



Universität für Bodenkultur Wien

University of Natural Resources and Life Sciences, Vienna

# Qualitätsdokumentation

für das Quality Audit 2014

gemäß HS-QSG

vom Quality Board der BOKU am 04. Dezember 2013 freigegeben



# Qualitätsdokumentation für das Quality Audit 2014 der Universität für Bodenkultur Wien

## Inhalt

<b>1</b>	<b>VORWORT DES REKTORS</b> .....	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>ENTSTEHUNGSGESCHICHTE DER SELBSTDOKUMENTATION</b> .....	<b>3</b>
<b>3</b>	<b>DIE UNIVERSITÄT FÜR BODENKULTUR WIEN</b> .....	<b>6</b>
<b>3.1</b>	<b>Strategische Ziele, Profil und Entwicklung</b> .....	<b>6</b>
<b>3.2</b>	<b>Organisationsstruktur</b> .....	<b>7</b>
<b>3.3</b>	<b>Studienangebot</b> .....	<b>8</b>
<b>3.4</b>	<b>Schlüsselzahlen</b> .....	<b>8</b>
3.4.1	Studierende .....	8
3.4.2	Personal.....	10
3.4.3	Forschung .....	11
3.4.4	Budget .....	14
<b>3.5</b>	<b>Internationale Kooperationen</b> .....	<b>14</b>
<b>4</b>	<b>QUALITÄTSMANAGEMENTSYSTEM</b> .....	<b>16</b>
<b>4.1</b>	<b>Mission Statement</b> .....	<b>16</b>
<b>4.2</b>	<b>Qualitätsverständnis</b> .....	<b>16</b>
<b>4.3</b>	<b>Anforderungen an ein universitäres QMS</b> .....	<b>17</b>
<b>4.4</b>	<b>Grundsätze des Qualitätsmanagements an der BOKU</b> .....	<b>17</b>
4.4.1	Ziele des Qualitätsmanagementsystems.....	17
4.4.2	Prinzipien.....	18
4.4.3	Standards.....	18
<b>4.5</b>	<b>Organisation des QMS an der BOKU</b> .....	<b>18</b>
4.5.1	Quality Board.....	19
4.5.2	Vom Quality Board eingesetzte/beauftragte Arbeitsgruppen .....	20
4.5.3	Weitere Gremien und Strukturen .....	20
4.5.4	Stabstelle QM .....	20
<b>4.6</b>	<b>Entwicklung des QMS an der BOKU</b> .....	<b>22</b>
4.6.1	Entwicklung einzelner QM Instrumente und Maßnahmen .....	22
4.6.2	Zusammenführung zu einem gesamtuniversitären QMS.....	24
<b>4.7</b>	<b>Einbettung des BOKU QMS in Governance, Leistungsprozesse, Feedbackstruktur und das Umfeld</b> .....	<b>25</b>

<b>4.8</b>	<b>Kommunikation über das Qualitätsmanagement .....</b>	<b>27</b>
<b>5</b>	<b>STEUERUNG.....</b>	<b>29</b>
<b>5.1</b>	<b>Gesamtuniversitäre Steuerung.....</b>	<b>29</b>
5.1.1	Zielvereinbarungen zwischen Universität und Rektorat .....	29
5.1.2	Entwicklungsplan.....	29
5.1.3	Leistungsvereinbarungen .....	30
5.1.4	Weitere QS-Maßnahmen .....	30
<b>5.2</b>	<b>Steuerung und Entwicklung von Organisationseinheiten .....</b>	<b>31</b>
5.2.1	Zielvereinbarungen .....	31
5.2.2	Zentrale Leistungsindikatoren - das „Spinnennetz“ der BOKU .....	32
5.2.3	Evaluation von Organisationseinheiten .....	33
<b>5.3</b>	<b>Beurteilung des QMS im Bereich Steuerung .....</b>	<b>34</b>
<b>6</b>	<b>QM IN DEN KERN- UND QUERSCHNITTSAUFGABEN.....</b>	<b>36</b>
<b>6.1</b>	<b>Kernaufgaben.....</b>	<b>36</b>
6.1.1	Studium und Lehre inkl. universitärer Weiterbildung.....	36
6.1.1.1	Neu- und Weiterentwicklung von Curricula .....	36
6.1.1.2	Studienadministration .....	42
6.1.1.3	Lehrorganisation .....	45
6.1.1.4	Lernen, Lehren und Prüfen .....	50
6.1.2	Forschung .....	55
6.1.2.1	Entwicklung der Forschung.....	55
6.1.2.2	Forschungssupport .....	59
<b>6.2</b>	<b>Querschnittsaufgaben .....</b>	<b>64</b>
6.2.1	Personalmanagement .....	64
6.2.1.1	Personalplanung .....	65
6.2.1.2	Rekrutierung und Einführung Personal .....	67
6.2.1.3	Personalentwicklung .....	74
6.2.1.4	Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses.....	79
6.2.1.5	Berufungsverfahren.....	90
6.2.1.6	Personenbezogene Evaluationen von WissenschaftlerInnen.....	93
6.2.2	Ressourcenmanagement.....	97
6.2.2.1	Finanzen.....	97
6.2.2.2	Personal .....	104
6.2.2.3	Infrastruktur .....	105
6.2.3	Internationalisierung.....	108
6.2.3.1	Strategische Zielsetzungen .....	108
6.2.3.2	Maßnahmen zur Umsetzung der strategischen Ziele .....	109
6.2.3.3	Qualitätssicherungsinstrumente und –maßnahmen.....	109
6.2.3.4	Bewertung des QMS im Bereich Internationalisierung .....	113
6.2.4	Informationsmanagement .....	113
6.2.4.1	Bibliothekswesen.....	114
6.2.4.2	IT und Datenmanagement .....	118

<b>7</b>	<b>ANALYSE DES BOKU QMS.....</b>	<b>122</b>
<b>7.1</b>	<b>SWOT Analyse .....</b>	<b>122</b>
7.1.1	Stärken .....	122
7.1.2	Schwächen/Herausforderungen .....	122
7.1.3	Chancen.....	123
7.1.4	Risiken .....	124
<b>7.2</b>	<b>Analyse anhand der Standards .....</b>	<b>124</b>
7.2.1	Standard 1 .....	124
7.2.2	Standard 2 .....	125
7.2.3	Standard 3 .....	125
7.2.4	Standard 4 .....	126
<b>7.3</b>	<b>Geplante Weiterentwicklungen des BOKU QMS.....</b>	<b>127</b>
<b>8</b>	<b>ANHANG.....</b>	<b>128</b>
<b>8.1</b>	<b>Arbeitsbehelf zur Beschreibung eines Themenbereiches.....</b>	<b>128</b>
<b>8.2</b>	<b>Abkürzungsverzeichnis .....</b>	<b>131</b>
<b>8.3</b>	<b>Abbildungsverzeichnis.....</b>	<b>132</b>
<b>8.4</b>	<b>Tabellenverzeichnis.....</b>	<b>132</b>

## 1 Vorwort des Rektors

Die Universität für Bodenkultur Wien, gegründet 1872 als Land- und Forstwirtschaftliche Hochschule, hat sich zu einer modernen Life-Science Universität entwickelt, die sowohl lokal und regional, wie auch international agiert. Dies drückt sich in einem Lehrangebot aus, das die Bedürfnisse Österreichs im Bereich der Primärproduktion, der Entwicklung der Räume, der Wasserwirtschaft, der Lebensmittel- und Biotechnologie und des Umweltmanagements allgemein abdeckt. Die nun etwa 12.000 Studierenden kommen allerdings nicht nur aus Österreich, sondern zu knapp 20 Prozent aus dem Ausland, wobei ca. die Hälfte davon aus weniger entwickelten Ländern stammt. Das große Angebot an englischsprachigen Masterstudien ist dafür eine wichtige Basis. In der Lehre verfolgt die BOKU den Grundsatz, inhaltliche breite Bachelorcurricula (9) als Basis für fachlich ausdifferenzierte Mastercurricula (25) anzubieten. Darauf setzen mehrere Doktoratskollegs und individuelle Doktoratsstudien auf.

Das „Drei-Säulen-Modell“ ist in der Lehre ein weiterer Grundstein. In allen Bachelor- und Mastercurricula ist ein Mindestanteil von Fächern aus den Naturwissenschaften, technischen Wissenschaften und Sozial- und Wirtschaftswissenschaften vorzusehen, um den Studierenden einen ganzheitlichen Blick und ein hohes Maß an Interdisziplinarität zu bieten. Forschungsbasierte Lehre ist ein weiterer wesentlicher Grundsatz der BOKU. Über 700 Forschungsprojekte, davon etwa 100 EU-Projekte und mehr als 100 Projekte des nationalen Wissenschaftsfonds FWF, werden an der BOKU von den insgesamt 2600 Beschäftigten (ca. 800 auf Projektbasis) abgewickelt. Die mehr als 600 SCI-Publikationen pro Jahr und etwa 2500 Publikationen pro Jahr insgesamt sichern der BOKU einen Platz unter den Top 100 Universitäten im Bereich der Land- und Forstwirtschaft. Das Thema Nachhaltigkeit ist naturgemäß an der BOKU ein besonders wichtiges und wird in Forschung und Lehre und in der Betriebsökologie vorangetrieben. Das Green University Ranking listet die BOKU weltweit auf Rang 21, in Europa auf Rang 8 und im deutschsprachigen Raum auf Platz 1.

Die vergangenen vier Jahre waren von einem starken Wechsel in der ProfessorInnenschaft geprägt. Mehr als 30 Berufungsverfahren wurden erfolgreich abgeschlossen und die Zahl der berufenen ProfessorInnen stieg von 54 im Jahr 2009 auf 76 heute. Weitere Schwerpunkte der Universitätsentwicklung lagen und liegen im Bereich der Infrastruktur (Neubauten am Standort Muthgasse und Tulln, Großrenovierungen am Standort Türkenschanze) und in der Internationalisierung. Heute hält die BOKU bereits bei drei joint Programmen im Bereich der Masterstudien und mehreren double degree Programmen.

Qualitätsmanagement wird an der BOKU seit etwa 20 Jahren forciert. Die Geschichte der Lehrveranstaltungsbeurteilung geht dabei weit zurück. In den letzten 10 Jahren startete die systematische Implementierung von QM-Prozessen und -Maßnahmen. Eine der ersten war die Verlautbarung der Habilitationsrichtlinie mit dem dazugehörigen Anhang im Jahr 2004. Diese setzte Standards für die Richtlinien zu Berufungsverfahren, Evaluation von Departments, Professuren und wissenschaftlichen MitarbeiterInnen. Das kennzahlenbasierte Steuerungssystem nahm ebenfalls seinen Ausgang von diesen partizipativ an der Universität entwickelten Standards und Prozessen. Der Einsatz des Instruments der Wissensbilanz startete die BOKU als erste Universität Österreichs im Jahr 2004.

Die Erstellung des Selbstevaluationsberichtes und die umfangreichen Vorarbeiten stellen einen weiteren Schritt zur Institutionalisierung von QM in den Universitätsabläufen dar. Die BOKU sieht das Qualitätsmanagementsystem als wesentliche Basis der Universitätsentwicklung, also der Professionalisierung, der Effizienzsteigerung und selbstverständlich zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen der UniversitätsmitarbeiterInnen und des Lernumfeldes der Studierenden an. Es ist klar, dass noch etliche Entwicklungsschritte fehlen, die wir uns aber für die Zukunft fest vornehmen.

Univ.-Prof. DI Dr. Dr.h.c.mult. Martin H. Gerzabek, Rektor

Wien, Dezember 2013

## 2 Entstehungsgeschichte der Selbstdokumentation

Im Zuge der Erstellung der Qualitätsdokumentation erfolgte eine frühzeitige Diskussion der Zuständigkeiten für die einzelnen Kern- und Querschnittsaufgaben im Quality Board im Oktober 2012, zunächst auf Basis einer umfangreichen Matrix, in der die Bereiche den an der BOKU zuständigen Personen und Organisationseinheiten gegenübergestellt wurden. In den Erstgesprächen der für die Bereiche zuständigen Personen mit der Stabstelle QM wurden die zum Teil unterschiedlichen Vorstellungen zum Qualitätsverständnis abgeklärt und die Erwartungen an das Quality Audit vermittelt. Für die weitere Bearbeitung setzten die zuständigen Personen häufig, da es sich ja oft um Querschnittmaterien handelt, Arbeitsgruppen ein, die sich aus VertreterInnen der Serviceeinrichtungen bzw. der Departments zusammensetzen. Zum Teil erfolgte auch eine bilaterale Abstimmung mit zuständigen Personen, zum Teil wurden auch die zuständigen Gremien (z.B. Internationales Gremium, Doktoratsstudienkommission) befasst.

Im März 2013 stellte Dr. Archim Hopbach, Geschäftsführer der AQ Austria, das Auditverfahren einem größeren Kreis von Betroffenen und Interessierten, u.a. auch Studierenden, vor. Im Juli 2013 wurde unter Beisein von Rektor Gerzabek und VR Glößl ein Abstimmungsworkshop mit VertreterInnen aller Kern- und Querschnittsaufgaben durchgeführt, in denen die Zwischenergebnisse präsentiert und Schnittstellen diskutiert wurden.

Zwischen den Verantwortlichen für die einzelnen Themenbereiche und der Stabstelle QM gab es eine laufende Abstimmung, um sicherzustellen, dass wesentliche Punkte beachtet und die Audit-Standards berücksichtigt werden. Nach Freigabe der Beschreibungen durch die zuständigen VizerektorInnen wurde ein Draft der Selbstdokumentation zunächst Rektor Gerzabek und anschließend dem Quality Board sowie den beiden externen ExpertInnen übermittelt. Nach der Einarbeitung von Empfehlungen erfolgte die Freigabe der finalen Version im Dezember 2013.

Dem Quality Board sowie der Stabstelle QM war die Einbeziehung der unterschiedlichen Interessensgruppen von Anfang an ein großes Anliegen. Die VertreterInnen der Österreichischen HochschülerInnenschaft an der BOKU, die auf unterschiedlichen Ebenen der Qualitätssicherung insbesondere im Bereich Lehre seit Jahren involviert sind, wurden bereits frühzeitig im Rahmen der Arbeitsgruppe Qualitätssicherung Lehre sowie bei der oben angeführten Vorstellung über das Audit informiert. Die direkte Mitarbeit bei der Qualitätsdokumentation erfolgte nach der Neuwahl und Neukonstituierung der StudierendenvertreterInnen (ÖH-Wahlen im Mai 2013). Die Studierenden brachten sich in der Vorbereitung der Qualitätsdokumentation vor allem in die Bereiche „Neu- und Weiterentwicklung von Curricula“, „Lernen, Lehren und Prüfen“, „Internationales“ und „Bibliothekswesen“ ein.

Im Zuge der Erstellung der Selbstdokumentation erfolgte auch eine Verschränkung mit dem Projekt „Verwaltung NEU“, das die Optimierung der Prozesse in der zentralen Verwaltung zum Ziel hat. Dabei wurden schwerpunktmäßig die Themen „Drittmittelprojekte“, „Steuerung und Kommunikation“ sowie „Reduktion der Personalausfallsrisiken“ behandelt. So wurden im Zuge des letzten Projekts von allen Serviceeinrichtungen und Stabstellen Organigramme, Aufgabenbeschreibungen und RACI Matrizen erstellt, womit ein Überblick über zentrale Aufgaben und Schnittstellen der zentralen Verwaltung möglich wurde.

Die Zusammenarbeit mit Frau Dr. Annina Müller-Strassnig als Ansprechperson der AQ Austria verlief während der gesamten Vorbereitungszeit sehr gut, sie kam mehrmals an die BOKU, stimmte die Anforderungen an die Peers gut mit dem Profil und Kompetenzfeldern der BOKU ab, nahm im April 2013 an einem Workshop teil, in dem die Struktur der Selbstdokumentation abgestimmt wurde, und sah eine Rohversion des Berichts in Hinblick auf Vollständigkeit und Verständlichkeit durch.

Die hier vorliegende Qualitätsdokumentation wurde am 4. Dezember 2013 vom Quality Board der BOKU freigegeben. Sie wird im Jänner 2014 an die AQ Austria und die GutachterInnengruppe übermittelt sowie anschließend im Mitteilungsblatt der BOKU veröffentlicht.

Die Besuche der Peers sind für die erste Märzwoche sowie für die zweite Woche im Mai 2014 vorgesehen. Das Rektorat der BOKU soll den Bericht der Peers im 3. Quartal erhalten, die Zertifizierungsentscheidung wird mit Ende des Jahres 2014 erwartet.

Neben den Angehörigen des Quality Boards, des Rektorats und der Stabstelle Qualitätsmanagement haben sich in die Vorarbeiten für die Erstellung dieses Selbstevaluationsberichts insbesondere folgende Personen eingebracht bzw. wurden folgende Gremien für die Behandlung der entsprechenden Agenden genutzt:

#### Steuerung

- DI Franz Fehr, MSc (Büro des Rektorats)

#### Kernaufgabe Studium und Lehre inkl. universitärer Weiterbildung

- Franziska Fromm (ÖH BOKU)
- MMag.<sup>a</sup> Susanna Henkel (Büro des Senats)
- Sabrina Kapus (ÖH BOKU)
- Mag.<sup>a</sup> Ulrike Keber-Höbaus (Studienabteilung)
- DI<sup>in</sup> DI<sup>in</sup> Karin Pratscher (Büro des Senats)
- Gustav Puhr (ÖH BOKU)
- DI<sup>in</sup> Hannelore Schopfhauser (Zentrum für Lehre)
- Maria Schuster (Zentrum für Lehre)
- Ass.Prof.<sup>in</sup> i.R. Dr.<sup>in</sup> Monika Sieghardt (Bologna-Beauftragte)
- AG Qualitätssicherung Lehre

#### Kernaufgabe Forschung

- DI<sup>in</sup> Elisabeth Denk (Forschungsservice)
- ForschungssprecherInnen der Departments

#### Querschnittsaufgabe Personalmanagement

- Kerstin Buchmüller (Personalmanagement)
- Doris Glasl (Studienabteilung)
- Dr.<sup>in</sup> Andrea Handsteiner (Strategische Personalentwicklung)
- Dr.<sup>in</sup> Christa Jakopitsch (Department für Chemie)
- Angela Jeitler (Personalmanagement)
- Univ.-Prof. DI Dr. Hans-Peter Kaul (Department für Nutzpflanzenwissenschaften)
- Mag.<sup>a</sup> Ulrike Keber-Höbaus (Studienabteilung)
- Petra Kranyak (Studienabteilung)
- Univ.-Prof. Mag. Dr. Christian Obinger (Department für Chemie)
- Hermine Roth (Forschungsservice)
- Dr.<sup>in</sup> Kirsten Sleytr (Strategische Personalentwicklung)
- Dr. Bernhard Wallisch (Büro des Senats)

### Querschnittsaufgabe Ressourcenmanagement

- Ing. Thomas Christen (Rechnungswesen)
- Michael Hein, Bakk.techn. (Controlling)
- Ing.<sup>in</sup> Marion Koppensteiner (Facility Management)

### Querschnittsaufgabe Internationalisierung

- Dr.<sup>in</sup> Margarita Calderón-Peter (Zentrum für internationale Beziehungen)
- Johann Strube (ÖH BOKU)
- Internationales Gremium

### Querschnittsaufgabe Informationsmanagement

- Pegah Babaei Bidhendi (ÖH BOKU)
- Franziska Fromm (ÖH BOKU)
- Markus Heindl (Universitätsbibliothek)
- Mag.<sup>a</sup> Martina Hörl (Universitätsbibliothek)
- Sabrina Kapus (ÖH BOKU)
- Gustav Pühr (ÖH BOKU)
- Dr. Andreas Schildberger (Zentraler Informatikdienst)
- Eva Wagner (ÖH BOKU)
- Mag.(FH) Gregor Weissmann (Zentraler Informatikdienst)

### 3 Die Universität für Bodenkultur Wien

In diesem Kapitel wird die Universität für Bodenkultur Wien (kurz: BOKU) überblickshaft dargestellt, wobei kurz auf die strategischen Ziele, das Profil und die Entwicklung, die Organisationsstruktur, das Studienangebot, ausgewählte Schlüsselzahlen sowie internationale Kooperation eingegangen wird.

#### 3.1 Strategische Ziele, Profil und Entwicklung

Die BOKU ist die „Universität des Lebens“. Der Schwerpunkt ihrer Aktivitäten liegt in der Erforschung und Vermittlung der Sicherheit und nachhaltigen Nutzung der natürlichen Lebensgrundlagen. Die BOKU antwortet auf zentrale gesellschaftliche Herausforderungen mit ihrer Kompetenz in den Natur- und Ingenieurwissenschaften sowie in den Sozial- und Wirtschaftswissenschaften. Sie engagiert sich besonders in den Themenbereichen:

Bewahrung und Entwicklung von Lebensraum und Lebensqualität

Management natürlicher Ressourcen und Umwelt

Sicherung von Ernährung und Gesundheit

Dem wissenschaftlichen Umfeld, der Politik sowie PartnerInnen in Gesellschaft und Wirtschaft liefert die BOKU kompetente Antworten zu so brisanten Themenkreisen wie Klimawandel, nachhaltige Energiesicherheit, Lebensmittelsicherheit, Anwendung der Gentechnologie und ihre Auswirkungen, Schutz vor Naturkatastrophen, Weiterentwicklung einer nachhaltigen Land- und Forstwirtschaft oder Sicherung und Förderung der Lebensqualität städtischer und ländlicher Lebensräume, auch unter den Bedingungen der Migration.

Die Alleinstellung der Universität für Bodenkultur Wien ergibt sich aus ihrer historischen Entwicklung: Gegründet als land- und forstwirtschaftliche Hochschule ist die BOKU heute die einzige Universität Österreichs, die sich umfassend in Forschung und Lehre um die nachhaltige Sicherung und zukunftsfähige Nutzung der natürlichen Ressourcen und die Gestaltung unseres Lebensraumes annimmt. Sie zeichnet sich darüber hinaus durch ihre problemlösungs- statt disziplinenorientierte Struktur aus. So ist in Österreich nur die BOKU in der Lage, ganze Wertschöpfungsketten (von der Produktion über den Verbrauch bis zur Entsorgung) durchgängig zu bearbeiten.

Grundlagenforschung auf hohem internationalem Niveau einerseits und Anwendungsorientierung mit einem Fokus auf regionale Problemstellungen andererseits garantieren der BOKU die Rolle als wissenschaftliches Rückgrat der österreichischen Primärproduktion im weitesten Sinne des Wortes. Industrie, aber auch Entwicklungsländer sind genau an dieser Kombination sehr interessiert – was zahlreiche Kooperationen mit lokalen und internationalen Firmen bzw. Projekte im Bereich der Entwicklungszusammenarbeit beweisen.

Praxisnahe Problemlösungskompetenz und exzellente Vernetzung der BOKU in den Bundesländern sind Alleinstellungsmerkmale, die sich aus der fachlichen Ausrichtung und der Einmaligkeit des Studienangebotes ergeben. Die BOKU gehört zu jenen zwei Universitäten Österreichs, die den größten Einzugsradius von Studierenden aufweisen. Dies ist sowohl auf die große Anzahl Studierender aus den Bundesländern als auch auf die hohe Attraktivität der BOKU für Studierende aus dem Ausland – aus den Entwicklungsländern, aber auch aus Zentraleuropa – zurückzuführen. Die intensive Kooperation mit den Alumni garantiert eine enge Verbindung der BOKU-Themen und -Studien mit der Praxis.

Die Universität für Bodenkultur Wien hat sich daher das Ziel gesetzt, ihre führende Position im Bereich der Erhaltung und des Managements der natürlichen Ressourcen und Lebensräume in Zentraleuropa auszubauen. Sie setzt auf internationale Vernetzung, Forschung und Lehre auf hohem internationalem Niveau mit einem hohen Anteil an ausländischen (inner- und außereuropäischen) Studierenden. Gleichzeitig nimmt die BOKU ihre regionale Verantwortung als Rückgrat der gedeihlichen Entwicklung der Primärproduktion sowie den darauf basierenden Wertschöpfungsketten in Österreich in Forschung und Lehre wahr. Die konsequente Umsetzung des Drei-Säulen-Modells in Lehre und Forschung erleichtert die umfassende Bearbeitung gesellschaftsrelevanter Problemstellungen. Die interdisziplinäre Bearbeitung von Wertschöpfungsketten über alle Fachbereiche der BOKU steht in Lehre und Forschung im Vordergrund und soll damit zur Entwicklung einer „wissensbasierten Bio-Ökonomie“ (Knowledge based Bio-Economy) beitragen und Innovationen in diese Richtung stimulieren, so wie dies auch in der EU 2020 Strategie gefordert ist. Vernetztes Denken der Lernenden und der Lehrenden erhöht die Chancen und Akzeptanz der Absolventinnen und Absolventen am Arbeitsmarkt.

Insbesondere strebt die BOKU daher an:

- eine kontinuierliche Verbesserung und Überarbeitung der Lehre und Weiterbildung an der Schnittstelle von Wissenschaft und Praxis,
- die Stabilisierung der BOKU als eine große unter den kleineren Universitäten mit einem adäquaten kompetitiven Betreuungsverhältnis,
- ein internationaler Player auf dem Gebiet der nachwachsenden Rohstoffe und der Biotechnologie zu werden sowie das Themenfeld Globaler Wandel auszubauen,
- eine gemeinsame Weiterentwicklung der Standorte,
- eine erhöhte Attraktivität als Arbeitgeberin mit besonderem Fokus auf den wissenschaftlichen Nachwuchs und eine professionelle Unterstützung von Forschenden, Lehrenden und Lernenden,
- Internationalität als Selbstverständnis für Forschende, Lehrende und Lernende zu verstärken und
- sich aktiv auf dem Gebiet der Entwicklungszusammenarbeit zu positionieren.

Quellen und weiterführende Dokumente:

[BOKU Entwicklungsplan 2012](#)

[Nachhaltigkeitsbericht 2011-10](#)

[BOKU Wissensbilanz 2012](#)

## 3.2 Organisationsstruktur

Wie im 2. Abschnitt des [Universitätsgesetzes 2002](#) (kurz: UG 2002) vorgesehen, sind an der BOKU drei Leitungsgremien eingerichtet. Der siebenköpfige Universitätsrat stellt das oberste Aufsichtsorgan dar (siehe [Aufgaben und Rechte](#)), die Hauptverantwortung für die strategische und operative Steuerung der Universität liegt beim Rektorat (siehe [Geschäftsordnung des Rektorats](#)) und der aus 18 Mitgliedern bestehende Senat ist vorwiegend für die Entwicklung der Curricula zuständig (siehe [Geschäftsordnung des Senats](#)).

Wie aus dem [Organisationsplan](#) bzw. aus dem [Organigramm](#) ersichtlich, besteht die BOKU aus 15 wissenschaftlichen Einrichtungen (Departments), wissenschaftlichen Initiativen, einer Reihe von Dienstleistungseinrichtungen sowie besonderen Stabstellen, die dem Rektorat direkt unterstellt sind.

Weiterführende Dokumente:

[Organisationsplan](#)

[BOKU Organigramm](#)

[Organigramm Serviceeinrichtungen, Stabstellen und besondere Einrichtungen](#)

### 3.3 Studienangebot

Die Umstellung auf die Bologna-Architektur wurde 2004/2005 abgeschlossen. Die entwickelten Studienpläne orientierten sich jedoch noch zum Großteil an den früheren Diplomstudien. Da in der Zwischenzeit die Kompetenzfelder im Entwicklungsplan definiert wurden und auch erste Erfahrungen mit den neuen Studienprogrammen vorliegen, wurde 2011 begonnen, das Studienangebot zu evaluieren und weiterzuentwickeln.

Zunächst wurden anhand eines Mustercurriculums die Studienpläne der Bachelorstudien hinsichtlich der Bologna-Kriterien überarbeitet: Learning Outcomes, Überprüfung der Workload, Umsetzung einer Studieneingangs- und Orientierungsphase (StEOP). Die Überarbeitung der Masterprogramme wurde 2012 weiter vorangetrieben. Im Zuge dieser Überarbeitung erfolgte eine weitere Strukturanpassung an die Kriterien des Bolognaprozesses, die in die Qualitätskriterien der anzuwendenden Mustercurricula eingeflossen sind. Ein besonderer Fokus liegt dabei auf der Definition von Learning Outcomes auf Lehrveranstaltungsebene. Die Ergebnisse der laufenden Qualitätssicherung der Curricula fließen dabei kontinuierlich in die Überarbeitung der Curricula ein.

Die BOKU bietet mittlerweile 9 [Bachelorstudien](#) an, wovon eines in Kooperation mit der Veterinärmedizinischen Universität Wien durchgeführt wird.

Von den insgesamt 25 im Studienjahr 2013/14 angebotenen [Masterprogrammen](#) werden 10 auf Englisch gehalten, der Großteil hiervon in Kooperation mit internationalen Partnerinstitutionen.

Neben den beiden individuellen [Doktoratsstudien](#) (Doktoratsstudium der Bodenkultur sowie der Sozial- und Wirtschaftswissenschaften) wird das Angebot an Doktoratsprogrammen ausgebaut. 2010 startete das PhD-Programm „BioToP“ (Biomolecular Technology of Proteins), 2011 der zweite Durchgang des Doktoratskollegs DokNE (Nachhaltige Entwicklung) sowie das PhD-Programm IGS Nano-Biotechnology (International Graduate School in Bio-Nano-Technology).

Darüber hinaus werden 7 [Universitätslehrgänge](#) für Graduierte sowie 5 weitere angeboten, z.B. der MBA „Sustainable Development and Management“, „Ländliches Liegenschaftsmanagement“, „akademisch(r) Jagdwirt(in)“ oder „Life Cycle and Sustainability“.

### 3.4 Schlüsselzahlen

Nachstehend werden ausgewählte auf der [Wissensbilanz-Verordnung](#) (WB-VO) basierende Schlüsselzahlen der BOKU für die Jahre 2010-2012 angeführt.

#### 3.4.1 Studierende

Gegenüber dem Wintersemester 2011 hat die Gesamtzahl der Studierenden 2012 um 8,8 % zugenommen (2011: + 5,3 %), trotz der leicht gesunkenen Zahl an den Neuzulassungen, die in diesem Jahr um 26 Personen (1,2 %) weniger waren als 2011 (der Anstieg bei Neuzulassungen 2010: 5,3 %). Der Frauenanteil hat sich gegenüber 2011 um 0,1 Prozentpunkte auf 47,8 % er-

höht. Bei den Neuzulassungen liegt der Frauenanteil bei 51,0 %, bei jenen aus der EU und Drittstaaten leicht darüber, bei jenen aus Österreich leicht darunter. Die Zahl der Studierenden aus Drittstaaten (an der BOKU vornehmlich afrikanische, lateinamerikanische und asiatische Staaten), ist von 2011 auf 2012 stark gestiegen, und zwar um 23,7 % auf 692. Die Zahl der Studierenden aus der EU ist nur leicht gestiegen. Der AusländerInnen-Anteil der ordentlichen Studierenden liegt somit bei 18,7 % und damit um 0,5 Prozentpunkte über dem Vorjahr, inklusive Studierenden in Förderprogrammen bei 19,7 % der Studierenden. Der Anteil a.o. Studierenden (Studierende in Universitätslehrgängen bzw. Besuch einzelner Lehrveranstaltungen) beträgt 2012 3,9 % der Gesamtanzahl an Studierenden. Die Anzahl der a.o. Studierenden ist von 2010 bis 2012 um knapp 40 % gestiegen.

**Tabelle 1: Anzahl der Studierenden Wintersemester 2010 bis 2012 (Quelle: Wissensbilanz 2012, S. 113)**

Semester	Studierendenkategorie		ordentliche Studierende			außerordentliche Studierende			Gesamt		
		Staatsangehörigkeit	Frauen	Männer	Gesamt	Frauen	Männer	Gesamt	Frauen	Männer	Gesamt
Wintersemester 2012 (Stichtag: 13.01.13)	<b>Gesamt</b>		<b>5.196</b>	<b>5.750</b>	<b>10.946</b>	<b>247</b>	<b>201</b>	<b>448</b>	<b>5.443</b>	<b>5.951</b>	<b>11.394</b>
	Neuzugelassene Studierende	<b>Gesamt</b>	<b>949</b>	<b>929</b>	<b>1.878</b>	<b>103</b>	<b>81</b>	<b>184</b>	<b>1.052</b>	<b>1.010</b>	<b>2.062</b>
		Österreich	700	701	1.401	51	33	84	751	734	1.485
		EU	200	190	390	13	10	23	213	200	413
		Drittstaaten	49	38	87	39	38	77	88	76	164
	Studierende im zweiten und höheren Semestern	<b>Gesamt</b>	<b>4.247</b>	<b>4.821</b>	<b>9.068</b>	<b>144</b>	<b>120</b>	<b>264</b>	<b>4.391</b>	<b>4.941</b>	<b>9.332</b>
		Österreich	3.472	4.022	7.494	98	72	170	3.570	4.094	7.664
EU		528	583	1.111	16	13	29	544	596	1.140	
	Drittstaaten	247	216	463	30	35	65	277	251	528	
Wintersemester 2011 (Stichtag: 28.02.12)	<b>Gesamt</b>		<b>4.791</b>	<b>5.318</b>	<b>10.109</b>	<b>206</b>	<b>169</b>	<b>375</b>	<b>4.997</b>	<b>5.487</b>	<b>10.484</b>
	Neuzugelassene Studierende	<b>Gesamt</b>	<b>976</b>	<b>943</b>	<b>1.919</b>	<b>93</b>	<b>76</b>	<b>169</b>	<b>1.069</b>	<b>1.019</b>	<b>2.088</b>
		Österreich	680	714	1.394	64	45	109	744	759	1.503
		EU	224	179	403	8	10	18	232	189	421
		Drittstaaten	72	50	122	21	21	42	93	71	164
	Studierende im zweiten und höheren Semestern	<b>Gesamt</b>	<b>3.815</b>	<b>4.375</b>	<b>8.190</b>	<b>113</b>	<b>93</b>	<b>206</b>	<b>3.928</b>	<b>4.468</b>	<b>8.396</b>
		Österreich	3.201	3.678	6.879	81	64	145	3.282	3.742	7.024
EU		403	489	892	9	9	18	412	498	910	
	Drittstaaten	211	208	419	23	20	43	234	228	462	
Wintersemester 2010 (Stichtag: 28.02.11)	<b>Gesamt</b>		<b>4.504</b>	<b>5.130</b>	<b>9.634</b>	<b>175</b>	<b>147</b>	<b>322</b>	<b>4.679</b>	<b>5.277</b>	<b>9.956</b>
	Neuzugelassene Studierende	<b>Gesamt</b>	<b>931</b>	<b>932</b>	<b>1.863</b>	<b>84</b>	<b>52</b>	<b>136</b>	<b>1.015</b>	<b>984</b>	<b>1.999</b>
		Österreich	697	723	1.420	63	37	100	760	760	1.520
		EU	188	171	359	10	6	16	198	177	375
		Drittstaaten	46	38	84	11	9	20	57	47	104
	Studierende im zweiten und höheren Semestern	<b>Gesamt</b>	<b>3.573</b>	<b>4.198</b>	<b>7.771</b>	<b>91</b>	<b>95</b>	<b>186</b>	<b>3.664</b>	<b>4.293</b>	<b>7.957</b>
		Österreich	3.012	3.566	6.578	71	58	129	3.083	3.624	6.707
EU		350	412	762	5	10	15	355	422	777	
	Drittstaaten	211	220	431	15	27	42	226	247	473	

### 3.4.2 Personal

Der Gesamtpersonalstand in Kopfzahlen ist 2012 im Vergleich zum Stichtag des Vorjahres um 195 Personen gestiegen, in Vollzeitäquivalenten hat sich der Wert allerdings nur um 27 erhöht, was auf einen entsprechend höheren Anteil von Teilbeschäftigungen zurückzuführen ist. Sieben neue Professuren wurden 2012 berufen, während fünf Professorinnen und Professoren den Ruhestand antraten. Zum Stichtag 31.12.2012 beschäftigte die Universität für Bodenkultur Wien auf sogenannten ‚Laufbahnstellen‘ gemäß Kollektivvertrag 10 Assistenzprofessorinnen und -professoren sowie 16 Assoziierte Professorinnen und Professoren. Das bedeutet eine Steigerung von 6 Personen im Jahr 2012. Im Vergleich dazu ist die Anzahl von Universitätsdozentinnen und -dozenten um 11 Personen gesunken. 124 Personen waren in einer befristeten Anstellung als Universitätsassistentinnen und -assistenten beschäftigt, 50 Personen in einer unbefristeten Anstellung als Senior Scientist. Weitere 34 Personen waren als Senior Lecturer überwiegend in der Lehre eingesetzt. Bei über Forschungs- und Entwicklungsprojekte drittfinitzierten wissenschaftlichem Personal ist die Anteil der in § 26 Projekten beschäftigten Personen um etwa fünf Vollzeitäquivalente gesunken und der Anteil der in § 27 Projekten beschäftigten Personen in etwa um zwölf Vollzeitäquivalente gestiegen.

Tabelle 2: Personal der BOKU in bereinigten Kopfzahlen, 2010 bis 2012 (Quelle: Wissensbilanz 2012, S. 40)

#### BEREINIGTE KOPFZAHLEN

Semester	2012 (Stichtag: 31.12.12)			2011 (Stichtag: 31.12.11)			2010 (Stichtag: 31.12.10)		
Geschlecht	Frauen	Männer	Gesamt	Frauen	Männer	Gesamt	Frauen	Männer	Gesamt
<b>Wissenschaftliches und künstlerisches Personal gesamt</b>	<b>712</b>	<b>1.057</b>	<b>1.769</b>	<b>644</b>	<b>972</b>	<b>1.616</b>	<b>629</b>	<b>952</b>	<b>1.581</b>
Professor/inn/en	14	51	65	15	48	63	11	43	54
wissenschaftliche und künstlerische Mitarbeiter/innen	698	1.006	1.704	629	924	1.553	618	909	1.527
darunter Dozent/inn/en	21	74	95	23	83	106	24	88	112
darunter Assoziierte Professor/inn/en	3	13	16	3	11	14	3	8	11
darunter Assistenzprofessor/inn/en	4	6	10	1	5	6	1	-	1
darunter über F&E-Projekte drittfinitzierte Mitarbeiter/innen	349	402	751	305	362	667	298	356	654
<b>Allgemeines Personal gesamt</b>	<b>395</b>	<b>300</b>	<b>695</b>	<b>371</b>	<b>280</b>	<b>651</b>	<b>354</b>	<b>280</b>	<b>634</b>
darunter über F&E-Projekte drittfinitziertes allgemeines Personal	89	77	166	91	70	161	84	79	163
darunter Ärzt/inn/e/n in Facharzt Ausbildung	-	-	-	-	-	-	-	-	-
darunter Ärzt/inn/e/n mit ausschließlichen Aufgaben in öffentl. Krankenanstalten	-	-	-	-	-	-	-	-	-
darunter Krankenpflege im Rahmen einer öffentlichen Krankenanstalt	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Insgesamt</b>	<b>1.101</b>	<b>1.349</b>	<b>2.450</b>	<b>1.008</b>	<b>1.247</b>	<b>2.255</b>	<b>980</b>	<b>1.227</b>	<b>2.207</b>

Tabelle 3: Personal der BOKU in Vollzeitäquivalenten, 2010 bis 2012 (Quelle: Wissensbilanz 2012, S. 40)

### VOLLZEITÄQUIVALENTE

Semester	2012 (Stichtag: 31.12.12)			2011 (Stichtag: 31.12.11)			2010 (Stichtag: 31.12.10)		
	Frauen	Männer	Gesamt	Frauen	Männer	Gesamt	Frauen	Männer	Gesamt
<b>Wissenschaftliches und künstlerisches Personal gesamt</b>	<b>389,0</b>	<b>619,9</b>	<b>1.008,9</b>	<b>372,4</b>	<b>610,9</b>	<b>983,3</b>	<b>368,9</b>	<b>611,3</b>	<b>980,2</b>
Professor/inn/en	13,3	47,9	61,2	13,2	45,5	58,7	11,0	40,5	51,5
wissenschaftliche und künstlerische Mitarbeiter/innen	375,7	572,0	947,7	359,2	565,4	924,6	357,9	570,8	928,7
darunter Dozent/inn/en	20,0	72,7	92,7	22,0	81,7	103,7	22,3	86,7	109,0
darunter Assoziierte Professor/inn/en	2,8	12,8	15,6	2,6	11,0	13,6	2,6	7,6	10,2
darunter Assistenzprofessor/inn/en	3,5	6,0	9,5	0,8	5,0	5,8	0,8	-	0,8
darunter über F&E-Projekte drittfinanzierte Mitarbeiter/innen	209,7	264,9	474,6	203,2	265,0	468,2	208,1	274,3	482,3
<b>Allgemeines Personal gesamt</b>	<b>296,4</b>	<b>235,7</b>	<b>532,2</b>	<b>291,5</b>	<b>239,4</b>	<b>530,9</b>	<b>285,3</b>	<b>239,2</b>	<b>524,5</b>
darunter über F&E-Projekte drittfinanziertes allgemeines Personal	51,3	41,4	92,7	57,9	47,8	105,7	59,5	55,2	114,7
darunter Ärzt/inn/e/n in Facharzt Ausbildung	-	-	-	-	-	-	-	-	-
darunter Ärzt/inn/e/n mit ausschließlichen Aufgaben in öffentl. Krankenanstalten	-	-	-	-	-	-	-	-	-
darunter Krankenpflege im Rahmen einer öffentlichen Krankenanstalt	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Insgesamt</b>	<b>685,4</b>	<b>855,7</b>	<b>1.541,1</b>	<b>663,9</b>	<b>850,3</b>	<b>1.514,1</b>	<b>654,2</b>	<b>850,5</b>	<b>1.504,7</b>

### 3.4.3 Forschung

Im Kalenderjahr 2012 konnten in Summe 35,8 Mio. Euro Erlöse aus Forschungsprojekten an der BOKU verbucht werden. Ca. 20 % der Erlöse sind dem [Wissenschaftsfonds FWF](#) zuzuordnen, knapp 17,6 % überwiegend den Unternehmen bzw. den öffentlichen Gebietskörperschaften, wobei bei letzteren mit rund 65 % der Bund den Hauptanteil trägt. Rund 13 % der Erlöse sind überwiegend den Geldgebern „Europäische Union“, zwischen 8,1 % und 9,2 % den „sonstigen öffentlich-rechtlichen Körperschaften“, der Österreichischen [Forschungsförderungsgesellschaft FFG](#) sowie privaten Organisationen zuzuordnen.

Tabelle 4: Erlöse aus F- und E-Projekten in Euro im Kalenderjahr 2012 (Quelle: Wissensbilanz 2012, S. 75)

Auftrag/Fördergeber-Organisation	
EU	4.723.542,30
andere internationale Organisationen	33.024,87
ÖAW	278.284,32
Bund (Ministerien)	4.233.260,39
Jubiläumfonds der ÖNB	266.060,46
Gemeinden und Gemeindeverbände (ohne Wien)	146.024,30
FWF	7.271.610,09
Unternehmen	6.331.457,04
Länder (inkl. deren Stiftungen und Einrichtungen)	1.949.187,34
FFG	3.387.374,55
sonstige öffentlich-rechtliche Einrichtungen	3.220.267,88
Private (Stiftungen, Vereine)	2.931.103,25
Sonstige	632.908,32
Nicht bekannt / nicht zuordenbar	385.763,76
<b>Insgesamt</b>	<b>35.789.868,87</b>

Die Universität für Bodenkultur Wien konnte im Kalenderjahr 2012 ihren hohen Publikationsoutput bei den „Erstveröffentlichten Beiträgen in SSCI, SCI-Fachzeitschriften“ im Vergleich zum Vorjahr wieder leicht steigern (plus 6 %). Auch die Zahl der Veröffentlichungen in der Gruppe der „sonstigen wissenschaftlichen Fachzeitschriften“ hat sich gegenüber dem Vorjahr weiter verbessert (plus 12 %), darin sind auch wissenschaftliche Konferenzvorträge in Sonderdrucken von Fachzeitschriften enthalten. Bemerkenswert ist weiters, dass die Anzahl der Beiträge in „referierten, nicht im SCI / SSCI gelisteten Journalen“ weiter im Steigen ist, also ein verstärkter Trend in Richtung qualitativ anspruchsvollerer Fachzeitschriften festzustellen ist. Auch bei den erstveröffentlichten Beiträgen in Sammelwerken ist ein deutlicher Anstieg gegenüber dem Vorjahr zu verzeichnen (plus 16 %).

Vergleicht man die Wissenschaftsdisziplinen gemäß Frascati-Klassifikation, so fällt auf, dass die Naturwissenschaften mit knapp der halben Publikationsleistung (der Anteil liegt bei 46 %) bzw. der Bereich „Land- und Forstwirtschaft, Veterinärmedizin“ (der Anteil liegt bei 30 %) dominieren. Damit bestätigt sich ein langjähriger Trend an der BOKU. Publikationen, die den Sozialwissenschaften bzw. den technischen Wissenschaften zugeordnet sind, liegen mit rund 11 % in etwa gleich auf.

**Tabelle 5: Anzahl der wissenschaftlichen Veröffentlichungen des Personals im Kalenderjahr 2012 unterteilt nach Typen von Publikationen (Quelle: Wissensbilanz 2012, S. 86)**

<b>Typen von Publikationen</b>	
Erstauflagen von wissenschaftlichen Fach- oder Lehrbüchern	13
erstveröffentlichte Beiträge in SSCI, SCI oder A/HCI-Fachzeitschriften	604
Erstveröffentlichte Beiträge in Sammelwerken	1.147
Erstveröffentlichte Beiträge in sonstigen wissenschaftlichen Fachzeitschriften	306
Sonstige wissenschaftliche Veröffentlichungen	173
<b>Insgesamt</b>	<b>2.243</b>

**Tabelle 6: Anzahl der wissenschaftlichen Veröffentlichungen des Personals im Kalenderjahr 2012 unterteilt nach Wissenschaftszweigen (Quelle: Wissensbilanz 2012, S. 85f)**

<b>Wissenschafts-/Kunstzweig</b>	<b>Gesamt</b>
<b>1 NATURWISSENSCHAFTEN</b>	<b>1.033,22</b>
11 Mathematik, Informatik	46,20
12 Physik, Mechanik, Astronomie	31,26
13 Chemie	252,14
14 Biologie, Botanik, Zoologie	339,04
15 Geologie, Mineralogie	14,85
16 Meteorologie, Klimatologie	33,40
17 Hydrologie, Hydrographie	56,21
18 Geographie	32,47
19 Sonstige und interdisziplinäre Naturwissenschaften	227,65
<b>2 TECHNISCHE WISSENSCHAFTEN</b>	<b>239,97</b>
21 Bergbau, Metallurgie	0,33
22 Maschinenbau, Instrumentenbau	4,80
23 Bautechnik	54,82
24 Architektur	12,31
25 Elektrotechnik, Elektronik	0,37
26 Technische Chemie, Brennstoff- und Mineralöltechnologie	5,69
27 Geodäsie, Vermessungswesen	16,40
28 Verkehrswesen, Verkehrsplanung	30,23
29 Sonstige und interdisziplinäre Technische Wissenschaften	115,02
<b>3 HUMANMEDIZIN</b>	<b>36,58</b>
32 Medizinische Chemie, Medizinische Physik, Physiologie	10,46
33 Pharmazie, Pharmakologie, Toxikologie	5,41
34 Hygiene, medizinische Mikrobiologie	4,49
35 Klinische Medizin (ausgenommen Chirurgie und Psychiatrie)	0,83
38 Gerichtsmedizin	0,34
39 Sonstige und interdisziplinäre Humanmedizin	15,05
<b>4 LAND- UND FORSTWIRTSCHAFT, VETERINÄRMEDIZIN</b>	<b>679,80</b>
41 Ackerbau, Pflanzenzucht, Pflanzenschutz	168,04
42 Gartenbau, Obstbau	34,48
43 Forst- und Holzwirtschaft	168,02
44 Viehzucht, Tierproduktion	92,57
45 Veterinärmedizin	13,70
49 Sonstige und interdisziplinäre Land- und Forstwirtschaft	202,99
<b>5 SOZIALWISSENSCHAFTEN</b>	<b>235,90</b>
51 Politische Wissenschaften	19,26
52 Rechtswissenschaften	10,96
53 Wirtschaftswissenschaften	71,84
54 Soziologie	18,35
55 Psychologie	2,83
56 Raumplanung	43,36
57 Angewandte Statistik, Sozialstatistik	12,30
58 Pädagogik, Erziehungswissenschaften	5,73
59 Sonstige und interdisziplinäre Sozialwissenschaften	51,27
<b>6 GEISTESWISSENSCHAFTEN</b>	<b>17,69</b>
61 Philosophie	0,03
65 Historische Wissenschaften	5,77
66 Sprach- und Literaturwissenschaften	0,60
68 Kunstwissenschaften	2,05
69 Sonstige und interdisziplinäre Geisteswissenschaften	9,24

### 3.4.4 Budget

Nachfolgend angeführte Budgetkennzahlen veranschaulichen die Leistungen und Trends der Leistungsvereinbarungsperiode 2010 bis 2012:

Tabelle 7: Ausgewählte Budgetkennzahlen aus den Rechnungsabschlüssen 2010 bis 2012

KENNZAHL	2012	2011	2010
<b>Betriebsleistung</b>	147,7 Mio. €	141,6 Mio. €	135,7 Mio. €
davon aus Globalbudgetzuweisungen des Bundes	103,0 Mio. €	96,9 Mio. €	91,3 Mio. €
davon aus Projekten gem. § 27 UG	36,2 Mio. €	24,0 Mio. €	29,8 Mio. €
davon aus Kostenersätzen von Projekten gem. § 26 UG	6,4 Mio. €	6,0 Mio. €	5,6 Mio. €
<b>Personalaufwand</b>	-89,5 Mio. €	-81,1 Mio. €	-78,6 Mio. €
<b>Sachaufwand</b>	-53,2 Mio. €	-49,8 Mio. €	-48,1 Mio. €
<b>Abschreibung für Anlagen</b>	-8,2 Mio. €	-7,7 Mio. €	-7,0 Mio. €

Weitergehende Informationen können den auf der [BOKU-Webseite](#) publizierten und von externen Wirtschaftsprüfern geprüften Rechnungsabschlüssen entnommen werden.

### 3.5 Internationale Kooperationen

Die BOKU unterhält seit Jahren eine Reihe von strategischen Kooperationen auf internationaler Ebene, die sie zum Teil initiiert bzw. maßgeblich mitgestaltet hat. So ist sie Gründungsmitglied der [Euro League for Life Sciences](#), einem Netzwerk von sieben europäischen Universitäten im Bereich der Life Sciences, die vor allem im Bereich Lehre zusammenarbeiten und joint Master programmes und Summer Schools anbieten. Die BOKU ist langjähriges aktives Mitglied der [„Association of European Life Science Universities“ ICA](#), einem Zusammenschluss von über 60 Universitäten im Bereich der Life Sciences. 2010 gründete die BOKU das [„ICA Regional Network for Central and South Eastern Europe“](#) mit dem Ziel, neben Kooperationen in Forschung und Lehre die EU Strategie für den Donaauraum weiterzuentwickeln und zu implementieren. Die Verbundenheit mit dem Donaauraum wird auch durch die Vizepräsidentschaft in der [Donaurektorenkonferenz](#) und die enge Kooperation mit dem [Institut für den Donaauraum und Mitteleuropa](#) deutlich. Neben einer langjährigen aktiven Mitarbeit bei [IROICA](#), einem Netzwerk von International Relations Officers von ICA, stellt die BOKU gegenwärtig auch den Präsidenten von [AGRINATURA](#), einem Netzwerk von Universitäten und Forschungseinrichtungen zur Förderung von Forschung, Lehre und Kapazitätsaufbau in Hinblick auf Entwicklung. Darüber hinaus ist die BOKU in folgenden weiteren Netzwerken aktiv:

[SILVA](#),

[EFI](#),

[European Plant Science Organisation](#),

[Asian European University Network](#),

[EURASIA-PACIFIC UNINET](#),

[European University Association](#),

[IUFRO](#) sowie

[ISEKI-Food Association](#).

Nachstehend findet sich ein Überblick über sämtliche nationale und internationale Kooperationen mit Hochschulen, außeruniversitären F & E Einrichtungen sowie mit Unternehmen.

**Tabelle 8: Anzahl der in Kooperationsverträge eingebundenen Partnerinstitutionen / Unternehmen im Kalenderjahr 2012 (Quelle: Wissensbilanz 2012, S. 157)**

Partnerinstitutionen/Unternehmen	National	EU	Drittstaaten	Gesamt
Universitäten und Hochschulen	23	167	91	281
außeruniversitäre F&E-Einrichtungen	7	3	10	20
Unternehmen	154	48	7	209
Sonstige	10	3	1	14
<b>Insgesamt</b>	<b>194</b>	<b>221</b>	<b>109</b>	<b>524</b>

## 4 Qualitätsmanagementsystem

Qualitätsmanagement und Qualitätssicherung sind im Entwicklungsplan, dem maßgeblichen strategischen Dokument der BOKU, als Elemente zentraler Bedeutung verankert (siehe Entwicklungsplan 2012, S. 5):

„Die BOKU strebt in Forschung, Lehre und Dienstleistungen danach, Überdurchschnittliches zu leisten. Die Qualität der Arbeit nimmt daher in allen Bereichen einen hohen Stellenwert ein. Die Qualitätssicherung orientiert sich heute schon an internationalen Standards. Das Selbstverständnis für Qualitätsmanagement drückt sich in dessen institutioneller Verankerung aus.“

In diesem Kapitel erfolgt eine Vorstellung der zentralen Elemente des oben angesprochenen Qualitätsmanagementsystems, welche neben dem Mission Statement und Qualitätsverständnis auch die Anforderungen, Grundsätze, die Organisation und Entwicklung des QMS an der BOKU umfasst.

### 4.1 Mission Statement

*Das Qualitätsmanagementsystem (QMS) der BOKU hat als primäres Ziel, die BOKU in der Erreichung ihrer (strategischen) Ziele zu unterstützen. Die dafür erstellten Dokumentationen und Darstellungen ermöglichen den Angehörigen der BOKU eine rasche Orientierung in zentralen Prozessen und Verfahren und führen zu Erleichterungen im Arbeitsalltag. Die im QMS vorgesehene Partizipation will eine dauerhafte Qualitätskultur in allen Leistungsbereichen (Kernbereiche Studium und Lehre, Forschung sowie in den Querschnittaufgaben) auf- und ausbauen.*

### 4.2 Qualitätsverständnis

Das Qualitätsverständnis der BOKU orientiert sich an den Zielen „fitness of purpose“ und „fitness for purpose“.

Unter dem Ansatz „fitness of purpose“ (Tauglichkeit der Zielsetzung<sup>1</sup>) wird verstanden, dass sich die BOKU geeignete Ziele setzt, d.h. Ziele, die u.a. hohen akademischen Standards sowie in Hinblick auf die Qualität in Studium und Lehre den Anforderungen des Arbeitsmarkts entsprechen und bestens auf die Interessengruppen (z.B. Studierende, MitarbeiterInnen in Forschung, Lehre und Verwaltung) abgestimmt sind.

Qualität wird an der BOKU auch als „fitness for purpose – fulfilling the mission“<sup>2</sup> verstanden. Die Mission der Universität umfasst eine Reihe von Aufgaben, die von gesellschaftlicher Seite an die Universität heran getragen werden (s.u. „Kernaufgaben“) und von der Universität hinsichtlich genauer Zielsetzungen konkretisiert werden („Leitbild“). Die Fähigkeit der Erfüllung dieser Zielsetzungen wird nach diesem Ansatz als Qualität verstanden.

Qualität wird von allen Mitgliedern der Universität an allen Stellen und auf allen Ebenen in konkreten Handlungen und Aktivitäten immer wieder neu realisiert. Vorhandenes Qualitätsbewusst-

<sup>1</sup> Vgl. TUNING Educational Structures in Europe: Der Beitrag der Hochschulen zum Bologna-Prozess, 89, [http://www.unideusto.org/tuningeu/images/stories/documents/General\\_brochure\\_German\\_version.pdf](http://www.unideusto.org/tuningeu/images/stories/documents/General_brochure_German_version.pdf)

<sup>2</sup> Vgl. Harvey, L. & Green, D. (1993). Defining Quality. *Assessment & Evaluation in Higher Education*, 18, 9-34.

sein und qualitätsorientiertes Handeln der gesamten Universität unter Einbeziehung aller Beschäftigten und Studierenden versteht die Universität für Bodenkultur als „Qualitätskultur“.

### 4.3 Anforderungen an ein universitäres QMS

Die BOKU beabsichtigt den von Nickel (2007<sup>3</sup>) definierten Anforderungen an ein universitäres Qualitätsmanagementsystem gerecht zu werden.

Demnach will die BOKU ...

- ein Orientierungsmuster bieten, welches es der BOKU ermöglicht, ihre QM-Elemente für die qualitätsrelevanten Kern- und Querschnittsaufgaben so zu systematisieren, dass sie die von ihnen angestrebte Leistungsqualität gezielter herstellen kann als bisher,
- die bereits etablierten QM-Elemente zu einem universitätsweiten Qualitätsregelkreis verbinden, welcher – ähnlich wie im Peer Review – Ziele, Prozesse und Ergebnisse so miteinander in Beziehung setzt, dass eine regelmäßige Rückkopplung und damit Lerneffekte und Qualitätsverbesserungen entstehen,
- durch das Herstellen von Zusammenhängen die finanziellen und personellen Ressourcen, die von der BOKU derzeit für QM aufgewendet werden, bündeln und wirksamer machen,
- Leitungskräften aussagekräftige Entscheidungshilfen insbesondere für die strategische Steuerung und Universitätsentwicklung an die Hand geben,
- die externen Anforderungen an die Forschungs- und Lehrqualität integrieren und damit auch den Erfolg der BOKU strategisch unterstützen sowie
- die Organisation Universität als Ganzes weiterentwickeln. Dabei sorgt die BOKU dafür, dass die Arbeitsbelastung durch QM-Maßnahmen für Universitätsmitglieder so gering wie möglich ist und genügend Freiraum für die eigenständigen Interessen von Departments, Fachbereichen, einzelnen WissenschaftlerInnen und MitarbeiterInnen besteht.

## 4.4 Grundsätze des Qualitätsmanagements an der BOKU

### 4.4.1 Ziele des Qualitätsmanagementsystems

Wir wollen mit dem QMS der BOKU ...

- die BOKU in der Erreichung ihrer (strategischen) Ziele unterstützen,
- die Strukturierung der zentralen Prozesse und Verfahren begleiten,
- den Angehörigen der BOKU durch eine transparente Dokumentation und Darstellung eine schnelle Orientierung in zentralen Prozessen und Verfahren ermöglichen,
- zur Optimierung zentraler Leistungsprozesse und interner Organisations- und Entscheidungsstrukturen mit dem Ziel einer Arbeitsentlastung beitragen sowie
- eine alle Leistungsbereiche umfassende, dauerhafte Qualitätskultur auf- und ausbauen.

---

<sup>3</sup> Sigrun Nickel (2007). Institutionelle QM-Systeme in Universitäten und Fachhochschulen. Konzepte-Instrumente-Umsetzung

Weiters soll das QMS der BOKU ...

- Feedback als Basis für Reflexions-, Entscheidungs- und Veränderungsprozesse systematisch einholen,
- die Profil- und Organisationsentwicklung unterstützen sowie
- die Fähigkeit steigern Änderungsprozesse anzugehen.<sup>4</sup>

Durch die Umsetzung dieser Ziele wird ein Beitrag zur Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit und Autonomiefähigkeit der BOKU geleistet.

#### 4.4.2 Prinzipien

Wesentliche Prinzipien des Qualitätsmanagementsystems an der BOKU sind ...

- die Beteiligung interner und externer Interessensgruppen,
- die Chancengleichheit hinsichtlich der Möglichkeit sich gestaltend einzubringen,
- klar definierte Indikatoren und Daten als Entscheidungsgrundlage,
- der Fokus auf die nachhaltige Umsetzung von Maßnahmen,
- eine an die nationale und internationale Community anschlussfähige Gestaltung des QMS,
- Kommunikation und Dialog sowie
- Evaluationsverfahren und Qualitätssicherungsinstrumente kontinuierlich weiterzuentwickeln und zu optimieren.

#### 4.4.3 Standards

Die BOKU verpflichtet sich als institutionelles Mitglied der DeGEval bei der Durchführung von Evaluationen zur Einhaltung deren [Standards](#):

- Nützlichkeit
- Durchführbarkeit
- Fairness
- Genauigkeit

Darüber hinaus werden die „[European Standards and Guidelines for Quality Assurance in Higher Education](#)“ von ENQA angewandt.

### 4.5 Organisation des QMS an der BOKU

In diesem Kapitel wird die Organisation des QMS an der BOKU kurz dargestellt. Für weiterführende Erläuterungen wird z.T. auf die jeweiligen Kapitel im vorliegenden Selbstevaluationsbericht verwiesen.

---

<sup>4</sup> Vgl. "capacity to address change processes", EUA: Institutional Evaluation Programme: <http://www.eua.be/iep/types-of-evaluations/institutional-evaluations.aspx>

## 4.5.1 Quality Board

Das interne Qualitätsmanagement Board ist die Steuerungsgruppe zur Weiterentwicklung des universitären Qualitätsmanagementsystems. Die übergeordneten Ziele des Quality Boards sind die kontinuierliche Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems der BOKU sowie die dauerhafte Etablierung einer Qualitätskultur. Das Qualitätsmanagementsystem umfasst alle Leistungsbereiche der Universität, darüber hinaus die zentralen administrativen und unterstützenden Bereiche. Die Qualitätskultur bezieht sich auf das Qualitätsbewusstsein und das qualitätsorientierte Handeln der gesamten Universität unter Einbeziehung aller an der BOKU Beschäftigten und Studierenden.



Abbildung 1: Das Qualitätsmanagement Board ("Quality Board") der BOKU

Den Vorsitz des Boards hat der Rektor der Universität, den Vizevorsitz haben der Senatsvorsitzende und ein Departmentleiter inne. Als weitere Mitglieder gehören dem Board zusätzliche VertreterInnen des Rektorats und des Senats sowie VertreterInnen von Departmentleitungen an. Die drei Standorte Türkenschanze, Muthgasse und Tulln sind im Board repräsentiert.

Eine fachliche Begleitung erfolgt durch einen externen Beirat, der sich aus zwei internationalen ExpertInnen aus dem Bereich Qualitätsmanagement zusammensetzt (Prof. Dr. A. Schenker-Wicki, Universität Zürich; Dr. U. Schmidt, Universität Mainz).

Zum Zeitpunkt der Berichterstellung (Herbst 2013) sind folgende Personen Mitglieder des Quality Boards (angeführt in alphabetischer Reihenfolge):

- Univ.Prof. Dipl.-Ing. Dr. Dr.h.c.mult. [Martin Gerzabek](#) (Rektor)
- Univ.Prof. Dipl.-Ing. Dr.nat.techn. [Hubert Hasenauer](#) (Senatsvorsitzender)
- Ao.Univ.Prof. Mag.rer.nat. Dr.rer.nat. [Barbara Hinterstoisser](#) (Vizerektorin für Lehre und Internationales)
- Univ.Prof. Dipl.-Ing. Dr.techn. [Rudolf Krska](#) (Departmentleitung IFA - Tulln)
- Ao.Univ.Prof. Dipl.-Ing. Dr.nat.techn. [Florian Rüker](#) (Departmentleitung DBT - Muthgasse)
- Univ.Prof. Mag.rer.soc.oec. Mag.Dr.iur. [Eva Schulev-Steindl](#) (stv. Senatsvorsitzende)
- Ao.Univ.Prof. Dipl.-Ing. Dr.nat.techn. [Christian Vogl](#) (Departmentleitung DNAS - Türkenschanze)

Das Qualitätsmanagement Board agiert als strategisches Gremium und ist als solches für Lenkung und Reviewing der erforderlichen Maßnahmen zur Erreichung der übergeordneten Ziele zuständig. Die Umsetzung der Maßnahmen erfolgt in themenspezifisch zusammengesetzten operativen Arbeitsgruppen.

## 4.5.2 Vom Quality Board eingesetzte/beauftragte Arbeitsgruppen

Folgende Arbeitsgruppen wurden vom Quality Board eingesetzt bzw. mit der Umsetzung entsprechender Agenden betraut:

- AG Prozessbeschreibung Drittmittelprojekte (siehe 6.1.2.2. Forschungssupport)
- AG Prozessbeschreibung Studienadministration (siehe 6.1.1.2 Studienadministration)
- AG Qualitätssicherung Lehre (siehe 6.1.1. Studium und Lehre inkl. universitärer Weiterbildung)

## 4.5.3 Weitere Gremien und Strukturen

Darüber hinaus wird zur Diskussion von qualitätsrelevanten Fragestellungen auf die bereits bestehenden Strukturen und Gremien an der BOKU zurückgegriffen. Dazu zählen insbesondere:

- Lehre: LehrsprecherInnen, ProgrammbegleiterInnen, SenatStuKo, FachStuKos (siehe Kapitel 6.1.1 Studium und Lehre)
- Forschung: ForschungssprecherInnen (siehe Kapitel 6.1.2 Forschung)
- Verwaltung: ServiceleiterInnensitzung (siehe Kapitel 5 Steuerung)
- Konferenz der DepartmentleiterInnen (siehe Kapitel 5 Steuerung)

## 4.5.4 Stabstelle QM

Die Stabstelle QM wurde 2005 unter Rektor Dürrstein ins Leben gerufen und Herr Mag. Thomas Guggenberger wurde mit dem Aufbau derselben betraut. Zwischen 2006 und 2009 konnten über Drittmittel drei MitarbeiterInnen angestellt werden. 2010 wurde eine zweite Stelle bewilligt, die seit 2012 Herr Dr. Christoph Schwarzl innehat. Die wichtigsten Aufgaben der Stabstelle (2 Vollzeitäquivalente) lassen sich wie folgt zusammenfassen:

**Tabelle 9: Hauptaufgaben der Stabstelle QM**

Hauptaufgaben der Organisationseinheit	Schnittstellen
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems der BOKU (Dokumentensammlung, Richtlinien, QS-Verfahren und -Instrumente, Prozessoptimierungen)</b></li> </ul>	Rektorat, Senat, Quality Board, Büro des Rektorats, Büro des Senats, sämtliche Prozess- bzw. Aufgabenverantwortliche für Forschung/Lehre/Verwaltung, AG QS in der Lehre, ÖH
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Auditierung des QMS gemäß HS-QSG</b></li> </ul>	Rektorat, Quality Board inkl. externe ExpertInnen, Verantwortliche und Arbeitsgruppen der einzelnen Bereiche, ÖH, AQ Austria, Öffentlichkeitsarbeit
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Evaluation von Organisationseinheiten (Departments, CAS, 4. Standort, Internationalisierungsstrategie)</b></li> </ul>	Rektor, Departmentleitungen, Peers, ÖH, Internationales Gremium
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Evaluation von Professuren und wissenschaftlichem Personal (Professuren nach § 98 UG, A2-Professuren, Vienna Science Chair, WissenschaftlerInnen)</b></li> </ul>	Rektor, KandidatInnen, GutachterInnen, Kommissionsmitglieder inkl. ÖH-VertreterIn, WWTF

<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Datenmanagement (Datenaushebungen für Evaluationen, Weiterentwicklung der Berichte, DWH neu)</b></li> </ul>	FOS, ZfL, Controlling, Personalmanagement, FM, ZID
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>QS in Lehre und universitärer Weiterbildung (insb. LV-Evaluierung, Evaluation StEOP, Erhebung Learning Outcomes, Evaluation Weiterbildungsprogramme)</b></li> </ul>	VRin für Lehre, ZfL (Bereich Lehrorganisation, Studienadministration, univ. Weiterbildung), Senat inkl. Kommissionen und Arbeitsgruppen, Büro des Senats, AG QS in der Lehre, Bologna-Beauftragte, Departmentleitungen, ProgrammbegleiterInnen, LehrsprecherInnen, Lehrende, ÖH, Studierende
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>AbsolventInnenstudien (KOAB, Statistik Austria)</b></li> </ul>	Rektor, VRin für Lehre, BOKU Alumni, INCHER Kassel, KOAB-Partnerhochschulen, Statistik Austria, Datenschutzkommission des Bundeskanzleramts, Studierende, ZID, Zielgruppen der Detailberichte (z.B. FachStuKos, Internationales Gremium, boku4you)
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Organisationsentwicklung (Verwaltung Neu, Follow up Departmentevaluationen)</b></li> </ul>	Rektor, VR für Personal und OE, Steuerungsgruppe Verwaltung Neu, Büro des Rektorats, ServiceleiterInnen, ADL, Steuerungsgruppe CAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Nationale und internationale Kooperationen (ELLS, QM-Netzwerk, EU-Projekte)</b></li> </ul>	ELLS: QA Group, Subject Areas, IROs, Board; Partneruniversitäten im QM-Netzwerk; ICA, PartnerInnen der EU-Projekte

Nachstehende Tabelle veranschaulicht anhand der wichtigsten von der Stabstelle QM durchgeführten Aufgaben den hohen Grad an Kooperation mit anderen Organisationseinheiten. Dabei werden unterschiedliche Funktionen berücksichtigt: R (responsible) bedeutet, dass diese Person für die Erledigung der Aufgabe verantwortlich ist, A (accountable) bedeutet, dass diese Person rechenschaftspflichtig, d.h. Auftraggeber und/oder Empfänger des Ergebnisses ist. C (consulted) bedeutet, dass diese Person bei der Durchführung der Aufgabe unterstützt und/oder berät, und I (informed) bedeutet, dass diese Person über Entscheidungen bzw. über das Ergebnis informiert wird.

Tabelle 10: Aufgaben und Schnittstellen der Stabstelle QM

	QM		Andere OE																														
	Leitung	Mitarbeiter	Rektorat	Senat inkl. Komm. u. AG	Büro des Rektorats	Büro des Senats	Quality Board	ÖH / Studierende	AG QS in der Lehre	ZfL	FoS	Controlling	Personalmanagement	ZID	Alumni	LehrsprecherInnen	ProgrammbegleiterInnen	Departmentleitungen	ZIB / Internat. Gremium	Prozessverantwortliche	KandidatInnen für Eval.	Evaluationskommissionen	Bologna-Beauftragte	Lehrende	SirGr. Verwaltung Neu, ADL	Weitere SE	INCHER, Statistik Austria, DSK	AQ Austria	Peers, GutachterInnen	ELLS	Partner EU Projekte, ICA		
Weiterentwicklung QMS	A R	R	A	R	R	R	A	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	R			C	C		C							
Auditierung QMS	A R	R	A R	R	C	C	A	C	C	C	C	C	C	C	C				C	R			C	C	C		C	R					
Evaluation OE, Prof. u Wiss. Datenmgmt	A R	R	A					C		C	C	R	C	R				R	C		R	A	C			C							
QS Lehre/ univ. WB	A C	A R	A R	A		R		C	R	C					C	C	C	C	C				R	C									
AbsolventInnenstudien	A C	A R	A I	I	C	I	I	I	I	I				C	R	I	I	I	I				I	I			R	C					
Organisationsentwicklung	A R	R	A	R	R	C				C	C	C	C	C	C				C	C					A	C							
Kooperationen	A R	R	A					C		C	C								C					C							R	A	C

Da die Stabstelle direkt für die Durchführung der Evaluationsverfahren zuständig ist – so begleitet ein Mitglied der Stabstelle alle Evaluationskommissionen und -verfahren –, ist sie in der Lage Feedback einzuholen bzw. Verbesserungsvorschläge auch selbst einzubringen. Dies war in den letzten Jahren häufig der Fall; so wurde die Einbindung der Studierenden im Zuge der Evaluationen von Professuren verbessert, ein online Fragebogen wurde entwickelt, die Datengrundlage für Evaluationen wurde laufend verbessert, ebenso die Qualität der Daten in den unterschiedlichen Systemen; schließlich wurden die Forschungsdaten seit 2011 um bibliometrische Analysen ergänzt.

#### 4.6 Entwicklung des QMS an der BOKU

In diesem Kapitel wird ein Überblick über die historische Entwicklung des QM an der BOKU und die Zusammenführung der einzelnen Maßnahmen in ein QMS gegeben.

##### 4.6.1 Entwicklung einzelner QM Instrumente und Maßnahmen

Einige Qualitätsmanagementinstrumente an der BOKU reichen weit zurück. So war die BOKU eine der ersten österreichischen Universitäten, die die Evaluation von Lehrveranstaltungen im Studienjahr 1997/98 einführte. Mit Sommersemester 2006 erfolgte der Umstieg auf eine web-basierte Durchführung der LV-Evaluierung über das damalige Lehrinformationssystem (BLIS++), ab 2010 eine völlige Rekonzeptionierung unter Berücksichtigung der Dimensionen Lehrende/r, Studierende, Rahmenbedingungen und Lernerfolg. Seit 2012 liegt eine gesamtuniversitäre Auswertung der Ergebnisse vor, seit 2013 auch Berichte auf Ebene der Departments, die ab 2014 auch im Zuge der Begleitgespräche mit den Departments Berücksichtigung finden werden.

An der BOKU gab es auch schon sehr früh Evaluationen von Organisationseinheiten. So wurde 2003 der gesamte Fachbereich Landschaftsplanung und Landschaftspflege im Zuge eines Peer

Review Verfahrens evaluiert, 2004 wurde im Zuge der Implementierung des UG 2002 die Struktur der neu geschaffenen Departments evaluiert. Ab 2006 wurden nach Ausarbeitung einer entsprechenden Richtlinie in Anlehnung an das Verfahren zur departmental review am Trinity College in Dublin alle Departments an der BOKU evaluiert. Nach Abschluss dieses Prozesses ist für 2014 eine Metaevaluation dieses Verfahrens vorgesehen.

Auch mit der Evaluation von Professuren wurde an der BOKU früh begonnen. Nachdem die BOKU ab 2003 bis ca. 2009 mit den neu berufenen ProfessorInnen zumeist nur noch befristete Verträge abschloss, wurden auf Basis einer internen Richtlinie alle Professuren vor Ablauf dieser Frist durch externe GutachterInnen evaluiert, eine Entfristung hing vom Ausgang der Evaluation ab. Darüber hinaus wurden auch zwei Pilotprojekte zu Evaluation des wissenschaftlichen Personals 2007 und 2009 durchgeführt (siehe auch Kapitel 6.2.1.6 Personenbezogene Evaluationen).

Im Jahr 2006 unterzeichnete die BOKU die "[European Charter for Researchers and the Code of Conduct for the Recruitment of Researchers](#)" und dokumentierte so die Anstrengungen zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen und Karriereperspektiven von Forschenden. Im Juni 2012 wurden die internen Analysen und Maßnahmen mit der Verleihung des Logos „[HR Excellence in Research](#)“ durch die Europäische Kommission gewürdigt. Die Umsetzung des Maßnahmenplans zur weiteren Verbesserung der Lage wird regelmäßig einer (internen wie auch externen) Evaluation unterzogen. Darüber hinaus wurde von der Personalabteilung eine Reihe von hilfreichen [Unterlagen](#) für die Rekrutierung und Einstellung neuer MitarbeiterInnen entwickelt.

Nachdem im Zuge der Einführung der Bologna-Studienarchitektur die Anzahl der BOKU Studien stark angestiegen war, wurde 2009 der Entwicklungsprozess „[BOKU Studien für die Zukunft](#)“ ins Leben gerufen, um die Curricula in Hinblick auf die Anforderungen des Bologna-Prozesses zu überarbeiten, Standards für die Studiengestaltung festzulegen ([Mustercurricula](#) und [Ablaufpläne](#)) sowie um inhaltliche und strukturelle Adaptionen vorzunehmen. Im Zuge dieses Prozesses wurden 2009 nach einer Onlinebefragung zu sämtlichen Fachbereichen Selbstreports erstellt, die in Fokusgruppen diskutiert und von einer externen Expertengruppe zusammengeführt und bewertet wurden. Eine der zentralen [Empfehlungen der ExpertInnen](#) war die rasche Einführung von Learning Outcomes, deren Grad der Umsetzung 2012/13 erhoben wurde.

Um erfassen zu können, ob die AbsolventInnen der BOKU sich am Arbeitsmarkt bewähren bzw. um wichtige Rückmeldungen für die (Weiter-)Entwicklung der Curricula sowie für die Alumnibetreuung zu erhalten, wird seit 2012 in Zusammenarbeit mit INCHER Kassel die AbsolventInnenbefragung [KOAB](#) durchgeführt. Die erhaltenen Daten wurden mit denen eines AbsolventInnentrackings der Statistik Austria zusammengeführt; für 2014 ist die Präsentation, Diskussion und Aufarbeitung der Ergebnisse vorgesehen.

Der Stabstelle QM war es von Anfang an ein großes Anliegen im Bereich QM die internationale Anschlussfähigkeit zu gewährleisten. So wurde auf Initiative der BOKU die [Quality Assurance Gruppe in der Euro League for Life Sciences](#) (ELLS) eingerichtet. In dieser internationalen ExpertInnengruppe wurde u.a. ein Verfahren zur [Evaluation von Summer Schools](#)<sup>5</sup>, „[Guidelines for Curriculum Development and Quality Assurance of Joint Master Programmes](#)“ sowie Empfehlungen zur [Akkreditierung von joint Master Programmes](#) sowie [Empfehlungen für den Einsatz von eLearning](#) entwickelt. Die Stabstelle QM beteiligte sich am [EUA Projekt Quality Culture Round III](#) und arbeitete auch in einigen EU-Projekten mit, die u.a. zur Gründung der Akkreditierungsagentur [EAALS](#) führten. Das Rektorat der BOKU unternahm auch große Anstrengungen, um innerhalb einiger europäischer Life Sciences Universitäten ein Benchmarkingprojekt („Enhancing Quality in

---

<sup>5</sup> Diese Unterlagen finden sich im Intranet der ELLS Homepage.

Research Process Management“) durchzuführen, jedoch konnte dieses Projekt nicht in dem vorgesehenen Ausmaß umgesetzt werden, da bei einigen Partnern die für eine erfolgreiche Durchführung erforderlichen Voraussetzungen nicht vorlagen bzw. der Austausch interner Daten von den zuständigen Rektoraten nicht freigegeben wurde.

Für die BOKU ist auch der Austausch und die Vernetzung auf nationaler Ebene von zentraler Bedeutung. Sie ist von Beginn an Mitglied im Netzwerk [Qualitätsmanagement und Qualitätsentwicklung in der Praxis](#), das einen Zusammenschluss aller österreichischen Universitäten in QM-relevanten Themen darstellt. Im Rahmen von dreimal jährlich stattfindenden Konferenzen wird der interne Austausch gefördert, im Rahmen von Arbeitsgruppen werden spezifische Fragestellungen bearbeitet; so wurde auf Initiative der BOKU eine AG zur Evaluation des wissenschaftlichen Personals eingerichtet. Darüber hinaus vertritt das Netzwerk die Interessen der beteiligten Universitäten, beispielsweise im Rahmen des Konsultationsprozesses zur Ausarbeitung der neuen Richtlinie für das Quality Audit.

Hinsichtlich der gesamtuniversitären Planung und Steuerung legte die BOKU 2004 als erste österreichische Universität (nach UG 2002) eine Wissensbilanz vor. Der erste Entwicklungsplan wurde im selben Jahr erstellt, ab 2005 wurden weitere Berichte hinsichtlich der Umsetzung der Leistungsvereinbarung erstellt (Universitäts- und Leistungsbericht, Wissensbilanz Teil II). Für die interne Mittelverteilung kamen ab 2006 die sogenannten „Spinnennetze“ zum Einsatz; kontinuierlich wurde am Auf- und weiteren Ausbau eines durchgehenden Indikatorensystems gearbeitet. U.a. wurde von der Stabstelle die AG „Kennzahlen“ geleitet, durch die die BOKU-interne Erfassung wesentlicher Indikatoren in Anlehnung an die Wissensbilanzverordnung vereinheitlicht wurde. Diese Arbeit wird zur Zeit im Rahmen des Projekts „Datawarehouse NEU“ wieder aufgegriffen und weitergeführt.

#### **4.6.2 Zusammenführung zu einem gesamtuniversitären QMS**

Ab 2011 erfolgte eine Zusammenführung der Instrumente und Verfahren im Bereich QM zu einem gesamtuniversitären Qualitätsmanagementsystem. Hierfür wurde im März desselben Jahres das Quality Board als strategisches Gremium zu (Weiter-)Entwicklung des BOKU QMS sowie zur Vorbereitung des Quality Audits eingerichtet (siehe Kapitel 4.5.1 Quality Board). Um in einem ersten Schritt einen möglichst guten Überblick über die an der BOKU vorhandenen Richtlinien, Verfahrensanweisungen sowie über weitere qualitätsrelevante Dokumente zu erlangen, beauftragte das Board die Stabstelle mit der Erstellung einer [Dokumentensammlung](#). Des Weiteren wurden neben der bestehenden AG „Qualität in der Lehre“ eine AG zur Darstellung der Drittmittelprojekte sowie eine weitere zu Erfassung und Optimierung der Lehrorganisation beauftragt. Parallel dazu wurde eine Reihe von Vorarbeiten für das Quality Audit getätigt, auf die in Kapitel 2 kurz eingegangen wird.

#### 4.7 Einbettung des BOKU QMS in Governance, Leistungsprozesse, Feedbackstruktur und das Umfeld

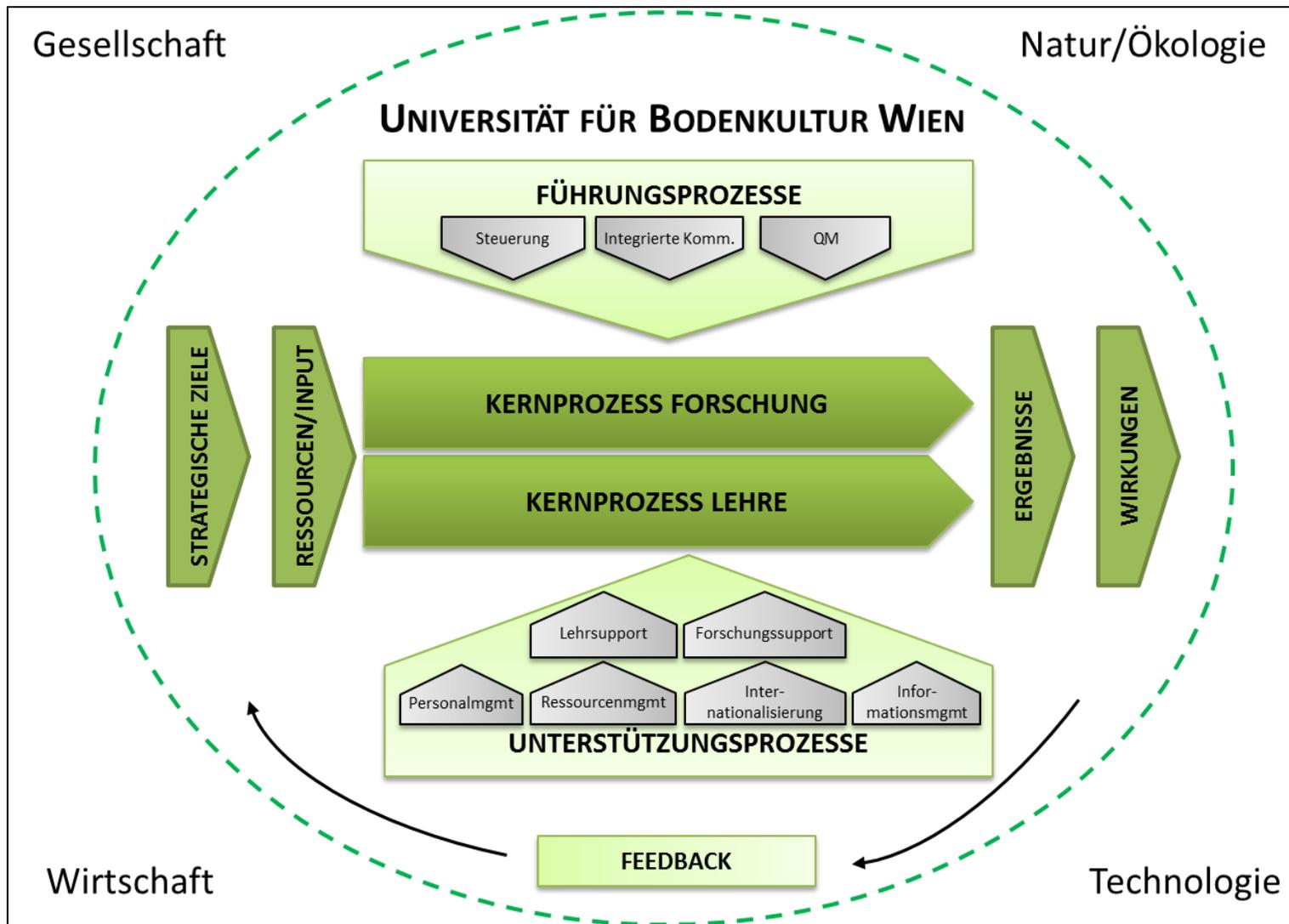


Abbildung 2: Einbettung des BOKU QMS in Governance, Leistungsprozesse, Feedbackstruktur und das Umfeld (adaptiert nach Nickel 2007, S. 44)

## **Anmerkung zur Grafik Einbettung des BOKU QMS:**

Das oben skizzierte Konzept ist als Ziel für die Ausgestaltung des Qualitätsmanagementsystems an der BOKU anzusehen, d.h. es ist noch nicht in allen Bereichen in dieser Form durchgängig etabliert.

### Strategische Ziele

Zu den zentralen strategischen Dokumenten der BOKU zählen v.a. der Entwicklungsplan, die Leistungsvereinbarung (gegenwärtig für den Zeitraum 2013-15) und die Wissensbilanz, die im Wesentlichen die Basis für das Handeln der BOKU darstellen.

### Ressourcen/Input

Neben „klassischen“ Ressourcen wie Finanzen, Personal, Infrastruktur werden auch die Aufbau- und Ablaufstruktur der BOKU als Ressource für die Durchführung aller Prozesse (Führungs-, Kern- und Unterstützungsprozesse) angesehen.

### Führungsprozesse

Zu den Führungsprozessen an der BOKU zählen die Steuerung (siehe [Kapitel 5 Steuerung](#)), die integrierte Kommunikation (QM-relevante Kommunikation siehe [Kapitel 4.8](#), sonstige Kommunikation siehe bei den betreffenden Maßnahmen/Bereich in [Kapitel 5](#) und [Kapitel 6](#)) sowie das Qualitätsmanagement (QMS der BOKU siehe [Kapitel 4](#), QM in den Kern- und Querschnittsaufgaben siehe [Kapitel 6](#)).

### Kernprozesse

Die Führungs- und Unterstützungsprozesse der BOKU sind auf die beiden Kernprozesse Forschung (siehe [Kapitel 6.1.2 Kernaufgabe Forschung](#)) und Lehre ([siehe Kapitel 6.1.1 Kernaufgabe Studium und Lehre inkl. universitärer Weiterbildung](#)) ausgerichtet.

### Unterstützungsprozesse

Die Unterstützungsprozesse, die sich direkt auf die Kernaufgaben Forschung und Lehre beziehen, sind in dieser Qualitätsdokumentation direkt bei den jeweiligen Kernaufgaben dargestellt (Forschungssupport siehe [Kapitel 6.1.2.2](#), Lehrsupport siehe [Kapitel 6.1.1.2](#) und [6.1.1.3](#)). Weiters zählen das Personalmanagement (siehe [Kapitel 6.2.1](#)), das Ressourcenmanagement (siehe [Kapitel 6.2.2](#)), die Internationalisierung (siehe [Kapitel 6.2.3](#)) sowie das Informationsmanagement (siehe [Kapitel 6.2.4](#)) zu den Unterstützungsprozessen

### Ergebnisse

Beispielhaft können als Ergebnisse für den Bereich Lehre Studienabschlüsse sowie für den Forschungsbereich Publikationen, Dienstleistungen etc. genannt werden.

### Wirkungen

Hierunter werden v.a. die Auswirkungen auf die Umweltsphären Natur/Ökologie, Wirtschaft, Technologie und Gesellschaft verstanden; z.B. durch die berufliche Tätigkeit der AbsolventInnen (Kernprozess Lehre, Erhebung bspw. über AbsolventInnenstudien) oder der Aufgriff von Innovationen bzw. der Anstoß weiterer Forschung (Kernprozess Forschung).

### Feedback

Unterschiedliche Feedbackschleifen kommen zur Anwendung. Wissensbilanz und Nachhaltigkeitsbericht beziehen sich schwerpunktmäßig auf Ergebnisse, Absolventenstudien v.a. auf Wirkungen.

## Umweltsphären

Die Benennung der Umwelt des BOKU QMS erfolgte in Anlehnung an die Umweltsphären des neuen St. Galler Management Modells<sup>6</sup>. Demnach können Gesellschaft, Natur, Technologie und Wirtschaft als die zentralen Bereiche der Umwelt der BOKU definiert werden. Unter dem Begriff der „Gesellschaft“ fällt u.a. die Leistungsbereitschaft und der Bildungsstand der Bevölkerung, die Offenheit der Bevölkerung gegenüber Fremdem und Neuem, soziale Probleme und Konfliktpotentiale, die Rolle des Staates sowie die öffentliche Infrastruktur. Der Begriff „Natur“ umfasst u.a. Ressourcenreichtum (Luft, Wasser, Bodenfläche, Bodenschätze und Rohstoffe), Agrarpotential, Klima, Artenreichtum und Kontamination. Die Umweltdimension „Technologie“ umfasst u.a. die Bio- und Gentechnologie, die Verfahrens-, Material- und Energiegewinnungstechnologien sowie die Rahmenbedingungen für Technologiediffusion. Der Aspekt Wirtschaft umfasst die Beschaffungs-, Absatz-, Arbeits- und Finanzmärkte und beschäftigt sich mit volkswirtschaftlichen Rahmenbedingungen, dem Zugang zu Beschaffungs- und Absatzmärkten, der Effizienz von Arbeits- und Finanzmärkten sowie u.a. der Verkehrsinfrastruktur.

## **4.8 Kommunikation über das Qualitätsmanagement**

Die Kommunikation der im Sinne der Qualitätssicherung relevanten Richtlinien, Standards, Prozesse und Beschlüsse erfolgt mit dem Ziel, den unterschiedlichen internen (insb. wissenschaftliches Personal in Forschung und Lehre, allgemeines Personal, Studierende) wie auch externen Zielgruppen (insb. Studieninteressierte, BewerberInnen, PartnerInnen in Forschung und Lehre) die notwendigen Informationen bereitzustellen.

Dies erfolgt durch eine transparente Darstellung von qualitätsgesicherten Informationen durch deren periodische Veröffentlichung (z.B. Wissensbilanz) sowie durch das zur Verfügung-Stellen von relevanten Dokumenten und Entscheidungen (z.B. Informationen des Rektorats, Informationen des Senats, Mitteilungsblatt der BOKU). Für die Kommunikationsmaßnahmen sind dabei die für den jeweiligen behandelten Prozess verantwortlichen Stellen zuständig, Hinweise auf diese Kommunikationsstrukturen finden sich in den entsprechenden Subkapiteln im Kapitel 6 QM in den Kern- und Querschnittsaufgaben.

Zusätzlich erfolgt eine qualitätsrelevante Kommunikation und Abstimmung im Zuge der Steuerung (siehe Kapitel 5 Steuerung) sowie bei fachbereichsübergreifenden Jours fixes wie der DepartmentleiterInnensitzung und der ServiceleiterInnensitzung. Die Stabstelle QM unterstützt die oben dargestellte dezentrale Kommunikation im Bereich Qualitätssicherung durch eine zentrale Bespielung der unterschiedlichen BOKU-Medien (Zeitschrift, Top-Stories auf Webseite und BOKU-Screens) mit einschlägigen Informationen. So ist etwa in der Zeitschrift „BOKU“ in jeder der vierteljährlich erscheinenden Ausgaben eine Seite für QM-relevante Informationen vorgesehen, wo einzelne Maßnahmen und Projekte herausgegriffen werden. In den aktuellen Ausgaben waren dies bspw. Beiträge zur neu eingeführten Evaluation von A2-Stellen (Assoz. Prof.), zur Lehrveranstaltungsbewertung und den AbsolventInnenstudien.

Weiters wirkt die Stabstelle QM bei verschiedenen Schulungen der Personalentwicklung mit (z.B. „Einführung in die BOKU Lehre“ oder „Einführung: Forschungsprojekte an der BOKU“) und stellt den einzelnen Zielgruppen spezifische QM-Instrumente und Maßnahmen vor. Auch

---

<sup>6</sup> siehe Rüegg-Stürm, Johannes (2003): Das neue St. Galler Management-Modell: Grundkategorien einer integrierten Managementlehre: Der HSG-Ansatz. 2. Auflage. Bern: Haupt.

bietet die Stabstelle QM ab dem Sommersemester 2014 im Rahmen des Personalentwicklungsprogramms der BOKU einen Workshop für Lehrende zum Thema „Studierenden- und AbsolventInnenbefragungen – Nutzen für die eigene Lehre“ an.

Die Stabstelle QM kommuniziert zudem sehr häufig direkt mit ihren unmittelbaren Ansprechpersonen, dies sind zum Beispiel LeiterInnen von Departments, KandidatInnen von Evaluationen, Mitglieder von Arbeitsgruppen oder die VertreterInnen der ÖH; auch mit den LeiterInnen der Serviceeinrichtungen sowie deren MitarbeiterInnen gibt es z.B. im Zuge von Datenerhebungen oder Prozessoptimierungen eine laufende und rege Kommunikation (siehe Tabellen zu den Schnittstellen im Kapitel 4.5.4).

Darüber hinaus ist die Stabstelle QM in zahlreiche Projekte (z.B. Verwaltung Neu) und Arbeitsgruppen (z.B. Internationales Gremium) eingebunden, sodass auch hier die qualitätsrelevante Kommunikation unterstützt wird.

## 5 Steuerung

### 5.1 Gesamtuniversitäre Steuerung

Laut Universitätsgesetz 2002 (kurz: UG 2002) sind an jeder Universität drei Leitungsorgane vorgesehen; der Universitätsrat fungiert als oberstes Aufsichtsorgan, die Hauptverantwortung für die strategische und operative Steuerung der Universität liegt beim Rektorat, das auch die Zielvereinbarungen mit dem bm:wf abschließt. Der Senat ist als intern gewähltes Gremium vorwiegend für die Entwicklung der Curricula zuständig.

Im Folgenden werden mit den Zielvereinbarungen zwischen dem Universitätsrat und dem Rektorat, dem Entwicklungsplan und der Leistungsvereinbarung drei zentrale Instrumente der gesamtuniversitären Steuerung beschrieben.

#### 5.1.1 Zielvereinbarungen zwischen Universität und Rektorat

Zwischen dem Universitätsrat und dem Rektorat werden gemäß § 23 Abs. 4 UG 2002 jährlich Zielvereinbarungen abgeschlossen, über den Abschluss wird durch die Verlautbarung des Beschlusses im Mitteilungsblatt informiert (siehe bspw. [Beschluss für das Jahr 2013](#)). In diesen Zielvereinbarungen sind für jedes einzelne Rektoratsmitglied neben der zeitgerechten Erfüllung von in der Leistungsvereinbarung genannten Vorhaben auch Grundsätze der Budgetpolitik, Umsetzungsmaßnahmen im Baubereich sowie weitere Managementaufgaben enthalten. Anhand eines jährlichen Umsetzungsberichts des Rektorats wird die Zielerreichung evaluiert und als Basis für die leistungsorientierten Gehaltsbestandteile des Rektorats herangezogen.

#### 5.1.2 Entwicklungsplan

Die unterschiedlichen strategischen Dokumente an der BOKU (Entwicklungsplan, Internationalisierungs- und Nachhaltigkeitsstrategie) werden im Rahmen der Überarbeitung des Entwicklungsplans alle drei Jahre in einem stark partizipativen Prozess unter Einbindung aller relevanten Gremien zusammengeführt. Dieser Prozess erstreckt sich über etwa ein Jahr und bindet jene Personen/Gremien/Einheiten ein, bei denen die Kapitelverantwortung in der Umsetzung liegt (z.B. Senat: Curricula, Konferenz der DepartmentleiterInnen: Planung von Professurenstellen und Kompetenzfeldern, Betriebsräte: Projekt „Gesunde BOKU“). Die dafür relevante Datenbasis stellen die in den Wissensbilanzen dargestellten Daten inkl. Jahresvergleich bzw. Vergleich mit den früheren Zielvorgaben dar.

Ablauf Entwicklungsplan Erstellung lt. Rechtsgrundlage (UG 2002):

- Rektorat: Erstellung des Entwicklungsplans der Universität zur Vorlage an den Senat und an den Universitätsrat (§ 22 Abs. 1 Z 2 UG 2002)
- Senat: Zustimmung zu dem vom Rektorat erstellten Entwurf des Entwicklungsplans innerhalb von zwei Monaten. Stimmt der Senat nicht fristgerecht zu, ist der Entwicklungsplan dennoch an den Universitätsrat weiterzuleiten (§ 25 Abs. 1 Z 2 UG 2002). An der BOKU wird jedoch diese Frist in der Regel verlängert.
- Universitätsrat: Genehmigung des Entwicklungsplans (§ 21 Abs. 1 Z 1 UG 2002)

Relevante Dokumente:

- [Entwicklungsplan 2012](#)

- [Entwicklungsplan 2009](#)
- [Entwicklungsplan 2005](#)
- [UG 2002](#)

### 5.1.3 Leistungsvereinbarungen

Die Ziele des Entwicklungsplans werden im Rahmen der Leistungsvereinbarungen (gemäß § 12 und § 13 UG 2002) mit dem Bundesministerium für Wissenschaft und Forschung für eine jeweils dreijährige Periode konkretisiert und auf konkrete Maßnahmen und Milestones heruntergebrochen.

Die Erarbeitung der Verhandlungsbasis der BOKU erfolgt in einem partizipativen Prozess, in den Organisationseinheiten und Einzelpersonen, Senat und Arbeitskreis für Gleichbehandlungsfragen etc. eingebunden werden. Ein Entwurf für die Leistungsvereinbarung wird dem Senat zur Diskussion gestellt und im Universitätsrat beschlossen. Die darauffolgenden Verhandlungen mit dem Bundesministerium für Wissenschaft und Forschung münden in eine Leistungsvereinbarung, die einer inhaltlichen und finanziellen Vereinbarung entspricht.

Die Überprüfung der Ergebnisreichung erfolgt einerseits in der jährlich zu publizierenden Wissensbilanz, wo neben quantitativen Indikatoren auch verbale Beurteilungen der Umsetzungsfortschritte dargestellt sind. Liegen Abweichungen von der Planung vor, so sind auch Maßnahmen festzuschreiben, die sicherstellen, dass die Ziele im nachfolgenden Jahr erreicht werden. Zudem gibt es mehrmals jährlich Begleitgespräche zur Umsetzung der Leistungsvereinbarung zwischen dem Rektorat und dem Bundesministerium für Wissenschaft und Forschung, in denen ausgewählte Punkte thematisiert werden.

Relevante Dokumente:

- [Leistungsvereinbarung 2010-2012](#)
- [Leistungsvereinbarung 2013-2015](#)
- [Wissensbilanz 2012 - Teil I](#)
- [Wissensbilanz 2012 - Teil II](#)

### 5.1.4 Weitere QS-Maßnahmen

In den wöchentlich abgehaltenen Rektoratssitzungen findet eine Abstimmung bezüglich der strategischen Ausrichtung sowie zu Grundsätzen der Steuerung statt; darüber hinaus werden auch regelmäßig Anhörungen aus verschiedenen Leistungsbereichen sowie strategischer Projekte vorgenommen; so werden u.a. Vorsitzende von Berufungskommissionen eingeladen. Regelmäßig wird auch der Senatsvorsitz in die Rektoratssitzung eingeladen, das Rektorat ist immer zu den Senatssitzungen eingeladen und berichtet dort, um eine gute inhaltliche Abstimmung zu gewährleisten. Der Senat wird neben den gesetzlich vorgesehenen auch zu anderen Vorhaben des Rektorats zu einer Stellungnahme eingeladen, um eine Rückkoppelung zu gewährleisten.

Der wöchentliche Sprechtag des Rektors (Dienstag vormittags) stellt eine Hierarchie-unabhängige Möglichkeit zur Vorsprache dar.

Darüber hinaus werden auch die LeiterInnen der Departments sowie der Serviceeinrichtungen monatlich vom Rektorat zu Sitzungen eingeladen. In der DepartmentleiterInnenkonferenz werden neben strategischen Fragestellungen (z.B. Weiterentwicklung der Kompetenzfelder, Weiterentwicklung der Professuren) u.a. Department- übergreifende Großprojekte

geplant sowie administrative Aufgaben behandelt. In der ServiceleiterInnensitzung berichten sowohl die Rektoratsmitglieder als auch die LeiterInnen der Serviceeinrichtungen über jeweils für die gesamte Universität als auch für andere Einheiten relevante Entwicklungen.

Darüber hinaus wurden vom Rektorat auch Arbeitsgruppen, beispielsweise für die universitätsinterne Kommunikation sowie zur Betriebsökologie eingerichtet, um einen regelmäßigen Austausch in diesen Bereichen zu gewährleisten.

## 5.2 Steuerung und Entwicklung von Organisationseinheiten

Als für die Steuerung an der BOKU relevanten Organisationseinheiten werden in diesem Kapitel im Bereich der Organisationseinheiten mit Forschungs- und Lehraufgaben die an der BOKU eingerichteten Departments, das Center for Agricultural Sciences, das Centre for Development Research sowie das Zentrum für globalen Wandel subsumiert. Zudem werden auch die Organisationseinheiten im Bereich der zentralen Verwaltung (Serviceeinrichtungen) in Hinblick auf die Steuerungsebene berücksichtigt.

Die Struktur der zunächst 13, nunmehr 15 [Departments](#) wurde in einem top-down gesteuerten bottom-up Prozess unter starker Partizipation entwickelt. Zur Qualitätssicherung der Department-internen Vorläufe wurden von allen Departments auf Basis eines [Musters](#), das u.a. die organisatorische Gliederung, die Organe, deren Zusammensetzung und Aufgaben regelt, entsprechende Departmentstatuten erarbeitet, beschlossen und im Mitteilungsblatt der BOKU veröffentlicht (siehe bspw. [Statut des Departments für Wasser-Atmosphäre-Umwelt](#)).

### 5.2.1 Zielvereinbarungen

Die Zielvereinbarungen des Rektorats mit den Organisationseinheiten mit Forschungs- und Lehraufgaben bauen unmittelbar auf der Leistungsvereinbarung auf und orientieren sich daher am selben dreijährigen Zeitraum. Der Abschluss der Leistungsvereinbarung erfolgt zwischen der Leitung der Organisationseinheiten mit Forschungs- und Lehraufgaben und dem Rektorat nach entsprechender Vorbereitung durch die Organisationseinheiten mit Forschungs- und Lehraufgaben innerhalb von ca. zwei Monaten nach Abschluss der Leistungsvereinbarung.

Inhalte der Zielvereinbarungen:

- Leistungen und Vorhaben in Lehre und Forschung
- Stellennachbesetzungen und Qualifizierungsvereinbarungen
- Budgetäre Mittel: Leistungsbezogene Vergabe bei Mitteln aus dem Globalbudget (Sachmittelbudget), d.h. auf Basis von sieben Leistungsindikatoren, die in einem Spinnennetz zusammengefasst sind („Spinnennetz“ – siehe unten), erfolgen jährliche Anpassungen, sodass der neue Budgetrahmen zwischen 95% und 105% des Vorjahresbudgets beträgt.
- Z.T. auch Raum und Infrastruktur (bei größeren räumlichen Veränderungen)

In einem jährlichen Begleitgespräch wird die Erreichung der in der Zielvereinbarung enthaltenen Ziele evaluiert. Da die Zusage für Stellennachbesetzungen vom Rektorat aus Gründen der finanziellen Vorsicht beim Abschluss der Zielvereinbarungen nur für ein Kalenderjahr erfolgt, werden auch die weiteren Stellennachbesetzungen in den jährlichen Begleitgesprächen fixiert.

Ab 2013 werden auch mit den Organisationseinheiten der zentralen Verwaltung Zielvereinbarungen analog zu jenen der Organisationseinheiten mit Forschungs- und Lehraufgaben abgeschlossen. Dieses Steuerungsinstrument wurde zuvor in die MitarbeiterInnengespräche mit den LeiterInnen der Organisationseinheiten der zentralen Verwaltung integriert.

### 5.2.2 Zentrale Leistungsindikatoren - das „Spinnennetz“ der BOKU

In einem breiten Abstimmungsprozess wurde an der BOKU ein System von Key Performance Indicators für die aggregierte Darstellung der Leistungen der Departments entwickelt. Diese Indikatoren werden seit 2007 flächendeckend verwendet und sowohl für jährliche Vergleiche wie auch für Vergleiche von abgelaufenen Leistungsperioden herangezogen.

Die Daten werden je Department ausgewertet und dem BOKU-Gesamtwert sowohl in Form von Zahlen als auch in grafischer Form („Spinnennetze“) gegenübergestellt. Diese Indikatoren dienen als Vorbereitung für die Erstellung der Leistungsvereinbarung mit den Departments (indikatorenbezogene Zuschläge – siehe Budgetierung) bzw. als Basis für die entsprechenden Begleitgespräche und werden auch bei den Evaluationen der Departments (siehe Kapitel Steuerung) herangezogen.

Die „Spinnennetze“ umfassen folgende Indikatoren:

- Diplomarbeiten pro WissenschaftlerIn mit Habilitation (Bundesmittel)
- Dissertationen pro WissenschaftlerIn mit Habilitation (Bundesmittel)
- SCI-Publikationen pro WissenschaftlerIn (Bundesmittel)
- Nicht-SCI-Publikationen pro WissenschaftlerIn (Bundesmittel)
- Einnahmen Drittmittelprojekte § 26 Universitätsgesetz je WissenschaftlerIn Bund
- Einnahmen Drittmittelprojekte § 27 Universitätsgesetz je WissenschaftlerIn Bund
- Personalkosten je geprüfter Semesterwochenstunde (Kosteneffizienz in der Lehre)

Nachstehende Grafik zeigt ein derartiges „Spinnennetz“, wobei darin der BOKU-Durchschnittswert („BOKU-DS“, rote Linie) den Werten eines Departments aus den Jahren 2011 (blaue Linie) und 2012 (grüne Linie) gegenübergestellt ist. Die grafische Visualisierung erfolgt normiert, wobei der BOKU-DS-Wert über alle Departments dem Wert 5 entspricht. Der Wert 10 bedeutet somit einen doppelt so guten/hohen Wert als der BOKU-DS, der Wert 2,5 zeigt einen halb so guten/hohen Wert als der BOKU-DS.

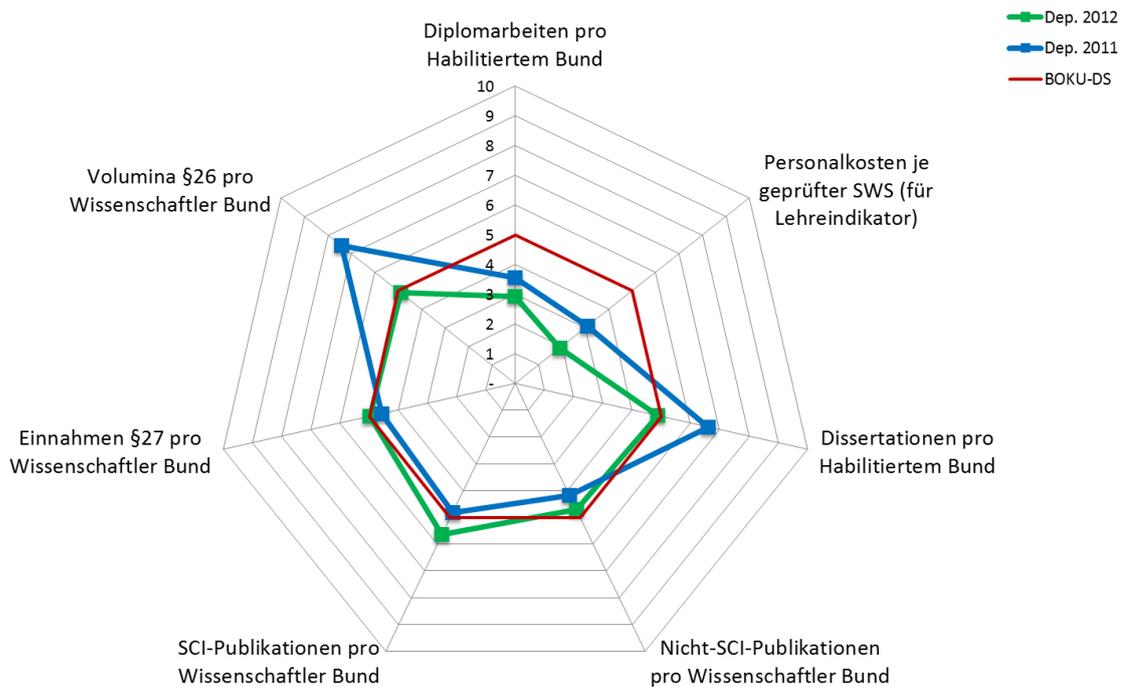


Abbildung 3: Anonymisierte Darstellung eines "Spinnennetzes"

Die Generierung der Daten erfolgt aus den an der BOKU verwendeten Systemen (Forschungsinformationssystem FIS, BOKUonline, SAP-FI/CO, BOKU-DWH), die Berechnung dieser Indikatoren wird vom zentralen Controlling vorgenommen. Die Departments erhalten jährlich diese Auswertungen, im Zuge der Vorbereitung der Zielvereinbarungen über drei Jahre.

### 5.2.3 Evaluation von Organisationseinheiten

Gemäß der [Richtlinie zur Evaluation von Organisationseinheiten nach UG 2002](#) (Beschluss von Senat und Rektorat am 29.03.2006) wurden seit 2006 13 Departments evaluiert, darüber hinaus das „Center for Agricultural Sciences“ (CAS) sowie die Versuchswirtschaften, der sogenannte „4. Standort“. Im Zuge dieses Verfahrens wird in den zu evaluierenden Organisationseinheiten ein Prozess der systematischen Selbstreflexion initiiert und mit Hilfe der externen GutachterInnen reflektiert; Entwicklungsperspektiven, Problemlösungen und Potentiale werden aufgezeigt.

Zu Beginn des Verfahrens erstellt das Department auf Basis eines [Fragebogens](#) sowie einer Reihe zentral zur Verfügung gestellter Daten einen Rückblick über die wesentlichen Leistungen der letzten fünf Jahre in den Bereichen Organisationsentwicklung, Forschung, Lehre und Weiterbildung, Personalmanagement sowie Beziehungen zur Gesellschaft. Darüber hinaus werden sowohl von Seiten des Rektorats auch von Seiten des Departments spezifische Fragestellungen ausgearbeitet, die den Problemstellungen an einem Department gerecht werden. Darüber hinaus werden zu allen Fragestellungen auch Zukunftsperspektiven entwickelt. Der Selbstevaluationsbericht wird neben einer Reihe weiterer Unterlagen (Student Report, Datenauszüge, Stellungnahmen) den Peers übermittelt. Im Rahmen ihres dreitägigen Vor-Ort Besuchs führen die Peers Gespräche mit Rektorat, Departmentleitung, allen Arbeits-

gruppenleiterInnen sowie VertreterInnen des Mittelbaus, DoktorandInnen, Studierenden und nichtwissenschaftlichen MitarbeiterInnen.

Um mit dieser institutionellen Evaluation einen möglichst nachhaltigen Effekt zu erzielen, wird bereits im Rahmen des Site Visits ein Workshop zwischen Peers, DepartmentvertreterInnen und Stabstelle QM veranstaltet, in dem für einzelne spezifische Fragestellungen Lösungsansätze erarbeitet werden. In einem weiteren Workshop mit dem Head of Peers, dem Rektor, der Departmentleitung und der Stabstelle QM werden umzusetzende Maßnahmen vereinbart, die in die Zielvereinbarung zwischen Rektorat und Department aufgenommen werden und zum Teil auch in den Entwicklungsplan einfließen. Ein Jahr nach Abschluss des Verfahrens übermittelt die Departmentleitung dem Head of Peers einen Bericht mit den umgesetzten Maßnahmen zur Stellungnahme. Im Falle des Vienna Institute of Biotechnology (5 Departments) sowie der Agrarwissenschaften (3 Departments) wurden zusätzliche Workshops veranstaltet, um die Ergebnisse dieser Departmentevaluations zusammenzuführen, die Koordination zu verbessern und die Fachbereiche stärker zu positionieren.

Nach Abschluss der Verfahren werden die Peers in schriftlicher Form um ein Feedback zu *administration, schedule, report, data, peer-group, evaluation task, site visit & international standards* ersucht; die Ergebnisse fließen nach einer anonymisierten Auswertung in die Ausgestaltung des Verfahrens im darauf folgenden Jahr ein. Konkrete Verbesserungsmaßnahmen waren die Einführung eines „Student Report“, der die studentischen Rückmeldungen zu den angebotenen Lehrveranstaltungen, zur Qualität der Lehre, zu den Prüfungen und der Betreuung der Studierenden beinhaltete und den Peers übermittelt wurde. Weitere Verbesserungen umfassten eine kontinuierliche Verbesserung der Datenauszüge, bibliometrische Analysen sowie Strukturierungsvorschläge für den Bericht der Peers.

Nach Abschluss der letzten Departmentevaluation ist für 2014 eine Metaevaluation dieses Evaluationsverfahrens vorgesehen.

### 5.3 Beurteilung des QMS im Bereich Steuerung

#### Stärken:

- Aufgrund des UG 2002 wird österreichischen Universitäten ein hohes Maß an Autonomie in allen Bereichen gewährleistet, dies umfasst auch die strategische Entwicklung. Die Führungsgremien der BOKU nehmen diese Aufgabe mit starkem Commitment wahr.
- Die Erarbeitung strategischer Dokumente erfolgt an der BOKU in einem sehr partizipativen Prozess, im Zuge dessen weite Teile der BOKU einbezogen werden.
- Starke Kommunikation und Einbindung von Stakeholdern, die sich in vielfältiger Weise in die Entwicklung der Universität einbringen.
- Die Weiterentwicklung der Profil- und Kompetenzfelder der BOKU sowie die Professionsplanung wird in Department-übergreifenden Arbeitsgruppen unter Berücksichtigung verschiedener Fachbereiche und unterschiedlicher Interessen bewerkstelligt.
- Das Verfahren zur Ausarbeitung der internen Zielvereinbarungen ist gut etabliert, die 7 definierten Leistungsindikatoren (siehe Spinnennetz) haben seit Jahren eine hohe Akzeptanz.
- Die Stabstelle QM ist als Stabstelle des Rektors unmittelbar eingerichtet.
- Das QMS der BOKU ist schlank.
- Das Verfahren zur Evaluation von Organisationseinheiten an der BOKU ist sehr gut etabliert, orientiert sich an internationalen Vorbildern, schließt unmittelbar an die Vor-

gaben der Leistungsvereinbarung an und berücksichtigt Department-spezifische Fragestellungen.

#### Schwächen

- Aufgrund der im UG 2002 für die universitären Leitungsgremien vorgegebenen Aufgaben und Zuständigkeiten besteht ein sehr hoher Abstimmungs- und Koordinationsbedarf zwischen den einzelnen Leitungsgremien.
- Die vom UG 2002 vorgegebenen Planungszeiträume für Entwicklungsplan und Leistungsvereinbarung sind mit drei Jahren derart kurz bemessen, dass die Ergebnisse der Umsetzung einer Maßnahme aufgrund des kurzen Beobachtungszeitraums meist nur mit einer Verzögerung im Ausmaß eines Überarbeitungszyklus in die Weiterentwicklung der strategischen Dokumente einfließen können.
- Das Verfahren zur Evaluation von Organisationseinheiten erfordert einen hohen Arbeits- und Kommunikationsaufwand.

#### Geplante Weiterentwicklungen:

- Der Entwicklungsplan wird in der im Jahr 2014 laufenden Überarbeitung um ein Kapitel zu den zentralen Verwaltungseinheiten ergänzt, damit dieser Bereich im zentralen Steuerungsdokument deutlicher und transparenter abgebildet ist.
- Zielvereinbarungen: Entsprechend der Zielvereinbarungen mit den Departments werden ab 2013 auch Zielvereinbarungen mit allen Serviceeinrichtungen abgeschlossen. Dieses Vorhaben ist bereits zum Teil umgesetzt und wird derzeit systematisch implementiert.
- Zielvereinbarungen: Die Ergebnisse der Lehrveranstaltungsevaluierung sollen bei den Zielvereinbarungen mit den Departments stärker Berücksichtigung finden.

#### Weitere Entwicklungsbedarfe:

- Leistungsvereinbarung: Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten für einzelne Vorhaben sind in einem intern veröffentlichten Dokument explizit auszuweisen, um die mittelfristige Planung in den Organisationseinheiten zu erleichtern und die Schnittstellen besser abzudecken.

## 6 QM in den Kern- und Querschnittsaufgaben<sup>7</sup>

In diesem Kapitel wird das QM der BOKU in den Kernaufgaben Studium und Lehre inkl. universitärer Weiterbildung und Forschung (siehe [Kapitel 6.1](#)) und den Querschnittsaufgaben Personalmanagement, Ressourcenmanagement, Internationalisierung und Datenmanagement (siehe [Kapitel 6.2](#)) dargestellt. Die Darstellung beinhaltet je Bereich die Darstellung der strategischen Ziele, der zentralen Maßnahmen zur Qualitätssicherung sowie eine Bewertung des jeweiligen QMS.

### 6.1 Kernaufgaben

Als Kernaufgaben der Universität sind entsprechend dem Konzept des BOKU QMS (siehe [Kapitel 4.7](#)) der Bereich Studium und Lehre inkl. universitärer Weiterbildung und der Bereich Forschung, jeweils ergänzt um die jeweiligen spezifischen Unterstützungsprozesse des Lehr- bzw. Forschungssupports, dargestellt.

#### 6.1.1 Studium und Lehre inkl. universitärer Weiterbildung

In diesem Abschnitt wird das QMS im Kernbereich Studium und Lehre inkl. universitärer Weiterbildung einschließlich der direkt unterstützenden Prozesse dargestellt. Dieses Feld wird im Folgenden in die Bereiche

- Entwicklung der Curricula (Kapitel 6.1.1.1),
- Studienadministration (Kapitel 6.1.1.2),
- Lehrorganisation (Kapitel 6.1.1.3) und
- Lernen, Lehren & Prüfen (Kapitel 6.1.1.4)

untergliedert. Diese Bereiche sprechen somit neben internen Zielgruppen (Studierende, Lehrende, wissenschaftlicher Nachwuchs, Personal in der Lehradministration) mit den Studieninteressierten für Regelstudien und Weiterbildungsangebote und den zukünftigen Arbeitgebern auch externe Personengruppen an.

Als Ziele für den Bereich Studium und Lehre gelten die in den strategischen Dokumenten der BOKU festgelegten Ziele sowohl im inhaltlichen Bereich (z.B. „Erforschung und Vermittlung der Sicherheit und nachhaltigen Nutzung der natürlichen Lebensgrundlagen“, Entwicklungsplan 2012, S. 5, Z 2-3) wie auch übergreifende Ziele (wie gesellschaftliche Rolle, vorurteilsloser Umgang mit anderen Kulturen). Zudem zielt die BOKU darauf ab, durch ihre Vielfalt innerhalb der einzelnen Studien und zwischen den Studien den Studierenden Möglichkeiten zur individuellen Vertiefung zu bieten ([Entwicklungsplan 2012](#), S. 16).

##### 6.1.1.1 Neu- und Weiterentwicklung von Curricula

Dieser Bereich umfasst die Neu- und Weiterentwicklung von Curricula für Regelstudien und für den Bereich der universitären Weiterbildung. Es werden somit die formalen Rahmenbedingungen für die weiteren Subprozesse im Bereich Lehre (z.B. Lehrorganisation, Lehre, Prüfungen) geschaffen.

Für den Bereich der Entwicklung von Curricula ist formal der Senat zuständig, die Vorbereitung der zu beschließenden Curricula erfolgt in der Senatsstudienkommission und fachspezifischen Arbeitsgruppen (Fachstudienkommissionen, bspw. FachStuKo Forst, Holz, Naturge-

---

<sup>7</sup> Siehe hierzu Dokument: „Qualitätsdokumentation. Beschreibung eines Themenbereichs“ im Anhang

fahren und Wild oder FachStuKo Lebensmittel- und Biotechnologie). Zusätzlich erfolgt eine enge Abstimmung mit dem für die Umsetzung der Curricula zuständigen Vizerektorat für Lehre (Studienabteilung, Zentrum für Lehre). Auch die Information der Studierenden und Studieninteressierten (Webseite, boku4you) schließt direkt an den Prozess der Neu- und Weiterentwicklung von Curricula an.

#### 6.1.1.1.1 *Strategien und Ziele*

Die Neu- und Weiterentwicklung von Curricula orientiert sich insbesondere an folgenden strategischen Zielen:

- Die angebotenen Studien sollen das Gesamtspektrum der BOKU (Kompetenzfelder, Arbeitsbereiche, BOKU-Kernthemen) widerspiegeln.
- Redundanzen zwischen Studien sollen nicht über den definierten Rahmen hinausgehen.
- Die Curricula sollen sich an den Kompetenzfeldern der BOKU orientieren, um eine forschungsgeleitete Lehre zu ermöglichen.
- Die Studieninhalte sollen sich am aktuellen Stand der Forschung orientieren, um die wissenschaftliche Ausbildung zu sichern.
- Die Curricula sollen sich am Arbeitsmarkt orientieren, um eine sehr gute Berufsfähigkeit der AbsolventInnen zu gewährleisten.
- Die Curricula sollen so ausgestaltet sein, dass die finanzielle Bedeckbarkeit gegeben ist.
- Die Curricula sollen im Einklang mit der Internationalisierungsstrategie entwickelt und ausgestaltet werden.
- Die Curricula sollen sich an den Vorgaben des Bologna-Prozesses orientieren, d.h. bspw.
  - die Studierbarkeit gewährleisten,
  - eine korrekte Abbildung der studentischen Arbeitsbelastung (Workload) sowie
  - lernergebnisorientierte Qualifikationsprofile enthalten.
- Die Entwicklung der Curricula soll zeitlich derart abgeschlossen werden, dass die Umsetzung bzw. Implementierung bis zum Beginn der Zulassungsfrist für das nächste Studienjahr erfolgen kann (Verlautbarung im Mitteilungsblatt mit 30. Juni 2013).

Quellen für strategische Ziele:

- [Entwicklungsplan 2012](#)
- [Leistungsvereinbarung 2013-2015](#)
- [Strategie zur Internationalisierung der BOKU](#)
- [Leitbild der Lehre an der BOKU](#)

#### 6.1.1.1.2 *Maßnahmen zur Zielerreichung und Qualitätssicherung*

Nachfolgend sind die Qualitätssicherungsmaßnahmen und -strukturen im Bereich der Neu- und Weiterentwicklung von Curricula dargestellt.

#### Prozessablaufplan für die Neu- und Weiterentwicklung von Curricula

Die Neu- und Weiterentwicklung von Curricula orientiert sich an einem [Prozessablaufplan](#), der als verbindliche, vom Senat beschlossene Richtlinie die notwendigen Verfahrensschritte auf dem Weg zum Curriculum festlegt. Der darin enthaltene Ablauf (Vorkonzept, studienrechtliche Prüfung, Prüfung der Bedeckbarkeit, etc.) stellt ein aus mehreren Schleifen beste-

hendes Qualitätssicherungsinstrument dar. Für die Änderung von Curricula ist ein gegenüber dem Prozess der Neuerstellung verkürzter Prozessablauf definiert.

#### Fachstudienkommissionen und Doktoratsstudienkommission

Diese permanent eingerichteten, fachbereichsbezogenen Arbeitsgruppen des Senats mit VertreterInnen der Studierenden, des akademischen Mittelbaus und der ProfessorInnen sind institutionalisierte Plattformen für die regelmäßige Diskussion über Vorschläge zur Entwicklung bzw. Überarbeitung von Curricula. Diskussionsanstöße werden entweder anlassbezogen von verschiedenen Stakeholdern (z.B. ProgrammbegleiterInnen – siehe [§ 7 des III. Abschnitts der Satzung der BOKU](#)) eingebracht oder erfolgen in Form von Ergebnissen von Erhebungen (z.B. StEOP-Evaluierung, AbsolventInnenstudien). Weitere Informationen zum Aufbau, den Mitgliedern und Aktivitäten dieser Arbeitsgruppen sind der [Webseite](#) zu entnehmen.

#### Mustercurricula (Bachelor, Master, englischsprachige Master)

Die [Mustercurricula](#) stellen verbindliche Vorgaben für zu entwickelnde Curricula an der BOKU dar, die inhaltliche Ausgestaltung der drei vorhandenen Mustercurricula (je eines für Bachelorstudien, Masterstudien und englischsprachige Masterstudien) ist öffentlich zugänglich auf der [Webseite](#) dargestellt.

Die Überarbeitung der Mustercurricula erfolgt entweder auf Basis von Hinweisen des Studiendekans bzw. von Erfahrungen aus der Verwaltungspraxis (Beispiel für Anpassung: Überarbeitung der Regelung bezüglich Abhaltung der Masterprüfung) oder bei Änderung der Rahmenbedingungen (Bologna-Ziele, gesetzliche Rahmenbedingungen UG 2002 – bspw. Einführung der Studieneingangs- und Orientierungsphase in Bachelorstudien). Diese Änderungen werden in Gremien unter Mitwirkung der verschiedenen Interessensgruppen vorbereitet (Studierende, akademischer Mittelbau und ProfessorInnen in der [Senatsstudienkommission](#)) und beschlossen (Studierende, akademischer Mittelbau, ProfessorInnen und allgemeines Personal im [Senat](#)) und erlangen durch die Veröffentlichung im Mitteilungsblatt der BOKU interne Gültigkeit.

#### Mustercurricula und Richtlinien für individuelle Studien (Bachelor, Master)

Neben den Vorgaben für die Ausgestaltung von Regelstudien wurden auch für die Einrichtung individueller Studien (siehe § 55 [Universitätsgesetz](#)) an der BOKU entsprechende Richtlinien ([Bachelor](#), [Master](#)) und Curriculavorlagen ([Bachelor](#), [Master](#)) erlassen, deren Umsetzung im Zuge der Genehmigung der Anträge für individuelle Studien überprüft wird. Durch diese Maßnahmen wird bspw. gewährleistet, dass die genehmigten individuellen Studien sich deutlich von bereits eingerichteten ordentlichen Studien unterscheiden, sich an den inhaltlichen Vorgaben der BOKU („3-Säulen-Prinzip“) orientieren und gewisse Mindestanforderungen im Curriculum (z.B. Qualifikationsprofil, Anteil an fremdsprachigen Lehrveranstaltungen) enthalten sind.

#### Richtlinie zur Ausgestaltung von Doktoratsstudienplänen

Diese Richtlinie enthält verschiedene Vorgaben für die Ausgestaltung bzw. Elemente der Qualitätssicherung und erfüllt somit die Aufgaben eines Mustercurriculums für den Doktoratsbereich.

#### Antragsformular für Änderungen von Studienplänen

Ähnlich wie die Mustercurricula für Neuentwicklungen schafft das Antragsformular für Änderungen von Studienplänen (z.B. für [Masterstudien](#)) den betreffenden vorbereitenden Arbeits-

gruppen eine verbindliche Struktur für den Aufbau der Änderungsanträge. Mit Verwendung des Antragsformulars wird sichergestellt, dass für die Weiterbehandlung des Änderungsantrages alle notwendigen Informationen vorliegen sowie mögliche Mitverwendungen des zu ändernden Studienplanpunkts in anderen Studien frühzeitig berücksichtigt wird.

#### Differenzierbarkeit von Studien

Gemäß einem [Beschluss](#) des Senats und des Rektorats hinsichtlich der Differenzierbarkeit von Studien beträgt der Richtwert für die Unterschiedlichkeit von Masterstudien 40% in ECTS-Punkten der Pflicht- u. Wahlfächer um zu gewährleisten, dass jedes Masterstudium sein originäres Qualifikationsprofil zum Gegenstand hat. Weiters zu berücksichtigen sind dabei die Learning Outcomes sowie die Lehr- und Lernziele.

Entsprechende Analysen in den Jahren [2011](#) und [2012](#) (Prozentwerte der Überschneidung siehe Tabelle „Überschneidung Matrix“) bildeten die Basis für Studienplanänderungen, so dass der vorgegebene Grenzwert der Überschneidungen nunmehr unterschritten wird.

#### Zeitplan für Änderungen von Studienplänen

Um einen transparenten Planungshorizont für Studienplanänderungen und neue Curricula zu gewährleisten (Sicherstellung des in Kraft Tretens im folgenden Studienjahr), wurden Einreichfristen definiert und veröffentlicht (siehe z.B. [Fachstudienkommission Agrarwissenschaften](#)).

#### Antragsformulare für Änderungen von Studienplänen

Der Förderung der Übersichtlichkeit des Antrages der Fachstudienkommission auf Studienplanänderung dienen einheitliche Antragsformulare, wobei Angaben zu der betroffenen Lehrveranstaltung und eine Begründung der Änderung vorgesehen sind (siehe [Antragsformular](#)).

#### Äquivalenzlisten

Parallel zur Änderung von Curricula werden Äquivalenzlisten erarbeitet, die für die Studierenden Rechtssicherheit in Hinblick auf diese curricularen Veränderungen gewährleisten. Die Äquivalenzlisten werden von der zuständigen Fachstudienkommission beschlossen, bei der Senatstudienkommission eingereicht und der Beschluss wird im Senat bestätigt. Die Veröffentlichung erfolgt auf der Webseite der fachlich zuständigen Fachstudienkommission.

#### Abgleich der ECTS-Credits

Wird eine Lehrveranstaltung studienplanübergreifend verwendet, so wird durch eine Kontrolle im Zuge der Lehrplanung überprüft, ob diese Lehrveranstaltung in den unterschiedlichen Studienplänen mit gleich vielen ECTS-Credits gewichtet ist. Werden Abweichungen festgestellt, so wird zur Sicherung des korrekten Ausweises des studentischen Workloads eine Studienplanänderung angestrebt.

#### AG Qualitätssicherung Lehre

In dieser für alle relevanten Stakeholder offenen AG wurden ein Konzept zur Qualitätssicherung der Lehre erarbeitet sowie eine Reihe von Qualitätssicherungsmaßnahmen konkretisiert, z.B. bezüglich der Evaluation der Studieneingangs- und Orientierungsphase (StE-OP), der Lehrveranstaltungsbeurteilung, eines Dokumentationsschemas für die Beurteilung von Master Thesis und Defensio sowie hinsichtlich der Evaluation universitärer Weiterbildungsprogramme. Die Arbeitsgruppe wurde im Zuge des Prozesses „BOKU Studien für die Zukunft“ als eine gemeinsame Arbeitsgruppe zwischen Rektorat und Senat 2008 eingesetzt

und vom Quality Board 2011 als Arbeitsgruppe für die Weiterentwicklung einzelner Maßnahmen betraut.

#### BOKU Studien für die Zukunft (seit 2009)

Der 2009 initiierte partizipative Entwicklungsprozess „[BOKU-Studien für die Zukunft](#)“ (siehe auch entsprechende Publikationen dazu: [Poster](#) für die 2. Österreichische Konferenz für Berufsbildungsforschung 2010, [Artikel in der ZFHE](#) 2011) zielte auf die Überarbeitung der Curricula in Hinblick auf die Anforderungen des Bologna-Prozesses ab, wobei dies zu einem Zeitpunkt ansetzte, an dem die Umstellung auf das dreigliedrige System schon vollzogen war.

Dabei wurden in thematischen Arbeitsgruppen, die alle Teilbereiche der Lehre betrafen, alle BOKU-internen Interessensgruppen (Lehrende, Studierende, ProgrammbegleiterInnen, FachStuKos, Verwaltung und Administration, ...) ebenso wie Alumni und VertreterInnen der Berufspraxis im Zuge von Fokusgruppendifkussionen eingebunden. Die Sicht weiterer externer ExpertInnen wurde in Form von Gutachten (Peer Review) eingeholt, die auf einem im Vorfeld von den FachvertreterInnen erstellten Selbstevaluierungsbericht basierten. In den in diesem Prozess initiierten Arbeitsgruppen (bis heute [Arbeitsgruppe Qualitätssicherung Lehre](#)) sind Studierende, Lehrende, VertreterInnen des Senats und Rektorats sowie aus den Bereichen Organisation und Administration vertreten, um über die Bereichsgrenzen hinweg anstehende Problemstellungen zu bearbeiten.

Stakeholderplattformen für die BOKU-Lehrbereiche Diese 2012 implementierten Plattformen vereinen Studierende, Alumni, Lehrende, VertreterInnen der Berufspraxis bzw. von führenden Unternehmen des jeweiligen Lehrbereichs sowie Personenkreise innerhalb der BOKU (z.B. ProgrammbegleiterInnen, VertreterInnen der FachStuKos). Die Plattformen werden vom Alumni-Dachverband koordiniert, finden jährlich statt und dienen bspw. zum Austausch über die Anforderungen des Arbeitsmarkts an die AbsolventInnen und somit an die Ausgestaltung der Curricula und der Lehre.

#### AbsolventInnenstudien: AbsolventInnenbefragung KOAB, AbsolventInnentracking mit Statistik Austria

Im Jahr 2012 wurde mit der Umsetzung von zwei [AbsolventInnenstudien](#) gestartet, die für die BOKU wertvolle Informationen in Hinblick auf die Bewerbungs- und Arbeitsmarktsituation der AbsolventInnen sowie auf die retrospektive Bewertung der Curricula durch die AbsolventInnen gewinnen sollen.

Im Rahmen des „[Kooperationsprojekt Absolventenstudien](#)“ (KOAB), das vom Information Center for Higher Education Research Kassel ([INCHER](#)) durchgeführt wird und an welchem über 80 Hochschulen aus dem deutschen Sprachraum teilnehmen, werden AbsolventInnen ca. 1,5 Jahre nach Ihrem Studienabschluss zum Studium und zum Berufsweg befragt. Zusätzlich wurde erstmals ein AbsolventInnen-Tracking in Zusammenarbeit mit Statistik Austria durchgeführt, bei der die Dauer bis zum Berufseinstieg nach Studienabschluss, die Art der Erwerbstätigkeit sowie die Anzahl der Dienstgeberwechsel in den ersten Jahren nach Studienabschluss registergestützt für die Abschlussjahrgänge 2004/05 bis 2010/11 erhoben wurden. Die Ergebnisse der Studien werden zum Zeitpunkt der Erstellung dieses Berichts strukturiert ausgewertet und aufbereitet, um als Datengrundlage zur Diskussion um ggf. notwendige Adaptierungen in den Curricula eingebracht zu werden.

Die AbsolventInnenstudien sollen somit Teil eines Regelkreises zur Überprüfung der Vorbildung für Berufspraxis und weiterführende Studien werden:

PLAN: Qualifikationsprofil im Curriculum

DO: Umsetzung der Studien (Lehre)

CHECK: AbsolventInnenstudien bspw. zur Erhebung der Einschätzung der AbsolventInnen über erworbene Qualifikationen bzw. zur Analyse der Schwelle Studium - Beruf

ACT: Ggf. Ableitung von Maßnahmen/Anpassungen im Bereich Lehre bzw. Curriculum

#### 6.1.1.1.3 *Beurteilung des QMS im Bereich Neu- und Weiterentwicklung von Curricula*

##### Stärken:

- Im Zuge des Projekts „BOKU-Studien für die Zukunft“ wurden ab 2006 umfangreiche Daten zu den Studien erhoben (bspw. Selbstevaluationsberichte, Gutachten von Peers, Fokusgruppen mit Stakeholdern) und für den 2013 abgeschlossenen Durchgang an Überarbeitungen der Studienpläne einbezogen.
- Die definierten Prozesse für die Neu- bzw. Weiterentwicklung von Curricula sind gut etabliert und ermöglichen einen transparenten Ablauf von derartigen Entwicklungen unter Einbeziehung einer mehrschichtigen Qualitätssicherung (Fachstudienkommission – Senatsstudienkommission – studienorganisatorische und studienrechtliche Prüfung – Senat).
- Durch die verpflichtende Orientierung an den definierten Mustercurricula wird für die Entwicklung von Curricula ein vergleichbarer Aufbau sowie die Einhaltung von Mindeststandards in Bereichen wie dem Qualifikationsprofil, den Zulassungsvoraussetzungen oder dem Aufbau des Studiums (z.B. 3-Säulenprinzip) gesichert.
- Die Verwendung der Formulare für Änderungsvorschläge sichert die strukturierte Bearbeitung der Vorschläge, insbesondere auch die Vollständigkeit der für den Diskussionsprozess notwendigen Daten.

##### Geplante Weiterentwicklungen:

- Strukturierte Analyse der Daten aus den AbsolventInnenstudien (siehe oben) inkl. Einbringung der Ergebnisse in die Diskussion um die Neu- und Weiterentwicklung von Curricula: Zum Zeitpunkt der Erstellung dieses Berichts wird an der Aufbereitung der vorliegenden Daten gearbeitet. Parallel wird der Abschlussjahrgang 2011/12 befragt und ein Konzept zur Sicherstellung von geschlossenen Regelkreisen entwickelt.
- Im Zuge der Klausur Lehre im Oktober 2013 wurde beschlossen, eine Arbeitsgruppe einzusetzen, um zusätzlich zu den bereits vorhandenen Mustercurricula (siehe oben) ein Mustercurriculum für internationale Studienprogramme vorzubereiten.
- In Vorbereitung ist ein elektronisches Register der Senatsbeschlüsse mit den wesentlichen Inhalten, das für alle BOKU-Angehörigen zugänglich sein soll.

##### Weitere Entwicklungsbedarfe bzw. -möglichkeiten:

- Verantwortlichkeit für Studienprogramme: In der aktuellen Struktur liegen die Aufgaben ein Studienprogramm betreffend in verschiedenen Händen wie etwa ProgrammbegleiterInnen („Informationsplattform“), Fachstudienkommissionen (Erarbeitung von Weiterentwicklungen der Curricula), SenatStuKo und Senat (Beschluss von Curriculaänderungen) und Vizerektorat für Lehre/Zentrum für Lehre (Studienadministration, Lehrorganisation). Dies erfordert die exakte Einhaltung der strukturierten Prozessabläufe.

- Bereichsübergreifende Koordination: Die Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen Fachstudienkommissionen, etwa zum Abgleich von ECTS-Credits von studienprogrammübergreifend angebotenen Lehrveranstaltungen könnte hinsichtlich Ablauf und gemeinsamer Vorgehensweise weiter verbessert werden.
- Manche der strategischen Zielsetzungen im Bereich Entwicklung von Curricula stehen untereinander bzw. mit anderen strategischen Zielen der BOKU in einem Spannungsverhältnis. So sind etwa die Internationalisierungsstrategie (Stichwort Master „Sustainability in Agriculture, Food Production and Food Technology in the Danube Region“) und die Strategie für die Einzelbereiche nicht durchgängig kompatibel.
- Die im Senat besprochenen Themengebiete sind nicht allgemein bekannt, sondern werden in Form von Tagesordnungen, Protokollen und Protokollauszügen zielgruppenspezifisch bekannt gegeben (z.B. die für die SenatStuKo relevanten Beschlüsse). Informationsschreiben des Senats an alle Lehrenden und Studierenden in unregelmäßigen Abständen informieren über den Stand der Arbeiten im Senatsbereich. In Teilbereichen könnte ein breiterer Informationszugang zum allgemeinen Verständnis für lehrrelevante Themen und für strategische Fragen beitragen.
- Eine vom Senat geplante regelmäßige Evaluierung und gegebenenfalls Überarbeitung der Curricula ist in Arbeit.

#### 6.1.1.2 Studienadministration

In diesem Kapitel wird die Qualitätssicherung im Bereich Studienadministration dargestellt, der die Studien- und Prüfungsabteilung als Vollzugsorgan des Rektorats (Vizerektorin für Lehre) und des monokratischen Organs (Studiendekans) umfasst. Die Einhaltung der entsprechenden Leitungs- und Weisungssysteme hat somit im studienrechtlichen Bereich eine hohe Bedeutung.

##### 6.1.1.2.1 Strategien und Ziele

Neben den übergreifenden Zielen der BOKU (z.B. Erhöhung der Studierbarkeit der Studien) sind im Bereich der Studienadministration insbesondere folgende strategische Zielsetzungen relevant:

- Umsetzung der relevanten rechtlichen externen und internen Grundlagen wie Gesetze, Verordnungen, Richtlinien, Satzung der BOKU.
- Stärkung der Serviceorientierung, insbes. durch Verkürzung der Kommunikationswege, rasche Erledigung aller Arbeitsschritte, Bereitstellung sämtlicher erforderlicher Informationen und Optimierung verwaltungstechnischer Aufgaben

Quellen für strategische Ziele:

- Gesetze, insb. [Universitätsgesetz 2002](#) und Verwaltungsverfahrenrecht
- Verordnungen (z.B. Studienevidenzverordnung, Studienpläne)
- Satzung der BOKU, insb. [III. Abschnitt: Studienrechtliche Bestimmungen](#)
- Interne Richtlinien der BOKU, z.B. [„Richtlinie – Individuelles Bachelorstudium“](#)

##### 6.1.1.2.2 Maßnahmen zur Zielerreichung und Qualitätssicherung

Im Folgenden sind Maßnahmen, die zur Zielerreichung und Qualitätssicherung im Bereich Studienadministration dienen, inhaltlich gruppiert dargestellt:

## Darstellung der Geschäftsprozesse und Optimierung der Verwaltungsabläufe

Eine vom Quality Board eingesetzte Arbeitsgruppe unter der Leitung der Leiterin der Studienabteilung hat 2012 ein Handbuch zu den relevanten Geschäftsprozessen in diesem Bereich erarbeitet. Diese [Abbildung der Geschäftsprozesse](#) ist online öffentlich zugänglich und wirkt somit als Instrument zur Klärung der Verantwortlichkeiten und Optimierung der Abläufe wie auch als Wegweiser und Informationspapier für Studierende und trägt somit zur Erhöhung der Transparenz bei. Entlang dieser Prozesse wird an der Verbesserung der relevanten Infrastruktur gearbeitet, insbesondere an der Erhöhung des Automatisierungsgrads in [BOKUonline](#) sowie der sonstigen Prozessabläufe durch technische Unterstützung.

Zudem wird laufend an Maßnahmen zur Prozessbeschleunigung ohne Qualitätsverlust gearbeitet. Zum Zeitpunkt der Erstellung des Berichts wird bspw. geprüft, ob die Erhöhung der Bearbeitungsgeschwindigkeit bei Noteneintragungen durch Noten- bzw. Zeugnisfreigabe in Zukunft nicht mehr durch die Studienabteilung, sondern direkt durch die Lehrenden zu einer Prozessbeschleunigung ohne Qualitätsverlust führen kann. (Anmerkung: Die Berechtigung zur Durchführung von Notenänderungen würden weiter bei der Studienabteilung bleiben.)

## Serviceorientierung & Erhöhung der Studierbarkeit der Studien

Im Sinne einer hohen Serviceorientierung wird im Bereich Studienadministration danach gestrebt, vorliegende Anträge möglichst rasch zu bearbeiten. So kann bspw. der Abschluss von Studien deutlich schneller als die gesetzliche Frist vorgenommen werden (z.T. innerhalb eines Tages). Als Leistungsindikator wird in diesem Bereich in der Studienabteilung die Anzahl der Studienabschlüsse herangezogen, als Qualitätsindikator die Dauer von Einreichung der vollständigen Unterlagen bis zur Ausstellung des Studienabschlusses.

Im Sinne der Erhöhung der Studierbarkeit wurde ab 2013 die Möglichkeit für AbsolventInnen von BOKU-Bachelorstudien geschaffen, ganzjährig (d.h. nicht nur zu Semesterbeginn) von einem Bachelor- auf ein Masterstudium überzutreten. Zudem wurden die Zulassungsvoraussetzungen für interne Übertritte nach Vorgabe der Mustercurricula (siehe Kapitel Neu- und Weiterentwicklung von Curricula) überarbeitet und auf der [Webseite](#) transparent für Studieninteressierte dargestellt.

## Sicherung der fachlichen Expertise bei der Zulassung zu Studien

Die Zulassung erfolgt in der Studienabteilung unter Einbeziehung der ProgrammbegleiterInnen zur Überprüfung der fachlichen Eignung eines vorhergehenden Studiums als Voraussetzung für ein Folgestudium (Bachelor => Master; Master => Doktorat). Die Sicherung der hohen fachlichen Qualifikation der ProgrammbegleiterInnen erfolgt über die diesbezüglichen in der Satzung der BOKU festgeschriebenen Kriterien und Qualitätssicherungsmaßnahmen. Bspw. finden sich in der Satzung die Bestimmungen für Mindestkriterien zur Ernennung bzw. Regelungen über eine mögliche Abberufung eines Programmbegleiters/einer Programmbegleiterin durch das Rektorat. Als Leistungsindikator wird hierfür die Anzahl an Zulassungen herangezogen, den entsprechenden Qualitätsindikator stellt die (sehr niedrige) Anzahl der Berufungen gegen Zulassungsentscheidungen dar.

## Informationsmaßnahmen und Schulungen zu studienrechtlichen Themen

Zur Förderung der internen studienrechtlichen Expertise und somit der korrekten Abwicklung der relevanten Aufgaben werden zahlreiche interne Schulungsmaßnahmen durchgeführt, wie z.B.:

- Schulungen zum Thema Organisation und Verwaltung der Lehre für Lehrende
- Schulungen für Sekretariate zu studienrechtlichen Angelegenheiten

- Schulung von ErstsemestrigenBeraterInnen und EinführungstutorInnen zum Studienrecht

Ebenso dienen zahlreiche Jours fixes zur Zielerreichung bzw. Qualitätssicherung, wie z.B.:

- Interner Jour fixe der Studienabteilung zur laufenden Information der MitarbeiterInnen über studienrechtliche Änderungen, zur situationsbezogenen Behandlung von auftauchenden Problemen inkl. Maßnahmen (z.B. Fragen zu Abschlüssen) und zur Anpassung der internen Arbeitsabläufe aufgrund von Senatsbeschlüssen, Änderungen der Satzung oder gesetzlicher Änderungen.
- Regelmäßige Besprechungen mit dem Studiendekan/der Studiendekanin bei Problemfällen, z.B. in Hinblick auf die (Nicht-)Einhaltung der gesetzlich vorgeschriebene Höchstfrist für die Prüfungskorrektur.
- Jour fixe mit [boku4you](#) (Studienberatung) und der [Österreichischen HochschülerInnenschaft \(ÖH\)](#) an der BOKU: Mindestens einmal pro Monat erfolgt hier ein Update der Studierenden, die an der ÖH an der BOKU Studienberatungen anbieten bezüglich Studienplanänderungen und studienrechtlichen Neuerungen sowie die Koordination der Informationsschiene, damit Studieninteressierte und Studierende bei allen Stellen übereinstimmende Antworten auf Fragen zum Studium erhalten.
- Monatlicher Jour fixe des Rektors und der VR<sup>in</sup> für Lehre mit der ÖH Spitze als strukturierte Feedbackschleife zu allgemeinen Fragen zu den Studien und der Studierenden der BOKU.
- Regelmäßiger Austausch mit einem externen Experten für Studienrecht zur Abklärung und Qualitätssicherung in der Bearbeitung von Spezialfragen.

Zudem erfolgt eine strukturierte Kommunikation von Neuerungen und Änderungen in Form von Bereitstellung von Informationen (Webseite) sowie in Form von Aussendungen per E-Mail an Studierende (v.a. über studienrechtliche Änderungen sowie Änderungen der für Studierende relevanten Verwaltungsabläufe wie Weitermeldung zum Studium, ganzjährige Zulassung, Änderung von Studienplänen) und an Lehrende (insb. über studienrechtliche Änderungen sowie Änderungen der für Lehrende relevanten Verwaltungsabläufe).

#### 6.1.1.2.3 *Beurteilung des QMS im Bereich Studienadministration*

##### Stärken:

- Hoher Grad an Optimierung der Geschäftsprozesse
- Mischung von Funktionsprinzip (Arbeitsaufteilung nach Prozessschritten) und Mandantenprinzip (Arbeitsaufteilung z.B. nach Buchstabeneinteilung sichert Expertise der BearbeiterInnen sowie Optimierung der Bearbeitungsgeschwindigkeit)
- Optimierung der Prozesse durch Einsatz von technischer Ausstattung
- Angebot an Informationsmaßnahmen und Schulungen sichert hohe Aktualität des relevanten Wissens bei MitarbeiterInnen in Verwaltung und Lehre, insb. auch bei BeraterInnen von Studieninteressierten und Studierenden

##### Geplante Weiterentwicklungen:

- Zur Sicherung und Aktualisierung des fachspezifischen Wissens (kürzlich erfolgte eine Änderung relevanter rechtlicher Grundlagen) sind im Sommersemester 2014 Schulungen durch einen externen Experten zu den Themenbereichen Verwaltungsverfahrenrecht und Studienrecht für die MitarbeiterInnen der Studienabteilung vorgesehen.

- Zur Erarbeitung einer Richtlinie zum Umgang mit der Erschleichung von Prüfungsleistungen wurde eine Arbeitsgruppe eingesetzt, in der u.a. der Studiendekan sowie VertreterInnen des Senats und der Studienadministration vertreten sind. Eine derartige Richtlinie soll Rechtssicherheit gewährleisten, den Ablauf und Konsequenzen transparent machen.

#### Weitere Entwicklungsbedarfe und -möglichkeiten:

- Die wachsenden Anforderungen im Leistungsprofil im Bereich Studienadministration (z.B. hohe Komplexität der rechtlichen Materie, Internationalisierung, IT-Unterstützung) fordern höhere Qualifikationen der MitarbeiterInnen (z.B. Studienrecht, Fremdsprachen).
- Die interne Übermittlung von relevanten Informationen bezüglich das Studienrecht betreffender Änderungen funktioniert grundsätzlich sehr gut, könnte jedoch mit der Schaffung einer internen Kommunikationsstrategie und der Implementierung entsprechender Maßnahmen weiter automatisiert, beschleunigt und verbessert werden (z.B. hinsichtlich der Neubestellung von ProgrammbegleiterInnen oder der automatischen Übermittlung von relevanten Teilen der Senatsprotokolle).
- Die Einführung eines elektronischen Akts würde zu einer weiteren Verbesserung der Bearbeitungsprozesse führen, insbesondere hinsichtlich Übermittlung und Archivierung von Unterlagen.
- Bei internationalen Studien herrscht ein hoher (Recherche-)Aufwand bei Anerkennungen und Studienabschlüssen an der BOKU, da die Studienangebote an der BOKU und an den Partneruniversitäten nicht immer im Umfang und im Inhalt vollständig mit dem Studienplan übereinstimmen. Entsprechende Mechanismen zur Qualitätssicherung sollten zukünftig in Zusammenarbeit mit den Partneruniversitäten entwickelt und implementiert werden.

#### **6.1.1.3 Lehrorganisation**

In diesem Bereich wird die Qualitätssicherung der Lehrorganisation dargestellt, die mit der Lehrbetrauung, Vergabe von Tutorien, der Planung und Abstimmung des Lehrangebotes und der Studieninformation zentrale Bereiche der lehrbezogenen Administration und Organisation abdeckt.

##### *6.1.1.3.1 Strategien und Ziele*

Neben den übergreifenden Zielsetzungen für den Bereich Lehre an der BOKU orientiert sich der Bereich Lehrorganisation an folgenden strategischen Zielsetzungen:

- Serviceorientierung, insbes. durch Optimierung verwaltungstechnischer Aufgaben
- Unter Beachtung der guten Auslastung der Kurse insoweit Lehrveranstaltungen parallel bzw. im Turnus anzubieten, als dass
  - im Bereich der Pflichtlehrveranstaltungen die Curricula für die Studierenden studierbar sind (Studierbarkeit),
  - Wahlfächer zumindest 1x in zwei Jahren angeboten werden, um den Studierenden die in den Curricula angegebenen Wahlmöglichkeiten auch tatsächlich zu ermöglichen,
  - ein offener Hochschulzugang gewährleistet wird und
  - gesetzliche Vorgaben (z.B. Studieneingangs- und Orientierungsphase) erfüllt werden.
- Ausreichende Verfügbarkeit von Lehrinfrastruktur

- Verfügbarkeit von breiter und klarer Information für eine fundierte Studienwahlentscheidung der Studieninteressierten
- Qualitätsentwicklung in der Lehre durch didaktische Aus- und Weiterbildung der Lehrenden

Quellen für strategische Ziele:

- Gesetze, insb. [Universitätsgesetz 2002](#)
- [Satzung der BOKU](#), insb. [III. Abschnitt: Studienrechtliche Bestimmungen](#)
- [Studienpläne](#) BOKU
- [Entwicklungsplan 2012](#)
- [Leistungsvereinbarung 2013-2015](#)
- [Strategie zur Internationalisierung](#)

#### 6.1.1.3.2 Maßnahmen zur Zielerreichung und Qualitätssicherung

Im Folgenden sind Maßnahmen, die zur Zielerreichung und Qualitätssicherung im Bereich Lehrorganisation dienen, inhaltlich gruppiert dargestellt:

##### Information von Studieninteressierten

Die Beratung von Studieninteressierten erfolgt durch [boku4you](#) (Teil des Zentrums für Lehre) z.T. in Zusammenarbeit mit der Österreichischen HochschülerInnenschaft an der BOKU (etwa bei der EinsteigerInnenberatung während der Zulassungsfrist). Zur Verbesserung der Unterstützung einer qualifizierten Studienwahl werden Informationen und persönliche Beratung für Studieninteressierte zur Verfügung gestellt. Zudem wurde in einem Projekt zur interaktiven Studieninformation eine Möglichkeit für ein Fragebogen-basiertes Self Assessment entwickelt. Die technische Umsetzung dieses Instruments ist noch offen.

##### Gute Ausnutzung der Kapazitäten und hohe Studierbarkeit der Curricula durch stimmiges Angebot an Lehrveranstaltungen

Die Lehrorganisation beruht auf dem Prinzip einer hierarchischen Behandlung von Lehrveranstaltungen nach dem Muster Pflicht-, Wahllehrveranstaltungen und Freie Wahllehrveranstaltungen. Die Qualitätssicherung erfolgt entlang des Regelkreises für die Lehrbetreuung:

Plan:

- Zahl der Betrauungen bzw. Turnus wird aus Vorjahren übernommen
- Ankündigung der Lehrveranstaltungen durch die Departments
- Anpassung an Veränderungen z.B. der Anzahl der StudienbeginnerInnen bzw. der Studierenden, die die StEOP positiv absolviert haben und aufgrund der Erfahrung (Rückmeldung von Lehrenden, Anmeldungs- und Prüfungszahlen) aus dem Vorjahr.

Do:

- Abwicklung der Lehrbetreuung erfolgt gemäß der veröffentlichten [Regeln zur LV-Planung und Betrauung](#) sowie gemäß einem [Ablaufplan](#), der eine transparente Information der Beteiligten sowie klare Regeln bezüglich Ablauf der Lehrbetreuung (effektiver Einsatz der Mittel für die Lehre) ermöglicht.

Check:

- Es gibt eine MindestteilnehmerInnenzahl für die Abhaltung von Lehrveranstaltungen. Dies wird durch Rückmeldung der Lehrenden selbst bzw. durch kontinuierliche Abfragen der TN-Zahl in BOKUonline durch das Zentrum für Lehre überprüft. Die Information über diesen Grenzwert erfolgt über die [Webseite des Zentrums für Lehre](#) sowie über jährliche Informationsaussendungen an alle Lehrenden.

- Ggf. Meldungen über zu hohe Nachfrage bei konkreten Lehrveranstaltungen durch Lehrende und/oder Studierende und/oder Studienvertretung
- Jährliche Analyse der Prüfungs- und Studierendenzahlen durch das Zentrum für Lehre

Act:

- Kurzfristig: Zusätzliche Betreuung bzw. Absage von Wahlfächern mit zu geringen TeilnehmerInnenzahlen; optional unbezahlte Abhaltung auf expliziten Wunsch des/der Vortragenden
- Mittelfristig: Anpassung der Betreuung / des Turnus in den Folgesemestern; bei Wahlfächern ist eine Mehrbetreuung nur dann möglich, wenn die finanziellen und personellen Ressourcen vorhanden sind

Zur Schulung der Lehrenden und des dezentralen Verwaltungspersonals (Sekretariate) in der Anwendung von BOKUonline für die Lehrbetreuung werden regelmäßig Kurse durch das Zentrum für Lehre in Kooperation mit dem Zentralen Informatikdienst der BOKU abgehalten.

#### Terminliche Koordination von Lehrveranstaltungszeiten

Zur Vermeidung von Überschneidungen innerhalb einzelner Studienprogramme und somit zur Erhöhung der Studierbarkeit erfolgt eine zentrale Stundenplankoordination für die Pflichtfächer der Bachelorstudien sowie für hoch strukturierte Masterstudien entlang folgenden Regelkreises:

Plan: Termine vom Vorjahr werden übernommen, Änderungswünsche können von Lehrenden nach Aufforderungen über E-Mail bis zu einer Deadline deponiert werden; zentrale Bearbeitung nach einer Hierarchie (Pflichtfächer > Wahlfächer > Freifächer > Sonstige Hörsaalbuchungen; Ausnahme bei Veranstaltungen hoher Priorität wie z.B. Antrittsvorlesungen)

Do: Fertiger Stundenplan => Umsetzung

Check: Feedback über Stundenplan durch Lehrende und Studierende über OTRS Ticketsystem (z.B. bei zu kurzen Zeiten zwischen Lehrveranstaltungen zum Wechsel zwischen Standorten, bei Überschneidungen, bei Absage/Verschiebung eines Lehrveranstaltungstermins)

Act: Änderungen im Stundenplan können nur zentral im BOKUonline vorgenommen werden => automatische Information der Studierenden

Zusätzlich zur oben dargestellten zentralen Bearbeitung erfolgt eine dezentrale Koordination der Lehrveranstaltungstermine bei manchen Masterstudien durch die Programmbegleitung (z.B. in den Masterstudien „Mountain Forestry“ und „Safety in the Food Chain“).

#### Lehrveranstaltungsbeschreibung in BOKUonline

Die Lehrveranstaltungsbeschreibung in [BOKUonline](#) enthält u.a. die Beschreibung der Inhalte der LV, die Learning Outcomes, die Form der Leistungsüberprüfung sowie Informationen über Literatur und Gruppeneinteilungen. Im System ist definiert, dass Lehrveranstaltungen nicht freigegeben werden, wenn die entsprechenden Felder nicht ausgefüllt sind.

Um den aktuellen Umsetzungsstand zu erfassen, wurde im Auftrag der Vizerektorin für Lehre im Sommersemester 2013 eine Erhebung hinsichtlich der Formulierung der Learning Outcomes in den Lehrveranstaltungsbeschreibungen durchgeführt. Die Aufarbeitung dieser Ergebnisse ist zum Zeitpunkt der Berichterstellung in Gange, eine Weiterführung dieser stichprobenartigen Analysen ist vom Vizerektorat für Lehre geplant. Zur Unterstützung der Lehrenden bei der Verbesserung der Qualität der Learning Outcomes steht einerseits die [Hand-](#)

[reichung für die Formulierung von Lernergebnissen](#) zur Verfügung, andererseits wird im Rahmen der internen Fortbildung das Weiterbildungsseminar „[Formulieren von Learning Outcomes](#)“ angeboten.

#### LehrsprecherInnen und ProgrammbegleiterInnen als Schnittstellen

Hauptaufgabe eines/einer LehrsprecherIn ist die Funktion als Informationsdrehscheibe zwischen dem Department und dem die Lehrbetreuung wahrnehmenden Organ (Vizerektorat für Lehre). Der/die LehrsprecherIn soll den Überblick über die am Department angebotene Lehre haben, diese im Rahmen der jährlichen LV-Planung überprüfen, bestätigen und als vorrangige Ansprechpartner/in für die Leitung des Zentrums für Lehre zur Verfügung stehen (z.B. bei Fragen der Lehrbetreuung). Es gibt pro Semester ein bis zwei Treffen der Lehrverantwortlichen, zwischenzeitlich ergehen alle nötigen bzw. verfügbaren Informationen des ZfL per E-Mail an diese Personengruppe. Im Plenum der LehrsprecherInnen können und sollen jeweils auch allgemeine Fragen der Lehre aus Sicht der PraktikerInnen besprochen werden (z.B. aktuelle Entwicklungen im Studienrecht, bei Mustercurricula bzw. bezüglich Learning Outcomes, Änderungen im Bereich Lehrorganisation, bei [BOKUonline](#) oder der [e-Learning Plattform Moodle](#)). So können sich abzeichnende Probleme frühzeitig erkannt und nach Lösungen gesucht werden. Eine Qualitätssicherung für die Lehrorganisation erfolgt somit durch Optimierung des Informationsflusses, durch die Mitarbeit in der LV-Planung sowie durch die Treffen der LehrsprecherInnen, da diese die Möglichkeit zur Rückmeldung von Informationen, Anliegen und Vorschlägen der Departments an das Vizerektorat für Lehre/das ZfL darstellen.

Die Aufgaben und Anforderungen der ProgrammbegleiterInnen sind in § 7 des [III. Abschnitts der Satzung \(Abschnitt Studienrechtliche Bestimmungen\)](#) definiert. In ihrer Rolle als Ansprechpersonen für einzelne Studienprogramme unterstützen die ProgrammbegleiterInnen die Qualitätssicherung ...

- durch dezentrale Stundenplankoordination in einigen Masterstudien zur Unterstützung des Ziels der guten Studierbarkeit der Curricula,
- als Informationsdrehscheibe zwischen Studierenden und ZfL bezüglich studienspezifischer Probleme organisatorischer Natur wie Terminkollisionen, Wechselzeiten, etc. sowie
- bei 1 bis 2 Treffen pro Semester gemeinsam mit den LehrsprecherInnen als institutionalisierte Rückmeldeschleife vom/an das Vizerektorat für Lehre.

#### OTRS Ticketsystem

Das OTRS Ticketsystem wird für verschiedene Themen im Bereich Lehrorganisation (z.B. Stundenplan, Lehrveranstaltungsbeurteilung, Lehrbetreuung) verwendet und dient zur Sicherung bestehender Kommunikation (Wissensmanagement) sowie zur Erhöhung der Stabilität der Beantwortungsgeschwindigkeit durch Minderung des Ausfallrisikos (Zugriff mehrere Personen statt nur einer Person).

#### Lehrveranstaltungsbeurteilung

Die Ergebnisse der Lehrveranstaltungsbeurteilung (siehe Kapitel Lernen, Lehren & Prüfen) werden ggf. vom Vizerektorat für Lehre für Entscheidungen bezüglich Wiederbeauftragung von Lehrenden herangezogen.

### Studieneingangs- und Orientierungsphase (StEOP)

Die StEOP nach § 66 [Universitätsgesetz 2002](#) umfasst bei den Bachelorstudien der BOKU jeweils zwei fachspezifische Kurse und schafft den Studierenden einen Überblick über die wesentlichen Inhalte des jeweiligen Studiums und dessen weiteren Verlauf und somit eine sachliche Entscheidungsgrundlage für die persönliche Beurteilung ihrer Studienwahl. Die Qualitätssicherung erfolgt entlang folgenden Regelkreises:

- Plan: Zentrale Koordinierung der Termine, Räume  
Dezentrale Koordinierung der Inhalte
- Do: Abhaltung der StEOP-Lehrveranstaltungen und -prüfungen
- Check: Evaluation der StEOP (WS 11/12 und 12/13 alle Bachelorstudien mit Fokus auf organisatorische Rahmenbedingungen, ab WS 13/14 im Intervallsystem zwei bis drei Studien pro Jahr), Übermittlung der Ergebnisse an die Beteiligten und Verantwortlichen auf den Ebenen Curriculum (Senat, SenatStuKo, FachStuKos) sowie Umsetzung (Vizekanzlerat für Lehre/ZfL, Lehrende, ProgrammbeleiterInnen)
- Act: Ableitung von notwendigem Handlungsbedarf und Umsetzung für die StEOP im Folgejahr

#### *6.1.1.3.3 Beurteilung des QMS im Bereich Lehrorganisation*

##### Stärken:

- Die klare Zuständigkeit für diesen Bereich (das Zentrum für Lehre führt die gesamte Abwicklung von der Betrauung bis zur Abgeltung durch) ermöglicht eine effiziente Verwaltung mit kurzen Wegen und einer klar definierten Anlaufstelle für Anfragen.
- Gute Dokumentation und Nachvollziehbarkeit (Transparenz) der Anfragen und deren Bearbeitung durch Nutzung des Ticketsystems OTRS.

##### Geplante Weiterentwicklungen:

- Explizite Darstellung der qualitätsrelevanten Funktionen in den Departments (Bereich Lehre: LehrsprecherInnen) auf der standardisierten Startseite der Departments im BOKUWeb neu (geplante Umsetzung: Februar 2014)
- Im Zuge der Neugestaltung der BOKU-Webseite 2013/14 wird entsprechend der Leistungsvereinbarung 2013-2015 ein eigener Bereich zu den QS-Maßnahmen im Bereich Lehre eingerichtet, um die Transparenz der Maßnahmen weiter zu erhöhen.
- Kommunikation: Die zahlreichen Informationen (E-Mail-Aussendungen bei jedem Schritt der Lehrorganisation), Schulungen, Dokumentationen im BOKUonline, etc. werden von den Lehrenden nicht ausreichend wahrgenommen. Die in der Klausur Lehre 2013 angeregte Arbeitsgruppe „Task Force Lehre“ soll mögliche Maßnahmen und deren Umsetzung prüfen, um die (Informations-)Angebote noch besser an die Zielgruppe anzupassen.

##### Weitere Entwicklungsbedarfe:

- Zusätzliche EDV-Tools zur Simulation der Kosten in der Lehre (im Zusammenhang mit Personal- und Curricula-Entwicklung) sind für eine Erhöhung der Planungsqualität notwendig.
- Die technische Umsetzung der bereits fertig entwickelten Fragebögen zum Self Assessment für Studieninteressierte würde die Qualität der Studieninformation erhöhen, ist derzeit jedoch nicht vorgesehen.

- Eine flächendeckende Überprüfung der Qualität der Lehrveranstaltungsbeschreibungen in BOKUonline wird derzeit nicht umgesetzt.
- Sowohl aus Sicht der BOKU wie auch aus Sicht der Studierenden sollte das Angebot an Multimedia-gestützter Lehre unter Bedacht auf die zur Verfügung stehenden Ressourcen weiter ausgebaut werden, insbesondere in Hinblick auf berufstätige oder betreuungspflichtige Studierende.

#### 6.1.1.4 Lernen, Lehren und Prüfen

In diesem Kapitel wird die Qualitätssicherung im Bereich Lernen, Lehren und Prüfen (inkl. Abschlussarbeiten) dargestellt.

##### 6.1.1.4.1 Strategien und Ziele

Neben den übergreifenden Zielen der BOKU im Bereich Lehre gelten für diesen Teilbereich insbesondere folgende strategischen Zielsetzungen:

- Qualitätsorientierte und studierendenzentrierte Lehre gemäß der Idee von Bologna
- Forschungsgeleitete, wissenschaftsbasierte, inter- und transdisziplinäre Lehre
- Nachhaltige, zukunfts- und bedarfsorientierte Bildung auf hohem wissenschaftlichem und fachlichem Niveau und unter Bedachtnahme auf die Erfordernisse der Praxis
- Umsetzungs-, Anwendungs- und Entscheidungskompetenz vermittelnde Lehre
- Lehre, die in der Grundlagenforschung verankert ist und den Bogen zu forschungsbasiertem Praxisbezug spannt
- Internationalisierung der Lehre (siehe im Detail in Kapitel Internationalisierung)
- Qualitätsentwicklung der Lehre durch didaktische Aus- und Weiterbildung der Lehrenden
- Für den Lernerfolg optimale Nutzung der zur Verfügung stehenden Lehr- und Lerninfrastruktur
- Steigerung der Nutzung der BOKU-E-Learning-Plattform
- Serviceorientierung: Insbes. Verkürzung der Kommunikationswege, Bereitstellung sämtlicher erforderlicher Informationen, Optimierung verwaltungstechnischer Aufgaben
- Umsetzung der relevanten externen und internen rechtlichen Grundlagen (Gesetze, Verordnungen, Richtlinien, Satzung der Universität für Bodenkultur Wien – studienrechtlicher Teil usw.) in der Lehre, bei Prüfungen und Abschlussarbeiten

Quellen für strategische Ziele:

- [Entwicklungsplan 2012](#)
- [Leistungsvereinbarung 2013-2015](#)
- [Satzung der BOKU](#), insb. [III. Abschnitt „Studienrechtliche Bestimmungen“](#)
- [Leitbild BOKU-Lehre](#)

##### 6.1.1.4.2 Maßnahmen zur Zielerreichung und Qualitätssicherung

In diesem Kapitel werden die entsprechenden Maßnahmen untergliedert nach der strategischen Ebene sowie den drei Subbereichen Lernen, Lehren und Prüfen dargestellt.

###### 6.1.1.4.2.1 Strategische Ebene - Studium und Lehre

In einem etwa zwei- bis dreijährlichen Rhythmus findet die „[Klausur Lehre](#)“ statt, in der von Senat, Rektorat und Universitätsrat gemeinsam die strategischen Zielsetzungen im Bereich Studium und Lehre diskutiert und aktualisiert werden. Die Ergebnisse dieser „Klausur Lehre“

fließen unter anderem in die Überarbeitung des Entwicklungsplanes mit ein (siehe auch Kapitel Gesamtuniversitäre Steuerung). Darüber hinaus werden in regelmäßigen Jours fixes zwischen Rektorat und Senatsvorsitz bzw. im einmal pro Semester stattfindenden Dialognachmittag von Senat und der Vizerektorin für Lehre strategische Entwicklungen in der Lehre behandelt.

Konzept der Qualitätssicherung im Bereich der universitären Weiterbildung: Das Konzept basiert auf den vier Qualitätsdimensionen Konzeptions-, Informations-, Durchführungs- und Ergebnisqualität und sieht in Abhängigkeit des Umfanges des angebotenen Programms unterschiedliche Elemente zur Qualitätssicherung vor.

#### 6.1.1.4.2.2 Lernen

Ein Item zur Erhebung des durch eine Lehrveranstaltung verursachten Workloads ist ab dem Sommersemester 2013 verpflichtend Teil der Lehrveranstaltungsevaluierung. Eine entsprechende Analyse dieser Daten ist geplant (siehe unten bei Lehrveranstaltungsbewertung).

Lernendenzentrierte Lehre ist sowohl auf curricularer Ebene (siehe Instrument Mustercurricula im Bereich Neu- und Weiterentwicklung von Curricula) als auch auf Lehrveranstaltungsebene durch die Beschreibung der Learning Outcomes abgebildet. Eine stichprobenartige Überprüfung der Qualität der Learning Outcomes erfolgte erstmals im Sommersemester 2013. Zum Zeitpunkt der Erstellung dieses Berichts läuft die Aufarbeitung der Erhebung inkl. Ableitung von Maßnahmen. Zukünftig ist eine derartige Erhebung pro Studienjahr durch das Vizerektorat für Lehre geplant.

Erwerb von Metakompetenzen: Den Studierenden stehen zahlreiche Lehrveranstaltungen und Kurse zum Erwerb von Recherche- und Informationskompetenz (siehe Kapitel Bibliothek), zu Lern- und Persönlichkeitskompetenzen (z.B. Wahlfächer „Exploratives Lernen“ und „Zeit- und Zielmanagement“ im Bachelorstudium Kulturtechnik und Wasserwirtschaft) sowie zum wissenschaftlichen Arbeiten (z.B. Pflichtfach „Einführung in das wissenschaftliche Arbeiten“ im Bachelorstudium Umwelt- und Bioressourcenmanagement und Wahlfach „Einführung in das wissenschaftliche Arbeiten für NaturwissenschaftlerInnen“ in den Bachelorstudien Lebensmittel- und Biotechnologie sowie Kulturtechnik und Wasserwirtschaft) zur Verfügung. Neben diesen grundlegenden Kompetenzen werden auch die vertiefenden, z.T. universitätsübergreifenden Kurse zu weiteren Themenstellungen wie Unternehmensgründung (Seminar „Die Garage“ als Vorbereitung auf den „Founders Battle“) oder geistiges Eigentum (Vorlesung mit Übung „Intellectual Property“) von den Studierenden intensiv genutzt.

#### 6.1.1.4.2.3 Lehren

Bei der Auswahl der Lehrenden wird einerseits auf die Verbindung von Forschung und Lehre (forschungsgelieferte Lehre) durch die Beauftragung von an der BOKU beschäftigten WissenschaftlerInnen, andererseits durch die Beauftragung von qualifizierten externen Lehrenden auch auf eine hohe Praxisorientierung bzw. einen hohen Praxistransfer geachtet. Im Prozess der Lehrbeauftragung sind zwei Freigabestufen (Department, Vizerektorin für Lehre) vorgesehen, die zur Qualitätssicherung dienen (siehe Kapitel 6.1.1.3 Lehrorganisation).

Der Kurs „Kurzeinführung in die BOKU-Lehre“ ist für neue Lehrende an der BOKU konzipiert und schafft durch die Vermittlung von Grundlinien zur Didaktik ein gemeinsames Basisverständnis von Lehre. Zudem erhalten die angehenden Lehrenden einen Überblick über an der BOKU geltende Richtlinien und Rahmenbedingungen sowie die verwendete Campusmanagement und e-Learning-Software. Die Departments haben sich in den abgeschlossenen Zielvereinbarungen zur Entsendung von neuen Lehrenden zu diesem Kurs verpflichtet.

Erfüllt ein Department die in der Zielvereinbarung zugesagte Entsendung von neuen Lehrenden zu diesem Kurs nicht, werden in einem klärenden Gespräch der Vizerektorin für Lehre mit der Departmentleitung die Gründe dafür hinterfragt. Im Falle einer mangelhaften Begründung schwächt dies die Verhandlungsposition des Departments bei den Begleitgesprächen zu den Zielvereinbarungen (siehe [Kapitel 5 Steuerung](#)).

Die [hochschuldidaktische Fortbildung der Lehrenden](#) ist als zentrale Aufgaben in den Steuerungsinstrumenten wie Entwicklungsplan und Leistungsvereinbarungen fest verankert. Das Zentrum für Lehre der BOKU bietet auf dem Gebiet der Hochschuldidaktik ein vielfältiges Programm in Kooperation mit der internen Personalentwicklung an. Alle angebotenen Didaktikkurse wie auch der Einführungskurs werden durch die teilnehmenden Personen evaluiert und ev. nötige Anpassungsmaßnahmen vom ZfL getroffen. Weiters besteht die Möglichkeit für Lehrende der BOKU einen Beratungs- und Begleitungsservice in hochschuldidaktischen Belangen in Anspruch zu nehmen (siehe [Webseite](#)).

Das umfangreichste Angebot ist dabei ein [„großer“ Didaktikkurs](#), der mit einem Umfang von 6 Tagen pro Studienjahr für eine Gruppe von 14 Personen angeboten wird. Es handelt sich um eine strukturierte Einführung in die hochschuldidaktische Reflexion und Gestaltung von Lehre und Studium. Weitere Workshops und Kurse zu Didaktikthemen werden auf aktuelle Fragen aus dem Kreis der Lehrenden abgestimmt angeboten (z.B. Erstellen von Multiple Choice Tests, Fair Prüfen). Die Qualitätssicherung für den „großen“ Didaktikkurs erfolgt auf folgenden Ebenen:

- Auswahl der TeilnehmerInnen: Um die in diesen Kursen ausgebildeten Personen als MultiplikatorInnen optimal zu nutzen, wird auf eine breite Streuung der TeilnehmerInnen über alle Departments geachtet. Um die anfallenden Kosten dieser Weiterbildungsmaßnahme möglichst effizient einzusetzen, wird Personen mit längerfristigen Dienstverhältnissen der Vorzug in der Aufnahme zum großen Didaktikkurs gegeben.
- Sicherung des Lerntransfers: Hospitation während der Kurszeit im Ausmaß von zwei Einheiten à drei Tage, die über das Semester verteilt sind.
- Sicherung der Qualität der Kurse: Feedbackrunde mit den Vortragenden, Evaluierung des Kurses durch die Lehrenden sowie Feedbackrunde der TeilnehmerInnen mit der Vizerektorin für Lehre und/oder MitarbeiterInnen des Zentrums für Lehre

Neben den „klassischen“ hochschuldidaktischen Angeboten werden vom [BOKU e-Learning Centre](#) am Zentrum für Lehre auch zahlreiche Kurse über „BOKU learn“, die Moodle-basierte universitätsweite Lernplattform, angeboten. An der BOKU wird der Ansatz des Blended Learning verfolgt, d.h. der klassische Lehrveranstaltungsbetrieb wird durch die Neuen Medien nicht abgelöst, sondern zur Qualitätssteigerung in der Lehre sinnvoll erweitert. Der Stellenwert der quantitativen Auswertung des e-Learning-Angebotes ist auch dadurch ersichtlich, dass ein entsprechender Indikator in den Begleitgesprächen zur Zielvereinbarung zwischen Rektorat und Departments (siehe Kapitel Steuerung) thematisiert wird.

Jährlich wird der [Tag der Lehre](#) genutzt, um in Workshops zu aktuellen Themen der Didaktik und Heutagogik zu diskutieren. So stand beispielsweise [2013 der Tag der Lehre](#) unter dem Motto „Nachhaltigkeit der Lehre“. Am Tag der Lehre werden darüber hinaus hervorragende Lehrende mit dem ["Teaching Award"](#) ([Lehrpreis der Universität für Bodenkultur Wien](#)) ausgezeichnet, ebenso wird jährlich ein Teaching Award für das Lehrlebenswerk verliehen.

Im Rahmen der [Lehrveranstaltungsbeurteilung](#) erfolgt nach ca. 2/3 der Lehrveranstaltung eine Evaluierung durch die Studierenden. Auf Basis dieser Daten wird dem/der/den Lehren-

den ermöglicht, noch im laufenden Semester auf die Rückmeldungen zu reagieren und ggf. entsprechende Klarstellungen oder Verbesserungsmaßnahmen umzusetzen.

Darüber hinaus wird beginnend mit der Erhebung des Sommersemesters 2013 an der Implementierung einer systematisierten Rückmeldeschleife zur Qualitätssicherung auf BOKU-Ebene und Ebene der Departments unter Berücksichtigung der Rahmenbedingungen (technische, räumliche und curriculare) gearbeitet: Bei jenen Bewertungen, die vom jeweiligen statistischen Mittel am deutlichsten negativ abweichen (einzelne Fragen oder in der Gesamtbeurteilung durch die Studierenden), werden die betroffenen Lehrenden zu einem Gespräch mit der Vizerektorin für Lehre eingeladen. Je nach Ergebnis dieser Besprechung wird bspw. versucht, Rahmenbedingungen zu verbessern (z.B. technische Gerätschaften, Raumsituation). Bei Ortung didaktischer Mängel wird mit internen Lehrenden die Teilnahme an einer Fortbildung im Bereich Didaktik vereinbart (z.B. in Form eines Didaktik-Coachings); bei externen LektorInnen kommt es zu keiner weiteren Beauftragung in zukünftigen Semestern. Bis zum Wintersemester 2014/15 ist die Weiterentwicklung der Analyse in Form von automatisierten, aggregierten Ergebnisberichten vorgesehen.

#### 6.1.1.4.2.4 Prüfen und Abschlussarbeiten

Informationssammlungen zu studienrechtlichen Themenstellungen werden durch die Studienabteilung für die Lehrenden und Studierende bereitgestellt, z.B.:

- Überblick über verschiedene Informationen zu Lehrveranstaltungen, Prüfungen, Anerkennungen und Abschlussarbeiten im Dokument „Studienrechtliche Informationen für Lehrbeauftragte der Universität für Bodenkultur Wien“
- Abhaltung von kommissionellen Prüfungen: Prozessbeschreibung und Informationssammlung Rechtslage Kommissionelle Prüfungen
- Regeln zur Buchung von Hörsälen für Prüfungstermine in der Ablaufbeschreibung zur Lehrveranstaltungsplanung (Punkt Nr. 8)

Die entsprechenden Regelungen für Abschlussarbeiten sind in den jeweiligen Studienplänen ersichtlich. Zusätzlich sind bspw. die für die Betreuung von Masterarbeiten relevanten Informationen zentral gesammelt dargestellt (siehe Webseite); sie umfassen Aspekte wie die Auswahl der betreuenden Person und die Anmeldung der Arbeit (siehe Formular) ebenso wie etwa die Zusammensetzung des Prüfungssenats und die Gestaltung der Abstracts. Als weiteres Instrument der Qualitätssicherung wurden zur Sicherstellung der Transparenz der Beurteilungskriterien von der Arbeitsgruppe Qualitätssicherung Lehre Bewertungsbögen für Masterarbeiten und für die Defensio der Masterarbeiten entwickelt. Nach einem entsprechenden Beschluss im Senat sind diese einheitlichen Bewertungsbögen verpflichtend BOKU-weit einzusetzen.

Für BetreuerInnen besteht seit einigen Jahren die Möglichkeit, für die Plagiatsprüfung von Seminar- und Abschlussarbeiten auf eine entsprechende Software (Docoloc) zurückzugreifen.

#### 6.1.1.4.3 Beurteilung des QMS im Bereich Lernen, Lehren und Prüfen

Stärken:

- Durch das zweistufige Verfahren der Lehrbetreuung wird sichergestellt, dass die betrauten Lehrenden ausgewiesene WissenschaftlerInnen sind bzw. in der einschlägigen Praxis stehen (siehe Kapitel Lehrorganisation).

- Zusammenwirken verschiedenster AkteurInnen für die strategischen, organisatorischen und inhaltlichen Belange der Lehre über die gesetzlichen Vorgaben hinaus, hohes Commitment der Beteiligten.
- Hohe Qualität bei mit anderen Universitäten gemeinsam angebotenen internationalen Studienprogrammen durch die verpflichtende Anwendung der BOKU-Qualitätsmaßstäbe und eine gezielte Auswahl der Partneruniversitäten (siehe auch Regeln für den Abschluss einer Kooperationsvereinbarung – Querschnittsaufgabe Internationales).
- Entwicklung und Implementierung eines Qualitätssicherungskonzepts im Bereich universitäre Weiterbildung

#### Geplante Weiterentwicklungen:

- Einführung eines verpflichtenden Teaching Portfolios für Habilitationsverfahren (ab 2014) und für Berufungsverfahren (ab 2015), wodurch die Wertigkeit der Lehre auf Basis einer in Anlehnung an Best-Practice-Beispiele und Erkenntnisse aus der Literatur definierten, vergleichbaren Darstellungsstruktur in diesen Verfahren gesteigert werden soll (siehe Leistungsvereinbarung 2013-2015, S. 10, Punkt 3).
- Weitere Umsetzung der im WS 2012/13 begonnenen Umstellung der Lehrveranstaltungsevaluierung inkl. Entwicklung automatisierter aggregierter Ergebnisreports auf Ebene von Instituten und Studienprogrammen bis WS 2014/15 (siehe Leistungsvereinbarung 2013-2015, S. 11, Punkt 5).
- AbsolventInnenstudien: Auf Basis der Ergebnisse der AbsolventInnenstudie KOAB und des AbsolventInnentrackings in Zusammenarbeit mit Statistik Austria wird eine systematische Auswertung, Analyse und Diskussion der Daten zur Reflexion der Lehre in den Studien und Fachbereichen angestrebt. Die Implementierung ist zum Zeitpunkt der Erstellung dieses Berichts noch im Gange.
- Vereinheitlichung der Konzepte zur Qualitätssicherung bei internationalen Studienprogrammen bis 2015 (siehe Leistungsvereinbarung 2013-2015, S. 12, Punkt 14).
- Überprüfung der Definition von Learning Outcomes in den Lehrveranstaltungsbeschreibungen in BOKUonline: Die Ableitung von Maßnahmen aus der ersten Überprüfung im Sommersemester 2013 ist zum Zeitpunkt der Erstellung des Berichts in Bearbeitung, eine jährliche stichprobenartige Überprüfung der Qualität der dargestellten Learning Outcomes durch das Vizerektorat für Lehre ist geplant.
- Die Möglichkeiten zur Erweiterung der vorhandenen Unterstützungsmaßnahmen für Lehrende im Bereich der Einrichtung und Weiterentwicklung von Lehrveranstaltungen wird im Zuge der Arbeitsgruppe „Task Force Lehre“, die im Zuge der Klausur Lehre im Oktober 2013 beauftragt wurde, geprüft.

#### Weitere Entwicklungsbedarfe und -möglichkeiten:

- Die Verantwortlichkeit für die Umsetzung aller Studienprogramme liegt bei der Vizerektorin für Lehre, es gibt hier keine Zwischenebene, die bspw. Verantwortung für Qualitätssicherung übernehmen könnte. Dadurch käme es zu einer massiven Belastung der Vizerektorin, wenn Sie die Qualitätssicherung in allen Programmen intensivst betreuen würde. Die Schaffung einer entsprechenden Zwischenebene bei der Verantwortung könnte angedacht werden. (Hinweis: ProgrammbegleiterInnen haben keine Entscheidungsbefugnis, sie können daher nicht in die Verantwortung genommen werden.)
- Verbesserung der Datenlagen und darauf aufbauend der Berichterstattung zu qualitätsrelevanten Themen im Bereich Studium und Lehre bspw. durch systematische

Erhebungen (Studierendenverbleibsanalysen, Lehrendenbefragungen) und den Aufbau einer Einheit für akademisches Controlling.

- Die Information der Lehrenden in Bezug auf die aktuellen Standards bei der Bologna-Umsetzung und die strategischen Ziele in der Lehre ist weiter zu verbessern, der Austausch zwischen BOKU-internen in die Lehre involvierten Personengruppen und externen ArbeitsmarktvertreterInnen ebenso.
- Es gibt aktuell keine BOKU-weiten Richtlinien für die Betreuung von Abschlussarbeiten, lediglich an einzelnen Instituten (z.B. am [Institut für Waldbau für Masterarbeiten](#)). Die Entwicklung einer solchen Richtlinie würde BOKU-weit einheitliche und transparente Rahmenbedingungen schaffen. Anschließend könnte die Entwicklung und Implementierung einer Evaluation der Betreuungsleistung nach Abschluss einer Abschlussarbeit das Einhalten der internen Vorgaben und Richtlinien durch die BetreuerInnen sowie die Qualität der Betreuung helfen, diesen Regelkreis zu schließen.
- Es gibt keine einheitliche Vorgehensweise bezüglich Plagiatsprüfung bei Abschlussarbeiten, ebenso ist die inhaltliche Verantwortlichkeit ungeklärt. Denkbar wäre eine verpflichtende Überprüfung für alle Abschlussarbeiten (Bachelor, Master, Doktorat) im Verantwortungsbereich des Vizerektorats für Lehre oder des Studiendekanats und die (öffentlich zugängliche) elektronische Publikation (Master, Doktorat) durch die Bibliothek.
- Hinsichtlich des Themas Urheberrecht erten die Studierenden Schulungsbedarfe, die über die in den Studien verankerten Kurse zu den Grundlagen des wissenschaftlichen Arbeitens und von der ÖH BOKU mitgestaltete studentische Initiative hinausgehen. Ein Kurs zum Thema Urheberrecht in der Landschaftsarchitektur wird aktuell angeboten, eine Übertragung dieses Konzepts auf andere Themen- bzw. Fachbereiche wäre wünschenswert.
- Zur Optimierung der Rahmenbedingungen der studierendenzentrierten Lehre würde eine weitere Ausweitung der Flächen an lärmberuhigten Lernräumen (wie in der Bibliothek bereits geschaffen) und Räumen für Gruppenarbeiten bzw. Projektarbeiten beitragen.

## 6.1.2 Forschung

In diesem Abschnitt wird das QMS im Kernbereich Forschung (siehe Kapitel 6.1.2.1 Entwicklung der Forschung) einschließlich der spezifischen Unterstützungsprozesse (siehe Kapitel 6.1.2.2. Forschungssupport) dargestellt.

Als übergreifende Ziele gelten die in den strategischen Dokumenten der BOKU festgelegten Ziele sowohl hinsichtlich der Forschung an sich (z.B. im inhaltlichen Bereich – siehe Entwicklungsplan 2012, S. 5 und S. 24) wie auch hinsichtlich der Rahmenbedingungen (siehe bspw. Kapitel 6.2.1.3.2 Das HR Excellence in Research Logo).

### 6.1.2.1 Entwicklung der Forschung

Der Bereich Entwicklung der Forschung umfasst die strategische Ausrichtung der BOKU hinsichtlich ihrer Forschungsschwerpunkte, Forschungskooperationen etc.

#### 6.1.2.1.1 Strategien und Ziele

Die Entwicklung der Forschung orientiert sich insb. an folgenden strategischen Zielen:

- Die BOKU versteht sich als die in Zentraleuropa führende Life Sciences Universität

- Die BOKU-Forschung will mit ihrer Kompetenz in den Natur- und Ingenieurwissenschaften sowie in den Wirtschafts- und Sozialwissenschaften Antworten auf zentrale globale/gesellschaftliche Herausforderungen finden und orientiert sich dabei einerseits an den disziplinenunabhängig für Forschung bedeutsamen Nachhaltigkeitsprinzipien und andererseits inhaltlich an
  - 3 Themenfelder (siehe Entwicklungsplan 2012, S. 5)
    - Bewahrung und Entwicklung von Lebensraum und Lebensqualität
    - Management natürlicher Ressourcen und Umwelt
    - Sicherung von Ernährung und Gesundheit
  - Kompetenzfelder (siehe Entwicklungsplan 2012, S. 24)
    - Boden und Landökosysteme
    - Wasser, Atmosphäre, Umwelt
    - Lebensraum und Landschaft
    - Nachwachsende Rohstoffe und ressourcenorientierte Technologien
    - Lebensmittel, Ernährung, Gesundheit
    - Biotechnologie
    - Nanowissenschaften und Nanotechnologie
    - Ressourcen und gesellschaftliche Dynamik
  - 3-Säulen-Modell (naturwissenschaftliche, ingenieurwissenschaftliche und sozial- und wirtschaftswissenschaftliche Kompetenzen)
- Die konsequente Umsetzung guter wissenschaftlicher Praxis ist eine grundlegende Voraussetzung für Forschung an der BOKU.
- Die BOKU arbeitet an einer konsequenten Weiterentwicklung von Qualitätsstandards für die Forschung auf Basis internationaler Kriterien.
- Die BOKU fördert die Verbindung von hoch qualitativer Grundlagenforschung mit konkreter Anwendung („Wertschöpfungskette“). Es soll das Bewusstsein geschaffen werden, dass Grundlagenforschung einen hohen Stellenwert als Quelle für Innovation einnimmt
- Für die BOKU zählt das Wahrnehmen von gesellschaftlichen Aufgaben zu den Grundprinzipien der Forschung – Grundlagenforschung führt zu Innovation und ermöglicht so den Wissenstransfer auf Wirtschaft/Gesellschaft, auch auf globaler Ebene (insb. durch das Centre for Development Research - CDR).
- Die BOKU fördert die (internationale) Mobilität von ForscherInnen.
- Die BOKU sieht Interdisziplinarität basierend auf starker Disziplinarität als ein wesentliches Ziel an:
  - Eine hochwertige disziplinäre Ausbildung (inkl. Basiskenntnisse aus Nachbardisziplinen) stellt die Grundlage für eine interdisziplinäre Zusammenarbeit dar.
  - Ergänzend dazu sollen Strukturen geschaffen werden, um interdisziplinäre Herangehensweise zu ermöglichen (z.B. Teambildung).
- Die BOKU sieht forschungsgeleitete Lehre als wesentliches Merkmal einer Universität an, daher sollen ForscherInnen auch Lehrende sein und vice versa.

Hinsichtlich der Ausrichtung der Forschung der BOKU finden strategische Papiere nationaler und europäischer Institutionen Berücksichtigung, bspw.:

- Europäische Kommission: Europa 2020 Wachstumsstrategie und den darauf basierenden strategischen Papieren, Framework Programme for Research and Innovation Horizon 2020, Bioökonomie-Strategie der EU
- FAO, OECD: u.a. zur Sicherung von Ernährung und Gesundheit, Ressourcenknappheit, nachwachsende Rohstoffe, Bioenergie, Wasser

- FTI-Strategie der Bundesregierung

Die BOKU unterstützt den Ausbau von Kooperationen zur Förderung der Forschung und Entwicklung:

- Kooperationen mit nationalen und internationalen Universitäten sowie der Praxis/Wirtschaft sollen ausgebaut werden
- Internationalisierung stärken (siehe auch Querschnittsaufgabe Internationalisierung)
  - Ausbau von strategischen Kooperationen mit internationalen Universitäten, Universitätsnetzwerken und Organisationen (z.B. IIASA, FAO, UNIDO)
  - Stärkung der Zusammenarbeit mit Institutionen aus den internationalen Fokusregionen
- Weitere Stärkung der strategischen Kooperation mit anderen Universitäten und außeruniversitären Forschungsinstitutionen wie bspw. ÖAW – Gregor-Mendel-Institut, IST Austria, AIT, Umweltbundesamt, z.B. auch innerhalb von BIOS Science Austria.

#### *6.1.2.1.2 Maßnahmen zur Zielerreichung und Qualitätssicherung*

Im Folgenden sind Maßnahmen, die zur Zielerreichung und Qualitätssicherung im Bereich Entwicklung der Forschung dienen, dargestellt:

##### Periodische Überarbeitung des Entwicklungsplanes

Die im 3-Jahres-Abstand stattfindende Überarbeitung des Entwicklungsplans (siehe Kapitel 5 Steuerung) sichert die regelmäßige und partizipative Diskussion und ggf. Anpassung der ausgewiesenen Themen- und Kompetenzfelder.

##### Berufungsmanagement

Die Planung und Koordination der (Neu-)Ausrichtung der zukünftigen Professuren erfolgt im Rahmen der im 3-Jahreszyklus stattfindenden Überarbeitung des Entwicklungsplans jeweils für einen mittelfristigen Zeithorizont in einem kombinierten bottom-up top-down Prozess. Zur Abstimmung der Schwerpunkte fachlich „benachbarter“ Professuren werden nach Möglichkeit Professuren für fachnahe Gebiete, die relativ kurz nacheinander (nach) zu besetzen sind, inhaltlich möglichst koordiniert ausgeschrieben.

Bei jeder Ausschreibung wird mit der Definition der zukünftigen Professuren somit die Neuausrichtung bzw. Stärkung von Forschungsaktivitäten strategisch in einem Zusammenspiel von Departments, Senat und Rektorat gesteuert.

##### Verfahrensregelungen für Habilitationen und Berufungsverfahren

Die gemeinsam von Rektorat und Senat beschlossenen Verfahrensregelungen für [Habilitationen](#) (inkl. [Beilage](#)) und für [Berufungsverfahren](#) verdeutlichen die hohe Bedeutung der Qualität der Forschung für die Rekrutierung und Personalentwicklung im diesem Bereich.

Die enthaltenen Qualitätssicherungsmaßnahmen sind bei Habilitationen bspw. die festgelegten Mindestleistungen bei Publikationen (inkl. Zuordnung der Publikationen zu unterschiedlichen Kategorien) und Präsentationen bei wissenschaftlichen Veranstaltungen sowie bei zu erbringenden Scientific Community Services oder im Bereich der Projektakquise. Bei Berufungen werden Auszüge aus der Forschungsleistung der BewerberInnen bspw. im Rahmen des Berufungsvortrags präsentiert und diskutiert.

##### Karrieremodelle für NachwuchswissenschaftlerInnen

Die Schaffung von Positionen für WissenschaftlerInnen (Post Docs) mit Qualifizierungsvereinbarung („A2-Stellen“) stellt in der strategischen Entwicklung der Forschung eine Maß-

nahme dar, die ermöglicht, den Bedarf nach Erschließung eines neuen Themenfeldes in Forschung und Lehre zu decken. Dieser Bedarf ist von der jeweiligen Organisationseinheit detailliert zu begründen und muss sich an die entsprechende [Betriebsvereinbarung](#) halten (siehe auch Kapitel 6.2.1.1 Personalplanung).

#### Qualität von Forschungsprojekten im gesamten Forschungszyklus sichern

Wie im Kapitel 6.1.2.2 Forschungssupport weiter ausgeführt, setzt die BOKU entlang des gesamten Forschungsprojektzyklus qualitätssichernde Maßnahmen zur Unterstützung der WissenschaftlerInnen. Diese umfassen bspw. die Bereiche Akquise (Beratung der ForscherInnen vor Antrag, Schulungen), Antragserstellung (Ziel: ForscherInnen sollen einen begrenzten Anteil an Zeit in die Antragsformulierung fließen lassen), TechTransfer und IP-Management (Schaffen und Anwendung von klaren Regelungen bspw. bei Erfindungsmeldungen).

#### Wissensbilanz

Mit Hilfe der [Wissensbilanz](#) können Wissensbestände und Wissensflüsse innerhalb der BOKU transparent gemacht, immaterielle Vermögenswerte durch Indikatoren dargestellt und Zusammenhänge zwischen diesen Indikatoren, besonderen Leistungen und Entwicklungen, interpretiert und beschrieben werden. Die Vorarbeiten für die Wissensbilanz laufen permanent, bspw. durch die laufende Dokumentation der Forschungsleistungen im [Forschungsinformationssystem](#) der BOKU durch die WissenschaftlerInnen. Die Kennzahlen der Wissensbilanz dienen als wichtiger Indikator für die Messung der Forschungsleistung, aber auch als Instrument der Kommunikation und strategischen Steuerung im Bereich Forschung.

#### Sicherung guter wissenschaftlicher Praxis

Die [Ombudsstelle zur Sicherung guter wissenschaftlicher Praxis](#) an der BOKU soll Mindeststandards hinsichtlich Redlichkeit in der wissenschaftlichen Arbeit garantieren, um wissenschaftliches Fehlverhalten an der BOKU zu unterbinden. Die Ombudsstelle steht allen MitarbeiterInnen der BOKU als Ansprechstelle zur Verfügung, die ein mögliches wissenschaftliches Fehlverhalten aufzeigen wollen. Der Schutz der Würde und des guten Rufes aller Beteiligten ist dabei oberstes Prinzip. Die Aufgaben, Prinzipien sowie das Verfahren bei wissenschaftlichem Fehlverhalten oder Betrug sind in den [Richtlinien zur Sicherung der guten wissenschaftlichen Praxis an der Universität für Bodenkultur Wien](#) definiert.

Als ordentliches Mitglied der [Agentur für wissenschaftliche Integrität](#) unterstützt die BOKU verschiedene Maßnahmen zur Prävention von wissenschaftlichem Fehlverhalten und zur Bewusstseinsbildung und nimmt an entsprechenden institutionenübergreifenden Aktivitäten teil.

#### Plagiatsprüfung

Für BetreuerInnen von wissenschaftlichen Arbeiten besteht seit einigen Jahren die Möglichkeit, für die Plagiatsprüfung von Seminar- und Abschlussarbeiten auf eine entsprechende [Software](#) (Docoloc) zurückzugreifen.

#### *6.1.2.1.3 Beurteilung des QMS im Bereich Entwicklung der Forschung*

##### Stärken:

- Die im Entwicklungsplan definierten Themen- und Kompetenzfelder stellen einen BOKU-intern bekannten und breit akzeptierten strategischen Rahmen für die Ausrichtung der Forschungsaktivitäten dar.

- Der partizipative Prozess zur Überarbeitung des Entwicklungsplans (inkl. Themen- und Kompetenzfelder, Professurenplanung) ist gut etabliert und für die thematische Ausrichtung der Entwicklung der Forschung hoch relevant.
- Das Forschungsinformationssystem FIS stellt alle forschungsbezogenen Projekt- und Output-Daten in transparenter und vergleichbarer Form dar.
- Die Wissensbilanz ist ein etabliertes Instrument zur Darstellung von qualitätsgesicherten Kennzahlen im Forschungsbereich (siehe auch Kapitel 5 Steuerung).

#### Geplante Weiterentwicklungen:

- Die Rahmenbedingungen für NachwuchswissenschaftlerInnen sollen durch entsprechende Karrieremodelle verbessert werden, um so mit der Entwicklung von NachwuchswissenschaftlerInnen eine gezielte interne Entwicklung bzw. Stärkung von Forschungs-Know-How zu unterstützen (siehe z.B. [Strategiepapier zu befristeten Arbeitsverhältnissen im Projektbereich an der BOKU](#)).

#### Weitere Entwicklungsbedarfe:

- Durch die weitere Optimierung von Supportmaßnahmen entlang des Lebenszyklus von Drittmittelprojekten könnten WissenschaftlerInnen von administrativen Aufgaben entlastet werden, um mehr Raum für ihre wissenschaftliche Tätigkeit zu schaffen.
- Plagiatsbekämpfung: Es fehlt ein BOKU-weit einheitliches Vorgehen in diesem Bereich. Bei Dissertationen ist es jetzt schon verpflichtend, sie in digitaler Form abzugeben (siehe Satzung), andere wissenschaftliche Abschlussarbeiten jedoch nicht. Zudem ist die Frage nach Zuständigkeit und inhaltlicher Verantwortlichkeit für den Plagiatscheck aktuell ungeklärt. Dieses Thema birgt insofern Gefahrenpotential in sich, als ggf. spätere Titelaberkennungen daraus resultieren und somit rechtliche Probleme für die Universität (insb. BetreuerInnen) mit sich bringen könnten (siehe auch Kapitel 6.2.4.1 Bibliothekswesen).
- Hinsichtlich des Themas Urheberrecht erten die Studierenden Schulungsbedarfe, die über die in den Studien verankerten Kurse zu den Grundlagen des wissenschaftlichen Arbeitens und von der ÖH BOKU mitgestaltete studentische Initiative hinausgehen. Ein Kurs zum Thema Urheberrecht in der Landschaftsarchitektur wird aktuell angeboten, eine Übertragung dieses Konzepts auf andere Themen- bzw. Fachbereiche wäre wünschenswert.

#### **6.1.2.2 Forschungssupport**

In einer zunehmend komplexeren Förderlandschaft (europäisch und national: zahlreiche Programme, unterschiedliche thematische und forschungspolitische Ausrichtung, unterschiedliche Einreichmodalitäten in Bezug auf Mindestkriterien, beantragbare Kosten, zusätzlich benötigte Dokumente etc.) steigt auch der Bedarf der BOKU ForscherInnen hinsichtlich entsprechender Unterstützungsmaßnahmen und anderer Rahmenbedingungen. Dazu gehören die Unterstützung von Projekteinreichungen in formaler und rechtlicher Hinsicht, in weiterer Folge die Vertragsprüfungen, die Unterstützung für Verhandlungen mit dem Auftraggeber bezüglich IPR-Regelungen, die Abrechnung, Auditierung und Rechnungslegung sowie die Unterstützung für die Verwertung von Dienstleistungen. Ebenso zählen dazu der Zugang zu wissenschaftlicher Literatur und die Dokumentation der wissenschaftlichen Leistung der Einzelnen sowie der Organisationseinheiten und der Universität als Ganzes.

Für den Bereich Forschungssupport sind im Forschungsservice die Teams Projektsupport, Legal Support, Techtransfer sowie das FIS Team heranzuziehen. Zentral für den Drittmittel-

bereich sind außerhalb des FoS die Serviceeinrichtungen Controlling und Rechnungswesen. Zusätzlich bestehen weitere Schnittstellen, etwa zur Rechtsabteilung (Vertragsprüfung FP7), zur Bibliothek (Literatur, open access-Unterstützung) und zur BOKU-IT (Lizenzen, Großrechner).

#### 6.1.2.2.1 *Strategische Zielsetzungen*

Für den Bereich Forschungssupport gelten folgende strategischen Zielsetzungen:

- Forschungsservice ist zentraler Ansprechpunkt für Forschende. Werden die nachgefragten Supportleistungen nicht vom Forschungsservice erbracht, fungiert es als Informationsdrehscheibe.
- Unterstützung der WissenschaftlerInnen bei der Einreichung und Abwicklung von Drittmittelprojekten, um deren Konzentration auf Kernthemen Forschung & Lehre zu ermöglichen
  - Screening von Förderprogrammen, Trainings, Informationsveranstaltungen durch interne ExpertInnen
  - Unterstützung bei Abrechnungen und Audits
  - Support bei Vertragsverhandlungen
  - Kontinuierliches Verbesserungsmanagement bei internen Prozessen
- Stärkung des Bewusstseins der Serviceeinrichtungen (Universitätsbibliothek, ZID, Controlling, Drittmittelservice, Personalmanagement, Rechtsabteilung, Öffentlichkeitsarbeit, Forschungsservice) für einen gemeinsamen Kernprozess Forschung und der Vernetzung zwischen den Serviceeinrichtungen
- Stärkung und Ausbau der Serviceeinrichtungen
  - Kontinuierlich steigende Anforderungen an Serviceeinrichtungen -> Angleichung der Personalkapazität in diesem Bereich (Projekt Verwaltung NEU)
  - Schaffung entsprechender Redundanzen (z.B. ausreichend juristische Expertise)
  - Ausbau des Supports durch Serviceeinrichtungen (z.B. bei der Antragserstellung)
- Einrichtung von ForschungskordinatorInnen für alle BOKU-Standorte: Dieses Ziel wurde über einige Jahre am Standort Tulln verfolgt, wird nicht weiter verfolgt, da es sich nicht bewährt hat; stattdessen setzt das FOS thematisch fokussierten Support, unabhängig von Standort
- Strategischer Fonds zur Unterstützung d. Departments in Phase d. Antragstellung bei strategischen Großprojekten
- Vorhandene IT- und Bibliotheksinfrastruktur zumindest auf bestehendem Niveau halten bzw. weiter ausbauen
- [Intellectual Property Rights- Strategie](#)
- Weitere Intensivierung und Professionalisierung des Technologietransfers

#### Projektsupport

[Mission Statement Projektsupport](#): "Unser Ziel ist es, die ForscherInnen bei der Projekteinreichung zu unterstützen und so gemeinsam eine erfolgreiche Projektförderung bei optimaler Drittmittelfinanzierung zu erreichen."

## Legal Support

[Mission Statement Legal Support / Forschung](#): "Es ist uns ein Anliegen gemeinsam mit dem/der ProjektleiterIn die bestmöglichen rechtlichen Rahmenbedingungen für eine erfolgreiche Projektabwicklung zu schaffen."

### 6.1.2.2.2 *Maßnahmen zur Zielerreichung und Qualitätssicherung*

Im Folgenden werden die zentralen Umsetzungs- und Qualitätssicherungsmaßnahmen im Bereich Forschungssupport dargestellt.

#### Wissenslandkarte und Handbuch zu Drittmittelprojekten

Dieses Instrument bildet den Kernprozess Einwerbung und Abwicklung von Forschungsprojekten unter Einbeziehung sämtlicher beteiligter Serviceeinrichtungen umfassend ab und ist auf der [Webseite](#) einsehbar. Folgende qualitätssichernde Maßnahmen werden damit verfolgt:

- Laufendes Feedback seitens der ForscherInnen möglich (Feedback-Formular)
- Prozessbeschreibung für Änderungsmanagement liegt vor
- 1x / Jahr Revision: Check, ob alle Neuerungen abgebildet sind
- Dient als Grundlage für weitere Projekte im Bereich Drittmittelprojektmanagement

#### Interne Freigabe- und Prüfprozesse:

Interne Freigabe geplanter Forschungsvorhaben („[Projektmeldung](#)“): Vor Einreichung eines Antrags bei einem Förder- bzw. Geldgeber werden diese vom FOS/Projektsupport hinsichtlich der Einhaltung interner Richtlinien und externer Vorgaben (z.B. Förderbedingungen) geprüft. Wird Verbesserungsbedarf festgestellt, werden ProjektleiterIn und DepartmentleiterIn entsprechend informiert. Der/die ProjektleiterIn führt Änderungen durch, der/die DepartmentleiterIn überprüft diese Durchführung im Rahmen der Freigabe.

[Vertragsprüfung](#): Zur Sicherstellung der Einhaltung rechtlicher Rahmenbedingungen und universitärer Mindeststandards müssen Förder- und Konsortialverträge vor Unterzeichnung einer juristischen Prüfung unterzogen werden.

[Erfindungsmeldung](#): Nach § 106 UG sind Erfindungen Dienstervfindungen. Im Rahmen der Erfindungsmeldung werden z.B. die erfinderische Höhe, das Marktpotential, entgegenstehende Dokumente und vorbestehende Rechte an Projektergebnissen geprüft. Die Universität entscheidet über den Aufgriff der Erfindung. Müssen Rechte an einen Firmenpartner übertragen werden, hat die Universität jedenfalls die Erfindung aufzugreifen, um Rechtssicherheit herzustellen.

Quartalscontrolling: ProjektleiterInnen müssen vierteljährlich Projektfortschritt und finanzielles Risiko bewerten (siehe Kapitel Finanzen)

#### Datenvalidierung & Dokumentation

Datenerhebung für die Erstellung der Wissensbilanz: Daten u.a. zu Publikationen, Projekten, etc. werden dezentral von den ForscherInnen erfasst. Im Rahmen der Wissensbilanzerstellung führt das FOS/FIS-Team eine QS-Schleife durch. Die erhobenen Daten werden auch noch extern vom BMWF validiert.

Im Forschungsservice wird von den Bereichen Projektsupport, FIS und Legal Support ein OTRS Ticketsystem verwendet. Dadurch wird die Zuteilung von Anfragen an zuständige

Stellen/Personen gewährleistet und die Bearbeitung von Anfragen transparent nachgewiesen.

### Informationsaustausch

- FoS Jour fixe:
  - Ca. alle zwei Wochen gibt es ein Jour fixe mit dem VR für Forschung und internationale Forschungs Kooperation: hier werden u.a. Abläufe, die mehrere FOS-Teams betreffen, koordiniert und abgestimmt.
  - Zusätzlich gibt es wöchentliche Besprechungen innerhalb einzelner Teams und von Legal Support, TechTransfer und Projektsupport gemeinsam. Die Besprechungen dienen zum Informationsaustausch und zur detaillierten Abstimmung in Querschnittsmaterien.
- Drittmittel- Jour fixe: FoS, Controlling und Rechnungswesen - Diskussion aktuell auftretender Probleme oder Fragestellungen auf kurzem Weg: Z.B. Änderungen bei für Abrechnungen benötigten Nachweisen während der Laufzeit eines Förderprogramms:
  - FOS / PS informiert potentielle AntragstellerInnen vor der Einreichung u.a. hinsichtlich Nachweiserfordernisse bei Zwischen- / Endabrechnung
  - ProjektleiterInnen werden bei Zwischen- / Endabrechnung von Finanzabteilung & Controlling unterstützt
  - Über die Programmlaufzeit (2007 – 2013) kommt es zwischen den einzelnen Ausschreibungen zu Änderungen bei den erforderlichen Nachweisen
  - Finanzabteilung & Controlling informieren FOS / PS im Rahmen der regelmäßigen Besprechungen über Änderungen
  - FOS / PS informiert neue AntragstellerInnen über geänderte Nachweiserfordernisse
  - Nachweise können von Projektbeginn an entsprechend zusammengestellt werden
- Treffen der [ForschungssprecherInnen](#): Die ForschungssprecherInnen werden von den jeweiligen Departments nominiert. Inhalt dieser Besprechungen:
  - Entwicklung der Forschung: inhaltliche Abstimmungen und Koordinationen, Input zu rel. Strategiepapieren (z.B. Drittmittelstrategie, Bibliotheksstrategie)
  - Administrative Informationen zum Projektmanagement:
  - Informationen über aktuelle forschungsrelevante Entwicklungen (z.B. Änderungen durch Horizon 2020, Beihilfenrahmen), große Ausschreibungen, Konferenzen, Vorbereitung von Infrastrukturausschreibungen oder WWTF Chairs
  - Feedback / Diskussion zu forschungsrelevanten administrativen Themen und Prozessen (z.B. Neufassung / Überarbeitung von Richtlinien, elektronische Projektmeldung etc.)
  - Externe Experten hierzu auch eingeladenProtokolle und Präsentationen aus den Sitzungen werden via Intranet allen wissenschaftlichen MitarbeiterInnen zugänglich gemacht
- DepartmentleiterInnen-Konferenz: Entwicklung der Forschung, Koordination beispielsweise bei Infrastrukturausschreibungen

### Informations- und Schulungsmaßnahmen:

- [Forschung eNewsletter](#):
- „BOKU“-Magazin: Fachartikel zu Fragen des Forschungssupports und FAQs
- [Forschungsservice Webseite](#)

- Informationsveranstaltungen (mit internen und externen ReferentInnen, bspw. FWF, FFG / EIP)
- Schulungen im Rahmen des internen Fortbildungsprogramms: Die Schulungen werden seitens der Personalentwicklung mittels Feedbackbogen evaluiert, die Vortragenden über das Ergebnis informiert
- Knowledge Cafe für ProjektleiterInnen (bisher 2x 7. Rahmenprogramm, 1x FWF)

#### Interuniversitärer Austausch und Vernetzung

BOKU ist in diversen österreichischen interuniversitären Arbeitsgruppen und Netzwerken aktiv, u.a. Arge Forschungsförderung, AG FIS, AG IPR, Finanz-&Controllingleiter-Tagung. Außerdem bestehen Kontakte zu den deutschen ForschungsreferentInnen sowie dem Bundesarbeitskreis der EU-ReferentInnen. Weiters ist BOKU in der EARMA – European Association of Research Managers & Administrators vertreten

#### Qualitätssicherungsmaßnahmen im Zuge der Entwicklung von Richtlinien

Bsp.: RL § 27 Erstellung und anlassbezogene Wartung mit vielen Feedbackschleifen: FoS Team, Controlling und Rechnungswesen, ForschungssprecherInnen, DepartmentleiterInnen, FoS, Forschungssprecher, Rektorat, Verlautbarung der RL.

Erhebung zur Bekanntheit der/Zufriedenheit mit den FOS-Services: Im Rahmen des ETZ-Projekts CoReTech (Okt. 2008 - Mai 2010) wurde eine SWOT-Analyse der FOS-Services sowie eine Erhebung zur Bekanntheit der / Zufriedenheit mit den FOS-Services durchgeführt (n=37). Die Ergebnisse wurden u.a. in der ForschungssprecherInnen-Sitzung präsentiert und waren Ausgangspunkt für die weitere Strategie-Diskussion im FOS.

#### *6.1.2.2.3 Beurteilung des QMS im Bereich Forschungssupport*

##### Stärken:

- Zahlreiche Qualitätssicherungsmaßnahmen sind auf verschiedenen Ebenen im Forschungssupport implementiert, bspw. bei Projektmeldungen oder Vertragsprüfungen.
- Das Quartalscontrolling für Drittmittelprojekte ist etabliert und sichert mit einem überschaubaren Aufwand für die Projektleitungen einen Überblick über den Projektschritt für verschiedene Ebenen (siehe Kapitel Ressourcenmanagement – Finanzen).
- Im Zuge der Erarbeitung von Prozessbeschreibungen wurden organisationseinheitenübergreifend und partizipativ eine Wissenslandkarte und ein Handbuch zum Ablauf von Drittmittelprozessen erarbeitet, die von ForscherInnen breit genutzt werden.
- Maßgebliche Dokumente wie Richtlinien oder Strategien definieren klar und transparent die geltenden Bestimmungen im Bereich Forschungssupport der BOKU.
- Innerhalb der Serviceeinrichtung FOS ist ein regelmäßiger Wissensaustausch etabliert.

##### In Umsetzung befindliche sowie geplante Verbesserungsvorschläge:

- Im Projektbericht der eingesetzten Arbeitsgruppe zu „Optimierung bei Support für Drittmittelmanagement“ (Projekt Verwaltung neu) wurden Handlungsfelder für weitere Maßnahmen definiert und in einem internen Workshop im November 2013 bereits detaillierter geplant, dazu zählen bspw. der Ausbau der Beratung bei internationalen Programmen, die Schulung von allgemeinem Personal an Departments/Instituten über Verwaltungsabläufe (Ausbau des First Level Supports am Department, Entlastung der zentralen Serviceeinrichtungen), die Schaffung einer zentralen Vertragsdatenbank sowie die Optimierung des Supports bei Projektabrechnung und Audit. Die

Entscheidung hinsichtlich der Priorisierung und Umsetzung der vorgeschlagenen Maßnahmen ist im Rektorat für Dezember 2013 vorgesehen.

- Zum Zeitpunkt der Berichterstellung erfolgt die Implementierung der elektronischen Projektmeldung (ePM). Dieses Instrument ermöglicht den Vergleich zwischen Einreichungen und bewilligten Projekten, die Analyse der Erfolgsraten, welche zur Entwicklung gezielter Maßnahmen (z.B. Auswahl anderer, besser passender Förderprogramme, Identifikation von Schulungsbedarf) führen soll, sowie ein Monitoring der Compliance mit der internen Richtlinie seitens der ForscherInnen („Nachmeldungen“).
- Ausarbeitung einer Open Access Policy für die BOKU: Open Access-Veröffentlichungen werden in immer mehr Förderprogrammen verpflichtend gefordert, was eine entsprechende Veröffentlichungs- und Finanzierungsstrategie erforderlich macht (Erarbeitung erfolgt durch Universitätsbibliothek BOKU, siehe Kapitel 6.2.4.1 Bibliothekswesen).

#### Weitere Verbesserungsmöglichkeiten:

- Eine Implementierung eines elektronischen Projektakts inkl. Supportstruktur soll mittelfristig an die elektronische Projektmeldung anschließen, um die Abläufe während der Projektabwicklung noch transparenter und nachvollziehbarer zu gestalten.
- Regelmäßige Überprüfung des Leistungsangebots der Serviceeinrichtungen (z.B. FOS / Projektsupport), ob der Bedarf der ForscherInnen getroffen wird.
- Techtransfer: Weiterentwicklung der systematischen Abstimmung mit anderen Universitäten, z.B. im Rahmen von regionalen Wissens- und Technologietransferzentren.
- Forschungsprojekte: Forschende könnten noch stärker von administrativen Aufgaben entlastet werden, z.B. durch die Bündelung von Aktivitäten in der Projektabwicklung v.a. bei steuerungintensiven Projekten wie EU-Projekten:
  - Etablierung von administrativem Projektmanagement im zentralen Support
  - Installation von departmentübergreifend agierenden ProjektmanagerInnen, die aus den Projekten finanziert werden (Anschubfinanzierung durch BOKU in Startphase notwendig)

## 6.2 Querschnittsaufgaben

Die Querschnittsaufgaben der BOKU umfassen entsprechend dem Konzept des BOKU QMS (siehe [Kapitel 4.7](#)) die Unterstützungsprozesse Personalmanagement, Ressourcenmanagement, Internationalisierung und Informationsmanagement. Die Unterstützungsprozesse des Lehr- bzw. Forschungssupports wurden gemeinsam mit den entsprechenden Kernprozessen im Kapitel Kernaufgaben (siehe oben) dargestellt.

### 6.2.1 Personalmanagement

In diesem Abschnitt wird das QMS im Personalmanagement unterteilt nach den Bereichen Personalplanung, Rekrutierung und Einführung Personal, Personalentwicklung, Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses, Berufung von ProfessorInnen und personenbezogene Evaluationen dargestellt.

Gemeinsam ist diesen Feldern, dass sie sich an den übergreifenden Zielen der BOKU orientieren, etwa an der Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses in den BOKU-spezifischen Themenbereichen, der Gleichberechtigung der Geschlechter oder der Integration von Menschen mit besonderen Bedürfnissen. Zudem verpflichtet sich die BOKU zu Maß-

nahmen, die das Wohlbefinden, die Zufriedenheit und die Gesundheit der MitarbeiterInnen nachhaltig sichern und verbessern (siehe bspw. [Entwicklungsplan 2012](#), S. 5 u. Kap. 13 sowie [Leistungsvereinbarung 2013-2015](#), Abschnitt A2).

### **6.2.1.1 Personalplanung**

In diesem Bereich wird die Personalplanung für allgemeines Personal, WissenschaftlerInnen, ProfessorInnen, LektorInnen und TutorInnen behandelt. Zudem wird dargestellt, wie mit sehr kurzfristigen Personalbedarfen bspw. aufgrund von Karenzierungen oder ungeplanten Personalabgängen umgegangen wird.

#### *6.2.1.1.1 Strategien und Ziele*

Die Personalplanung zielt darauf ab, den betreffenden Einheiten durch eine transparente (Wieder)Besetzungspolitik, die sich sowohl an langfristigen (Ressourcen)Planungen wie auch an kurzfristigen Bedarfen orientiert, bedarfsgerecht Personal zur Verfügung zu stellen. Ergänzt wird dieses Ziel um folgende weitere Ziele:

- Kontinuierlicher bedarfsgerechter Aufbau von Professuren
- Kontinuierlicher bedarfsgerechter Ausbau des Personalstandes
- Halten einer ausbalancierten Mischung von unbefristeten und befristeten Dienstverhältnissen, um einerseits Stabilität und andererseits Potential für Erneuerung zu schaffen. Das derzeitige Verhältnis von ca. 66 % zu 33 % unbefristeter WissenschaftlerInnen (ohne ProfessorInnen) zu befristeter WissenschaftlerInnen soll gehalten werden.
- Nachwuchsförderung durch Schaffung von Laufbahnstellen

#### *6.2.1.1.2 Maßnahmen zur Zielerreichung und Qualitätssicherung*

Im Folgenden werden die zentralen Umsetzungs- und Qualitätssicherungsmaßnahmen im Bereich Personalplanung kurz dargestellt.

#### Strategische Personalplanung der Professuren

Im Rahmen der alle drei Jahre stattfindenden Überarbeitung des Entwicklungsplans wird die Politik für die (Wieder-/Nach-/Neu-)Besetzung von Professuren für die jeweils nächsten sechs Jahre festgehalten. Im [Entwicklungsplan 2012](#) (siehe S. 49 ff) sind somit die geplanten Wiederbesetzungen für all jene Professuren ausgewiesen, deren Besetzung bis zum Jahr 2018 z.B. durch Emeritierung, Pensionierung oder Vertragsablauf planmäßig endet sowie sämtliche neu einzurichtenden. Diese langfristige Planung erfolgt unter Bezugnahme auf die geplanten Aktivitäten in Lehre und Forschung gemeinsam zwischen Rektorat und Departments (siehe [Kapitel 5 Steuerung](#)).

#### Strategische Personalplanung des wissenschaftlichen und allgemeinen Personals

Eine detaillierte Planung für das bestehende wissenschaftliche und allgemeine Personal wird durch das Personalmanagement auf Basis der entsprechenden Vertragslaufzeiten bzw. Pensionierungsdaten jährlich auf Basis des aktuellen Personalstands angepasst. Das dazu derzeit verwendete papierbasierte Planungssystem soll bis zum Jahr 2015 durch eine entsprechende Software abgelöst werden.

#### Personalplanung aus Leistungsvereinbarung und Zielvereinbarungen

Die mittelfristige Personalplanung erfolgt für einen Planungshorizont von jeweils drei Jahren im Zuge des Abschlusses der Leistungs- und Zielvereinbarungen (siehe [Kapitel 5 Steuer-](#)

[rung](#)). Dabei erfolgt die Planung für die gesamtuniversitäre Ebene im Rahmen der Vorbereitung der Leistungsvereinbarung mit dem Bundesministerium für Wissenschaft und Forschung. Diese Planung enthält alle bereits im Stand befindlichen MitarbeiterInnen, neue MitarbeiterInnen aufgrund geplanter Nach- und Neubesetzungen sowie Neubesetzungen aus Berufungen und geplante neue Professuren.

Auf Ebene der Organisationseinheiten wird die Personalplanung für denselben dreijährigen Zeitraum im Rahmen der Zielvereinbarungsgespräche festgelegt, wobei ausgehend von der Ist-Situation primär die Nachfolgeplanung bei Austritten und Pensionierungen diskutiert wird. Grundsätzlich wird die Nachbesetzung von vakant werdenden Stellen angestrebt, zur Optimierung der bedarfsorientierten Nachbesetzung wird dabei insbesondere auf mögliche Veränderungen des Tätigkeitsbereichs bzw. des Anforderungsniveaus (z.B. Pensionierung einer administrativen Kraft, Bedarf nach einer Laborkraft) sowie auf gewünschte Postenverschiebungen innerhalb des Departments unter Beachtung der finanziellen Mittel Rücksicht genommen.

Die Schaffung von Positionen für WissenschaftlerInnen (Post Docs) mit Qualifizierungsvereinbarung („A2-Stellen“) erfolgt, um den Bedarf nach Erschließung eines neuen Themenfeldes in Lehre und Forschung mit Lehr- und Forschungsaufgaben zu decken. Dieser Bedarf ist von der jeweiligen Organisationseinheit detailliert zu begründen und muss sich an die in der [„Betriebsvereinbarung über Richtlinien für den Inhalt und die Modalitäten des Abschlusses von Qualifizierungsvereinbarungen an der Universität für Bodenkultur Wien“](#) halten.

#### Umsetzung Personalplanung

Da die Zusage für Stellennachbesetzungen vom Rektorat aus Gründen der finanziellen Vorsicht beim Abschluss der Zielvereinbarungen nur für ein Kalenderjahr erfolgt, werden die weiteren Stellennachbesetzungen aus der Planung der Leistungsvereinbarung in den jährlichen Begleitgesprächen zu den Zielvereinbarungen fixiert bzw. um ggf. notwendige Adaptierungen korrigiert. Die jeweils im folgenden Jahr anstehenden Nachbesetzungen werden in den Zielvereinbarungsgesprächen festgelegt und im Protokoll der Zielvereinbarungen dokumentiert. Das Protokoll geht an die Departments und das Personalmanagement, die Umsetzung erfolgt direkt in Zusammenarbeit des Departments mit dem Personalmanagement.

#### Reaktion auf ungeplante Personalbedarfe

Neben den geplanten Personalbedarfen kommt es auch zu sehr kurzfristigen Anforderungen von Ersatzkräften bspw. bei Karenzierungen. Bei einer Karenzierung kommt vom Department die Anforderung an das Personalmanagement. Diese Anforderung wird – nach Freigabe des/der zuständigen(r) Vizerektor(in) – im Personalmanagement umgesetzt.

Zusammengefasst werden können die Maßnahmen im Bereich Personalplanung zur Erfüllung des strategischen Ziels der bedarfsorientierten Besetzung von Positionen in folgendem Regelkreis Personalplanung:

- Plan: Die Personalplanung wird abgeleitet aus den Zielen des Entwicklungsplans und der Leistungsvereinbarung, im Rahmen der Zielvereinbarung mit den Organisationseinheiten für den Zeitraum von drei Jahren festgesetzt und für das erste Jahr freigegeben
- Do: (Nach-/Neu-)Besetzung von Positionen entsprechend der freigegebenen Planung entsprechend der im Leitfaden zur Personalauswahl festgelegten Abläufe

Check: Jährliche Überprüfung der Personalplanung im Rahmen der Begleitgespräche zur Zielvereinbarung – Basis sind die jeweiligen Personalstandslisten und die in den Zielvereinbarungen vereinbarten Personaladaptionsmaßnahmen.

Act: Ggf. Anpassung der Personalplanung aufgrund eines geänderten Bedarfs oder geänderter Rahmenbedingungen

#### 6.2.1.1.3 Beurteilung des QMS im Bereich Personalplanung

##### Stärken:

- Zielgerichtete Personalplanung durch Koppelung mit den Leistungs- und Zielvereinbarungen
- Flexibilität bei der bedarfsgerechten Nachbesetzung durch Berücksichtigung der Anforderungen der Einheiten: Die grundsätzliche Planung erfolgt über drei Jahre, die Budgetfreigabe und Detailplanung in den jährlichen Begleitgesprächen. Dadurch kann auf personelle Veränderungen, Bedarfsveränderungen und Budgetveränderungen reagiert werden.
- Exakte Nachvollziehbarkeit von Personalbewegungen aufgrund der Führung detaillierter Personalplanungsunterlagen und Personalstandslisten.

##### Geplante Weiterentwicklung:

- IT-Tool zur Unterstützung der Personalplanung: Für die strategische Personalplanung soll ein Personalstruktur-System implementiert werden. Zum Zeitpunkt der Erstellung des Berichts wird das von der Universität Graz entwickelte System für die Übernahme an die BOKU geprüft und bei einem positiven Prüfergebnis bis 2015 übernommen werden.

#### 6.2.1.2 Rekrutierung und Einführung Personal

Dieses Kapitel behandelt die Qualitätssicherung im Bereich Rekrutierung und Einführung von Personal inkl. Personalmarketing. Generell wird an der BOKU bezüglich der Rekrutierungsabläufe in folgende Personengruppen unterschieden:

- Allgemeines und wissenschaftliches Personal (Bundesmittel)
- Allgemeines und wissenschaftliches Personal für Drittmittelprojekte
- Berufung von ProfessorInnen
- LektorInnen
- TutorInnen

Der Bereich Berufung von ProfessorInnen wird im [Kapitel 6.2.1.5](#) dargestellt; die Rekrutierung von LektorInnen und TutorInnen ist als Teil der Lehrorganisation dem [Kapitel 6.1.1.3](#) zugeordnet. Diese Personengruppen sind somit hinsichtlich Rekrutierung nicht unter die Ausführungen in diesem Kapitel zu subsumieren.

Nachstehende Tabelle gibt einen Überblick über die Anzahl der im Bereich des allgemeinen und wissenschaftlichen Personals (ohne ProfessorInnen, LektorInnen und TutorInnen) in den letzten Jahren ausgeschriebenen Positionen und eingelangten Bewerbungen:

Tabelle 11: Anzahl der ausgeschriebenen Positionen und eingelangten Bewerbungen im Zeitverlauf

<b>Aufstellung Ausschreibungen</b>					
	<b>2006</b>	▶▶▶	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
<b>Ausschreibungen insgesamt</b>	<b>71</b>		<b>115</b>	<b>166</b>	<b>120</b>
<i>davon Laufbahnstellen</i>	-		4	8	10
<i>davon DM-Stellen</i>	1		6	14	19
<i>davon Lehrstellen</i>	5		6	5	7
<b>Bewerbungen insgesamt</b>	<b>2.080</b>	▶▶▶	<b>3.026</b>	<b>4.267</b>	<b>3.442</b>

Der Prozess der Rekrutierung setzt eine Zusage für die Stellenbesetzung voraus (siehe Kapitel Personalplanung) und endet mit der Unterzeichnung des Arbeitsvertrags und der Dienstantrittserklärung. Es schließt daran die Einführung des neuen Personals direkt in der jeweiligen Einheit an, für welche durch das Personalmanagement unterstützende Materialien bereitgestellt werden.

#### 6.2.1.2.1 Strategien und Ziele

Neben den allgemeinen Zielsetzungen für den Personalbereich (siehe [Kapitel 6.2.1 Personalmanagement](#)) gelten für den Bereich Rekrutierung und Einführung Personal folgende strategischen Ziele:

1. Die BOKU soll als attraktive Arbeitgeberin mit einem hohen Wiedererkennungswert positioniert werden.
2. Bei freigegebenem Personalbedarf soll die betreffende Stelle „richtig“ definiert und ausgeschrieben werden.
3. Bei ausgeschriebenen Stellen soll die „richtige“ Person für diese Stelle am nationalen bzw. internationalen Arbeitsmarkt gefunden werden.
4. Die Rekrutierung soll gemäß der externen und internen Richtlinien (insb. hinsichtlich Bundesgesetz über die Gleichbehandlung sowie IV. Abschnitt der Satzung der BOKU – Frauenförderungsplan) korrekt und transparent durchgeführt werden.
5. Neuem Personal an der BOKU soll durch Hilfestellungen seitens des Personalmanagements der Einstieg in das Arbeitsleben an der BOKU erleichtert werden.
6. Das Personalmanagement soll auf Wunsch andere Einheiten an der BOKU in den unterschiedlichen Stadien der Rekrutierung und der Einführung von neuem Personal unterstützen.

Quellen für die strategischen Ziele:

- [Satzung der BOKU](#), insbesondere [IV. Abschnitt: Frauenförderungsplan der Universität für Bodenkultur](#), §§ 2, 7, 9 und 11-16
- [Entwicklungsplan 2012](#), S. 32f (Punkt 11.1), S. 36ff (Punkte 13.1, 13.4 und 13.5), S. 52f Punkt 17.4
- [Leistungsvereinbarung 2013-2015](#), insb. Kapitel A2. Personalentwicklung/-struktur (S. 14-18)
- [Bundesgesetz über die Gleichbehandlung](#) (Gleichbehandlungsgesetz – GIBG) idgF

#### 6.2.1.2.2 Maßnahmen zur Umsetzung der strategischen Ziele sowie Qualitätssicherungsmaßnahmen

Die Maßnahmen werden anhand der drei Themenbereiche Personalmarketing, Rekrutierung und Einführung von neuem Personal dargestellt.

##### 6.2.1.2.2.1 Personalmarketing (Ziel Nr. 1)

Folgende Maßnahmen werden zur Umsetzung und Qualitätssicherung im Bereich Personalmarketing gesetzt:

Qualitätssicherung durch:

- Sicherung des Wiedererkennungswerts von Stellenausschreibungen (Corporate Design): Prüfung der Stellenausschreibungen vor der Veröffentlichung auf Einheitlichkeit des Designs gemäß [Corporate Design Handbuch](#) mithilfe von internen Checklisten durch das Personalmanagement
- Logo [HR Excellence in Research](#): Interne und externe Evaluation des Rekrutierungsprozesses im Rahmen des Prozesses zur Weiterführung des HR Logo Excellence in Research (siehe Kapitel 6.2.1.3 Personalentwicklung).
- Öffentlichkeitsarbeit im Rahmen der „Career Calling“: Jährlich nimmt die BOKU (vertreten durch Personalmanagement und BOKU-Alumni) an der „Career Calling“, Österreichs größter Karrieremesse für Studierende, AbsolventInnen sowie Young Professionals als Ausstellerin und Arbeitgeberin teil. Zur Dokumentation der Beratungstätigkeit werden Aufzeichnungen über Art und Anzahl der Beratungen im Rahmen der Karrieremesse „Career Calling“ durchgeführt und nach der Messe analysiert. Da viele dieser Beratungen auf Englisch stattfinden (Schlagwort Internationalisierung) werden diese Aufzeichnungen seit der Messe 2013 um die Sprache der Beratung ergänzt.

##### 6.2.1.2.2.2 Rekrutierung

Die Ausschreibung einer Stelle erfolgt auf Basis von Besetzungszusagen, die entweder im Zuge der regulären Personalplanung jährlich (Leistungsvereinbarung bzw. Begleitgespräche) oder bei kurzfristig notwendigen Nachbesetzungen (z.B. ungeplante Karenzierung von MitarbeiterInnen) anlassbezogen vergeben werden (siehe Kapitel [6.2.1.1 Personalplanung](#)).

Um den Prozess der Rekrutierung transparent zu machen und die daran beteiligten Personen aus den Einheiten, in denen eine Stelle zu besetzen ist, umfassend zu informieren und im Prozess zu unterstützen, steht die Webseite [„Die Wahl des richtigen Personals“](#) inkl. einem Leitfaden zur Personalauswahl mit zahlreichen Formularen zur Verfügung. Im Nachfolgenden werden aus diesem Prozess zentrale Elemente dargestellt, erläutert und hinsichtlich der Qualitätssicherungsmaßnahmen betrachtet.

#### Antrag auf Personalaufnahme (Ziele Nr. 2, 4 und 6):

Nach der Übermittlung des Ausschreibungsformulars durch die/den Antragsteller/in an das Personalmanagement wird dieser Text durch das Personalmanagement an den Arbeitskreis für Gleichbehandlungsfragen (AKGL) zur Genehmigung weitergeleitet. Bei Laufbahnstellen (tenure track) erfolgt zusätzlich die Übermittlung des Ausschreibungsformulars sowie des durch das betreffende Department vorbereiteten Entwurfs für die Qualifizierungsvereinbarung an den Qualifizierungsbeirat. Positive Stellungnahmen dieser Gremien sind die Voraussetzung für die weitere Bearbeitung.

Die Qualitätssicherung erfolgt somit entlang des nachfolgend beschriebenen Regelkreises:

Plan: Besetzungsbedarf laut Personalplanung soll entsprechend der Muster durch die entsprechende Einheit definiert werden

Do: Die ausschreibende Einheit erfasst im Ausschreibungsformular die relevanten Daten, bei Bedarf Beratung und Unterstützung durch das Personalmanagement.

Check:

- Prüfung der Stellenausschreibung durch das zuständige Rektoratsmitglied auf Übereinstimmung mit der Personalplanung
- Prüfung des Ausschreibungsformulars durch das Personalmanagement und den AKGL auf inhaltliche, formale und sprachliche Aspekte
- Bei Laufbahnstellen: Zusätzliche Prüfung des Ausschreibungsformulars und des Entwurfs für die Qualifizierungsvereinbarung durch den Qualifizierungsbeirat.

Act: Ggf. Zurückleitung des Formulars an die beantragende Einheit zur Korrektur bzw. ansonsten weitere Bearbeitung durch das Personalmanagement (Vorbereitung des Ausschreibungstexts).

#### Vorbereitung der Stellenausschreibung (Ziele Nr. 1, 2, 4 und 6):

Auf Basis des freigegebenen Ausschreibungsformulars wird durch die betreffende Einheit mit Unterstützung durch das Personalmanagement der Ausschreibungstext erstellt. Die Qualitätssicherung erfolgt entlang des nachfolgend beschriebenen Regelkreises:

Plan: Ausschreibungstext soll entsprechend den gesetzlichen und BOKU-internen Vorgaben für die geplante und freigegebene Stellenbesetzung erstellt werden.

Do: Erstellung des Anforderungsprofils durch die betreffende Einheit (auf Wunsch mit Unterstützung durch das Personalmanagement) unter Verwendung entsprechender Dokumentenvorlagen. Davon ausgehend erstellt das Personalmanagement unter Zuhilfenahme von internen Checklisten den Ausschreibungstext, der im Einklang mit den gesetzlichen Erfordernissen (z.B. keine Verwendung von diskriminierenden Formulierungen, Einhaltung der Mindestausschreibungsfrist bei Planstellen, Angabe des Mindestentgelts) sowie BOKU-internen Zielsetzungen (Hinweis auf Frauenförderung, Sicherung des Wiedererkennungswerts der BOKU) stehen soll.

Check: Gemäß § 9 Abs. 8 des IV. Abschnitts der Satzung der BOKU unterliegt der Ausschreibungstext dem Kontrollrecht des AKGL und ist diesem (auf Verlangen inkl. Arbeitsplatz- bzw. Aufgabenbeschreibung) vor Ausschreibung zur Kenntnis zu bringen. Dort erfolgt eine Prüfung insbesondere in Hinblick auf möglicherweise diskriminierend wirkende Formulierungen.

Act:

- Ggf. Anpassung des Texts durch das Personalmanagement.
- Ggf. Maßnahmen gemäß § 9 Abs 8 des IV. Abschnitts der Satzung der BOKU (Begründung des Textes, Schiedskommission)
- Wurden keine Beanstandungen gefunden, vergibt das Personalmanagement die Ausschreibungskennzahl zur Sicherstellung der eindeutigen Identifizierung der Ausschreibung und leitet die Veröffentlichung des Texts ein.

Die hohe Qualität der Ausschreibungstexte ist dadurch nachweisbar, dass der Einsatz der Maßnahmen gemäß § 9 Abs 8 des IV. Abschnitts der Satzung der BOKU bisher noch in keinem Fall ergriffen wurden.

### Veröffentlichung von Stellenausschreibungen (Ziele Nr. 2 bis 4 und 6):

Die Veröffentlichung der Ausschreibung erfolgt gemäß den internen Vorgaben zur optimalen Erreichung von potentiellen KandidatInnen primär durch das Personalmanagement BOKU-intern (Mitteilungsblatt, Webseite, interne Jobbörse), über die Jobbörse des Alumni-Dachverbandes der BOKU sowie über externe Organe wie das Arbeitsmarktservice (AMS bzw. AMS für Jugendliche bei Lehrstellen), einschlägige Webseiten bei der Ausschreibung von wissenschaftlichen Stellen (naturejobs.com, euraxess.eu) sowie auf Wunsch und auf Kosten der betreffenden Einheit auch in adäquaten Tages- oder Wochenzeitungen (z.B. Der Standard, Die Zeit). Dabei leistet das Personalmanagement umfangreiche Beratung für die ausschreibende Organisationseinheit. Einholung von Kostenvoranschlägen und Koordination der Inserate mit externer Medienagentur). Zusätzlich kann eine dezentrale Streuung in die fachlich relevanten Netzwerke durch die ausschreibende Einheit erfolgen.

Die Qualitätssicherung der Inhalte erfolgt durch die Abstimmung der Texte zwischen ausschreibender Einheit und Personalmanagement (Inhalt) sowie durch die Überprüfung durch das Personalmanagement unter Verwendung von internen Checklisten (Layout, Vollständigkeit z.B. bezüglich gesetzlich verpflichtender Angaben). Zusätzlich erfolgt bei kostenpflichtigen Ausschreibungen in weiteren Medien eine nochmalige Prüfung durch die LektorInnen der beauftragten Medienagentur auf Korrektheit und Vollständigkeit.

Die Dokumentation der Ausschreibungen und Aufbewahrung sämtlicher Unterlagen erfolgt zentral durch das Personalmanagement nach einheitlichen Kriterien (gemäß internen Formularen) sowie in chronologischer Sortierung nach Ausschreibungskennzahl und Jahr.

### Maßnahmen/Abläufe während der Bewerbungsfrist (Ziele Nr. 3, 4 und 6):

Die Bewerbungsunterlagen langen elektronisch oder postalisch im Personalmanagement ein und werden dort zur Erleichterung der Vergleichbarkeit der Unterlagen je Bewerbung nach einem festgelegten Schema geordnet (Anschreiben, CV, Dokumente) und je Ausschreibungskennzahl gesammelt. Nach der Eintragung der eingelangten Bewerbung in die BewerberInnenliste erfolgt die Übermittlung einer Eingangsbestätigung an die BewerberInnen per E-Mail. Die Qualitätssicherung erfolgt entlang des folgenden Regelkreises:

- Plan: Definition der Abläufe im Umgang mit Bewerbungen
- Do: Bezugnehmend auf die ausgeschriebene Stelle langen die Bewerbungen ein, die vom Personalmanagement wie oben beschrieben gesammelt und geordnet werden.
- Check: Gegen Ende der Bewerbungsfrist erfolgt eine erste Prüfung, ob (insb. quantitativ betrachtet) ausreichend Bewerbungen eingelangt sind.
- Act: Ggf. Verlängerung der Ausschreibung, ev. inkl. Neuüberlegung der Streuung des Ausschreibungstextes

### Maßnahmen/Abläufe nach Ende der Bewerbungsfrist (Ziele Nr. 3, 4 und 6):

Die Bewerbungsunterlagen werden vom Personalmanagement zur Abholung vorbereitet und gemeinsam mit Informationen zur weiteren Vorgehensweise der ausschreibenden Einheit gegen eine Übernahmebestätigung übergeben. Die BewerberInnenliste ist zudem nach Ablauf der Bewerbungsfrist unverzüglich dem AKGL (gemäß Satzung der BOKU, IV. Abschnitt, § 13) sowie dem zuständigen Betriebsrat zur Kenntnis zu bringen. Die Qualitätssicherung erfolgt entlang des folgenden Regelkreises:

- Plan: Die Auswahl der eingelangten Bewerbungen soll entsprechend externen Vorgaben und internen Richtlinien erfolgen, um eine geeignete Person für die ausgeschriebene Position zu rekrutieren.

- Do: Die eingelangten Bewerbungen werden zu einer BewerberInnenliste zusammengefasst und der ausschreibenden Einheit übergeben.
- Check: Frauenförderung: Sind bis zum Ablauf der Bewerbungsfrist keine Bewerbungen von Frauen eingelangt, die die gesetzlichen Voraussetzungen und Aufnahmeerfordernisse erfüllen und den Anforderungen des Ausschreibungstextes entsprechen, übermittelt die ausschreibende Stelle in schriftlicher Form dem AKGL eine Darstellung jener Maßnahmen, die gesetzt wurden, um Frauen zur Bewerbung anzuregen.
- Act: Sofern nicht der AKGL in seiner Stellungnahme ausdrücklich darauf verzichtet, ist die Ausschreibung vor Beginn des Auswahlverfahrens zu wiederholen. Langen auf Grund der neuerlichen, ordnungsgemäß durchgeführten Ausschreibung und trotz nachweislicher aktiver Suche nach geeigneten Frauen wiederum keine Bewerbungen von Frauen ein, ist das Auswahlverfahren durchzuführen.

#### Maßnahmen/Abläufe im Zuge der Personalauswahl (Ziele Nr. 3, 4 und 6):

Die Personalauswahl erfolgt dezentral in den betreffenden Organisations- oder Serviceeinheiten, die auf Wunsch zusätzlich zum [Leitfaden zur Personalauswahl](#) mit zahlreichen Unterlagen, Mustern, Checklisten und Prozessabläufen durch das Personalmanagement hinsichtlich der Gestaltung von Aufnahmeverfahren beraten. Bei Bedarf wirkt das Personalmanagement im Aufnahmeverfahren unterstützend mit.

Gemäß Abschnitt D des [Frauenförderplans der BOKU](#) (IV. Abschnitt der Satzung) ist der AKGL zu Aufnahme-, Vorstellungs- und Bewerbungsgesprächen, Hearings, Assessment-Centers udgl. mindestens 1 Woche vor dem festgelegten Termin schriftlich einzuladen.

#### Nach der Personalauswahl (Ziele Nr. 4 bis 6):

Der von der Einheit erstellte Besetzungsvorschlag wird dem Personalmanagement und in weiterer Folge dem AKGL zur Prüfung übermittelt. Die Qualitätssicherung erfolgt gemäß § 16 des IV. Abschnitts der Satzung:

Plan: BOKU-interner Leitfaden zur Abwicklung der Besetzung

Do: Die ausschreibende Einheit übermittelt einen Besetzungsvorschlag inkl. schriftlicher Begründung für die Stellenbesetzung dem Personalmanagement, das ihn an den AKGL zur Prüfung weiterleitet.

Check: Innerhalb von drei Wochen prüft der AGKL den Besetzungsvorschlag und kann in alle Unterlagen Einsicht nehmen.

Act:

- Bei einer positiven Stellungnahme des AKGL wird durch das Personalmanagement der Dienstvertrag für die ausgewählte Person ausgestellt, diese bezüglich Unterzeichnung informiert sowie die Absage an die weiteren BewerberInnen versandt.
- Innerhalb dieser dreiwöchigen Frist kann der AKGL bei einer festgestellten Diskriminierung die Schiedskommission anrufen.

Die hohe Qualität der Durchführung der Personalauswahl ist dadurch nachweisbar, dass der diesbezügliche Einsatz der Schiedskommission an der BOKU bisher noch in keinem Fall notwendig war.

Die BewerberInnenmappe wird anschließend von der jeweiligen Einheit an das Personalmanagement retourniert, dort gemäß der internen Vorgabe mind. drei Monate aufbewahrt (Berücksichtigung des Probemonats/einer evtl. Neuauswahl falls der/die Erstgereichte absagt) und anschließend durch MitarbeiterInnen der BOKU der thermischen Müllverwertung zugeführt. Elektronische Bewerbungsunterlagen werden über diese Frist hinausgehend archiviert.

Die Dienstantrittsmeldung erfolgt bei Dienstantritt durch die entsprechende Einheit an das Personalmanagement.

#### Kurzbeschreibung: Prozess der Personalaufnahme bei zeitlich befristeten Drittmittelprojekten

Bei der Besetzung von Stellen für zeitlich befristete Drittmittelprojekte kann lt. § 107 UG 2002 von einer öffentlichen Ausschreibung abgesehen werden, sofern ein qualifiziertes Auswahlverfahren und eine objektive Stellenbesetzung gewährleistet sind. An der BOKU führt dies zu folgendem verkürzten Rekrutierungsprozess:

- Ausschreibung durch das Personalmanagement (wie oben beschrieben)
- Qualifizierte BewerberInnenauswahl durch die Projektleitung
- Bestätigung der BewerberInnenauswahl durch den AKGL
- Antrag auf Personalaufnahme an das Personalmanagement
- Ausfertigung des Dienstvertrags durch das Personalmanagement
- Dienstantrittsmeldung an das Personalmanagement durch die Fachabteilung.

#### 6.2.1.2.2.3 Einführung neuer Mitarbeiter/innen (Ziel 5)

Die neuen MitarbeiterInnen werden durch folgende Maßnahmen in ihrem Start an der BOKU unterstützt:

- Jede/r neue BOKU-MitarbeiterIn erhält eine Willkommensmappe mit ausgewählten Informationen über die BOKU, um eine erste Orientierung zu erleichtern.
- Die Website „[Neu an der BOKU](#)“ bietet über diese Willkommensmappe hinausgehende Informationen rund um die BOKU von A-Z – primär für neue, aber auch für bestehende Mitarbeiter/innen.
- Den Führungskräften werden ein Leitfaden sowie eine Checkliste zur Einführung neuer MitarbeiterInnen zur Verfügung gestellt. Diese Dokumente helfen den Einheiten in der systematischen Einführung von neuen MitarbeiterInnen und stehen auf der Webseite „[Neue Mitarbeiter/innen an der BOKU](#)“ zur Verfügung
- Für JungwissenschaftlerInnen wird im Rahmen des Fortbildungsprogramms der Personalentwicklung ein Workshop zur Karriereberatung angeboten (siehe [Kapitel 6.2.1.3 Personalentwicklung](#)).
- Damit nach einer beruflichen Auszeit der Wiedereinstieg von MitarbeiterInnen an der BOKU reibungslos abläuft, bietet der BOKU-interne Leitfaden „[Berufliche Auszeit](#)“ detaillierte Informationen einerseits zum Wiedereinstieg, andererseits aber auch zur Vorbereitung der beruflichen Auszeit sowie zur Gestaltung von entsprechenden Vereinbarungen.

#### 6.2.1.2.3 Beurteilung des QMS im Bereich Rekrutierung und Einführung Personal

##### Stärken:

- Professionalisierung der Bearbeitung durch eine zentrale Ausschreibung, Sammlung und einheitliche Aufbereitung von Bewerbungsunterlagen im Personalmanagement
- Umfangreiche Unterlagen und Checklisten für Führungskräfte betreffend des Bewerbungsprozesses und der Einführung neuer MitarbeiterInnen
- Sehr gute Einbindung des AKGL in den Rekrutierungsprozess
- Laufende Optimierungen im Rekrutierungsprozess durch die zuständigen Personen, bspw. brachte 2012 die Umstellung der Absagen bei elektronischen Bewerbungen eine Beschleunigung des Prozesses (Versand von Serien-E-Mail anstelle von Seriendruck und Kuvertierung) und eine Ersparnis von Portokosten.

### Geplante Weiterentwicklungen:

- Eine Analyse über die Bewerbungsrückläufe aufgeteilt nach Geschlecht und Art der Stelle (wissenschaftliches bzw. allgemeines Personal) wird bis Ende 2013 implementiert, um ein Monitoring der Bewerbungen hinsichtlich die Frauenquote und Tendenzen je nach Stellenart zu ermöglichen.
- Ab Career Calling 2013: Erweiterung der Aufzeichnungen über den Anteil der auf Englisch durchgeführten Beratungsgespräche.
- Die Entwicklung eines Trainingspasses für die Einführung von neuen MitarbeiterInnen ist für 2014 geplant. Diese Maßnahme soll neuen MitarbeiterInnen einen strukturierten Überblick über BOKU-interne Abläufe vermitteln.

#### **6.2.1.3 Personalentwicklung**

Die Personalentwicklung der BOKU umfasst alle Aktivitäten, die dazu beitragen, dass MitarbeiterInnen die gegenwärtigen und zukünftigen Anforderungen am Arbeitsplatz besser bewältigen können. Die Personalentwicklung sieht dabei ihre Aufgabe in der bestmöglichen Beratung von Führungskräften und MitarbeiterInnen. Das Instrumentarium, das zur Verfügung steht, ist vielfältig und wird laufend adaptiert und erweitert.

##### *6.2.1.3.1 Strategien und Ziele*

Neben den übergreifenden strategischen Zielen des Gesamtbereichs Personal gelten für den Bereich Personalentwicklung insbesondere folgende Zielsetzungen:

- Unterstützung und Förderung der Weiterentwicklung fachlicher und persönlicher Kompetenzen aller MitarbeiterInnen durch Bereitstellung verschiedener Formate gemäß den Anforderungen der BOKU in den unterschiedlichen Disziplinen und mit Orientierung an den Zielen der BOKU (z.B. Internationalisierung).
- Interne Vernetzung und Zusammenarbeit in Gremien und BOKU-internen-Projekten z.B. in der „Arbeitsgemeinschaft Soziale Verantwortung“, im Projekt „Gesunde BOKU“, in der Nachhaltigkeitsstrategie sowie zu Sicherheit und Arbeitsschutz.
- Nutzung und Ausbau interner Ressourcen durch stärkere Einbindung des internen Wissensmanagements in Kooperation mit Arbeitskreisen, Service- und Stabstellen
- (Erwerb und) Beibehaltung des HR Excellence in Research Logos

##### *6.2.1.3.2 Das HR Excellence in Research Logo*

Das HR-Logo stellt ein zentrales Element der Qualitätssicherung für den Gesamtbereich Personal dar und umfasst einen mehrjährigen Qualitätsregelkreis, bei dem die umgesetzten Maßnahmenpläne nach 2 Jahren einer internen und nach 4 Jahren einer externen Evaluierung unterzogen werden. Der [Bericht inkl. Maßnahmenplan](#) ist auf der Webseite öffentlich zugänglich.

Die "[European Charter for Researchers and the Code of Conduct for the Recruitment of Researchers](#)" ist eine Sammlung von Maßnahmen zur Stärkung des Europäischen Forschungsraumes (ERA). Es ist ein Katalog allgemeiner Grundsätze und beinhaltet Empfehlungen der Europäischen Kommission zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen und Karriereperspektiven von Forschenden. Die Universität für Bodenkultur Wien hat Charter & Code bereits 2006 unterschrieben ([Declaration of endorsement](#)).

Seit 2011 arbeitet die BOKU an der "Human Resources Strategy for Researchers", die im Rahmen eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses eine weitere Implementierung und Umsetzung von Charter & Code vorsieht. Nach einer internen Analyse wurde ein Maßnah-

menplan für die nächsten Schritte ausgearbeitet und im Juli 2012 wurden die Anstrengungen von der Europäischen Kommission mit dem Logo "HR Excellence in Research" anerkannt.

#### Vorgehensweise und interne Analyse:

Strukturelle Grundlage der internen Analyse war die in vier Dimensionen unterteilte und aus 40 Prinzipien bestehende „European Charter for Researchers. The Code of Conduct for the Recruitment for Researchers“:

- I. Ethical and professional aspects
- II. Recruitment
- III. Working conditions & social security
- IV. Training

Beginnend mit März 2011 wurden über 20 Schlüsselpersonen (Stabstellen und Prozessverantwortliche, LeiterInnen von Gremien und Organisationseinheiten sowie ForscherInnen aus unterschiedlichen Departments und Fachgebieten) in semi-strukturierten Einzelinterviews zur aktuellen Situation der BOKU in Bezug auf die 40 Prinzipien der Charta befragt. Die Antworten, gegliedert in anzuwendende und relevante Gesetzgebungen, interne Richtlinien und Prozesse sowie einzelne und generelle Situationsbeschreibungen, wurden in einem tabellarisch gegliederten Bericht (EU Template for Gap Analysis) als Überblick zusammengefasst.

Erfreuliches Ergebnis der internen Analyse war, dass die BOKU in allen Dimensionen bereits zahlreiche Instrumente zur Erfüllung der Prinzipien des Code of Conduct for the Recruitment of Researchers verwendet. Dennoch konnte natürlich Verbesserungs- und Entwicklungspotential identifiziert werden. In Abstimmung mit der Universitätsleitung wurden in einem weiteren Schritt die Themen- und Handlungsfelder herausgefiltert und die für die BOKU in zeitlicher Perspektive sowie in der Ressourcenbetrachtung relevanten nächsten Entwicklungsschritte im Zeitrahmen bis 2016 festgelegt (siehe [Maßnahmenplan](#), S. 7). Die interne Zwischenevaluierung ist für 2014 vorgesehen, die externe Evaluierung erfolgt 2016.

#### *6.2.1.3.3 Weitere Umsetzungs- und Qualitätssicherungsmaßnahmen*

In der Folge werden zentrale Maßnahmen aus dem Bereich Personalentwicklung dargestellt:

#### Fachlicher Austausch und aktive Mitgliedschaft bei „AUCEN“ (Austrian University Continuing Education and Staff Development Network):

Die Personalentwicklung der Universität für Bodenkultur Wien ist Mitglied bei [AUCEN](#) – der österreichischen Plattform für universitäre Weiterbildung und universitäre Personalentwicklung in Österreich. Sie bietet zwei Mal jährlich Vernetzungstreffen zu unterschiedlichen Personalentwicklungsthemen an und hat neben einem strukturierten Erfahrungsaustausch (gemeinsames Forum für universitäre Weiterbildung und universitäre Personalentwicklung) auch die Weiterentwicklung und Sicherung von Qualitätskriterien im Bereich Personalentwicklung zum Ziel.

#### Internes Fortbildungsprogramm - zielgruppenspezifische Angebote

Unterschiedliche Positionen und Aufgaben erfordern unterschiedliche Qualifikationen, weshalb die Personalentwicklung jedes Semester ein maßgeschneidertes Fortbildungsprogramm zur Unterstützung und Förderung der Weiterentwicklung fachlicher und persönlicher Kompetenzen aller MitarbeiterInnen der BOKU (WissenschaftlerInnen – Forschende und Lehrende, MitarbeiterInnen der Verwaltung, Führungskräfte) anbietet.

Die Qualitätssicherung erfolgt entlang des nachfolgenden Regelkreises:

Plan: Definition inhaltlicher Schwerpunkte im Programm, Ausrichtung an internen strategischen Zielen, mitgeteilten Bedürfnissen, Projektschwerpunkten (z.B. „Gesunde BOKU“), budgetäre Planung, inhaltliche Konzeptreflexion in Hinblick auf die Zielgruppen und Einschätzung des Bedarfs

Do:

- Interne und externe Trainerakquise, Organisation der Angebote unter Vermeidung von terminlichen Überschneidungen von Angeboten für die gleiche Zielgruppe
- Bewerbung der Angebote u.a. durch Aussendung an gesamtes BOKU-Personal und Flyer
- Entgegennahme der Anmeldeformulare per e-Mail, Fax oder Hauspost: Da das Angebot nur MitarbeiterInnen der BOKU offensteht, wird im Zuge des Anmeldeverfahrens die Vertragslaufzeit des/der MitarbeiterIn überprüft
- Kursbetreuung, Sicherstellung einer hohen Kursteilnahme und Partizipation durch Selbstbehalt bei Kurskosten und Stornobedingungen
- Abwicklung der Abrechnung (Bundesmittel, Drittmittel od. Privatzahlung)

Check:

- Evaluierung der Kurse (schriftlich im Kurs oder persönliches Feedback)
- Rücksprache mit den TrainerInnen zum Ablauf des Kurses
- Sammlung von Kurswünschen für künftige Semester

Act:

- Bei Beanstandungen Rücksprache mit dem/der TrainerIn, ggf. keine Vergabe von zukünftigen Aufträgen an den/die TrainerIn
- Bei häufiger Nennung von Wunschkursen Integration in folgende Semesterprogramme (bereits erfolgreich angeboten wurden auf Wunsch von MitarbeiterInnen z.B. EDV-Kurse wie Adobe Photoshop und Indesign)

### [„Führen und Steuern an der BOKU“](#)

Durch gezielte Angebote sollen Leitungspersonen in ihrer Führungsfunktion unterstützt werden. Neben einem Leitfaden mit Checklisten und Arbeitsblättern zum Führen der MitarbeiterInnengespräche, für die Personalauswahl und der Gestaltung des Neu- bzw. Wiedereinstiegs von MitarbeiterInnen bietet die Personalentwicklung auch Fortbildungen und Coaching speziell für Führungskräfte an.

Zur Professionalisierung der Führungs- und Steuerungskompetenz im wissenschaftlichen Bereich und zur Stärkung der BOKU Corporate Identity installierte die BOKU 2011 einen internen Führungskräfte-Lehrgang, der den neu berufenen ProfessorInnen und den bereits bestehende Professuren empfohlen wurde. Inhalte sind die Analyse unterschiedlicher Führungsrollen im universitären Bereich (z.B. MentorIn für den wissenschaftlichen Nachwuchs vs. LeiterIn einer Organisationseinheit), das Universitätsmanagement, MitarbeiterInnenführung, ausgewählte Instrumente zur Projektsteuerung, Kommunikations- und Konfliktmanagement.

Die Qualitätssicherungsmaßnahmen für diesen internen Führungskräfte-Lehrgang umfassen:

Plan: Abstimmung der inhaltlichen Konzeptionierung zwischen Personalentwicklung, Rektorat und TrainerInnen zur Schaffung eines stimmigen Angebotes

Do: Persönliche Einladung an alle BOKU-ProfessorInnen, Durchführung des Lehrgangs

Check: Evaluierung nach dem Lehrgang

Act: Ggf. Berücksichtigung der abgeleiteten Maßnahmen bei zukünftigen Lehrgängen; bspw. wurden die zeitliche Blockung verändert und ein Kaminabend mit dem Rektor eingeführt.

### Lehrgang „Management von Forschungsprojekten“

Drittmittelfinanzierte Projekte haben einen hohen Stellenwert an der BOKU. Die Aufgaben der WissenschaftlerInnen betreffen sowohl das (Projekt-)Management von Forschungsprojekten im EU-Kontext als auch Projekte mit nationalen Förderungen. Neben fachlicher Expertise entscheidet auch professionelles Management über den Erfolg, weshalb die BOKU mit einem entsprechenden Angebot erfahrene wie auch zukünftige ProjektmanagerInnen in ihren Aufgaben unterstützt (siehe [Webseite zum Lehrgang](#)).

### MitarbeiterInnengespräch (MAG)

Das MAG ergänzt die Kommunikation im Alltag und schafft einen Rahmen, in dem strategische Fragen besprochen werden können. Es bietet den MitarbeiterInnen und ihren Führungskräften die Möglichkeit, die Zusammenarbeit zu besprechen und Aufgaben und Ziele für die nächste Periode festzulegen. Als solches dient das MAG der eigenen beruflichen Entwicklung, der Entwicklung der Organisationseinheit und somit der gesamten BOKU. Im Rahmen des internen Fortbildungsprogrammes werden regelmäßig Schulungen zum Führen von MAG sowohl für Führungskräfte wie auch für MitarbeiterInnen angeboten. Zudem stehen auf der [Webseite zum MAG](#) die relevanten Dokumente zum Download zur Verfügung (Betriebsvereinbarung zur Durchführung von MAG, Leitfaden MAG an der BOKU, Vorbereitungs-, Protokoll- und Berichtsbögen).

Ergänzend wurden folgende Qualitätssicherungsmaßnahmen implementiert:

- Monitoring über Durchführung durch das Personalmanagement, ggf. Reminder im Dienstweg über die Departmentleitungen an die Führungskräfte, wenn die MAG nicht durchgeführt wurden
- Regelmäßige Evaluierungen: Im Jahr 2006/2007 wurde eine MitarbeiterInnenbefragung erstmals durchgeführt, diese wird in leicht adaptierter Form (damals gab es noch „Ziel- und MitarbeiterInnengespräche“) wiederholt. Die Durchführung der nächsten derartigen Befragung ist im Rahmen des Maßnahmenplans für das HR-Logo bis Ende 2015 vorgesehen.

### Einzelcoaching für LeiterInnen von Organisationseinheiten

Die Leitung von Projekten, die Führungsarbeit im Alltag oder die Übernahme neuer Aufgaben stellt eine hohe Anforderung dar. Die Personalentwicklung bietet Begleitung und Unterstützung in Form von Einzelcoachings an, deren Ziel die Reflexion der Aufgabe und die Erweiterung des eigenen Handlungsrepertoires als Führungskraft ist. Weitere Informationen finden sich auf der [Webseite zum Thema Coaching](#).

Folgende Qualitätssicherungsmaßnahmen wurden implementiert:

- Der genau definierte Personenkreis wird als Zielgruppe für das Führungskräfte-Coaching mit einem persönlichen Brief über das Angebot informiert.
- Die Führungskräfte können aus einem Pool aus von der Personalentwicklung vorausgewählten Coaches frei wählen, wodurch auf die unterschiedlichen Anforderungen geachtet werden kann.
- Die Personalentwicklung bietet Leitfäden und Hilfestellungen (auch persönliche Beratung) zur Auswahl des „richtigen“ Coach für das Anliegen der Führungskraft.

- Schriftliche Evaluierungen finden in unregelmäßigen Zeiträumen statt. Persönliches Feedback kommt von etwa einem Drittel der gecoachten Personen in mündlicher oder schriftlicher Form.

### Karriereberatung für NachwuchswissenschaftlerInnen

Wissenschaftlicher Nachwuchs ist eine Schlüsselgröße für die BOKU. Die Förderung des Nachwuchses einerseits und die eigene bewusste und sinnvolle Karriereplanung andererseits sind für beide Seiten, Universität und Wissenschaftler/in, essentiell. In diesem zweitägigen Seminar soll die eigene Karriereplanung reflektiert und formuliert werden. Der [Karriere-check](#) wird einmal pro Studienjahr angeboten.

### Club HABIL

Die Habilitation hat nach wie vor einen hohen Stellenwert für die wissenschaftliche Karriere. Der Club bietet eine Plattform für wissenschaftliche MitarbeiterInnen, die eine Habilitation an der BOKU anstreben, und trifft sich ca. 2 Mal pro Semester. Die Netzwerktreffen stehen jeweils unter einem bestimmten Thema (z.B. Habilitationsverfahren an der BOKU) mit Vortrag (von z.B. durch den Vizerektor für Forschung) und anschließender moderierter Diskussion. Ziel ist dabei ...

- wissenschaftliche MitarbeiterInnen zu unterstützen, damit diese auf dem Weg zur Habilitation besser informiert sind und gestärkt werden,
- einander kennen zu lernen und den Austausch und Unterstützung durch KollegInnen auch nach den Treffen zu fördern,
- Informationen bzgl. Habilitation und wissenschaftliches Arbeiten über das eigene Department hinaus auszutauschen und
- relevante Informationen rund um die Habilitation zu erhalten.

Weitere Informationen zum [Club HABIL](#) finden Sie auf der Webseite.

### Wissenschaftliches Karrieremodell und Laufbahnstellen

Mit den zentralen Instrumenten der Personalentwicklung können nicht alle individuellen Anliegen aus den einzelnen Organisationsbereichen abgedeckt werden. Deshalb berät die Personalentwicklung auf Anfrage auch bei aktuellen Problemstellungen und bietet bei Bedarf maßgeschneiderte Lösungen an. Weitere [Informationen zum wissenschaftlichen Karrieremodell und zu Laufbahnstellen](#) befinden sich auf der Webseite:

- Darstellung des [wissenschaftlichen Karrieremodells](#)
- [Betriebsvereinbarung über Richtlinien für den Inhalt und die Modalitäten des Abschlusses von Qualifizierungsvereinbarungen an der Universität für Bodenkultur Wien](#)
- Begleitung und Bewertung der Qualifizierungsvereinbarungen durch einen Qualifizierungsbeirat
- [Richtlinie zur Evaluation von wissenschaftlichem Personal an der BOKU](#)

### Daten aus dem Bildungscontrolling in der Wissensbilanz

Die zur Qualitätssicherung im Bereich Personalentwicklung verwendeten Daten sind in der jährlichen Wissensbilanz mit integriertem Bildungscontrolling (siehe z.B. [Wissensbilanz 2012](#), S. 38 ff) ersichtlich und umfassen unter anderem Indikatoren zu folgenden Bereichen:

- Internes Fortbildungsprogramm: Ergebnisse der Evaluierung der Angebote, Anzahl der teilnehmenden MitarbeiterInnen an den Kursen der verschiedenen Kategorien (z.B. Soft skills, Führung, Projektmanagement,...) uvm.
- Führungskräftecoaching: Anzahl der in Anspruch genommenen Coachings

- Führungslehrgang-ProfessorInnen: Anzahl der Teilnahmen, Feedback mittels Feedbackbogen und persönlich
- MitarbeiterInnengespräche: Anzahl der durchgeführten Gespräche, ggf. Evaluierung

#### 6.2.1.3.4 *Bewertung des QMS im Bereich Personalentwicklung*

##### Stärken:

- Hohe Akzeptanz und Auslastung des umfangreichen Fortbildungsprogramms für alle Zielgruppen (z.B. Führungskräfte, allgemeines Personal, wissenschaftliches Personal)
- Die gute Vernetzung der Personalentwicklung mit den anderen internen Organisationseinheiten und die Einbindung in interne Projekte und Gremienarbeit ermöglichen kurze interne Kommunikationswege und frühzeitige Erkennung von Wünschen für neue Angebote im Fortbildungsprogramm.
- Erfolgreiches gemeinsames Marketing der Fortbildungskurse im Bereich Didaktik mit dem Zentrum für Lehre

##### Geplante Maßnahmen:

- Im Rahmen des Projekts „[Gesunde BOKU](#)“ werden ab dem Sommersemester 2014 vier Kurse mit Themenbezug zu Gesundheit der MitarbeiterInnen ohne Kostenbeitrag für die TeilnehmerInnen angeboten.
- Möglichkeiten zur Weiterbildung in der Forschung: Schaffung von Räumen für Mentoring, Erfahrungsaustausch und Wissensmanagement bis 2015
  - Steigerung der Anzahl an Veranstaltungen
  - Konzeption neuer und Reaktivierung alter Formate
  - Stärkung interner und externer Kooperationen
- Berufliche Weiterentwicklung: Erweiterung des Coachingangebots bis 2014
  - Erweiterung Coachingpool und Öffnung für weitere Zielgruppen
  - Initiative für Schreib- und Karrierecoachings
  - Stärkere Bewerbung der Coachingmöglichkeiten
- Die Optimierung des Anmeldeverfahrens für Kurse/Workshops/Seminare der internen Fortbildung durch Umstellung von der derzeitigen händischen auf eine online-Variante ist in Planung. Die Umsetzung wird den Anmeldeprozess vereinfachen, den administrativen Aufwand reduzieren und somit Ressourcen schonen. Geplante Realisierung: 2014.

##### Weiterer Entwicklungsbedarf:

- Einrichtung eines MediatorInnenpools (ähnlich wie Coachingpool) für den Bereich Konfliktmanagement inkl. Unterstützungs- und Qualitätssicherungsmaßnahmen (bspw. Fahrplan für die Auftragsvergabe, Beratung, Prozessverlauf, Begleitung, Evaluierung).

#### 6.2.1.4 *Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses*

##### 6.2.1.4.1 *Bestandsaufnahme und Zielsetzungen*

Die Zielsetzungen im Bereich "Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses" ergeben sich vor allem aus dem Entwicklungsplan und der Leistungsvereinbarung und den daraus abgeleiteten strategischen Vorgaben. Strategische Zielsetzungen für den Bereich Forschung sind v.a. Exzellenz, Interdisziplinarität, Internationalität und Praxisbezug/-relevanz sowie das Erarbeiten von Antworten auf konkrete Fragestellungen – unter Bezug auf die Kompetenz-

felder der BOKU. Für den wissenschaftlichen Nachwuchs ist v.a. die Forschungsstimulierung sowie die zu erwartende Hebelwirkung für zukünftige Projekte von Bedeutung. Dieser Bereich umfasst junge WissenschaftlerInnen bzw. den wissenschaftlichen Nachwuchs. Dies sind v.a. DoktorandInnen, Post-docs und HabilitandInnen.

#### 6.2.1.4.1.1 Entwicklungsplan

##### Heranbildung des wissenschaftlichen Nachwuchses

Eine der zentralen Aufgaben der BOKU ist es, gestützt auf die eigene Forschung wissenschaftlichen Nachwuchs heranzubilden, der sich qualifiziert und kritisch in naturwissenschaftlich-technische sowie sozial- und wirtschaftswissenschaftliche Diskurse einbringen und Zukunft mitgestalten kann.

##### Ausbildung von DoktorandInnen

Es muss unbedingt zu einer qualitativ verbesserten Ausbildung von DoktorandInnen unter international vergleichbaren Rahmenbedingungen sowie zu einer intensivierten Nachwuchsförderung kommen. Diese Maßnahmen müssen zentrale Kernelemente einer Forschungsexzellenzstrategie der BOKU sein. Um im (inter)nationalen Wettbewerb um die besten Köpfe in den von der BOKU strategisch besetzten Kompetenzfeldern bestehen zu können, möchte die BOKU in den kommenden Jahren den schon eingeschlagenen Weg des Wechsels von klassischen Doktoraten hin zu strukturierten Doktoratsprogrammen (Doktoratskollegs, Graduiertenschulen) konsequent weiter ausbauen. Doktoratskollegs sollten eng mit den Kompetenzfeldern, insbesondere mit erfolgreichen Großeinreichungen (ergänzt um erfolgreich kompetitiv eingeworbene Drittmittelprojekte), verknüpft werden, um so eine qualitative hochwertige Ausbildung der DissertantInnen nah an Spitzenforschung und durch Einbindung in interdisziplinär sowie Department-übergreifend agierende Forschungsteams zu ermöglichen.

##### Doktoratsstudien und -kollegs

An der BOKU bestehen die Doktoratsstudien der Bodenkultur (Abschluss Dr.nat.techn.) und der Sozial- und Wirtschaftswissenschaften (Abschluss Dr.rer.soc.oec.) sowie ein PhD im Rahmen des Doktoratskolleg BioToP. Die Doktoratsstudien wurden 2006 reformiert. Sie sind nach wie vor projektarbeitszentriert, tragen aber mit den vorgeschriebenen ECTS für Dissertation und individuell vorzuschreibenden Lehrveranstaltungen den Anforderungen des Bologna-Prozesses und jenen an einen PhD im Sinne des Universitätsgesetzes Rechnung. Mit der Einführung eines Betreuungsteams zusätzlich zum/zur BetreuerIn und der personellen Trennung von Betreuung und Begutachtung wurden mit dem Studienplan 2006 wesentliche Schritte zur Qualitätssicherung unternommen.

Zusätzliche DoktorandInnenstellen, die an den Kompetenzfeldern der BOKU ausgerichtet sind, sollen einen Beitrag zur Schärfung des wissenschaftlichen Profils der BOKU bei gleichzeitiger Erhöhung der AbsolventInnenzahlen liefern. Einen weiteren Beitrag leistet die Beachtung des „Drei Säulen Modells“ als Voraussetzung für die Zulassung – auch bei StudienwerberInnen von außerhalb der BOKU – sowie die Möglichkeit, noch fehlendes Wissen an der BOKU zu erwerben.

##### Förderung von Frauen in der wissenschaftlichen Karriere

Zur Förderung der Quantität und der Qualität der wissenschaftlichen Leistungen von Frauen und insbesondere zur Steigerung der Anzahl der Habilitationen von Frauen sollen speziell gewidmete Stipendien und Förderpreise vergeben werden, die den Frauen eine zügige Ausarbeitung wissenschaftlicher Publikationen erleichtern. Hier ist auch die Unterstützung von

Wissenschaftlerinnen in der Nutzung bestehender Karriereentwicklungsprogramme des FWF oder der ÖAW zu nennen.

Auch beim Zugang zu Doktoratskollegs ist der Frauenförderung besonderes Gewicht zu geben. Bemühungen von Frauen um die Teilnahme an internationalen Mobilitätsprogrammen (outgoing-Stipendien) sind aktiv zu unterstützen. Eine intensive Förderung des weiblichen wissenschaftlichen Nachwuchses wäre insbesondere durch Mentoring-Programme und Vernetzung möglich.

Im [Entwicklungsplan 2012](#) finden Sie unter den Kapiteln 6,7, 9, 11, 13 und 17 weitere Informationen zu den oben skizzierten strategischen Zielen.

#### 6.2.1.4.1.2 Leistungsvereinbarung 2013-15

##### Bereich Personalentwicklung/-struktur (Karrieremodell, Laufbahnstellen, Assoz. Profs)

Die BOKU ist der [„European Charter for Researchers & The Code of Conduct for the Recruitment of Researchers“](#) bereits im Jahr 2006 beigetreten und wird diese Grundsätze auch weiterhin verfolgen. Die BOKU arbeitet aktiv an der Erreichung einer EU-zertifizierten HR-Strategie für ForscherInnen.

Für Laufbahnstellen (A2 Stellen) soll ein eigenes A2-Frauenförderprogramm (Inge-Dirmhirn-Laufbahnstellen Programm) entwickelt werden, um gerade im Nachwuchsbereich Lücken zu schließen. Damit kann in Zukunft in Fachgebieten, in denen es derzeit wenige qualifizierte Frauen für eine Professur gibt, dieser Anteil erhöht werden.

Lebensbegleitendes Lernen (LLL) soll verstärkt auch institutionalisiert und den BOKU-Mitarbeitern und -Mitarbeiterinnen auf allen Qualifikationsebenen angeboten werden. Als Instrument der Umsetzung soll hier auch das verpflichtende MitarbeiterInnengespräch aufgebaut werden.

Die Zukunftsinvestitionen in Form von Weiterbildungsmaßnahmen für MitarbeiterInnen - dies sowohl im fachlichen, didaktischen als auch ‚soft skill‘ Bereich - soll nachhaltig die Expertise der MitarbeiterInnen halten und erhöhen.

Auch das Umfeld und Arbeitsklima soll durch solche Aktivitäten nachhaltig verbessert werden. Teil dieser LLL Maßnahmen wird auch ein verstärktes MitarbeiterInnen-Mobilitätsprogramm sein. Austausch mit anderen Universitäten - dies sowohl im derzeit schon sehr aktiv stattfindenden wissenschaftlichen Bereich wie auch neu im Verwaltungsbereich.

##### Teaching Portfolios

Ein Teaching Portfolio erlaubt den Lehrenden einerseits eine Übersicht über ihre eigenen Leistungen zu gewinnen, ihr Handeln zu reflektieren, Geleistetes zu beurteilen und Änderungen vorzunehmen. Andererseits ermöglicht es eine systematische Darstellung der Lehrleistungen und eignet sich für eine objektive Bewertung derselben. Daher ist vorgesehen das Teaching Portfolio an der BOKU ab 2014 für Habilitationsverfahren und ab 2015 für Berufungsverfahren vorzuschreiben.

##### DoktorandInnenausbildung

Derzeit sind bereits drei Doktoratsprogramme an der BOKU etabliert:

- Das FWF-geförderte Doktoratsprogramm „Biomolecular Technology of Proteins“ (BioToP) bietet inter- und multidisziplinäre DoktorandInnenausbildung an der Schnittflä-

che von Grundlagen- und anwendungsorientierter Wissenschaft im Gebiet der Proteinbiotechnologie.

- Das Doktoratskolleg „Nachhaltige Entwicklung II“ (dokNE II) forscht an der Bedeutung von individuellem Verhalten land- und forstwirtschaftlicher BetriebsleiterInnen für die Einbringung von Umweltleistungen.
- Die “International Graduate School in Bio-Nano-Technology” (IGS Bio-Nano-Tech) ist ein Doktoratskolleg, welches die BOKU gemeinsam mit dem Austrian Institute of Technology (AIT) und der Nanyang Technical University (NTU) 2011 gestartet hat.

Zur Absicherung und weiteren Förderung eines international kompetitiven Niveaus der DoktoratsabsolventInnen soll ein weiterer Ausbau der strukturierten Doktoratsausbildung im Rahmen zusätzlicher kompetitiv eingeworbener Doktoratskollegs erfolgen. Geplant sind Kollegs in den Bereichen „Nano- and Bioprocess Engineering“, „Limnology“, Entwicklungsforschung und „Knowledge Integration in Sustainability Science“.

Bereits 2008 wurde das „BOKU Doc-Grants“-Programm zur Förderung besonders begabter NachwuchswissenschaftlerInnen gestartet. Im Zuge einer universitätsinternen Ausschreibung wurden 2008 und 2009 exzellenten Studierenden Dissertationsstipendien für drei Jahre in einem der inhaltlichen Schwerpunktbereiche der BOKU zuerkannt. Das Auswahlverfahren für die eingereichten Dissertationsprojekte orientierte sich sehr stark an jenem des FWF. Es wurde durch den BOKU-Beirat nach hohen Qualitätsstandards unter Einbeziehung von je zwei internationalen GutachterInnen abgewickelt.

Weiters wird die Erstellung eines langfristigen Forschungsexzellenzkonzepts wesentlich sein, welches in der kommenden Leistungsvereinbarungsperiode gemeinsam mit den ForschungssprecherInnen der Departments entwickelt werden soll, um für die zukünftigen mittel- bis langfristigen nationalen und europäischen Entwicklungen bestens gerüstet zu sein. Damit ein Forschungsexzellenzkonzept seine volle Wirkung an der BOKU entfalten kann, sind aber auch Änderungen der Rahmenbedingungen notwendig, um sowohl Nachwuchs als auch etablierten ForscherInnen ein attraktives Forschungsumfeld garantieren zu können. Ein solches Konzept muss daher auch die folgenden Maßnahmen berücksichtigen:

- Implementieren der Charta für Forschende und Verhaltenskodex für die Einstellung von Forschenden
- Entwickeln eines Personalentwicklungsprogramms für DoktorandInnen und NachwuchsforscherInnen
- Gezieltere Förderung von JungwissenschaftlerInnen – Berücksichtigung der Karriereentwicklung als Fixpunkt in den regelmäßigen MitarbeiterInnengesprächen und in den zukünftigen Zielvereinbarungen zwischen Rektorat und Departments
- Evaluation des wissenschaftlichen Personals fortsetzen bzw. weiterentwickeln
- Incentives für hervorragende Forschungsleistungen schaffen

#### Nachhaltige Absicherung der Anzahl der Doktoratsstudierenden & Heranbildung von besonders qualifizierten DoktoratsabsolventInnen

Zur Erfassung dieser Zielsetzung kann der Indikator „Doktoratsstudierende mit Beschäftigungsverhältnis zur Universität“ und die Zahl der geförderten Doktoratskollegs herangezogen werden.

Zentrale Dokumente:

- [Leistungsvereinbarung 2013-2015](#)
- [European Charter for Researchers](#)

#### 6.2.1.4.2 *Individuelles Doktoratsstudium*

Die Doktoratsausbildung an der BOKU erfolgt größtenteils individuell, d. h. nach dem jeweils entsprechenden Curriculum für das Doktorat der Bodenkultur. Die praktische Arbeit an den Dissertationsprojekten erfolgt häufig im Rahmen von - oft drittmittelfinanzierten - wissenschaftlichen Projekten, in deren Rahmen die DoktorandInnen an der BOKU beschäftigt sind. Darüber hinaus bietet die BOKU Doktoratsprogramme an, die ihren Kompetenzfeldern entsprechen. Mit Stichtag 11.01.2013 belegten 877 Studierende ein Doktoratsstudium an der BOKU. Davon waren 309 Doktoratsstudierende mit einem Beschäftigungsverhältnis zur BOKU (A: 264 / EU: 36 / Drittstaaten: 9).

2011 wurden 102, 2012 104 Dokorate abgeschlossen. Die Anzahl der Doktoratsabschlüsse (pro Kalenderjahr, pro Universität) ist die Grundlage für den Verteilungsschlüssel der Forschungsstipendien für Graduierte des BMWF.

#### Qualitätssichernde Maßnahmen

Zentrale Maßnahmen zur Qualitätssicherung im individuellen Doktoratsstudium sind:

- personelle Trennung von Betreuung und Begutachtung,
- Einführung eines Betreuungsteams zusätzlich zum/zur BetreuerIn,
- klare Anforderungen an kumulative Dissertationen, die vom Rektorat empfohlen werden. Damit können beide Anforderungen an junge WissenschaftlerInnen, zu publizieren und Dissertation zu erstellen, bedient werden. Für die Einreichung ist eine Rahmenschrift anzufertigen, zwei Arbeiten sind als ErstautorIn oder equally contributed author, mindestens zwei Publikationen sind in Journals mit Impact Factor zu erstellen, diese müssen den Status „accepted“ haben. Dabei stellt die zeitliche Komponente eine Schwierigkeit dar, weil Journals bis zur Publikation eine lange Vorlaufzeit haben.
- ein Arbeitsplan, der neben Titel, BetreuerIn, Beratungsteam auch einen Zeit- und Ressourcenplan enthält.
- Richtlinie zur Umsetzung der Doktoratsstudienpläne, in der der Ablauf klar festgelegt ist: Zulassung – Aufnahme – Projektanmeldung – Rigorosum – Abschlussbescheid
- Für die Zulassung ist Voraussetzung ein Regelstudium mit 300 ECTS, für Drittstaaten-Angehörige ist eine Voraussetzung eine Studienzulassung im Herkunftsland. AbsolventInnen von österreichischen TUs sowie von der Montan Universität Leoben werden direkt zugelassen, für AbsolventInnen von FHs gibt es hinsichtlich der Zulassung eine Verordnung
- Für die Formalprüfung besteht ein elektronisches Procedere
- Bei binationalen Promotionsverfahren (Cotutelle de thèse) muss der BOKU Standard gesichert sein. Die Verhandlung des Abkommens unter den beteiligten Universitäten erfolgt durch die Leiterin des Zentrums für Internationale Beziehungen.
- Dissertationen können bei Vorliegen einer entsprechenden Begründung (Intellectual Property Rights) für die Dauer von 3, maximal 5 Jahre gesperrt werden.

Zurzeit gibt es keine Überlegungen, zusätzliche qualitätssichernde Maßnahmen von Doktoratskollegs (siehe Punkt 3) für das individuelle Doktoratsstudium zu übernehmen.

Zentrale Dokumente:

- [Richtlinie für die Umsetzung der Studienpläne](#) zu den Doktoraten der Bodenkultur und der Sozial- und Wirtschaftswissenschaften
- [Studienpläne der Doktoratsstudien](#)

### DoktoratsabsolventInnen, weiblich/männlich 2011+2012

Als Schlüssel für Forschungsstipendiaten für Graduierte (BMWF) dient die Anzahl an DoktoratsabsolventInnen des Vorjahres (siehe nachfolgende Tabelle).

**Tabelle 12: Anzahl der DoktoratsabsolventInnen der Jahre 2011 und 2012 (Quelle: Abfrage Studienabteilung, August 2013)**

2011-M	2011-W	2012-M	2012-W	Studienkennzahl	
13	16	5	5	088 Dok BOKU auslaufend	
1		3	1	784 Dok SozWiss	
41	31	61	28	786 Dok BOKU auslaufend	
		1		788 Dok BOKU aktuell	
55	47		102	Gesamt 2011	
		70	34	104	Gesamt_2012

#### 6.2.1.4.3 Doktoratskollegs (DK)

Derzeit sind etwa 10 % der Studierenden im Bereich Doktorat/PhD in einem der nachfolgend angeführten Doktoratskollegs eingebunden. Mittelfristig ist eine Ausweitung dieses Anteils in Abhängigkeit der Finanzierungsmöglichkeiten geplant.

##### 6.2.1.4.3.1 dokNE (Dr., 3 Jahre): Doktoratskolleg Nachhaltige Entwicklung

Das [Doktoratskolleg "Nachhaltige Entwicklung"](#) an der Universität für Bodenkultur in Wien ist international und interdisziplinär besetzt. In der aktuellen Projektphase dokNE II (2011-2014) kooperiert ein interdisziplinäres und internationales [Team](#) von zehn [DoktorandInnen](#) aus Österreich, Deutschland, Russland, Uganda und Laos, einer [Post-Doc](#), MasterstudentInnen und [ProfessorInnen und Supervisoren](#) in- und ausländischer Universitäten, siehe [Webseite](#).

dokNE hat einen internationalen Beirat, der als eine Evaluationsinstanz von außen fungiert. Ihm wird der Stand der Projekte jährlich zur Begutachtung präsentiert. Der Beirat besteht aus akademischen FachexpertInnen, Vertreterinnen von Praxisorganisationen und der GeldgeberInnen.

Die Finanzierung erfolgte ursprünglich durch die Stadt Wien, das Land NÖ, das BMWF, das Ökosoziale Forum Wien sowie durch die Industrie, nunmehr Großteils durch die BOKU.

##### 6.2.1.4.3.2 IGS (PhD, 3 Jahre): International Graduate School BioNanoTech

Die [International Graduate School in Bio-Nano-Technologie](#) (IGS-Bio-Nano-Tech) bietet in einem internationalen Umfeld ein Doktoratsstudium in der Grundlagen- und angewandten Forschung an. Als zentrale PartnerInnen gestalten von österreichischer Seite die Universität für Bodenkultur und das Austrian Institute of Technology (AIT) sowie die Nanyang Technological University in Singapur das Ausbildungs- und Forschungsprogramm.

Die derzeit acht Studierenden beteiligen sich an Forschungsprojekten, die gemeinsam von WissenschaftlerInnen aus Österreich und Singapur geleitet werden. Sie arbeiten im Normalfall drei Jahre lang an einem (oder mehreren) der teilnehmenden Departments bzw. Institute in Wien und Singapur an ihrer Dissertation.

##### 6.2.1.4.3.3 BioToP (PhD, 3 Jahre): Doktoratskolleg Biomolecular Technology of Proteins

Wissenschaftlicher Leiter: Prof. Dr. Christian Obinger, Koordinatorin: Dr. Christa Jakopitsch, Gefördert durch: Fonds zur Förderung der wissenschaftlichen Forschung (FWF) und der

BOKU, Laufzeit der ersten Förderperiode: 1.4.2010 - 31.12.2014. Verlängerungen (weitere 2 x 4 Jahre) nach internationaler Evaluierung (inkl. Hearing) durch den FWF.

Das [Doktoratskolleg BioToP](#) (Biomolecular Technology of Proteins) integriert gezielt Grundlagenforschung und angewandte Forschung auf dem Gebiet moderner Proteinwissenschaften und Proteinproduktion für therapeutische, diagnostische und industrielle Anwendungen (vom Gen zum Produkt). Es bietet eine umfassende und topaktuelle forschungsgeleitete Ausbildung in den Fachgebieten (i) Struktur-Funktionsanalyse und Design von Proteinen, (ii) Synthese, Targeting und posttranslationale Modifikationen von Proteinen, (iii) Expressionssysteme und Zellfabriken, sowie (iv) Bioinformatik, Molekulare Modellierung und Downstream processing.

BioToP bietet hoch qualifizierten UniversitätsabsolventInnen aus aller Welt attraktive Studienbedingungen. Die Studierenden haben die Möglichkeit, in einer von 14 Forschungsgruppen mit exzellenter wissenschaftlicher Kompetenz zu arbeiten. Zusätzlich profitieren die Studierenden von bestehenden nationalen und europäischen Forschungsnetzwerken und industriellen Kompetenzzentren wie dem Austrian Center of Industrial Biotechnology, vier Christian Doppler Labors und einem Laura Bassi Zentrum. Das internationale Doktoratsprogramm bietet eine exzellente, kreative und stimulierende Umgebung für Forschung und Ausbildung und wird die AbsolventInnen auf eine erfolgreiche Karriere in Grundlagenforschung und/oder angewandter Forschung vorbereiten.

BioToP ist ein gemeinsames Doktoratskolleg der BOKU-Departments für Angewandte Genetik und Zellbiologie, Biotechnologie, Chemie, Lebensmittelwissenschaften und -technologie und Nanobiotechnologie sowie dem Institut für Molekulare Modellierung und Simulation, die gemeinsam das VIBT (Vienna Institute of BioTechnology) bilden.

#### BioToP als Best Practice Modell

Das Doktoratsprogramm „BioToP“ (Biomolecular Technology of Proteins) bietet eine inter- und multidisziplinäre DoktorandInnenausbildung an der Schnittfläche von Grundlagen- und anwendungsorientierter Wissenschaft im Gebiet der Proteinbiotechnologie. Mit 49 StudentInnen ist BioToP das größte Doktoratskolleg an der BOKU und eines der größten in Österreich. Das Programm ist mittlerweile großteils drittmittelfinanziert. Konkret werden derzeit 14 StudentInnen vom FWF-BioToP Budget, 7 von der BOKU und 28 über Drittmittel (z.B. FWF-Einzelprojekte) finanziert.

BioToP soll für die Weiterentwicklung der DoktorandInnenausbildung an der BOKU als ein „Best Practice Modell“ dienen, d.h. die qualitätssichernden Maßnahmen dieses DK (Zulassung, Curriculum, Betreuung, scientific level) sollen zunächst auf die gesamte Doktoratsausbildung, in weiterer Folge auf die gesamte BOKU übertragen werden. Nachstehend werden zentrale qualitätssichernde Maßnahmen angeführt:

- Bereits bei der Einreichung von Doktoratskollegs werden von Seiten des FWF hohe Anforderungen gestellt. Nach Bewilligung eines Vorantrags wird der äußerst umfangreiche Vollertrag durch sechs internationale Gutachten evaluiert und bei einem ganztägigen Hearing verteidigt.
- Laufende Berichtstätigkeit gegenüber dem FWF: Frühjahr 2014: Bericht der ersten DK-Runde, Herbst 2014. Evaluierung mit Hearing durch den FWF (vergleichend mit anderen DKs). Start der zweiten Förderperiode: Jänner 2015.
- Dem Aufnahmeverfahren von Studierenden wird zentrale Bedeutung beigemessen, insgesamt erstreckt es sich von der Ausschreibung über Screening, Auswahl, Durchführung der Interviews bis zur endgültigen Entscheidung auf etwa 6 Monate. Hierfür

wurden eigene Formulare erstellt. Die PhD-Stellen international ausgeschrieben. Bei den beiden ersten Aufnahmeverfahren wurden nach einem ersten Screening von mehr als 650 BewerberInnen insgesamt 67 KandidatInnen zu jeweils dreitägigen Hearings eingeladen. Dabei werden die KandidatInnen ersucht, ihre Diplomarbeit vorzustellen (Powerpoint-Vortrag mit Diskussion) und eine wissenschaftliche Arbeit an der Tafel (oder Flipchart) vor der Fakultät zu präsentieren; anschließend werden noch persönliche Interviews mit 3 PIs (principal investigators) durchgeführt. Bei den beiden ersten Aufnahmeverfahren wurden 21 (sog. interne) (FWF- und BOKU finanziert) und 8 externe (Drittmittel-finanziert) Studierende ausgewählt.

- Laufend halbjährliche Aufnahmeverfahren für externe (Drittmittel-finanzierte StudentInnen).
- FWF finanziert nach Evaluierungen max. 3 x 4 Jahre, danach sollten die Qualitätskriterien auf die BOKU übertragen werden.
- Definiertes Curriculum im Umfang von 42 ECTS. Pflichtlehrveranstaltungen umfassen 4 *basic courses and seminars* (16 ECTS), 2 *instructional courses* (6 ECTS), 4 *doctoral seminars* (4 ECTS) and 4 *journal clubs* (ECTS). Die Studierenden werden angehalten viel zu präsentieren und sich ständig untereinander auszutauschen.
- Klare Anforderungen an Teilnahme an internationalen Meetings (inkl. Präsentation) und an die kumulative Dissertation: Zwei ErstautorInnenschaften in SCI Journals
- Zusätzliche finanzielle Förderung bei Auslandsaufenthalten über 6 Monate
- Lehrveranstaltungsevaluierung mittels Papier-Fragebogen (eigens entwickelte Formulare): >90 % Rücklauf
- Didaktische Unterstützung und Coaching der Lehrenden und der Studierenden, in der u.a. soft skills, didaktische Grundlagen und Präsentationstechniken auf Englisch vermittelt werden (PDCA Zyklen!)
- Trackingsystem bzw. eine Befragung der AbsolventInnen, um in Erfahrung zu bringen, welchen weiteren Berufsweg die Studierenden nach der Ausbildung einschlagen.
- Etablierter PCDA Zyklus auf Ebene des Programms BioToP:
  - Jährliche verpflichtende Rücksprache mit Erst-/ZweitbegutachterIn (Formulare)
  - Jährliche 3-Tages Klausur (annual retreat) mit allen PIs und internat. Komitee
- Die Studierenden bekommen eine Anstellung als DrittmittelwissenschaftlerIn nach dem Kollektivvertrag

#### 6.2.1.4.4 *Graduiertenförderungen*

##### 6.2.1.4.4.1 BOKU DOC Grants aus dem BOKU-Fonds zur Förderung des Nachwuchses in der Forschung

In den Jahren 2008 und 2009 wurden pro Jahr vier Dissertationen auf max. 36 Monate Laufzeit finanziert, insgesamt neun Personen, da eine Finanzierung auf zwei Personen aufgeteilt wurde. Eine Förderung der BDG 2009 wurde durch privates Sponsoring gedeckt.

#### Qualitätssicherungsmaßnahmen (QSM)

QS-Maßnahmen gibt es im Zuge der Auswahl der KandidatInnen sowie während der Durchführung der Dissertation. Die KandidatInnen werden auf Basis internationaler Gutachten ausgewählt, die Auswahl der GutachterInnen erfolgt über den FWF (BOKU-neutrale, aber fachspezifische Beurteilung), die zwei Gutachten pro Dissertationsprojekt erhält der [Beirat](#) der vom Vizerektor für Forschung (VRFo) geleitet wird und dem VertreterInnen der Depart-

ments angehören. Das Auswahlverfahren wird über die Plattform <http://www.scholarships.at/> bzw. <http://www.grants.at/> abgewickelt, wo u.a. sämtliche Bewerbungsunterlagen sowie die Gutachten abgespeichert werden.

Für die BOKU DOC Grants wurden klare [Bewerbungskriterien](#) definiert: Die Grant-NehmerInnen haben in Abstimmung mit Ihren BetreuerInnen einen Arbeitsplan für die gesamten drei Jahre zu erstellen. Sie müssen jährlich einen Bericht über den Arbeitsfortschritt legen, der vom jeweils zuständigen Beiratsmitglied geprüft wird. Danach sind ggf. entsprechende Adaptierungen vorzunehmen, nach Abschluss haben die Grant-NehmerInnen einen Abschlussbericht zu erstellen.

Durch diese QSM wird ein PDCA-Zyklus gut abgebildet:

PLAN: Erstellung des Forschungs- und Arbeitsplans

DO: Umsetzung

CHECK: Bericht, Überprüfung desselben durch Beiratsmitglied

ACT: Entsprechende Adaptierungen. So erfolgte in einem konkreten Fall, bei dem nach Ablauf von 36 Monaten die Dissertation noch nicht abgeschlossen war, eine Finanzierung der DissertantIn bis zum Abschluss der Dissertation durch das betreuende Department. Ein weiteres Beispiel für eine Adaptierung: ein Grants-Nehmer schloss die Doktoratsarbeit vor Ablauf der Maximaldauer ab, das Forschungsprojekt erforderte aber noch weitere Arbeitsschritte, deshalb wurde die finanzielle Förderung bis zum Ende der Maximaldauer (36 Monate) gewährt.

### Zielerreichung

Durch die Ausschreibungen in den Jahren 2008 und 09 wurden jeweils vier Dissertationen auf max. 36 Monate Laufzeit finanziert, insgesamt 9 Personen, da eine Finanzierung auf zwei Personen aufgeteilt wurde. Eine Förderung der BDG 2009 wurde durch privates Sponsoring gedeckt. Seit 2010 wurden weitere Ausschreibungen aufgrund der fehlenden Bedeckung aus dem Globalbudget ausgesetzt.

Die geförderten Dissertationsprojekte sind teilweise bereits abgeschlossen oder werden bis Ende 2013/Anfang 2014 finalisiert. Alle bisher eingegangenen Zwischen- und Endberichte wurden durch zuständige Beiratsmitglieder sehr positiv begutachtet.

#### 6.2.1.4.4.2 Rund 20 weitere BOKU Graduiertenförderungen, Stipendien, Stiftungen und Preise (ca. 70 FörderungsnehmerInnen pro Jahr)

Der Forschungsservice (FoS) hat die Bearbeitung der Graduiertenförderungen 2007 aus dem Rektorat übernommen. Die vielfältigen Abläufe wurden vereinheitlicht und in die österreichweite Datenbank <http://www.grants.at/> aufgenommen. Der Beirat, der für die Auswahl der BOKU DOC Grants zuständig ist, entscheidet auch bei der Auswahl der diversen Forschungsförderungen sofern nicht ein eigenes Kuratorium zuständig ist. Durch Abwicklung der Graduiertenförderungen im FoS und Koordinierung mit dem Beiratsgremium (Begutachtung und Auswahlentscheidung) ist ein Überblick über alle Einreichungen auf allen vom FoS servierten Förderschienen gewährleistet: <http://www.boku.ac.at/fos-foerderungen.html>

#### Jubiläumsfonds der Stadt Wien für die BOKU

2012 wurden über diesen Fonds zwei Stadt Wien-BOKU Research Fundings und drei BOKU Best Paper Awards vergeben, fünf Masterarbeiten und drei Dissertationen prämiert.

### Raiffeisen Science & Innovation Award

Der [Raiffeisen Science & Innovation Award](#) ermöglicht es, junge BOKU-WissenschaftlerInnen für exzellente Publikationsleistungen auszuzeichnen und Forschungsvorhaben zu fördern, die zur Stärkung des Innovationspotenzials im ländlichen Raum beitragen und dadurch nachhaltig wirksame Akzente setzen können. 2012 wurde ein Forschungsvorhaben unterstützt und fünf Publikationspreise vergeben.

### Forschungsstipendien für Graduierte

Fünf bis acht Förderungen pro Ausschreibung (seit 2011 alle 2 Jahre); die Finanzsumme wird vom BMWF in einen Schlüssel an alle ehem. Bundesuniversitäten vergeben. Grundlage sind die Dokoratsabschlüsse des Vorjahres der Ausschreibung.

### Weitere Stiftungen, Preise und Förderungen

Es bestehen weitere drei [Stiftungen](#):

- 120 Jahre BOKU: Eine bis drei Förderungen, je nach Höhe der Zinserträge
- Schleinzer: Fünf Förderungen, davon an eine an eine ausländische Partneruniversität
- Kurir: Eine Förderung pro Jahr

Zudem werden [zehn Preise](#) mit ca. 20-25 Förderungen sowie drei weitere [Förderungen](#) mit ca. zehn FörderungsnehmerInnen pro Jahr vergeben.

### Bekanntmachung aller internen und externen Förder-/Finanzierungsmöglichkeiten

Information über relevante Ausschreibungen und Einreichmöglichkeiten für Finanzierungen mittels Forschung eNewsletter, FoS Website und Top stories auf BOKU Webseite (z.B. Marie Curie Fellowships).

### Projektförderungen BIOS SCIENCE Austria

Vier geförderte Strategische Kooperationsprojekte 2012 („Anbahnungsfinanzierung“): Hinter "BIOS Science Austria" verbirgt sich ein besonders wichtiges, durch die BOKU initiiertes strategisches Kooperationsprojekt von Institutionen der Life Science Szene: Die Universität für Bodenkultur Wien, die [Veterinärmedizinische Universität Wien](#) und das [Lebensministerium](#) und seine Institutionen wie z.B. die [AGES](#), das [BFW](#) und das [Umweltbundesamt](#) wollen im Bereich Lebenswissenschaften Ressourcen bündeln, Themen abstimmen und damit Synergien schaffen. Ziel ist es, sich als starkes Bündnis im internationalen Umfeld besser zu behaupten.

#### *6.2.1.4.5 Schnittstellen zu anderen Bereichen*

Da es sich bei dem Bereich „Wissenschaftlicher Nachwuchs“ um ein Feld mit vielen Schnittstellen handelt, werden einige nachfolgend erwähnt.

### Personalmanagement/Personalentwicklung

Wissenschaftliches Karrieremodell: Junge WissenschaftlerInnen können sich auf Laufbahnstellen (A2) bewerben. Bei Erfüllung einer Qualifizierungsvereinbarung, die neben der Habilitation noch weitere Kriterien beinhaltet, werden sie gemäß Kollektivvertrag zu Associate Professoren. Auf das Habilitationsverfahren wird ebenfalls im Kapitel Personal noch näher eingegangen.

Club Habil: Hierbei handelt es sich um ein Treffen der HabilitandInnen, das 1-2-mal pro Semester stattfindet, von der Personalabteilung/Weiterbildung koordiniert wird und einen spezi-

fischen Austausch, in der Regel unter Beteiligung des Vizerektors für Forschung, ermöglicht. Feed back wird in Form von mündlichen und schriftlichen Rückmeldungen gegeben.

Weiters bietet die Personalabteilung einen Workshop: Karriereberatung von NachwuchswissenschaftlerInnen sowie Beratungen über das wissenschaftliche Karrieremodell und Laufbahnstellen an.

Frauenförderung: Inge Dirmhirn Laufbahnstellen-Programm (A2-Qualifizierungsstellen) zur Frauenförderung im wissenschaftlichen Bereich; Habil- und Berufungsmanagement. Die Inge Dirmhirn Laufbahnstellen werden, wie die anderen A2 Stellen auch, im Rahmen der Zielvereinbarung vergeben. Dies erfolgt im Zuge der Personalstrukturplanungen mit den Departments, wo jährlich eine bestimmte Anzahl von neu zu schaffenden Laufbahnstellen mit Qualifizierungsvereinbarung festgelegt wird. Die Anzahl der mit Frauen besetzten Assistenzprofessuren und Assoziierten Professuren gemäß Kollektivvertrag wird somit kontinuierlich steigen.

#### Internationalisierung

Hinsichtlich der Mobilität von Studierenden und Lehrenden gibt es im Zentrum für Internationale Beziehungen eine Reihe von qualitätssichernden Maßnahmen sowie eine Reihe von Sprachkursen; zudem bietet auch die Personalabteilung Kurse zur Förderung der „Internationalisation at home“ an.

#### AbsolventInnen-Befragung & AbsolventInnen-Tracking

Die AbsolventInnenbefragung wird in Kooperation mit [INCHER Kassel](#) von der Stabstelle QM zusammen mit BOKU Alumni seit 2012 durchgeführt.

#### *6.2.1.4.6 Analyse des QMS im Bereich Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses*

##### Stärken:

- Trennung von Betreuung und Beurteilung in allen Doktoratsstudien an der BOKU
- Im DK Biotop besteht eine Verlängerungsoption auf ein viertes Jahr bei Durchführung eines mind. sechsmonatigem Auslandsaufenthalts an einer Universität oder in der Industrie.
- Durchführung der Graduiertenförderung und Vergabe von Stipendien und Preisen nach klar nachvollziehbaren Kriterien sowie nach einheitlichen Prozessvorgaben.

##### Schwächen:

- In der Geschäftsverteilung des Rektorats ist der Bereich der „Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses“ nicht angeführt.
- Standardisierte Feedback-Schleife gibt es im Zuge des individuellen Doktoratsstudiums aus Ressourcengründen nicht, aber mündliche Rückmeldungen im gesamten Dissertationsablauf.
- Es besteht keine etablierte Kommunikation zwischen den einzelnen Doktoratskollegs an der BOKU.
- Fehlende routinemäßige Plagiatsprüfung wissenschaftlicher Abschlussarbeiten.

##### Herausforderungen

- Im Rahmen des individuellen Doktoratsstudiums ist die Abhängigkeit von dem/der BetreuerIn zu hoch, das Fachgebiet wird nicht als Ganzes betrachtet.

- Um die Nachwuchsförderung an der BOKU noch weiter zu steigern, sind mittelfristig 4-5 Doktoratskollegs geplant, die sich an den Qualitätskriterien von „Biotop“ ausrichten.
- Im Rahmen eines vom FWF finanzierten Doktoratskollegs werden maximal drei Jahre finanziert, dies ist jedoch für den Abschluss eines PhD häufig nicht ausreichend.

#### Weitere Entwicklungsmöglichkeiten

- Kontinuierliches Einholen von Feedback zu allen Forschungsunterstützungsmaßnahmen.
- Definition von Lehrveranstaltungen, die spezifisch für Doktoratsstudien ausgewiesen sind und entsprechende Dokumentation derselben im BOKU-online.
- Die Anzahl der Auszeichnungen ist sehr hoch. Seitens der Doktoratsstudienkommission besteht der Bedarf transparente Beurteilungskriterien zu definieren.
- Schrittweise Übertragung der qualitätssichernden Maßnahmen des BioToP auf die gesamte Doktoratsausbildung im VIBT, dann auf die gesamte BOKU.
- Einrichtung einer zentralen Anlaufstelle für DoktorandInnen, in der eine einschlägige Beratung und Betreuung an der Schnittstelle zwischen rechtlichen, administrativen, inhaltlichen (u. a. Auswahl von Lehrveranstaltungen), wissenschaftlichen, finanziellen und arbeitsmarktrelevanten Fragestellungen angeboten wird.

#### **6.2.1.5 Berufungsverfahren**

In diesem Bereich wird die Qualitätssicherung in den Verfahren zur Berufung von ProfessorInnen nach §§ 98 sowie 99 (1) und (3) Universitätsgesetz dargestellt. Das hier dargestellte eigentliche Berufungsverfahren ist Teil des umfassenderen Berufungsmanagements, letzteres erstreckt sich von der langfristigen strategischen Planung im Entwicklungsplan (siehe [Kapitel 5 Steuerung](#)) bis zu einer allfälligen ersten Evaluation der Professur (siehe [Kapitel 6.2.1.6 Personenbezogene Evaluationen](#)).

##### *6.2.1.5.1 Strategien und Ziele*

Neben den übergreifenden Zielen der BOKU bzw. den für den Personalbereich geltenden Zielsetzungen (siehe [Kapitel 6.2.1 Personalmanagement](#)) nehmen für den Bereich Berufungen folgende Vorgaben und strategische Ziele eine zentrale Stellung ein:

- Im Entwicklungsplan ist dargelegt, wie die Forschungsgebiete weiter ausgestaltet werden sollten, die in der fachlichen Widmung von Professuren ihren Niederschlag finden (siehe [Entwicklungsplan 2012](#), Kapitel 17.1):
  - Ziel ist, für alle nach dem jeweiligen Stand der Wissenschaften und der Curricula tragenden Fächer des Wirkungsbereiches der BOKU in Lehre und Forschung Professuren einzurichten.
  - In den Fächern, die zwar für den Lehrbetrieb an der BOKU notwendig sind, aber nicht zu den für den Wirkungsbereich der BOKU als einer naturwissenschaftlich-technisch-wirtschafts- und sozialwissenschaftlich ausgerichteten Universität typischen Fächern gehören, werden Abstimmungen und Kooperationen mit anderen Universitäten am Standort Wien gesucht. Analoges gilt in der Gegenrichtung.
  - Zur Abstimmung der Schwerpunkte fachlich „benachbarter“ Professuren – insbesondere in der Forschung – wurde beschlossen, Professuren für fachverwandte bzw. fachnahe Gebiete, die relativ kurz nacheinander frei werden, möglichst zu einem gemeinsamen Zeitpunkt auszuschreiben. Bei jeder Aus-

schreibung soll dem inhaltlichen Prinzip der Nachhaltigkeit Rechnung getragen werden.

- Die Berufungsverfahren sollen entsprechend den externen und internen Rechtsgrundlagen korrekt abgewickelt werden.

Relevante Dokumente:

- [Universitätsgesetz 2002](#) idgF, insb. §§ 98 und 99
- [Satzung der BOKU](#)
- Richtlinie „[Verfahrensregelungen für Berufungsverfahren](#)“ vom 15.12.2010

#### 6.2.1.5.2 Maßnahmen zur Zielerreichung sowie Qualitätssicherung

Die Berufungsverfahren sind in §§ 98 und 99 Universitätsgesetz (UG) grundlegend geregelt, zusätzlich gibt es in BOKU-internen Dokumenten wie der Satzung sowie insbesondere in der Richtlinie „Verfahrensregelungen für Berufungsverfahren“ detailliertere Ausgestaltungen. Nachfolgend werden zentrale Maßnahmen und Qualitätssicherungsmaßnahmen dargestellt:

##### Einbeziehung der relevanten Interessensgruppen in die Berufungsverfahren

Bereits bei der Erstellung des Ausschreibungstextes wird der relevante Fachbereich bzw. das relevante Department durch den Rektor mit einbezogen.

Bei Verfahren nach § 98 UG ist eine Berufungskommission einzusetzen, die gemäß Gesetz zumindest 50% ProfessorInnen sowie mindestens ein studentisches Mitglied umfassen muss, jedoch maximal die halbe Größe des Senats haben darf. An der BOKU ist es üblich, dass neben den beiden genannten Personengruppen auch der akademische Mittelbau in derartigen Kommissionen vertreten ist.

Die Einbeziehung des fachlichen Bereichs erfolgt bei Berufungsverfahren nach § 99 Abs. 1 UG durch eine Stellungnahme, für die auch Gutachten eingeholt, Vorträge und Hearings abgehalten werden können bzw. ein Personalberatungsunternehmen herangezogen werden kann. Bei Berufungsverfahren nach § 99 Abs. 3 Universitätsgesetz erarbeitet eine vom Rektorat eingesetzte Arbeitsgruppe aus dem jeweiligen Fachbereich einen Berufungsvorschlag; im Zuge dieser Bearbeitung sind ebenfalls Vorträge, Hearings sowie der Einsatz des Personalberatungsunternehmens möglich.

##### Gestaltung des Ausschreibungstextes

Für die vollständige und korrekte Gestaltung des Ausschreibungstextes liegen interne Vorlagen für den Ausschreibungstext auf Deutsch und Englisch vor. Zudem wird im Sinne des Personalmarketings (siehe auch [Kapitel 6.2.1.2 Rekrutierung und Einführung Personal](#)) auf die Verwendung des einheitlichen BOKU-Designs geachtet.

##### Begutachtung der Bewerbungen

Bei Berufungsverfahren nach § 98 UG sind laut Gesetz zumindest zwei GutachterInnen (davon mindestens eine externe Person) zu bestellen. In den internen Richtlinien hat die BOKU diese Anforderung auf zumindest drei GutachterInnen (mind. zwei davon externe Personen) erweitert; begutachtet werden alle von der Kommission als nicht offensichtlich ungeeignet befundenen BewerberInnen.

##### Berücksichtigung von Soft Skills im Berufungsverfahren

Eine externe Personalberatung analysiert die zu Berufungsvorträgen eingeladenen Personen hinsichtlich ihrer Soft Skills mittels standardisiertem online-Fragebogen (BarOn EQ-i Profilttest) sowie persönlichem Interview. Die Analysen werden der Berufungskommission (Verfah-

ren nach § 98 UG) bzw. der Arbeitsgruppe (Verfahren nach § 99 UG) präsentiert und fließen somit in die abschließende Beurteilung der KandidatInnen mit ein.

#### Öffentliche Vorträge

Die im Rahmen von Berufungsverfahren gehaltenen Vorträge von KandidatInnen werden öffentlich angekündigt (Amtstafel, Webseite des Senats, Topstories etc.), auch werden die Studierenden aus den jeweiligen Fachbereichen zu den Vorträgen eingeladen. Durch diese Maßnahme wird ein hohes Maß an Transparenz geschaffen.

#### Publikumsbewertung der Qualität des Lehrvortrags

Wenn die Kommission/Arbeitsgruppe den zu haltenden Vortrag in einen wissenschaftlichen und einen Lehrvortrag unterteilt, besteht für die StudierendenvertreterInnen die Möglichkeit, eine Publikumsbewertungen zur Lehrqualität durchzuführen. Die erhobenen Daten werden bei der abschließenden Beurteilung der Vortragenden berücksichtigt.

#### *6.2.1.5.3 Beurteilung des QMS im Bereich Berufungen*

##### Stärken:

- Einbindung der verschiedenen Interessensgruppen (Studierende, akademischer Mittelbau, ProfessorInnen, Fachbereiche/Departments) zu unterschiedlichen Zeitpunkten des Berufungsmanagement (bei der Professurenplanung im Zuge der Überarbeitung des Entwicklungsplans, im Rahmen der Arbeit der Berufungskommissionen bzw. Arbeitsgruppen).
- Einbindung des Arbeitskreises für Gleichbehandlungsfragen zu unterschiedlichen Zeitpunkten im Berufungsprozess zur Sicherstellung der Gleichbehandlung.
- Berücksichtigung der Soft Skills der BewerberInnen auf Basis der Analyse durch ein externes Personalberatungsunternehmen.
- Hohe Professionalität in der Begleitung von Berufungsverfahren durch das Büro des Senats.
- Übererfüllung der gesetzlichen Vorgaben bei der Anzahl der (externen) GutachterInnen durch die BOKU.
- Transparente Darstellung des Ablaufs der Berufungsverfahren durch veröffentlichte Richtlinie.

##### In Umsetzung befindliche bzw. geplante Weiterentwicklungen:

- Das Berufungsverfahren wird um das Angebot einer Publikationsanalyse in Hinblick auf „Journal Impact Factors“ und Zitierungen bei jenen Fachbereichen, wo SCI-Publikationen zentrale Bewertungskriterien darstellen, bis 2014 erweitert.
- Prozessdarstellungen: Zum Zeitpunkt der Berichtserstellung wird an der Erarbeitung von Prozessdarstellungen zum Ablauf der Berufungsverfahren gearbeitet. Durch deren geplante Veröffentlichung sollen die Verantwortlichkeiten und Schnittstellen im Ablauf transparent dargestellt werden.
- Das Teaching Portfolio wird gemäß Leistungsvereinbarung 2013-2015 für alle Berufungsverfahren an der BOKU ab 2015 verpflichtend vorgeschrieben, wodurch der Stellenwert der Lehrqualität im Berufungsverfahren gesteigert werden soll.
- Aktuell entscheidet die jeweilige Berufungskommission bzw. Arbeitsgruppe darüber, ob nur ein fachlicher oder auch ein Lehrvortrag gehalten wird. Im Sinne einer Stärkung des Stellenwerts der Lehre wird als Ergebnis der Klausur Lehre im Oktober 2013 eine Arbeitsgruppe installiert, um die verpflichtende Abhaltung von fachlichen

und Lehrvorträgen bei allen Berufungsverfahren zu prüfen und ggf. die Richtlinie entsprechend anzupassen.

- Für PartnerInnen von in Berufungs- bzw. Anstellungsverhandlungen stehenden ProfessorInnen bzw. von vergleichbarem Senior Research Staff wird derzeit in Zusammenarbeit mit dem Wiener Wissenschafts-, Forschungs- und Technologiefonds ([WWTF](#)) und anderen österreichischen Universitäten das Angebot eines „Dual Career Service Support“ geplant. Der Abschluss einer entsprechenden Kooperationsvereinbarung erfolgte im Sommer 2013.

#### Weitere Entwicklungsmöglichkeit:

- Aktuell wird die (studentische) Publikumsbewertung von Lehrvorträgen nicht flächendeckend eingesetzt. Die Entwicklung eines entsprechenden qualitätsgesicherten Verfahrens zur systematischen Berücksichtigung des studentischen Feedbacks würde gemeinsam mit der oben beschriebenen künftig verpflichtend vorgesehen Abhaltung von Lehrvorträgen den Stellenwert der Lehre im Verfahren weiter stärken.

#### **6.2.1.6 Personenbezogene Evaluationen von WissenschaftlerInnen**

An der BOKU wurde bereits 2003 damit begonnen neu berufene ProfessorInnen vor Ablauf deren Verträge einem Evaluationsverfahren zu unterziehen und bereits 2007 wurde ein Pilotprojekt zur Evaluation des wissenschaftlichen Personals mit Angehörigen der Professorienkurie sowie des Mittelbaus durchgeführt. Auf Basis der Ergebnisse einer von der BOKU initiierten Arbeitsgruppe im [Netzwerk Qualitätsmanagement](#) wurde an der BOKU ein Evaluationskonzept erstellt, aus dem hervorgeht, welche ProfessorInnen welche Evaluationsverfahren zu durchlaufen haben und worin die Konsequenzen liegen; diese Verfahren sind nachstehend überblicksmäßig dargestellt:

**Tabelle 13: Überblick über Evaluationsverfahren für wissenschaftliches Personal**

Personengruppe	Dienstverhältnis	Evaluation	Zeitpunkt	Konsequenzen im Falle einer positiven Evaluation
Universitätsprofessor/in <b>§ 98 UG</b>	Unbefristet	Richtlinie zur Evaluation von wissenschaftlichem Personal: Internes Verfahren	Alle 6 Jahre	Gehaltsvorrückung gem. KV § 49 Abs. 1
Universitätsprofessor/in <b>§ 98 UG</b>	Befristet	Richtlinie für personenbezogene Evaluationen von Professuren: Evaluationskommission, Einbezug externer GutachterInnen und eines studentischen Gutachtens	Vor Vertragsende	Umwandlung in ein unbefristetes Dienstverhältnis
Universitätsprofessor/in <b>§ 99 Abs. 1 UG</b>	Befristet bis sechs Jahre	Vertragsverlängerung nur nach Durchführung eines Berufungsverfahrens gemäß § 98	-	
Universitätsprofessor/in <b>§ 99 Abs. 3 UG</b>	Befristet bis sechs Jahre	Verfahren noch nicht festgelegt, da 2017 erstmalig relevant	-	Unbefristete Verlängerung nach Durchführung einer Qualifikationsprüfung
Assoziierte/r Professor/in <b>KV § 27 Abs. 5</b>	Unbefristet	Richtlinie zur Evaluation von wissenschaftlichem Personal: Internes Verfahren	Alle 6 Jahre	Gehaltsvorrückung gem. KV § 49 Abs. 2
Assistenzprofessor/in <b>KV § 27 Abs. 3</b>	Befristet	Erreichung der Qualifikationsvereinbarung wird durch Qualifizierungsbeirat festgestellt	Vor Ablauf der Qualifizierungsvereinbarung	Übernahme in ein unbefristetes Dienstverhältnis als Assoz. Prof. gem. KV § 27 Abs. 5

UniversitätsprofessorInnen gemäß § 98 UG 2002 mit einem befristeten Dienstvertrag haben auf Basis der [Richtlinie für die personenbezogene Evaluation von Professuren](#) ein Verfahren zu durchlaufen, von dessen Ausgang deren Entfristung abhängt. Dabei wird eine Evaluationskommission eingesetzt, die sich aus je zwei VertreterInnen der ProfessorInnenkurie sowie des Mittelbaus und aus einem studentischen Mitglied zusammensetzt. Die von den KandidatInnen erstellte Selbstbewertung auf Basis eines [Fragebogens](#), in der die Bereiche Forschung, Lehre und Management sowohl retrospektiv als auch prospektiv dargestellt werden, wird zusammen mit Datenauszügen aus Forschung und Lehre den beiden externen Gutachterinnen, die von der Kommission ausgewählt worden waren, übermittelt. Parallel dazu führt die Stabstelle QM eine Befragung unter den Studierenden durch, in der u.a. die Erreichung der Lernziele, fachliche Anforderungen, die fachliche und didaktische Kompetenz des/der KandidatIn sowie die Betreuung und Leistungsbeurteilung erhoben werden.

Auf Basis dieser drei Gutachten erstellt die Kommission einen Bericht an das Rektorat, der eine Empfehlung hinsichtlich der Entfristung enthält. Nach einer Präsentation und Diskussion der Evaluationsergebnisse in einer Rektoratssitzung durch den/die Kommissionvorsitzende/n führt der Rektor im Falle einer positiven Evaluation ein abschließendes Gespräch mit dem/der Kandidaten/in, in der die Umsetzung der Empfehlungen vereinbart werden. Das Verfahren wird seit 2005 von der Stabstelle QM begleitet und wurde kontinuierlich weiterentwickelt. So wurde die studentische Befragung auf ein online-Tool umgestellt bzw. den Forschungsdaten Department-spezifische und BOKU-weite Vergleichsdaten gegenüber gestellt. Die zentralen Verfahrensschritte lassen sich überblicksmäßig folgendermaßen darstellen.

**Tabelle 14: Verfahrensschritte personenbezogene Evaluation von Professuren**

<b>Verfahrensschritte</b>	<b>Dauer</b>	<b>Datum, ab</b>
<b>Verfahrenseröffnung</b> Verfahrenseröffnung der Evaluation durch das Rektorat, Aufforderung an den/die Kandidaten/in, eine Stellungnahme dazu abzugeben	2 Wochen	02.05.20xx
Aufforderung an den/die Kandidaten/in, den Selbstevaluationsbericht innerhalb von 6 Wochen zu legen	6 Wochen	16.05.20xx
<b>Einsetzen der Evaluationskommission</b> Gemeinsame Sitzung der Departmentbeauftragten (Forschungssprecher sowie Beauftragten für Lehre) mit dem/der VR für Forschung sowie dem/der VR für Lehre und Internationales Benennung der Mitglieder der Evaluationskommission durch die Forschungssprecher/innen bzw. die Beauftragten für Lehre	2 Wochen	16.05.20xx
Aufforderung an den/die Vorsitzende/n der ÖH, eine/n studentische/n Vertreter/in in die jeweilige Evaluationskommission zu entsenden	1 Woche	16.05.20xx
<b>Auswahl der externen Gutachter</b> Zusammentreten der Evaluationskommission Wahl des/der Vorsitzenden Benennung/Auswahl externer, fachlich unabhängiger Gutachter/innen durch die Evaluationskommission Gelegenheit zur Stellungnahme zur Auswahl der Gutachter/innen durch den/die Kandidaten/in binnen drei Tagen	2 Wochen	23.05.20xx
<b>Beurteilung durch die Gutachter/innen</b> Selbstevaluationsberichte an Gutachter/innen zwecks schriftlicher Beurteilung Gutachtenerstellung	6 Wochen	16.07.20xx
<b>Bericht der Evaluationskommission</b>	4 Wochen	01.09.20xx
Übermitteln des Berichts an den/die Kandidaten/in zur Stellungnahme	2 Wochen	01.10.20xx
<b>Stellungnahme der Departmentleitung</b>	2 Wochen	16.10.20xx

<b>Abschließende Beschlussfassung</b> der Evaluationskommission und Übermittlung sowie Präsentation durch den/die Vorsitzende/n an Rektorat und Senat	2 Wochen	2.11.20xx
<b>Endgültiger Beschluss durch den/die Rektor/in</b> der Universität für Bodenkultur Wien und Vertragsverhandlung	4 Wochen	01.12.20xx
<b>Veröffentlichung</b> des Berichts der Evaluationskommission		

Bei ProfessorInnen nach § 98 UG 2002 mit unbefristeten Verträgen sowie bei Assoziierten ProfessorInnen nach KV § 27 Abs. 5 kommt das [Verfahren zur Evaluation des wissenschaftlichen Personals](#) zur Anwendung. Dabei stellt der/die Kandidatin zunächst die in den letzten fünf Jahren erbrachten Leistungen in den Bereichen Forschung, Lehre und Management dar (siehe [Template](#)). Anschließend führt der/die Vorgesetzte eine Bewertung dieser Leistungen durch. Des Weiteren wird auf Basis der in der Selbstevaluation formulierten Ziele und Maßnahmen zu den Bereichen Forschung, Lehre und Management ein mittelfristiger Maßnahmenplan für die Professur bzw. die Arbeitsgruppe erstellt, aus der auch die beiderseitigen Verpflichtungen (evaluierte Person und Vorsetzte/r) hervorgehen.

Nachstehend werden die wichtigsten Schritte dieses Verfahrens dargestellt. Da nicht davon ausgegangen werden konnte, dass es in allen Fällen die Herstellung eines Konsenses möglich sein würde, wurden bereits im Zuge der Erstellung der Richtlinie Maßnahmen definiert, die die Erlangung eines Konsenses ermöglichen sollten. So soll durch das Einbeziehen von Benchmarkingdaten eine objektive Bewertung ermöglicht werden. Um einer Eskalation vorzubeugen, ist ein Mediationsverfahren vorgesehen, falls dieses fruchtlos verlaufen sollte, ist eine Evaluationskommission einzusetzen, die ein Verfahren auf Basis der Richtlinie zur personenbezogenen Evaluation von Professuren (siehe oben) durchzuführen hat. Im Rahmen sämtlicher an der BOKU nach diesem Verfahren durchgeführten Evaluationen waren diese Schritte noch nicht erforderlich.

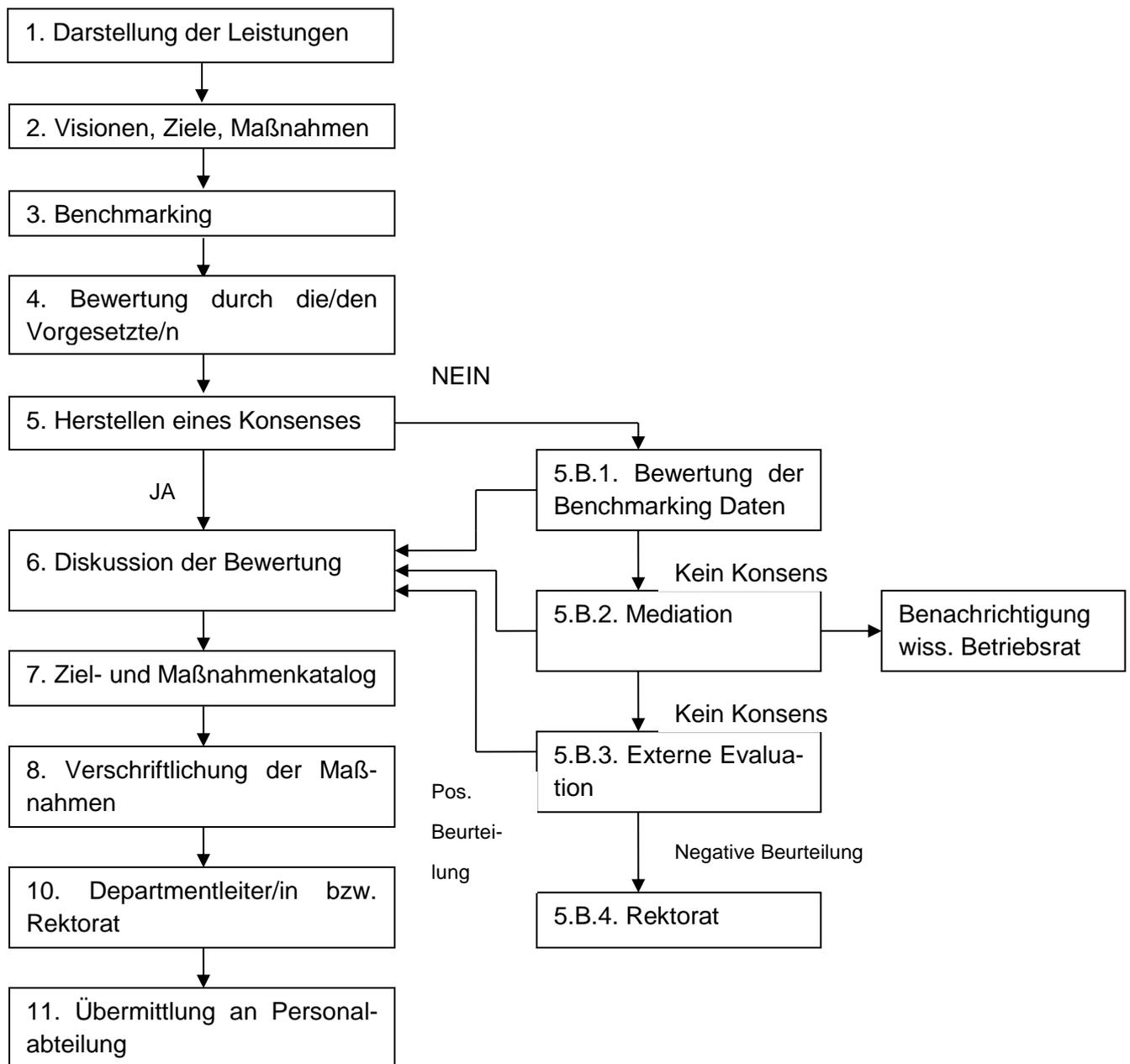


Abbildung 4: Ablaufdiagramm Evaluation des wissenschaftlichen Personals

### **Beurteilung des QMS im Bereich Evaluation des wissenschaftlichen Personals**

#### Stärken:

- Ein durchgehendes System zur Evaluation der WissenschaftlerInnen an der BOKU (§§ 98 und 99 UG 2002, § 49 Kollektivvertrag sowie das gesamte wissenschaftliche Personal) wurde auf Basis beschlossener Richtlinien etabliert und wird laufend weiterentwickelt.

#### Schwächen:

- Mittlerweile kommt für Professuren gem. § 98 UG 2002 aufgrund der Befristung der Verträge gemäß KV nicht mehr das umfassende Verfahren zur personenbezogenen Evaluation mit einer Evaluationskommission, zwei externen internationalen Gutachtern sowie einem studentischen Gutachten, sondern lediglich das interne Evaluationsverfahren zur Evaluation des wissenschaftlichen Personals zur Anwendung.

### Geplante Weiterentwicklung:

- Die Definition eines Evaluationsverfahrens für Professuren gem. UG 2002 §99 Abs. 3, wofür sich ab 2017 ein Bedarf ergibt, wird angestrebt.

## 6.2.2 Ressourcenmanagement

Die Qualitätssicherung im Bereich Ressourcenmanagement wird in diesem Kapitel unterteilt in die Bereiche [Finanzen](#), [Personal](#) und [Infrastruktur](#) dargestellt.

### 6.2.2.1 Finanzen

Der Bereich des Ressourcenmanagements – Finanzen umfasst neben dem Rechnungswesen inkl. Kosten- und Leistungsrechnung auch das Berichtswesen der BOKU.

Im Bereich der BOKU-Finanzen erfolgen Dienstleistungen wie Buchhaltung oder Controlling durch die entsprechenden Serviceeinrichtungen, hinsichtlich Budgetplanung- und -überwachung wird aufgrund der vertraglichen bzw. strukturellen Verantwortlichkeiten zwischen folgenden Kategorien unterschieden:

- Globalbudget: Budgetmittel aus der Globalzuweisung durch den Bund, zentrale Planung und Verantwortlichkeit für das Budget. Das Globalbudget umfasst folgende Ausgabenpositionen: Personal, Raum und Infrastruktur, Abschreibung für Abnutzung von Anlagegegenständen, Materialaufwand, sonstiger/übriger Aufwand, Finanzerfolg.
- Budgets der Drittmittelprojekte: Budgetmittel aus Projekten und Aufträgen, dezentrale Planung und Verantwortlichkeit mit Unterstützung durch das zentral bereitgestellte Quartalscontrolling. Das Budget für Drittmittelprojekte soll dabei zumindest die anfallenden Kosten so weit wie möglich unter Berücksichtigung von Kostenwahrheit und geltenden Richtlinien der Auftraggeber/fördernden Institutionen decken.

#### 6.2.2.1.1 Strategische Zielsetzungen

Die zentralen strategischen Zielsetzungen für den Bereich Finanzen sind ...

- die Sicherstellung einer rechtskonformen, in Bezug auf die Kernaufgaben Lehre und Forschung effektiven Ausgestaltung der einschlägigen Systeme und Prozesse zur zukunftssicheren effizienten Unterstützung der Geschäftsprozesse nach *State of the Art* sowie
- die Sicherstellung der Ordnungsgemäßheit, Wirtschaftlichkeit und Zweckmäßigkeit der Mittelverwendung.

Relevante Dokumente:

- Gesetzliche Grundlagen wie [Universitätsgesetz 2002](#) (z.B. § 16 Rechnungswesen und Berichte), [Unternehmensgesetzbuch](#) (insb. erster Abschnitt des dritten Buchs zu allgemeinen Vorschriften zur Rechnungslegung) und [Rechnungslegungsverordnung](#)
- [Gebarungsrichtlinien der BOKU](#)
- [Revisionsordnung der BOKU](#)

#### 6.2.2.1.2 Maßnahmen zur Zielerreichung und Qualitätssicherung

Nachstehend sind die wichtigsten Maßnahmen zur Zielerreichung und Qualitätssicherung des Bereichs Finanzen gegliedert nach den Regelkreisen Bundesmittel – gesamtuniversitäre Ebene, Bundesmittel – Ebene der Organisationseinheiten und Drittmittel dargestellt. Ab-

schließlich sind weitere für verschiedene Regelkreise relevante Maßnahmen und Services angeführt.

#### 6.2.2.1.2.1 Regelkreis Finanzen auf gesamtuniversitärer Ebene, insb. Bundesmittel

##### Plan: Budgetplanung

Die Budgetierung erfolgt anhand objektiver Daten bzw. Kriterien auf Basis vereinbarter Ziele in einem transparenten partizipativen Prozess unter Wahrung des Subsidiaritätsprinzips. Die Punkte der nachfolgenden Auflistung geben einen Überblick über die wesentlichen Planungsschritte und erläutern zudem ausgewählte Maßnahmen zur Qualitätssicherung in diesem Planungsprozess.

Die Planung erfolgt hierbei entlang der Zyklen der an der BOKU implementierten Steuerungsinstrumente (siehe Kapitel Steuerung): Zunächst werden auf strategischer Ebene im Entwicklungsplan die Ziele und zukünftigen Maßnahmen grob skizziert, woraus ein wahrscheinlicher Budgetbedarf für die nächsten drei Jahre ab Gültigkeit eines neuen Entwicklungsplanes abgeleitet wird. Im Zuge der Leistungsvereinbarung mit dem Bundesministerium für Wissenschaft und Forschung (bm:wf) (Planungsperiode von drei Jahren, siehe Kapitel Steuerung) erfolgt eine detaillierte Budgetplanung unter Berücksichtigung der geplanten/vereinbarten Leistungsvereinbarungsvorhaben, Infrastrukturmaßnahmen, Investitionen und der generellen Planung der Aufwands- und Ertragspositionen. Zudem sind die Zielvereinbarungen mit den Departments und Serviceeinrichtungen sowie die geplanten Berufungen von Professuren und Qualifizierungsvereinbarungen maßgeblich für die Budgetplanung relevant. Die Budgetplanung für Bundesmittel (Globalbudget) erfolgt zusätzlich zum Zeitraum der Leistungsvereinbarung auch für einen jährlichen Zeitraum.

Im Planungsprozess erfolgt zunächst die Kalkulation der aus bestehenden Verträgen erwachsenden Fixkostenpositionen, z.B. für

- Miete für Räumlichkeiten inkl. Inflationsanpassung
- Betriebskosten inkl. notwendiger Reparatur- und Sanierungsmaßnahmen
- Abschreibungen für Abnutzung von Sachanlagen durch die Simulation der Abschreibungen des bestehenden Anlagevermögens, der geplanten Investitionssumme nach Anlageklassen und von Investitionen, die aufgrund von Berufungszusagen getätigt werden
- Sachmittelaufwand wie z.B. Material- und Reiseaufwand: Diese Positionen werden über das Sachmittelbudget der Organisationseinheiten berechnet, für die Vergabe werden 95% des Vorjahres als Sockel herangezogen und um indikatorenbasierte Zuschläge (basierend auf dem Indikatorensystem im „Spinnennetz“ – siehe unten im Bereich Check) erhöht, sodass bis zu 105% des Vorjahres erreicht werden können. Die Aufteilung der Sachmittelbudgets innerhalb des Departments wird durch das jeweilige Department selbst geregelt, hierfür gibt es unterschiedliche Regelungen, die in den Departmentstatuten niedergelegt sind; es werden hierfür zum Teil auch departmentspezifische eigene Indikatoren herangezogen.
- Bedarf für Maßnahmen des ArbeitnehmerInnenschutzes
- Personalkosten gemäß dem Personalstrukturplan (siehe Kapitel Ressourcen – Personal bzw. Kapitel Personalplanung) inkl. gesetzlich notwendiger Rückstellungen bspw. für nicht konsumierte Urlaubstage oder Jubiläumsgelder. Zur Verbesserung der Qualität der Planungsdaten (z.B. Einberechnung von Vorrückungen) wurde ein Programm zur Lohnabrechnungssimulation entwickelt (zentrale Bundespersonal-

Kostenplanung anhand von simulierten zukünftigen Gehaltsabrechnungen auf Einzelpersonenebene) und in SAP implementiert.

Im Zuge der darauf aufbauenden Vorbereitung auf die Verhandlung der Leistungsvereinbarung mit dem Bundesministerium für Wissenschaft und Forschung (siehe Kapitel Steuerung) werden Planungsszenarien erstellt, deren Grundprämisse die Aufrechterhaltung des bestehenden Betriebs darstellt. Die Planungsszenarien umfassen eine Vollversion (inkl. aller im bottom-up-Prozess der Vorbereitung der Leistungsvereinbarung gesammelter Vorhaben und Ressourcenbedarfe), ein Medium Case- und ein Worst Case-Szenario. Zur Sicherung der Qualität wird eine externe Wirtschaftsprüfungskanzlei mit der Prüfung dieser drei Planungsszenarien beauftragt. Als Basis für die Verhandlungen mit dem Bundesministerium für Wissenschaft und Forschung dient die Vollversion des Budgetvoranschlags, zu der gemäß § 21 Abs 1 Z 14 [UG 2002](#) das Rektorat die Zustimmung des Universitätsrats einzuholen hat.

Nach Abschluss der Leistungsvereinbarung mit dem Bundesministerium erfolgt im Zuge von internen Diskussionsrunden eine Anpassung der in der Vollversion enthaltenen Vorhaben an das in der Leistungsvereinbarung fixierte Budget durch die Priorisierung von Projekten im Rektorat. Die Umsetzung dieser Projekte ist Bestandteil der Zielvereinbarungen mit den Organisationseinheiten (Departments und Serviceeinheiten), wo ressourcenseitig insbesondere Personal(nach)besetzungen (siehe Kapitel Personalplanung) und zusätzliche Investitionen, die für das Erreichen eines entsprechenden vereinbarten Ziels unabdingbar sind, behandelt werden.

Die Investitionsplanung erfolgt von den Organisationseinheiten direkt mit der VR<sup>in</sup> für Finanzen unter Einbeziehung des VR für Forschung zur fachlich-strategischen Beurteilung der Investitionen im Bereich Forschung für einen Zeitraum von drei Jahren (Zyklus gemäß Zielvereinbarungen, siehe Kapitel Steuerung) bzw. jährlich, wobei folgende Grundsätze dafür als Basis dienen:

- Verfügbarkeit der für die Kernbereiche der BOKU (siehe definierte Kompetenzfelder bzw. zentrale Vorhaben im Entwicklungsplan und in der Leistungsvereinbarung) zentralen Infrastruktur („core facilities“)
- Sicherstellung einer optimalen (internen und tw. externen) Auslastung der vorhandenen und zukünftigen Investitionen
- Einbeziehung von Drittmittelüberschüssen der Departments in die Investitionsanschaffung (z.B. Teilung von ausgewählten Investitionskosten zwischen Globalbudget und Drittmittelüberschüssen der Departments)
- Bei hohen Zusatzinvestitionen wird nach Ko-Finanzierungen gesucht, z.B. bei [Kompetenzzentren \(COMET\)](#)
- Freigabe für Ersatzinvestitionen erst bei Bestätigung des Ausscheidens der Vorgängeranlage zur Sicherstellung der Mittelverwendung bzw. aus Gründen der vorhandenen Raumressourcen

Darüber hinaus startete im Sommer 2013 ein Prozess der längerfristigen Planung der Investitionen im Department für Chemie, in dem neben einer detaillierten Status Quo-Erhebung (Überprüfung des Zustands der aktuellen Investitionen) auch eine längerfristige Strategie für Erneuerungen erstellt wird. Dieser Prozess soll im Laufe der nächsten Jahre auf alle Departments übertragen und kontinuierlich wiederholt werden.

#### Do: Externes und internes Rechnungswesen

Das externe Rechnungswesen wird von der Serviceeinrichtung Rechnungswesen entsprechend der gesetzlichen Vorschriften (insb. erster Abschnitt des dritten Buchs des [Unterneh-](#)

[mengesetzbuchs](#): Allgemeine Vorschriften zur Rechnungslegung) sowie der internen Vorschriften (insb. [Gebarungsrichtlinien der BOKU](#)) geführt. In der operativen Arbeit werden zahlreiche interne Checklisten und Dokumente (z.B. zur Erstellung des Rechnungsabschlusses – Er- und Überarbeitung auf Basis der Rückmeldungen der externen Wirtschaftsprüfung) und standardisierte Vorgehensweisen (z.B. mehrstufiges Verfahren im Mahnwesen zur Verringerung des Dubiosenrisikos) angewandt. Als Besonderheit in der Buchführung an österreichischen Universitäten ist auf die strikte Trennung der Teilbereiche Bundesmittel (Globalbudget) und Drittmittel hinzuweisen.

Die Verrechnungen und Umlagen im Bereich des internen Rechnungswesens werden anhand standardisierter qualitätsgesicherter Strukturparameter und Leistungskennzahlen durchgeführt.

#### Check: Berichterstattung zu Finanzen auf BOKU-Gesamtebene

Das Rektorat ist verpflichtet, zusätzlich zum jährlich zu veröffentlichenden Rechnungsabschluss quartalsmäßig über die Verwendung der Mittel (Gesamtbudget) an den Universitätsrat sowie an das Bundesministerium für Wissenschaft und Forschung (bm:wf) zu berichten.

Der jährlich zu erstellende Rechnungsabschluss wird von einem durch den Universitätsrat bestellten externen Abschlussprüfer geprüft und ist nach der Veröffentlichung im [Mitteilungsblatt](#) auf der Webseite öffentlich einsehbar. Die Qualität des Rechnungswesens wird durch das Prüfungsurteil der AbschlussprüferInnen bestätigt, die keine Einwendungen zu den vorliegenden Rechnungsabschlüssen anmerken („uneingeschränkter Bestätigungsvermerk“, siehe z.B. [Rechnungsabschluss 2012](#), letzte Seite).

Der Quartalsbericht („Beteiligungscontrolling“) an das bm:wf wird auf Basis der [Rechnungslegungsverordnung](#) erstellt und beinhaltet neben aggregierten Werten der Gewinn- und Verlustrechnung zahlreiche Kennzahlen etwa zu Bilanz, Cashflow und Investitionen.

Ergänzend wird seit 2012 ebenfalls quartalsweise ein Risikobericht durch die BOKU erstellt, der an das bm:wf geht und in dem zwischen vermeidbaren und nicht vermeidbaren sowie zwischen bestandsgefährdenden und nicht bestandsgefährdenden Risiken unterschieden wird. Dieser Risikobericht umfasst die wesentlichen finanziellen Risiken, die in den Kern- und Unterstützungsprozessen der BOKU anfallen, wie bspw.

- im Bereich Lehre die Auswirkung von weiteren Steigerungen der Studierendenzahlen auf die Kosten der Lehre (Parallelbeauftragung von Lehrveranstaltungen) oder die in den Vorjahren vorhandenen Unsicherheiten in der Gesetzesauslegung bei der Erhebung von Studiengebühren,
- im Bereich Forschung Drohverluste im Drittmittelbereich sowie das Risiko von Auftragsabbrüchen in der Antragsforschung aufgrund von Budgetkürzungen öffentlicher Auftraggeber sowie
- im Bereich Administration/Personalwesen/Beschaffung eine überproportionale Inflationsentwicklung inkl. der entsprechenden Bezugserhöhungen im [Kollektivvertrag für ArbeitnehmerInnen der Universitäten](#).

Jedes Quartal berichtet das Rektorat auch dem Universitätsrat über die Entwicklung im Bereich Finanzen. Hierzu werden u.a. Quartalsbilanzen mit Vorjahresvergleichen, Plan-Ist-Vergleiche sowie verschiedene Kennzahlen aus der Berichterstattung für das bm:wf aufbereitet.

Für die interne Analyse werden [zentrale Indikatoren](#) herangezogen, die seit 2005 flächendeckend [je Department](#) ausgewertet und dem BOKU-Gesamtwert sowohl in Form von Zahlen

als auch in grafischer Form („Spinnennetze“) gegenübergestellt werden. Diese Indikatoren dienen sowohl als Vorbereitung für die Erstellung der Leistungsvereinbarung mit den Departments (indikatorenbezogene Zuschläge – siehe Plan) wie auch als Basis für die entsprechenden Begleitgespräche (Check) und werden auch bei den Evaluationen der Departments (siehe Kapitel Steuerung) herangezogen.

Die „Spinnennetze“ enthalten neben Forschungsdaten (SCI- bzw. Nicht-SCI-Publikationen pro Wissenschaftler Bund) und Daten der Betreuungsleistung von Abschlussarbeiten (Diplomarbeiten bzw. Dissertationen pro Habilitiertem Bund) folgende drei Finanzdaten:

- Einnahmen Drittmittelprojekte § 26 Universitätsgesetz je Wissenschaftler Bund
- Einnahmen Drittmittelprojekte § 27 Universitätsgesetz je Wissenschaftler Bund
- Lehrindikator (Kosteneffizienz in der Lehre)

Projekte nach § 26 UG 2002 werden *ad personam* mit dem/der jeweiligen Wissenschaftler/in abgeschlossen, Projekte nach § 27 mit der Universität, wobei für die Leitung dieser Projekte Bevollmächtigungen, die im [Mitteilungsblatt der BOKU](#) zu veröffentlichen sind, auszusprechen sind.

#### Act: Reaktionen und abgeleitete Maßnahmen

Auf BOKU-Gesamtebene stellen die Quartalsberichterstattung und der Risikobericht eine Möglichkeit für das bm:wf dar, basierend auf diesen Daten spezifische Rückfragen oder Anmerkungen einzubringen.

Für den Universitätsrat als Aufsichtsorgan der BOKU stellen die Quartalsberichterstattung und die Prüfung des Rechnungsabschlusses durch einen externen Wirtschaftsprüfer eine Möglichkeit zur systematischen und regelmäßigen Information und Nachfrage hinsichtlich der Umsetzung des von ihm beschlossenen Budgets und somit eine wichtige Basis für die Ausübung seiner Kontroll- und Aufsichtsfunktion<sup>8</sup> dar.

Die Analyse der Daten auf Ebene der Organisationseinheiten kann ggf. als Instrument der strategischen Steuerung verwendet werden (siehe Kapitel Steuerung), woraus sich dann entsprechende Anpassungen in den budgetierten Positionen ergeben.

#### 6.2.2.1.2.2 Regelkreis Drittmittelprojekte

##### Plan

Die Budgetierung und Ressourcenplanung erfolgt für Drittmittelprojekte anhand der Kriterien entlang der jeweils geltenden Richtlinien für die Projektabrechnung durch die ProjektauftraggeberInnen bzw. fördernden Institutionen. Die Budgetplanung und -verantwortung liegt dabei in den Händen der jeweiligen Projektleitung, die im Zuge der elektronischen Projektmeldung (siehe Kapitel Forschungssupport) die Projektdaten zentral melden.

Zur Verbesserung der Datenlage bei der Budgetplanung und somit zur Unterstützung der projektplanenden WissenschaftlerInnen entwickelte die BOKU 2013 als erste österreichische Universität ein [Overheadkosten-Modell](#), das in seiner Methode von einem externen Wirtschaftsprüfungsunternehmen zertifiziert wurde. Es wird sowohl auf Gesamtebene der BOKU wie auch auf Ebene der einzelnen Departments ein Zuschlagssatz zu den Personalkosten der an Drittmittelprojekten beteiligten ForscherInnen für die departmentspezifischen Overheadkosten (z.B. Raum, Infrastruktur, Anteile an zentraler Verwaltung) transparent berech-

---

<sup>8</sup> Siehe UG 2002 generelle Erläuterung zu § 21.

net. Dieses Modell kommt für die Berechnungen bei Auftragsforschungsprojekten sowie bei Projekten von Geldgebern, die keine anderslautenden Bestimmungen haben, zur Anwendung. Zur Qualitätssicherung werden zusätzlich zur Zertifizierung der verwendeten Berechnungsmethode die jährlich zu aktualisierenden Daten von einer renommierten Wirtschaftsprüfungskanzlei auditiert.

### Do: Externes und internes Rechnungswesen

Trotz der strikten Trennung der Teilbereiche Bundesmittel und Drittmittel im Rechnungswesen gelten für beiden Bereiche dieselben gesetzlichen und internen Grundlagen, weshalb auf die Ausführungen im Kapitel Bundesmittel verwiesen wird.

Zusätzlich wurde zur Sicherstellung einer durchgängig hohen Berichts- und Informationsqualität ein standardisierter Bericht für die Abrechnung von ad personam Projekten des FWF (Fonds zur Förderung der wissenschaftlichen Forschung) nach § 26 Universitätsgesetz entwickelt und implementiert. Die korrekte Verwendung und Abrechnung dieser von der BOKU treuhänderisch verwalteten Gelder und somit die Minderung von Risiken in der Abrechnung wird ebenfalls durch diese Berichte erzielt.

### Check: Quartalscontrolling

Zur Sicherstellung, dass kaufmännische und vertragliche Verpflichtungen eingehalten werden, wurden 2010 die systematische Berichterstattung und zentrale Erfassung des Status der Projekte im Rahmen des Quartalscontrolling für Forschungsprojekte nach § 27 Universitätsgesetz im [Forschungsinformationssystem \(FIS\)](#) implementiert. Die ProjektleiterInnen können dadurch jederzeit in die Projektbuchungen Einsicht nehmen und werden am Ende des jedes Quartals ad personam anhand der in folgender Abbildung dargestellten drei Fragen gebeten, kurz den Status ihrer Projekte zu bewerten:

**1. Ist das Projekt im Zeit- und Kostenrahmen?**  
**Bewertung Anmerkung**  
Rot: Nein | Gelb: Keine gesicherte Aussage möglich | Grün: Ja  
 rot  
 gelb  
 grün

**2. Gibt es sonstige Projektrisiken (zB in technischer / organisatorischer / inhaltlicher / personeller / rechtlicher Hinsicht)**  
Rot: Ja | Gelb: Probleme sind möglich | Grün: Nein  
 rot  
 gelb  
 grün

**3. Gibt es Zahlungsprobleme bei Ihren Projektpartnern?**  
Rot: Ja | Gelb: Probleme sind möglich | Grün: Nein  
 rot  
 gelb  
 grün

Abbildung 5: Screenshot Quartalscontrolling

Die Bewertung erfolgt über ein Ampelsystem (grün/gelb/rot) und beinhaltet bei Abweichungen (Markierung gelb bzw. rot) eine kurze Kommentierung bzw. Begründung, zudem werden im Rahmen dieser quartalsmäßigen Berichterstattung Projektstammdaten (Projektenddatum, Projektsumme) überprüft.

Die so einlangenden Rückmeldungen werden von der Abteilung Controlling weiterbearbeitet und hinsichtlich der entstandenen Risiken bewertet, ggf. werden weitere Informationen von den Projektleitungen eingeholt. Auf BOKU-Gesamtebene wird nach Abschluss der Bearbeitung der Einzelprojekte vierteljährlich ein aggregierter Bericht über die im Quartalscontrolling erhobenen Daten erstellt. Dieser Überblick ergeht an das Rektorat und beinhaltet bspw. Informationen über die vorgenommenen Bewertungen sowie über die gemeldeten Risiken (z.B. Verzögerung bei Auszahlungen, Unklarheiten bei Verträgen, Schwierigkeiten mit FördergeberInnen bei Abrechnungen).

#### Act: Gesetzte Maßnahmen

Das Quartalscontrolling ermöglicht den Dienstvorgesetzten (z.B. Departmentleitungen) und dem Rektorat, einen zeitnahen Überblick über den Projektstatus und die –risiken zu erlangen und ggf. Maßnahmen zur Unterstützung der betreffenden Projektleitung bspw. hinsichtlich der kaufmännischen Projektadministration oder hinsichtlich juristischer Belange einzuleiten.

#### 6.2.2.1.2.3 Weitere Maßnahmen: Service, Support und Schulungen

Mit der elektronischen Projektmeldung (implementiert Dez. 2013, siehe Kapitel Forschungssupport) melden WissenschaftlerInnen auch grundlegende Finanzdaten, auf deren Basis durch das Controlling eine Analyse bspw. hinsichtlich der korrekten Berechnung von Overheadkosten erfolgt und ggf. die ProjektantragstellerInnen diesbezüglich unterstützt.

Zur Sicherstellung einer professionellen Bedienung der relevanten Systeme durch dezentrale NutzerInnen (in Departments) wurden ergänzend zum bereits etablierten [Handbuch für SAP-Berichtsbuser](#) im Oktober 2013 obligatorische SAP-Berichtsbuserschulungen eingeführt. Diese jährlich von allen etwa 100 UserInnen zu absolvierende Schulung sichert die Aktualität des Wissens und die Qualität der Interpretation der zentral erstellten standardisierten Berichte und Auswertungen.

Die interne Revision prüft die Ordnungsmäßigkeit, Wirtschaftlichkeit und Zweckmäßigkeit der Mittelverwendung und ist in der [Revisionsordnung der BOKU](#) geregelt. Neben der Prüfung der thematisierten Ordnungsmäßigkeit werden mittels Prüfung von Geschäftsprozessen, -programmen und -projekten auch die Umsetzung und Effizienz strategischer Initiativen hinterfragt. Insbesondere erfolgt die Überprüfung auf Gesetzmäßigkeit im Hinblick auf Rechtsvorschriften, Verordnungen und interne Richtlinien, soweit keine andere Zuständigkeit gegeben ist (z.B. [Ombudsstelle zur Sicherung guter wissenschaftlicher Praxis](#)). Weiters gehören zum Tätigkeitsbereich die Beratung und Begutachtung interner Richtlinien. Die interne Revision wird durch den VR für Organisationsentwicklung beauftragt, im Kalenderjahr 2012 umfasste dieser Auftrag etwa die Themenbereiche externe Veranstaltungen an der BOKU, die Entwicklung einer Anti-Korruptionsrichtlinie, die Überprüfung der Department-Statuten sowie die Umsetzung der Werkvertragsrichtlinie. Auf Basis eines jährlich zu erstellenden Revisionsberichts evaluiert das Rektorat die Tätigkeit der internen Revision.

#### 6.2.2.1.3 Bewertung des QMS im Bereich Ressourcenmanagement - Finanzen

##### Stärken:

- Die Professionalität der Arbeit im Bereich Finanzen (bspw. hinsichtlich Einhaltung von internen und externen Vorschriften) wird durch externe Wirtschaftsprüfer z.B. beim Overhead-Kosten-Modell sowie beim Rechnungsabschluss bestätigt.
- Das 2010 implementierte Quartalscontrolling ist BOKU-weit akzeptiert und ermöglicht eine systematische und regelmäßige Bewertung des Projektstatus

- Das 2005/2006 entwickelte und seit 2007 BOKU-weit implementierte System an Kernindikatoren („Spinnennetze“) gibt einen transparenten und gut nachvollziehbaren Überblick über die definierten Leistungen. Die Akzeptanz dieser Indikatoren als Grundlage für die Zielvereinbarungsgespräche zwischen den Departments und dem Rektorat ist hoch, verwenden doch viele Departments diese Leistungsdaten für die departmentinterne Budgetverteilung des Bundes-Sachmittelbudgets.
- Bei ausgewählten für die strategische Entwicklung der Universität wesentlichen Maßnahmen wie der Szenarienplanung als Vorbereitung für die Leistungsvereinbarung wird zusätzlich zur internen Bearbeitung eine externe Expertise zur Prüfung und Qualitätssicherung eingesetzt.

#### Geplante bzw. bereits in der Umsetzung befindliche Weiterentwicklungen:

- Durch die flächendeckende Bekanntmachung bzw. z.T. verpflichtende Implementierung des 2013 neu geschaffenen extern zertifizierten BOKU-Modells soll bei den WissenschaftlerInnen bzw. ProjektleiterInnen von Drittmittelprojekten eine stärkere Sensibilisierung hinsichtlich der tatsächlich anfallenden Kosten und somit eine Verbesserung der Kostentransparenz geschaffen werden.
- Eine über den üblichen Planungszeitraum (Zielvereinbarungsperiode) hinausgehende Investitionsplanung startete 2013 für das Department für Chemie. Dieser Prozess soll zur längerfristigen Planung von Erneuerungen im Bereich Anlagevermögen in den nächsten Jahren auf die weiteren Departments ausgedehnt werden.
- Im Zuge des Projekts Verwaltung NEU wurden Themenbereiche (Querschnitts- und prozessbezogenen Themen, z.B. Datenqualität und Compliance) identifiziert, in denen Möglichkeiten bzw. Bedarf besteht, die Drittmittelabwicklung weiter zu optimieren. Zum Zeitpunkt der Berichterstellung erfolgt die Bewertung der vorgeschlagenen Maßnahmen hinsichtlich Umsetzbarkeit, Ressourcenerfordernisse und Verantwortlichkeit.

#### Weitere Entwicklungsmöglichkeiten:

- Die Risiken bei der Auditierung von Projektabrechnungen könnten durch die Entwicklung einer noch stärkeren zentralen Unterstützung weiter gesenkt werden. Bspw. würden zentral erstellte, Förderprogramm-spezifische Handlungsanweisungen für ProjektleiterInnen bzw. Personen in der dezentralen Abrechnung und Dokumentation von Projekten das vorhandene Wissen noch besser sichern und zentral qualitätsgesicherte Muster für die Beantwortung von globalen Anfragen in diesen Auditprozessen die Arbeitsbelastung für die verantwortlichen Personen verringern.
- Das Forschungsinformationssystem (FIS) wurde bereits um Aspekte wie das Quartalscontrolling oder die elektronische Projektmeldung erweitert, ein weiterer Ausbau hin zu einem kaufmännischen Projektmanagementsystem („elektronischer Projektakt“) könnte die Abwicklung von Forschungsprojekten für die ProjektleiterInnen Analysen weiter optimieren sowie die zentralen Analysen der Daten weiter vereinfachen.

#### **6.2.2.2 Personal**

Eine detaillierte Darstellung des Bereichs Personalmanagement findet sich in [Kapitel 6.1.2](#), weshalb auf die Ausführungen in den nachfolgenden Unterkapiteln verwiesen wird:

- [Kapitel 6.1.2.1 Personalplanung](#)
- [Kapitel 6.1.2.2 Rekrutierung und Einführung Personal](#)
- [Kapitel 6.1.2.3 Personalentwicklung](#)
- [Kapitel 6.1.2.4 Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses](#)

- [Kapitel 6.1.2.5 Berufungsverfahren](#)
- [Kapitel 6.1.2.6 Personenbezogene Evaluationen](#)

### 6.2.2.3 Infrastruktur

Dieser Bereich umfasst die Bereitstellung der für die Erfüllung der Kern- und Querschnittsbereiche der BOKU notwendigen Infrastruktur und deckt somit insbesondere folgende Aufgaben:

- Flächenmanagement (Planung und Bereitstellung von Räumen)
- Externe Beschaffung von
  - bezogenen Dienstleistungen wie Bewachung, Reinigung, z.T. Instandhaltung, z.T. Portierdienste,
  - Medien wie Strom, Gas, Wasser, Heizung, Kühlung,
  - Verbrauchsmaterialien wie Büromaterial oder persönlichen Schutzausrüstungen.
- Interne Bereitstellung von Dienstleistungen wie Telefonie, Transporte, Fuhrpark, Entsorgung, z.T. Instandhaltung, z.T. Portierdienste.

#### 6.2.2.3.1 Strategische Zielsetzungen

Die zentralen strategischen Zielsetzungen im Bereich Infrastruktur können wie folgt zusammengefasst werden:

- Die notwendigen Ressourcen sollen in einem optimalen Kosten-Nutzen-Verhältnis unter Berücksichtigung der rechtlichen Rahmenbedingungen (z.B. [Bundesbeschaffungsgesetz](#), [ArbeitnehmerInnenschutzgesetz](#)) an den vier Standorten der BOKU bereitstehen, damit die Kern- und Querschnittsaufgaben optimal durchgeführt werden können.
- Ein nachhaltiger Umgang mit Ressourcen aller Art wird in allen Bereichen der BOKU angestrebt.
- Zur Unterstützung der Entwicklung der Einheiten in Forschung und Lehre sowie zur Optimierung des Raumeinsatzes wird die räumliche Annäherung von zusammengehörigen Arbeitsgruppen bzw. Arbeitsgruppen mit ähnlichen Anforderungen an die Infrastruktur (z.B. Isotopenlabor, Holzwerkstätte) angestrebt.
- Für den Standort Türkenschanze wird mittelfristig die Auflassung von Außenanmietungen angestrebt.

#### 6.2.2.3.2 Maßnahmen zur Zielerreichung und Qualitätssicherung

Die Maßnahmen zur Zielerreichung und Qualitätssicherung im Bereich Infrastruktur werden anhand von nachfolgenden vier PDCA-Zyklen exemplarisch dargestellt:

##### Qualitätsregelkreis Flächenmanagement

**Plan:** Die strategische Planung für die angemieteten Flächen orientiert sich einerseits an der optimalen Flächennutzung und andererseits an strategischen Zielen wie der räumlichen Zusammenführung von Organisationseinheiten und der Auflassung von Außenanmietungen.

**Do:** Im Zuge von Aus- und Neubauten bzw. Renovierungen bzw. bei Neueinstellungen wird (Teilen von) Organisationseinheiten unter Berücksichtigung der strategischen Ziele sowie der entsprechenden gesetzlichen Vorschriften (z.B. Vergabeschlüssel für Raumbelagungen gem. ArbeitnehmerInnenschutz) Raumnutzung zugewiesen.

Dazu wird ein interner Vergabeschlüssel für Räume nach verschiedenen Kategorien (Leitung Organisationseinheit, Einzelbüro, Sekretariat, Großraumbüro) angewandt.

**Check:** Neben der situationsbezogenen Prüfung der Raumanforderungen erfolgt jeweils auch die Erfassung der Ist-Situation sowie die Analyse der aktuellen Nutzung von Räumlichkeiten und ein Abgleich mit den Raumreserven der (übergeordneten) Organisationseinheit. Zudem erfolgt über interne Kennzahlen (bspw. Kosten je m<sup>2</sup> Hauptnutzfläche gem. DIN 277) ein periodischer Vergleich der Daten für die unterschiedlichen Standorte, Gebäude bzw. Flächenarten.

**Act:** Ggf. erfolgt unter Beachtung der strategischen Zielsetzungen eine Anpassung der Raumzuweisung bzw. eine Forcierung der gemeinsamen Nutzung von Infrastruktur.

#### Qualitätsregelkreis Beschaffung von Verbrauchsmaterialien

**Plan:** Bedarfserhebung auf Basis von Umfragen unter den NutzerInnen und Rechnungen aus Vorperioden

**Do:** Ausschreibung, Einholung von Angeboten und Vergabe durch das Facility Management der BOKU, danach Information an NutzerInnen über Bezug, bspw. über internen eShop für Büromaterial. Auslieferung der Materialien bei entsprechender Bestellung durch bestellende NutzerInnen (zumeist Sekretariate)

**Check:** Meldung von über das erhobene Angebot hinausgehenden Bedarfen durch NutzerInnen

**Act:** Nach dem Einholen entsprechender Angebote erfolgt die Entscheidung über eine Einzelbestellung oder die Aufnahme des angefragten Materials in das Bestellprogramm.

#### Qualitätsregelkreis Beschaffung von Dienstleistungen - Beispiele Reinigung und Bewachung

**Plan:** Ziel ist die gesetzeskonforme Beschaffung von diesen Dienstleistungen unter ggf. Nutzung der Services der Bundesbeschaffung GmbH zur Optimierung des internen Verwaltungsaufwands

**Do:** Die Ausschreibung erfolgt über die [Bundesbeschaffung GmbH](#) (Einkaufsdienstleister der öffentlichen Hand, BBG), wodurch ein transparentes Verfahren gewährleistet ist. Die Vereinbarung von Qualitätssicherungsmaßnahmen wie Evaluierungen bzw. der Vorweis entsprechender Zertifizierungen (EMAS, Blauer Engel, ...) ist integraler Bestandteil der jeweiligen Ausschreibung.

**Check:** Die Qualität der Serviceleistungen wird über Berichte durch den Auftragnehmer an das Facility Management der BOKU, durch Befragungen des Auftraggebers (durch die BBG) hinsichtlich Zufriedenheit an der BOKU und gemeinsame Begehungen von ExpertInnen der BBG und den Auftragnehmern evaluiert. Als BOKU-interner Indikator dient hier die Anzahl an Beschwerden hinsichtlich der extern beschafften Dienstleistungen wie Reinigung.

**Act:** Bei Nichterfüllung der vereinbarten Leistungen kommt neben Gesprächen zur Klärung und Abmahnungen ggf. auch ein vertraglich vereinbartes Pönale zur Anwendung.

### Qualitätsregelkreis Interne Bereitstellung von Dienstleistungen – Beispiel Instandhaltung

- Plan: Bereitstellung der internen Dienstleistung Instandhaltung zur Sicherung des Betriebs in den Kern- und Unterstützungsaufgaben
- Do: Zentrale Erfassung der rund 3.000 Anforderungen pro Jahr in einem EDV-System, Zuordnung der Aufträge
- Check: Periodische Durchsicht des Indikators „Erledigungszeitraum von Anforderungen“, ggf. Feedback/Urgenz von NutzerInnen
- Act: Ggf. Eingriff durch Vorgesetzte bei negativem Feedback von Nutzern, Gespräch zur Klärung mit zuständiger Person bzw. Änderungen in der Zuordnung von Aufträgen.

#### 6.2.2.3.3 *Analyse des QMS im Bereich Infrastruktur*

##### Stärken:

- Der effiziente Einsatz der verfügbaren Raumressourcen wird durch die zentrale Koordination (Facility Management) ermöglicht und sichergestellt (Ausnutzung von Kapazitätspuffern, Zusammenführung von gleicher Raumnutzung etc.).
- Durch die Strategie der räumlichen Zusammenlegung von Arbeitsgruppen und Organisationseinheiten unterstützt das Ressourcenmanagement im Bereich Infrastruktur die Organisationsentwicklung.
- Qualitätssicherung ist ein integrierter Vertragsbestandteil bei zugekauften Dienstleistungen wie Reinigung.
- Durch die zentrale Beschaffung von Verbrauchsmaterialien an der BOKU erfolgt sowohl eine ökonomische Optimierung (größere Bestellmengen) wie auch die Sicherstellung der gesetzeskonformen Abwicklung von Beschaffungen durch die Professionalisierung des zuständigen Personals.

##### Geplante Weiterentwicklungen:

- Die AG Personenverortung arbeitet zum Zeitpunkt der Berichterstellung an einer optimierten online-Dokumentation, die die tatsächliche Belegung von Räumen durch dort tätige MitarbeiterInnen der BOKU optimiert. Durch diese verbesserte online-Dokumentation soll einerseits die Datengrundlage für die Planungen im Flächenmanagement verbessert werden, andererseits auch eine bessere Orientierung bei der Suche nach MitarbeiterInnen (bspw. auf der Webseite) geboten werden.
- Zum Zeitpunkt der Berichterstellung erfolgt unterstützt durch zahlreiche Arbeitsgruppen die Erarbeitung einer umfangreichen Nachhaltigkeitsstrategie, welche die bereits bestehenden Maßnahmen (z.B. [Nachhaltigkeitsbericht](#), [Sustainicum](#)) zur nachhaltigen Ressourcennutzung weiter stärken wird.

##### Weitere Entwicklungsbedarfe:

- Im Flächenmanagement könnte durch die verstärkte Schaffung von Poolräumen je Department für Projektpersonal bzw. für DissertantInnen und DiplomandInnen aufgrund der Größe und des damit einhergehenden Ausgleichs von Schwankungen eine weitere Optimierung der Raumnutzung erfolgen.
- Eine noch stärkere Forcierung der Organisationseinheit-übergreifenden Nutzung von Räumen mit hoher technischer Ausstattung (Labore, Werkstätten) könnte zu einer

weiteren Verbesserung der Auslastung dieser Infrastruktur (insb. Spezialgeräte) führen.

- Im Bereich Beschaffung könnte die Schaffung von entsprechenden Richtlinien und Dokumentationsvorlagen zu einer Vereinheitlichung der Dokumentation der Umsetzung des Bundesvergabegesetzes führen. Diese Vereinheitlichung der Qualität der Dokumentation würde einhergehend mit einer stärkeren Sensibilisierung der MitarbeiterInnen für diese Materie zu einer weiteren Verringerung von potentiellen (rechtlichen) Risiken im Vergabebereich führen.
- Durch die Verbesserung des Informationsflusses beim Abschluss von Zielvereinbarungen und Berufungsverhandlungen könnte hinsichtlich der notwendigen Infrastruktur die Planungsqualität noch weiter erhöht werden.

### 6.2.3 Internationalisierung

Die Querschnittsaufgabe Internationalisierung umfasst die Internationalisierung in allen Leistungsbereichen der Universität, d.h. sowohl in den Kernbereichen Studium und Lehre inkl. universitäre Weiterbildung sowie Forschung wie auch in den Querschnittsaufgaben im Verwaltungsbereich.

#### 6.2.3.1 Strategische Zielsetzungen

Die Universität für Bodenkultur hat sich sehr früh entschlossen, Internationalisierung als wichtigen Bereich der Universitätsentwicklung anzusehen. So wurden in der Vergangenheit bereits zwei internationale Evaluierungen der Internationalisierungsstrategie durchgeführt und deren Empfehlungen berücksichtigt. Zur Diskussion der strategischen Zielsetzungen und zur Koordinierung der Umsetzung der geplanten Maßnahmen wurde das „Internationale Gremium“ geschaffen, dem mehrere Rektoratsmitglieder und zahlreiche ForscherInnen, Studierende und MitarbeiterInnen von Serviceeinrichtungen angehören.

Strategische Ziele (aus der Internationalisierungsstrategie):

- Increase in both incoming and outgoing student mobility in order to accelerate the internationalisation of the university.
- "Internationalisation at Home" meaning increased teaching staff mobility, the offering of international and interdisciplinary study programs as well as the establishment or development of an "international classroom".
- In order to take better advantage of synergies in the areas of both teaching and continuing education, as well as research, the development of international cooperative networks with both European and non-European states (especially in the field of development assistance) should be strengthened. Attention should be paid primarily to interdisciplinary approaches, and also be implemented to a greater extent within BOKU itself. BOKU's involvement in cross-disciplinary networks (EUA, AUCEN, ELLS; ICA, IROICA, AGRINATURA) should be continued and taken forward. BOKU has established a Central Europe network in 2010 as a regional sub-group of the ICA (CASEE).
- BOKU cooperates with international organisations with offices in Vienna (e.g. IIASA, UN) in terms of teaching (guest teachers at BOKU, student visits and practicals) and research (topics of theses and dissertations, joint projects). In principle, this should begin with research cooperation and be followed by teaching activities.
- International alumni and alumni in international organisations are key individuals for BOKU's internationalisation strategy and contact points in these international net-

works. An international, cross-disciplinary alumni network will be developed and given a central role within BOKU.

Relevante Dokumente zu den strategischen Zielsetzungen im Bereich Internationalisierung (siehe [Webseite](#)):

- [Internationalisierungsstrategie](#)
- [Geographische Schwerpunktsetzungen](#)
- [Language Policy Plan 2012](#)
- entsprechende Teile des [Entwicklungsplans 2012](#) und der [Leistungsvereinbarung 2013-2015](#)

### **6.2.3.2 Maßnahmen zur Umsetzung der strategischen Ziele**

Nachfolgend sind ausgewählte Umsetzungsmaßnahmen angeführt:

- Jahresplan des internationalen Gremiums
- [Language Policy Plan](#)
- Angebot an [Sprachkursen für Studierende](#) (Lehre)
- Angebot an Sprachkursen für MitarbeiterInnen (Personalentwicklung) (insbesondere [Englischkurse der Personalentwicklung](#) und [Ostsprachkurse](#))
- Fremdsprachliche Lehrveranstaltungen verpflichtend im Curriculum (laut [Mustercurricula](#))
- Weiterentwicklung gemeinsamer Studienprogramme mit Partneruniversitäten, z.B. in Netzwerken oder in Kooperation mit internationalen Organisationen (siehe [Webseite](#))
- Internationale Weiterbildungsprogramme (siehe [Webseite](#))
- Incoming und Outgoing-[Mobilität](#) für Studierende ([Incoming](#), [Outgoing](#)) bzw. Personal (Lehrende, ForscherInnen, Verwaltungspersonal – [Incoming](#), [Outgoing](#))
  - z.B. Programm Marie Curie: derzeit Einzelmobilität PostDoc, ab 2014 gemeinsame Doktoratsprogramme
  - Staff training week: Personal von (v.a. europäischen) Partnerunis, 1x pro Jahr, Ziel: Verbesserung der Kooperation durch Erfahrungsaustausch, gegenseitige Information über Verwaltungsabläufe, Input für Personal an der BOKU von außen
  - Erasmus Mundus Aktion 2 Projekte: Personen kommen für ein Monat an die BOKU, zielgruppenorientierte Auswahl der Stationen, meist LeiterInnen von ZIB/ZfL o.ä. von Hochschulen in Zentral- und Südostasien
  - Dual Career Programm des WWTF: Beratung und Unterstützung von PartnerInnen von außen kommenden ProfessorInnen und vergleichbarem Senior Staff bei der Suche nach Beschäftigungsmöglichkeiten
- Aufbau eines [internationalen Alumni-Netzwerkes](#)
- Internationale Positionierung der BOKU im Bereich Forschung für Entwicklung ([Centre for Development Research](#))

### **6.2.3.3 Qualitätssicherungsinstrumente und –maßnahmen**

Nachfolgende Auflistung gibt einen Überblick über die zentralen QS-Instrumente und Maßnahmen im Bereich Internationalisierung:

### Überarbeitung von strategischen Zielen / Maßnahmenplan:

- Jahresplan des internationalen Gremiums: PDCA Zyklus etabliert, v.a. jährliches Review des Jahresplans des internationalen Gremiums unabhängig durch die Stabstelle QM
- Evaluierung der Internationalisierungsstrategie unter Einbeziehung externer Peers (anlassbezogen, bisher in 2000/01 und 2009, nächste Evaluierung voraussichtlich 2015/16)

### Outgoing: Studierende (auch PraktikantInnen), Lehrende, ForscherInnen, Verwaltungspersonal

- Bewerbungsverfahren für Studierende: Ein transparentes und einheitliches Verfahren durch Mobility-Online-Bewerbung (ERASMUS) garantiert und erleichtert Kooperation mit anderen Abteilungen (online-Zugriff durch Berechtigte auf alle Mobilitätsdaten); Ausweitung auf andere Stipendien ist 2013/14 geplant.
- Auslandsbeirat, FachkoordinatorInnen: Richtlinien für FachkoordinatorInnen (FK) an alle FK ausgeschickt; bei regelmäßigen Treffen mit FK und Auslandsbeiratsmitgliedern werden (neben Auswahl der BewerberInnen) auch Abläufe durchbesprochen um ggf. Verbesserungen / Anpassungen im Verwaltungsprozess zu implementieren.
- Anrechnung von ausländischen Studienleistungen siehe „Geschäftsprozesse-Übersicht“ der Studienabteilung.
- Vertrag mit Lehrenden und Verwaltungspersonal (Erasmus, ERASMUS Mundus), in dem folgende Punkte festgehalten sind: Programm des Auslandsaufenthalts (Lehrtätigkeit mit Angabe der LV (Titel, Zielgruppe, Stundenumfang) bzw. Trainingsprogramm für Verwaltungspersonal)
- Erfahrungsberichte nach Rückkehr (Lehrende, Studierende, Verwaltungspersonal), Veröffentlichung der Berichte auf Website zwecks Infoweitergabe an die nächsten Reisenden; Auswertung der Berichte, Ableitung von Verbesserungen
- Internationale Woche (Infoveranstaltung über Stipendienangebote) – Nachbesprechung mit Vortragenden + Feedbackschleife im ZIB-Team um Verbesserungsvorschläge für nächste Int. Woche zu sammeln

### Incoming: Studierende, PraktikantInnen

- Bewerbungsverfahren: siehe Outgoings
- Für incoming Studierende müssen Englischkenntnisse auf B2-Niveau nachgewiesen werden. Feedbackschleife: BOKU-Lehrende melden mangelnde tatsächliche Sprachkenntnisse der Studierenden ans ZIB; daraufhin erfolgt eine entsprechende Rückmeldung an die Partneruniversität, dass bei nochmaliger Abweichung von durch Dokumente nachgewiesenen und tatsächlichen Sprachkenntnissen der Kooperationsvertrag nicht verlängert wird.
- Die Angaben zu den Lehrveranstaltungen entnehmen Incomig-Studierenden dem Informationssystem „BOKU online“; in weiterer Folge wird auf Basis dieser Information zwischen Heimatuniversität und BOKU ein Learning Agreement abgeschlossen. Genaue Einträge in BOKU-Online (betr. Vorkenntnisse in Form von Learning Outcomes) sind daher wesentlich, ein Feedback bezüglich des Vorwissens der Studierenden und deren Sprachkompetenz wird an das ZIB durch Lehrende gegeben.
- Welcome Day (Infoveranstaltung zur Vorstellung der BOKU-Abläufe): Nachbesprechung mit Vortragenden sowie Feedbackschleife im ZIB-Team um Verbesserungsvorschläge für nächste Welcome Days zu sammeln

- Buddy System: Buddys (BOKU Studierende) helfen Incomings beim „Einleben“ in Wien und an der BOKU; regelmäßige Buddy-Treffen mit dem ZIB um Feedback einzuholen und ggf. Anpassungen durchzuführen (Buddy-Richtlinien)
- Erfahrungsberichte (online und mündliches Abschlussgespräch): Auswertung der Berichte; ggf. werden notwendige Maßnahmen abgeleitet (bspw. Nachverhandlung bez. Studentenheime)
- Auslandsbeirat, FachkoordinatorInnen (siehe Outgoings)

#### Incoming Lehrende / Verwaltungspersonal:

- Einladung von Lehrenden / Verwaltungspersonal nur nach Rücksprache mit den potentiellen gastgebenden BOKU-ExpertInnen; dadurch bessere inhaltliche Abstimmung der Ziele beider Seiten; bessere curriculare Integration, Vorarbeiten für weitere Projektanträge möglich
- Ein Institut, das Incoming-Lehrende einlädt, muss bei der Beantragung internationaler Mittel das Lehrprogramm des Gastes erklären bzw. bei ERASMUS und CEEPUS ein "Teaching Agreement" unterzeichnen und nach Ende des Aufenthaltes einen Bericht abgeben bzw. bei ERASMUS und CEEPUS eine Aufenthaltsbestätigung mit Angabe der Tätigkeiten unterzeichnen
- QS-Maßnahmen des Senates für [Gastprofessuren](#). Diese umfassen u.a. die wissenschaftliche Qualifikation sowie eine inhaltliche Erläuterung der Forschungs- und Lehrtätigkeiten (siehe [Antragsformular](#)).
- Staff training week, v.a. für International Relation Officers von Partneruniversitäten: Informationen über die Verwaltungsabläufe an der BOKU, Kennenlernen von Ansprechpersonen

#### Internationale Kooperationen

- Kooperationsverträge werden regelmäßig (spätestens ein Jahr vor Ende der Laufzeit) evaluiert. Dabei prüft das ZIB, ob das Arbeitsprogramm umgesetzt wurde und klärt ggf. mit den FachkoordinatorInnen ab, ob der Vertrag verlängert werden soll. Im Falle einer Verlängerung wird das Internat. Gremium darüber informiert. Im Falle einer Änderung des Vertrags wird selbiger im Internationalen Gremium diskutiert und ggfs. beschlossen
- Bericht über Kooperationen mit Int. Organisationen und Netzwerkaktivitäten im Int. Gremium; Weiterleitung von Ausschreibungen der Netzwerke innerhalb der BOKU über Int. Newsletter, Sitzungen der Netzwerk-MitarbeiterInnen an der BOKU etc. – regelmäßige Evaluierung dieser Kooperationen in den regelmäßigen Treffen mit den zuständigen FachkoordinatorInnen. Berichte führen zu Diskussionen/Vorschlägen/Anpassungen.

#### Curriculare und studienadministrative Ebene

- Unterstützung in der Entwicklung von Curricula für internationale Studienprogramme
  - Ziele und QS-Maßnahmen: QS-Richtlinien der BOKU (z. B. englischsprachige Version des [Mustercurriculums für Masterprogramme](#) und der Partneruniversitäten fließen in QS-Maßnahmen für das Masterstudium ein (z.B. regelmäßige Evaluierung der Lehrveranstaltungen und Reviews der Curricula sowie der administrativen Abläufe, ggf. Anpassungen des Studienplans).
  - Bei Euro League for Life Sciences (ELLS)-Masterprogrammen werden zusätzlich die "[Guidelines for Curriculum Development and Quality Assurance for](#)

[Joint Master Programmes](#)" sowie das [Manual for Planning and Implementing Joint Master Programmes](#) der IRO Gruppe berücksichtigt. Für die Akkreditierung von joint Master programmes wurde ein [Handbuch](#) erstellt. Für Diplomarbeiten, die im Rahmen von ELLS erstellt werden, kommen die [Thesis Evaluation Form](#) sowie die [Thesis Defence Evaluation Form](#) zur Anwendung.

- Im Zuge der ELLS-Summer Schools kommen folgende QS-Instrumente zum Einsatz: eine mündliche [Mid Term Evaluation](#), eine schriftliche [Final evaluation](#) und ein [Course Coordinator's Report](#)<sup>9</sup>; zudem wurde von den International Relation Officers ein [Manual for the Implementation of ELLS Summer Schools](#) erstellt.
- Administrative Unterstützung bei der Umsetzung internationaler Studienprogramme (Unterstützung der Studierenden bei der Zulassung, Mobilität zu Partneruniversitäten und Abschluss an der BOKU; administrative Unterstützung der ProgrammbegleiterInnen)
- Laufende Abstimmung BOKU-intern in monatlichen Jours fixes zwischen ZIB und Studienabteilung sowie im Programmkonsortium mit den Partneruniversitäten durch laufende e-mail-Korrespondenz / Skype-meetings und jährliche Projekttreffen für Lehrende und/oder Verwaltungspersonal
- Regelmäßige Review und darauf aufbauende Überarbeitung der internationalen Studienprogramme (inhaltlich und in administrativer Hinsicht) sowohl durch die universitätsinternen QS-Abläufe als auch (abhängig von den Partnerländern) durch ausländische Akkreditierungsagenturen bzw. im Zuge der Verhandlungen bei Vertragsverlängerungen

#### Unterstützung bei Projekten mit Bezug zu Lehre (Tempus, ALFA, ERASMUS MUNDUS, WTZ, appear)

- Informationsveranstaltungen zu Fördermöglichkeiten
- Bereitstellung von Standardinformationen und Textbausteinen für Projektanträge auf der ZIB-Webseite
- Individuelle Beratung vor der Antragstellung
- Korrekturschleife für Antrag (Korrekturlesen i.H. auf Programmrichtlinien und Budgetvorgaben)
- Einholung von letters of endorsement von Partnerinstitutionen und von BOKU-Unterschriften
- Unterstützung bei administrativen Abläufen nach der Bewilligung (Projektmanagement: Budget, Berichtslegung; teilweise Projektverwaltung durch das ZIB)
- Im Falle einer Ablehnung des Projektantrags: Analyse des Feedbacks der EU-EvaluatorInnen, um den konkreten Antrag ggf. anpassen und neuerlich einreichen zu können bzw. um ähnliche Folgeanträge anderer Institute besser beraten zu können.

#### Weitere Kommunikations- und Abstimmungsmaßnahmen:

- Jour fixe ZIB mit Studienabteilung  
Ziele und QS relevante Maßnahmen: Abklärung offener Fragen; Abstimmung von gemeinsamen Abläufen/ Veranstaltungen; Sitzungsprotokolle; ggf. Feedbackschlaufen beim nächsten JF
- Jour fixe ZIB mit Vizerektorin für Lehre und Internationales und Vizerektor für Forschung und Internationale Forschungskooperation (ca. alle 3 Wochen)

---

<sup>9</sup> Diese Dokumente finden sich im Intranetseite von ELLS.

Ziele und QS relevante Maßnahmen: Abklärung aktueller „internationaler“ Fragen; Festlegung von erforderlichen Maßnahmen; Feedbackschleife beim nächsten Jour Fixe

- ZIB interner Jour fixe (wöchentlich)

Ziele und QS relevante Maßnahmen: Abklärung offener Fragen; Abstimmung von gemeinsamen Abläufen/Veranstaltungen; Sitzungsprotokolle; ggf. Feedbackschleifen beim nächsten Jour fixe.

- Vierteljährliche Abstimmungstreffen des Internationalen Gremiums, zweimal pro Jahr wird das Internationale Gremium um die internationalen Kontaktpersonen der Departments sowie um die Programmbegleiter der internationalen Studienprogramme erweitert
- Planung und Monitoring des Jahresplans. Mit der Erstellung des Jahresplans wird jeweils in der letzten Sitzung des Vorjahres begonnen. Auf Basis eines Umsetzungsberichts, der von der Leiterin des ZIB erstellt wird, bewertet die Stabstelle QM ob und in welchem Maß die Ziele erfüllt wurden bzw. welche Anpassungsmaßnahmen erforderlich sind; diese werden vom Int. Gremium umgehend beschlossen.

#### **6.2.3.4 Bewertung des QMS im Bereich Internationalisierung**

##### Stärken:

- PDCA-Zyklen bei Weiterentwicklung der Int. Strategie etabliert
- PDCA-Zyklen bei Studierenden- und Lehrendenmobilität sowie Monitoring der Kooperationsverträge etabliert
- Laufende Abstimmung der Schnittstellen mit anderen BOKU-Abteilungen (Jours fixes/Treffen)

##### Schwächen:

- Online-Datenbank für In- und Outgoings und Kooperationsverträge ist noch nicht in allen Bereichen umgesetzt.
- Gemeinsame Studienprogramme führen trotz Abstimmung der Schnittstellen noch zu erhöhtem Verwaltungsaufwand
- Diploma Supplement wurde bis 2013 noch nicht beantragt

##### Herausforderung:

- Schnittstellenthematik: Im Internationalen Gremium werden immer wieder auch Maßnahmen festgelegt, deren Umsetzung nicht im Einflussbereich des Gremiums liegen. Dieser Problematik versucht man insofern entgegenzutreten, als der Rektor sowie beide für internationale Agenden zuständige VizerektorInnen sowie VertreterInnen des Senats anwesend sind, im Internationalen Plenum zusätzlich die internationalen Kontaktpersonen sowie die Programmbegleiter internationaler Studienprogramme.

##### Weiterer Entwicklungsbedarf:

- Weiterentwicklung der Online-Datenbank
- Bei gemeinsamen Studienprogrammen sowohl BOKU-intern (insb. mit ProgrammbegleiterInnen) als auch mit den Partneruniversitäten verstärkte Abstimmung notwendig

#### **6.2.4 Informationsmanagement**

In diesem Abschnitt wird das QMS in den Bereichen Universitätsbibliothek und Universitätsarchiv sowie IT und Datenmanagement exemplarisch dargestellt. Gemeinsam ist diesen bei-

den Feldern, dass sie als Anbieter von Dienstleistungen primär BOKU-interne Zielgruppen (Personal in Lehre, Forschung und Verwaltung sowie Studierende) ansprechen, aber sich auch mit ausgewählten Services an die Öffentlichkeit wenden (z.B. Universitätsbibliothek als öffentliche Bibliothek, Webseite der BOKU).

Als übergreifendes Ziel wird für diesen Bereich primär die Optimierung des Serviceangebots gesehen, das verschiedenen Personengruppen bzw. Einrichtungen erst die Erreichung ihrer Ziele ermöglicht. Daneben gibt es auch in diesen Bereichen einzelne strategische Ziele, die eigenverantwortlich umgesetzt werden.

#### **6.2.4.1 Bibliothekswesen**

Das Kapitel Bibliothekswesen umfasst die Universitätsbibliothek und das Universitätsarchiv der Universität für Bodenkultur Wien (UB BOKU) inkl. aller Zweigstellen (Hauptbibliothek, 4 Fach- und 38 Institutsbibliotheken). Die UB BOKU wird als einschichtiges Bibliothekssystem geführt (siehe [Organigramm der UB BOKU](#)). Ein Überblick über die aktuellen Leistungen und Entwicklungen findet sich im aktuellen [Jahresbericht](#) der UB BOKU.

##### *6.2.4.1.1 Strategien und Ziele der UB BOKU*

Die UB BOKU versucht, mit ihrem Angebot das spezifische Profil der BOKU in Forschung und Lehre bestmöglich abzudecken (siehe [Aufgaben der UB BOKU](#)). Insbesondere werden dafür folgende strategischen Zielsetzungen beachtet, welche sich sowohl im [Entwicklungsplan 2012](#) (S. 12, S. 17) wie auch in der [Leistungsvereinbarung 2013-2015](#) (Abschnitt D4.1. Bibliotheken, S. 100-101, sowie Abschnitt 5.2 Bibliotheken, S. 107-108) wiederfinden:

- Die UB BOKU trachtet danach, die Bereitstellung von Fachliteratur, E-Journals und E-Datenbanken auf dem derzeitigen hohen Niveau zu halten bzw. bei vorhandenen Ressourcen weiter auszubauen.
- Die UB BOKU will den Zugang zu Publikationen und Beständen einfach und flexibel gestalten.
- Die UB BOKU reagiert auf den Bedarf der verschiedenen BenutzerInnengruppen und stellt passende Angebote bereit.

##### *6.2.4.1.2 Maßnahmen zur Zielerreichung und Qualitätssicherung*

Einen Überblick über die Services und Angebote der UB BOKU gibt die [Webseite](#), in der Folge wird lediglich beispielhaft auf derartige Umsetzungsmaßnahmen eingegangen, der Schwerpunkt liegt auf der Darstellung der entsprechenden QS-Maßnahmen.

Dem für die Bereitstellung von Fachliteratur, E-Journals und E-Datenbanken zumindest auf dem derzeitigen hohen Niveau notwendigen Bestandsaufbau liegen die Daten der Bedarfserhebungen (Nutzungsstatistik bei elektronischen Medien, Nutzungsstatistik bei gedruckten Zeitschriften auf Basis der Erfassung bei Rückstellung von verwendeten Exemplaren bzw. Entlehnstatistik bei Büchern) sowie die Rückmeldungen der BibliotheksnutzerInnen (z.B. „Wunschbuch“, Anforderungen von Forschungsgruppen) zugrunde. Beim Bestandsaufbau wird im Bereich Erwerb und Lizenzierung von Zeitschriften (elektronisch und print) und Datenbanken seit 2008 mit anderen Bibliotheken kooperiert. Mit dieser Abstimmung wird die Verfügbarkeit von nachgefragten Titeln in diesem Netzwerk aus österreichischen Universitätsbibliotheken trotz eingeschränkter finanzieller Möglichkeiten der einzelnen Bibliotheken sichergestellt.

Die Qualitätssicherung für dieses Ziel kann entlang des nachstehenden PDCA-Zyklus für die Auswahl der zu bestellenden Medien nachvollzogen werden:

- PLAN: Planung auf Basis der bisherigen Nachfrage, der bestehenden Anforderungen (z.B. durch Forschungsgruppen)
- DO: Verhandlung mit Verlagen in Abstimmung mit anderen österreichischen Universitätsbibliotheken, Ankäufe, Vertragsabschlüsse und -adaptierungen
- CHECK: Nutzungsstatistiken, Rückmeldungen von NutzerInnen
- ACT: Ggf. Anpassungen bei der Auswahl oder Priorisierung der Medien

Die angesprochenen detaillierten Nutzungsanalysen zeigen Optimierungsbedarf bei gering nachgefragten Zeitschriften auf, nachfolgend ist ein aktuelles Beispiele angeführt:

Zeitschriftentitel: Experimental Cell Research (ISSN: 0014-4827)

*Kosten-/Nutzungsentwicklung:*

Preis 2009:	€ 8.046	Preis 2010:	€ 8.407	Preis 2011:	€ 8.532
Nutzung 2009:	190	Nutzung 2010:	137	Nutzung 2011:	87
Cost per use 2009:	€ 42,35	Cost per use 2010:	€ 61,37	Cost per use 2011:	€ 98,07

Aufgrund der entsprechenden Analyse und der Sicherung der Versorgung der NutzerInnen (Verfügbarkeit des Titels an zwei Wiener Partnerbibliotheken des österreichischen Bibliothekenverbundes) wurde dieser Titel mit dem Jahr 2013 im Rahmen der Konsortialverhandlungen für die Periode 2013 bis 2015 storniert. Durch derartige Adaptierungen der Bestellung wird sichergestellt, dass der Stornorahmen dieses Verlages (Elsevier; Stornorahmen von 0,4 bis 1,0 % pro Jahr) unter Beachtung der vorhandenen Ressourcen sowie der Sicherstellung der Versorgung mit Literatur optimal ausgenutzt wird.

Gestaltung eines einfachen und flexiblen Zugangs zu Publikationen und Beständen

Konkret werden zur Erleichterung des Zugangs zu den Publikationen und Beständen Ziele wie die Vermittlung von Informationskompetenz, Barrierefreiheit, bedarfsgerechte Öffnungszeiten, Förderung der Internationalisierung durch Zweisprachigkeit, Open Access sowie die digitale Erschließung von Altbeständen verfolgt. Dazu werden aktuell folgende Maßnahmen umgesetzt:

Die Bibliothek bietet ein umfangreiches [Angebot an Schulungen und Kursen](#) an:

- Bibliotheksführungen (deutsch, englisch, Gebärdensprache)
- Einführungskurse (Services, Literatursuche – deutsch, englisch)
- Workshops für Studierende (Literatursuche, Literaturverwaltung, Zitieren, ...)
- Lehrveranstaltungen (deutsch, englisch) zur Vermittlung von Informationskompetenz (Präsenz-Lehrveranstaltung, Blended Learning Lehrveranstaltung)
- E-Learning Angebote der UB über Moodle
- Weitere Schulungen für ForscherInnen, Institute und Departments, Schulklassen, Gäste (z.B. von anderen Universitäten), Kurs im Rahmen der strategischen Personalentwicklung (EndNote)

Zudem ist der Informationsschalter in den Kernöffnungszeiten von 08:30 bis 18:00 Uhr mit bibliothekarischem Fachpersonal, in den Randöffnungszeiten mit studentischen MitarbeiterInnen für ad hoc-Fragen besetzt.

Die Qualitätssicherung der Schulungsprogramme erfolgt entlang des nachfolgenden PCDA-Zyklus:

- Plan: Planung des Angebots durch Bibliotheksdirektion gemeinsam mit Abteilungsleiter „Information und Digitale Bibliothek“ unter Abstimmung mit anderen Einheiten (Personalentwicklung, Zentrum für Lehre)

Do: Durchführung der Schulungen  
Check: Strukturiert eingehobenes Feedback (z.B. Lehrveranstaltungsevaluierung)  
Act: Ggf. Anpassungen (Angebot, Inhalte, ...)

Die [Öffnungszeiten](#) der UB BOKU werden der studentischen Nachfrage unter Berücksichtigung der zur Verfügung stehenden Ressourcen und der Interessen der MitarbeiterInnen soweit als möglich angepasst. Die tatsächliche Auslastung wird über NutzerInnenzählungen (elektronische Zählung der ein- und ausgehenden Personen am Hauptstandort und in der Fachbibliothek BIO, > 500.000 Zutritte im Jahr 2012) sowie über eine Zusätzliche Erfassung der Anzahl der BenutzerInnen an der Hauptbibliothek und der Fachbibliothek BIO in Randzeiten gewährleistet.

Ausstattung und Services der Bibliothek:

- Ausbau der Arbeitsplätze für NutzerInnen, Angebot von Rechercheplätzen
- Aushebung aus dem Magazin der Hauptbibliothek erfolgt halbstündlich während der gesamten Öffnungszeiten
- Arbeitsplatz für Sehbehinderte und Blinde
- Laptopfreie Zone in der Bibliothek zur Lärmberuhigung, Gruppenarbeitsräume
- Angebot von Carrels (Arbeitskabinen, Vergabe für 4 Monate für das Verfassen einer wissenschaftlichen Abschlussarbeit)
- WLAN im Bibliotheksbereich, Scan- und Kopiermöglichkeiten

Digitalisierung und Web 2.0

- Erweiterung der klassischen Bibliothek (Printmedien) um Online-Ressourcen (E-Books, E-Journals, Datenbanken)
- Verknüpfung von Printmedien und Online-Ressourcen (z.B. QR-Codes in der Lehrbuchsammlung mit Link zum E-Book, LinkResolver-Integration)
- Digitale Erschließung bestehender analoger Bestände („alter Zettelkatalog“ und Universitätsarchiv) – Retrokatalogisierung
- Externer Zugang zu elektronischen Ressourcen
- Erarbeitung einer [Open-Access](#)-Strategie für die BOKU und Förderung von Open-Access-Publikationen

Die Sicherstellung der Qualität der angebotenen Services erfolgt entlang des nachfolgend dargestellten PDCA-Zyklus:

Plan: Planung der Services auf Basis der zentralen strategischen Dokumente (Entwicklungsplan, Leistungsvereinbarung, Zielvereinbarung)  
Do: Umsetzung der Services  
Check: Feedback durch NutzerInnen (Wunschbuch, digital, persönlich), regelmäßige NutzerInnenbefragung (aktuellste Befragung im November 2013, bisher alle zwei Jahre, Abstand der Befragungen wird aus Ressourcengründen vergrößert)  
Act: Anpassungen, bspw. Wasserspender in der Bibliothek, Laptop-freie Zone in der Hauptbibliothek, direkter Einstieg in das BenutzerInnenkonto im OPAC, Ausbau der Arbeitsplätze für Studierende, Aushebung aus dem Magazin alle 30 Minuten

Weitere Qualitätssicherungsmaßnahmen im Bereich der UB BOKU sind:

- Verwendung eines OTRS-Ticketsystem für die Verwaltung der Anfragen (Wissensmanagement, Sicherstellung einer zeitnahen Bearbeitung, klare Aufteilung der Aufgaben und Zuständigkeiten)

- Regelmäßige Jours fixes für gesamtes Personal der UB, auf AbteilungsleiterInnenebene und innerhalb der einzelnen Abteilungen zur internen Weiterbildung, Weitergabe von Informationen sowie als strukturiertes Feedbackinstrument
- Wiki-Plattform zum UB-internen Informationsaustausch
- In-house Kurse für den Informationsdienst (Behandlung von fachlichen und organisatorischen Inhalten der Bibliothek, Beantwortung von Fragen) zur Qualitätssicherung des Informationsdienstes
- Teilnahme von MitarbeiterInnen der UB BOKU an Fortbildungsveranstaltungen zum Halten und Ausbau der Qualität (2012: 60 Tage)
- Durch die aktive Teilnahme an einschlägigen Netzwerken (UBIFO: Forum der Universitätsbibliotheken Österreichs, Österreichischer Bibliothekenverbund, KEMÖ: Kooperation E-Medien Österreich, OANA: Open Access Network Austria) werden sowohl die Kontakte zu anderen Bibliotheken (Optimierung der Abstimmung) wie auch die Reflexion und Diskussion der eigenen Services unterstützt.

#### 6.2.4.1.3 *Bewertung des QMS im Bereich Bibliothek*

##### Stärken:

- Hohe Treffsicherheit des Angebots durch kontinuierliche Verbesserungen auf Basis systematischer Datenanalysen (z.B. NutzerInnenstatistiken)
- Durch die Vernetzung der Bibliotheksressourcen aus Print- und elektronischem Bestand z.B. durch QR-Codes in Büchern oder an Regalen wird die Verfügbarkeit und der Zugang zu Medien deutlich erleichtert.
- Die aktive Teilnahme an nationalen (z.B. österreichischer Bibliothekenverbund) und internationalen (z.B. GASCO) Wissensnetzwerken sichert ein breites und deutlich umfangreicheres Angebot sowie eine hohe Aktualität in den für die UB BOKU relevanten Themenbereichen durch die starke Vernetzung und den regelmäßigen Austausch mit den NetzwerkpartnerInnen.
- Koordinierende Tätigkeit im Sinne einer optimalen Literaturlausstattung der Universität im Hinblick auch auf die Ressourcenschonung

##### Aktuell umgesetzte Weiterentwicklung:

- Der Literaturbedarf und somit auch die Planung von Literaturanschaffungen (sowohl von wissenschaftlichen Journalen wie auch von Lehrbüchern) werden maßgeblich durch Berufungen beeinflusst. Die Berücksichtigung der vorhandenen bzw. gewünschten Literaturressourcen wurde nach Vorschlag der UB BOKU in die Datenerhebungsbögen zur Vorbereitung der Berufungsverhandlungen im Herbst 2013 explizit aufgenommen.

##### Weitere Entwicklungsbedarfe:

- Plagiatsbekämpfung: Es fehlt ein BOKU-weit einheitliches Vorgehen in diesem Bereich. Bei Dissertationen ist es jetzt schon verpflichtend, sie in digitaler Form abzugeben (siehe Satzung), andere wissenschaftliche Arbeiten jedoch nicht. In einem ersten Schritt könnten sämtliche Diplom- und Masterarbeiten in der UB BOKU digital abgegeben werden, zudem nach der Durchführung eines Plagiatschecks, der die Voraussetzung für die Ausstellung der Beurteilung der Abschlussarbeit sein könnte, öffentlich zugänglich publiziert werden. Mittelfristig könnte dieses Vorgehen (Plagiatscheck als Beurteilungsvoraussetzung und/oder elektronische Publikation) auch auf Bachelorarbeiten ausgeweitet werden.

- Zudem ist die Frage nach Zuständigkeit und inhaltlicher Verantwortlichkeit für den Plagiatscheck aktuell ungeklärt. Dieses Thema birgt insofern Gefahrenpotential in sich, als ggf. spätere Titelaberkennungen daraus resultieren und somit rechtliche Probleme für die Universität (insb. BetreuerInnen) mit sich bringen könnten.

#### 6.2.4.2 IT und Datenmanagement

Dieses Kapitel stellt die Qualitätssicherung im Bereich IT und Datenmanagement dar, welcher primär durch den zentralen Informatikdienst (ZID/BOKU-IT) abgedeckt wird. Diese Serviceeinrichtung ist in drei Abteilungen und zwei Stabstellen unterteilt (siehe [Aufgaben und Abteilungen des ZID](#)).

##### 6.2.4.2.1 Strategien und Ziele

Die grundsätzliche strategische Ausrichtung der BOKU-IT besteht darin, die in Form von Budget und Infrastruktur von Seiten der BOKU bereitgestellten Ressourcen in ein Maximum an IT-bezogenem Kundennutzen für die BOKU zu verwandeln.

Ihre Rolle als BOKU IT-Dienstleister hat sich dabei von einem technischen IT-Infrastruktur-Betreiber hin zu einem Solution Provider auf Prozessebene ausgebaut. Neben Aufbau und Betrieb der dafür erforderlichen IT-Infrastruktur versteht sich die BOKU-IT daher auch als Partner für Planung, Implementierung und Betrieb aller Projekte und Prozesse, die IT-Ressourcen verwenden. Dieser ganzheitliche IT-Begriff und eine sehr frühe Einbindung der IT bereits in der Konzeptionsphase sichert BOKU-weit flexible und zielorientierte Vorgehensweisen, die auf ein Maximum an Automatisationsunterstützung zurückgreifen, und damit schlussendlich einen besonders effektiven Mitteleinsatz, der zu einer Gesamteinsparung im Ressourceneinsatz der BOKU führt (siehe Abbildung 6).

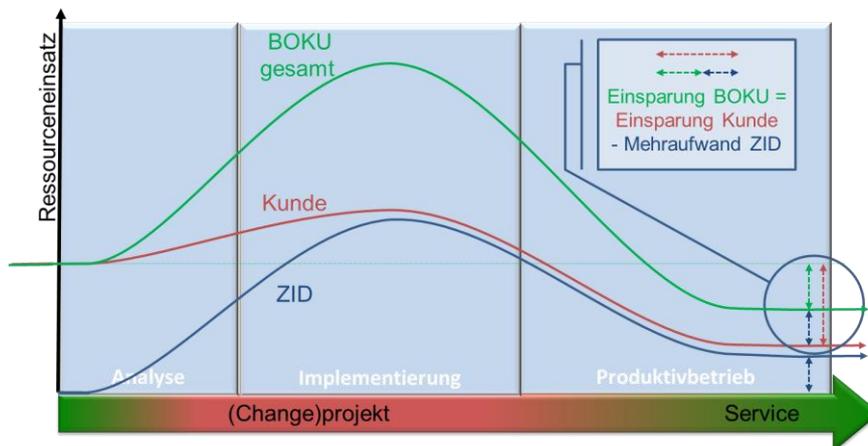


Abbildung 6: Ressourceneinsatz in IT-Projekten

Beratung und Support für die in von der BOKU-IT betriebenen IT-Systeme sind weitere, zentrale Eckpfeiler Ihres Serviceportfolios.

Auch wenn die BOKU-IT in manchen Fällen direkt zur Erreichung formulierter strategischer Ziele beiträgt<sup>10</sup>, ergibt sich ihre Kernaufgabe in vielen Fällen als „Enabler“ für die Erreichung vieler strategischer Ziele der BOKU.

<sup>10</sup> siehe [Entwicklungsplan 2012](#) (S. 11/12: Ausstattung zur Unterstützung der Forschungsaktivitäten, S. 65: Weiterentwicklung und Ausbau des EDV-Systems BOKUonline) sowie [Leistungsvereinbarung 2013-2015](#) (S. 51, S. 90: Mitwirkung am Projekt Scientific Computing)

Die Kundengruppen setzen sich aus allen Bereichen der BOKU zusammen (Forschung, Lehre, Servicebereiche, Studierende). Diese Zielgruppen differenzieren sich als Accountinhaber/innen nach einem funktionsorientierten Rollen-Rechte-System. Als Zielgruppe mit Sonderstatus ist auch die Öffentlichkeit zu werten.

#### 6.2.4.2.2 Maßnahmen zur Zielerreichung und Qualitätssicherung (Auswahl)

Einen Überblick über die Services und Angebote der BOKU-IT gibt die Webseite („[BOKU IT Services von A bis Z](#)“), in der Folge wird beispielhaft auf Umsetzungs- und QS-Maßnahmen eingegangen.

##### 6.2.4.2.2.1 Regelkreis zur Optimierung des Serviceangebots

Zur effektiven Erreichung des strategischen Zieles Nutzenmaximierung bei vorgegebener Ressourcenquantität kommen im Bereich Servicemanagement zahlreiche Maßnahmen zum Einsatz, die dem in der folgenden Abbildung dargestellten Regelkreis folgen:



Abbildung 7: Regelkreis zur Steuerung des IT-Serviceangebots

#### Steuerung Bedarf- und Nutzen

Die Maßnahmen zur Erreichung des Zieles Nutzenmaximierung im Servicebereich der BOKU-IT lassen sich in drei Hauptgruppen gliedern:

- Informationsmaßnahmen: Da der Bereitstellungsaufwand von IT-Services mit deren Nutzungsquantität üblicherweise nicht in linearem Zusammenhang steht, lässt sich der Gesamtnutzen durch bessere Bekanntmachung der Services gut steigern. Darüber hinaus wächst der kundenseitige Nutzen auch durch das Wissen über die Verfügbarkeit an sich (Umfragen zeigten, dass immer wieder Services gewünscht werden, die in der gewünschten Form längst angeboten werden, deren Vorhandensein aber offensichtlich nicht ausreichend bekannt war). Dafür werden derzeit sowohl eine aktive Informationsübermittlung („ZIDinfo“) wie auch das passive Informationsangebot in Form des online-Servicebereichs der BOKU-IT eingesetzt. Zusätzlich werden semesterweise Informationsveranstaltungen für EDV-Verantwortliche und ein bedarfsorientiert ausgerichtetes Schulungsprogramm angeboten.

- Support: Zur Sicherung eines effizienten und reibungslosen Ablaufes ist der Supportbereich vielschichtig gegliedert (Servicelevels) und über eine Serviceticketsystem gebündelt. Dieses ermöglicht auch – wo sich die Servicepartner der BOKU-IT bereit erklärt haben dieses System ebenfalls zu nutzen (z.B. Zentrum für Lehre) – einen transparenten Übergang von kompletten Servicefällen über die Grenzen von internen Serviceeinrichtungen hinweg.
- Persönliche Ebene: Einzelgespräche, Kleingruppentermine und persönliche Betreuung sind zwar hinsichtlich Personaleinsatz besonders zeitintensiv, aber andererseits auch die beste Form auf Kundenbedürfnisse eingehen und Projektfortschritte sicherstellen zu können.

#### Analyse der Anforderungen

Die Sammlung und Bewertung der verschiedenen Anforderungen erfolgt durch die jeweils zuständigen Bereichsverantwortlichen innerhalb der jeweiligen Teams. Zusätzlich zur regelmäßigen Abstimmung des Gesamt-Serviceangebots im wöchentlichen Jour fixe der BOKU-IT-Leitung mit den Abteilungs- und Teamleitern erfolgt eine Projekt-, Umsetzungs- und Budgetplanung auf Quartalsbasis in eigenen Meetings.

#### Abstimmung mit den Leitungseinrichtungen der BOKU

Die Abstimmung mit anderen Einheiten an der BOKU erfolgt zum Teil institutionalisiert (z.B. ServiceleiterInnensitzung, Kommunikations-Jour fixe), zusätzlich auch Projekt- oder anlassbezogen.

#### Umsetzung und Betrieb

Nach der Projektphase (Detailkonzeption, Prototyp, Implementierung, Test) erfolgt die Überführung in den Regelbetrieb, die durch interne und externe Dokumentation, Schulungen und die Prozessimplementierung gekennzeichnet ist. Im laufenden Betrieb stehen die Sicherstellung von Utility und Warranty sowie der kontinuierliche Verbesserungsprozess (KVP) im Mittelpunkt:

- Identifikation von Verbesserungs- und Optimierungspotentialen innerhalb einzelner Services
- Steuerung des gesamten Serviceangebots um auf veränderte Nachfrage zu reagieren
- Risikoanalyse: Gewährleistung der Betriebs- und Datensicherheit, Business Continuity etc.
- Umsetzung im Rahmen der laufenden Bedarfssteuerung

#### 6.2.4.2.2.2 Schaffung von organisationsübergreifenden Arbeitsgruppen

Auf Grund der komplexen Anforderungen einer universitären Organisation ist es notwendig, dass die verschiedenen Einrichtungen der BOKU schnell und zielorientiert Entscheidungen treffen können. Die BOKU-IT forciert daher die Bildung von übergreifenden Arbeitsgruppen mit klar definierten Workflows sowie deren Legitimation durch die Universitätsleitung, z.B.:

- AG OrgEH: Arbeitsgruppe aller Dienstleister zur Abstimmung der Implementierung von organisatorischen Änderungen innerhalb der Aufbauorganisation der BOKU zur Sicherstellung der friktionslosen Umsetzung. Die Bearbeitung erfolgt entlang der Prozessdarstellung/-beschreibung, die auf der [Webseite der AG](#) einsehbar ist.
- AG Web: Arbeitsgruppe der Verantwortlichen für die verschiedenen Zielgruppen des BOKUweb-Auftritts (PR und BOKU-IT) zur Schaffung eines einheitlichen und be-

darfsgerechten Auftritts der BOKU im Internet sowie zur Herstellung eines transparenten Prozesses zu einer institutionalisierten Form des organisationseinheitsübergreifenden Umgangs mit Informations- und Darstellungswünschen im laufenden Betrieb.

#### 6.2.4.2.3 *Beurteilung des QMS im Bereich IT und Datenmanagement*

##### Stärken

- Bedarfsorientierte Abstimmung der Services und hohe Integration von IT-Prozessen in den Arbeitsalltag führt zu Ressourceneinsparungen bzw. zu Weiterentwicklungen für die BOKU auf Gesamtebene, wobei die nachhaltige Sicherstellung des IT-Betriebs dabei nicht außer Acht gelassen wird.

##### Beispiel für aktuell laufende Weiterentwicklung:

- Im Datawarehouse (kurz: DWH) der BOKU werden den UserInnen grundlegende Daten zu den unterschiedlichen Leistungsbereichen der BOKU (Lehre, Forschung, Personal, Räume etc.) in Form von zentral erstellten und qualitätsgesicherten Berichten zur Verfügung gestellt. Im Zuge einer aktuell laufenden Überarbeitung dieses Angebots werden einerseits die zugrundeliegende Software aktualisiert und die Dokumentationen zu den Berichten weiter verbessert, andererseits wird im Zuge der Ausrollung des „DHW neu“ in der ersten Jahreshälfte 2014 eine obligatorische UserInnenschulung gemeinsam mit den SAP-Userberichtsschulungen (siehe Kapitel Ressourcenmanagement – Finanzen) eingeführt.

##### Weitere Entwicklungsbedarfe:

- Die Services im IT-Bereich liegen oftmals in Organisationseinheiten-übergreifenden Bereichen, weshalb die klare Abgrenzung technischer, inhaltlicher und ggf. auch anderer (z.B. rechtlicher) Verantwortlichkeit zu einem hohen Koordinationsaufwand führt. Bei dieser Abklärung der Verantwortlichkeiten bestehen für einzelne Services noch Optimierungsmöglichkeiten (z.B. Plagiatscheck).

## 7 Analyse des BOKU QMS

In diesem Kapitel wird das BOKU QMS auf Gesamtebene einer Analyse und Reflexion unterzogen.

### 7.1 SWOT Analyse

Zunächst werden für die Analyse die Stärken, Schwächen/Herausforderungen, Chancen und Risiken für das BOKU QMS analysiert.

#### 7.1.1 Stärken

- Die Gesamtstrategie der BOKU ist seit 2004 in öffentlich zugänglichen Dokumenten dargestellt und wird regelmäßig in einem partizipativen Prozess aktualisiert. Detailstrategien, wie die Internationalisierungsstrategie bzw. das Personalwesen (HR-Logo), sind international evaluiert bzw. zertifiziert.
- Eine Evaluationskultur ist an der BOKU gut etabliert. Die BOKU ist die einzige österreichische Universität, die seit der Implementierung des UG 2002 bis 2014 sämtliche wissenschaftliche Organisationseinheiten (Departments) in dieser umfassenden Form evaluiert haben wird.
- Ein durchgehendes System zur Evaluation der WissenschaftlerInnen an der BOKU (§§ 98 und 99 UG, § 49 Kollektivvertrag sowie das gesamte wissenschaftliche Personal) wurde auf Basis beschlossener Richtlinien etabliert und wird laufend weiterentwickelt.
- Die BOKU verfügt über wirksame QM-Maßnahmen, die entsprechend der jeweiligen Bedarfe an die Gegebenheiten in den Kern- und Querschnittsaufgaben angepasst sind, bspw. das Quartalscontrolling für Drittmittel-finanzierte Forschungsprojekte sowie Mustercurricula für die Curriculaentwicklung.
- Die BOKU verfügt über ein umfassendes QM-System, das auf geregelten Prozessen beruht. Die Prozesse im Bereich der Entwicklung der strategischen Ziele, der Planung der Maßnahmen und des Monitorings sind gut etabliert.
- Eine internationale Anbindung im Bereich QM wird durch die Leitung der Quality Assurance ExpertInnengruppe innerhalb der Euro League for Life Sciences sowie durch die Beteiligung an diversen EU-Projekten gewährleistet.
- Standardisierte und qualitätsgesicherte Datengrundlagen und Berichte für Evaluationen von Organisationseinheiten und Personen sind in die Verfahren an der BOKU gut integriert.
- Wesentliche Kennzahlen und Indikatoren werden durchgängig in den relevanten Bereichen und Prozessen verwendet.

#### 7.1.2 Schwächen/Herausforderungen

- Das durchgehende Schließen der PDCA-Zyklen ist zum Teil noch offen bzw. in Bearbeitung, bspw. die Ableitung von Maßnahmen aus den erstmalig durchgeführten AbsolventInnenstudien.

- Zahlreiche Messungen und Beschreibungen sind vorhanden, jedoch wenige Wirkungsanalysen. Zum Beispiel stellen die in der Wissensbilanz abgebildeten Kennzahlen eine umfangreiche Datengrundlage dar, diese könnten stärker zur Herstellung von kausalen Verknüpfungen herangezogen werden.
- Es stehen nicht für alle qualitätsrelevanten Entscheidungsprozesse spezifische Datengrundlagen bzw. Befragungsergebnisse zur Verfügung, bspw. müssen die Datenstrukturen und –aufbereitungen im Datawarehouse weiter verbessert werden.
- Auf unterschiedlichen (Handlungs-)Ebenen bzw. in unterschiedlichen Personengruppen herrschen unterschiedliche Zugänge und Verständnisse bezüglich QM vor. Daher wird das System nicht an allen Stellen konsistent und durchgängig gelebt.
- Die strategischen Dokumente und Vorgaben bilden zwar die Basis für die Umsetzung von Maßnahmen an der BOKU, sind aber zum Teil bei den MitarbeiterInnen nicht ausreichend präsent.
- Die Schnittstellen zwischen Organisationseinheiten sind bei einzelnen Prozessen zum Teil nicht ausreichend geklärt oder beschrieben.

### 7.1.3 Chancen

- Die Bedeutung eines universitären Qualitätsmanagements bzw. dessen Vorteile für Forschung, Lehre und Verwaltung werden durch den Auditprozess gestärkt und im Bewusstsein der Angehörigen der BOKU besser verankert.
- Ein gut verankertes universitäres Qualitätsmanagement trägt zum Ausbau der Selbststeuerungsfähigkeit der BOKU bei.
- Das QM trägt dazu bei, dass die Zusammenarbeit zwischen den einzelnen wissenschaftlichen und Serviceeinrichtungen verbessert wird (z.B. Handbuch „[Einwerbung und Abwicklung von Drittmittelprojekten an der BOKU](#)“).
- Die Durchführung von Wirkungsanalysen trägt dazu bei, die Auswirkungen der Tätigkeiten der BOKU auf die Entwicklung der Gesellschaft zu erfassen und als Entscheidungshilfe für die zukünftige Entwicklung der BOKU greifbar zu machen (z.B. AbsolventInnenstudien).
- Durch eine vermehrte Analyse und Bereitstellung von intern vorhandenen und systematisch erhobenen Daten leistet das QM-System einen noch stärkeren Beitrag zur evidenzbasierten Entscheidungsfindung bei qualitätsrelevanten Themen.
- QM-Prozesse und -Instrumente werden nach Ausformulierung der Nachhaltigkeitsstrategie zu deren Implementierung verwendet werden.
- Ein gut funktionierendes Qualitätsmanagement trägt zu einem höheren Commitment unter den MitarbeiterInnen bei.
- QM-Prozesse und -Instrumente tragen zu höherer Transparenz und mehr geteiltem Wissen bei.

#### 7.1.4 Risiken

- Eine Überregulation im Bereich QM könnte insbesondere bei den WissenschaftlerInnen mit den Kernprozessen Lehre und Forschung sowie bei anderen MitarbeiterInnen mit ihren Leistungsprozessen konkurrieren.
- Ohne eine durchgehende institutionelle Verankerung und Kommunikation hängt die Umsetzung von QM-Maßnahmen und -Prozessen von den Erfahrungen und Routinen von Einzelpersonen ab, was bei einem personellen Wechsel zu Unterbrechungen und Qualitätsverlust führen könnte.
- Ist in der Darstellung und Dokumentation von Prozessen die Aktualität nicht gewährleistet, besteht die Gefahr, dass diese Prozessdarstellungen nicht mehr angenommen und verwendet werden.
- Ein Qualitätsmanagementsystem, das den spezifischen Anforderungen einer Universität im Bereich Life Sciences nicht ausreichend entspricht, würde nur bedingt zur Zielerreichung der BOKU beitragen und in seiner Wirksamkeit eingeschränkt sein.

## 7.2 Analyse anhand der Standards

Im Zuge der Analyse des BOKU-QMS werden zunächst die Auditstandards angeführt und um Hinweise zur Umsetzung an der BOKU mit Verweisen auf die entsprechenden Kapitel dieses Berichts ergänzt.

### 7.2.1 Standard 1

***Die Hochschule hat Ziele definiert und verfügt über eine Strategie, welche systematisch durch Steuerungsinstrumente unterstützt wird.***

*Voraussetzung für den Aufbau und die Implementierung eines internen Qualitätsmanagementsystems ist, dass die Hochschule Strategien festgelegt und Ziele definiert hat. Aus diesen Strategien werden Maßnahmen abgeleitet, und es werden Verantwortlichkeiten auf allen Ebenen der Hochschule festgelegt. Die Hochschule gestaltet die hochschulinternen Steuerungsprozesse autonom.*

Anmerkungen zur Umsetzung an der BOKU:

- Strategische Vorgaben sind an der BOKU vorhanden (siehe bspw. Entwicklungsplan, Leistungsvereinbarung). Die daraus abgeleiteten Maßnahmen werden über spezifische Instrumente (insb. Zielvereinbarungen) auf die umzusetzenden Organisationseinheiten übertragen. Innerhalb der Organisationseinheiten erfolgt die weitere Konkretisierung bspw. über die in den Department-Statuten festgelegte Mittelverteilung bzw. innerhalb der Serviceeinrichtungen über MitarbeiterInnengespräche.
- Der PDCA Zyklus für die Entwicklung strategischer Ziele wurde in etwas abgewandelter Form bereits in der [Wissensbilanz 2004](#) (Kapitel 2, S. 34ff) definiert und weiterentwickelt.
- Die BOKU sieht in der Konsistenz zwischen strategischen Zielen und abgeleiteten Maßnahmen eine Kernaufgabe des QM, weshalb in diesem Bericht in jedem Kern- bzw. Querschnittsbereich jeweils die strategischen Ziele und implementierten Maßnahmen dargestellt sind (siehe Kapitel 6 QM in den Kern- und Querschnittsbereichen).

## 7.2.2 Standard 2

**Das Qualitätsmanagementsystem unterstützt die Hochschule darin, ihre Ziele zu erreichen.**

*Das Qualitätsmanagementsystem umfasst Maßnahmen der internen Qualitätssicherung, welche die Hochschule in der Erreichung ihrer Ziele und der Erfüllung ihrer Aufgaben sowie der Weiterentwicklung der internen Organisations- und Steuerungsprozesse unterstützen. Zu den Aufgaben einer Hochschule gemäß § 22 Abs. 2 HS-QSG, § 3 UG [...] zählen die Kernaufgaben Studium und Lehre einschließlich Weiterbildung, Forschung oder Entwicklung und Erschließung der Künste sowie Querschnittsaufgaben in den Bereichen Organisation, Administration und Support, Personalwesen, Ressourcenmanagement und Internationalisierung.*

Anmerkungen zur Umsetzung an der BOKU:

Die BOKU achtet darauf, dass die QM-Maßnahmen zur Erreichung ihrer Ziele beitragen. Die Darstellung dieser Aspekte findet sich in folgenden Kapiteln dieses Berichts:

- QM im Bereich Studium und Lehre einschließlich Weiterbildung (siehe Kapitel 6.1.1 Studium und Lehre inkl. universitärer Weiterbildung)
- QM im Bereich Forschung (siehe Kapitel 6.1.2 Forschung)
- QM im Bereich Organisation, Administration und Support (siehe Kapitel 6.1.1.2 Studienadministration, 6.1.1.3 Lehrorganisation, 6.1.2.2 Forschungssupport, 6.2.1 Personalmanagement, 6.2.2 Ressourcenmanagement und 6.2.4 Informationsmanagement)
- QM im Bereich Personalwesen (siehe Kapitel 6.2.1 Personalmanagement)
- QM im Bereich Ressourcenmanagement (siehe Kapitel 6.2.2 Ressourcenmanagement)
- QM im Bereich Internationalisierung (siehe Kapitel 6.2.3 Internationalisierung)

## 7.2.3 Standard 3

**Das Qualitätsmanagementsystem nutzt Evaluierungsverfahren, Monitoring und Informationssysteme als integrale Bestandteile.**

*Strategien, Organisation und Leistungen der Hochschule sind Gegenstand eines systematischen Monitorings. Bei der Entwicklung bzw. Weiterentwicklung von Zielen und Strategien und bei Steuerungsentscheidungen stützt sich die Hochschule auf Ergebnisse und Erkenntnisse des internen Monitorings, ihrer Informations- und Berichtssysteme und auf Maßnahmen der Qualitätssicherung. Ebenso fließen Ergebnisse aus internen und externen Evaluierungsmaßnahmen in die Weiterentwicklung bzw. Anpassung des Qualitätsmanagementsystems ein.*

Anmerkungen zur Umsetzung an der BOKU:

Vielfältige Monitoringmaßnahmen sind fester Bestandteil des QM-Systems der BOKU, z.B.:

- Jährliche Wissensbilanz (siehe Kapitel 5 Steuerung und Kapitel 6.1.2 Forschung)
- „Spinnennetze“ zur Leistungsbeurteilung von Departments (siehe Kapitel 5.2.2 Zentrale Leistungsindikatoren)
- Departmentevaluations (siehe Kapitel 5.2.3 Evaluation von Organisationseinheiten)

- AbsolventInnenbefragungen (siehe Kapitel 6.1.1 Studium und Lehre)
- Lehrveranstaltungsevaluation (siehe Kapitel 6.1.1 Studium und Lehre)
- Quartalscontrolling (siehe Kapitel 6.1.2 Forschung und Kapitel 6.2.2 Ressourcenmanagement)
- MitarbeiterInnenbefragungen (siehe Kapitel 6.2.1 Personalmanagement)
- Personenbezogene Evaluationen (siehe Kapitel 6.2.1 Personalmanagement)
- Quartalsberichterstattung (siehe Kapitel 6.2.2 Ressourcenmanagement)
- Review des Jahresplans des Internationalen Gremiums (siehe Kapitel 6.2.3 Internationalisierung)
- Analyse der Nutzungs-/Entlehndaten von Literatur (siehe Kapitel 6.2.4 Informationsmanagement)

#### 7.2.4 Standard 4

***Das Qualitätsmanagementsystem stützt sich auf die Qualitätskultur der Hochschule und sieht eine systematische Beteiligung unterschiedlicher Interessensgruppen vor.***

*Die Qualitätskultur der Hochschule wird von den Angehörigen der Hochschule getragen und durch eine aktive Kommunikationsstrategie unterstützt. Die Zusammensetzung der Interessensgruppen ist durch das Profil und die Ziele der Hochschule bestimmt und spiegelt die gesellschaftliche Verantwortung der Hochschule wider.*

Anmerkungen zur Umsetzung an der BOKU:

Die Qualitätskultur ist an der BOKU gut etabliert. Dies zeigt sich u.a. am Grad der Reflexion hinsichtlich der erbrachten Leistungen sowie künftiger Positionierungen. An der BOKU werden vielfache Maßnahmen zur Einbezugnahme und Beteiligung unterschiedlicher Interessensgruppen gesetzt, z.B.:

- Kapitel Steuerung: Im Zuge der Überarbeitung des Entwicklungsplans werden interne und externe Stakeholder in die strategischen Planungsprozesse breit eingebunden.
- Kapitel Studium und Lehre: Da in den Fachstudienkommissionen VertreterInnen der Professorenschaft, des Mittelbaus und der Studierenden ständige Mitglieder sind, ist eine Einbindung der wichtigsten internen Interessensgruppen im Zuge der Curriculaentwicklung gewährleistet. Darüber hinaus werden externe Interessensgruppen systematisch über die Stakeholder-Plattformen bzw. AbsolventInnenstudien einbezogen.
- Kapitel Forschung: Im Zuge der Planung gemeinsamer Forschungs- und Infrastrukturmaßnahmen erfolgt ein strukturierter Einbezug der DepartmentleiterInnen sowie der ForschungssprecherInnen.
- Kapitel Personalmanagement: Im Zuge der Erstellung der Ausschreibungstexte für neue Professuren werden jene Departments, die eine fachliche Nähe haben, eingeladen einen gemeinsamen Vorschlag zu erarbeiten.
- Kapitel Internationalisierung: Im Internationalen Plenum, das vom Rektor sowie den beiden Vizerektoren für Lehre und Forschung geleitet wird, werden viele Stakeholder (Lehrende aus den Departments, Senat, Centre for Development Research, Pro-

grammbegleiterInnen internationaler Studienprogramme, Verwaltung, Studierende) regelmäßig einbezogen.

- Regelmäßige Kommunikation über geplante sowie durchgeführte Qualitätsmaßnahmen findet auf unterschiedlichen Ebenen statt (siehe Kapitel 4.8 Kommunikation über das Qualitätsmanagement).

### 7.3 Geplante Weiterentwicklungen des BOKU QMS

Basierend auf der getätigten Analyse und auf den strategischen Planungen der BOKU sind zahlreiche Weiterentwicklungen des BOKU QMS in den nächsten Jahren geplant und in diesem Bereich insbesondere im Kapitel 5 Steuerung und im Kapitel 6 QM in den Kern- und Querschnittsaufgaben ausgewiesen.

Nachfolgende Aufstellung stellt ausgewählte Vorhaben dar, die für die geplante Weiterentwicklung des QMS auf BOKU-Gesamtebene zentral sind:

- Schließen weiterer PDCA-Zyklen in den einzelnen Kern- und Querschnittsaufgaben bzw. auf Ebene einzelner QM-Maßnahmen. Beispielsweise sollen künftig im Rahmen der internen Mittelvergabe die Leistungsindikatoren für die Departments („Spinnennetze“) zur Erstellung eines Vergleichs der Plan- und Ist-Daten (Check), auf dessen Basis zusätzliche Leistungsprämien an die Departments vergeben werden (Act) genutzt werden.
- Es ist mittelfristig vorgesehen, Feedbackmöglichkeiten an Studierende zu entwickeln.
- Im Rahmen der Weiterentwicklung des QMS soll laufend eine Optimierung der Abstimmung zwischen einzelnen Kern- und Querschnittsaufgaben bzw. Optimierung der Abstimmung zwischen den Serviceeinheiten vorgenommen werden. Eine Implementierung eines elektronischen Projektakts inkl. Supportstruktur soll mittelfristig an die elektronische Projektmeldung anschließen, um die Abläufe während der Projektentwicklung noch transparenter und nachvollziehbarer zu gestalten.
- Die Bereitstellung von Datengrundlagen für qualitätsrelevante Entscheidungen soll weiter optimiert werden, bspw.
  - im Rahmen des Relaunches des bestehenden Datawarehouse: Neustrukturierung und –aufbereitung unterschiedlicher Berichte sowie zielgruppenadäquate Dokumentation und teilweise Visualisierung,
  - im Zuge der Weiterentwicklung des Forschungsinformationssystems FIS: Durch eine Optimierung der Projektplanung und -abwicklung werden Daten für qualitätsrelevante Prozesse generiert.
- Der Ausbau der Kommunikation über Qualitätsmanagement an der BOKU sowie über einzelne Maßnahmen soll zur weiteren Sensibilisierung bezüglich Bedeutung und Nutzen von QM bei MitarbeiterInnen und Studierenden der BOKU, zur Förderung eines einheitlichen Qualitätsverständnisses und zur Stärkung der Bekanntheit von qualitätsrelevanten Dokumenten beitragen. Beispiele für Maßnahmen:
  - Die regelmäßige Gestaltung einer eigenen Seite im Magazin BOKU zu aktuellen, qualitätsrelevanten Themen soll weitergeführt werden.
  - Zusätzlich zu den bestehenden QM-spezifische Schulungsmaßnahmen werden QM-Themen als Teil des geplanten Trainingspasses für neue MitarbeiterInnen vorgesehen, um den neuen MitarbeiterInnen zu Beginn ihres Dienstverhältnisses einen Erstkontakt mit QM zu ermöglichen.

## **8 Anhang**

### **8.1 Arbeitsbehelf zur Beschreibung eines Themenbereiches**

Der auf den nachfolgenden beiden Seiten dargestellte Arbeitsbehelf wurde von der Stabstelle QM erstellt und als Grundlage für die Erarbeitung der Qualitätsdokumentation in den Kern- und Querschnittsbereichen herangezogen.

## BOKU Quality Audit: Qualitätsdokumentation

### Beschreibung eines Handlungsfelds

Diese Unterlage dient der Vorbereitung der Beschreibung eines Handlungsfeldes in Hinblick auf die Selbstdokumentation für das Quality Audit. Als Ergänzung zu dieser Unterlage wurde ein Arbeitsbehelf für die Prozessabbildung erstellt.

### Strategien, Ziele und Qualitätssicherungsmaßnahmen

Die Beschreibung eines Handlungsfelds sollte entlang der Auditstandards erfolgen<sup>11</sup>. Die nachstehenden Leitfragen decken die zentralen Aspekte der Standards ab:

Nennen Sie die wichtigsten strategischen Ziele des Handlungsfelds, erstellen Sie hierfür auch Bezüge zu Entwicklungsplan und Leistungsvereinbarung. (Standard 1)

Nennen Sie jene Qualitätssicherungsmaßnahmen, die die Zielerreichung in diesem Handlungsfeld gewährleisten.

Erläutern Sie, inwiefern diese Qualitätssicherungsmaßnahmen einen Beitrag zur Erreichung der strategischen Ziele leisten. Zur Veranschaulichung seien hierfür einige Beispiele genannt:

- *Durch eine AbsolventInnenbefragung erhalten der Senat bzw. die zuständigen Fachstukas wichtige Rückmeldungen zur Weiterentwicklung/Verbesserung der Curricula.*
- *Durch die Evaluation von Organisationseinheiten erhalten die OEs Empfehlungen zur besseren strategischen Positionierung, für Änderungen bzw. Verbesserungen in Struktur, Lehre, Forschung und Administration.*
- *Durch einen Benchmark in der Habilitationsrichtlinie (Bereich Forschung) wird eine hohe Qualifikation der HabilitandInnen in diesem Bereich gewährleistet.*
- *Durch eine hohe Professionalität im Berufungsmanagement wird gewährleistet, dass sehr gute bzw. sehr gut geeignete KandidatInnen ausgewählt werden, die wesentlich zur Erreichung der strategischen Ziele der BOKU beitragen.*

Erläutern Sie, inwiefern Qualitätssicherungsmaßnahmen zur Aktualisierung dieser Ziele dienen.

---

<sup>11</sup> Standard 1: Die Hochschule hat Ziele definiert und verfügt über eine daraus abgeleitete Qualitätsstrategie, welche systematisch in die Steuerungsinstrumente integriert ist.

Standard 2: Das Qualitätsmanagementsystem unterstützt die Hochschule darin, ihre Ziele zu erreichen und die Ergebnisqualität zu sichern.

Standard 3: Das Qualitätsmanagementsystem nutzt Monitoring und Informationssysteme als integrale Bestandteile.

Standard 4: Das Qualitätsmanagementsystem stützt sich auf die Qualitätskultur der Hochschule und sieht eine systematische Beteiligung unterschiedlicher Interessensgruppen vor.

## Maßnahmen

Erläutern Sie, inwiefern durch diese Maßnahmen die Zielerreichung gewährleistet wird. (Standard 2)

Erläutern Sie, welche Maßnahmen gesetzt werden, falls ein Ziel nicht erreicht wird. (Standard 3)

Beschreiben Sie für die angeführten Qualitätssicherungsmaßnahmen jeweils den entsprechenden Regelkreis (PLAN – DO – CHECK – ACT).

Erläutern Sie, welche Indikatoren Sie definiert haben bzw. welche Daten Sie für die Überprüfung der Zielerreichung heranziehen.

Erläutern Sie, welche internen und externen Interessensgruppen Sie in welcher Form einbeziehen (z.B. Mitarbeit, regelmäßige und systematische Befragung, Round-Table-Gespräche). (Standard 4)

Erläutern Sie kurz die Stärken und Schwächen der skizzierten Qualitätssicherungsverfahren und –instrumente.

Falls Sie konkrete Vorschläge zur Verbesserung dieser Qualitätssicherungsinstrumente haben, führen Sie diese bitte an (z.B. hinsichtlich Zuständigkeiten und Schnittstellen).

Anmerkung:

Viele Qualitätssicherungsmaßnahmen sind in unterschiedlichen (Organisations)Einheiten implementiert, jedoch nicht explizit als solche gekennzeichnet, leisten aber dennoch wichtige Beiträge, z.B.:

- *So können MitarbeiterInnengespräche, in denen Zielsetzungen gemeinsam festgehalten und spätestens am Ende des Jahres überprüft werden, als Teil des QMS angesehen werden.*
- *Auch eine klare Regelung von Aufgaben und Verantwortlichkeiten für einzelne Arbeitsbereiche, die für andere (z.B. auf der Homepage) gut ersichtlich sind, zählt hierzu.*

## 8.2 Abkürzungsverzeichnis

Folgende Übersicht gibt einen Überblick über ausgewählte, in dieser Qualitätsdokumentation verwendete Abkürzungen:

AKGL	Arbeitskreis für Gleichbehandlungsfragen
AQ Austria	Agentur für Qualitätssicherung und Akkreditierung Austria
BOKU	Universität für Bodenkultur Wien
boku4you	Studienberatung an der BOKU
BOKUonline	Informationsmanagementsystem für die Lehre
CAS	Centre of Agricultural Sciences
DWH	Data Ware House der BOKU
ELLS	Euro League for Life Sciences
FIS	Forschungsinformationssystem
FOS	Forschungsservice
FM	Facility Management
FWF	Fonds zur Förderung der wissenschaftlichen Forschung
HS-QSG	Hochschul-Qualitätssicherungsgesetz (Langtitel: Bundesgesetz über die externe Qualitätssicherung im Hochschulwesen und die Agentur für Qualitätssicherung und Akkreditierung Austria)
KOAB	Kooperationsprojekt Absolventenstudien
ÖH	Österreichische HochschülerInnenschaft an der Universität für Bodenkultur Wien
OTRS	Open Ticket Request System
QM	Qualitätsmanagement
QMS	Qualitätsmanagementsystem
QS	Qualitätssicherung
StEOP	Studieneingangs- und Orientierungsphase
UG 2002	Universitätsgesetz 2002 (Langtitel: Bundesgesetz über die Organisation der Universitäten und ihre Studien)
VR(in)	Vizerektor(in)
WWTF	Wiener Wissenschafts-, Forschungs- und Technologiefonds
ZfL	Zentrum für Lehre
ZIB	Zentrum für internationale Beziehungen
ZID	Zentraler Informatikdienst

### 8.3 Abbildungsverzeichnis

ABBILDUNG 1: DAS QUALITÄTSMANAGEMENT BOARD ("QUALITY BOARD") DER BOKU .....	19
ABBILDUNG 2: EINBETTUNG DES BOKU QMS IN GOVERNANCE, LEISTUNGSPROZESSE, FEEDBACKSTRUKTUR UND DAS UMFELD (ADAPTIERT NACH NICKEL 2007, S. 44).....	25
ABBILDUNG 3: ANONYMISIERTE DARSTELLUNG EINES "SPINNENNETZES" .....	33
ABBILDUNG 4: ABLAUFDIAGRAMM EVALUATION DES WISSENSCHAFTLICHEN PERSONALS .....	96
ABBILDUNG 5: SCREENSHOT QUARTALSCONTROLLING .....	102
ABBILDUNG 6: RESSOURCENEINSATZ IN IT-PROJEKTEN .....	118
ABBILDUNG 7: REGELKREIS ZUR STEUERUNG DES IT-SERVICEANGEBOTS.....	119

### 8.4 Tabellenverzeichnis

TABELLE 1: ANZAHL DER STUDIERENDEN WINTERSEMESTER 2010 BIS 2012 (QUELLE: WISSENSBILANZ 2012, S. 113) .....	9
TABELLE 2: PERSONAL DER BOKU IN BEREINIGTEN KOPFZAHLEN, 2010 BIS 2012 (QUELLE: WISSENSBILANZ 2012, S. 40).....	10
TABELLE 3: PERSONAL DER BOKU IN VOLLZEITÄQUIVALENTEN, 2010 BIS 2012 (QUELLE: WISSENSBILANZ 2012, S. 40).....	11
TABELLE 4: ERLÖSE AUS F- UND E-PROJEKTEN IN EURO IM KALENDERJAHR 2012 (QUELLE: WISSENSBILANZ 2012, S. 75).....	11
TABELLE 5: ANZAHL DER WISSENSCHAFTLICHEN VERÖFFENTLICHUNGEN DES PERSONALS IM KALENDERJAHR 2012 UNTERTEILT NACH TYPEN VON PUBLIKATIONEN (QUELLE: WISSENSBILANZ 2012, S. 86).....	12
TABELLE 6: ANZAHL DER WISSENSCHAFTLICHEN VERÖFFENTLICHUNGEN DES PERSONALS IM KALENDERJAHR 2012 UNTERTEILT NACH WISSENSCHAFTSZWEIGEN (QUELLE: WISSENSBILANZ 2012, S. 85F).....	13
TABELLE 7: AUSGEWÄHLTE BUDGETKENNZAHLEN AUS DEN RECHNUNGSABSCHLÜSSEN 2010 BIS 2012.....	14
TABELLE 8: ANZAHL DER IN KOOPERATIONSVERTRÄGE EINGEBUNDENEN PARTNERINSTITUTIONEN / UNTERNEHMEN IM KALENDERJAHR 2012 (QUELLE: WISSENSBILANZ 2012, S. 157) .....	15
TABELLE 9: HAUPTAUFGABEN DER STABSTELLE QM .....	20
TABELLE 10: AUFGABEN UND SCHNITTSTELLEN DER STABSTELLE QM.....	22
TABELLE 11: ANZAHL DER AUSGESCHRIEBENEN POSITIONEN UND EINGELANGTEN BEWERBUNGEN IM ZEITVERLAUF .....	68
TABELLE 12: ANZAHL DER DOKTORATSABSOLVENTINNEN DER JAHRE 2011 UND 2012 (QUELLE: ABFRAGE STUDIENABTEILUNG, AUGUST 2013) .....	84
TABELLE 13: ÜBERBLICK ÜBER EVALUATIONSVERFAHREN FÜR WISSENSCHAFTLICHES PERSONAL .....	93
TABELLE 14: VERFAHRENSCHRITTE PERSONENBEZOGENE EVALUATION VON PROFESSUREN .....	94