

**Institutional Audit**  
**IMC Fachhochschule Krems**  
**Gutachterbericht**



**Foundation for International Business Administration  
Accreditation (FIBAA)**

Berliner Freiheit 20-24  
53113 Bonn  
Deutschland

Tel. +49 (0) 228 – 280 356 0  
Fax: +49 (0) 228 – 280 356 20

[www.fibaa.org](http://www.fibaa.org)

Redaktion:  
Thorsten Schomann, M.A.

# INHALTSVERZEICHNIS

A. Informationen zum Verfahren und Beschlussempfehlung	4
<i>I Ablauf des Verfahrens</i>	4
<i>II Zur Qualität des Selbstevaluierungsberichts</i>	5
<i>III Zusammenfassung der Ergebnisse</i>	6
<i>IV Beschlussempfehlung</i>	7
B. Sachstand und Bewertung	9
<i>0. Informationen zur Hochschule</i>	9
<i>I. Commitment</i>	11
<i>II. Governance, Organisation und Verwaltung</i>	14
<i>IV. Auf Lehre und Studium bezogene Supportprozesse</i>	26
<i>V. Leistungsbereich Forschung und Entwicklung</i>	31
<i>VI. Sächliche und personelle Ausstattung</i>	35
<i>VII. Finanzierung</i>	41
<i>VIII. Qualitätsmanagement</i>	44
<i>IX. Publikation / Öffentlichkeit</i>	47
<i>Qualitätsprofil Institutional Audit</i>	50
C. Anhang	55
<i>Zeitlicher Ablauf der Begutachtung vor Ort</i>	57

## **A. Informationen zum Verfahren und Beschlussempfehlung**

Das dem vorliegenden Bericht zugrundeliegende Verfahren kombiniert eine institutionelle Evaluierung der IMC Fachhochschule Krems gemäß österreichischen Vorgaben mit dem Institutional Audit der FIBAA. Eine Kombination beider Verfahren war möglich, da die inhaltlichen Aspekte der institutionellen Evaluierung in weiten Teilen denen des Institutional Audits entsprechen; im Rahmen der Selbstdokumentation hat die Fachhochschule die für das Institutional Audit erforderlichen, weiteren Informationen ergänzt.

### **I Ablauf des Verfahrens**

Mit Beschluss vom Sommer 2010 hat der österreichische Fachhochschulrat die externe Evaluierung einer Reihe von FH-Institutionen beschlossen, darunter die der IMC Fachhochschule Krems.

Im Juli 2010 beauftragte die IMC Fachhochschule Krems die FIBAA, eine schweizerische Akkreditierungsagentur mit Sitz in Bonn, Deutschland, mit der Durchführung der institutionellen Evaluierung nach den Vorgaben des Fachhochschulrates. Zudem beauftragte die Fachhochschule die FIBAA mit der zeitgleichen Durchführung eines Institutional Audits. Im Zuge der weiteren Vorbereitung führte die FIBAA im September 2010 einen eintägigen Workshop zum Evaluierungsverfahren und zu den Erfordernissen des Institutional Audits für die Mitglieder der Fachhochschule in Krems durch.

Parallel dazu stellte die FIBAA ein Gutachterteam nach den Vorgaben des österreichischen Fachhochschulrates zusammen. Diese entsprechen im Wesentlichen den Standards der FIBAA im Rahmen des Institutional Audits, insofern war die Ergänzung des Gutachterteams nur um eine Fachgutachterin für die Begutachtung exemplarisch ausgewählter Studiengänge erforderlich. Die FIBAA übermittelte den Vorschlag an die Fachhochschule, die nachfolgend den Fachhochschulrat gemäß den Vorgaben in der Institutionellen Evaluierung über die Zusammensetzung des Gutachterteams informierte. Mit Schreiben vom 31. Januar 2011 stimmte der Fachhochschulrat der Zusammensetzung zu. Zur Vorbereitung auf das Verfahren führte die FIBAA am 18. März 2011 eine Schulung des Gutachterteams unter Beteiligung von Vertretern des Fachhochschulrates durch, bei der neben der Vorstellung von Kriterien und Abläufen des Institutional Audits auch auf die Evaluierungsverordnung des Fachhochschulrates und die gesetzlichen Grundlagen des Angebots von Fachhochschul-Studiengängen in Österreich eingegangen wurde.

Die Fachhochschule übermittelte den internen Evaluationsbericht mit Schreiben vom 24. Februar 2011. Er diente, ergänzt um weitere, vom Gutachterteam erbetene Unterlagen, als Grundlage für die Begutachtung vor Ort.

Diese wurde vom 30. März – 1. April 2011 in den Räumen der Fachhochschule am Hauptstandort in Krems sowie am Campus Piaristengasse (ebenfalls in Krems) durchgeführt. Die Begutachtung wurde durch eine Mitarbeiterin der Geschäftsstelle des Fachhochschulrates begleitet. Sie stand dem Gutachterteam für Auskünfte zum österreichischen Hochschul- und Akkreditierungssystem während des Vor-Ort-Besuchs zur Verfügung, wirkte aber an der Einschätzung der Fachhochschule durch das Gutachterteam nicht mit.

Dem Gutachterteam gehörten an:

**Dr. Margo Andriessen**

Consultant im Hochschulbereich  
Ehem. Präsidentin der Hogeschool van Amsterdam  
Ehem. Präsidentin der Hogeschool Larenstein  
Amsterdam, Niederlande

**Prof. em. Dr. Dieter Hessel**

Ehem. Vizerektor der Fachhochschule Salzburg  
Lehrstuhl für Entrepreneurship und Gründungsmanagement  
Fachhochschule Salzburg, Österreich

**Prof. Dr. Raija Seppälä-Esser**

Professorin für das Lehrgebiet Tourismus-Management  
Fachhochschule Kempten, Deutschland

**Prof. Dr. Marko Todorov**

Professor für das Lehrgebiet Mechanik  
Ehem. Rektor der Universität Ruse  
Mitglied des bulgarischen Akkreditierungsrates  
Ehem. Minister für Bildung und Wissenschaft der Republik Bulgarien  
Universität Ruse, Bulgarien

**Inge Vogt**

Studierende der Volkswirtschaftslehre  
Universität Köln, Deutschland

**FIBAA-Projektbetreuer:**

**Thorsten Schomann, M.A.**

Leiter Institutionelle Verfahren  
FIBAA, Bonn, Deutschland

**Gäste:**

**Brankica Assenmacher, M.A.**

Stellvertretende Leiterin Institutionelle Verfahren/ Projektmanagerin Akkreditierungsverfahren  
FIBAA, Bonn, Deutschland

**Mag. Gerlinde Hergovich**

Wissenschaftliche Mitarbeiterin  
Geschäftsstelle des Fachhochschulrates, Wien, Österreich

Der im Gutachterteam abgestimmte Bericht zum Institutional Audit wurde der IMC Fachhochschule Krems Mitte Juli 2011 zur Stellungnahme übermittelt. Aufgrund der Stellungnahme wurde im Oktober 2011 eine abschließende Diskussion zwischen Vertretern der Fachhochschule, der FIBAA und des Gutachterteams zur Klärung divergierender Einschätzungen durchgeführt. Die Stellungnahme und das Ergebnis der abschließenden Diskussion wurden mit den Gutachtern abgestimmt und sind im vorliegenden Bericht berücksichtigt. Die Stellungnahme wurde der FIBAA-Akkreditierungskommission für Institutionelle Verfahren zusammen mit dem vorliegenden Bericht zur Beschlussfassung vorgelegt.

## **II Zur Qualität des Selbstevaluierungsberichts**

Der von der Fachhochschule vorgelegte Selbstevaluierungsbericht umfasst alle Aspekte, die gemäß FIBAA-Vorgaben für das Institutional Audit zu dokumentieren sind, darin

eingeschlossen waren die nach der Verordnung des Fachhochschulrates über die Evaluierung im österreichischen Fachhochschulsektor (Evaluierungsverordnung 08/2009, EvalVO) §5 geforderten Aspekte. Hervorzuheben ist die breite Beteiligung der Hochschulangehörigen sowie die hohe Güte der Berichtslegung und die angemessene kritische Selbsteinschätzung. Zu einigen Themen wurden auf Bitte des Gutachterteams weitere ausführliche Informationen vor dem Besuch vor Ort übermittelt. In der Summe erlaubten die Unterlagen einen sehr guten Überblick über alle zu begutachtenden Aspekte der Fachhochschule.

### **III Zusammenfassung der Ergebnisse**

Die IMC Fachhochschule Krems ist eine arrivierte Fachhochschule mit einer im österreichischen Vergleich ausgeprägten internationalen Ausrichtung. Sie bietet Studiengänge im Bereich der Wirtschaftswissenschaften, der Lebenswissenschaften und der Gesundheitswissenschaften an und verfolgt eine sinnvolle Strategie eines gemäßigten Anwachsens und einer Vertiefung der internationalen Ausrichtung.

Zu den klaren Stärken der IMC Fachhochschule Krems zählen die stimmige Umsetzungsplanung ihrer Strategie, die durch ihre überzeugende Aufbau- und Ablauforganisation unterstützt wird. Bemerkenswert ist das hohe Maß an Beteiligung, das den Hochschulangehörigen eingeräumt wird. Anhand des vorgestellten Kommunikationskonzeptes wird darüber hinaus gewährleistet, dass interne wie auch externe Stakeholder in die Entwicklung der Hochschule einbezogen werden.

Mit Blick auf das Studienangebot zeigt sich, dass die Studiengänge auf Grundlage entsprechender Analysen gut im österreichischen Bildungsmarkt positioniert sind, inhaltlich überzeugen und beständig weiterentwickelt werden. Die internationale Mobilität der Studierenden wird durch entsprechende Maßnahmen unterstützt, hinsichtlich einer karrierebezogenen Beratung besteht ein umfassendes Angebot. Zu den Alumni der Fachhochschule besteht ein außergewöhnlich enger Kontakt.

Die Güte der Lehre wird durch die überdurchschnittlich gute Infrastruktur der Fachhochschule sowohl hinsichtlich der Räumlichkeiten als auch der IT-Ausstattung gefördert und durch die an der Fachhochschule gelebte Qualitätskultur gesichert.

Entwicklungsmöglichkeiten sehen die Gutachter<sup>1</sup> insbesondere mit Blick auf das Angebot weiterbildender Studienangebote, die Information der Studierenden über die Ergebnisse von Lehrevaluationen, einzelne Aspekte der Studiengangsgestaltung und der Forschungsaktivitäten, die Qualifikation eines Teils der Lehrenden sowie hinsichtlich der Literaturlausstattung der Bibliothek.

Insgesamt schätzen die Gutachter die IMC Fachhochschule Krems als eine gut organisierte und geleitete Fachhochschule ein, die es verstanden hat, Qualitätssorge zu einem selbstverständlichen Teil der täglichen Arbeit zu machen. Neben der insgesamt hohen Güte des Studienangebots und den bereits sichtbaren Forschungsergebnissen stellen Organisation und Kultur der Fachhochschule Stärken dar, die nicht nur erwarten lassen, dass die Strategie der Hochschule verlässlich und in hoher Qualität umgesetzt werden wird, sondern auch gewährleisten, dass die angesprochenen Entwicklungsmöglichkeiten genutzt werden.

---

<sup>1</sup> Lediglich zur Vereinfachung der Lesbarkeit des Gutachterberichtes erfolgt im Folgenden keine geschlechtsneutrale Differenzierung, sondern wird ausschließlich die männliche Form verwendet. Selbstverständlich ist seine Ausrichtung in jedem Fall geschlechtsunabhängig.

#### **IV Beschlussempfehlung**

Auf Grundlage der übermittelten Unterlagen sowie des gutachterlichen Besuchs vor Ort empfehlen die Gutachter die Verleihung des FIBAA-Qualitätssiegels für das Institutional Audit für den Zeitraum 23. November 2011 bis 23. November 2017 unter folgenden Auflagen:

Die Fachhochschule

1. weist nach, dass sie auf geeignete Weise eine angemessene Literaturversorgung in allen für sie relevanten Disziplinen sichert.

**Die Auflage wurde erfüllt.**

**Die FIBAA-Akkreditierungskommission für institutionelle Verfahren 15. November 2013.**

2. weist verbindliche Regelungen zur Gewährleistung angemessener Fremdsprachenkenntnisse des Lehrpersonals in fremdsprachigen Studiengängen nach.

**Die Auflage wurde erfüllt.**

**Die FIBAA-Akkreditierungskommission für institutionelle Verfahren 15. November 2013.**

3.



## B. Sachstand und Bewertung

### 0. Informationen zur Hochschule

Der Fachhochschulsektor ist in Österreich privatwirtschaftlich organisiert. Träger der Studienangebote sind nach dem [zum Zeitpunkt der Verfahrenseröffnung noch geltenden] österreichischen Fachhochschul-Studiengesetz (FHStG) so genannte Erhalter, privatwirtschaftliche verfasste Einrichtungen, die in ihren Aufgaben jedoch durch eine studienplatzbezogene, staatliche Mittelzuweisung unterstützt werden. Die Qualitätssicherung des Studienangebots erfolgt durch den österreichischen Fachhochschulrat (FHR), der u.a. für die Zulassung und Akkreditierung von Fachhochschul-Studiengängen zuständig ist. Bis der Erhalter mit seinem Studienangebot eine gesetzlich vorgegebene Mindestgröße erreicht (je zwei Bachelor- und Master-Studiengänge und insgesamt 1.000 eingeschriebene Studierende), vergibt der FHR bei erfolgreichem Abschluss den akademischen Grad an die Absolventen. Erreicht der Erhalter die genannte Größe und formalisiert er die Gremienstruktur des akademischen Bereichs, kann er auf Antrag die Bezeichnung „Fachhochschule“ führen. Als Fachhochschule vergibt der Erhalter selbst den akademischen Grad.

Die IMC Fachhochschule Krems wurde 1994 als IMC Fachhochschule Krems GmbH in privater Trägerschaft gegründet. In 2002 erlangte der Erhalter gemäß den gesetzlichen Vorgaben in Österreich den Status einer Fachhochschule. Diese verfügt über zwei Campi in Krems, den Hauptstandort „Campus Krems“ sowie den Campus „Piaristengasse“.

Gegenwärtig (Sommersemester 2011) werden folgende Studiengänge (gegliedert nach „Schools“) angeboten:

#### School of Business

##### Exportorientiertes Management

- Bachelor of Arts in Business (B.A.), (Vollzeit, berufsbegleitend (auslaufend))
- Master of Arts in Business (M.A.), (Vollzeit, berufsbegleitend)

##### Gesundheitsmanagement

- Bachelor of Arts in Business (B.A.), (Vollzeit, berufsbegleitend)
- Master of Arts in Business (M.A.), (Vollzeit, berufsbegleitend)

##### Tourismusmanagement und Freizeitwirtschaft

- Bachelor of Arts in Business (B.A.), (Vollzeit, berufsbegleitend)
- Master of Arts in Business (M.A.), (Vollzeit)

##### Unternehmensführung und E-Business Management

- Bachelor of Arts in Business (B.A.), (Vollzeit, berufsbegleitend)
- Master of Arts in Business (B.A.), (Vollzeit, berufsbegleitend)

#### School of Health

##### Advanced Nursing Practice

- Bachelor of Science in Health Studies (B.Sc.), (berufsbegleitend)

##### Hebammen

- Bachelor of Science in Health Studies (B.Sc.), (Vollzeit)

#### Musiktherapie

- Bachelor of Science in Health Studies (B.Sc.), (berufsbegleitend)

#### Physiotherapie

- Bachelor of Science in Health Studies (B.Sc.), (Vollzeit)

#### School of Life Sciences

##### Medizinische und Pharmazeutische Biotechnologie

- Bachelor of Science in Engineering (B.Sc.), (Vollzeit)
- Master of Science in Engineering (M.Sc.), (Vollzeit)

Zum Wintersemester 2011/12 ist die Einführung folgender, weiterer Studiengänge geplant:

- Management (M.A.),
- Marketing and Sales (M.A.),
- Ergotherapie, Bachelor of Science in Health Studies (B.Sc.), sowie
- Regulatory Affairs (M.Sc.).

Ferner soll zum Wintersemester 2012/13 der Bachelor-Studiengang Gesundheits- und Krankenpflege eingerichtet werden.

Zum 11.01.2011 waren knapp 1.800 Studierende in den Studiengängen der Fachhochschule eingeschrieben. Der Personalbestand umfasste zum 01.02.2011 61 Personen des hauptamtlich beschäftigten wissenschaftlichen Personals (entsprechend 54 Stellen Vollzeitäquivalent) sowie 78 Personen des nichtwissenschaftlichen Personals.

## I. Commitment

Übergreifendes Ziel der IMC Fachhochschule Krets ist gemäß ihrem aktuellen Strategiepapier „Strategie 2020“ die Etablierung als international anerkannte Hochschule mit einem Angebot an bedarfsorientierten, berufspraktisch ausgerichteten Studiengängen. Weitere Ziele sind die Weiterentwicklung des Studienangebots der Fachhochschule durch internationale Akkreditierungen und die Entwicklung eines Benchmarksystems, die Implementierung der „Schools“ als Strukturelement der Hochschule, der weitere Ausbau ihrer Forschungsaktivitäten sowie ein Anwachsen der Studierendenzahl auf 2.500 bis 2015. In ihrer Strategie berücksichtigt die Fachhochschule dabei auch die Corporate Social Responsibility bezogen auf interne wie externe Prozesse.

Auf gesetzlicher Grundlage der Gewährleistung einer praxisbezogenen Ausbildung auf Hochschulniveau werden die Prinzipien akademischer Freiheit in Forschung und Lehre und eigenverantwortlicher Gestaltung der Lehrtätigkeit nach Angaben der Fachhochschule gewährt. Gesetzlich vorgeschrieben sind durch die (Re-) Akkreditierungsanträge die zu behandelnden Studiengänge und ihre Curricula, respektive die Gegenstände, nicht aber die in deren Rahmen zu vertretenden Methoden und Lehrmeinungen.

Im Rahmen der gesetzlichen Vorgaben verfügt die Fachhochschule über Autonomie zur Umsetzung der genannten Ziele. Hierfür hat die Fachhochschule Teilziele für die Kernprozesse Lehre, Internationalisierung, Forschung und die Führungsprozesse der strategischen und operativen Hochschulsteuerung präzisiert und ihre Umsetzung einem Leistungs- und Strategiecontrolling unterworfen (u.a. durch Definition von Verantwortlichkeiten, Meilensteinen); dabei werden u.a. interne Zielvereinbarungen eingesetzt. Die interne Dissemination der strategischen Ziele und Zielvereinbarungen findet durch die in einem „Kommunikationskonzept“ festgelegten Foren und unter Einbeziehung aller relevanten Stakeholder statt.

Gewendet auf die Studienangebote definiert die Fachhochschule ihr Angebots- und Leistungsprofil als in den Bereichen der Wirtschaftswissenschaften, der Gesundheitswissenschaften und der Lebenswissenschaften liegend. Fachlich verwandte Studiengänge werden dabei in drei Schools organisiert. Eine Weiterentwicklung des Studienangebots im Sinne einer weiteren Ausdifferenzierung soll zukünftig nach Angaben der Hochschule nur im Kontext dieser Schools stattfinden.

Neben einem Angebot vollständig englischsprachig durchgeführter Bachelor- und Master-Studiengänge (Export-oriented Management, Tourism and Leisure Management, Medical and Pharmaceutical Biotechnology) hat die Fachhochschule gemeinsam mit ausländischen Partnerhochschulen im arabischen, asiatischen und osteuropäischen Raum so genannte „transnationale“ Studiengänge vor allem im Bereich des Tourismusmanagements eingerichtet, bei denen die dortigen Studierenden einen Abschluss der Fachhochschule erwerben können. Nicht zuletzt ist die Fachhochschule engagiert in der Gründung und im Management einer Hochschule im arabischen Raum.

Angesichts der sich in unmittelbarer Nähe befindenden Universität für Weiterbildung Krets, die ein breites Spektrum von Weiterbildungsangeboten vorhält, verfolgt die Fachhochschule nach eigenen Angaben im Bereich der Weiterbildung eine „Strategie der Nische“. Sie will in solchen Bereichen Weiterbildungsangebote machen, in denen seitens der Universität für Weiterbildung Krets kein Angebot besteht. Vor Ort legten die Vertreter der Fachhochschule dar, dass Gespräche mit der Universität aufgenommen worden seien mit dem Ziel, das Studienangebot der Fachhochschule und das Weiterbildungsangebot der Universität aufeinander abzustimmen.

Die Kooperationspartner im Bereich Forschung sind sowohl nationale als auch internationale Hochschulen, Wirtschaftspartner und öffentlich-rechtliche Institutionen. Diese Kooperationspartner werden auf verschiedenen Ebenen des Forschungsprozesses

eingebunden: in der Definition der Forschungsfragen und der Projekte, bei der Forschungsprojektdurchführung und im Bereich der Veröffentlichung der Forschungsergebnisse.

## Kriterien Institutional Audit

1. Die Hochschule orientiert sich an international gültigen Zielen und Maßstäben für Higher Education Institutions (HEI) insbesondere: akademische Freiheit, Vielfalt der Methoden und Lehrmeinungen, in Forschung und Lehre sowie hinsichtlich ihrer Corporate Responsibility im Bezug auf ihre internen Prozesse und die externen Effekte ihres Handelns.
2. Die Hochschule setzt diese im Rahmen der national maßgeblichen institutionellen und rechtlichen Vorgaben um. Sie verfügt über institutionelle Autonomie.
3. Die Hochschule verfügt über ein spezifisches Profil, aus dem ihre Besonderheiten gegenüber ihren Konkurrenten, aber auch ihre Vergleichbarkeit mit anderen Hochschulen deutlich wird.
4. Sie berücksichtigt ihr wissenschaftliches und gesellschaftliches Umfeld, definiert ihre relevanten Stakeholder und Zielgruppen, sowie ihre Position in diesem Kontext.
5. Sie verfügt als Institution und für ihre Kernbereiche über eine realistische Strategie, aus der ihre auf das Profil bezogenen Entwicklungsziele und deren Umsetzung unter Berücksichtigung ihrer Ressourcen und ihres Umfeldes hervorgehen.
6. Sie verfügt über ziel- und aufgabenbezogene nationale und internationale Kooperationen.

## Bewertung der Gutachter

### Zu Kriterium 1 – Orientierung an international gültigen Zielen und Maßstäben

Die IMC Fachhochschule Krems verfolgt klar definierte Ziele, die sie bereits 1997 erstmalig in einem Strategiepapier definiert hat. Die Strategie wurde seither verschiedentlich den sich verändernden Rahmenbedingungen angepasst und somit aktuell gehalten. Aktuell gültig ist das „Strategiepapier 2020“. Hervorzuheben ist die klare Systematisierung der strategischen Ziele und ihre Umsetzung.

Die strategischen Ziele orientieren sich an international gültigen Maßstäben und sind einer Fachhochschule angemessen, die Umsetzungsplanung berührt die wesentlichen Geschäftsfelder der Fachhochschule: Lehre, Forschung, Internationalisierung und Führung. Zu jedem Bereich werden strategische Ziele, Unterziele und Meilensteine konsequent und stimmig abgeleitet, einem regelmäßigen „Strategiecontrolling“ unterworfen und in die im Qualitätsmanagement-Handbuch definierten Prozesse eingebunden.

Insgesamt lassen sowohl die strategischen Ziele als auch die detaillierte Umsetzungsplanung erwarten, dass die Fachhochschule ihre Wettbewerbschancen sowie die Positionierung und Weiterentwicklung langfristig sichern kann.

Die Gutachter sehen das Kriterium 1 daher als übertroffen an.

### Zu Kriterium 2 – Umsetzung der Ziele

Die Fachhochschule setzt ihre Strategie im Rahmen der Vorgaben des österreichischen Fachhochschul-Studiengesetzes autonom um.

Die Gutachter sehen das Kriterium 2 als erfüllt an.

### Zu Kriterium 3 – Profil der Hochschule

Das Profil der Hochschule ist einerseits gekennzeichnet durch die Studienangebote der drei „Schools“, andererseits durch die Betonung der Internationalität, die nach Angaben der Studierenden vor Ort für sie ein wichtiger Faktor bei der Wahl der IMC Fachhochschule Krems war. Durch den gesetzlichen Rahmen, der die Aufgaben der Fachhochschulen in Österreich festlegt, ist dabei eine Vergleichbarkeit mit anderen Fachhochschulen gesichert.

Die Gutachter sehen das Kriterium 3 als erfüllt an.

#### Zu Kriterium 4 – Berücksichtigung des wiss. und gesell. Umfeldes und Positionierung der Hochschule

Durch das Akkreditierungsverfahren des Fachhochschulrates ist darüber hinaus sichergestellt, dass die Fachhochschule vor Einführung eines Studienganges eine Bedarfs- und Akzeptanzanalyse durchführt, sodass sie das wissenschaftliche und gesellschaftliche Umfeld regelmäßig analysiert. Die externen Stakeholder werden gemäß Kommunikationskonzept regelmäßig in die Planungen der Fachhochschule einbezogen. Zudem hat die Fachhochschule ein Wirtschaftsboard eingerichtet, in dem Vertreter der Beschäftigungsfelder involviert sind.

Die Gutachter sehen das Kriterium 4 als erfüllt an.

#### Zu Kriterium 5 – Strategie, Entwicklungsziele und deren Umsetzung

Die Strategie der Fachhochschule ist im Strategiepapier „Strategie 2020“ niedergelegt und spricht alle relevanten Leistungsbereiche der Fachhochschule an. Die vorgesehenen Maßnahmen zur Umsetzung der Strategie sind stimmig (vergl. hierzu Bewertung Kriterium 1).

Die Gutachter sehen das Kriterium 5 als übertroffen an.

#### Zu Kriterium 6 – Nationale und internationale Kooperationen

Die Fachhochschule verfügt sowohl im Bereich der Lehre als auch der Forschung über ein weit gespanntes Netz von relevanten Kooperationen mit nationalen und internationalen Hochschul- und Wirtschaftspartnern. Sie betreibt transnationale Programme und Consultingprojekte zur Steigerung der Bekanntheit und des Rufes der IMC Fachhochschule Krems, durch die zudem finanzielle Mittel für die Fachhochschule generiert werden.

Die Gutachter sehen das Kriterium 6 als erfüllt an.

#### *Gesamteinschätzung*

*Insgesamt sehen die Gutachter die Qualitätsanforderungen in Bezug auf das Commitment der Einrichtung als erfüllt an. Zu allen Einzelpunkten werden klare, dokumentierte und belastbare Aussagen getroffen, die aufeinander bezogen einen konsistenten Zusammenhang bilden. Hervorzuheben ist die Stimmigkeit der Strategie und die Schlüssigkeit der entsprechenden Maßnahmen zu ihrer Umsetzung. Fitness of Purpose ist gegeben.*

## II. Governance, Organisation und Verwaltung

Die externe Governance ist durch die Vorgaben des Fachhochschul-Studiengesetzes sowie entsprechende Verordnungen des FHR vorgegeben; diese regeln die Aufgaben der Erhalter von Fachhochschul-Studiengängen sowie ihr Verhältnis zum Fachhochschulrat. Die Regelungen beziehen sich sowohl auf institutionelle Aspekte als auch auf die Entwicklung und Akkreditierung von Fachhochschul-Studiengängen. So sind bei der Entwicklung des Studienangebots externe Experten zu beteiligen, die Akkreditierung der Studiengänge erfolgt in regelmäßigen Abständen durch den FHR.

Die interne Organisation der Fachhochschule weist dem akademischen Bereich eigene Entscheidungskompetenzen – bei Letztverantwortung der Geschäftsführung – zu und verortet die Verantwortung für Gestaltung von Lehre und Forschung in den „Schools“. Zudem legt die Geschäftsführung Wert auf eine enge Abstimmung mit dem akademischen Bereich (das „Führungsteam“ umfasst neben der Geschäftsführung auch das Rektorat), die durch entsprechende organisatorische Vorkehrungen gesichert wird.

Als Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH) ist die IMC FH KREMS eine Kapitalgesellschaft mit eigener Rechtspersönlichkeit und Unternehmer kraft Rechtsform, an der die Gesellschafter IMC Consulting GmbH (70%) und die Stadt KREMS (30%) mit Stammeinlagen beteiligt sind. Die Organe von Generalversammlung und Geschäftsführung sind eingerichtet, ihre Befugnisse und Pflichten festgelegt. Aufgaben und Ressorts der beiden Geschäftsführer sind ungeachtet der Gesamtverantwortlichkeit der Geschäftsführung geregelt und personell zugeordnet. Diese Zuständigkeiten sind im Dokument „Führungsteam der IMC FH KREMS: Aufgaben, Verantwortung und Kommunikation“ festgehalten und intern kommuniziert. Hinsichtlich der Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten sowie der Kommunikations- und Entscheidungsprozesse hat die Fachhochschule ferner ein auf ISO 9000 fußendes, umfassendes Managementsystem errichtet, das Verantwortlichkeiten klar ausweist und von intensiver Kommunikation geprägt ist.

Die Einbeziehung von Mitgliedsgruppen der Fachhochschule ist in einem verbindlichen Dokument geregelt („Kommunikationskonzept“) und äußert sich in der regelmäßigen Einbeziehung der Mitglieder in die Planungen des sie jeweils betreffenden Bereichs. Zur Einbeziehung der Mitarbeiter und der Lehrenden der Fachhochschule werden regelmäßige Besprechungen durchgeführt; Studierende haben gemäß den gesetzlichen Vorgaben Vertreter gewählt, die ihre Interessen gegenüber der Fachhochschule vertreten; von den zwei Gesellschaftern der Fachhochschule ist einer gleichzeitig auch einer von zwei Geschäftsführern der Fachhochschule, die Kontakte zum Gesellschafter Gemeinde KREMS bestehen sowohl informell als auch durch regelmäßige Gremiensitzungen.

Die Ressourcenzuteilung ist im Budgetierungsprozess und in den Prozessen der Personalabteilung geregelt. Eine laufende Kontrolle erfolgt in Form von monatlichen Vergleichen der tatsächlichen Ausgaben zu den Budgetwerten für jede kostenverantwortliche Stelle und für die gesamte Institution, Analysen für den Aufsichtsrat und ständigen Liquiditätskontrollen.

Die Beziehungen zwischen den Leistungsbereichen der Fachhochschule sind durch das Fachhochschul-Studiengesetz im Grundsatz und durch die Fachhochschule selbst u.a. durch das Dokument „Führungsteam der IMC FH KREMS: Aufgaben, Verantwortungen und Kommunikation“ geregelt. Darüber hinaus hat der Erhalter eine ausführliche Beschreibung der Prozesse und Verantwortlichkeiten in einem Qualitätsmanagement-Handbuch vorgelegt.

Kriterien Institutional Audit

1. Die externe Governance ist klar geregelt und es werden Wege der Beteiligung der Stakeholder auf allen Ebenen (Institution, Programme sowie Forschung und Entwicklung) vorgesehen.
2. Die Freiheit von Lehre und Forschung ist gesichert.
3. Die Hochschule verfügt über eine formalisierte, klare und eindeutige Organisationsstruktur, aus der Zuständigkeiten, Verantwortlichkeiten und Entscheidungsabläufe des internen Managements hervorgehen.
4. Es werden Beteiligungsrechte an der Entscheidungsfindung für die Mitgliedsgruppen, vor allem die Studierenden und das wissenschaftliche Personal vorgesehen.
5. Die Entscheidungsprozesse bezüglich Mittelverteilung / Zuweisung von Ressourcen sind aufgabengerecht geregelt.
6. Die Beziehungen zwischen den Leistungsbereichen (Lehre, Forschung, Verwaltung) sind geregelt.

## Bewertung der Gutachter

### Zu Kriterium 1 – Regelung der externen Governance und Beteiligung der Stakeholder

Die externe Governance und die Beteiligung der Stakeholder sind durch gesetzliche Vorgaben und die Gesellschafterkonstruktion transparent geregelt. Eine Besonderheit der Fachhochschule mit Blick auf die externe Governance ist ihre Gesellschafterstruktur. Die Stammeinlagen liegen weit überwiegend bei einem privaten Gesellschafter (70%), rund ein Drittel der Stammeinlagen wird durch die Stadt Krems gehalten. Die an anderen Fachhochschulen in Österreich zu beobachtende Einflussnahme auf hochschulische Entscheidungen durch politische Interessengruppen ist an der Fachhochschule Krems nicht in gleicher Weise gegeben, was aus Sicht der Gutachter dem akademischen Anspruch der Fachhochschule entspricht und ihr – im Vergleich zu anderen Fachhochschulen in Österreich - insgesamt zugute kommt.

Die Gutachter sehen das Kriterium 1 als übertroffen an.

### Zu Kriterium 2 – Sicherung der Freiheit von Forschung und Lehre

Die Freiheit von Lehre und Forschung ist im Rahmen der nationalen Vorgaben grundsätzlich gegeben, allerdings verfügt die Geschäftsführung des Erhalters gegenüber dem akademischen Bereich über eine starke Stellung, die sich u.a. in der Finanzhoheit und den damit verbundenen Personalentscheidungen niederschlägt. Diese Konstruktion entspricht den nationalen Vorgaben und ist insofern nicht zu kritisieren. Die Fachhochschule pflegt gleichwohl intern einen kooperativen Führungsstil und billigt dem akademischen Bereich, belegt durch entsprechende interne Regelungen, eine angemessene Freiheit zu.

Die Gutachter sehen das Kriterium 2 als erfüllt an.

### Zu Kriterium 3 – Organisationsstruktur der Hochschule

Die Organisationsstruktur der Fachhochschule entspricht sowohl den gesetzlichen Erfordernissen wie den Zielen der Fachhochschule, Verantwortlichkeiten und zentrale Prozesse sind nachvollziehbar beschrieben, den Beteiligten transparent und dokumentiert. Zudem unterliegen auch die internen Abläufe einer regelmäßigen internen (Audit) wie die externen (ISO-Zertifizierung) Überprüfung. Insgesamt hat die Fachhochschule eine überzeugende Aufbau- und Ablauforganisation geschaffen, die zu einer hohen Qualität in ihren Leistungsbereichen führt und geeignet ist, die eingangs erwähnte „Strategie 2020“ verlässlich umzusetzen.

Die Gutachter sehen das Kriterium 3 als übertroffen an.

#### Zu Kriterium 4 – Beteiligungsrechte für die Mitgliedsgruppen der Hochschule

Im Rahmen der gesetzlichen Vorgaben und der Gesellschafterkonstruktion des Erhalters sind Beteiligungsrechte aller Mitgliedsgruppen der Einrichtung gegeben. Zudem hat die Fachhochschule ein Kommunikationskonzept entwickelt und intern veröffentlicht, dass die Einbeziehung und Information der Mitgliedsgruppen umfassend und transparent regelt.

Die Gutachter sehen das Kriterium 4 als übertroffen an.

#### Zu Kriterium 5 – Regelung der Zuweisung von Ressourcen

Die Prozesse der Budgetierung und des Budgetvollzugs sind umfassend, klar definiert und dokumentiert. Insbesondere positiv einzuschätzen ist, dass den Studiengangsleitern Budgetverantwortung für ihren jeweiligen Bereich übertragen wurde. Dies erlaubt einerseits Flexibilität auf der Ebene der Studiengänge, andererseits hat diese Regelung nach Angaben der Fachhochschule zu einer Senkung der Ausgaben geführt. Insgesamt schätzen die Gutachter das System der Budgetierung als vorbildlich ein.

Die Gutachter sehen das Kriterium 5 als übertroffen an.

#### Zu Kriterium 6 – Regelung der Beziehung zwischen den Leistungsbereichen der Hochschule

Wie bereits ausgeführt, verfügt die Fachhochschule über eine überzeugende Aufbau- und Ablauforganisation, die die Aufgaben der einzelnen Leistungsbereiche, ihre Beziehung zueinander regeln und ihre Fortentwicklung im Rahmen der Strategie-Umsetzung vorsehen.

Die Gutachter sehen das Kriterium 6 als erfüllt an.

### *Gesamteinschätzung*

*Insgesamt sehen die Gutachter die Qualitätsanforderungen in Bezug auf Governance, Organisation und Verwaltung der Einrichtung als übertroffen an. Die genannten Bereiche unterliegen formalen Regelungen, die dokumentiert und allen Beteiligten zugänglich sind. Die Regelungen sind klar und eindeutig und erfüllen die o.g. Kriterien. Die institutionelle Autonomie ist extern gesichert und die internen Strukturen und Prozesse werden im Rahmen der nationalen Vorgaben und unter Berücksichtigung des Entwicklungsstandes der Fachhochschule dem Charakter akademischer Einrichtungen hinsichtlich der Freiheit von Lehre und Forschung, sowie der angemessenen Partizipation der Hochschulmitglieder gerecht. Der Zuschnitt der Aufgabenbereiche entspricht dem Commitment und erfüllt die Bedingungen für zukunftsorientierte, strategische Zielsetzungen. Das interne Management ist einer systematischen Weiterentwicklung verpflichtet und orientiert sich im Zuge der Umsetzung der Internationalisierungsstrategie an internationalen Standards. Fitness for Purpose ist gegeben.*



### III. Lehre und Studium

Für die Beurteilung des Studienangebots werden im Rahmen des Institutional Audits exemplarisch ausgewählte Studiengänge begutachtet. Die Auswahl der Studiengänge lag in den Händen der Fachhochschule selbst; sie war gebeten, für ihr Studienangebot „typische“ Studiengänge vorzuschlagen und wählte die nachfolgend genannten Studiengänge aufgrund ihrer explizit internationalen Ausrichtung aus. Im vorliegenden Fall wurden die Studiengänge „Tourismusmanagement und Freizeitwirtschaft“, B.A. bzw. M.A., ausgewählt. In diesen Studiengängen waren im Wintersemester 2010/11 insgesamt 322 oder rund 18% der Studierenden eingeschrieben.

#### Tourismusmanagement und Freizeitwirtschaft“, B.A.

Der Bachelor-Studiengang „Tourismusmanagement und Freizeitwirtschaft“ soll wissenschaftlich-berufsfeldorientierte Kenntnisse und Kompetenzen als Basis sowohl für einen raschen Berufseinstieg und berufliche Flexibilität als auch für weiterführende Studien vermitteln. Offenheit für neue Kommunikationstechnologien sowie kreativ-originelle Problemlösungskompetenz werden dabei als fundamentale Ausbildungsgrundsätze verstanden.

Der Studiengang zielt auf:

- Vermittlung von allgemeinem und speziellem betriebswirtschaftlichen und touristischem Wissen aus den unterschiedlichen Segmenten der Tourismus- und Freizeitwirtschaft,
- kritisches Verständnis von betriebswirtschaftlichen und touristischen Theorien und Grundsätzen als Basis für Problemlösungskompetenz,
- umfassende Fremdsprachenkompetenzen,
- spezifische Länderkenntnisse (Land, Sprache, Kultur, Wirtschaft, Politik),
- interkulturelle Kompetenz (Leben und Arbeiten in multiethnischen Teams),
- Förderung der Schlüsselqualifikationen (Problemlösungskompetenz, soziale Kompetenz, Lernkompetenz),
- Team-, Kommunikations- und Verhandlungsfähigkeit,
- Kreativität und Innovationsfähigkeit,
- unternehmerisches Denken,
- Kompetenz bei der professionellen Nutzung der Informations- und Kommunikationstechnologie,
- internationale Mobilität der Studierenden und Absolventen.

Absolventen des Studienganges sollen über fortgeschrittene Kenntnisse in der Betriebswirtschaft sowie der Tourismus- und Freizeitwirtschaft verfügen und in der Lage sein, unter Einsatz eines kritischen Verständnisses von Theorien und Grundsätzen Innovationsfähigkeit und Lösungskompetenz zu demonstrieren, Tätigkeiten und Projekte in Eigenverantwortung durchzuführen, im jeweiligen Arbeitskontext Entscheidungsverantwortung zu übernehmen und über jene Soft Skills verfügen, die zur Übernahme der Verantwortung für Gruppen und Einzelpersonen befähigen.

Der Studiengang wird in Vollzeit und als berufsbegleitendes Studium angeboten. Er ist in Modulen (zwischen 3 und 30 Credit Points) organisiert und auf sechs Semester Dauer angelegt, im dritten Semester kann ein Auslandsstudium absolviert werden, im vierten Semester ist ein Berufspraktikum vorgesehen. Insgesamt werden 180 Credit Points vergeben. Ein Credit Point entspricht dabei einer Arbeitsbelastung von 25 Stunden.

Das Curriculum wird vollständig in Englisch angeboten und fußt auf den Themenbereichen Wirtschaftswissenschaften, Informationstechnologie, Rechtswissenschaften, Tourismus- und Freizeitmanagement, wissenschaftliches Arbeiten, Soft Skills und Sprachen. Als Formen von Lehrveranstaltungen kommen neben Vorlesungen und Seminaren auch sogenannte „Integrierte Lehrveranstaltungen“ bzw. „Praxis-Integrierte Lehrveranstaltung“ (Integration von theoretischen und praxisbezogenen Anteilen), Workshops, (Fachpraktische) Übungen, Repetitorien und Exkursionen zur Anwendung.

Der Aufbau des Curriculums folgt der Idee eines „Spiralcurriculums“, in dem betriebswirtschaftliches Wissen und Verständnis als Basis für analytisch-lösungsorientiertes Anwenden in tourismusspezifischen Bereichen und Segmenten dient.

Zugangsvoraussetzungen zum Studiengang sind:

- a) die allgemeine Universitätsreife,
- b) eine einschlägige Studienberechtigungsprüfung gemäß Studienberechtigungs-gesetz,
- c) eine facheinschlägige berufliche Qualifikation,
- d) Nachweis ausreichender Englischkenntnisse (Niveau B2).

Studienbewerber werden zu einem Aufnahmegespräch eingeladen. Dieses wird von einem Interviewerteam geführt, das jeweils aus zwei Personen besteht (Studiengangsleiter und angestellter Professor, Lehrender).

Bei Aufnahme des Bewerbers in den Studiengang wird eine Rechtsbeziehung zwischen dem Anbieter des Studienganges und den Auszubildenden begründet. Es wird ein Ausbildungsvertrag zwischen der Fachhochschule und dem Bewerber abgeschlossen. Vom Studierenden sind Studienbeiträge in Höhe von € 363,63 je Semester zu entrichten.

Studierende können eine Anrechnung von Lehrveranstaltungen beantragen, die an universitären oder außeruniversitären Einrichtungen erbracht wurden. Die Feststellung der Anerkennung erfolgt durch die Studiengangsleitung. Im Einzelfall und in zweiter Instanz prüft der Leiter des Kollegiums entsprechende Anträge von Studierenden.

Besondere Kenntnisse bzw. Erfahrungen aus der beruflichen Praxis der Bewerber können bei der Anerkennung nachgewiesener Kenntnisse berücksichtigt werden.

Der Beurteilungsmodus je Lehrveranstaltung ist in den Modulbeschreibungen jeweils allgemein festgelegt; zum Einsatz können schriftliche und mündliche Leistungsfeststellung, praktische Leistungsfeststellungen, Projektarbeiten und Präsentationen kommen. Die Beurteilung des Studienerfolges im Einzelnen ist nach dem österreichischen Notensystem, d. h. mit „sehr gut“, „gut“, „befriedigend“, „genügend“ bzw. „nicht genügend“ zu beurteilen.

Der Abschluss des Bachelor-Studiums erfolgt durch eine Bachelor-Prüfung. Die Bachelor-Prüfung ist eine Gesamtprüfung und besteht aus

- zwei schriftlichen Arbeiten (Bachelor-Arbeiten) im Rahmen von Bachelor-Seminaren, die in der von dem Studierenden gewählten Spezialisierung zu verfassen sind, und
- einer kommissionellen Prüfung, die vor einem facheinschlägigen Prüfungssenat abzulegen ist. Der Prüfungssenat besteht aus einem Vorsitzenden und zwei Fachprüfern.

Über die vollständig bestandene Bachelor-Prüfung ist ein Zeugnis auszustellen, das die Fächer des kommissionellen Teiles der Bachelor-Prüfung, die diesbezüglich erzielten Noten sowie die Titel und Beurteilungen der beiden Bachelor-Arbeiten enthält.

Die Beurteilungsstufen der Bachelor-Prüfung sind:

- „bestanden“ für eine positiv bestandene Bachelor-Prüfung

- „mit gutem Erfolg bestanden“ für eine deutlich über dem Durchschnitt liegende Prüfungsleistung
- „mit ausgezeichnetem Erfolg bestanden“ für eine herausragende Prüfungsleistung.

Neben dem Bachelor-Zeugnis wird den Absolventen das zugehörige „Diploma Supplement“ in englischer Sprache ausgestellt. ECTS-Noten werden nicht vergeben.

#### Tourismusmanagement und Freizeitwirtschaft“, M.A.

Der Master-Studiengang „Tourismusmanagement und Freizeitwirtschaft“ soll wissenschaftlich-berufsfeldorientierte Kenntnisse und Fähigkeiten als Basis für berufliche Flexibilität mit Ausrichtung auf strategische Managementfähigkeiten und „Internationalität“ vermitteln. Interkulturelle Sensibilität und Managementethik, Offenheit für neue Kommunikationstechnologien sowie kreativ-originelle Problemlösungskompetenz werden als fundamentale Ausbildungsgrundsätze verstanden. Der Studiengang zielt auf:

- Vermittlung von strategischem Managementwissen und Leadership Skills,
- Verkaufs- und Marketingkompetenz,
- internationale Projektmanagementkompetenz,
- State-of-the-Art-Kenntnisse von E-Business und E-Tourismus,
- internationale Mobilität der Studierenden und Absolventen,
- umfassende Fremdsprachenkompetenz,
- spezifische Länderkenntnisse (Land, Sprache, Kultur, Wirtschaft, Politik),
- interkulturelle Kompetenz,
- Förderung der Schlüsselqualifikationen (Problemlösungskompetenz, Soziale Kompetenz, Lernkompetenz),
- Team-, Kommunikations- und Verhandlungsfähigkeit,
- Kreativität und Innovationsfähigkeit und
- strategisches Denken.

Die Absolventen des Master-Studienganges sollen in der Lage sein, leitende Funktionen in der nationalen und internationalen Tourismus- und Freizeitwirtschaft bis hin zur internationalen Projektentwicklung wahrzunehmen.

Der Studiengang ist in Modulen (zwischen 2,5 und 22 Credit Points) organisiert und auf vier Semester Dauer angelegt, insgesamt werden 120 Credit Points vergeben. Ein Credit Point entspricht dabei einer Arbeitsbelastung von 25 Stunden. Im dritten Semester absolviert der Studierende ein „Angewandtes Forschungs- und Praktikumsemester“, das mindestens 15 Wochen umfasst und in einer Forschungsinstitution, an einer anerkannten postsekundären Bildungsinstitution oder in einem Unternehmen im In- oder Ausland absolviert werden kann

Das Curriculum wird vollständig in Englisch angeboten. Inhaltlich werden die mikroökonomischen Aspekte der touristischen Unternehmensführung bzw. des betrieblichen Tourismusmanagements sowie makroökonomisch die Aspekte der des überbetrieblichen Managements der Tourismus- und Freizeitwirtschaft behandelt. Die Lehrveranstaltungen behandeln u.a. die Themen „Strategic Management for Tourism“, „Tourism Psychology“, „Sport & Health“, „Political & Legal Aspects of Tourism“, „Operations Research“, „Specialization Case Studies“, „Nature & Environment“, „Meeting Industry & Events“, „Managing the Tourism Workforce“, „Luxury & Upscale Tourism“, „Leadership Skills“, „International Consulting“, „Integrated E-Strategy Development“, „Information +

Communication Technology for Tourism“, „Financial Management“, „E-Tourism“, „E-Marketing“, „Business Development & Entrepreneurship“, „Arts & Culture“, ferner eine Lehrveranstaltung zu „Research & Methodology“, ein Coaching Seminar, Sprach-Lehrveranstaltungen sowie das erwähnte „Angewandte Forschungs- und Praktikumssemester“.

Das didaktische Konzept des Studienganges berücksichtigt die Heterogenität in den Ausgangsqualifikationen der Studierenden und strebt eine Verbindung von theoretischen Kenntnissen und berufspraktischen Anforderungen an.

Als Formen von Lehrveranstaltungen kommen neben Vorlesungen und Seminaren auch sogenannte „Integrierte Lehrveranstaltungen“ (Integration von theoretischen und praxisbezogenen Anteilen), Exkursionen und Workshops zur Anwendung. Ferner werden E-Learning-Elemente in die Lehre integriert.

Fachliche Zugangsvoraussetzung für den Master-Studiengang „Tourismusmanagement und Freizeitwirtschaft“ ist der Abschluss eines facheinschlägigen wirtschaftswissenschaftlichen Bachelor- oder Diplom-Studiengangs oder der Abschluss eines wirtschaftswissenschaftlichen Studiums an einer anerkannten inländischen oder ausländischen postsekundären Bildungseinrichtung. Die Erfüllung der Zugangsvoraussetzung durch sonstige Studienabschlüsse wird im Einzelfall durch den Leiter des Studiengangs oder durch das Fachhochschulkollegium geprüft. Die ausreichende Kenntnis der englischen Sprache wird während des Aufnahmegesprächs überprüft.

Bei Aufnahme des Bewerbers in den Studiengang wird eine Rechtsbeziehung zwischen dem Anbieter des Studienganges und den Auszubildenden begründet. Es wird ein Ausbildungsvertrag zwischen der Fachhochschule und dem Bewerber abgeschlossen. Vom Studierenden sind Studienbeiträge in Höhe von € 363,63 je Semester zu entrichten.

Die Beurteilung des Studienerfolges im Einzelnen ist nach dem österreichischen Notensystem, d. h. mit "sehr gut", "gut", "befriedigend", "genügend" bzw. „nicht genügend“ zu beurteilen.

Der Abschluss des Master-Studiums erfolgt durch eine Master-Thesis. Diese ist eine Gesamtprüfung und besteht aus

- der Master-Thesis und
- einer mündlichen kommissionellen Prüfung.

Die Zulassung zur kommissionellen Prüfung setzt den erfolgreichen Besuch aller Lehrveranstaltungen und die positive Beurteilung der Master-Thesis voraus.

Über die vollständig bestandene Abschlussprüfung ist ein Zeugnis auszustellen, das die Fächer des kommissionellen Teiles, die diesbezüglich erzielten Noten sowie Titel und Beurteilung der Master-Thesis enthält.

Die Beurteilungsstufen der Master-Prüfung sind:

- „bestanden“ für eine positiv bestandene Prüfung
- „mit gutem Erfolg bestanden“ für eine deutlich über dem Durchschnitt liegende Prüfungsleistung
- „mit ausgezeichnetem Erfolg bestanden“ für eine herausragende Prüfungsleistung.

Neben dem Abschlusszeugnis wird den Absolventen das zugehörige „Diploma Supplement“ in englischer Sprache ausgestellt. Eine ECTS-Note wird nicht vergeben.

Der Anteil ausländischer Studierender in den Studiengängen der Fachhochschule beträgt bei insgesamt 1.718 Studierenden (zum 31.03.2011) rund 8% oder 133 Personen. Von diesen

kommen rund 40% aus Deutschland, die verbleibenden ausländischen Studierenden kommen vor allem aus ost- und südosteuropäischen sowie asiatischen Staaten.

### Kriterien Institutional Audit

1. Für die Studiengänge sind klare und auf das Berufsfeld ausgerichtete Qualifikationsziele definiert und auf die Zielgruppen ausgerichtet.
2. Die Qualifikationsziele umfassen neben den fachspezifischen Inhalten auch die Bereiche der Schlüsselqualifikationen, der Persönlichkeitsbildung und des bürgerschaftlichen Engagements / good citizenship / societal responsibility.
3. Die Studiengänge sind im Bildungsmarkt positioniert, entsprechen internationalen Standards und sind ggf. inhaltlich international ausgerichtet.
4. Sie ermöglichen nationale und internationale Mobilität durch die Anwendung von internationalen Credit-Systemen und internationaler Qualifikationsrahmen.
5. Die Curricula sind inhaltlich und methodisch geeignet, die Qualifikationsziele zu realisieren.
6. Zugangsvoraussetzungen und Rekrutierungswege für die Studierenden sind geregelt und auf die jeweiligen Studiengangziele hin ausgerichtet.
7. Die Studiengänge werden periodisch überarbeitet und neuen Entwicklungen angepasst, Stakeholder werden angemessen beteiligt.
8. Das Prüfungswesen / student-assessment ist transparent, den Qualifikationszielen angemessen und garantiert Unabhängigkeit in der Bewertung.
9. Das Studium ist auch für Studierende aus dem Ausland offen und attraktiv.
10. Die Hochschule bietet regelmäßig Bachelor- und Masterprogramme, daneben ggf. auch Programme im Bereich der Weiterbildung auf Hochschulniveau an.

### Bewertung der Gutachter

Anzumerken ist, dass alle angebotenen Studiengänge vorab durch den österreichischen Fachhochschulrat akkreditiert worden sind. Die diesbezüglichen Unterlagen (Akkreditierungsunterlagen) enthalten umfassende Informationen sowohl zu Inhalten und Struktur des jeweiligen Studienganges als auch zu seiner Einordnung im Bildungs- und Arbeitsmarkt.

Die nachfolgenden Kriterien werden mit Blick auf die exemplarisch ausgewählten Studiengänge „Tourismusmanagement und Freizeitwirtschaft“, B.A. bzw. M.A. beurteilt.

#### Zu Kriterium 1 – Qualifikationsziele der Studiengänge

Die Zielsetzungen der beiden untersuchten Studiengänge hat die Fachhochschule mit Bezug auf das angestrebte Berufsfeld stimmig dargelegt. Die Zielgruppen beider Studiengänge sind recht allgemein beschrieben und könnten spezifischer definiert werden. Die Zielsetzungen der Studiengangskonzepte entsprechen dem jeweiligen Qualifikationsziel, den Erfordernissen der Dublin Descriptors wird klar Rechnung getragen.

Die Gutachter sehen das Kriterium 1 als erfüllt an.

#### Zu Kriterium 2 – Berücksichtigung von Schlüsselqualifikationen, Persönlichkeitsbildung und bürgerschaftliches Engagement

Bei der jeweiligen Zielsetzung werden die Aspekte wissenschaftliche Befähigung, Berufsbefähigung, Persönlichkeits-/ persönliche Entwicklung berücksichtigt. Die Studiengangskonzepte orientieren sich an wissenschaftsadäquaten fachlichen und überfachlichen Zielen, die dem angestrebten Abschlussniveau adäquat sind.

Die Gutachter sehen das Kriterium 2 als erfüllt an.

### Zu Kriterium 3 – Positionierung der Studiengänge auf dem Bildungsmarkt

Im Rahmen der Studiengangsentwicklung ist gemäß Vorgaben des Fachhochschulrates seitens des Erhaltes eine Bedarfs-, Akzeptanz- und Koheränzanalyse für den Arbeits- und den Bildungsmarkt in Österreich durchzuführen. Nach den vorliegenden Analysen sind die angebotenen Studiengänge als im Bildungsmarkt gut positioniert anzusehen. Mit Blick auf die Entsprechung internationaler Standards lässt sich festhalten, dass diesen im Wesentlichen entsprochen wird (vgl. nachfolgendes Kriterium). Internationalität in Lehre und Studium sowie „Employability“ der Absolventen in der Zielsetzung und Strategie des Studienganges werden angemessen berücksichtigt. Nicht zuletzt unterstreichen die vollständige Durchführung der Studiengänge in englischer Sprache und weiteren Angeboten zum Spracherwerb innerhalb der Studiengänge die internationale Ausrichtung.

Die internationale Zusammensetzung der Studierendenschaft ist im Bachelor-, vor allem aber im Master-Studiengang gemäß der internationalen Ausrichtung der Studiengänge gegeben. Die Lehrenden (haupt- und nebenberuflich Lehrende) verfügen über angemessene, internationale Erfahrung durch berufliche wie akademische Tätigkeit, dies nicht zuletzt, da die Fachhochschule nach eigenen Angaben bei der Anstellung von haupt- und nebenberuflich Lehrenden Wert auf internationale Erfahrungen legt.

Die vorgelegten Curricula weisen internationale Inhalte gemäß den Erfordernissen aus. Gleichwohl raten die Gutachter dazu, die zu erwerbenden Kompetenzen und damit die Learning Outcomes bezüglich der Internationalität in den Modulbeschreibungen explizit zu formulieren.

Regelmäßig werden internationale Elemente wie beispielsweise Fallstudien, Projekte, Fachliteratur eingesetzt, die fremdsprachliche Workload der Studierenden beträgt in beiden Studiengängen 100%, sodass eine intensive Vermittlung der in diesem Bereich besonders bedeutsamen Fremdsprachenkenntnisse erreicht wird.

Die Gutachter sehen das Kriterium 3 im Wesentlichen als übertroffen an.

### Zu Kriterium 4 – Anwendung internationaler Credit-Systeme und internationaler Qualifikationsrahmen

Die formale Gestaltung der Studiengänge entspricht den nationalen Vorgaben, ausgewiesen durch die erfolgreichen Akkreditierungen bzw. Re-Akkreditierungen der Studiengänge der Hochschule.

Anzumerken ist, dass die Studiengänge in ihrer formalen Gestaltung teilweise von den Empfehlungen des ECTS User's Guide abweichen und damit die Möglichkeiten des internationalen Studierendenaustausches und eine Anerkennung von Studienleistungen an bzw. durch ausländische Hochschulen beeinträchtigt werden könnte. In diesem Zusammenhang sind insbesondere die Gestaltung einzelner Module (bspw. Größe, integrative Modulprüfungen, Prüfungsformen und Qualifikationsziele, Workloadangaben, Vergabe von Credit Points ohne Prüfungsleistung) anzusprechen. Dies entspricht allerdings den nationalen Vorgaben seitens des Fachhochschulrates und ist insofern nicht zu kritisieren. In ihrer Stellungnahme zum Selbstevaluierungsbericht verweisen die

Studierenden zudem darauf, dass das Verhältnis von Workload, Studien-/Veranstaltungsform und zugewiesenen Credit Points in einzelnen Studiengängen nicht stimmig ist. Die Gutachter empfehlen der Fachhochschule daher, die vorgesehene Workload zu überprüfen und ggf. anzupassen.

Eine Vergabe von ECTS-Noten oder die Nutzung der ECTS-Einstufungstabelle ist nicht vorgesehen. Das Ziel der ECTS-Einstufungstabelle gemäß Empfehlungen im „ECTS User's Guide“ ist es, die europäischen Benotungssysteme transparenter zu gestalten und eine gerechte Übertragung und Anerkennung der Noten mobiler Studierender und Absolventen sicherzustellen. Zur internationalen Vergleichbarkeit und Transparenz der Studienleistungen und Abschlüsse empfehlen die Gutachter daher, zusätzlich zu der österreichischen Notenskala die ECTS-Einstufungstabelle gemäß ECTS-Leitfaden anzuwenden.

Die Gutachter sehen das Kriterium 4 insgesamt als erfüllt an.

#### Zu Kriterium 5 – Eignung der Curricula für das Erreichen der Qualifikationsziele

Bei der Betrachtung des Studienangebotes wird der Zusammenhang zwischen beruflichen Tätigkeitsbereichen, Qualifikationsprofil, Curriculum und didaktischem Konzept bei den bestehenden Studiengängen deutlich; dieser wird sowohl gemäß den nationalen Vorgaben als auch durch die internen Maßnahmen der Fachhochschule ebenso bei der Weiterentwicklung des Studienangebotes nachvollziehbar berücksichtigt. Hinsichtlich der formalen Gestaltung der Studiengänge wird auf die Ausführungen zum vorhergehenden Kriterium verwiesen.

Die Curricula der beiden Studiengänge weisen eine überzeugende innere Logik und konzeptionelle Geschlossenheit auf und erlauben die angestrebte Qualifikations- und Kompetenzentwicklung im Studiengang.

Die Ziele der Studiengänge werden angemessen im jeweiligen Curriculum berücksichtigt, die Module sind inhaltlich ausgewogen angelegt und in der Reihenfolge und Anordnung sinnvoll miteinander verknüpft. Die Studiengänge sind outcome-orientiert gestaltet, hervorzuheben ist die Vielfalt der Lehr- und Lernmethoden, die in beiden Studiengängen zum Einsatz kommen. Die Vermittlung von Methodenkompetenz und die Befähigung zu wissenschaftlichem Arbeiten werden in beiden Studiengängen angemessen berücksichtigt.

Die Gutachter sehen das Kriterium 5 als erfüllt an.

#### Zu Kriterium 6 – Zugangsvoraussetzungen und Rekrutierungswege von Studierenden

Aufnahme- und Anerkennungsverfahren sind im Wesentlichen klar definiert und den Betroffenen transparent; der Information hierüber dienen einerseits die Homepage der Fachhochschule und entsprechende Broschüren, andererseits werden regelmäßig Informationsveranstaltungen für Studieninteressierte angeboten. Insgesamt ist das von der Fachhochschule dargestellte Aufnahmeverfahren intensiv und geht über die gesetzlichen Erfordernisse, bspw. durch die regelmäßige Durchführung von individuellen Aufnahme-/Bewerbergesprächen, hinaus. Bei den hier untersuchten Studiengängen wird durch das Auswahlverfahren sichergestellt, dass die Studierenden ausreichende Englischkenntnisse besitzen. Die Gutachter gehen insgesamt davon aus, dass durch die an der Fachhochschule eingesetzten Auswahlverfahren motivierte und geeignete Studierende gefunden werden können.

Die Zulassungsentscheidung basiert nach den vorgelegten Unterlagen auf objektifizierbaren Kriterien. Allerdings ergab sich aus dem Gespräch mit Studierenden,

dass die Informationen für abgelehnte Studienbewerber über die Gründe der Ablehnung fallweise zu knapp gehalten sind, was eine zielgerichtete Vorbereitung auf eine neuerliche Bewerbung erschwert. Die Gutachter empfehlen der Fachhochschule, die Studienbewerber proaktiv und auf geeignete Weise über die Gründe des Versagens der Zulassung zu informieren. Die Fachhochschulvertreter haben bereits in den Gesprächen vor Ort zugesagt, entsprechende Maßnahmen zur verbesserten Information abgelehnter Bewerber zu prüfen.

Die Gutachter sehen das Kriterium 6 insgesamt als erfüllt an.

#### Zu Kriterium 7 – Weiterentwicklung der Studiengänge

Grundsätzlich sieht die österreichische Akkreditierungspraxis von Fachhochschul-Studiengängen vor, dass die Studiengänge basierend auf Bedarfs- und Akzeptanzanalysen durch kompetente Entwicklungsteams entworfen und u.a. mit Blick auf Qualifikationsprofile und Curricula regelmäßig extern im Zuge von Re-Akkreditierungen überprüft werden. Maßnahmen zur Entwicklung bzw. Weiterentwicklung der Studiengänge werden von der IMC Fachhochschule KREMS im Rahmen des im österreichischen Akkreditierungssystem vorgesehenen Spielraums durchgeführt, den sie in den zurückliegenden Jahren regelmäßig zur Weiterentwicklung der akkreditierten Studiengänge in Abstimmung mit dem Fachhochschulrat genutzt hat. Die Weiterentwicklung der Studiengänge wird zudem unterstützt durch ihre Einbindung in das hochschulinterne Qualitätsmanagementsystem. Ferner werden nicht nur die internen Stakeholder (Lehrende, Studierende) regelmäßig in die Weiterentwicklung des Studienangebots angemessen einbezogen, sondern auch externe Stakeholder (Wirtschaftsvertreter, Absolventen) regelmäßig zur ihren Einschätzungen befragt.

In diesem Zusammenhang begrüßen die Gutachter ausdrücklich, dass bei dem zu erwartenden Wegfall der Notwendigkeit zyklischer Re-Akkreditierungen der Studiengänge nach Angaben der Fachhochschule entsprechende Prozesse für eine interne, zyklische Überprüfung der angebotenen Studiengänge eingerichtet werden sollen.

Die Gutachter sehen das Kriterium 7 als übertroffen an.

#### Zu Kriterium 8 – Prüfungswesen

Prüfungsanforderungen und -modalitäten sind grundsätzlich stimmig und gaben in der Diskussion mit den Studierenden vor Ort keinen Anlass zu Klagen. Für die exemplarisch betrachteten Tourismus-Studiengänge ergibt sich im Grundsatz ein nachvollziehbarer Zusammenhang zwischen Lehrveranstaltungsinhalten und vorgesehenen Prüfungsformen; den vorgelegten Modulbeschreibungen sind Details zu den vorgesehenen Prüfungsformen jedoch, wie bereits erwähnt, nicht zu entnehmen. Die zur Anwendung gebrachten Beurteilungskriterien sind auch nach Angaben der Studierenden nachvollziehbar.

Mit Blick auf Anerkennungsverfahren verwiesen die Studierenden in den Gesprächen vor Ort auf Unklarheiten hinsichtlich der Kriterien für die Anrechnung außerhochschulisch erbrachter Leistungen. Nach Angaben der Hochschule wird die Anerkennung solcher Leistungen zurückhaltend gehandhabt. Die Gutachter empfehlen der Fachhochschule, die vorhandenen Regelungen und deren Umsetzung zu überprüfen.

Mit Blick auf die Betreuung der Abschlussarbeiten im Masterbereich haben die Gutachter den Eindruck gewonnen, dass einzelne externe Lehrende, die mit dieser Aufgabe betraut sind, nur eine unzureichend intensive und fachlich qualifizierte Betreuung bieten können, was in Einzelfällen zu Lasten der Qualität der Abschlussarbeiten gehen kann.



Die Gutachter sehen das Kriterium 8 insgesamt als erfüllt an.

#### Zu Kriterium 9 – Attraktivität für ausl. Studierende

Gemessen am Anteil ausländischer Studierender besitzt die Fachhochschule durchaus Attraktivität für ausländische Studierende, wenngleich sie als international ausgerichtete Hochschule im internationalen Vergleich mit 8% einen eher geringen Anteil ausländischer Studierenden aufweist. Differenziert nach Studiengängen zeigt sich hingegen, dass insbesondere Master-Studiengänge einen teilweise deutlich überdurchschnittlichen Anteil an ausländischen Studierenden aufweisen; so liegt ihr Anteil im hier betrachteten Master-Studiengang bei 44%.

Die Gutachter sehen das Kriterium 9 als erfüllt an.

#### Zu Kriterium 10 – Studienangebot

Die Hochschule bietet regelmäßig Bachelor- und Master-Programme sowie auch Programme im Bereich der Weiterbildung auf Hochschulniveau an.

Die Gutachter sehen das Kriterium 10 als erfüllt an.

#### *Gesamteinschätzung*

*Insgesamt sehen die Gutachter die Qualitätsanforderungen in Bezug auf den Bereich Lehre und Studium als erfüllt an. Für alle Kriterien werden klare und plausible sowie belastbare Aussagen gemacht. Die Studiengänge sind auf das Profil hin zugeschnitten und bilden ein konsistentes Ganzes, sie orientieren sich an internationalen Qualifikationsrahmen zur Beschreibung und Differenzierung der Ausbildungslevel, ihre formale Gestaltung entspricht den nationalen Vorgaben. Inhalte und Methoden sind gut begründet und flexibel auf Entwicklungen in der Fachkultur und sich ändernde Anforderungen aus dem Berufsfeld ausgerichtet. Das Angebot ist zielgruppenspezifisch und hinsichtlich der Abschlussgrade differenziert. Fitness of and for Purpose ist gegeben.*

#### **IV. Auf Lehre und Studium bezogene Supportprozesse**

Die Administrationen der Studiengänge sind für die organisatorischen und administrativen Belange der Studierenden zuständig. Die Öffnungszeiten der Administrationen sind nach Angaben der Fachhochschule so gestaltet, dass sowohl Vollzeit- als auch berufsbegleitend Studierende die Möglichkeiten haben, ihre Dienste regelmäßig in Anspruch zu nehmen. Für inhaltliche und studiengangsrelevante Belange sowie die fachliche Betreuung der Studierenden sind die Studiengangsleitungen zusammen mit dem Lehr- und Forschungspersonal verantwortlich. Erstere stehen den Studierenden auch bei Fragen/Problemen, die sich aus der Schnittstelle Studium/Privates/Beruf ergeben, mit Rat und Tat zur Seite.

Die Hörsäle und Seminarräume sowohl am Campus Piaristengasse als auch am Campus Krems sind mit aktueller Technik versehen und in unterschiedlichen Raumgrößen vorhanden. Den Lehrenden stehen PCs und Beamer zur Verfügung. Da die Studierenden zunehmend eigene Notebooks verwenden, wurden die Seminarräume mit neuen Steckdosen adaptiert. Aufenthaltsräume und Studierzonen für Studierende sind an beiden Standorten vorhanden.

Studierenden, Lehrenden und Mitarbeiter steht die Bibliothek der Universität für Weiterbildung Krems am Campus Krems zur Verfügung, die auf Grundlage eines Kooperationsvertrages zwischen der Universität für Weiterbildung Krems und der IMC Fachhochschule Krems gemeinsam geführt wird. Die Ausstattung der Bibliothek mit rund 71.000 Medien beinhaltet neben entlehbaren Werken zu verschiedenen Wissenschaftsgebieten auch rund 240 wissenschaftliche Fachjournale in Print. Master-Arbeiten von beiden Hochschulen sind in der Bibliothek entleihbar. Diplomarbeiten, Master- und Bachelor-Arbeiten der IMC FH Krems stehen den Studierenden über das Onlineportal „Theses Search“ im Volltext zur Verfügung. Die Bibliothek bietet zahlreiche Zugänge zu Online Datenbanken und elektronischen Fachjournalen wie z.B. Emerald, Springer Link, Lexis Nexis, Wiso. Die Recherchemöglichkeit der elektronischen Angebote wird durch das Bibliothekportal „DigiBIB“ unterstützt. In den Räumen der Bibliothek befindet sich ferner das europäische Dokumentationszentrum. Fernleihe und Document Delivery sind möglich. An Infrastruktur stehen neben Computern für die Online-Recherche auch mehrere Lese- und Studierräumlichkeiten sowie 100 Laptop Arbeitsplätze zur Verfügung.

Derzeit ist an der Fachhochschule, abgesehen vom Buddy-System für internationale Studierende und Studienanfänger während der Einführungswoche, noch kein Tutoren- oder Mentorensystem implementiert, diesbezügliche Möglichkeiten werden nach Angaben der Fachhochschule allerdings bereits diskutiert.

Bei Fragen zur Anrechnung und Anerkennung von Studienleistungen können sich die Studierenden an das Rektorat, an das International Department sowie an weitere Personen mit internationaler Expertise zur persönlichen Beratung wenden. Für die Koordination der curricular verankerten Praktikumssemester/ Praktikumsphasen stehen in jedem Studiengang sog. Praktikumskoordinatoren zur Verfügung.

Für die Koordination der Auslandsstudiensemester sowie für Fragen zu ERASMUS Mobility und ERASMUS Placement Support steht den Studierenden der Fachhochschule der Bereich Academic Mobility im International Department beratend zur Seite; entsprechende Informationen werden sowohl in elektronischer als auch in Printform zur Verfügung gestellt.

Für die Karriereberatung der Studierenden organisiert die Fachhochschule eine jährlich stattfindende Karrieremesse mit einer Vielzahl von teilnehmenden Unternehmen (2010: 55 Unternehmen). Hier erhalten die Studierenden nicht nur die Möglichkeit, direkt mit Unternehmensvertreter Kontakte zu knüpfen, es werden auch karrierefördernde Workshops und Veranstaltungen angeboten.

Bei Fragen zum Studium steht den Studierenden die jeweilige Studiengangsleitung als zentrale Ansprechperson zur Verfügung. Im Falle eines drohenden Ausschlusses aus dem

Studium ist ein sogenanntes „Perspektivengespräch“ zwischen Studierenden und Studiengangsleitung vorgesehen, um gemeinsam Möglichkeiten für die Fortführung des Studiums auszuloten. Die Studierenden werden ferner ermutigt, sich, wenn notwendig, bei Fragen/Problemen im Wege des „Beschwerdemanagements“ an die Vertreter des Qualitätsmanagements zu wenden.

Der Information der Studierenden über Möglichkeiten der Studienunterstützung dienen die Stipendiendatenbank „grants“ sowie weitere Informationen im Intranet der Fachhochschule. Beratung leistet ferner die Studienförderungsstelle der Fachhochschule.

Vom International Department wird ein „Course Guide“ und ein „International Students Guide“ angeboten, die die internationalen Studierenden vor Ankunft in Österreich mit wichtigen Informationen zum Studium vertraut machen sollen. Im Rahmen einer sogenannten „Induction Week“ werden auch die internationalen Studierenden auf ihr Studium in Krems vorbereitet. Ferner werden ihnen Deutschkurse, zusätzliche Englischkurse sowie eine landeskundliche Sonderlehrveranstaltung angeboten. Die Betreuung aller Internationalen Studierenden erfolgt durch den Bereich Academic Mobility im International Department in Zusammenarbeit mit einer Studierendeninitiative und in den jeweiligen Studiengängen. Internationale Studierende werden darüber hinaus durch das erwähnte Student-Buddy-System und ein Angebot des „Tandem Language Learning“ unterstützt.

Zur Kontaktpflege mit den Alumni wurde die Stabstelle Wirtschaftsboard/Alumni/ae geschaffen, um die Alumni stärker an die Fachhochschule zu binden. Durch den Kontakt will die Fachhochschule von den Praxiserfahrungen der Alumni für die Lehre und bei der Curriculumsentwicklung profitieren, sie als Vortragende oder Forschungspartner gewinnen, Praktikumsplätze akquirieren, den Alumni Dienstleistungen (Forschung, Consulting, Weiterbildung) anbieten sowie ganz allgemein für die Angebote der Fachhochschule werben. Hierzu werden regelmäßig verschiedene Alumni-Veranstaltungen organisiert und durchgeführt. Die Kommunikation mit den Alumni/ae erfolgt über das Internet. Eine Alumni-Plattform wird einerseits als Informationstool für Veranstaltungen, Stellenausschreibungen und Netzwerkaktivitäten genutzt sowie andererseits als Kommunikationsplattform. Durch die jährlich stattfindenden Absolventenbefragungen und die Einbindung in Entwicklungsteams von Studiengängen sowie in die Lehre sollen die Absolventen an die Fachhochschule gebunden werden.

## Kriterien Institutional Audit

1. Das Studiengangsmanagement sichert ein ordnungsgemäßes und reibungsloses Studium.
2. Die Räumlichkeiten allgemein, sowie die Ausstattung der studentischen Arbeitsplätze im Besonderen entsprechen den Studienanforderungen qualitativ und quantitativ.
3. Der Zugang zu studienrelevanter Literatur, studienrelevanten Materialien und Daten ist gesichert.
4. Tutoren- und Mentorenprogramme unterstützen die Studierenden, eine allgemeine Studienberatung ist vorgesehen.
5. Die Studierenden werden in Fragen der internationalen Mobilität und Karriereplanung beraten und unterstützt.
6. Es gibt eine Beratung und Unterstützung der Studierenden in sozialen und finanziellen Fragen.
7. Studierende aus dem Ausland werden bezüglich ihrer Integration in die Hochschule und ihres Studiums in besonderer Weise unterstützt.
8. Der Kontakt zu den Alumni wird gepflegt.

## Bewertung der Gutachter

#### Zu Kriterium 1 – Studiengangsmanagement

Auf Grundlage der vorgelegten Dokumentation und der Gespräche vor Ort haben sich die Gutachter davon überzeugt, dass das Studienangebot von engagierten Studiengangsleitern und Mitarbeitern getragen wird, die das Management der Studiengänge verlässlich wahrnehmen.

Die Gutachter sehen das Kriterium 1 als erfüllt an.

#### Zu Kriterium 2 – Ausstattung bezogen auf Studienanforderungen

Die überdurchschnittliche Infrastruktur der Fachhochschule unterstützt klar die Erreichung der Ziele der Fachhochschule; bislang bestehende, kleinere räumliche Engpässe werden durch einen bereits begonnenen Erweiterungsbau absehbar beseitigt werden. Ein besonderer Glücksfall für die Fachhochschule ist es, dass sie mit dem Campus Piaristengasse Lehrveranstaltungen in einem attraktiven, historischen Gebäudeensemble in der Innenstadt anbieten kann, was die Attraktivität eines Studiums an der IMC Fachhochschule Krems unterstreicht.

Hervorzuheben ist ferner die insgesamt hervorragende Sachausstattung der Fachhochschule, sei es mit multimedial ausgestatteten Unterrichtsräumen, sei es mit Laboren oder EDV.

Die Gutachter sehen das Kriterium 2 als übertroffen an.

#### Zu Kriterium 3 – Zugang zu studienrelevanter Literatur

Die gemeinsam mit der Universität für Weiterbildung Krems geführte Bibliothek ist mit rund 71.000 Medieneinheiten umfangreicher als an anderen österreichischen Fachhochschulen, erscheint aber für die Studierenden zweier Hochschulen mit teilweise unterschiedlicher disziplinärer Ausrichtung insgesamt nur knapp ausreichend, in einzelnen Bereichen geht die Literaturlausstattung nach dem Eindruck der Gutachter über den Grundbedarf nicht hinaus. Wenngleich die Möglichkeit zur Fernleihe besteht, besteht nach Angaben der Gesprächspartner vor Ort in einzelnen Bereichen die Notwendigkeit, für den Zugriff auf benötigte Literatur entsprechende Bibliotheken in Wien, ca. 80 km südöstlich von Krems, aufzusuchen. Gerade mit Blick auf die Ausweitung der Forschungsaktivitäten aber auch hinsichtlich des Angebots an Masterstudiengängen ist es aus Sicht der Gutachter erforderlich, den Umfang der zur Verfügung stehenden Literatur entsprechend auszuweiten und dabei gegebenenfalls vorhandene Synergien mit der Universität für Weiterbildung Krems zu nutzen. Die Fachhochschule hat dieses Erfordernis nach Angaben der Gesprächspartner vor Ort bereits erkannt und plant die Erhöhung des Budgets für Literaturbeschaffung.

Die Gutachter sehen das Kriterium 3 als nicht erfüllt an und empfehlen die Verleihung des FIBAA-Qualitätssiegels unter der Auflage, dass die Fachhochschule eine Entwicklungsplanung der Literaturversorgung in allen für sie relevanten Disziplinen nachweist.

#### Zu Kriterium 4 – Tutoren- und Mentorenprogramme, Studienberatung

Wenngleich Tutorienprogramme nicht angeboten werden, ist die intensive Betreuung der Studierenden durch die Administration und die Studiengangsleiter gleichwohl hervorzuheben. Sie schlägt sich auch in der Stellungnahme der Studierenden zum Evaluierungsbericht nieder, das positive Gesprächsklima während der Begutachtung vor

Ort legte beredtes Zeugnis vom engen Verhältnis zwischen Studierenden und Lehrenden ab.

Eine Ausnahme stellt in dieser Hinsicht die Betreuung der Studierenden bezogen auf die Berufspraktika dar: In ihrer Stellungnahme zum Selbstevaluierungsbericht verweisen die Studierenden hier auf einen erhöhten Betreuungsbedarf. Die Gutachter empfehlen der Fachhochschule, das Betreuungsangebot zu prüfen und ggf. auszubauen.

Die Gutachter sehen das Kriterium 4 als insgesamt erfüllt an.

#### Zu Kriterium 5 – Beratung und Unterstützung int. Mobilität und der Karriereplanung der Studierenden

Die Fachhochschule macht den Studierenden und Lehrenden bezogen auf die Förderung der internationalen Mobilität entsprechende Beratungs- und Betreuungsangebote und hat hierfür eigene administrative Einheiten geschaffen. Dies unterstützt überzeugend die von der Fachhochschule verfolgte Strategie einer verstärkten internationalen Ausrichtung.

Das Angebot an karrierebezogener Beratung erfolgt regelmäßig und bietet umfassende Möglichkeiten der Förderung.

Die Gutachter sehen das Kriterium 5 als übertroffen an.

#### Zu Kriterium 6 – Beratung und Unterstützung der Studierenden in sozialer und finanzieller Hinsicht

Für die Beratung der Studierenden in sozialen und finanziellen Fragen hat die Fachhochschule keine eigenen Stellen eingerichtet; diese wird einerseits übernommen von den Studiengangsleitern und andererseits von weiteren Mitgliedern der Hochschule. Der Beratungsbedarf kann auf diese Weise insgesamt aufgefangen werden. Da eine Beratung insbesondere in studienbezogenen oder sozialen Fragen möglicherweise auch die Lehrpersonen/ Studiengangsleiter zum Gegenstand haben kann, erscheint es wünschenswert, den Studierenden ein Beratungsangebot von Seiten unbeteiligter Dritter zu machen (bspw. in Form einer Ombudsperson).

„Offenheit gegenüber Diversität“ wird von der Fachhochschule in ihrem Leitbild als Wert genannt. Wenngleich die Gutachter keinen Zweifel daran haben, dass Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Fachhochschule diesen Wert in der täglichen Arbeit umsetzen, gibt es jedoch nur wenige Hinweise der systematischen Berücksichtigung von Diversität im Geschäftsablauf der Hochschule. Einzelmaßnahmen – z.B. Frauenbeauftragte, soziale Betreuung und psychologischer Beratungsdienst sind gegeben. Zu anderen Aspekten wie Geschlecht/Gender allgemein, ethnische, kulturelle und soziale Herkunft, Alter, Religion und Weltanschauung, psychische und physische Fähigkeiten und Bedürfnisse sowohl für Studierende als auch Lehrende und Personal verweist die Hochschule in der Diskussion mit dem Gutachterteam lediglich auf anlassbezogene, angemessene Reaktionen. Proaktivität mit personeller Zuständigkeit ist nicht erkennbar. Die Gutachter empfehlen der Fachhochschule, der Berücksichtigung von Diversität in einer möglichst umfassenden Weise proaktiv und systematisch Rechnung zu tragen.

Die Gutachter sehen das Kriterium 6 als insgesamt erfüllt an.

#### Zu Kriterium 7 – Integration ausl. Studierender

Die Fachhochschule betreut und fördert ausländische Studierende durch eine Vielzahl von Maßnahmen, die geeignet sind, die Attraktivität der Hochschule für ausländische

Studierende zu erhöhen und damit die Strategie der Hochschule nachvollziehbar unterstützen. Hervorzuheben ist, dass die Studierenden bereits vor Ankunft an der Fachhochschule mit wichtigen Informationen zum Studium vertraut gemacht werden und bei Ankunft in einer Induction Week auf die Institutionsspezifika und durch den Survival Guide auf die Besonderheiten des Lebens und Studierens in Krems bzw. Österreich vorbereitet werden.

Die Gutachter sehen das Kriterium 7 als erfüllt an.

#### Zu Kriterium 8 – Kontakt zu Alumni

Der Betreuung der Alumni hat die Fachhochschule eine eigene Stabsstelle gewidmet, was den Stellenwert ausweist, den die Hochschule diesem Bereich zubilligt. Die Aktivitäten bezogen auf die Alumni sind vielgestaltig; nach den Gesprächen mit Absolventen der Fachhochschule haben die Gutachter den Eindruck, dass insgesamt ein außergewöhnlich enger, beinahe familiärer Kontakt der Fachhochschule zu ihren Absolventen besteht.

Die Gutachter sehen das Kriterium 8 als übertroffen an.

#### *Gesamteinschätzung*

*Insgesamt sehen die Gutachter die Qualitätsanforderungen in Bezug auf Supportprozesse als erfüllt an. Die unter 1 - 8 genannten Anforderungen sind dabei teilweise übertroffen; ein Kriterium wird erst nach Erfüllung einer entsprechenden Auflage als vollständig erfüllt angesehen. Die internen Regelungen und Ressourcen ermöglichen einen geordneten Studienablauf, dem Bereich Beratung sind intensive Aktivitäten gewidmet.*

## V. Leistungsbereich Forschung und Entwicklung

Im Rahmen ihrer „Strategie 2020“ hat die Fachhochschule für den Bereich der angewandten Forschung eine neue Strategie und Organisationsstruktur erarbeitet, die die personellen Ressourcen bündeln und den Aufbau von Forschungsthemen unterstützen soll. Die Forschungsaktivitäten sind nun in den drei bereits erwähnten „Schools“ gebündelt; sie sollen einen inhaltlichen Bezug zu den angebotenen Studiengängen aufweisen und sich zukünftig um definierte Forschungsschwerpunkte gruppieren. Strategisches Ziel ist es, innerhalb von fünf Jahren pro „School“ mindestens in zwei Forschungsschwerpunkten eine aktive und nachgefragte Forschungsgruppe aufzubauen, die in der nationalen und internationalen Forschungslandschaft positioniert ist. Bislang geplant sind Forschungsgruppen in den Bereichen „Cross Media Communication & Service Solutions“, „Effizientes und nachhaltiges Wirtschaften & Performance Management“ (beide „School of Business“), „Stress- und Regulationsforschung“ („School of Health“) sowie „Medizinische Biotechnologie“ („School of Life Sciences“). Zum Zeitpunkt des gutachterlichen Besuchs waren die Leiter dieser Forschungsgruppen noch nicht benannt.

Hinsichtlich der erforderlichen Ressourcen unterliegt der Fachhochschul-Sektor in Österreich grundsätzlich dem Problem einer fehlenden „Basisfinanzierung“ der Forschung durch den Bund. Die entsprechenden Ressourcen müssen daher entweder im laufenden Betrieb generiert oder extern eingeworben werden (zur Finanzierung s. Kap. VII, Finanzierung). Die Bereitstellung der erforderlichen Ressourcen erfolgt gegenwärtig durch eine Reduzierung der Lehrverpflichtung, ferner durch organisatorische Unterstützung der Forschungsgruppen sowie im Rahmen des Budgetierungsprozesses.

Die Fachhochschule verfügt über Laborräume, die auch für Forschungs- und Entwicklungsarbeiten genutzt werden. Ihre Ausstattung wurde und wird nach Angaben der Fachhochschule gemäß den Erfordernissen der Forschungsgruppen ggf. angepasst. Ein Kooperationsvertrag zur gemeinsamen Nutzung der Labore der Universität für Weiterbildung Krams ist derzeit in Verhandlung.

An der Fachhochschule werden sowohl monetäre als auch nicht-monetäre Anreizsysteme im Bereich der Forschung verwendet. Ziel der Anreizsysteme ist es, den Aus- und Aufbau der Forschungs- und Entwicklungstätigkeit durch Motivation der Lehrenden und Mitarbeiter zu fördern. Im Bereich der nicht-monetären Anreize werden Freistellungen, die Reduzierung von Lehrverpflichtungen, die Ermöglichung von Kongressteilnahmen (aktiv und passiv) sowie eine Promotionsunterstützung angewendet. Im Bereich der monetären Anreizsysteme existiert ein Prämienauszahlungsmodell, in das alle hauptberuflichen Mitarbeiter der Fachhochschule integriert sind.

Im Bereich der angewandten Forschung sind sowohl hauptberufliches Lehr- und Forschungspersonal, Studiengangsleitungen als auch projektbezogenes Forschungspersonal tätig. Der Spielraum für individuelle Forschungstätigkeiten wird im Rahmen des jährlichen Budgetierungsprozess definiert. Das projektbezogene Forschungspersonal wird im Zuge der Projektbeschreibung definiert und für die einzelnen Forschungsprojekte angestellt.

Mit Blick auf Forschungsk Kooperationen führt die Fachhochschule aus, dass seit 2006 Forschungsprojekte mit 121 Kooperationspartnern aus 27 Ländern durchgeführt wurden. 52% der Forschungspartner kamen aus der Wirtschaft. Je ein Fünftel der Partner waren Universitäten/Fachhochschulen bzw. Institutionen aus dem Öffentlichen Sektor. Ferner wurden Projekte mit Institutionen der EU, Fördergebern und dem privaten gemeinnützigen Sektor abgewickelt. 45% der Partner sind in Österreich angesiedelt. 52% der Forschungskontakte konnten im übrigen Europa aufgebaut werden. 4 Projektpartner kamen aus dem asiatischen Raum.

Um die Umsetzung der Forschungsstrategie zu unterstützen und die Verknüpfung von Lehre und Forschung zu gewährleisten, wurde eine Forschungssteuerungsgruppe gegründet, die

das Führungsteam, ausgewählte Studiengangsleitungen aus den Schools und die Mitarbeiter des Research Departments umfasst. Die Aufgaben der Steuerungsgruppe konzentrieren sich auf die inhaltliche Weiterentwicklung und Evaluierung der Forschungsschwerpunkte sowie die Verknüpfung von Forschung und Lehre. Die interne Forschungsevaluation erfolgt mittels einer Projekt- und Publikationsdatenbank, durch Erstellung von Arbeitsberichten und durch die Zielgespräche mit den Instituten. Sie berücksichtigt dabei quantitative Kriterien (Anzahl der durchgeführten Projekte, Höhe Drittmittelumsatz und Deckungsbeitrag, Anzahl der projektbezogen beschäftigten Nachwuchswissenschaftler, Anzahl der Publikationen, Anzahl der aktiven Konferenzteilnahmen, Anzahl Kooperationspartner, Anzahl Auftragsarbeiten (Master- und Bachelor-Arbeiten)). Eine qualitative Evaluierung wird derzeit nur ansatzweise durchgeführt, eine externe Forschungsevaluierung erfolgt projektbezogen durch die österreichischen Forschungsförderstellen.

### Kriterien Institutional Audit

1. Die Hochschule verfügt über eine Forschungsstrategie, in der Forschungsschwerpunkte definiert und mittel- sowie langfristige Ziele festgelegt sind sowie über Perspektiven für eine Profilbildung gemäß dem Leitbild und dem Strategiekonzept der Hochschule.
2. Die Hochschule verfügt über ausreichende Ressourcen personeller, sächlicher und finanzieller Art, sowie über geeignete Supportprozesse.
3. Die Hochschule verfügt über ein Anreizsystem im Bereich der Forschung, das auf die Forschungsstrategie abgestimmt ist.
4. Im Rahmen der Forschungsstrategie sind insbesondere auch das Verhältnis zwischen Forschung und Lehre und die Beteiligung von Wissenschaftler und Wissenschaftlern an beiden Bereichen sowie etwaige funktionale Differenzierung geregelt.
5. Die Hochschule bezieht in ihrer Forschungsstrategie die Kooperationen mit anderen Hochschulen und Forschungseinrichtungen, sowie im Bereich anwendungsorientierter Forschung und Entwicklungen mit geeigneten Partnern aus der Praxis ein.
6. Die Hochschule verfügt über ein System der Forschungsevaluation, das auf nationale und internationale Standards rekurriert.

### Bewertung der Gutachter

#### Zu Kriterium 1 – Forschungsstrategie der Hochschule

Das von der Fachhochschule vorgelegte Konzept zum Aufbau der Forschung ist in sich stimmig und weist einen klaren Bezug zur Entwicklungsstrategie auf. Die Verortung der Forschungsaktivitäten in den – studienbereichsbezogen definierten – „Schools“ ist mit Blick auf die Bündelung von Kompetenzen, aber auch hinsichtlich des Transfers von Forschungsmethoden und -ergebnissen in die Lehre, bspw. durch Einbeziehung der Master-Studierenden in Forschungsprojekte, unmittelbar einleuchtend. Insgesamt befindet sich der Forschungsbereich hinsichtlich seiner Ausrichtung auf die definierten Schwerpunkte im Aufbau; hervorzuheben sind bereits jetzt die Forschungsleistungen im Bereich Biotechnologie und entsprechende Aktivitäten insbesondere im Bereich der Tourismuswirtschaft.

Aus den vorgelegten Unterlagen geht hervor, dass die Menge eingeworbener Drittmittel seit 2008 und insbesondere in 2010 erfreulich angewachsen ist, was die Gutachter auch als einen Ausweis der Wirksamkeit der neuen Forschungsstrategie ansehen (hierzu auch nachfolgendes Kriterium 5).

Die Forschungsleistungen wurden seitens der Hochschule durch eine Vielzahl von Publikationen und Konferenzbeiträgen insbesondere in den Bereichen „School of



Business“ und „School of Life Sciences“ nachgewiesen, das Institut für Biotechnologie bereitet nach Angaben der Hochschulvertreter derzeit auch Patente vor.

Die Gutachter sehen das Kriterium 1 als erfüllt an.

#### Zu Kriterium 2 – Personelle, sächliche und finanzielle Ressourcen

Die Fachhochschule unterstützt die Forschungsaktivitäten im Rahmen ihrer finanziellen Möglichkeiten, hat hierfür entsprechende organisatorische Maßnahmen getroffen und ist bemüht, die Akquise privater Fördergelder und das Forschungssponsoring insbesondere unter Einbeziehung des Wirtschaftsboards der Fachhochschule zu forcieren. Die Forschung wird gegenwärtig wesentlich durch das Lehrpersonal getragen. Die Gutachter empfehlen, bei der Umsetzung des Forschungskonzeptes den Ausbau des hauptamtlichen wissenschaftlichen Personals unter Berücksichtigung entsprechender Forschungsqualifikationen im Rahmen der finanziellen Möglichkeiten voranzutreiben.

Die Gutachter sehen das Kriterium 2 als erfüllt an.

#### Zu Kriterium 3 – Anreizsystem in der Forschung

Die Fachhochschule hat ein stimmiges Anreizsystem in der Forschung eingeführt, das geeignet ist, die festgelegte Forschungsstrategie gesteuert durch die Forschungssteuerungsgruppe zu realisieren.

Die Gutachter sehen das Kriterium 3 als erfüllt an.

#### Zu Kriterium 4 – Regelungen zur Beteiligung der Wissenschaftler an Forschung und Lehre

Das Verhältnis zwischen Forschung und Lehre in den Aufgaben der hauptamtlich Lehrenden und Mitarbeiter wird im Rahmen des jährlichen Budgetierungsprozess fallweise transparent und nachvollziehbar definiert und kann somit flexibel den Erfordernissen angepasst werden.

Die Gutachter sehen das Kriterium 4 als erfüllt an.

#### Zu Kriterium 5 – Strategie zu Forschungs Kooperationen

Mit Blick auf den Know-how- bzw. Technologietransfer in Industrie, Wirtschaft und Gesellschaft führt die Fachhochschule aus, dass die interessierte Öffentlichkeit regelmäßig durch verschiedene Veranstaltungen über ihre Forschungsleistungen informiert wird. Zudem kann die Fachhochschule eine Anzahl von Kooperationspartnern in der Forschung vor allem in Österreich und im europäischen Ausland vorweisen. Mit Blick auf den Umfang eingeworbener Forschungsmittel ist festzustellen, dass trotz des insgesamt erfreulichen Anstieges der eingeworbenen Mittel in den Jahren 2008-2010 die Drittmittelbeiträge aus der Wirtschaft im gleichen Zeitraum insgesamt deutlich rückläufig waren. Wenngleich dies auch den ökonomischen Rahmenbedingungen der vergangenen Jahre geschuldet sein mag, besteht aus Sicht der Gutachter in diesem Bereich Handlungsbedarf. Die Ursachen für den Rückgang der Drittmittelbeiträge aus der Wirtschaft sollten untersucht und geeignete Maßnahmen zur Verbesserung der forschungsbezogenen Zuwendungen aus der Wirtschaft ergriffen werden.

Die Gutachter sehen das Kriterium 5 als erfüllt an.

#### Zu Kriterium 6 – Forschungsevaluation

Die von der Fachhochschule regelmäßig durchgeführte Evaluierung der Forschungsaktivitäten orientiert sich an quantitativen Größen und ist in dieser Hinsicht stimmig. Eine inhaltliche Beurteilung der Forschungsergebnisse erfolgt hingegen bislang überwiegend im Rahmen externer Forschungsförderung; sie ist intern bislang nicht systematisiert. Die Fachhochschule plant jedoch ein qualitatives Forschungscontrolling und den Aufbau der standardisierten Dokumentation der Forschungsergebnisse.

Im Ergebnis bewerten die Gutachter Kriterium 6 als erfüllt.

### *Gesamteinschätzung*

*Die Gutachter sehen die Qualitätsanforderungen in Bezug auf den Bereich Forschung und Entwicklung als erfüllt an. Vor dem Hintergrund der gesetzlichen Rahmenbedingungen hat die Fachhochschule sowohl eine überzeugende Forschungsstrategie als auch entsprechende interne Strukturen geschaffen. Wenngleich erst kürzlich verabschiedet, verweisen die Drittmittelinwerbungen aus dem Bereich der staatlichen Forschungsförderung bereits jetzt auf einen Erfolg dieses Vorgehens.*

## VI. Sächliche und personelle Ausstattung

Die Fachhochschule übt den Studienbetrieb an zwei Standorten in Krems aus, dem Campus Krems und dem Campus Piaristengasse. Am Campus Krems werden von der Fachhochschule insgesamt 7.017 m<sup>2</sup> für 1.133 Studierende in drei verschiedenen Gebäudekomplexen genutzt. Das Gebäude in der Piaristengasse 1 verfügt über Raumkapazitäten für 655 Studierende. Hier sind die englischsprachigen Institute „Tourismusmanagement“ und „Exportmanagement“ untergebracht. Die Mietverträge wurden langfristig abgeschlossen. Lediglich für zusätzlich angemietete Büroräume im westlichen Bereich des Campus ist die Mietdauer mit 2012 begrenzt. Ein weiteres Gebäude befindet sich derzeit im Bau, mit der Fertigstellung 2012 werden zusätzliche Büroräume und Seminarräume zur Verfügung stehen. Büroräume, Besprechungsräume und Aufenthaltsräume für Mitarbeiter sind an beiden Standorten vorhanden. Der Campus Krems ist behindertengerecht gestaltet.

Die Fachhochschule organisiert verschiedene, extracurriculare Aktivitäten und Veranstaltungen spezifisch für Studierende und Mitarbeiter und widmet dafür entsprechende Personalressourcen und Räumlichkeiten.

Die EDV-Ausstattung der Fachhochschule ist aktuell, der Betrieb durch regelmäßige Wartung gewährleistet. Nach eigenen Angaben erfolgen laufend Anpassungen an Hard- und Software, die Anschaffung ist in Prozessbeschreibungen geregelt. Die Planung der IT-Investitionen erfolgt im Rahmen des Budgetprozesses. Im Bereich Software wurde sowohl der Intranetbereich als auch alle Verwaltungsprogramme und Plattformen (Forschungsdatenbank, Qualitätsmanagementportal, Personalverwaltungsprogramm, E-Learning-Plattform und Evaluierungsprogramme) von der Fachhochschule selbst erstellt und bereits an andere Fachhochschulen kommerziell verwertet. Das Intranetangebot ist personalisiert und weltweit erreichbar. In allen Räumlichkeiten kann ein drahtloser Internetzugang von Lehrenden, Studierenden und Mitarbeiter genutzt werden.

Zum 1.2.2011 verfügte die Fachhochschule über insgesamt 61 Personen des hauptberuflichen wissenschaftlichen Personals (54 Vollzeitäquivalente). Von diesem wurde die Lehre im Wintersemester 2010/11 zu rund 42% abgedeckt. Der Bestellungsprozess für hauptberuflich Lehrende wurde von der Fachhochschule in einer eigenen Prozessbeschreibung festgelegt. Für hauptberufliche Mitglieder des Lehr- und Forschungspersonals der Fachhochschule gelten als Mindestanforderungen:

- Akademischer Grad
- Wissenschaftliche Publikationstätigkeit im Lehr- und Forschungsbereich
- Praxiserfahrung durch Projekte bzw. aufgrund von leitender Mitarbeit in einem Unternehmen
- Im Bereich der Gesundheitswissenschaften die entsprechende berufliche Qualifikation
- Erfahrung als Vortragende/r (Lehrtätigkeit, wissenschaftliche Konferenzen)
- Verankerung in der Scientific Community (national, bevorzugt auch auf internationaler Ebene)
- Persönliche Anforderungen wie Engagement, soziale Kompetenz, Teamfähigkeit, Belastbarkeit und Dynamik
- Pädagogisch-didaktische Kompetenzen

Internationale Erfahrung und ausreichende Englischkenntnisse werden nach Angaben der Fachhochschule im Auswahlprozess berücksichtigt.

Die Bestellung der hauptberuflich Lehrenden erfolgt nach Auswahl durch eine Berufungskommission, der nur Mitglieder des Kollegiums angehören. Dieses legt auf Grundlage einer entsprechenden Bedarfsfeststellung das Anforderungsprofil der

Ausschreibung fest, befragt die Kandidaten und legt eine Reihung der Bewerber fest. Die Anstellungsentscheidung trifft die Geschäftsführung. Im Rahmen des Berufungsverfahrens ist eine Probevorlesung, bei englischsprachigen Studiengängen nach Angaben der Fachhochschule in englische Sprache, vorgesehen.

Zum 1.10.2010 verfügte die Fachhochschule über 266 nebenberuflich Lehrende, die rund 58% des Lehrangebotes abdeckten. Das Bestellungsverfahren für nebenberuflich Lehrende ist ebenfalls in einer Prozessbeschreibung geregelt. An nebenberuflich Lehrende werden folgende Anforderungen gestellt:

- Akademischer Grad bzw. einschlägige berufliche Qualifikationen
- Pädagogisch-didaktische Kompetenz
- Persönliche Anforderungen wie Engagement, soziale Kompetenz, Teamfähigkeit, Belastbarkeit und Dynamik

Bei der Auswahl der nebenberuflichen Lehrenden wird nach Angaben der Fachhochschule darauf geachtet, dass die Lehrenden über eine abgeschlossene akademische Ausbildung verfügen. Im Einzelfall kann die abgeschlossene akademische Ausbildung durch entsprechende in der Berufspraxis erworbene Kompetenz kompensiert werden. Die Auswahl erfolgt durch den jeweiligen Studiengangsleiter.

Das Bestellungsverfahren für das nichtwissenschaftliche Personal ist in einer entsprechenden Prozessbeschreibung geregelt. Das Anforderungsprofil sowie die fachlichen Qualifikationen und sozialen Kompetenzen werden nach Angaben der Fachhochschule entsprechend der ausgeschriebenen Position in den Ausschreibungstexten definiert. Bei der Bestellung einer Abteilungsleitung ist zusätzlich zum auf die jeweilige Position definierten Anforderungsprofil Management-Erfahrung erwünscht. In den Stellenbeschreibungen sind sowohl die Ziele der Stelle, sämtliche Aufgaben und besondere Befugnisse für den jeweiligen Arbeitsbereich detailliert beschrieben.

Das Personalentwicklungskonzept der Fachhochschule basiert auf der Philosophie der langfristigen Mitarbeiterbindung. Diese soll durch Maßnahmen in zwei Bereichen erzielt werden, einerseits durch die Möglichkeit einer internen Karriereentwicklung und andererseits durch eine kompetenzorientierte Weiterbildung.

Im Rahmen der innerbetrieblichen Karriereentwicklung soll eine Weiterqualifikation für die Erreichung höherer akademischer Qualifikationen ermöglicht werden. Dem entsprechenden Mitarbeiter wird für die Dauer der Qualifikationsmaßnahme eine Anpassung des Arbeitsvertrages durch die Geschäftsführung zugesagt. Ein regelmäßiges Feedbackgespräch über den Verlauf der Weiterbildung wird mit der vorgesetzten Stelle durchgeführt.

Für eine kompetenzorientierte Weiterbildung sieht das Personalentwicklungskonzept Weiterbildung durch die Teilnahme an internen und externen Schulungen, Lehrendenkonferenzen, die Teilnahme an Fachtagungen und Konferenzen vor.

Ferner werden einmal jährlich Mitarbeitergespräche durchgeführt. In diesem Gespräch werden zwischen Vorgesetztem und Mitarbeiter die Weiterentwicklung bzw. Entwicklungsmaßnahmen, die Arbeitsaufgaben und die Arbeitsbedingungen gemeinsam reflektiert und diskutiert und der individuelle Weiterbildungsbedarf ermittelt. Zusätzlich wird der Weiterbildungsbedarf für das Lehr- und Forschungspersonal durch die Feedbackgespräche zu den Lehrveranstaltungsevaluierungen sowie den durch die Weiterentwicklung der Curricula bedingten Bedarf erhoben. Auf Basis dieser Resultate wird ein jährlicher Schulungsplan für interne und externe Seminare erstellt und budgetiert. Die Schwerpunkte der Weiterbildung werden von der Geschäftsführung an die strategischen Ziele angepasst.

## Kriterien Institutional Audit

1. Die Hochschule verfügt für alle Bereiche über eine angemessene räumliche und sächliche Ausstattung, um die im Commitment enthaltenden Ziele zu realisieren. Neben Lehre, Studium sowie Forschung und Entwicklung (IV, 2. und V, 2.) betrifft dies die administrativen Supportprozesse in Verwaltung und akademischen Bereichen sowie die externen Kommunikationen.
2. Die Hochschule verfügt über Ressourcen für extra-curriculare Aktivitäten der Studierenden und Lehrenden, sowie Gelegenheiten für öffentliche Veranstaltungen und Präsentationen.
3. Die im IT-Bereich eingesetzte Hard- und Software orientiert sich am internationalen Standard, ist up to date und ermöglicht eine reibungslose interne und externe Kommunikation.
4. Die Rekrutierungswege für die einzelnen Positionen sind festgelegt und geeignet, formale Kompetenzen und Qualifikationen der Positionsinhaber auf einander abzustimmen.
5. Die Hochschule fördert den wissenschaftlichen Nachwuchs.
6. Das wissenschaftliche Personal entspricht quantitativ und qualitativ den Anforderungen aus Lehre und Forschung. Alle Studiengänge und Schwerpunkte werden i.d.R. überwiegend von hauptamtlichen Wissenschaftlern betreut. Die Internationalität des Lehrkörpers ist profilbezogen gesichert.
7. Die Hochschule verfügt über eine Strategie der Gewinnung ihres wissenschaftlichen Personals, ihre Rekrutierung ist qualifikationsorientiert und entspricht international üblichen Verfahren. Die Berufungsverfahren sind klar geregelt und dokumentiert.
8. Nebenberuflich tätiges Lehrpersonal wird aufgabenbezogen integriert und betreut. Quantität und Qualifikation entsprechen den zugewiesenen Aufgaben. Insbesondere werden Vertreter der Berufspraxis in die Lehre einbezogen.
9. Das nichtwissenschaftliche Personal entspricht quantitativ und qualitativ den Anforderungen und ist aufgabenbezogen den einzelnen Leistungsbereichen zugeordnet.
10. Die Hochschule betreibt Personalentwicklung für alle Gruppen ihrer Beschäftigten, um sie für die sich verändernden Aufgaben weiterzuqualifizieren und ihre Fähigkeiten und Kenntnisse up to date zu halten.

## Bewertung der Gutachter

### Zu Kriterium 1 – Räumliche und sächliche Ausstattung

Die bestehende räumliche und sächliche Infrastruktur unterstützt in hervorragender Weise die Erreichung der Ziele der Fachhochschule; bislang bestehende, kleinere räumliche Engpässe werden durch einen bereits begonnenen Erweiterungsbau absehbar beseitigt werden, Barrierefreiheit ist am Campus Krems gegeben. Ein besonderer Glücksfall für die Fachhochschule ist der Campus Piaristengasse. Hier kann sie Lehrveranstaltungen in einem attraktiven, historischen Gebäudeensemble in der Innenstadt anbieten, was die Attraktivität eines Studiums an der IMC Fachhochschule Krems unterstreicht (zur Beurteilung der Bibliothek siehe Kap. IV. , Auf Lehre und Studium bezogene Supportprozesse).

Die Gutachter sehen das Kriterium 1 als insgesamt übertroffen an.

### Zu Kriterium 2 – Ressourcen für extra-curriculare Aktivitäten und Veranstaltungen

Die Fachhochschule hat die regelmäßige Durchführung einer großen Anzahl von extracurricularen Veranstaltungen nachgewiesen, die spezifisch auf verschiedene

Zielgruppen zugeschnitten werden. Hierbei kommt der Hochschule ihre gute Vernetzung in der Region zugute.

Die Gutachter sehen das Kriterium 2 als erfüllt an.

#### Zu Kriterium 3 – EDV-Ausstattung

Die interne Organisation, aber auch ein Teil des Lehrbetriebs beruhen auf dem Vorhandensein aktueller EDV Hard- und Software. Die eingesetzte IT-Hard- und Software der Fachhochschule ist aktuell, umfassend und übertrifft die üblicherweise zu erwartende Ausstattung.

Die Gutachter sehen das Kriterium 3 als übertroffen an.

#### Zu Kriterien 4 – Regelungen zur Rekrutierung von Personal

Die Rekrutierungswege für die einzelnen Positionen sind durch die Fachhochschule festgelegt und in Prozessbeschreibungen dokumentiert

Die Gutachter sehen das Kriterium 4 als erfüllt an.

#### Zu Kriterium 5 – Förderung des wiss. Nachwuchses

Die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses zählt nicht zu den gesetzlich vorgesehenen Aufgaben einer fachhochschulischen Einrichtung in Österreich; ihre Aufgabe liegt vielmehr in der „Gewährleistung einer praxisbezogenen Ausbildung auf Hochschulniveau“; der „Vermittlung der Fähigkeit, die Aufgaben des jeweiligen Berufsfeldes dem Stand der Wissenschaft und den Anforderungen der Praxis entsprechend zu lösen“ sowie in der „Förderung der Durchlässigkeit des Bildungssystems und der beruflichen Flexibilität der Absolventen“.

Die Gutachter sehen das Kriterium 5 als nicht vorhanden an.

#### Zu Kriterium 6 – Quantität und Qualität des wiss. Personals

Das wissenschaftliche Personal entspricht quantitativ den Erfordernissen in der Lehre und grundsätzlich auch in der Forschung. Derzeit deckt die Fachhochschule rund 2/5 der Lehrleistung durch hauptberufliches Lehrpersonal ab und setzt für rund 60% der Lehrstunden nebenberufliches Lehrpersonal, im Wesentlichen Berufspraktiker, ein. Vor dem Hintergrund ihres Auftrages einer praxisbezogenen, akademischen Ausbildung ist dies grundsätzlich angemessen, zumal die Studiengänge und ihre Schwerpunkte von hauptberuflich Lehrenden betreut werden. Die Qualifikation der hauptberuflich Lehrenden ist fachlich insgesamt überzeugend.

Mit Blick auf die Fremdsprachenkenntnisse der haupt- wie nebenberuflich Lehrenden wiesen die Studierenden im Gespräch vor Ort allerdings darauf hin, dass die Fremdsprachenkenntnisse vereinzelt nicht den Erwartungen der Studierenden entsprechen; dies betrifft die englischsprachigen Lehrveranstaltungen. Nach den von der Fachhochschule vorgelegten Unterlagen ist eine ausreichende Sprachkompetenz im Englischen keine für die Einstellung haupt- oder nebenberuflich Lehrender erforderliche Qualifikation. Allerdings müssen Bewerber eine Probevorlesung in der Unterrichtssprache des jeweiligen Studiengangs halten. Wenngleich die Fachhochschule im Rahmen der internen Weiterbildungsmaßnahmen u.a. Veranstaltungen zur Weiterbildung im Englischen anbietet, ist die Gewährleistung eines entsprechenden Sprachvermögens (mindestens Stufe C1 nach dem Common European Framework of Reference for

Languages) aus Sicht der Gutachter mit Blick auf englischsprachige Studienangebote bereits bei der Einstellung der Lehrenden durch Aufnahme in einen verbindlichen Kriterienkatalog sicherzustellen.

Eine Besonderheit ergibt sich im Bereich des Gesundheitswesens, hier der Studiengänge „Hebammen“ und „Advanced Nursing Practice“: bedingt durch die in Österreich erst kürzlich erfolgte Aufnahme entsprechender Angebote in den Kanon hochschulischer Studiengänge liegt die wissenschaftliche Qualifikation eines kleinen Teils der Lehrenden unterhalb des wünschenswerten Niveaus. Dies ist ein Übergangsproblem im Zuge des republikweiten Aufbaus eines entsprechenden akademischen Angebotes, das nach Einschätzung der Gutachter mittelfristig gelöst werden wird.

Die Gutachter sehen das Kriterium 6 als überwiegend erfüllt an, empfehlen jedoch die Verleihung des FIBAA-Qualitätssiegels unter der Auflage, dass die Fachhochschule verbindliche Regelungen zur Gewährleistung angemessener Fremdsprachenkenntnisse des Lehrpersonals in fremdsprachigen Studiengängen nachweist.

#### Zu Kriterium 7 – Strategie zur Rekrutierung des wiss. Personals

Das Bestellungsverfahren des hauptamtlichen Lehr- und Forschungspersonals ist hochschuladäquat und transparent geregelt und dokumentiert. Die Kernaufgaben in Lehre und Forschung sind gemäß der Forschungsstrategie der Fachhochschule bezogen auf die hauptberuflich Lehrenden gesichert. Zukünftig soll die Rekrutierungsplanung im Zuge des Aufbaus der Forschungsschwerpunkte noch stärker auf diese bezogen werden, indem die Anforderungsprofile spezifischer auf diese zugeschnitten werden.

Die Gutachter sehen das Kriterium 7 als erfüllt an.

#### Zu Kriterium 8 – Qualität und Integration des nebenberuflichen Lehrpersonals

Die Qualifikation der nebenberuflich Lehrenden entspricht nach den vorgelegten Unterlagen insgesamt den Erfordernissen, der Anteil promovierter Lehrender ist in einzelnen Studiengängen hoch. Insgesamt werden die nebenberuflich Lehrenden nach den vorliegenden Unterlagen adäquat in der Lehre eingesetzt. Allerdings bestehen in einzelnen Studiengängen vereinzelt Zweifel an einer ausreichenden akademischen Qualifikation der Lehrenden, sofern es sich um stärker theoriebezogene Lehrveranstaltungen handelt. Die Aufgaben des nebenberuflichen Personals werden nach Ausführungen der Fachhochschule durch die Studiengangsleiter festgelegt. Darunter kann nach dem Eindruck der Gutachter auch die Betreuung von Abschlussarbeiten fallen, die durch nebenberuflich Lehrende in der Regel nicht mit derselben Intensität geleistet werden kann wie durch hauptberuflich Lehrende. Die Gutachter empfehlen der Fachhochschule daher, sicherzustellen, dass die Betreuung der Abschlussarbeiten der Studierenden im Wesentlichen durch hauptberuflich Lehrende geleistet wird, um eine intensive Betreuung der Studierenden in der Abschlussphase des Studiums sicherzustellen.

Die Gutachter sehen das Kriterium 8 als erfüllt an.

#### Zu Kriterium 9 – Qualität und Quantität des nichtwiss. Personals

Das nichtwissenschaftliche Personal entspricht quantitativ und qualitativ den Erfordernissen, die Aufgaben sind in den entsprechenden Arbeitsverträgen niedergelegt und im Managementsystem der Fachhochschule abgebildet.

Die Gutachter sehen das Kriterium 9 als erfüllt an.

## Zu Kriterium 10 – Personalentwicklung

Ein Personalentwicklungskonzept liegt vor, Möglichkeiten zur Weiterbildung werden sowohl dem wissenschaftlichen wie auch dem nicht-wissenschaftlichen hauptberuflichen Personal eingeräumt, das Konzept ist der Fachhochschule angemessen und geeignet, das wissenschaftliche wie das nicht-wissenschaftliche Personal regelmäßig weiter zu qualifizieren. Mit Blick auf die Studiengänge des Gesundheitsbereichs wird der Fachhochschule empfohlen, der wissenschaftlichen Weiterqualifizierung der hauptberuflich Lehrenden besondere Aufmerksamkeit zu schenken und ihre Qualifikation durch geeignete Angebote zu fördern.

Die Gutachter sehen das Kriterium 10 als erfüllt an.

## *Gesamteinschätzung*

*Insgesamt sehen die Gutachter die Qualitätsanforderungen in Bezug auf den Bereich der sächlichen und personellen Ausstattung als erfüllt an. Ein Kriterium wird erst nach Erfüllung einer entsprechenden Auflage als vollständig erfüllt angesehen. Die sächliche Ausstattung ist von hoher Güte und ermöglicht einen reibungslosen Betrieb der Fachhochschule. Die personelle Ausstattung ist den Aufgaben insgesamt angemessen und entspricht internationalen Standards. Die Qualifikation des wissenschaftlichen Personals und seine Arbeitsbedingungen entsprechen mit wenigen Ausnahmen (Fremdsprachenkenntnisse) internationalen Anforderungen. Maßnahmen zur Personalentwicklung werden regelmäßig durchgeführt.*



## VII. Finanzierung

Die Finanzierung der Fachhochschule erfolgt zu mehr als 80% durch öffentliche Gelder in Form von studienplatzbezogenen Förderungen durch das Bundesministerium für Wissenschaft und Forschung, durch das Land Niederösterreich und die Stadt Krems. Bei der Akkreditierung der einzelnen Studiengänge wird ein Dreijahresplan zur Finanzierung vorgelegt. Die Mittel sind jedoch durch die Deckelung der Subventionen in Form von Obergrenzen pro Studierenden und Studiengang (Normplatzzahl) oder fixen Jahresbeträgen beschränkt.

Weitere Finanzierungsquellen sind Studienbeiträge mit ca. 8% der Gesamtumsätze und eingeworbenen Drittmittel und Projekterträge. Einige wichtige Investitionen im Institut Biotechnologie wurden über Projekte finanziert. Die im Zuge der F&E-Projekte zusätzlich angeschafften Geräte werden darüber in der Lehre eingesetzt. Nebenerlöse werden aus dem Verkauf von Kopierkarten, der Parkplatzvermietung oder dem Betrieb der Cafeteria erzielt.

Die Ressourcenzuteilung ist im Budgetierungsprozess und in den Prozessen der Personalabteilung geregelt. Eine laufende Kontrolle erfolgt in Form von monatlichen Vergleichen der tatsächlichen Ausgaben zu den Budgetwerten für jede kostenverantwortliche Stelle und für die gesamte Institution, Analysen für den Aufsichtsrat und ständigen Liquiditätskontrollen. Das Controlling der Fachhochschule dient der Informationsaufbereitung und wird von der Geschäftsführung als Entscheidungsinstrument bei Planung, Steuerung und Kontrolle sowie bei der Risikoanalyse eingesetzt.

Die Fachhochschule unterliegt als Empfängerin öffentlicher Subventionen neben dem Aufsichtsrat als Kontrollorgan der GmbH ferner auch weiteren Kontrollorganen der öffentlichen Hand wie dem Rechnungshof des Bundes und dem Rechnungshof des Landes Niederösterreich. Die ordnungsgemäße Verwendung der Bundesförderungen wurde mit einer Überprüfung durch den Rechnungshof für die Jahre 2004 bis 2006 mit dem Rechnungshofbericht bestätigt.

Um die Finanzierungen nachhaltig zu sichern, verfolgt die Geschäftsführung die Strategie, Förderverträge mit einer langen Laufzeit und mit entsprechenden Wertanpassungen abzuschließen. In allen Fällen ist die Akkreditierung der Studiengänge Voraussetzung für die Förderungen. Die Fachhochschule ist ferner bestrebt, durch die Aktivitäten im Forschungs- und Entwicklungsbereich Drittmittel einzuwerben bzw. Sponsoren durch verstärkte Zusammenarbeit mit Wirtschaftspartnern zu gewinnen.

### Kriterien Institutional Audit

1. Die Finanzierung der Hochschule ist den Zielen angemessen und nachhaltig wirksam. Es liegen Finanzierungszusagen der Träger vor, die Risiken bezüglich der Aufgabenwahrnehmung sind kalkulierbar.
2. Die Hochschule sichert den Studierenden ein Angebot bis zum Studienabschluss innerhalb einer angemessenen Frist zu.
3. Es liegt ein internes Mittelverteilungsmodell vor, das eine aufgabengerechte Verteilung sicherstellt.
4. Die Finanzierungsquellen sind transparent und in ihrer eventuellen Zweckbindung gekennzeichnet.
5. Die Entscheidungen über die Mittelverteilung / Zuweisung von Ressourcen sind aufgabengerecht geregelt.
6. Es liegt ein Haushaltsplan (ggf. auch ein Businessplan, der unterschiedliche Entwicklungsszenarien enthält) vor.
7. Die Hochschule verfügt über eine Strategie der nachhaltigen Finanzierungssicherung und der Gewinnung weiterer Mittel.

## Bewertung der Gutachter

### Zu Kriterium 1 – Finanzierung der Hochschule

Gemäß den gesetzlichen Vorgaben erhält die Fachhochschule den wesentlichen Anteil der erforderlichen Mittel durch Zuwendungen öffentlicher Geldgeber. Mithin kann die Finanzierung der Fachhochschule als gesichert gelten. Die Fachhochschule bemüht sich darüber hinaus um weitere Einnahmen, nicht zuletzt aus ihren Forschungsaktivitäten.

Die Gutachter sehen das Kriterium 1 als erfüllt an.

### Zu Kriterium 2 – Gewährleistung des Studienangebots

Aus der staatlichen Finanzierung der Studienplätze ergibt sich eine ausreichende Finanzierung der aktuell angebotenen und zukünftig einzurichtenden Studiengänge, sodass das Studienangebot als gesichert angesehen werden kann.

Die Gutachter sehen das Kriterium 2 als erfüllt an.

### Zu Kriterien 3 und 5 – Internes Mittelverteilungsmodell / Regelungen zur Zuweisung von Ressourcen

Die Prozesse der Budgetierung und des Budgetvollzugs sind umfassend, klar definiert und dokumentiert. Insbesondere positiv einzuschätzen ist, dass den Studiengangsleitern Budgetverantwortung für ihren jeweiligen Bereich übertragen wurde. Dies erlaubt einerseits Flexibilität auf der Ebene der Studiengänge, andererseits hat diese Regelung nach Angaben der Fachhochschule zu einer Senkung der Ausgaben geführt. Insgesamt schätzen die Gutachter das System der Budgetierung als vorbildlich ein.

Im Ergebnis sehen die Gutachter Kriterien 3 und 5 als erfüllt an.

### Zu Kriterium 4 – Transparenz der Finanzierungsquellen

Die eingangs geschilderten Finanzierungsquellen entsprechen den gesetzlichen Vorgaben; zudem erfolgt eine externe Kontrolle durch die Gesellschafter und den Bundes- bzw. Landesrechnungshof.

Die Gutachter sehen das Kriterium 4 als erfüllt an.

### Zu Kriterium 5 – Regelungen zur Zuweisung von Ressourcen

- siehe obige Ausführungen -

### Zu Kriterium 6 – Haushaltsplan

Die Fachhochschule verfügt über einen beschlossenen Mehrjahresplan zur Finanzierung ihrer Aufgaben. Die budgetierten und tatsächlichen Aufwendungen der Studiengänge und der Institution werden in periodischen Abständen aufbereitet und dokumentiert.

Die Gutachter sehen das Kriterium 6 als erfüllt an.

### Zu Kriterium 7 – Finanzierungssicherheit und Mitteleinwerbung

Die Fachhochschule verfügt über eine Strategie der Nachhaltigen Finanzierungssicherung, die auch die Gewinnung weiterer Mittel einschließt. In der

Strategie der Fachhochschule sind die Finanzierungsbedingungen und -grenzen berücksichtigt (zur Drittmittelinwerbung siehe Kap. V, Leistungsbereich Forschung und Entwicklung).

Die Gutachter sehen das Kriterium 7 als erfüllt an.

### *Gesamteinschätzung*

*Insgesamt sehen die Gutachter die Qualitätsanforderungen in Bezug auf den Bereich Finanzierung als erfüllt an. Die Finanzierung ist aufgabengerecht und mittelfristig gesichert, die interne Verteilung transparent geregelt, es bestehen keine risikobelasteten Abhängigkeiten.*

## VIII. Qualitätsmanagement

Die Fachhochschule wird seit 1997 regelmäßig nach ISO 9001 durch eine externe Agentur zertifiziert. Neben der Stabsstelle Qualitätsmanagement, die bei der Geschäftsführung angesiedelt ist, wurde in den vergangenen Jahren auch die Qualitätssicherung auch für den akademischen Bereich formalisiert und in 2010 die Stelle „Akademische Qualitätssicherung“, angesiedelt am Rektorat, geschaffen. Zur konkreten Umsetzung des internen Qualitätsmanagements hat die Fachhochschule ein Prozesswesen eingeführt, durch das Verantwortlichkeiten und Abläufe festgelegt und dokumentiert werden und dieses in einem Qualitätsmanagement-Handbuch und entsprechenden Prozessbeschreibungen festgehalten wird. Die Beteiligung der Studierenden ist darin definiert. Vorgesehen und umgesetzt werden regelmäßige Besprechungen mit den Studierenden („Director's Corner“) und ihren Vertretern („Feedbackgespräche“ mit der Geschäftsführung). Zur Implementierung bzw. Überwachung und Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems wurden zudem regelmäßige interne Audits eingeführt. Die Ergebnisse des Qualitätsmanagements werden den hauptberuflichen Mitarbeitern über ein netzbasiertes Informationsportal („eDesktop“) zugänglich gemacht.

Weiteres Element der externen Qualitätssicherung ist die (bis dato) regelmäßige Akkreditierung der von der Fachhochschule angebotenen Studiengänge sowie ihre institutionelle Akkreditierung. Zukünftig wird die Fachhochschule gemäß Qualitätssicherungsrahmengesetz (QSG) regelmäßig institutionellen Audits unterzogen.

### Kriterien Institutional Audit

1. Die Hochschule verfügt über ein Qualitätssicherungssystem, das die Zielerfüllung in Lehre, Studium, Forschung und Entwicklung sowie Verwaltung überprüft, die Qualität sichert und verbessert.
2. Das Qualitätssicherungssystem ist integrativ und berücksichtigt die wechselseitigen Bezüge der einzelnen Leistungsbereiche und beinhaltet alle Stufen des Qualitätsregelkreises. Es hat nachweislich Steuerungswirkung.
3. Im Qualitätssicherungssystem sind die Verantwortlichkeiten klar geregelt und es stellt die Beteiligung der Studierenden sicher.
4. Das Qualitätsmanagement beinhaltet Elemente externer Evaluation, Beteiligung der Stakeholder und die Orientierung an externen Standards. Die Gleichwertigkeit der Studienabschlüsse im nationalen und internationalen Kontext wird gewährleistet.
5. Das Qualitätsmanagement orientiert sich an internationalen Qualitätsmanagement-Standards und -verfahren (z.B. ESG / ECA).

### Bewertung der Gutachter

#### Zu Kriterien 1 – Qualitätssicherungssystem

Insgesamt sind die Strategien und Verfahren der Fachhochschule zur Qualitätssicherung geeignet, die Qualität der fachhochschulischen Kernaufgaben zu sichern. Die Leitungsstrukturen und das Qualitätsmanagementsystem erlauben eine transparente und umfassende Steuerung der Fachhochschule. Aus den vorgelegten Unterlagen ebenso wie aus den Gesprächen vor Ort geht zudem eindrucksvoll hervor, dass die Fachhochschule nicht nur ein umfassendes Qualitätsmanagementsystem entwickelt hat, sondern dieses auch „lebt“, d.h. von den Mitarbeitern der Fachhochschule getragen wird.

Ausweis dieser Qualitätskultur sind nicht zuletzt die Aussagen der Studierenden, denen zufolge auf ihre Anregungen aber auch Kritik überwiegend schnell reagiert werde.

Die Gutachter sehen das Kriterium 1 als übertroffen an.

#### Zu Kriterium 2 – Ausbaustand und Steuerungswirkung des Qualitätssicherungssystems

Evaluationen der Lehrveranstaltungen finden regelmäßig statt; die Fachhochschule konnte zeigen, dass die Ergebnisse in die Weiterentwicklung der Qualität von Studium und Lehre einfließen. So wurde bspw. auf Grundlage der studentischen Rückmeldungen eine regelmäßige Besprechung der Evaluationsergebnisse mit den jeweiligen Studiengangsleitern institutionalisiert („Director's Corner“), die trotz kleinerer Desiderate der Studierenden (Moderation durch Dritte, ausführlichere Besprechung der Ergebnisse) zu einem regelmäßigen Austausch zwischen Studierenden und wissenschaftlichem Lehr- und Forschungspersonal sowie zu einer Transparenz des Qualitätsmanagements grundsätzlich auch auf dieser Ebene beiträgt. Gleichwohl wird insbesondere mit Blick auf die von der Hochschule als zu gering erachteten Rücklaufquoten bei den regelmäßigen Evaluationen zu einer verbesserten Information der Studierenden hinsichtlich der Ergebnisse und abgeleiteten Maßnahmen geraten. Entsprechende Maßnahmen können die Motivation zur Teilnahme der Studierenden an Lehrveranstaltungs-Evaluationen erhöhen.

Teil des Qualitätsmanagementsystems ist die regelmäßige Sammlung relevanter, studiengangbezogener Daten. Die Ergebnisse werden analysiert und wo erforderlich entsprechende, qualitätssteigernde Maßnahmen inklusive Verantwortlichkeiten und Zeithorizont ergriffen. Die Güte des Studienangebotes wird damit im Wesentlichen systematisch gewährleistet. Es steht zu erwarten, dass die in der studentischen Stellungnahme zum Selbstevaluierungsbericht angesprochenen, kleineren organisatorischen Probleme in der Umsetzung der Studiengänge durch die durch das Qualitätsmanagementsystem gewährleistete, systematische und zyklische Überprüfung der Leistungen der Fachhochschule zeitnah behoben werden. Einen gewissen Optimierungsbedarf sehen die Gutachter mit Blick auf die Betreuung der Abschlussarbeiten (s. hierzu Kap. III, Lehre und Studium) und die Bestellung von nebenberuflich Lehrenden (s. hierzu Kap. VI, Sächliche und personelle Ausstattung).

Sowohl in der Vorbereitung des Audit-Verfahrens (Workshop, Selbstevaluierungsbericht), dessen Ergebnisse hier vorgestellt werden, als auch während des gutachterlichen Besuchs vor Ort wurde deutlich, dass die Geschäftsführung Wert auf eine breite Beteiligung der Hochschulangehörigen gelegt hat, was nach den Erfahrungen der Gutachter keineswegs selbstverständlich und daher umso mehr zu begrüßen ist.

Die Gutachter sehen das Kriterium 2 als im Wesentlichen übertroffen an.

#### Zu Kriterium 3 – Regelung von Verantwortlichkeiten im Qualitätssicherungssystem

Die Organisation, Verantwortlichkeiten und Abläufe des Qualitätsmanagements sind nach dem Eindruck der Gutachter allen Mitgliedern der Hochschule bekannt; entsprechende Informationen sind über das Intranet zugänglich.

Die Gutachter sehen das Kriterium 3 als erfüllt an.

#### Zu Kriterium 4 – Beteiligung von Stakeholdern Berücksichtigung externer Expertise im Qualitätsmanagement und Gewährleistung der Gleichwertigkeit von Studienabschlüssen

Die Elemente des Qualitätsmanagements gewährleisten die Einbeziehung der Stakeholder auf verschiedenen Ebenen. So werden bei der Entwicklung der Studiengänge gemäß den gesetzlichen Vorgaben Vertreter der relevanten Berufsfelder eingebunden.

Die Beteiligung der Studierenden geht über ihre Befragung im Rahmen von Evaluierungen deutlich hinaus und sieht, wie erwähnt, regelmäßige Besprechungen mit den Studierenden („Director’s Corner“) und ihren Vertretern („Feedbackgespräche“ mit der Geschäftsführung) vor.

Die Gleichwertigkeit der Studienabschlüsse ist gemäß den nationalen Vorgaben sichergestellt.

Die Gutachter sehen das Kriterium 4 als erfüllt an.

#### Zu Kriterium 5 – Berücksichtigung internationaler Standards des Qualitätsmanagements

Das Qualitätsmanagement der Fachhochschule fußt auf der Norm ISO 9000; das Qualitätsmanagement wird regelmäßig extern zertifiziert, auf Grundlage aktueller Gesetzgebung in Österreich zukünftig extern gemäß den „Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area“ (ESG) auditiert. Das interne Qualitätsmanagement und die externe Qualitätssicherung orientieren sich damit klar an internationalen Standards.

Die Gutachter sehen das Kriterium 5 als erfüllt an.

#### *Gesamteinschätzung*

*Insgesamt sehen die Gutachter die Qualitätsanforderungen in Bezug auf den Bereich Qualitätsmanagement als übertroffen an. Die Verantwortlichkeiten sind klar geregelt, die notwendigen Daten werden erhoben. Studiengänge und Lehre werden mit einer Reihe von Instrumenten regelmäßig sowohl einer internen (gemäß dem Qualitätsmanagementsystem der Hochschule) als auch einer externen Evaluation (gemäß Vorgaben des Fachhochschulrates) unterzogen. Aus eigener Initiative lässt die Fachhochschule zudem auch das eigene Management regelmäßig intern auditieren und extern zertifizieren.*

## IX. Publikation / Öffentlichkeit

Die Unternehmenskommunikation der Fachhochschule gliedert sich in die Bereiche der internen und der externen Kommunikation. Die Differenzierung erfolgt über die Stakeholder wobei unter „Öffentlichkeit“ die Stakeholder der externen Kommunikation verstanden werden. Die externen Stakeholder werden regelmäßig angesprochen, wobei als Basis der jährliche Marketingplan dient, aus dem die spezifische Kommunikationsstrategie und die Kommunikationsmaßnahmen abgeleitet werden.

Die Planungen werden, ausgehend von der Strategie 2020 der Fachhochschule, nach Angaben der Fachhochschule in Form eines geschlossenen Managementkreises durchgeführt. Zur Erfolgskontrolle werden jährliche Bewerberumfragen, Studierendenbefragungen, Websiteanalysen und Webstatistiken sowie Newsletter, Statistiken etc. eingesetzt.

Wie bereits erläutert, organisiert die Fachhochschule regelmäßige Veranstaltungen für verschiedene Zielgruppen. Aufgrund einer jährlichen Veranstaltungsvorschau wird die Planung, Terminkoordination, Organisation, Durchführung und Kontrolle (Evaluierung je Veranstaltung) der geplanten, öffentlichkeitswirksamen Veranstaltungen nach Angaben der Fachhochschule gewährleistet.

Um die Einbeziehung der wichtigen Stakeholder zu gewährleisten, werden verschiedene Kommunikationsinstrumente (Direktwerbung, Multi Media, Event Marketing, Messen und Informationsveranstaltungen, Persönliche Kommunikation, Lobbying, Public Relations, Medien-Kooperationen, Sponsoring, Web 2.0, Corporate Design, Meetings, Berichte, E-Desktop) eingesetzt, wobei die Aktivitäten speziell auf den Fachhochschulsektor abgestimmt sind.

Die Website der IMC Fachhochschule Krems ([www.fh-krems.ac.at](http://www.fh-krems.ac.at)) bietet Studieninteressenten Informationen zum Studienangebot an. Wirtschafts-, Forschungs- und Hochschulpartner der Fachhochschule finden spezifische Service- und Informationsseiten vor. Das Hauptaugenmerk liegt bei der Usability, die in definierten Abständen an der Hauptzielgruppe der Website, den Interessenten, getestet werden.

Ferner informiert die Fachhochschule über ihr Angebot auf der online-Plattform [www.fachhochschulen.ac.at](http://www.fachhochschulen.ac.at), auf der alle FH-Studiengänge Österreichs im Überblick gelistet und mit der jeweiligen FH-Website verlinkt sind.

Alle in deutscher Sprache vorliegenden Informationen auf der Website und einschlägigen Printmedien der Fachhochschule sind auch in englischer Sprache vorhanden. Ein geschultes Personal ermöglicht auch eine direkte Kommunikation in englischer Sprache.

### Kriterien Institutional Audit

1. Die Hochschule unterrichtet die Öffentlichkeit regelmäßig über ihre Aktivitäten und Erfolge. Sie stellt vor allem ihre Leistungen für Wissenschaft, Gesellschaft und Wirtschaft dar, wie sie im Commitment vorgesehen sind.
2. Die Hochschule führt Veranstaltungen für die interessierte Öffentlichkeit durch und beteiligt sich an solchen anderer Institutionen. Sie macht auf ihren Beitrag zur Lösung aktueller Probleme aufmerksam.
3. Die wichtigen Stakeholder werden angesprochen und in die hochschulöffentliche Diskussion einbezogen.
4. Informationen über die Hochschule, vor allem für Studieninteressierte und potentielle Partner sind leicht erhältlich und verständlich.
5. Die Hochschule ist für Anfragen und Beratungen leicht erreichbar.

6. Die Kontakte unter 1 - 3 sind nicht nur in der Landessprache möglich.

## Bewertung der Gutachter

### Zu Kriterium 1 – Unterrichtung der Öffentlichkeit

Die Fachhochschule informiert die Öffentlichkeit sowie die relevanten Stakeholder regelmäßig über ihre Aktivitäten und ihre Angebote. Die Kommunikation ist in dem bereits mehrfach erwähnten Kommunikationskonzept geregelt, hier werden Stakeholder definiert und systematische Wege der Ansprache festgelegt, was die Gutachter als vorbildlich erachten.

Die Gutachter sehen das Kriterium 1 als übertroffen an.

### Zu Kriterien 2 und 3 – Veranstaltungen für die Öffentlichkeit / Einbeziehung von Stakeholdern

Gemäß ihrem Kommunikationskonzept hat die Fachhochschule relevante Stakeholder definiert und in der Vergangenheit auf verschiedenen Wegen angesprochen. Die Fachhochschule beteiligt sich an Veranstaltungen anderer und präsentiert sich u.a. auf Messen.

Im Ergebnis bewerten die Gutachter Kriterien 2 und 3 als übertroffen.

### Zu Kriterium 3 – Einbeziehung von Stakeholdern

- siehe obige Ausführungen -

### Zu Kriterium 4 – Informationen über die Hochschule

Mit Blick auf die Information der Öffentlichkeit ist grundsätzlich festzustellen, dass die Erhalter von Fachhochschul-Studiengängen sich als privatwirtschaftlich organisierte Konkurrenten auf dem österreichischen Bildungsmarkt verstehen. Entsprechend werden als sensibel verstandene Informationen von der Fachhochschule nicht durchweg öffentlich zugänglich gemacht – hierzu zählen insbesondere Detailinformationen zu Studiengängen (Modulbeschreibungen, studiengangsspezifische Ordnungen; diese sind den Studierenden über das Intranet der Fachhochschule zugänglich). Gleichwohl wird die Öffentlichkeit und werden Studieninteressierte durch Broschüren angemessen informiert.

Die Gutachter sehen das Kriterium 4 als erfüllt an.

### Zu Kriterium 5 – Erreichbarkeit der Hochschule

Die Kontaktmöglichkeiten (E-Mail, Telefon) sind auf der Website der Fachhochschule dargestellt, die leichte Erreichbarkeit ist mithin gegeben.

Die Gutachter sehen das Kriterium 5 als erfüllt an.

### Zu Kriterium 6 – Berücksichtigung von Fremdsprachen in der Öffentlichkeitsarbeit



Die Informationen zur IMC Fachhochschule Krems sind auf ihrer Homepage auch umfangreich in englischer Sprache verfügbar.

Die Gutachter sehen das Kriterium 6 als erfüllt an.

### *Gesamteinschätzung*

*Insgesamt sehen die Gutachter die Qualitätsanforderungen in Bezug auf den Bereich Publikation/Öffentlichkeit als erfüllt an. Die Hochschule veröffentlicht regelmäßig Informationen zu ihrem Studienangebot, in dem die wesentlichen Informationen enthalten sind. Es gibt einen informativen Internetauftritt in der Landessprache und in Englisch, dem umfangreiche Informationen zur IMC Fachhochschule Krems und ihrem Studienangebot zu entnehmen sind.*

## Qualitätsprofil Institutional Audit

Die nachfolgenden Bewertungsstufen definieren, in welchem Maße nationale / internationale Qualitätsanforderungen erfüllt werden:

Qualitätsanforderung nicht erfüllt – Die Maßstäbe werden nicht erreicht.

Qualitätsanforderung erfüllt – Die Maßstäbe werden erreicht.

Qualitätsanforderung übertroffen – Die Maßstäbe werden übertroffen.

Exzellente – Die Maßstäbe werden weit übertroffen, so dass die Hochschule bezüglich des betreffenden Kriteriums als herausragend und vorbildlich anzusehen ist

Hochschule: **IMC Fachhochschule Kream**

Beurteilungskriterien		Bewertungsstufen				
		Exzellente	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht vorhanden
<b>I.</b>	<b>Commitment</b>			x		
I.1	Orientierung an international gültigen Zielen und Maßstäben		x			
I.2	Umsetzung der Ziele			x		
I.3	Profil der Hochschule			x		
I.4	Berücksichtigung des wiss. und gesell. Umfeldes und Positionierung der Hochschule			x		
I.5	Strategie, Entwicklungsziele und deren Umsetzung		x			
I.6	Nationale und internationale Kooperationen			x		
<b>II.</b>	<b>Governance, Organisation und Verwaltung</b>		x			
II.1	Regelung der externen Governance und Beteiligung der Stakeholder		x			
II.2	Sicherung der Freiheit von Forschung und Lehre			x		
II.3	Organisationsstruktur der Hochschule		x			
II.4	Beteiligungsrechte für die Mitgliedsgruppen der Hochschule		x			
II.5	Regelung der Zuweisung von Ressourcen		x			
II.6	Regelung der Beziehung zwischen den Leistungsbereichen der Hochschule			x		
<b>III.</b>	<b>Lehre und Studium</b>			x		

Beurteilungskriterien		Bewertungsstufen				
		Exzellente	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht vorhanden
III.1	Qualifikationsziele der Studiengänge			x		
III.2	Berücksichtigung von Schlüsselqualifikationen, Persönlichkeitsbildung und bürgerschaftliches Engagement			x		
III.3	Positionierung der Studiengänge auf dem Bildungsmarkt		x			
III.4	Anwendung internationaler Credit-Systeme und internationaler Qualifikationsrahmen			x		
III.5	Eignung der Curricula für das Erreichen der Qualifikationsziele			x		
III.6	Zugangsvoraussetzungen und Rekrutierungswege von Studierenden			x		
III.7	Weiterentwicklung der Studiengänge		x			
III.8	Prüfungswesen			x		
III.9	Attraktivität für ausl. Studierende			x		
III.10	Studienangebot			x		
<b>IV.</b>	<b>Auf Lehre und Studium bezogene Supportprozesse</b>			<b>x</b>		
IV.1	Studiengangsmanagement			x		
IV.2	Ausstattung bezogen auf Studienanforderungen		x			
IV.3	Zugang zu studienrelevanter Literatur			Auflage		
IV.4	Tutoren- und Mentorenprogramme, Studienberatung			x		
IV.5	Beratung und Unterstützung int, Mobilität und der Karriereplanung der Studierenden		x			
IV.6	Beratung und Unterstützung der Studierenden in sozialer und finanzieller Hinsicht			x		
IV.7	Integration ausl. Studierender			x		
IV.8	Kontakt zu Alumni		x			
<b>V.</b>	<b>Leistungsbereich Forschung und Entwicklung</b>			<b>x</b>		
V.1	Forschungsstrategie der Hochschule			x		

Beurteilungskriterien		Bewertungsstufen				
		Exzellent	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht vorhanden
V.2	Personelle, sächliche und finanzielle Ressourcen			x		
V.3	Anreizsystem in der Forschung			x		
V.4	Regelungen zur Beteiligung der Wissenschaftler an Forschung und Lehre			x		
V.5	Strategie zu Forschungsk Kooperationen			x		
V.6	Forschungsevaluation			x		
<b>VI.</b>	<b>Sächliche und personelle Ausstattung</b>			<b>x</b>		
VI.1	Räumliche und sächliche Ausstattung		x			
VI.2	Ressourcen für extra-curriculare Aktivitäten und Veranstaltungen			x		
VI.3	EDV-Ausstattung		x			
VI.4	Regelungen zur Rekrutierung von Personal			x		
VI.5	Förderung des wiss. Nachwuchses					x
VI.6	Quantität und Qualität des wiss. Personals			Auflage		
VI.7	Strategie zur Rekrutierung des wiss. Personals			x		
VI.8	Qualität und Integration des nebenberuflichen Lehrpersonals			x		
VI.9	Qualität und Quantität des nichtwiss. Personals			x		
VI.10	Personalentwicklung			x		
<b>VII.</b>	<b>Finanzierung</b>			<b>x</b>		
VII.1	Finanzierung der Hochschule			x		
VII.2	Gewährleistung des Studienangebots			x		
VII.3	Internes Mittelverteilungsmodell			x		
VII.4	Transparenz der Finanzierungsquellen			x		
VII.5	Regelungen zur Zuweisung von Ressourcen			x		

Beurteilungskriterien		Bewertungsstufen				
		Exzellente	Qualitätsanforderung übertroffen	Qualitätsanforderung erfüllt	Qualitätsanforderung nicht erfüllt	Nicht vorhanden
VII.6	Haushaltsplan			x		
VII.7	Finanzierungssicherheit und Mitteleinwerbung			x		
<b>VIII.</b>	<b>Qualitätsmanagement</b>		x			
VIII.1	Qualitätssicherungssystem		x			
VIII.2	Ausbaustand und Steuerungswirkung des Qualitätssicherungssystems		x			
VIII.3	Regelung von Verantwortlichkeiten im Qualitätssicherungssystem			x		
VIII.4a	Beteiligung von Stakeholdern Berücksichtigung externer Expertise im Qualitätsmanagement			x		
VIII.4b	Gewährleistung der Gleichwertigkeit von Studienabschlüssen			x		
VIII.5	Berücksichtigung internationaler Standards des Qualitätsmanagements			x		
<b>IX.</b>	<b>Publikation / Öffentlichkeit</b>			x		
IX.1	Unterrichtung der Öffentlichkeit		x			
IX.2	Veranstaltungen für die Öffentlichkeit		x			
IX.3	Einbeziehung von Stakeholdern		x			
IX.4	Informationen über die Hochschule			x		
IX.5	Erreichbarkeit der Hochschule			x		
IX.6	Berücksichtigung von Fremdsprachen in der Öffentlichkeitsarbeit			x		



## C. Anhang





## Zeitlicher Ablauf der Begutachtung vor Ort

Mittwoch, 30. März 2011

Uhrzeit	Ort	Gespräch/Aktivität
16:30	Hotel (Besprechungsraum)	Vorbesprechung des Gutachterteams, dabei Sichtung weiterer Materialien
19:00		- Pause -
19:30	Restaurant im Hotel	Abendessen

Donnerstag, 31. März 2011

Uhrzeit	Ort	Gespräch/Aktivität
9:00	Raum G 4.27	Begrüßung in der Hochschule a) Vorstellung der FIBAA Teams b) Vorstellung der Hochschule Gespräch mit Vertretern der Trägergesellschaften und der Geschäftsführung
10:30		- Pause -
10:45	Raum G 4.27	Gespräch mit den Studiengangsleitungen (parallel Gespräch der Expertin für Tourismus-Management mit dem Studiengangsleiter der Tourismus-Studiengänge)
12:15		- Imbiss -
12:45	Raum G 4.27	Gespräch mit Studierenden
13:45		- Pause -
14:00	Raum G 4.27	Gespräch mit hauptberuflich Lehrenden
15:00		- Pause -
15:15	Raum G 4.27	Gespräch mit nebenberuflich Lehrenden
16:00		Rundgang über den Campus
16:45	Raum G 4.27	Gespräch mit Alumni
17:15		- Pause -
17:30	Raum G 4.27	Gespräch mit Wirtschaftsboard
18:15	Raum G 4.27	Interne Beratung des Teams
19:45		<i>Transfer zum Restaurant</i>
20:00	Restaurant „Latte“	Abendessen mit Vertretern der Hochschule

**Freitag, 1. April 2011**

<b>Uhrzeit</b>	<b>Ort</b>	<b>Gespräch/Aktivität</b>
<b>8:00</b>	am Hotel	Transfer zur Fachhochschule, Standort Piaristengasse
<b>8:15</b>	International Campus Piaristengasse	Rundgang über den Campus Piaristengasse
<b>8:45</b>	Piaristengasse, Satorzimmer	Gespräch mit Mitarbeitern der Administration
<b>9:45</b> - Pause -		
<b>10:00</b>	Piaristengasse, Satorzimmer	Gespräch mit Stabsstellen- und AbteilungsleiterInnen
<b>11:15</b> - Pause -		
<b>11:30</b>	Piaristengasse, Satorzimmer	Ad-hoc Gespräch mit einem Vertreter der Studierenden
<b>12:00</b>	Piaristengasse, Satorzimmer	ggf. Klärung offener Fragen mit der Geschäftsführung
<b>12:30</b>	Piaristengasse, Satorzimmer	Imbiss und Interne Beratung des Teams
<b>16:30</b>	Piaristengasse, Satorzimmer	Abschlussgespräch vor Vertretern der Fachhochschule

*Ende ca. 17:00*