

# Gutachten: Audit des internen Qualitätsmanagementsystems an der Pädagogischen Hochschule Steiermark

Endgültige Fassung vom 16.08.2023

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Allgemeine Informationen zum Verfahren .....</b>	<b>3</b>
1.1	Ziele und Standards des Audits.....	3
1.2	Informationen zur Pädagogischen Hochschule Steiermark.....	3
1.3	Methode und Ablauf des Audits.....	4
1.4	Gutachter*innen.....	7
<b>2</b>	<b>Zusammenfassung .....</b>	<b>7</b>
<b>3</b>	<b>Beurteilung der Erfüllung der Auditstandards .....</b>	<b>10</b>
3.1	Standard 1 .....	10
3.2	Standard 2 .....	14
3.3	Standard 3 .....	16
3.4	Standard 4 .....	20
3.5	Standard 5 .....	24
3.6	Standard 6 .....	28
3.7	Standard 7 .....	31
<b>4</b>	<b>Anlagen.....</b>	<b>36</b>
4.1	Anlage 1: Agenda des 1. Vor-Ort-Besuchs.....	36
4.2	Anlage 2: 2. Vor-Ort-Besuch an der PH Steiermark am 09.05. - 11.05.2023 .....	37
4.3	Anlage 3: - Auditrichtlinie für Pädagogische Hochschulen vom 22.12.2021.....	40

# 1 Allgemeine Informationen zum Verfahren

## Ziele und Standards des Audits

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

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

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

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

## Informationen zur Pädagogischen Hochschule Steiermark

Die PH Steiermark ist bezogen auf die Studierendenzahlen die zweitgrößte Pädagogische Hochschule Österreichs und bietet an fünf Standorten als öffentliche tertiäre Bildungs- und Forschungsinstitution Aus-, Fort- und Weiterbildung für Pädagog\*innen sowie Beratung für Schulen und weitere Bildungseinrichtungen an. Sie kooperiert mit Universitäten und Hochschulen, mit Schulen und anderen Bildungseinrichtungen. Wesentlich sind dabei die Kooperationen in der Verbundregion Süd-Ost (Burgenland, Kärnten, Steiermark) und im Steirischen Hochschulraum.

In der Ausbildung bietet die PH Steiermark die Lehramtsstudien der Primarstufe, der Sekundarstufe Allgemeinbildung und der Sekundarstufe Berufsbildung sowie das Bachelorstudium für die Elementarstufe an. Alle Studien schließen mit dem akademischen Grad BEd (Bachelor of Education) bzw. MEd (Master of Education) ab. Die Fort- und Weiterbildung dient der Professionalisierung und Weiterqualifizierung von Lehrpersonen und Elementarpädagog\*innen, wobei im Rahmen der Fort- und Weiterbildungsangebote aktuelle, an den Bedarfen der Zielgruppen orientierte Themen behandelt werden sollen.

Die PH Steiermark betreibt außerdem berufsfeldbezogene Bildungsforschung mit Bezug zu selbst definierten, profilgebenden und bundesweit festgelegten Forschungsschwerpunkten. Allgemein wird das Ziel einer Forschung mit hoher Aktualität und Praxisrelevanz der bearbeiteten Fragestellungen angestrebt. Forschenden an der PH Steiermark steht eine

umfassende Supportstruktur zur Verfügung, die auch die Bereitstellung von Mitteln über einen PH-eigenen Forschungsfonds einschließt.

Im Rahmen der Beratung und Begleitung von Schulen werden diese in der pädagogischen und organisationalen Entwicklung unterstützt. Die Beratungsaktivitäten der PH Steiermark sollen an den Bedarfen und Zielen der Schulen ausgerichtet sein und werden nach Möglichkeit in multiprofessionellen Teams aus Schulentwicklungsberater\*innen, Fachdidaktiker\*innen sowie internen und externen Expert\*innen in Abhängigkeit vom jeweiligen Beratungsbedarf durchgeführt.

*(vgl. Selbstevaluationsbericht der PH Steiermark, Dezember 2022)*

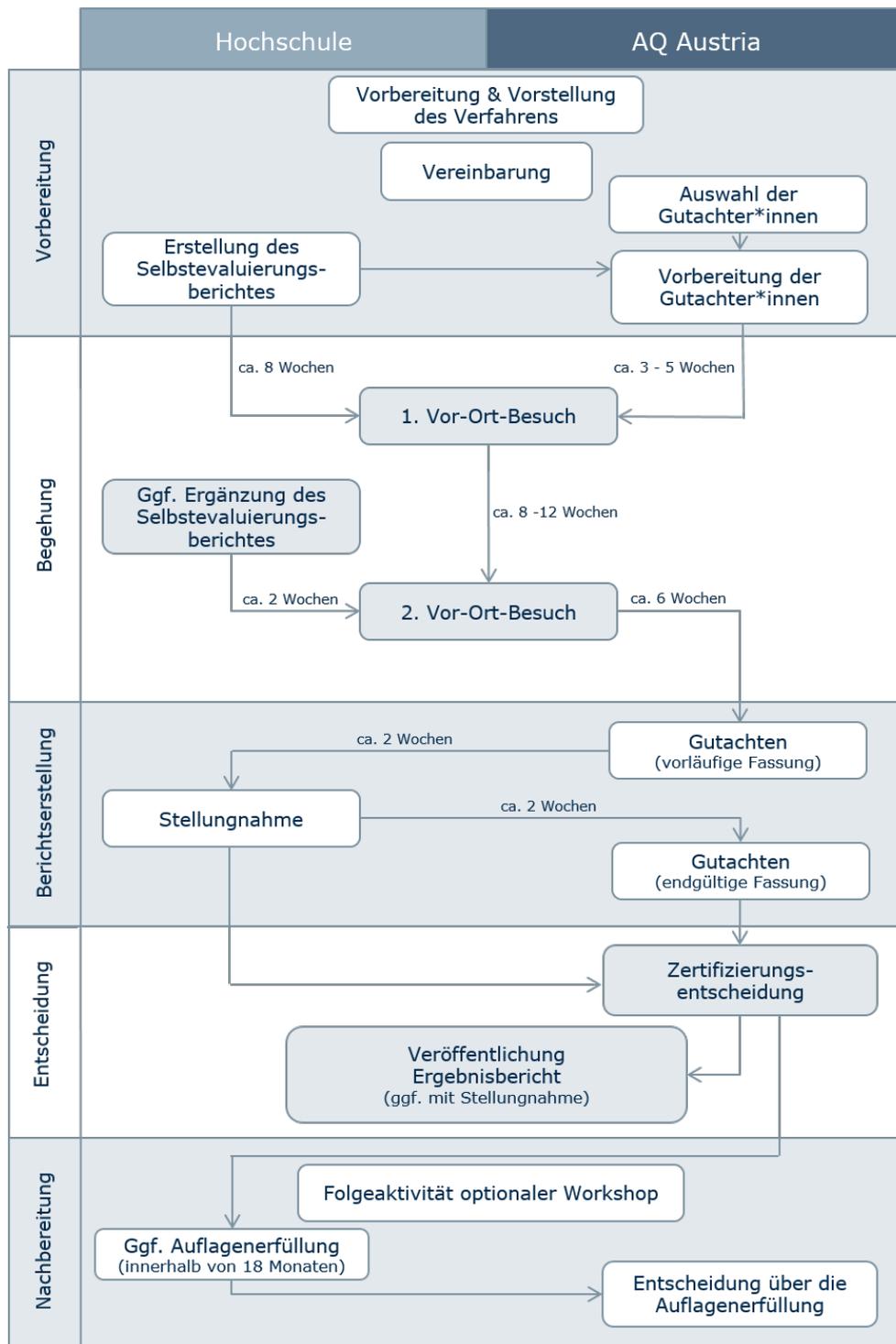
## Methoden und Ablauf des Audits

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

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

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

Das Audit wird anhand des nachstehenden Prozessablaufes durchgeführt.



Das Verfahren an der Pädagogischen Hochschule Steiermark folgte dem untenstehenden Zeitplan:

Vorstellung und Diskussion des Audits an der Pädagogischen Hochschule	26.04.2022
Boardbeschluss Gutachter*innen	11.08.2022
Nachreichungen durch die Pädagogische Hochschule vor dem ersten Vor-Ort-Besuch	23.03.2023
Vorbereitende Webkonferenz der Gutachter*innen	09.03.2023
Vorbereitungsworkshop der Gutachter*innen	28.03.2023
Erster Vor-Ort-Besuch an der Pädagogischen Hochschule	29.03.2023
Nachreichungen durch die Pädagogische Hochschule nach dem ersten Vor-Ort-Besuch	26.04.2023
Zweiter Vor-Ort-Besuch an der Pädagogischen Hochschule	09.05. - 11.05.2023
Vorläufiges Gutachten an die Pädagogische Hochschule	27.06.2023
Stellungnahme der Pädagogischen Hochschule	11.07.2023
Finales Gutachten an die Pädagogische Hochschule	16.08.2023
Zertifizierungsentscheidung durch das Board der AQ Austria	20.09.2023

## Gutachter\*innen

Mit Beschluss vom 11.08.2022 bestellte das Board der AQ Austria folgende Gutachter\*innen für das Auditverfahren:

Name	Institution	Rolle der Gutachter*in
Prof. <sup>in</sup> Dr. <sup>in</sup> Anne FREY	Pädagogische Hochschule Vorarlberg	
Prof. <sup>in</sup> Dr. <sup>in</sup> Elke GRUNDLER	Pädagogische Hochschule Ludwigsburg	
Prof. <sup>in</sup> Dr. <sup>in</sup> Esther KAMM	Pädagogische Hochschule Zug	Vorsitzende
Dr. <sup>in</sup> Eva KLEB	Pädagogische Hochschule Karlsruhe	
Marco MESSINA-GEUKE	Pädagogische Hochschule Luzern	studentischer Gutachter

Die Gutachter\*innengruppe verfügt über nachgewiesene Erfahrungen in der Leitung und Organisation von Hochschulen, im hochschulischen Qualitätsmanagement sowie über Kenntnisse des österreichischen Hochschulsystems. Die Gutachter\*innen wurden entsprechend dem Profil der Pädagogische Hochschule Steiermark und der Beschaffenheit ihres Qualitätsmanagementsystems ausgewählt.

## 2 Zusammenfassung

Die Gutachter\*innen attestieren der PH Steiermark (PHSt) ein hohes Qualitätsbewusstsein, das bei Führungspersonen und Mitarbeitenden gleichermaßen ausgeprägt ist. Eine bemerkenswerte Kommunikations- und Kooperationskultur garantiert Rückmeldeschlaufen zu Qualität und Wirksamkeit in den Kernaufgaben und in der Verwaltung. Das Qualitätsmanagement verbindet Vision und Strategie der Hochschule mit dem Rahmenmodell EFQM, das Befähiger-Kriterien (Input) und Ergebnis-Kriterien (Output) unterscheidet. Die verschiedenen Teilstrategien der PH Steiermark stellen Bezüge zu gesellschaftlichen Zielsetzungen her (z. B. Digitalisierung, Diversitätsmanagement, Internationalisierung). Diese sind im Ziel- und Leistungsplan der PH abgebildet und werden in Abstimmung mit dem BMBWF weiter konkretisiert.<sup>1</sup> Die Umsetzung der Hochschulstrategie und der QM-Strategie liegen in der Verantwortlichkeit des Rektorats und werden verschränkt. Die Prozessqualität im QM ist neben klaren Verantwortlichkeiten mit Hilfe eines Tools sichergestellt, welches eine zentrale Erfassung von Prozessen und Dokumenten erlaubt und für alle Mitarbeitenden einsehbar ist. Das QM an der PH Steiermark ist in den letzten

---

<sup>1</sup> An dieser Stelle wurden Änderungen aufgrund der Stellungnahme der PH Steiermark vorgenommen.

Jahren konsequent weiterentwickelt worden, und für die kommenden Jahre sind weitere Optimierungen dieses umfassenden QM geplant.

Die Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten sind sowohl für die Kern- und Querschnittsaufgaben als auch die unterstützenden Aufgaben der Verwaltung geklärt. Dabei liegt die Gesamtverantwortung für das QM-System (inkl. Implementierung und Weiterentwicklung) beim Rektorat. Die Zuständigkeiten innerhalb des Rektorats sind klar aufgeteilt. Dieselbe Verantwortlichkeit und Aufgabenteilung liegt auch im Bereich der Hochschulstrategie(n) vor, was dem Rektorat eine direkte Rückkopplung auf die Qualitätsentwicklung und die Strategieentwicklung erlaubt. Interne und externe Kommunikationsstrukturen sichern den permanenten Austausch über Qualitätsfragen in allen Bereichen des QM-Systems. Externe Anspruchsgruppen wie Schulen und Lehrpersonen, die Schulentwicklungsberatung oder schulinterne Fortbildungen in Anspruch nehmen, sind in den Qualitätsdiskurs integriert. Das sehr gut strukturierte Qualitätsmanagement wird durch das digitale Ablagesystem QM-Pilot unterstützt.

Die Curriculaentwicklung und Durchführung der Lehre an der PH Steiermark erfordert eine *externe* Abstimmung im Entwicklungsverbund Süd-Ost sowie im PH-Verbund Süd-Ost. Abstimmungsprozesse und konsensuale Entscheidungen sind dabei zentral. Für die interne Curriculaentwicklung werden Evidenzen genutzt - hochschuldidaktische Erkenntnisse, großangelegte Evaluationsstudien (z.B. jene zur „Pädagog\*innenbildung Neu“ im Auftrag des Qualitätssicherungsrats) werden ebenso wie eigene Evaluationsergebnisse berücksichtigt. Dabei sind verschiedene Stakeholder eingebunden, beispielsweise Studierende und Teilnehmende an Hochschullehrgängen oder Schulleitungen. Für die Beschreibung und Bemessung der Qualität der Lehre ist das *Lehrkompetenzmodell des Steirischen Hochschulraums* zentral. Teilaspekte daraus werden in hochschuldidaktischen Fortbildungen im Rahmen der Didaktikwerkstatt der steirischen Hochschulkonferenz, in Angeboten des PH-eigenen Zentrums für Hochschuldidaktik und Personalentwicklung vertieft. Auch das niederschwellig angelegte Hochschuldidaktische Café dient dem direkten Austausch zu Fragen der Lehre vor dem Hintergrund des Lehrkompetenzmodells.

Ein Kernelement zur Erhebung der Lehrqualität ist der standardisierte Fragebogen mit dem Tool „PH-Online“. Die damit durchgeführten Lehrveranstaltungs-Evaluationen generieren generell einen geringen Rücklauf. Die PHSt arbeitet an einer Verbesserung und plant die Einführung eines neuen digitalen Evaluationstools (*evasys*).

Die Empfehlung der Gutachter\*innen in diesem Zusammenhang lautet: Das bestehende Design der Lehrevaluation soll (methodisch, organisatorisch) eine Überarbeitung erfahren. Dazu gehört die Erweiterung der aktuellen Rückmeldekultur um qualitative Verfahren, z.B. mittels Teaching Analysis Poll (TAP). Als weitere Anregung sei auf eine stärkere Beteiligung der Studierenden an der Entwicklung neuer Evaluationstools und schließlich die Sicherstellung eines transparenten Umgangs mit Ergebnissen, insbesondere der Lehrveranstaltungsevaluationen hingewiesen.

Die PH Steiermark bietet ein breites Angebot im Bereich der Fort- und Weiterbildung an. Dabei sind im Bereich der Fortbildung die Flexibilität und Anpassungsfähigkeit an aktuelle Bedarfe besonders hervorzuheben. Die Entwicklung von Hochschullehrgängen ist vom Prozess und den Verantwortlichkeiten her klar geregelt (Gremium: Curricularkommission Weiterbildung) und die Qualitätssicherung geklärt. Die externen Stakeholder (z. B. Bildungsdirektion, Schulen) werden in Reflexionsschleifen zur Qualität der Angebote einbezogen. Weiterentwicklungspotentiale zeigen sich auch hier in Zusammenhang mit der Online-Evaluation. Der Fragebogen zur Lehrveranstaltungsevaluation sollte mit der Implementierung von *evasys* auch inhaltlich neu

ausgerichtet werden, damit eine höhere Passung auf die Angebote der Fort- und Weiterbildung erzielt wird.

Im Bereich Beratung und Begleitung von Bildungsinstitutionen werden qualitätssichernde Maßnahmen umgesetzt. Die Zuständigkeiten dafür werden in einer Koordinationsstelle für Schulentwicklungsberatung gebündelt und umfassen die Bedarfserhebung für Professionalisierungsangebote, die Teambildung und Einsatzplanung der Schulentwicklungsberater\*innen, die Bereitstellung von Austauschmöglichkeiten und das Ressourcenmonitoring. Die Qualitätsziele sind noch nicht explizit festgelegt. Die Empfehlung der Gutachter\*innen lautet daher, die Konzeption und Umsetzung der Selbstevaluation der Koordinationsstelle aktiv voranzutreiben, konkrete Qualitätskriterien zu formulieren und als Prozess im Tool QM-Pilot abzubilden.

In Gesprächen mit Schulleitungen und Schulentwicklungsberater\*innen konnten die Gutachter\*innen feststellen, dass es der Pädagogischen Hochschule gut gelingt, Angebote zu entwickeln, umzusetzen und die Wirkung zu reflektieren. Die Empfehlungen gehen dahin, die Entwicklung des Evaluationsinstruments für Beratungs- und Begleitprozesse im Blick zu behalten sowie einen Leitfaden für die Führung der Reflexionsgespräche zu entwickeln. Die Wirkungen in der Beratung und Begleitung von Bildungsinstitutionen könnten zusätzlich mit internen Forschungsprojekten eruiert werden.

Im sogenannten „Forschungshandbuch“ dokumentiert die PH Steiermark ihr Qualitätsverständnis sowie die Qualitätssicherung von Forschung in umfassender Weise. Die gezielte Förderung von berufsfeldbezogener Forschung mit einer Vielzahl an kleineren und mittleren Projekten erweist sich als erfolgversprechender Weg, wie die Kennzahlen in den Hochschulberichten zeigen. Dabei ermöglicht der PH-eigene Forschungsfonds allen Mitarbeitenden einen (niederschweligen) Einstieg in die Forschungstätigkeit (finanzielle Unterstützung, Zuteilung von Arbeitszeitressourcen). Die Dissemination erfolgt national und international, u.a. durch die Forschungslandkarte der Pädagogischen Hochschulen Österreichs ([www.forschungslandkarte.at](http://www.forschungslandkarte.at)). Publikationen und weitere Beiträge werden u.a. in der PH-eigenen Studienreihe und der Online-Zeitschriftenreihe „Didacticum“ veröffentlicht sowie durch die von der Hochschule finanziell unterstützten Kongressteilnahmen disseminiert. Um die Vielfalt an Forschungsvorhaben PH-intern bekannt zu machen, werden Forschungscafés zur Vorstellung von Forschungsprojekten durchgeführt und damit weitere Mitarbeitende zur Einreichung von Projekten motiviert.

Für den Bereich Personal liegt ein umfangreiches, detailliertes und vorbildliches Qualitätsmanagement vor, das sämtliche Aspekte von der Personalplanung, über die Rekrutierung bis zur Personalentwicklung umfasst. Dabei dient das Zentrum für Hochschuldidaktik und Personalentwicklung als koordinierende Stelle im Rahmen der Personalentwicklung. Es bietet Beratung und Unterstützung an, um Ziele der Höherqualifizierung und Professionalisierung zu unterstützen (insbes. Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen)<sup>2</sup>. Positiv hervorzuheben ist das rasche Reagieren des Zentrums auf aktuelle Bedarfe und Themen des Hochschulpersonals (z. B. Umstieg auf Distanzlehre während der Covid-Zeit, KI-Anwendung im Lehrbetrieb). Der wissenschaftliche Nachwuchs an der PHSt wird durch die Mitarbeit in Forschungsprojekten mit erfahrenen Hochschulpersonen, durch Publikationscoachings in Deutsch und Englisch und maßgeblich durch das Förderprogramm für Dissertant\*innen – PROMOVERE gefördert. Eine Empfehlung im Hinblick

---

<sup>2</sup> An dieser Stelle wurden Änderungen aufgrund der Stellungnahme der PH Steiermark vorgenommen.

auf die Personalentwicklung: Mit der Überarbeitung der Lehrveranstaltungsevaluation werden aussagekräftigere Ergebnisse möglich, die auch einer passgenaueren Weiterentwicklung der didaktischen Kompetenzen des Hochschulpersonals dienen.

### 3 Beurteilung der Erfüllung der Auditstandards

#### Standard 1

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

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

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

#### Befunde der Gutachter\*innengruppe

**Qualitätsverständnis und Strategie für das Qualitätsmanagement:** Das **QM-Modell** der PH Steiermark (im Folgenden: PHSt) stützt sich gemäß Selbstevaluationsbericht (im Folgenden: SEB) auf eine stringente Verbindung aus Hochschulstrategien (einschließlich einer **QM-Strategie**) und den darin festgeschriebenen Zielen der Institution in ihren Führungs-, Kern- und Supportprozessen in Anlehnung an das EFQM-Modell. Die Hochschulstrategien leiten sich aus der Vision, Mission und dem Leitbild der PHSt ab und umfassen das Qualitätsmanagement, das Diversitätsmanagement, die Personalentwicklung, Forschungsförderung sowie Internationalisierung und Digitalisierung. Mit diesem breiten Spektrum deckt die PHSt das Erfordernis der Einbindung gesellschaftlicher Zielsetzungen ab, die u.a. auch als bundesweite und profilbildende Schwerpunkte im sogenannten Ziel- und Leistungsplan (ZLP) der aktuellen Periode (2022– 2024) festgehalten sind.

Der ZLP, den die PHSt auf Grund der Vorgaben des zuständigen Bundesministeriums sowie unter Einbezug der mittleren Führungsebenen erstellt, ist Teil der übergeordneten Governance und stellt ein strategisches Basisdokument dar. In Gesprächen zwischen dem Rektorat und dem

zuständigen Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Forschung (im Folgenden: BMBWF) wird jährlich über die Zielerreichung Rechenschaft abgelegt und Kennzahlen in einem sogenannten Sideletter festgehalten. Die Darstellung von Leistungsauftrag und Rechenschaftslegung aus dem Selbstevaluationsbericht wurde in den Gesprächen mit dem Rektorat beim ersten Vor-Ort-Besuch bestätigt.

Die in einem breiten Diskussionsprozess entwickelte **QM-Strategie** der PHSt umfasst verschiedene **Qualitätsbereiche** (Führung/Governance, Ressourcen, Kernaufgaben von Studium und Lehre, wissenschaftlich-berufsfeldbezogene Forschung, Beratung und Begleitung von schulischen Institutionen sowie Supportprozesse). Sie stellt das **Qualitätsverständnis** in den einzelnen Bereichen explizit dar und legt für die Bereiche **Ziele, Maßnahmen und Prozesse** fest. Im Zusammenspiel mit dem ZLP ist die Strategie zugleich ein Teil der Steuerung der PHSt.

**Qualitätsbereiche in Führungs-, Kern- und Supportaufgaben:** Im Folgenden werden alle Qualitätsbereiche näher erläutert und mit Angaben aus dem Selbstevaluationsbericht, schriftlichen Nachreichungen der PHSt sowie Aussagen aus den Gesprächen im Rahmen der zwei Vor-Ort-Besuche ergänzt. Dabei stehen die *Kernaufgaben* im Mittelpunkt.

Der **Qualitätsbereich Governance** ist im SEB mit dem Prozess der strategischen Zielsetzungen und Rechenschaftslegung gegenüber dem zuständigen Bundesministerium nachvollziehbar beschrieben. Als Prinzipien von guter Governance nennt die PHSt: Rechenschaftspflicht, Verantwortlichkeit, Transparenz und Fairness. Wie aus den Gesprächen im Rahmen der Vor-Ort-Besuche hervorging, agiert das Rektorat jederzeit mit einem hohen Verantwortungs- und Qualitätsbewusstsein und pflegt eine ausgeprägte Kooperations- und Kommunikationskultur (beispielhaft PH-intern: regelmäßige Dienstbesprechungen im Rektorat, mit den Institutsleitungen oder der Studierendenschaft in engen zeitlichen Abständen). Extern steht die PHSt in einem kontinuierlichen Abstimmungs- und dadurch angestoßenen Weiterentwicklungsprozess mit dem BMBWF, der Bildungsdirektion sowie den Verbänden mit anderen Hochschulen (Pädagogische Hochschulen Verbund Süd-Ost/PHVSO, Entwicklungsverbund Süd-Ost/EVSO).

Bezüglich Weiterentwicklung der PH-internen Führungsstrukturen ist die Evaluation der Organisationseinheiten (Selbstevaluation, mind. alle 7 Jahre gemäß SEB) zu erwähnen, die in den kommenden Jahren u.a. auf eine Effizienzsteigerung abzielt, wie von der PHSt auch in den Gesprächen zu den nächsten Schritten in der Qualitätsentwicklung erläutert wurde.

Oberste Zielvorgabe für den **Qualitätsbereich (finanzielle und personelle) Ressourcen** sind gemäß Selbstevaluationsbericht die Grundsätze der Sparsamkeit, Wirtschaftlichkeit und der Zweckmäßigkeit. Die Forderung nach einer wirtschaftlichen Verwendung der Mittel wurde in den Gesprächen mit Verantwortlichen der Verwaltung aufgezeigt, wo Bemühungen um eine ständige Optimierung und Verschlankeung von Prozessen, z. B. in der Studienabteilung oder in den Finanzabteilungen (Wirtschaft, Quästur) ebenso wie in den Informatikdiensten, im Sinne einer Professionalisierung und Qualitätssteigerung deutlich wurden. Für die Ressourcenverteilung und das Ressourcenmonitoring (inkl. Quartalsabschlüsse) wird ein Budgetbeirat eingesetzt. Dessen klar aufgeführte Aufgaben für die Planung und das Controlling belegen beispielhaft die hohe Qualität sowohl in Führungs- als auch in den Verwaltungsprozessen. Die Gespräche mit Vertreter\*innen des Lehr- und Verwaltungspersonals im Rahmen des 2. Vor-Ort-Besuchs bestätigten das Vorhandensein klarer Verantwortlichkeiten und Prozesse im Qualitätsmanagement und in den Planungs-, Controlling- und Rechenschaftslegungsprozessen.

Bei den **personellen Ressourcen** stellt die Personalentwicklungsstrategie der PHSt den Orientierungsrahmen für die Gewinnung und Bindung der Mitarbeitenden dar. Da die Qualität der Kernaufgaben wesentlich vom Vorhandensein geeigneten Personals abhängt, sind die Rekrutierung und die (Weiter-)Qualifikation von Mitarbeitenden zentral, die u.a. in der Förderung von Dissertationen oder in niederschweligen Angeboten im Bereich Lehrkompetenz (Hochschulernwerkstätten, Hochschuldidaktik-Cafés) besteht (siehe Standard 7).

Die Qualität der **Kernaufgaben** – Studien und Lehre (Aus-, Fort- und Weiterbildung), Forschung sowie Begleitung und Beratung von Bildungsinstitutionen – wird auf vielfältige Weise und bei verschiedenen Akteur\*innen wie Studierenden, Teilnehmenden in Fortbildung, Studierenden in Hochschullehrgängen (HLG) sowie den abnehmenden Schulen evaluiert (siehe Standard 3-5).

Wie die Umsetzung des QM-Modells der PHSt zeigt, wird Qualität gemäß dem EFQM-Modell von verschiedenen Seiten gesichert (siehe dazu ausführlicher die Darstellungen zu den anderen Standards).

Als „Input-Qualität“ können die Gelingensbedingungen der PHSt gesehen werden, welche in Form von Aktivitäten, Maßnahmen oder Projekten beitragen, die qualitätsvolle Leistungserbringung in den Kernbereichen zu sichern. Beispielhaft zu nennen sind Aktivitäten der Curricular-Kommission, die vielfältigen Kooperationen im steirischen Hochschulraum zu Fragen der Hochschuldidaktik und der Forschungskompetenz, aber auch die kontinuierliche Abstimmung mit Verantwortlichen der Bildungsregionen in der Bildungsdirektion Steiermark sowie die sorgfältige Nutzung von QM-Pilot.

Ebenso sichert die PHSt die „Output-Qualität“ (i.S. von Güte der Ergebnisse und Leistungen) in den Kernbereichen beispielsweise mittels regelmäßiger Evaluation der Aus-, Fort- und Weiterbildungsangebote sowie der Beratungs- und Begleitprozesse an den Schulen. In der wissenschaftlich-berufsfeldbezogenen Forschung bilden die Teilnahme an wissenschaftlichen Kongressen mit eigenem Beitrag oder Publikationen durch Wissenschaftler\*innen (peer-review, citation index) und Praktiker\*innen zentrale Output-Maßnahmen.

Der „Impact“ im Sinne von Wirkung oder Wirksamkeit wird beispielsweise im Bereich Ausbildung und Schulberatung in verschiedenen Forschungsprojekten untersucht und damit ein wichtiger Beitrag zur Lehrer\*innenforschung geleistet.

Das EFQM-Modell verweist auf ein zentrales Element der QM-Prozesse: den Qualitätsregelkreis (PDCA-Zyklus). Die PHSt ergänzt laut SEB die Verfahrensschritte plan, do, check und act um den Zwischenschritt „Entscheiden“, d. h. Entscheidungsprozesse werden entsprechend hierarchischer Abfolge durch das Rektorat in Gang gesetzt, den Führungskräften kommuniziert und auf den jeweiligen Ebenen der PHSt realisiert. Dieser zusätzliche Verfahrensschritt ist ebenfalls Ausdruck der hohen Prozessqualität im QM der PHSt.

**Querschnittsaufgaben:** Die PHSt versteht **Internationalisierung** gemäß einer Definition im Rahmen der Studie „Internationalisation of Higher Education“ des Europäischen Parlaments als hochschulübergreifenden, zielgerichteten Prozess, der internationale, interkulturelle und globale Perspektiven vereint und damit u.a. Vielfalt fördern und einen Beitrag zur Chancengleichheit leisten soll, wie es im SEB weiter heißt.

Damit wird ein Bogen zu weiteren **gesellschaftlichen Zielsetzungen** geschlagen, die mit den (1) „bundesweiten“ und den (2) „profilgebenden Schwerpunkten“ im Ziel- und Leistungsplan festgelegt sind. Zu ersteren gehören beispielsweise die Didaktik der Digitalisierung für den

Unterricht, die Themen inklusive Bildung, Migration & Mehrsprachigkeit, Steuerung & Führung von Bildungsorganisationen oder Bildung für nachhaltige Entwicklung. Die Thematik inklusive Bildung spielt auch in der Induktionsphase der berufseinsteigenden Lehrpersonen eine wichtige Rolle, wie Schulleitungen in den Vor-Ort-Gesprächen berichteten.

Die PHSt bietet für die Induktionsphase ein sehr differenziertes, einführendes Lehrveranstaltungsangebot innerhalb der Primar- und Sekundarstufe an und setzt auch hier profilgebende Akzente in den Bereichen Mehrsprachigkeit und sprachliche Bildung im Kontext von Migration<sup>3</sup> (SEB zum ZLP und Gespräche mit den Lehrenden der Ausbildung).

Das Erfordernis der Internationalisierung hat die PHSt in einer **Internationalisierungsstrategie** festgehalten. Darin sind sieben strategische Ziele formuliert. Für die operative Umsetzung wird auf den ZLP der PHSt verwiesen. Weitere zentrale Dokumente für die Internationalisierung sind das „European Policy Statement“, die „Erasmus University Charta“ sowie die „Nationale Hochschulmobilitäts- und Internationalisierungsstrategie 2020-2030 - Internationalisierung auf vielen Wegen“ (HMIS 2030, siehe SEB), die in einem partizipativen Prozess zur Entwicklung unter Beteiligung von Expert\*innen der PHSt entstanden ist.

**Unterstützende Aufgaben der Verwaltung** (Organisation, Administration und Personal): In den Gesprächen mit den Verantwortlichen der Verwaltung zeigte sich durchgängig ein sehr hohes Qualitätsbewusstsein hinsichtlich der Prozesse zur Unterstützung der Kernaufgaben der PHSt. Die Qualitätssicherung gestaltet sich auch hier in Form von engen Feedbackschleifen von Verantwortlichen und Nutzer\*innen, wie beispielhaft aus dem Zentralen Informatikdienst (ZID) berichtet wurde. Die ausgeprägte Dienstleistungsorientierung und das Streben nach einer ständigen Optimierung der Prozesse wurde in den Gesprächen ebenfalls deutlich und brachte auch den finanziellen Druck zur Effizienzsteigerung zum Ausdruck.

Fazit: Das QM-Verständnis und die QM-Strategie sind in der Gesamtorganisation mit den Hochschulstrategien verschränkt und auf allen Hierarchieebenen verankert. Die Qualität wird durch eine dichte Kommunikation und Kooperation gesichert, deren Dreh- und Angelpunkt das Rektorat ist. Partizipation und Gemeinschaft sind leitende Prinzipien an der PHSt, die gegenüber allen internen Akteur\*innen gelebt werden. Die Mitarbeitenden wissen über alle Abläufe und Prozesse Bescheid und werden ab der Personalrekrutierung in diese Kultur der PHSt sozialisiert. Das QM ist auch im Leitbild und den Hochschulstrategien der PHSt sichtbar (vgl. die verschiedenen Qualitätsbereiche) und verdeutlicht ein umfassendes und integratives QM-Verständnis auf allen Ebenen.

## **Erfüllung von Standard 1 und allfällige Auflagen**

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

---

<sup>3</sup> An dieser Stelle wurden Änderungen aufgrund der Stellungnahme der PH Steiermark vorgenommen.

## Standard 2

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

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

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

### Befunde der Gutachter\*innengruppe

Die PHSt stützt sich in der Umsetzung der entwickelten Qualitätsmanagementstrategie auf ein gut strukturiertes Qualitätsmanagementsystem, in dem die Verantwortlichkeiten für die Kernaufgaben, Querschnittsaufgaben sowie die unterstützenden Aufgaben in der Verwaltung geklärt sind. Die Gesamtverantwortung für das QM-System (inkl. Implementierung und Weiterentwicklung) liegt beim Rektorat, das im bereits erwähnten Ziel- und Leistungsplan (ZLP) mit dem zuständigen Bundesministerium die hochschulstrategischen Ziele vereinbart. Auf diese Weise wird die Verknüpfung von Hochschulstrategie sowie Vision und Mission mit dem QM sichergestellt und QM als Teil der Hochschulsteuerung ausgewiesen.

Den gemäß § 11 (1) HG 2005 idgF vorgesehenen Organen im Organisationsplan der PHSt werden konkret definierte Aufgabenbereiche zugeordnet. Mit ihnen verbunden sind die **Verantwortlichkeiten** für die Umsetzung von QM-Maßnahmen in den oben genannten Aufgabenbereichen. Das Rektorat (Rektorin sowie zwei Vizerektorinnen) gliedert die Zuständigkeitsbereiche eindeutig unter sich auf. Die Rektorin verantwortet das Zentrum für Evaluation und Qualitätsmanagement sowie die Abteilungen in der Verwaltung (Zentrum für Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit, Wirtschaftsabteilung, Quästur und ZID, sowie Studienabteilung, Personalabteilung und Bibliothek). Das mit einer permanenten Leitung besetzte Zentrum für Evaluation und Qualitätsmanagement unterstützt das Rektorat bei der Umsetzung der hochschulischen Qualitätsansprüche und -vorgaben, begleitet und koordiniert die Weiterentwicklung bestehender QM-Maßnahmen PH-intern und wirkt an QM-Projekten im EVSO mit.

Die Vizerektorate zeichnen für die Kompetenzzentren sowie das Zentrum für Hochschuldidaktik und Personalentwicklung sowie das Zentrum für Forschungssupport und die Praxisschulen<sup>4</sup> verantwortlich. Das gesamte Rektorat ist für die acht Institute der PHSt verantwortlich.

Die acht Institutsleitungen spielen in der Umsetzung qualitätssichernder Maßnahmen die tragende Rolle innerhalb ihrer Institute. Damit erfolgt eine Ausdifferenzierung der Zuständigkeiten, die es ermöglicht, dass alle an der Institution beschäftigten Mitarbeitenden in ihrem Aufgabenbereich an der Umsetzung von QM-Maßnahmen operativ mitarbeiten.

Auf einer grundsätzlichen Ebene dienen vielfältige und intensiv genutzte interne **Kommunikationsstrukturen** für eine institutionalisierte Sicherung des **permanenten Austauschs über Qualitätsfragen** in allen Bereichen des QM-Systems. Der QM-Regelkreis wird dadurch fortlaufend in der Durchführungs-, Bewertungs- und Aktionsebene adaptiv an konkrete Qualitätsfragen angelegt. Dabei spielen zentrale interne Kommunikationsstrukturen (wöchentliche Dienstbesprechungen der Verantwortlichen, Austausch der Institutsleitungen mit Mitarbeitenden, regelmäßiger Austausch mit Studierenden) sowie zentrale externe Kommunikationsstrukturen im EVSO (Steuergruppen), im PHVSO (regelmäßige Austauschtreffen) und der regelmäßige Austausch mit Verantwortlichen in den Bildungsregionen (Schulleitungen, Bildungsdirektion) eine wesentliche Rolle. In den Gesprächen im Rahmen des 2. Vor-Ort-Besuchs wurde deutlich, dass die beschriebenen Kommunikationsstrukturen gelebt werden, vor allem der Austausch zwischen den Verantwortlichen und den Mitarbeitenden wurde hier deutlich erfahrbar.

Das QM-System der PHSt wird strukturell durch den Ausbau und die Weiterentwicklung eines dezidierten **Prozessmanagements** gestützt. In einem ausdifferenzierten Prozessmodell (Prozesslandkarte) der PH Steiermark werden Grundlagen des Prozessmanagements abgebildet. Durch die Zuordnung von Zuständigkeiten und die Definition von Schnittstellen für die in der Landkarte definierten Prozesse wird Transparenz geschaffen und die strategischen Zielsetzungen der PH Steiermark werden so mit Qualitätssicherungsmaßnahmen verknüpft.

Mit QM-Pilot hat die PHSt nach der umfassenden externen Evaluation 2017 ein zentrales Ablagesystem zur Erfassung von Prozessen und Dokumenten eingerichtet. Darin können Prozesse schnell modelliert und mit Inhalten aus dem Dokumentenmanagement verknüpft werden. Sämtliche Prozesse und Dokumente sind den Mitarbeiter\*innen der PH Steiermark mit einem Mitarbeitenden-Account online zugänglich. Rechte zur Bearbeitung und Verwaltung von Prozessen und Dokumente werden je nach Verantwortlichkeit vergeben, Freigaberechte liegen beim Rektorat.

Abschließend kann festgehalten werden: Die PHSt verfügt über ein außerordentlich ausdifferenziertes und strukturiertes Qualitätsmanagementsystem, das aus der Qualitätsmanagementstrategie abgeleitet wurde. In dem System werden Verantwortlichkeiten klar benannt. Durch die Entwicklung eines übersichtlichen Prozessmodells, das in einem Dokumentenmanagementsystem operativ abgebildet ist, wird das Qualitätsmanagement sehr gut unterstützt.

---

<sup>4</sup> An dieser Stelle wurde eine Änderung aufgrund der Stellungnahme der PH Steiermark vorgenommen.

## Erfüllung von Standard 2 und allfällige Auflagen

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

## Standard 3

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

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

Die Maßnahmen umfassen

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

## Befunde der Gutachter\*innengruppe

Das Angebot der PHSt in der Ausbildung umfasst die Lehramtsstudien der Primarstufe, der Sekundarstufe Allgemeinbildung und der Sekundarstufe Berufsbildung sowie das Bachelorstudium für die Elementarstufe. Das Lehramtsstudium der Primarstufe ist inhaltlich mit der Pädagogischen Hochschule Kärnten, der Privaten Pädagogischen Hochschule<sup>5</sup> (PPH) Burgenland sowie der Privaten Pädagogischen Hochschule (PPH) Augustinum im PHVSO abgestimmt. Das Bachelorstudium der Elementarpädagogik ist ein gemeinsames Studium mit der PPH Augustinum. Das Sekundarstufenstudium Allgemeinbildung wird im EVSO (Entwicklungsverbund Süd-Ost) in Kooperation mit öffentlichen Universitäten (Karl-Franzens-Universität Graz, Technische Universität Graz, Kunstuniversität Graz, Alpen-Adria-Universität

---

<sup>5</sup> An dieser Stelle wurde eine Änderung aufgrund der Stellungnahme der PH Steiermark vorgenommen.

Klagenfurt) und Pädagogischen Hochschulen (PPH Augustinum, PH Kärnten, PPH Burgenland) angeboten.

Sowohl für die qualitätsorientierte Entwicklung von Curricula als auch für die Qualitätssicherung im Bereich der Durchführung von Lehrveranstaltungen spielen diese kooperativen Vernetzungen eine Rolle, denn die PHSt muss hier kontinuierlich einen Weg zwischen Abstimmung mit den Kooperationspartnern und eigenen Qualitätsvorstellungen finden. Der SEB sowie die Vor-Ort-Gespräche lassen den Schluss zu, dass es der PH Steiermark sehr gut gelingt, die Abstimmungsprozesse durch regelmäßige Treffen im EVSO sowie im PHVSO aktiv zu gestalten und hier ihre Vorstellung von Qualität zu kommunizieren.

Intern hat die PH Steiermark mehrere Maßnahmen zur Qualitätssicherung und -entwicklung eingerichtet, welche sich am gesetzlichen Auftrag orientieren und die Leitsätze der PHSt sowie die QM-Strategie widerspiegeln. Sowohl im SEB als auch in den Gesprächen vor Ort trat deutlich hervor, dass wie auch in anderen Bereichen ein regelmäßiger Austausch (Jour Fixe, Dienstbesprechungen), Supportsysteme (Assistenzstelle der Vizerektorin, Masterbeirat, Teaching Talk Ausbildung), Evaluationen sowie kurze Kommunikationswege eine zentrale Rolle spielen.

Im Folgenden werden einzelne Bereiche exemplarisch herausgegriffen:

Die **Lehreplanung** gestaltet sich als Prozess, der instituts- und institutionenübergreifend angelegt ist. Eine „Dienstbesprechung Organisation“ regelt kontinuierlich die Abstimmungsprozesse unter Berücksichtigung des Ressourcenmanagements und ist im entsprechenden Prozess auf QM-Pilot formal verankert. In den Vor-Ort-Gesprächen wurde deutlich, dass die „Dienstbesprechungen Organisation“ in der Praxis durchgeführt werden und für die Planung der Lehre zentral sind. Die Zusammenarbeit der Institute und Bereiche untereinander wurde aufgrund des regelmäßigen Austauschs und der kurzen Wege als sehr effektiv und konstruktiv beschrieben.

Die **Entwicklung der Curricula** erfolgt nach einem Prozess, der an allen Pädagogischen Hochschulen Österreichs auf gesetzlichen Bestimmungen und eingerichteten Gremien beruht. Die PH Steiermark geht hier sehr konsequent und insbesondere evidenzbasiert vor, indem hochschuldidaktische Erkenntnisse, großangelegte Evaluationsstudien (z.B. jene zur „Pädagog\*innenbildung Neu“ im Auftrag des QSR) sowie eigene Evaluationsergebnisse berücksichtigt werden. Darüber hinaus bindet die PH Steiermark durch ihre hohe Präsenz in den steirischen Bildungsregionen in besonderem Maße Stakeholder in die Entwicklung ein. Insbesondere die Vor-Ort-Gespräche mit Vertreter\*innen aus Schulleitung und Bildungsdirektion bestätigten, dass es der PH Steiermark dadurch gelingt, Ausbildungsbedarfe zu entdecken und in der Curriculumsentwicklung zu berücksichtigen.

Die **Grundlage für die Qualität der Lehre** an der PH Steiermark ist im „Lehrkompetenzmodell für den Steirischen Hochschulraum“ dargestellt. Zu den jeweiligen Teilaspekten des Modells gibt es Didaktikwerkstätten, die von allen steirischen Hochschulen im Wechsel angeboten werden. Bereits im Welcome-Workshop (siehe Standard 7) erhalten neue Hochschullehrende Basisinformationen zum Lehrkompetenzmodell. Um die Qualität in der Hochschullehre darüber hinaus zu entwickeln, stehen den Dozierenden sämtliche Angebote des Zentrums für Hochschuldidaktik zur Verfügung. Des Weiteren wurden niederschwellige Angebote konzipiert: Hier gibt es zum Beispiel das wöchentliche Hochschuldidaktische Café (welches aktuell mit einem Ad-hoc Forschungsprojekt evaluiert wird), das über einen eingerichteten Handapparat

verfügt und Lehrenden die Möglichkeit eröffnet, im kollegialen Rahmen Fragen der Lehre zu diskutieren.

Hervorzuheben ist der Prozess für die **Masterarbeiten**, bei dem die PH Steiermark als Qualitätssicherungsinstrument einen wissenschaftlichen Beirat etabliert hat, der die Masterarbeiten bereits bei der Themenstellung von einem Gremium aus wissenschaftlichen Mitarbeiter\*innen unterschiedlicher Disziplinen im Hinblick auf gute wissenschaftliche Praxis überprüft. Der Beirat und dessen Rolle wird im entsprechenden Prozess zur Erstellung von Masterarbeiten auf QM-Pilot abgebildet. Damit kann nicht nur für die Masterarbeiten inhaltlich und methodisch ein gewünschtes Niveau sichergestellt werden, sondern es erfolgt auch ein (Qualitäts-)Feedback an die Betreuenden. Die Kriterien für gute wissenschaftliche Praxis sind wiederum im Bereich Forschung definiert (siehe Standard 6) und für alle Hochschullehrenden auf QM-Pilot transparent und einsehbar.

Für die Erfassung von Lehrequalität spielen **Lehrveranstaltungsevaluationen** eine zentrale Rolle. Die PH Steiermark hat hier unterschiedliche Formate, die zielgruppenspezifisch und zu verschiedenen Zeitpunkten eingesetzt werden bzw. wurden. Vielfach sind die Evaluationen mit Forschungsprojekten verbunden, z.B. die Befragung der Studierenden zu ihren Digitalen Kompetenzen (2019-2021) oder Fragen zu Hospitation und Co-Teaching im Orientierungspraktikum (2020-2023). Auch Lehrende werden im Rahmen von solchen Evaluationen befragt, wie z.B. in einer Begleitstudie zum Lehramtsstudium Primarstufe NEU (2019-2022). Es wäre zu überlegen, aus diesem weiten Feld der Evaluationen für den langfristigen Einsatz geeignete Befragungen, Interviewstudien, Dokumentenanalysen zu extrahieren und in den regelmäßigen Evaluationskanon aufzunehmen (z.B. Praktikumsevaluation).

Aktuell erfolgt in der Ausbildung die semesterweise Evaluation aller Lehrveranstaltungen am Ende des Semesters über einen Online-Fragebogen. Die Gespräche vor Ort haben deutlich erkennen lassen, dass dieses Vorgehen jedoch verschiedene Herausforderungen mit sich bringt. Neben den zurzeit auftretenden technischen Systemherausforderungen (Umstellung von PH-Online auf *evasys*) zeigen sich auch inhaltliche Schwächen dieser Evaluationsvariante. In den Vor-Ort-Gesprächen wurde von den Lehrenden wie den Studierenden der Befragungszeitpunkt, also die Befragungsdurchführung nach Beendigung der Veranstaltung, diskutiert. Dieser Zeitpunkt wird aus Studierendensicht bislang präferiert, da vor allem in kleinen Gruppen trotz Anonymität die Sorge besteht, dass ein negatives Feedback Einfluss auf die Beurteilung hat. Der Rücklauf leidet dadurch allerdings enorm, zumal auch *jedes Semester alle* Lehrveranstaltungen auf diese Weise evaluiert werden. Darüber hinaus entfällt durch den späten Befragungszeitpunkt auch die Möglichkeit einer Diskussion zwischen Lehrenden und Studierenden über die Ergebnisse und eventuelle Veränderungen werden erst im nächsten Semester wirksam.

Um dem geringen Rücklauf entgegenzuwirken, sind die Lehrenden angehalten, informelle Zwischenevaluationen durchzuführen, was aber laut den Vor-Ort-Gesprächen (Rückmeldung Lehrende und Studierende) nicht systematisch erfolgt. Einige Lehrende führen eigens erstellte Befragungen durch bzw. setzen andere Feedbackinstrumente ein.

Die PH Steiermark hat die Problematik erkannt und arbeitet laut eigener Aussagen bereits an einer Änderung bzw. Weiterentwicklung des Evaluationsdesigns (z.B. zusätzliche Anwendung von Teaching Analysis Poll, Einführung von Schwerpunktevaluationen).

Beim zweiten Vor-Ort-Besuch konnte auch die **Studierendenperspektive** auf die Ausbildung erfasst werden. Trotz regelmäßiger Jours fixes mit dem Rektorat und der gesetzlich vorgeschriebenen Beteiligung in Gremien wünschen sich die Studierenden eine stärkere Einbindung in das Qualitätsmanagement. Sie berichteten, dass ihre Anregungen nicht immer berücksichtigt werden, betonten aber auch die Möglichkeit, sich stets äußern zu können und hoben die hierarchieunabhängigen Kommunikationswege hervor. Insgesamt wird der PH vonseiten der Studierenden eine hohe Qualität in der Lehre zugesprochen, die zum Großteil auf sehr motivierte Lehrende und auf sehr individuelle Betreuungen (z.B. in der Berufsbildung) zurückzuführen ist. Die PHSt kann hier prüfen, ob es noch weitere Beteiligungsmöglichkeiten für Studierende gäbe oder ob die bereits vorhandenen besser kommuniziert werden können.

**Allgemein** ist im Bereich Studium und Lehre Ausbildung noch zu ergänzen, dass im Vor-Ort-Besuch mit Repräsentant\*innen der einzelnen Gruppen die kommunikative Stärke der PHSt durchweg erwähnt wurde: Es bestehen kurze Kommunikationswege, die hierarchiedurchlässig sind und unter einer entwicklungsorientierten Überschrift stehen. Kurzfristiges Feedback zu laufenden Prozessen ist vonseiten der PH-Leitung erwünscht und wird berücksichtigt, Innovationen im Bereich der Lehre (z.B. didaktisch sinnvolle Kombination aus Präsenz- und Online-Lehre/„Blended Learning“, geblockte statt wöchentliche Durchführung von Lehrveranstaltungen) wird Raum gegeben, eine Evaluation solcher Innovationen erfolgt in enger Abstimmung und in angemessenem Zeitraum. Ein Qualitätsverständnis von guter Lehre in der Ausbildung ist vorhanden und die Lehrenden fühlen sich diesem spürbar verpflichtet.

### **Erfüllung von Standard 3 und allfällige Auflagen**

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

### **Empfehlungen**

- Die Gutachter\*innen empfehlen die Überarbeitung des bestehenden Designs der Lehrevaluation (methodisch, organisatorisch) sowie die Erweiterung der aktuellen Rückmeldekultur um qualitative Verfahren (z.B. Teaching Analysis Poll/TAP).
- Die Gutachter\*innen empfehlen die Prüfung der Möglichkeiten einer stärkeren Beteiligung der Studierenden bei der Ausgestaltung der Lehrveranstaltungsevaluation und/oder bei der Einführung neuer Evaluationstools sowie die Gewährleistung eines transparenten Umgangs mit den Evaluationsergebnissen.

## Standard 4

Die Hochschule setzt Qualitätsmanagementmaßnahmen entlang der angestrebten Ziele im Bereich **Studien und Lehre (Hochschullehrgänge der Fort- und Weiterbildung gemäß § 39 HG)** und der damit verbundenen gesellschaftlichen Zielsetzungen sowie Ziele der Internationalisierung um. Sie überprüft den Beitrag der Maßnahmen zur Zielerreichung und zur Entwicklung ihrer Qualität. Die Ergebnisse der Überprüfung fließen in die systematische Adaptierung der gesetzten Maßnahmen ein.

**Erläuterung:** Die Maßnahmen sind geeignet, die von der Pädagogischen Hochschule angestrebte Qualität der Fort- und Weiterbildung und ihrer damit verbundenen gesellschaftlichen Zielsetzungen sowie Ziele der Internationalisierung zu sichern und weiterzuentwickeln.

Die Maßnahmen umfassen

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

### Befunde der Gutachter\*innengruppe

Der Bereich Studium und Lehre (Hochschullehrgänge der Fort- und Weiterbildung gemäß § 39 HG) verfolgt die übergeordneten Ziele der Professionalisierung und Weiterqualifizierung von Lehrpersonen. Diese leiten sich aus dem gesetzlich geregelten Auftrag von Pädagogischen Hochschulen ab, spiegeln sich im Leitbild der Pädagogischen Hochschule Steiermark wider und werden in deren Qualitätsmanagementstrategie weiter in sieben Unterziele spezifiziert. Jedes Ziel ist in der Qualitätsmanagementstrategie mit konkreten Maßnahmen verknüpft. Ein Qualitätsziel, das von der PHSt im Selbstevaluierungsbericht und in der Qualitätsmanagementstrategie besonders deutlich hervorgehoben wird, ist die kontinuierliche Weiterentwicklung der Lehrkompetenz ihrer Lehrenden. Diese wird an mehreren Stellen als zentraler Indikator für eine hohe Qualität im Bereich Fort- und Weiterbildung hervorgehoben.

Laut Selbstevaluierungsbericht und den Vor-Ort-Gesprächen, weisen die Angebote der Weiterbildung (an der PHSt in Form von Hochschullehrgängen) und jene der Fortbildung unterschiedliche Charakteristika auf. Hochschullehrgänge im Rahmen der Weiterbildung dauern mindestens zwei Semester und der Workload umfasst mindestens 5 ausgewiesene ECTS. Angebote der Fortbildung hingegen können wesentlich kürzer sein, richten sich flexibler nach den aktuellen Bedarfen von Bildungsinstitutionen sowie der Bildungsdirektion und nach gesellschaftlichen Entwicklungen.

Die Curricula der Hochschullehrgänge der Weiterbildung werden als Mitteilungsblätter auf der Website der PH Steiermark veröffentlicht und sind in QM-Pilot zu Dokumentationszwecken gespeichert.<sup>6</sup> Weiter sind die Durchführung der entsprechenden Hochschullehrgänge, deren Bewerbung sowie deren Neu- und Weiterentwicklung als Prozesse in QM-Pilot abgebildet. In den Vor-Ort-Gesprächen mit Vertreter\*innen des Rektorats, den Institutsleitungen sowie den Lehrenden wurde deutlich, dass die hinterlegten Dokumente und Prozesse Orientierung schaffen und aktiv genutzt werden.

Die Prozesse der **Neuentwicklung** von Hochschullehrgängen in der Weiterbildung und deren **Weiterentwicklung** sind gestützt auf die Satzung der Pädagogischen Hochschule Steiermark. Die Prozesse auf QM-Pilot, die Beschreibung im Selbstevaluierungsbericht und die Aussagen der Beteiligten während des Vor-Ort-Besuchs zeigen, dass die Hochschullehrgänge dabei als qualitätssichernde Maßnahme verschiedene Prüfstellen durchlaufen. So wird das Angebot von Hochschullehrgängen in der Weiterbildung jährlich durch das Rektorat, involvierte Leiter\*innen der Lehrgänge sowie die Leiter\*innen der verantwortlichen Organisationseinheiten überprüft. Sowohl der Selbstevaluierungsbericht als auch die Gespräche vor Ort zeugen davon, dass dieser Prozess auf Ebene des Rektorats und der Institutsleitungen in regem Austausch mit Vertreter\*innen der Schulen und der Bildungsdirektion Steiermark stattfindet. Wenn Bedarf nach der Weiterentwicklung eines bestehenden Hochschullehrgangs resp. nach einer Neuentwicklung besteht, findet eine erste Eingabe der geplanten Neu- resp. Weiterentwicklungen beim Rektorat statt. Dieses prüft in einem ersten Schritt die Kompatibilität mit finanziellen und rechtlichen Rahmenbedingungen sowie mit den Weiterbildungswünschen der Pädagog\*innen an Schulen. Weiter wird ein Entwicklungsteam mit Vertreter\*innen der relevanten Fachbereiche eingesetzt, das die inhaltliche Ausarbeitung übernimmt und die fachliche Qualität verantwortet, und die Curricularkommission Weiterbildung des Hochschulkollegiums steht zur Sicherung der Kompatibilität des Hochschullehrgangs mit den gesetzlichen Vorgaben und Bestimmungen zur Seite. Entwürfe von Hochschullehrgängen der Weiterbildung werden in einer weiteren Qualitätssicherungsschleife zur Stellungnahme an das Rektorat und den Hochschulrat eingereicht, bevor ein finaler Entwurf fertiggestellt und bei der Curricularkommission Weiterbildung des Hochschulkollegiums eingereicht wird. Dort wird der Entwurf des Curriculums einem Begutachtungsverfahren unterzogen, bevor es durch das Hochschulkollegium beschlossen und durch das Rektorat genehmigt werden kann. Die Gespräche mit Vertreter\*innen des Hochschulkollegiums, insbesondere der Curricularkommission Weiterbildung, des Rektorats, der Institutsleitungen und der Bildungsdirektion bestätigten, dass sich die involvierten Personen der Prozesse bewusst sind und sich an den festgelegten Kriterien orientieren.

Auch das **Fortbildungsangebot** der PHSt umfasst eine beachtliche Anzahl an Veranstaltungen. Diese können gemäß Satzung der Pädagogischen Hochschule Steiermark verschiedene Formen wie beispielsweise einzelne Seminare, Seminarreihen, Exkursionen und Kongresse annehmen. In den Gesprächen mit Teilnehmer\*innen von Fortbildungsveranstaltungen und Lehrenden sowie Vertreter\*innen der Bildungsdirektion, des Hochschulkollegiums und des Rektorats wurde deutlich, dass die Pädagogische Hochschule Steiermark eine enorme Flexibilität und Anpassungsfähigkeit an aktuelle Bedarfe, wie beispielsweise den Umgang mit Künstlicher Intelligenz im Schulkontext, aufweist. Entsprechend wird das Fortbildungsangebot gemäß Selbstevaluierungsbericht und den Gesprächen vor Ort halbjährlich überprüft und angepasst. Im Falle von schulinternen und schulübergreifenden Lehrer\*innenfortbildungen (SCHiLF und SCHüLF) ist gemäß Leitlinie die entsprechende Kompetenzstelle des Instituts für Educational

---

<sup>6</sup> An dieser Stelle wurden Änderungen aufgrund der Stellungnahme der PH Steiermark vorgenommen.

Governance verantwortlich, für die anderen Angebote sind es die entsprechenden Institutsleitungen. Informationen zu den Fortbildungsangeboten wie Themeninhalte, Zielsetzungen, Verantwortlichkeiten, Teilnahmekriterien und Leistungsüberprüfung erfolgen zentral auf der Website der PHSt.

Die Fort- und Weiterbildungsangebote werden zur Qualitätssicherung jeweils abschließend mittels eines standardisierten Fragebogens zur **Lehrveranstaltungsevaluation** auf PH-Online evaluiert. Wie die Gespräche vor Ort gezeigt haben, sind die Resultate jedoch meist nur bedingt für die Weiterentwicklung der Angebote nutzbar. Einerseits ist die Rücklaufquote jeweils zu gering, andererseits wird die Passung der Items des Fragebogens für den Bereich der Fort- und Weiterbildung bemängelt. Dieser Umstand führt dazu, dass Lehrende zur Evaluierung ihrer Veranstaltungen auf eigene Methoden wie beispielsweise Microsoft Forms-Umfragen, Audience-Response-Systeme innerhalb der letzten Veranstaltung oder Reflexionsrunden zurückgreifen. Die Vor-Ort-Gespräche haben gezeigt, dass sich die Lehrenden und die jeweils verantwortlichen Mitarbeiter\*innen der PHSt dabei um eine hohe Qualität bemühen und sich in der Evaluierung pragmatisch an der jeweiligen Zielgruppe und deren Rückmeldungen orientieren. Die Qualitätskriterien sind jedoch weder durchgängig expliziert noch standardisiert. Dadurch wird aus Sicht der Gutachter\*innen die Aggregation der Resultate auf Institutsebene, wie sie gemäß Aussagen vor Ort sowie Selbstevaluierungsbericht angestrebt wird, erschwert. Das wiederum wirkt sich auf das in der Satzung formulierte Ziel von Evaluierungen, nämlich die systematische Bereitstellung von grundlegenden Informationen bspw. zur Zielerreichung, Lehrqualität oder Wirksamkeit der Veranstaltungen, aus. Die Vertreter\*innen der PHSt haben in den Gesprächen gezeigt, dass sie sich des Problems bewusst sind. Mit der Neueinführung von *evasys* als Tool zur Lehrveranstaltungsevaluation beabsichtigt die PHSt auch eine inhaltliche Überarbeitung des Fragebogens. Die Gutachter\*innengruppe unterstützt dieses Vorhaben und regt an, auch den Evaluierungszeitpunkt zu überdenken. Die Vor-Ort-Gespräche legen nahe, dass Teilnehmer\*innenbefragungen, die noch vor dem tatsächlichen Veranstaltungsende durchgeführt werden, eine erheblich höhere Rücklaufquote aufweisen als solche, die nach dem Ende einer Fort- und Weiterbildung durchgeführt werden.

Die **Qualitätssicherung** bezüglich der **Lehrprozesse** sowie die **Unterstützung der Lehrenden** erfolgt durch verschiedene Maßnahmen seitens der Pädagogischen Hochschule Steiermark. Einerseits bietet das Zentrum für Hochschuldidaktik und Personalentwicklung vielfältige Angebote zur Weiterentwicklung der Lehrkompetenz, die allen Lehrenden offenstehen. Der Selbstevaluierungsbericht sowie die Vor-Ort-Gespräche zeigen außerdem, dass sich die ausgeprägte Kommunikationskultur an der PHSt positiv auf die reflexive Auseinandersetzung mit der eigenen Lehre auswirkt. Freiwillige Angebote wie beispielsweise der Teaching Talk Fortbildung oder das Hochschuldidaktik-Café werden gemäß Aussagen verschiedener Angehörigengruppen rege genutzt und geschätzt. Ebenso dienen formalisierte Austauschgefäße wie Dienstgespräche oder jährlich stattfindende Mitarbeiter\*innengespräche der kontinuierlichen Weiterentwicklung des Personals. Übernimmt ein\*e Lehrende\*r neu eine Veranstaltung bzw. eine Lehrveranstaltung im Rahmen eines Hochschullehrgangs wird diese\*r durch eine\*n erfahrene\*n Mentor\*in begleitet und unterstützt. Eine Herausforderung in Bezug auf die Qualitätssicherung der Lehre zeigt sich hinsichtlich der involvierten externen Vortragenden im Bereich der Fortbildung. Insbesondere in den Vor-Ort-Gesprächen wurde deutlich, dass Vortragende teilweise nur für eine Veranstaltung im Auftrag der PHSt in der Fortbildung involviert sind. Eine intensive, langfristige Begleitung ist in diesen Fällen nicht möglich. Wie der Austausch vor Ort zeigte, reagiert die PHSt jedoch umgehend auf die Meldung von Qualitätsmängeln, indem betreffende Vortragende nicht mehr beauftragt werden. Die Auswahl der Lehrenden für Angebote in der Fortbildung erfolgt aktuell laut Information im Vor-

Ort-Gespräch auch über Empfehlung und über persönliche Kontakte. Ein standardisierter Auswahlprozess könnte hier zur Qualitätssicherung beitragen.

Die **Unterstützung der Studierenden** in der Fort- und Weiterbildung erfolgt schließlich einerseits direkt durch die für das Angebot zuständige Person, andererseits durch die Studienabteilung. Als qualitätssichernde Maßnahme sind die Verantwortlichkeiten sowohl intern über QM-Pilot als auch extern über die Website der PHSt geklärt und transparent veröffentlicht. Dies bestätigten sowohl involvierte Personen der PHSt als auch Teilnehmer\*innen an Fort- und Weiterbildungsangeboten während des zweiten Vor-Ort-Besuchs.

Abschließend kann festgehalten werden: Die in die Fort- und Weiterbildung involvierten Vertreter\*innen der PHSt zeichnen sich durch ein hohes Qualitätsbewusstsein aus. Adäquate Maßnahmen zur Sicherung der Qualität sind implementiert oder bereits geplant. Eine umfassende Dokumentation liegt vor.

### **Erfüllung von Standard 4 und allfällige Auflagen**

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

### **Empfehlungen**

Aufgrund der Befunde sprechen die Gutachter\*innen folgende Empfehlungen zur Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems im Bereich Studium und Lehre (Fort- und Weiterbildung gemäß § 39 HG) aus:

- Der standardisierte Fragebogen zur Lehrveranstaltungsevaluation sollte mit der Implementierung von *evasys* auch inhaltlich überprüft und mit in der Fort- und Weiterbildung tätigen Lehrenden besprochen werden, damit eine höhere Passung speziell für die Angebote der Fort- und Weiterbildung erreicht werden kann.<sup>7</sup> Auch der Zeitpunkt der Evaluierung sollte angepasst werden, um eine höhere Rücklaufquote zu erreichen. Dadurch soll insbesondere die Aggregation von Evaluationsresultaten vereinfacht und weiter systematisiert werden.
- Das ausgeprägte Qualitätsbewusstsein der Fort- und Weiterbildner\*innen der PH Steiermark zeigt sich u.a. in der Anwendung einer Vielfalt von qualitativen Rückmeldeverfahren und Rückmeldeschleifen. Diese sollten auch nach der Einführung von *evasys* zusätzlich beibehalten werden.<sup>8</sup>
- Zusätzlich empfiehlt die Gutachter\*innengruppe, Qualitätskriterien in Zusammenhang mit der Auswahl von externen Referent\*innen zu explizieren (z.B. didaktische Grundkompetenz), um auch in dieser Hinsicht ein gemeinsames Qualitätsverständnis zu stärken.

---

<sup>7</sup> An dieser Stelle wurden Änderungen aufgrund der Stellungnahme der PH Steiermark vorgenommen.

<sup>8</sup> An dieser Stelle wurden Änderungen aufgrund der Stellungnahme der PH Steiermark vorgenommen.

## Standard 5

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

**Erläuterung:** Die Maßnahmen sind geeignet die von der Pädagogischen Hochschule angestrebte Qualität der Beratung und Begleitung und ihrer damit verbundenen gesellschaftlichen Zielsetzungen zu sichern und weiterzuentwickeln.

Sie umfassen

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

### Befunde der Gutachter\*innengruppe

Das gesetzlich verankerte, übergeordnete Ziel des Bereichs Beratung und Begleitung von Bildungsinstitutionen liegt in der Unterstützung von Schulen, anderen Bildungsinstitutionen und Netzwerken bei der pädagogischen sowie organisationalen Weiterentwicklung und Qualitätssicherung. Zentrale Orientierungspunkte für die entsprechenden Tätigkeiten der Pädagogischen Hochschule Steiermark sind der *Bundesqualitätsrahmen für Fort- und Weiterbildung & Schulentwicklungsberatung an den Pädagogischen Hochschulen*<sup>9</sup> (BMBWF, 2021) sowie das *Qualitätsmanagementsystem für Schulen, QMS*<sup>10</sup> (BMBWF, 2020). Bereits im Bundesqualitätsrahmen werden für den genannten Bereich Qualitätskriterien und Indikatoren formuliert. Diese spiegeln sich in der Qualitätsmanagementstrategie der Pädagogischen Hochschule Steiermark in Form von insgesamt vier Qualitätszielen mit konkreten Maßnahmen zu deren Erreichung wider.

Inhaltlich und organisatorisch sind die Aktivitäten der Beratung und Begleitung von Bildungsinstitutionen am Institut für Educational Governance verankert. Um die Aktivitäten und Tätigkeiten noch besser bündeln und koordinieren zu können, wurde als Maßnahme zur **Qualitätssicherung in der Administration und Organisation** zusätzlich eine Koordinationsstelle für Schulentwicklungsberatung am Institut implementiert. Die personelle

---

<sup>9</sup> Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Forschung BMBWF (Hrsg.). (2021). *Bundesqualitätsrahmen für Fort- und Weiterbildung & Schulentwicklungsberatung an den Pädagogischen Hochschulen*. Wien: BMBWF.

<sup>10</sup> Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Forschung BMBWF (Hrsg.). (2020). *QMS. Qualitätsmanagementsystem für Schulen*. Wien: BMBWF.

Besetzung der Koordinationsstelle wird intern via Mitteilungsblatt in QM-Pilot sowie extern via Website der PH Steiermark transparent ausgewiesen. Gemäß dem Selbstevaluationsbericht der Pädagogischen Hochschule Steiermark sowie den Beschreibungen vor Ort ist diese Stelle mit den Aufgaben der Bedarfserhebung für Professionalisierungsangebote, der Teambildung und Einsatzplanung der Schulentwicklungsberater\*innen, der Bereitstellung von Austauschmöglichkeiten und dem Ressourcenmonitoring betraut. Zudem besteht eine Berichtspflicht an die Leitung des Instituts für Educational Governance. Noch sind für die Tätigkeit der Koordinationsstelle keine Qualitätsziele oder Kriterien expliziert. Die Gespräche vor Ort sowie der Selbstevaluationsbericht zeigten, dass dies vor allem dem Umstand geschuldet ist, dass die Koordinationsstelle erst vor Kurzem eingerichtet wurde. Gemäß Selbstevaluationsbericht befindet sich eine Selbstevaluation der Koordinationsstelle in Konzeption.

Die **Entwicklung und Umsetzung bedarfsgerechter Angebote** ist eng an einen niederschweligen, direkten Austausch mit Schulleitungen und Vertreter\*innen der Bildungsdirektion geknüpft. Möchte eine Schulleitung ein Beratungsangebot in Anspruch nehmen, kann der Bedarf mittels Formular auf der Website der Pädagogischen Hochschule Steiermark eingereicht werden. Gemäß dem auf QM-Pilot abgelegten Prozess und den Aussagen vor Ort wird das Formular durch die verantwortliche Person der Koordinationsstelle für Schulentwicklungsberatung in Empfang genommen, die ein Erstgespräch zur Klärung der Beratungsleistung und des Beratungsumfangs führt und anschließend Schulberater\*innen zuweist. In den Gesprächen beim Vor-Ort-Besuch wurde deutlich, dass dabei auch im Sinne der Qualitätssicherung - wann immer möglich - zwei Berater\*innen zugewiesen werden, um den Prozess multiprofessionell und -perspektivisch abzustützen. Daraufhin folgt ein Auftragsklärungsgespräch, bevor der eigentliche Beratungsprozess formell startet. Während des Beratungszeitraums finden wiederum regelmäßige Reflexionsgespräche zwischen den Berater\*innen und den Schulleitungen statt, um die Prozessqualität zu beurteilen und gegebenenfalls Anpassungen am Auftrag vorzunehmen. Die Gespräche vor Ort mit Vertreter\*innen der PHSt sowie mit Schulleitungen und Vertreter\*innen der Bildungsdirektion Steiermark haben gezeigt, dass diese Reflexionen eine zentrale Maßnahme zur Qualitätssicherung in der Entwicklung und Durchführung von Beratungs- und Begleitprozessen sind. Sie erlauben die Entwicklung eines maßgeschneiderten Angebots, das auch während des Prozesses an Veränderungen angepasst werden kann. In den Gesprächen mit Schulleitungen und Schulentwicklungsberater\*innen konnten die Gutachter\*innen feststellen, dass es der Pädagogischen Hochschule gut gelingt, Angebote zu entwickeln und umzusetzen, die an aktuelle Bedarfe angepasst sind. Während des Vor-Ort-Besuchs trat in den Gesprächsrunden besonders deutlich hervor, dass die Schulentwicklungsberater\*innen in der Entwicklung und Umsetzung ihrer Angebote eine große Flexibilität zeigen, die sich positiv auf die Wahrnehmung der Pädagogischen Hochschule im Praxisfeld und auf die Kooperationsbereitschaft der steirischen Schulen auswirkt.

Die **Evaluation der Beratungs- und Begleitprozesse** obliegt grundsätzlich den zuständigen Schulentwicklungsberater\*innen und orientiert sich gemäß den Berichten vor Ort an den im Auftragsklärungsgespräch festgelegten Zielen des jeweiligen Prozesses. Die Schulentwicklungsberater\*innen sind gemäß den Aussagen vor Ort angehalten, mindestens eine Zwischenevaluation durchzuführen. Über die Form entscheiden die zuständigen Schulentwicklungsberater\*innen selbst. Die Ergebnisse bleiben grundsätzlich bei ihnen. Da über das Ende eines Prozesses, so die Beschreibungen vor Ort, in einem gemeinsamen Reflexionsgespräch zwischen den Schulentwicklungsberater\*innen und Schulleitungen befunden wird, findet im Rahmen des Gesprächs auch gleich die Endevaluation einer Beratung oder Begleitung zwischen den die Beratungsangebote nutzenden Schulen und den

Schulentwicklungsberater\*innen statt. Gemäß den Schilderungen vor Ort werden die Ergebnisse daraus anonymisiert im Rahmen von Reflexionsrunden und Intervisionen weiterverarbeitet, ein einheitliches Tool zur Endevaluation existiert jedoch nicht. Den Schulleitungen steht gemäß Selbstevaluierungsbericht, Aussagen vor Ort und dem entsprechenden Prozess auf QM-Pilot außerdem die Möglichkeit offen, ein Abschlussgespräch mit der\*m Koordinator\*in Schulentwicklungsberatung zu führen. Die Vor-Ort-Gespräche ließen erkennen, dass diese zwar aktiv angeboten, jedoch aufgrund regelmäßiger Feedbackschleifen während des Beratungsprozesses nur selten in Anspruch genommen werden. Des Weiteren hat der Austausch mit den Vertreter\*innen der Schulentwicklungsberatung gezeigt, dass die Wirksamkeit einzelner Beratungs- und Begleitprozesse auch durch Forschungsprojekte der Pädagogischen Hochschule Steiermark untersucht wird. Aus Sicht der Gutachter\*innen sind diese Forschungsaktivitäten zu begrüßen und sollten auch ausgebaut werden. Grundsätzlich obliegt die Überprüfung der Wirksamkeit der Beratungsprozesse jedoch der Bildungsdirektion/Schulaufsicht bzw. den zuständigen Schulqualitätsmanager\*innen.

Die Gesprächsrunden während des Vor-Ort-Besuches haben deutlich gemacht, dass die Beteiligten auch im Bereich der Beratung und Begleitung von Bildungsinstitutionen einen hohen Qualitätsanspruch haben und das Ziel verfolgen, die Passung der Angebote mit den Bedarfen und Zielen von Schulen weiter zu erhöhen. Das zeigt sich auch darin, dass die Vertreter\*innen der Pädagogischen Hochschule sowohl in den Aussagen vor Ort als auch im Selbstevaluierungsbericht betont haben, dass ein eigenständiges Evaluationsinstrument für die Angebote der Schulentwicklungsberatung notwendig ist. Diesen geplanten Entwicklungsschritt erachten die Gutachter\*innen grundsätzlich als sinnvoll. Gleichzeitig hat sich gezeigt, dass die Beratungs- und Begleitangebote hinsichtlich der Dauer und Intensität sehr unterschiedlich sind und eine standardisierte Evaluation nicht auf jedes Beratungssetting gleichermaßen passt.

Schließlich trifft die Pädagogische Hochschule Steiermark **Maßnahmen zur Qualitätssicherung in Bezug auf das in der Schulentwicklung tätige Personal und dessen Entwicklung**. Um eine hohe Qualität der Beratung und Begleitung zu ermöglichen, verfolgt die Pädagogische Hochschule Steiermark das Ziel, Schulentwicklungsberater\*innen mit entsprechenden Ausbildungen einzusetzen. Hier zeigte sich in verschiedenen Gesprächen die Herausforderung, genügend qualifiziertes Personal zu finden. Wie der Ziel- und Leistungsplan der PHSt sowie die Vor-Ort-Gespräche deutlich machten, existiert kein einheitliches Professionsverständnis. Diesem Umstand begegnet die PHSt in verschiedener Form: Einerseits bietet sie den Hochschullehrgang Systemische Organisationsentwicklung im Bildungsbereich an, dessen Inhalte und Durchführung im Rahmen der Fortbildungsangebote geregelt und dokumentiert sind. Bei der Verpflichtung von Schulentwicklungsberater\*innen wird außerdem darauf geachtet, dass diese mindestens eine EBIS-Zertifizierung („Entwicklungsberatung in Schulen“) vorweisen können. Diesbezüglich muss angemerkt werden, dass diese offiziell jedoch nicht mehr gültig ist, weshalb auf Bundesebene eine Arbeitsgruppe eingerichtet wurde, die an der Entwicklung eines Qualifikationsprofils für Schulentwicklungsberater\*innen beteiligt ist. Auch die Pädagogische Hochschule Steiermark ist Teil dieser Arbeitsgruppe. Zur Weiterentwicklung der Kompetenzen der Schulentwicklungsberater\*innen bestehen gemäß Selbstevaluierungsbericht und Vor-Ort-Gesprächen diverse Angebote, darunter Intervisionstermine, Netzwerktagungen und spezifische Kurse des Zentrums für Hochschuldidaktik und Personalentwicklung. Diese stehen sowohl internen als auch externen Schulentwicklungsberater\*innen offen. Schließlich wird versucht, wann immer möglich multiprofessionelle Teams in der Beratung einzusetzen, die den Prozess gemeinsam reflektieren können. Wie der Austausch mit Vertreter\*innen der Schulentwicklungsberatung gezeigt hat, kommt erschwerend hinzu, dass die Anfragen nach Beratung und Begleitung durch die Pädagogische Hochschule Steiermark zunehmen und daher der Bedarf nach mehr personellen

Ressourcen steigt. Die Gutachter\*innengruppe kommt zum Schluss, dass diese Entwicklung die festgestellte hohe Qualität im Bereich Beratung und Begleitung von Bildungsinstitutionen mittelfristig gefährden könnte.

Abschließend kann festgehalten werden: Es gelingt der PHSt, qualitätssichernde Maßnahmen im Bereich Beratung und Begleitung von Bildungsinstitutionen umzusetzen und dadurch die Qualität ihres Angebotes hochzuhalten. Die Gruppe der Gutachter\*innen unterstützt die geplanten Vorhaben in Bezug auf die Evaluation der Koordinationsstelle und den Ausbau des Evaluationsinstrumentariums um die Beratungs- und Begleitprozesse durch Empfehlungen.

### **Erfüllung von Standard 5 und allfällige Auflagen**

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

### **Empfehlungen**

- Die Gruppe der Gutachter\*innen regt an, die Konzeption und Umsetzung der Selbstevaluation der Koordinationsstelle aktiv voranzutreiben, konkrete Qualitätskriterien zu formulieren und als Prozess in QM-Pilot abzubilden.
- Ebenfalls empfehlen die Gutachter\*innen, die laufende Entwicklung des Evaluationsinstruments für Beratungs- und Begleitprozesse im Blick zu behalten sowie einen Leitfaden für die Führung der Reflexionsgespräche zu entwickeln. Dieser könnte sich beispielsweise an den Aspekten Prozess-, Struktur- und Ergebnisqualität von Beratungsaktivitäten orientieren.
- Schließlich empfiehlt die Gruppe der Gutachter\*innen, die Wirksamkeit von Schulentwicklungsberatungen weiterhin aktiv zu beforschen und nach Möglichkeit den Bereich der Wirkungsforschung auszubauen. Dadurch kann die PHSt einerseits Steuerungswissen für die Weiterentwicklung des Bereichs der Schulentwicklungsberatung generieren und andererseits das entsprechende Ziel aus dem Bundesqualitätsrahmen (BMBWF, 2021, S.18) umfassender erfüllen.

## Standard 6

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

**Erläuterung:** Die Maßnahmen sind geeignet, die von der Pädagogischen Hochschule angestrebte Qualität der wissenschaftlich-berufsfeldbezogenen Forschung und ihrer damit verbundenen gesellschaftlichen Zielsetzungen und Ziele der Internationalisierung zu und weiterzuentwickeln.

Sie umfassen

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

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

Die PH Steiermark hat neben der Lehre und der Beratung und Begleitung von Bildungsinstitutionen den Auftrag berufsfeldbezogen zu forschen.

In einem eigenen umfangreichen **Forschungshandbuch** dokumentiert die PH Steiermark ihr Qualitätsverständnis sowie die Qualitätssicherung von Forschung umfassend. Die Qualität der Forschung spiegelt sich danach in den folgenden elf, z.T. überlappenden Qualitätskriterien:

- Aktive Finanzierungspolitik
- Förderliche Rahmenbedingungen
- Förderliche interne Forschungsorganisation
- Intensität von Forschungs- und Entwicklungstätigkeiten
- Ergebnisse der Forschungs- und Entwicklungstätigkeit
- Verbindung von Forschung und Lehre
- Studentische Forschung und forschendes Lernen
- Forschende Praktikerinnen und Evaluation
- Aktive Mitwirkung in der scientific und professional community
- Anerkennung der F&E-Arbeit der Mitarbeiter\*innen in der Scientific Community
- Formale Qualifikation der Mitarbeiter\*innen

Die Erfüllung dieser Kriterien wird im Rahmen der Umsetzung der **Forschungsstrategie** durch Maßnahmen in acht strategischen Handlungsfeldern verfolgt.

Für die Forschung an der PH Steiermark ist damit ein erfolgreicher Weg eingeschlagen, der sich zunächst in den erreichten Kennzahlen in den Hochschulberichten niederschlägt. Die Zahl der laufenden Forschungsprojekte hat sich im Zeitraum von 2015 bis 2021 von 53 Projekten auf 97 Projekte nahezu verdoppelt. Ebenso ist die Anzahl von Hochschullehrpersonen in Forschungsprojekten von 69 (2015) auf 123 (2021) involvierte Forschende angestiegen. Die Anzahl der Publikationen pendelte sich in dem besagten Zeitraum auf ca. 170 Publikationen/Jahr ein. Immens ist die Zunahme von internationalen Forschungs Kooperationen von drei Kooperationsprojekten auf 64 laufende internationale Projekte.

Die skizzierte Erfolgsbilanz kann auf die gezielte Weiterentwicklung der Forschungsaktivitäten auf der Grundlage des Forschungshandbuchs und der Forschungsstrategie zurückgeführt werden.

*Eine* wesentliche Maßnahme stellt die Bereitstellung eines hausinternen **Forschungsfonds** („PHSt-Forschungsfonds“), i.S. einer aktiven forschungsförderlichen Finanzpolitik an der PH Steiermark, dar. PH-interne Forschungsprojekte können finanziell mit Sachmitteln<sup>11</sup> und der ausdrücklichen Zuteilung von Arbeitszeitressourcen für die Arbeit an Forschungsprojekten gefördert werden.

Die an einer Forschungsarbeit interessierten Mitarbeitenden haben die Möglichkeit, sich auf einen Call des Rektorats um eine Förderung zu bewerben. Als förderungswürdig gelten insbesondere Vorhaben im Rahmen von drei strategisch definierten Forschungsschwerpunkten der PHSt (Schwerpunkt 1: Lehren und Lernen; Schwerpunkt 2: Fachdidaktik; Schwerpunkt 3: Professionalität und Schule) sowie Projekte mit Bezug zu jährlich vom BMBWF festgelegten thematischen Schwerpunkten (2023: Early School Leavers, Fachfremder Unterricht an Mittelschulen, Wirksamkeitsforschung in Aus-, Fort- und Weiterbildung).

Die Anträge werden durch externe Gutachtende in ihrer Qualität bewertet. Der hausinterne Forschungsausschuss gibt den Antragsstellenden gegebenenfalls zusätzliche Rückmeldungen zur Überarbeitung der Anträge. Die finale Zusage wird durch das Rektorat nach der Empfehlung des Forschungsausschusses gegeben. Die Bewilligungsrate liegt in der Regel bei ca. 80 %. Durch die Außenbegutachtung folgt die PH Steiermark einem üblichen qualitätssichernden Verfahren (double-blind Peer-Review) für Forschung.

Daneben können kleinere Anträge ad-hoc gestellt werden, die keine externe Begutachtung durchlaufen, jedoch durch den internen Forschungsausschuss geprüft werden.

Mit der Bereitstellung von Mitteln durch den PH-eigenen Forschungsfonds steht allen Mitarbeitenden prinzipiell ein Weg zu Forschungstätigkeiten offen. Die Verantwortlichen betonten in den Gesprächen vor Ort vor allem die intrinsische Motivation der Mitarbeitenden zur Forschung, welche auch das hohe Commitment zur Hochschule belegt. Gleichzeitig stellen mangelnde zeitliche Ressourcen v.a. für die Praxis- und Aktionsforschung in den Schulen Schwierigkeiten dar, die strukturell auf bildungspolitischer Ebene gelöst werden müssen. Die Möglichkeit zur Reduktion der Lehre ist zwar grundsätzlich vorhanden, doch stellt das in der Regel hohe Lehrdeputat sowohl des Hochschullehrpersonals als auch der Lehrkräfte in den

---

<sup>11</sup> An dieser Stelle wurde eine Änderung aufgrund der Stellungnahme der PH Steiermark vorgenommen.

Praxisschulen, die nicht nur als Datenlieferant\*innen, sondern als in die Forschung zu integrierende Personen verstanden werden müssten, gewisse Grenzen für die Forschungsaktivitäten dar. Vor diesem Hintergrund ist der dennoch hohe Forschungsoutput besonders herauszustellen.

Forschungsanträge sind nur in Teams möglich, sodass neue, noch forschungsunerfahrenere Personen durch die Einbindung in Teams an eine zuträgliche Forschungsmethodenkompetenz sowie Prozesse der Projektantragstellung und des Projektmanagements direkt herangeführt werden sollen. Eigene Workshops zu Forschungsmethoden werden aktuell nicht angeboten, weil hier eine enge Kooperation mit dem Methodenzentrum der Universität Graz besteht, das vollumfänglich genutzt werden kann.

Die teamgebundenen Antragsstellungen sind von vorhandenen bzw. zu etablierenden Netzwerken sowohl innerhalb der PHSt als auch im Rahmen der jeweiligen Forschungscommunity abhängig. Hier bietet das **Zentrum für Forschungssupport** Unterstützung zu externen Kontakten sowie zum Verbund der Pädagogischen Hochschulen an. Interne Netzwerke bilden sich z.B. durch die Unterstützung der Wissenschaftskommunikation im Rahmen eines hochschulinternen Forschungscafés, in denen die Wissenschaftlicher\*innen die Gelegenheit haben, ihre Forschungsprojekte vorzustellen und so in den breiteren Hochschuldiskurs einzubringen.

Die Forschungsaktivitäten an der PH Steiermark sind u.a. durch die strategischen Forschungsprofile stark an die Praxis gebunden. Die Dissemination erfolgt auf unterschiedlichen Ebenen. National und international wird diese u.a. durch die Forschungslandkarte der Pädagogischen Hochschulen Österreichs ([www.forschungslandkarte.at](http://www.forschungslandkarte.at)), durch umfangreiche Publikationen (u.a. in der PHSt eigenen Studienreihe und der peer-reviewten Online-Zeitschriftenreihe „Didacticum“) sowie durch die von der Hochschule finanziell unterstützten Kongressteilnahmen erreicht. Open Access Zugänge, z. B. durch Elsevier liegen aktuell noch nicht vor, könnten jedoch die Visibilität der Forschungsleistung noch stärker hervorheben.

Regional ist für den Transfer von Forschungsergebnissen ein Forschungsnewsletter an Schulen geplant. In diesem sollen im Idealfall durch die Aufbereitung von Forschungsergebnissen für die **Fort- und Weiterbildung** sowie **für Lehrer\*innen und für Schulen** praxisnahe Ergebnisse disseminiert werden. Die Gutachter\*innen begrüßen dieses Vorhaben zur Unterstützung des Wissenschaftstransfers in die Praxis.

Intern erfolgt ein Forschungstransfer durch das oben genannte Forschungscafé, in dem regelmäßig Forschende niederschwellig von ihren Forschungen berichten. Studierende sind jederzeit zur Teilnahme eingeladen und erhalten die Möglichkeit, dort ihre Masterarbeiten zur Diskussion zu stellen. Darüber hinaus werden Interviews mit Forschenden im Hochschulradio ‚Igel‘ ausgestrahlt. Aus Studierendenperspektive ist hier anzumerken, dass die Forschungsaktivitäten der Mitarbeiter\*innen der PHSt unter den Studierenden wenig bekannt sind. Hier gilt es, die Lehrenden anzuregen, ihre Forschungen in Lehrveranstaltungen der Aus-, Fort- und Weiterbildung zu präsentieren und ihren praktischen Nutzen sichtbar zu machen sowie weitere Kommunikationswege zu eruieren, um Studierende zu erreichen.

Aufgrund des fehlenden Promotionsrechts der Pädagogischen Hochschulen in Österreich kann aktuell keine selbstständige akademische Nachwuchsförderung betrieben werden. Dies stellt neben dem Umfang von Forschungsprojekten auch die Sichtbarkeit des Hochschultyps im nationalen und internationalen Forschungsgefüge vor große Herausforderungen. Die PHSt zeigt im Rahmen ihrer strukturellen Möglichkeiten einen bewundernswert hohen Output in ihren drei

Forschungsschwerpunkten auf, wie auch in den Forschungs- und Jahresberichten dokumentiert. Für die Weiterentwicklung der Forschung an der PH Steiermark stellt die bildungspolitische Entscheidung zur mangelnden Berechtigung zu Promotionen einen faktischen Nachteil innerhalb der österreichischen Hochschullandschaft dar. Die Gutachter\*innen regen an, weiterhin bildungspolitisch aktiv zu bleiben, um gemeinsam mit anderen Pädagogischen Hochschulen im Verbund an der strukturellen Unterstützung der Forschungsmöglichkeiten an Pädagogischen Hochschulen zu arbeiten.

### **Erfüllung von Standard 6 und allfällige Auflagen**

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

### Standard 7

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

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

Die Maßnahmen umfassen

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

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

Die PH Steiermark verfügt über ein umfangreiches, detailliertes und vorbildliches Qualitätsmanagement im Standard Personal. Die Personalentwicklungsstrategie, die sowohl die Prozessplanung, die umfangreiche Personalentwicklung und eine Personalbindung explizit berücksichtigt, ist an der PH Steiermark beeindruckend dargestellt. Es gelingt dem Rektorat, durch vorgelebte Kommunikations- und Netzwerkfähigkeiten auf die Bedarfe und Bedürfnisse der Mitarbeit\*innen angemessen einzugehen. In den Gesprächen mit Lehrenden und Verwaltungsmitarbeitenden wurde deutlich, dass diese Vernetzung auch auf den eigenen Arbeitsbereich übertragen wird. Die rege Nutzung der Personalentwicklungsmaßnahmen unterstreicht grundsätzlich das Interesse der Mitarbeiter\*innen an der eigenen Weiterentwicklung, ist zugleich aber auch das Ergebnis einer bedarfsorientierten Zusammenstellung der Fortbildungsangebote.

Der PH Steiermark ist es ein großes Anliegen, ein attraktiver Hochschulstandort für alle Mitarbeitenden zu sein. Differenzieren kann man zwischen dem systematischen Recruiting und der vielschichtigen Personalentwicklung der Lehrenden und der Verwaltungsmitarbeitenden:

Im Rahmen der **Personalplanung und des Recruitings** wird nach drei unterschiedlichen Beschäftigungsgruppen (Hochschullehrpersonen, mitverwendete Lehrer\*innen und externe Lehrbeauftragte) unterschieden. Die PH Steiermark geht bei der Personalplanung von Hochschullehrpersonen systematisch vor (semesterweises Planstellenmonitoring) und nutzt zur Ausschreibung von Planstellen eine Vielzahl an Veröffentlichungsplattformen (z.B. Jobbörse, Website, unterschiedliche Social Media Kanäle). Das Personalauswahlverfahren verläuft mehrstufig und multiperspektivisch. Hier haben die Gespräche mit Hochschulleitung und Institutsleitungen ergeben, dass eine hohe Standardisierung und Professionalität in der Verfahrensdurchführung gewährleistet ist.

Bei der Gewinnung von mitverwendeten Lehrer\*innen ist nicht zwingend eine Ausschreibung nötig. Hier zeigt sich die ausgeprägte Vernetzung zwischen Pädagogischer Hochschule und den kooperierenden Schulen, um die passenden Kandidat\*innen für den Arbeitsbereich zu finden.

Durch den Personaleinsatz von drei unterschiedlichen Beschäftigungsgruppen (siehe oben) steht die PH Steiermark vor der Herausforderung den voneinander abweichenden Logiken der kalenderjahresbezogenen Budgetzuteilung und der studienjahresbezogenen Lehreplanung gerecht zu werden.

Die **Aufnahme von Personal** verläuft kriteriengeleitet und umfasst neben den gesetzlichen Bestimmungen und den Vorgaben des BMBWF zu Berufungs- und Bewerbungsverfahren eine Vielzahl an hochschulspezifischen Maßnahmen, die den Arbeitseinstieg für Lehr- und Verwaltungspersonal (Onboarding) erheblich unterstützen. Dazu zählen hilfreiche Maßnahmen wie:

- übersichtlich und gut strukturiertes Prozess- und Dokumentenmanagementsystem (QM-Pilot), das ein Zurechtfinden in die Kernprozesse und Dokumente erleichtert
- Workshop und Welcome Mappe mit Vorstellung des Lehrkompetenzmodells für den Steirischen Hochschulraum, einem Bezugsrahmen für professionelles hochschulisches Lehrhandeln in der Steiermark

- Möglichkeit der Vernetzung (z.B. im Rahmen des Workshops) und die Unterstützung bei Fragen durch Vorgesetzte und Kolleg\*innen in der jeweiligen Stamm-Organisationseinheit

**Personalentwicklung, Professionalisierung und Nachwuchsförderung:** Die das Personal betreffenden Kernprozesse und Dokumente sind fundiert und übersichtlich im QM-Pilot verfügbar. Die Dokumente, Formulare und Unterlagen liegen als Online-Version vor und sind niederschwellig für alle Statusgruppen zugänglich. Grundlage für die Personalentwicklung ist die **Personalentwicklungsstrategie** der PH Steiermark, die sich an den Visionen und strategischen Zielen der Hochschule orientiert und integrativ und systematisch durchgeführt wird. Neben der Orientierung an den strategischen Zielen werden auch die beruflichen Ziele der Mitarbeitenden berücksichtigt. Die individuelle Professionalisierung bzw. Höherqualifizierung erfolgt neben dem PH-internen Angebot an Hochschullernwerkstätten, einem eigenen Förderprogramm für Dissertant\*innen namens PROMOVERE, gezielten Maßnahmen zur Führungskräfteentwicklung auch durch die Nutzung externer Kooperationen (z.B. Didaktikwerkstatt der steirischen Hochschulkonferenz, Grazer Methodenkompetenzzentrum, DigiDidaktikschulungen - eDidactics, eCampus mit Beteiligung der PHSt im *Science Space Styria*).

In den Gesprächen vor Ort wurde mehrfach auf die Bedeutsamkeit des Zentrums für Hochschuldidaktik und Personalentwicklung als die zentrale und koordinierende Stelle im Rahmen der Personalentwicklung hingewiesen. Die Kernaufgaben des Zentrums sind die Beratung und Unterstützung bei der Realisierung von vereinbarten Zielen der Höherqualifizierung und Professionalisierung. Dies geschieht durch die vorhin erwähnte hochschuldidaktische Unterstützung und durch die Organisation unterschiedlichster Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen. In diesem Zusammenhang wurde von mehreren Gesprächsteilnehmer\*innen auch das rasche Reagieren des Zentrums auf aktuelle Bedarfe und Themen (Umstieg auf Distanzlehre während der Covid-Zeit, KI-Anwendung im Lehrbetrieb) positiv hervorgehoben.

Der wissenschaftliche Nachwuchs an der PHSt wird durch die Mitarbeit in Forschungsprojekten, die von wissenschaftlich erfahrenen Hochschulpersonen geleitet werden, durch Publikationscoachings in Deutsch und Englisch und maßgeblich durch das bereits erwähnte Förderprogramm für Dissertant\*innen - PROMOVERE - gefördert. Ziel des Programms ist es, förderliche Rahmenbedingungen (z.B. durch die Reduktion des Lehrausmaßes bzw. durch entsprechende Anpassung der Arbeitspakete) für eine bessere Vereinbarkeit der beruflichen Verpflichtungen mit der berufsbegleitenden akademischen Höherqualifizierung zu schaffen. Als qualitätssichernde Begleitmaßnahme ist von den am Programm Teilnehmenden ein Portfolio zu führen, das neben den Studiennachweisen auch jährliche Fortschrittsberichte inkl. Disseminations- und Publikationsübersichten enthält (vgl. SEB).

**Personalförderung** findet aber auch durch informellen, vielseitigen Austausch innerhalb und zwischen den Statusgruppen statt. Sowohl im Selbstevaluierungsbericht als auch in den Vor-Ort-Gesprächen wurden folgende Aktivitäten genannt: Teaching Talks mit Lehrenden der Ausbildung und Lehrenden der Fort- und Weiterbildung, Bildungscafés zu bildungspolitisch relevanten Themen oder die Veranstaltungsreihe „Forschungskolleg\*innen im Fokus“. Besonders das Peer-Teaching bzw. Peer-Mentoring durchzieht die Bereiche Lehre, Forschung, Fort- und Weiterbildung und fördert den individuellen Kompetenzzuwachs.

Das Verwaltungspersonal fungiert neben der Unterstützung aller PH-Organen bei der Erfüllung ihrer Aufgaben als Serviceeinheit für Lehre und Forschung. Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten bestehen für Verwaltungsmitarbeiter\*innen intern und extern (z.B. Bildungsangebote der Verwaltungsakademie des Bundes). Ein regelmäßiger Austausch zwischen Lehr- und Verwaltungspersonal führt zu einer sukzessiven Verbesserung der Verwaltungsabläufe.

Die Mitarbeiter\*innen aller Statusgruppen bestätigen der Gutachter\*innengruppe, dass die Hochschulleitung die Themen Personalentwicklung und Professionalisierung explizit unterstützt und fördert. Flankierend sind auch Leistungsprämien für Verwaltungsmitarbeitende und Lehrende möglich. Die Hochschulleitung zeigt sich dem Personal verantwortlich, indem sie zum Schutz der Mitarbeitenden hilfreiche Handbücher (z.B. Notfallhandbuch) zur Verfügung stellt, mögliche Mobbingvorwürfe einem systematisierten Prüfungsablauf unterzieht und auch aktuelle sowie zukünftige Handlungsfelder zum Diversitätsmanagement in einer Diversitätsmanagementstrategie ausweist.

Die regelmäßig stattfindenden und standardisiert durchgeführten **Mitarbeiter\*innengespräche** stellen ein zentrales Instrument zur Schließung des Qualitätsregelkreises dar. In jährlich stattfindenden Abstimmungsgesprächen zwischen Instituts- und Hochschulleitung werden die Resultate der Mitarbeiter\*innengespräche analysiert und in die Lehrplanung für das kommende Studienjahr übernommen. Nach Aussagen der Mitarbeitenden nehmen die Institutsleitungen die Bedarfe der Mitarbeitenden ernst und unterstützen bzw. beraten bei der Wahl von Fort- und Weiterbildungsinhalten. Personalentwicklungsthemen werden auch in den Ziel- und Leistungsplan übernommen und systematisch bearbeitet. Die Möglichkeit, konstruktives Feedback zu geben und zu erhalten, wird vom Rektorat vorgelebt und auch von den Institutsleitungen bzw. Organisationseinheiten gewünscht.

Die PH Steiermark hat im Rahmen des Personalentwicklungszyklus auch das **Offboarding** von Mitarbeitenden im Blick. Dabei wird auf die Sicherung des Fachwissens großen Wert gelegt. Die Möglichkeit, Ausscheidende und Nachfolgende mit zeitlicher Überschneidung gleichzeitig zu beschäftigen, besteht in der Regel nicht. Die PH Steiermark geht mit dieser Herausforderung konstruktiv um, indem sie personaltechnische Lösungen auf Umwegen findet (z.B. Beschäftigung über Mitverwendung oder „Ausleihe“ von freien Planstellen) und damit betont, dass sie dem Wissensmanagement eine hohe Bedeutung zuspricht. Neben der Sicherung des fachlichen Know-hows ist es der Hochschulleitung wichtig, den ausscheidenden Kolleg\*innen auch auf persönlicher Ebene für das Engagement zu danken (z.B. kleine Feier).

Die von der PH Steiermark verfolgten gesellschaftlichen Zielsetzungen in Bezug auf das Personal sind aus Sicht der Gutachter\*innengruppe klar verankert. Hervorzuheben sind hier:

- **Diversität:** Da bei der Personalrekrutierung kriteriengeleitet vorgegangen wird, konnten die verantwortlichen Personengruppen in den Gesprächen vor Ort überzeugend darstellen, dass einer Benachteiligung von bestimmten Personengruppen entschieden entgegengewirkt bzw. auf ein chancengerechtes und diskriminierungsfreies Arbeits- und Lernumfeld geachtet wird. Die PH Steiermark verfügt zudem über eine aussagekräftige Diversitätsmanagementstrategie und zeigt damit, dass sie das Thema sensibel und konstruktiv verfolgt.
- **Digitalisierung:** Die PH Steiermark hat durch die intensive Nutzung von QM-Pilot einen großen Schritt zur Digitalisierung der Prozesse, Strategien und Dokumente vollzogen. Der PH interne Support wird als unterstützend und niederschwellig beurteilt. Die

Verwaltungseinheiten greifen technische Neuerungen rasch auf und setzen diese um. Die jeweiligen Verwaltungseinheiten kooperieren intern gut miteinander und sind landesweit wirkungsvoll vernetzt. Besonders deutlich wurde dies zu Beginn der Covid-Zeit im raschen Umstieg auf digitale Lehre und durch die flächendeckende Schulung der Lehrenden.

- Internationalisierung und Mobilität: Die PH Steiermark unterstützt den internationalen Austausch von Lehr- und Verwaltungspersonal ausdrücklich. Einige Mitarbeitende nutzen diese Möglichkeit bereits. Das Institut für Diversität und Internationales<sup>12</sup> achtet dabei auf eine qualitativ-fundierte Vor- und Nachbereitung der Auslandsbesuche und nach Möglichkeit auf einen fachlichen und methodischen Kompetenzerwerb in der Partnerinstitution.

### **Erfüllung von Standard 7 und allfällige Auflagen**

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

### **Empfehlungen**

- Die in Standard 3 aufgegriffenen Lehrveranstaltungsevaluationen betreffen auch die Personalentwicklung im Standard 7: Durch die z.T. geringe Aussagekraft der Rückmeldungen, kann das Mitarbeiter\*innengespräch aus Gutachter\*innensicht nur bedingt für didaktische Weiterentwicklungen/die individuelle Weiterentwicklung der didaktischen Kompetenz genutzt werden. Aus diesem Grund empfiehlt die Gutachter\*innengruppe auch an dieser Stelle nochmals ausdrücklich die Überarbeitung des Evaluationsdesigns im Rahmen der LVA-Evaluation.
- Die Gutachter\*innen begrüßen die bisherigen Anstrengungen der PHSt zur Förderung der internationalen Mobilität des Personals und empfehlen hier weiterhin Sensibilisierungsarbeit (insbesondere bei neu eintretendem Personal) zu leisten.

---

<sup>12</sup> An dieser Stelle wurde eine Änderung aufgrund der Stellungnahme der PH Steiermark vorgenommen.

## 4 Anlagen

### Anlage 1: Agenda des 1. Vor-Ort-Besuchs (29.03.2023)

Uhrzeit	Thema	Teilnehmer*innen
9.00 – 9.30	<b>Begrüßung – Meet and Greet</b>	Nach Wunsch der PH (auch Studierende und Lehrende)  Gutachter*innen & AQ Austria
09.30 – 11.00	<b>Vorstellung der PH Steiermark</b>  <i>Präsentation (wenn von der PH gewünscht, ca. 10 min) <b>Strategie, Ziele</b> und <b>Steuerung</b> der PH</i>	Rektorat  Vertreter*innen Hochschulrat  Gutachter*innen & AQ Austria
11.00 – 11.30	<i>Pause / Reflexion / Abstimmung</i>	Gutachter*innen & AQ Austria
11.30 – 13.00	<b>Konzept &amp; Struktur des Qualitätsmanagementsystems im Kontext der Ziele und Strategie der PH Steiermark</b>  <i>Präsentation (wenn von der PH gewünscht, ca. 15 min)</i>  <ul style="list-style-type: none"> <li>• Besonderheiten, Entwicklungen allgemein</li> <li>• Wesentliche Informationen zum Qualitätsmanagement:</li> <li>• Studien und Lehre Ausbildung</li> <li>• Studien und Lehre Fort- und Weiterbildung</li> <li>• Beratung und Begleitung von Bildungsinstitutionen</li> <li>• Wissenschaftlich-berufsfeldbezogene Forschung</li> <li>• Personal</li> </ul>	Rektorat  QM-Beauftragte/ Verantwortliche  Gutachter*innen & AQ Austria
13.00 – 13.45	<i>Mittagessen / Reflexion / Abstimmung</i>	Gutachter*innen & AQ Austria

13.45 – 14.45	<b>Besprechung der Gutachter*innen</b>	Gutachter*innen & AQ Austria
14.45 – 15.45	<b>Offene Fragen, Themen für den 2. Vor-Ort-Besuch</b>	Rektorat QM-Beauftragte/ Verantwortliche Gutachter*innen & AQ Austria
15.45 - 16.15	<b>Datenbanken zur Unterstützung des QM-Systems</b>	Qualitätsbeauftragte, Datenbank-Verantwortliche
16.15 – 17.00	<b>Rundgang durch die PH Steiermark</b>	Nach Wunsch der PH (z.B. Institutsleiter*innen)
17.00	Ende des 1. Vor-Ort-Besuchs, Abreise der Gutachter*innen und AQ Austria	

## Anlage 2: 2. Vor-Ort-Besuch an der PH Steiermark (09.05. – 11.05.2023)

Tag 1 (09.05.2023)

Uhrzeit	Thema	Teilnehmer*innen
09.00 – 11.00	<b>Vorbereitung auf VOB 2</b>	Gutachter*innen & AQ Austria
11.00 – 11.15	Pause	Gutachter*innen & AQ Austria
11.15 – 12.30	<b>Begrüßung &amp; Anknüpfung an VOB 1</b> Entwicklungen an der PH und im QMS	Rektorat Vertreter*innen QM, ev. Vertreter*innen Hochschulrat Gutachter*innen & AQ Austria
12.30 – 13.30	Mittagessen / Reflexion / Abstimmung	Gutachter*innen & AQ Austria
13.30 – 14.30	<b>QM im Bereich Studien und Lehre (Aus-, Fort- und Weiterbildung)</b> v.a. Entwicklung, Umsetzung und Organisation von Studien und Lehrgängen Querschnitt zu	Vertreter*innen von: Hochschulkollegium, Curricularkommission, Hochschuldidaktik (falls vorhanden), Studien- und Prüfungsverwaltung

	Internationalisierung und gesellschaftliche Zielsetzungen	Gutachter*innen & AQ Austria
14.30 – 15.30	<p><b>QM im Bereich Studien und Lehre (Ausbildung), Verknüpfung zur Forschung</b></p> <p>v.a. Leistungsbeurteilung, Unterstützung, Umsetzung und Organisation von Studien und Forschungsaktivitäten</p> <p>Querschnitt zu Internationalisierung und gesellschaftliche Zielsetzungen Weiterbildung des Lehrpersonals</p>	<p>Vertreter*innen des Lehrpersonals ohne Leitungsfunktion (Stammpersonal, Dienstzugeteilte, Mitverwendete)</p> <p>Gutachter*innen &amp; AQ Austria</p>
15.30 – 16.00	Pause / Reflexion / Abstimmung	Gutachter*innen & AQ Austria
16.00 – 17.00	<p><b>QM im Bereich Studien und Lehre (Fort- und Weiterbildung gemäß § 39 HG), Forschung und Beratung</b></p> <p>v.a. Leistungsbeurteilung, Unterstützung, Umsetzung und Organisation von Lehrgängen, Forschungsaktivitäten und Beratungsprojekten</p> <p>Querschnitt zu Internationalisierung und gesellschaftliche Zielsetzungen</p>	<p>Vertreter*innen des Lehrpersonals ohne Leitungsfunktion (Stammpersonal, Dienstzugeteilte, Mitverwendete)</p> <p>Gutachter*innen &amp; AQ Austria</p>
17.00 – 18.00	Nachbesprechung Tag 1, Vorbereitung Tag 2	Gutachter*innen & AQ Austria

#### Tag 2 (10.05.2023)

Uhrzeit	Thema	Teilnehmer*innen
09.00 – 10.00	<p><b>QM im Bereich Forschung</b></p> <p>v.a. Unterstützung von Forschenden, Beurteilung von Leistungen, Wissenstransfer, Nachwuchsförderung</p> <p>Querschnitt zu Internationalisierung und gesellschaftliche Zielsetzungen</p>	<p>Lehrpersonen, die Forschungsprojekte durchführen</p> <p>Verantwortliche für die Koordination und/oder Unterstützung von Forschung</p> <p>Gutachter*innen &amp; AQ Austria</p>

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

Tag 3 (11.05.2023)

Uhrzeit	Thema	Teilnehmer*innen
9.00 – 10.00	<p><b>QM in den Bereichen Fort- und Weiterbildung sowie Beratung und Begleitung von Bildungsinstitutionen</b></p> <p>v.a. Planung und Organisation der Angebote</p>	<p>Vertreter*innen der Bildungs-direktion und Schulleitungen</p> <p>Gutachter*innen &amp; AQ Austria</p>
10.00 – 11.00	<p><b>Klärung möglicher Rückfragen</b></p> <p><b>Verabschiedung</b></p>	<p>Rektorat</p> <p>Vertreter*innen QM, ev. weitere Personen nach Wunsch der PH</p> <p>Gutachter*innen &amp; AQ Austria</p>
11.00 – 14.30	<p><b>Vorbereitung Gutachten &amp; Mittagessen</b></p>	<p>Gutachter*innen &amp; AQ Austria</p>
14.30	<p>Ende des 2. Vor-Ort-Besuchs</p>	

Anlage 3 - Auditrichtlinie für Pädagogische Hochschulen vom 22.12.2021



Agentur für  
Qualitätssicherung  
und Akkreditierung  
Austria

# Audit des internen Qualitätsmanagement- systems

Richtlinie für Pädagogische Hochschulen  
2021

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

# 2021

Herausgeberin:

Board der AQ Austria - Agentur für Qualitätssicherung und Akkreditierung Austria

Franz-Klein-Gasse 5, 1190 Wien

[office@aq.ac.at](mailto:office@aq.ac.at), [www.aq.ac.at](http://www.aq.ac.at)

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

am 22.12.2021 (auf schriftlichem Weg), Version 1.1

# Inhalt

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

# Präambel

Öffentlichen und anerkannten privaten Pädagogischen Hochschulen (im Folgenden: Hochschulen) obliegt die Verantwortung für das Qualitätsmanagement, das die Qualitätssicherung und -entwicklung von Studien, Lehre, wissenschaftlich-berufsfeldbezogener Forschung, Begleitung und Beratung von Bildungsinstitutionen, der Querschnittsaufgaben Internationalisierung und gesellschaftliche Zielsetzungen sowie der unterstützenden Aufgaben der Verwaltung umfasst. Sie entwickeln und gestalten ihr internes Qualitätsmanagementsystem in Übereinstimmung mit ihren individuellen Profilen und mit Bedacht auf europäische Standards. Im Zentrum der externen Qualitätssicherung nach dem Hochschul-Qualitätssicherungsgesetz (HS-QSG) steht die Zertifizierung dieses internen Qualitätsmanagementsystems in einem Audit.

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

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

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

Die vorliegende Richtlinie konkretisiert mit den Verfahrensregeln (Teil I) die Bestimmungen des HS-QSG 2011, BGBl. I Nr. 74/2011, zuletzt geändert durch das BGBl. I Nr. 177/2021, zur Durchführung von Audits an Pädagogischen Hochschulen. In den ergänzenden Informationen zur Durchführung des Verfahrens (Teil II) wird der Ablauf des Auditverfahrens näher beschrieben.

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

# I. Verfahrensregeln

## A. Ziele des Audits

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

## B. Standards

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

### Standard 1

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

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

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

### Standard 2

Die Hochschule hat ein aus ihrer Qualitätsmanagementstrategie abgeleitetes Qualitätsmanagementsystem eingerichtet, indem sie **Strukturen, Verantwortlichkeiten und**

**Zuständigkeiten** für die Umsetzung des Qualitätsmanagementsystems festgelegt hat. Das Qualitätsmanagementsystem umfasst die Kernaufgaben, Querschnittsaufgaben sowie die sie unterstützenden Aufgaben der Verwaltung.

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

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

### Standard 3

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

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

Die Maßnahmen umfassen

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

### Standard 4

Die Hochschule setzt Qualitätsmanagementmaßnahmen entlang der angestrebten Ziele im Bereich **Studien und Lehre (Hochschullehrgänge der Fort- und Weiterbildung gemäß § 39 HG)** und der damit verbundenen gesellschaftlichen Zielsetzungen sowie Ziele der

Internationalisierung um. Sie überprüft den Beitrag der Maßnahmen zur Zielerreichung und zur Entwicklung ihrer Qualität. Die Ergebnisse der Überprüfung fließen in die systematische Adaptierung der gesetzten Maßnahmen ein.

**Erläuterung:** Die Maßnahmen sind geeignet, die von der Pädagogischen Hochschule angestrebte Qualität der Fort- und Weiterbildung und ihrer damit verbundenen gesellschaftlichen Zielsetzungen sowie Ziele der Internationalisierung zu sichern und weiterzuentwickeln.

Die Maßnahmen umfassen

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

## Standard 5

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

**Erläuterung:** Die Maßnahmen sind geeignet die von der Pädagogischen Hochschule angestrebte Qualität der Beratung und Begleitung und ihrer damit verbundenen gesellschaftlichen Zielsetzungen zu sichern und weiterzuentwickeln. Sie umfassen

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

## Standard 6

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

**Erläuterung:** Die Maßnahmen sind geeignet, die von der Pädagogischen Hochschule angestrebte Qualität der wissenschaftlich-berufsfeldbezogenen Forschung und ihrer damit verbundenen gesellschaftlichen Zielsetzungen und Ziele der Internationalisierung zu sichern

und weiterzuentwickeln. Sie umfassen

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

## Standard 7

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

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

Die Maßnahmen umfassen

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

## C. Verfahren

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

### Vereinbarung

Die Hochschule und die AQ Austria schließen eine Vereinbarung über die Durchführung eines Audits, in welcher u.a. die Leistungen der AQ Austria, der Zeitplan des Audits, die Vertraulichkeit und der Datenschutz sowie die Kosten des Verfahrens festgehalten sind.

## Gutachter\*innen

Die Gutachter\*innengruppe besteht aus mindestens vier Gutachter\*innen, davon eine Person, die aktiv studiert. Die Gruppe verfügt über nachgewiesene Erfahrungen in der Hochschulleitung und -organisation sowie im hochschulischen Qualitätsmanagement und über Kenntnis des österreichischen Hochschulsystems. Die Gutachter\*innengruppe ist international zusammengesetzt.

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

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

## Selbstevaluierungsbericht

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

## Vor-Ort-Besuche

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

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

## Gutachten

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

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

## Stellungnahme der Pädagogischen Hochschule

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

## Zertifizierung des internen Qualitätsmanagementsystems

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

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

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

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

Die Zertifizierung ist auf sieben Jahre befristet.

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

## Veröffentlichung

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

## Follow-up

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

## Erfüllung von Auflagen

Im Falle einer Zertifizierung mit Auflage(n) muss die Hochschule deren Erfüllung innerhalb von 18 Monaten nachweisen. Das Board entscheidet bei der Zertifizierung, ob mit der Überprüfung der Auflagenerfüllung ein Vor-Ort-Besuch verbunden wird oder eine schriftliche Dokumentation, in der die Hochschule ihre zur Erfüllung der jeweiligen Auflage(n) gesetzten Maßnahmen erläutert, ausreichend ist.

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

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

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

## Kosten

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

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

## Beschwerde

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

## D. Freiwillige Vertiefung des Audits

Die Hochschule kann mit der AQ Austria eine Vertiefung des Audits vereinbaren, die als Ergänzung zur Zertifizierung ausschließlich qualitätsentwickelnden Charakter hat und daher nicht Teil der Zertifizierungsentscheidung ist. Die Vertiefung des Audits stellt eine

kostenfreie Zusatzleistung der AQ Austria dar und wird von der Pädagogischen Hochschule freiwillig in Anspruch genommen.

Bei der Vertiefung handelt es sich in der Regel um einen abgrenzbaren, eigenständigen Teilaspekt eines Prüfbereiches bzw. eines Standards, zu dem die Hochschule eine Weiterentwicklung anstrebt und externes Feedback im Rahmen des Audits erhalten möchte.

Für die Vertiefung werden entsprechend § 22 Abs. 5 zweiter Satz HS-QSG keine Auflagen erteilt. Daher kann die Vertiefung keinen gesamten Prüfbereich nach § 22 Abs. 2 Z 1-7 HS-QSG bzw. keinen gesamten Standard nach der vorliegenden Auditrichtlinie umfassen. Der abgrenzbare Teilaspekt wird so gewählt, dass die Erfüllung der Prüfbereiche bzw. der Standards der Auditrichtlinie unabhängig von der Vertiefung vollständig beurteilt werden kann.

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

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

## E. Inkrafttreten

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

## II. Ergänzende Informationen zur Durchführung des Verfahrens

### 1 Vorbereitung des Audits

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

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

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

### 2 Selbstevaluierungsbericht

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

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

Neben der Zertifizierung des internen Qualitätsmanagementsystems soll das Audit möglichst auch dessen kontinuierliche Weiterentwicklung fördern und unterstützen. Dies beginnt mit der Vorbereitung der Pädagogischen Hochschule und der Erstellung des

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

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

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

## 2.1 Vorstellung der Pädagogischen Hochschule

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

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

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

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

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

Der Umfang der Darstellung und Selbstanalyse des Qualitätsmanagementsystems soll eine Länge von 70 Seiten nicht übersteigen. Dabei soll die Hochschule auf die Nachvollziehbarkeit,

Konsistenz und Widerspruchsfreiheit ihrer Darlegungen achten.

## 2.3 Verweise und Nachweise

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

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

## 3 Gutachter\*innen

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

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

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

In der Gesamtheit der Gutachter\*innengruppe verfügen die Personen über Erfahrungen in der Hochschulleitung und -organisation sowie im hochschulischen Qualitätsmanagement und über Kenntnis des österreichischen Hochschulsystems. Alle Gutachter\*innen sind unabhängig von ihrer Funktion an ihrer Hochschule gleichwertige Mitglieder der Gutachter\*innengruppe.

Die Gutachter\*innengruppe soll international zusammengesetzt sein, wobei Internationalität sowohl durch Herkunft als auch durch berufliche Erfahrung aufgrund einer Tätigkeit im Ausland zum Ausdruck kommen kann. Die Hochschule kann selbst entscheiden, ob

der Gutachter\*innengruppe ausschließlich außerhalb von Österreich tätige Personen angehören sollen. Die Zusammensetzung der Gutachter\*innengruppe soll eine breite Perspektive erfahrener Personen aus dem Europäischen Hochschulraum auf das Qualitätsmanagementsystem der Pädagogischen Hochschule ermöglichen.

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

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

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

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

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

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

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

## 3.3 Aufgaben der Gutachter\*innen

Die Gutachter\*innen sind verpflichtet, aktiv am Verfahren teilzunehmen. Das beinhaltet die eigene Vorbereitung anhand der von der AQ Austria zur Verfügung gestellten Materialien

und des Selbstevaluierungsberichts der Pädagogischen Hochschule ebenso wie die Teilnahme an den von der AQ Austria organisierten internen Vorbereitungstreffen und an den Vor-Ort-Besuchen sowie die Erstellung des Gutachtens. Benötigen die Gutachter\*innen weitere Informationen oder Dokumente für ihre Tätigkeit, teilen sie dies der\*dem Verfahrenskoordinator\*in der AQ Austria unverzüglich mit.

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

### 3.4 Vorbereitung der Gutachter\*innen

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

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

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

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

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

## 4 Vor-Ort-Besuche

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

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

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

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

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

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

## 5 Gutachten

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

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

Die Adressat\*innen des Gutachtens sind die auditierte Hochschule, das Board der AQ Austria sowie die Öffentlichkeit, die durch die Veröffentlichung des Gutachtens informiert wird. Die Feststellungen und Beurteilungen des Gutachtens müssen vollständig, nachvollziehbar, aussagekräftig, klar und verständlich formuliert, faktisch korrekt, fair und objektiv sowie mit dem Bewusstsein für die verschiedenen Adressat\*innengruppen geschrieben sein.

### Inhaltliche Gestaltung des Gutachtens

Das Gutachten ist entlang der Auditstandards aufgebaut.

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

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

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

Dieses Kapitel wird durch die AQ Austria verfasst.

#### **Kapitel 2: Zusammenfassung**

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

- wichtigste Merkmale des Qualitätsmanagementsystems der Pädagogischen Hochschule
- Beispiele guter Praxis des Qualitätsmanagementsystems

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

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

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

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

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

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

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

Der Anhang des Gutachtens enthält die anonymisierte Agenda der Vor-Ort-Besuche und die vorliegende Richtlinie.

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

## 6 Stellungnahme der Pädagogischen Hochschule

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

## 7 Zertifizierung

### 7.1 Zertifizierungsentscheidung

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

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

### 7.2 Erfüllung von Auflagen

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

## 8 Veröffentlichung

Die AQ Austria veröffentlicht den Ergebnisbericht auf ihrer Website.

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

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

## 9 Follow-up

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

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

## 10 Beschwerde

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

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

## 11 Re-Audit

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

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

## 12 Glossar

### **Angehörige der Pädagogischen Hochschule**

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

---

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

### **Auditverfahren**

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

### **Auditstandards**

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

### **Auflagen**

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

### **Empfehlungen**

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

### **ESG**

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

### **Externe Interessensgruppen**

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

### **Gesellschaftliche Zielsetzungen**

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

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

### **Kernaufgaben**

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

### **Personal**

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

### **Prüfbereiche**

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

### **Qualitätskreislauf**

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

### **Qualitätsmanagement**

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

### **Qualitätsmanagementsystem**

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

### **Querschnittsaufgaben**

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

### **Unterstützende Aufgaben**

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

**Zertifikat**

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

