



Jahrgang 2023 / Nr. 82 vom 15. Dezember 2023

**368. Richtlinie des Rektorats
Externe Evaluierung der Universitätsverwaltung der Universität
für Weiterbildung Krets gemäß § 14 Universitätsgesetz 2002**

368. Richtlinie des Rektorats

Externe Evaluierung der Universitätsverwaltung der Universität für
Weiterbildung Kreams gemäß § 14 Universitätsgesetz 2002

Richtlinie des Rektorats
Externe Evaluierung der
Universitätsverwaltung der
Universität für
Weiterbildung Kreams
gemäß
§ 14 Universitätsgesetz 2002

Erstellt von und für die Aktualisierung zuständig Stabsstelle für
Qualitätsmanagement und Qualitätsentwicklung

Gültig ab Inkrafttreten am 15.12.2023
bis zu einem Widerruf bzw. einer Neuregelung

Mag. Friedrich Faulhammer

Rektor

Kapitel	Beschreibung Inhalt
Zusammenfassung	<ul style="list-style-type: none"> Regelung der externen Evaluierung der Universitätsverwaltung gemäß § 14 UG
1. Ziel, Zweck und Mehrwert	<ul style="list-style-type: none"> Grundlegendes Ziel der Evaluierung ist die Qualitätsentwicklung der Universitätsverwaltung. Diese umfasst die organisatorischen Einheiten der zentralen Universitätsverwaltung. Verbesserung des Zusammenwirkens zwischen den einzelnen organisatorischen Einheiten innerhalb der zentralen Universitätsverwaltung unter Berücksichtigung von Steuerungsaspekten, Supportleistungen und dem Schnittstellenmanagement zwischen den organisatorischen Einheiten der Universitätsverwaltung sowie zwischen der Universitätsverwaltung und ihren Leistungsempfänger_innen (Fakultäten bzw. Departments und Studierende) Schaffung von verbindlichen Regelungen für die externe Evaluierung der Universitätsverwaltung Definition der Vorgangsweise und der Verantwortlichkeiten Bereitstellung von Vorlagen
2. Geltungsbereich	Zentrale Universitätsverwaltung der Universität für Weiterbildung Krems
3. Aufgaben und Zuständigkeiten	Die Aufgaben und Zuständigkeiten sind im Dokument im Detail geregelt.
4. Mitgeltende Unterlagen	Universitätsgesetz 2002 Satzung der Universität für Weiterbildung Krems
5. Begriffe und Abkürzungen	UG: Universitätsgesetz 2002 DLE: Dienstleistungseinrichtung der Universität für Weiterbildung Krems QM/QE: Qualitätsmanagement und Qualitätsentwicklung
6. Änderungsverzeichnis und Kontakt	Version 01, 15.12.2023 Stabsstelle für Qualitätsmanagement und Qualitätsentwicklung (QM/QE) Gültig ab Inkrafttreten bis zu einem Widerruf bzw. einer Neuregelung Erstellt von und für Aktualisierung zuständig: Stabsstelle für Qualitätsmanagement und Qualitätsentwicklung

7. Änderungsverfolgung

Datum	Version	Erstellt von	Freigabe	Änderungsbeschreibung
15.12.2023	01	Dr. Elisabeth Kübler-Berghammer	Rektorat	Erstmalige Genehmigung

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	3
1 Einleitung/Präambel	4
2 Gegenstand der Evaluierung – Evaluierungsbereiche	5
3 Auftraggeber und Nutzer_innen der Evaluierung	5
4 Ziele der externen Evaluierung	5
5 Nicht-Ziele der Evaluierung	6
6 Häufigkeit	7
7 Evaluierungsverfahren	7
7.1 <i>Elemente des Evaluierungsverfahrens</i>	7
7.2 <i>Themenfelder und Kriterien der Evaluierung</i>	7
7.3 <i>Anzahl und Auswahl der Peers</i>	9
7.3.1 Verfahren der Auswahl der Peers	9
7.3.2 Kriterien für die Auswahl der Peers	9
7.3.3 Befangenheitskriterien	10
7.3.4 Aufwandsentschädigung	10
7.4 <i>Sprache</i>	11
7.5 <i>Verfahrensschritte und Zeitplan</i>	11
7.5.1 Vorbereitung und Verfahrensstart	11
7.5.2 Zusammenstellung und Ernennung der Selbstreflexionsgruppe	11
7.5.3 Gewinnung von zielgerichteten Informationen/Daten	12
7.5.4 Erstellung des Selbstreflexionsberichts	13
7.5.5 Externe Evaluierung durch Peers	14
7.5.6 Erstellung des Evaluierungsberichts	15
7.5.7 Follow-Up	15
7.5.8 Zeitplan im Überblick	16
8 Vorlagen (Mitgeltende Dokumente)	17
8.1 <i>Gliederung des Selbstreflexionsberichts</i>	17
8.2 <i>Template Bewertungsbogen</i>	18
8.3 <i>Indikatoren für eine Bewertung von Kriterien</i>	19
8.4 <i>Gliederung des Peer-Reports</i>	23

1 Einleitung/Präambel

Die externe Evaluierung der Universitätsverwaltung basiert auf den Vorgaben von § 14 UG und § 6 V. Teil Satzung der Universität für Weiterbildung Krems. Dabei fasst der Begriff der Universitätsverwaltung die organisatorischen Einheiten der zentralen Verwaltung zusammen. Die organisatorischen Einheiten der Universitätsverwaltung sind im Organigramm der Universität festgelegt. Dazu gehören Stabsstellen, Servicecenter sowie Abteilungen mit zugeordneten Dienstleistungseinrichtungen (DLE). Die innerhalb der Fakultäten erbrachten Verwaltungsleistungen werden im externen Evaluierungsverfahren der Organisationseinheiten (Fakultäten) berücksichtigt und sind daher nicht Gegenstand der vorliegenden Richtlinie.

Die Evaluierung erfolgt in Form einer formativen Evaluierung der Universitätsverwaltung. Kernelement der externen Evaluierung ist ein Peer-Review-Verfahren. Die Rückmeldung durch ausgewählte externe Peers ist – analog zur externen Evaluierung der Organisationseinheiten/Fakultäten – unabdingbarer Bestandteil der externen Evaluierung der Universitätsverwaltung. Der kollegiale Blick von organisationsexternen Expert_innen/Peers auf das eigene Handeln soll die interne Perspektive einordnen, validieren und gegenseitiges Lernen ermöglichen mit dem Ziel der Qualitätsentwicklung und -verbesserung.

Mit diesem Verständnis für die externe Evaluierung wurde der Begriff „Selbstreflexion“ in das Verfahren eingeführt. Der in diesem Kontext üblicherweise verwendete Begriff „Selbstbewertung“ beschreibt die diesbezügliche Aufgabe für die Universitätsverwaltung nicht vollumfänglich. Zwar sieht die vorliegende Richtlinie eine systematisierte Selbstbewertung vor, diese wird jedoch fortgeführt zu einer Ableitung von konkreten Maßnahmen zur Weiterentwicklung im betreffenden Themenfeld. Die externe Evaluierung zielt somit auch darauf, dass Mitarbeiter_innen und Führungskräfte organisationsinterne Themen gemeinsam und konstruktiv erörtern können. So wird der interne Dialog – vor und auch nach Durchführung des Peer-Reviews – gefördert, die Lösungsfindung angeregt sowie ein verwaltungsübergreifendes Benchlearning für die Universität ermöglicht.

Die Aufgabe der Ableitung konkreter Maßnahmen stärkt die Selbststeuerungsfähigkeit sowie die Selbstentwicklungsentention der Universität und wird daher als geeignet betrachtet für eine gezielte Weiterentwicklung in den Themenfeldern der vorliegenden Richtlinie. Im Kontext dieser Weiterentwicklung gelten die gezielten Impulse durch die externen Peers als fachkompetente und wertvolle Standortbestimmung sowie Entwicklungsunterstützung.

Die Evaluierung folgt internationalen Verfahrensprinzipien. Insbesondere gelten die Standards der *Deutschen Gesellschaft für Evaluation* <http://www.degeval.de/?id=135> als immanente Grundprinzipien:

- Nützlichkeit (an geklärten Evaluierungszwecken und am Informationsbedarf der Nutzer_innen und der Beteiligten ausgerichtet)
- Durchführbarkeit (Angemessenheit der Informationsbeschaffung, Effizienz)

- Fairness (Formale Vereinbarungen, Stärken und Schwächen möglichst vollständig und fair, Unparteilichkeit der Selbstreflexionsgruppe, Offenlegung an alle Beteiligten)
- Genauigkeit (Gegenstand, Zweck, Fragestellungen, Vorgehen, Methoden festgelegt; qualitative und quantitative Informationen; Schlussfolgerungen müssen begründet werden; Evaluierung muss dokumentiert werden)

2 Gegenstand der Evaluierung – Evaluierungsbereiche

Grundsätzlich ist das gesamte Leistungsspektrum der Universitätsverwaltung Gegenstand der Evaluierung.

Im Rahmen der Evaluierung wird die Universitätsverwaltung als Gesamtheit betrachtet, d. h. es erfolgt keine Einzelbewertung von organisatorischen Einheiten.

Die Themenbereiche der Evaluierung werden im Folgenden näher ausgeführt (siehe Kapitel 7.2). Je Evaluierungsverfahren können vom Rektorat und von den weiteren organisatorischen Einheiten zusätzliche, spezifische Fragen an die Peers gestellt werden.

Das Rektorat ist befugt, über mögliche Ausnahmen vom Evaluierungsgegenstand zu entscheiden. Ausnahmen bedürfen einer schriftlich dokumentierten Begründung. Eine Ausnahme kann insbesondere dann begründet werden, wenn Ziel, Zweck und Mehrwert der externen Evaluierung bereits durch andere qualitätssteigernde Verfahren in absehbar gleichem Maße verfolgt werden, insofern durch die externe Evaluierung der Universitätsverwaltung ein Parallelverfahren geschaffen würde. Im Falle von Ausnahmen sind die externen Peers hierüber mit Angabe der Ausnahmebegründung schriftlich in Kenntnis zu setzen.

3 Auftraggeber und Nutzer_innen der Evaluierung

Auftraggeber der externen Evaluierung ist das Rektorat.

Nutzer_innen der Evaluierung sind das Rektorat sowie die Universitätsverwaltung, da aus der Evaluierung Impulse für ihre weitere Entwicklung hervorgehen sollen.

Die die externe Evaluierung betreffenden organisatorischen Einheiten sind zur Bereitstellung der erforderlichen Informationen und zur aktiven Mitwirkung verpflichtet.

Die operative Zuständigkeit für die externe Evaluierung liegt bei der Stabsstelle für Qualitätsmanagement und Qualitätsentwicklung (QM/QE). Da diese ebenfalls Gegenstand der Evaluierung ist, übernimmt sie keine moderierende, wohl aber eine koordinierende Funktion. Optional – eine Entscheidung hierüber trifft das Rektorat – kann das Verfahren durch eine externe Agentur begleitet werden. Die Stabsstelle QM/QE fungiert dann als zentrale Ansprechpartnerin für die externe Agentur und Koordinatorin für interne Abstimmungsprozesse und Informationen.

4 Ziele der externen Evaluierung

Grundlegendes Ziel der externen Evaluierung ist die Qualitätsentwicklung und -verbesserung der Universitätsverwaltung.

Der kritisch-kollegiale Blick von externen Expert_innen/Peers auf das bereits reflektierte und dokumentierte eigene vergangene und absehbar künftige Handeln – basierend auf einer systematischen Sammlung von Informationen über Aktivitäten, Charakteristika und Outcomes in allen relevanten Leistungsbereichen – dient einem universitätsinternen Dialog, in dem Entwicklungspotenziale aufgezeigt sowie auch zu lösende Probleme thematisiert werden. Im Kontext der Informationsgewinnung soll dabei berücksichtigt werden, dass allein jene Daten erhoben bzw. zusammengestellt werden, welche dem Ziel, Zweck und Mehrwert der externen Evaluierung unmittelbar dienlich sind.

Die Kohärenz bezüglich des strategischen Handelns zwischen den drei Prozessebenen (Leitungs-, Kern- und Unterstützungsprozesse) soll ebenso thematisiert werden wie die Kohärenz zwischen der Strategie der Universität und den alltäglichen Geschäftsprozessen auf Ebene der Unterstützungsprozesse.

Die externe Evaluierung dient dazu, das Zusammenwirken zwischen den einzelnen organisatorischen Einheiten innerhalb der Universitätsverwaltung inkl. Schnittstellenmanagement, zwischen den Verwaltungseinheiten sowie zwischen der Universitätsverwaltung und ihren Leistungsempfänger_innen (Fakultäten bzw. Departments und Studierende) zu verbessern.

Der Beitrag der Universitätsverwaltung zur Zielerreichung der Universität und insbesondere die Rolle der Universitätsverwaltung als Begleiterin und Beraterin der Universität zur Erbringung ihrer Kernleistungen Forschung und Lehre/Wissenschaftliche Weiterbildung sollen sichtbar werden und gegebenenfalls eine Präzisierung der Ziele ermöglichen bzw. einleiten. Zusammengefasst stehen folgende Ziele im Vordergrund der Evaluierung:

- Qualitätsentwicklung und Qualitätsverbesserung der Universitätsverwaltung
- Kohärenzstärkung bezüglich des strategischen Handelns zwischen den drei Prozessebenen (Leitungs-, Kern- und Unterstützungsprozesse) sowie zwischen der Strategie der Universität und den alltäglichen Geschäftsprozessen auf Ebene der Unterstützungsprozesse
- Weiterentwicklung der Unterstützung der Kernleistungen Forschung und Lehre/Wissenschaftliche Weiterbildung
- Einbindung von Mitarbeiter_innen und organisationsübergreifendes Benchlearning
- Impulse für die weitere Entwicklung der Universitätsverwaltung: Auf Basis der Ergebnisse sollen Umsetzungsmaßnahmen festgelegt und ein strukturiertes Follow-Up für die Universitätsverwaltung etabliert werden.

5 Nicht-Ziele der Evaluierung

Die Evaluierung ist ausdrücklich nicht abschließend bilanzierend und hat daher keinen Rechtfertigungs-, Kontroll- oder Entscheidungscharakter (summative Evaluierung).

Es handelt sich dabei nicht um eine personenbezogene Evaluierung.

6 Häufigkeit

Die externe Evaluierung der Universitätsverwaltung erfolgt in Anlehnung an § 14 UG Abs. 7 alle fünf Jahre.

7 Evaluierungsverfahren

7.1 Elemente des Evaluierungsverfahrens

Das Verfahren der externen Evaluierung der Universitätsverwaltung basiert wesentlich auf einem Peer-Review. Dies wiederum wird durch eine Selbstreflexion der Universitätsverwaltung vorbereitet sowie durch ein konkretes Entwicklungs- und Maßnahmenprogramm (Follow-Up) nachbereitet.

Zu den Elementen des Verfahrens in der Übersicht:

- 1) Gewinnung bzw. Einholung von Informationen/Daten entlang von definierten Kriterien in sieben Themenfeldern
- 2) Das Evaluierungsverfahren selbst beruht auf einer Kombination von:
 - Selbstreflexion der Universitätsverwaltung in ihrer Gesamtheit sowie
 - Externer Evaluierung in Form eines Peer-Reviews
- 3) Erstellung des Evaluierungsberichts, der die Ergebnisse aus Selbstreflexion und Peer-Review zusammenfasst bzw. verbindet.
- 4) Follow-Up: Erstellung eines Entwicklungs- und Maßnahmenprogramms zur Umsetzung des Evaluierungsberichts.

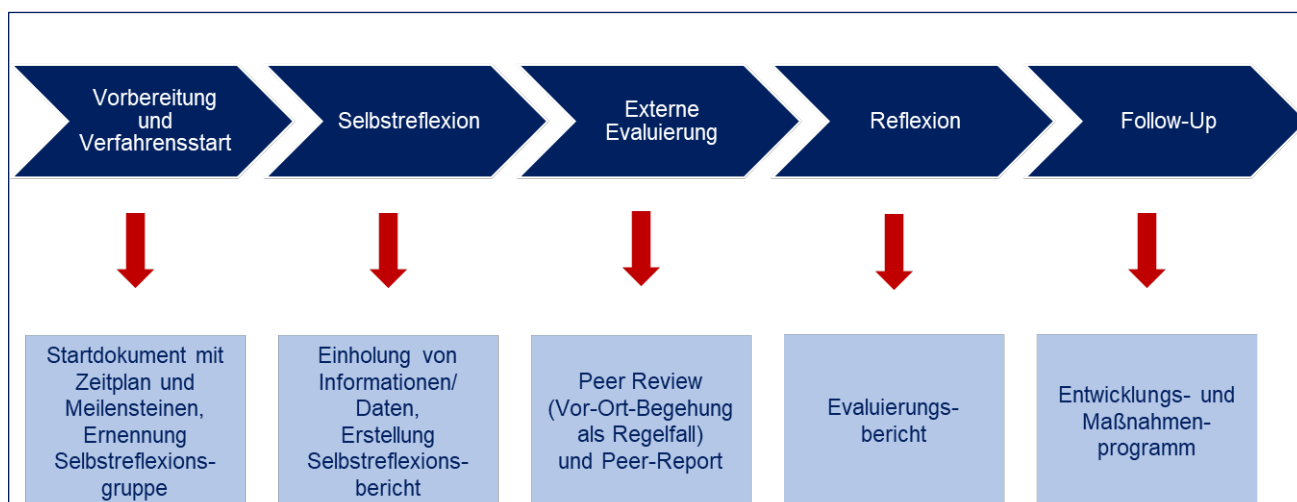


Abbildung 1: Ablauf der externen Evaluierung der Universitätsverwaltung

7.2 Themenfelder und Kriterien der Evaluierung

Die externe Evaluierung gliedert sich entlang der folgenden sieben Themenfelder mit jeweiligen Kriterien und gilt daher als ausdrückliche inhaltliche Fokussierung für alle am vorliegenden Verfahren Beteiligten inkl. der Peers.

Zu den Themenfeldern mit ihren Kriterien im Einzelnen:

Themenfeld 1: Führung
Kriterium 1.1: Angemessene Strukturen, Prozesse, Funktionen, Zuständigkeiten und Kompetenzen schaffen, um den Rahmen für eine lernende Organisation zu gewährleisten
Kriterium 1.2: Angemessene Beziehungen zu relevanten universitätsexternen Stakeholder_innen pflegen
Themenfeld 2: Strategie und Planung
Kriterium 2.1: Ausmaß von Beobachtung und Analyse des externen Umfelds (wie rechtliche, politische, demografische Veränderungen, Digitalisierung, Nachhaltigkeit sowie globale Faktoren wie Klimawandel), um Ableitungen für die Umsetzung der Strategie und entsprechende Planungen vorzunehmen
Kriterium 2.2: Kohärenz bezüglich des strategischen Handelns zwischen den drei Prozessebenen (Leitungs-, Kern- und Unterstützungsprozesse)
Kriterium 2.3: Kohärenz zwischen der Strategie der Universität und den alltäglichen Geschäftsprozessen auf Ebene der Unterstützungsprozesse
Themenfeld 3: Personal
Kriterium 3.1: Steuerung, Weiterentwicklung und Befähigung des Personals, um die Strategie der Universität umzusetzen
Kriterium 3.2: Beteiligung von Beschäftigten, Stärkung ihrer Eigenverantwortung sowie Unterstützung ihres Wohlbefindens
Kriterium 3.3: Diversität und interkulturelle Fertigkeiten des Personals
Themenfeld 4: Partnerschaften und Ressourcen
Kriterium 4.1: Entwicklung und Steuerung von wertschöpfenden Partnerschaften mit relevanten Organisationen
Kriterium 4.2: Steuerung von Finanzen
Kriterium 4.3: Steuerung des Technologieeinsatzes
Kriterium 4.4: Management von Informationen und Wissen
Themenfeld 5: Prozesse
Kriterium 5.1: Geeignetheit von Geschäfts- und Kommunikationsprozessen zwischen der Universitätsverwaltung und den zentralen Leistungsempfänger_innen (Fakultäten/Departments sowie Studierende)
Kriterium 5.2: Geeignetheit von Geschäfts- und Kommunikationsprozessen zwischen verschiedenen organisatorischen Einheiten innerhalb der Universitätsverwaltung
Themenfeld 6: Zentrale Leistungsempfänger_innen
Kriterium 6.1: Wahrnehmung der Qualität der Leistungserbringung der Universitätsverwaltung durch die Fakultäten/Departments
Kriterium 6.2: Eigenes Serviceverständnis bezüglich der Leistungserbringung der Universitätsverwaltung gegenüber den Fakultäten/Departments
Kriterium 6.3: Wahrnehmung der Qualität der Leistungserbringung der Universitätsverwaltung durch die Studierenden
Kriterium 6.4: Eigenes Serviceverständnis bezüglich der Leistungserbringung der Universitätsverwaltung gegenüber den Studierenden

Themenfeld 7: Effizienz und Effektivität
Kriterium 7.1: Effizienz und Effektivität des Managements der verfügbaren Ressourcen inkl. Personal-, Wissens- und Gebäudemanagement
Kriterium 7.2: Ergebnisse von Verbesserungs- und Innovationsvorhaben im Bereich der Universitätsverwaltung
Kriterium 7.3: Auswirkung der Digitalisierung auf die Leistungen der Universitätsverwaltung
Kriterium 7.4: Ergebnisse von externen sowie internen Revisionen, Audits und QM-Verfahren
Kriterium 7.5: Ergebnisse bezüglich der Einhaltung von Budgets und Erreichung finanzieller Ziele

7.3 Anzahl und Auswahl der Peers

In jedem Evaluierungsverfahren soll die Peer Group aus 3-5 externen Expert_innen/Peers bestehen. Die Peers üben die Funktion von Evaluator_innen aus.

7.3.1 Verfahren der Auswahl der Peers

- Vorschlag einer Peer-Liste durch das Rektorat sowie durch die Leitungen der Abteilungen, Servicecenter und Stabsstellen. Es ist zulässig, eine_n Peer für bis zu drei externe Evaluierungszyklen der Universitätsverwaltung auszuwählen – insbesondere aufgrund ihrer mit jeder Evaluierung sukzessive steigenden Erfahrung als Peer dieses Verfahrens.
- Ergänzung der Liste um Informationen zur beruflichen Qualifikation (Werdegang und derzeitige Position), zu Diversitätsmerkmalen (Alter, Seniorität im relevanten Berufsfeld, Geschlecht, regionale Verteilung) und zu möglichen Befangenheitskriterien durch die Stabsstelle QM/QE.
- Beschluss der Peer-Liste durch das Rektorat. Dies impliziert auch eine begründete Ablehnung einzelner vorgeschlagener Peers.
- Einladung der potenziellen Peers durch die Stabsstelle QM/QE.

7.3.2 Kriterien für die Auswahl der Peers

Im Folgenden wird ein Pool von exemplarischen Peer-Profilen aufgeführt zwecks zielgerichteter Ansprache und Gewinnung potenzieller Peers.

Zu den Profilen im Einzelnen:

Profile	Anzahl Peers
Langjährige Erfahrung in der Verwaltung in einer öffentlichen Universität auf Leitungsebene in Österreich oder international	1
Langjährige Erfahrung im Qualitätsmanagement und in der Qualitätsentwicklung in der öffentlichen Verwaltung in Österreich oder international	1

Langjährige Erfahrung als Berater_in einer Organisation mit Schwerpunkt Hochschulberatung	1
Wissenschaftler_in im Bereich der Verwaltungsforschung	ggf. 1
Langjährige Erfahrung in der Verwaltung auf Leitungsebene in einer Universität/Hochschule bzw. Organisationseinheit derselben mit Fokus auf Weiterbildung	ggf. 1
Langjährige Erfahrung in der Verwaltung auf Leitungsebene in einer Forschungseinrichtung	ggf. 1
Langjährige Erfahrung in der österreichischen öffentlichen Verwaltung auf Leitungsebene	ggf. 1
Langjährige Erfahrung als Expert_in für Verwaltungsinnovation, welche in einer österreichischen oder internationalen Wissenschaftsorganisation (z. B. FWF, FFG, EUA) oder für diese tätig ist.	ggf. 1

Für alle Peers gilt: Erfahrungen als Gutachter_in sind wünschenswert. Die für das gesamte Verfahren anwendbare Sprache (siehe Kapitel 7.4) ist von allen Peers verhandlungssicher zu beherrschen.

7.3.3 Befangenheitskriterien

- Beschäftigung bzw. ehrenamtliche oder vergütete Tätigkeit für die oder Bewerbung an der Universität für Weiterbildung Krems in den letzten 5 Jahren
- In den letzten 5 Jahren zugelassene und gemeldete Studierende_r der Universität für Weiterbildung Krems
- Beschäftigung bzw. ehrenamtliche oder vergütete Tätigkeit in den letzten 5 Jahren für eine Organisation, die die externe Evaluierung der Universitätsverwaltung begleitet.
- Verwandtschaftliche oder enge persönliche Verbundenheit mit einem Mitglied der Universitätsverwaltung
- Eigene wirtschaftliche Interessen

7.3.4 Aufwandsentschädigung

Die Peers erhalten im Regelfall eine Aufwandsentschädigung, deren Höhe vom Rektorat vor dem Verfahrensstart festgelegt wird. Damit sind alle Aufwände im Rahmen der externen Evaluierung (Vorbereitung, Vor-Ort-Begehung und Erstellung Peer-Report) abgegolten. Bei einem absehbar außergewöhnlich hohen Workload für eine_n Peer – insbesondere durch alleiniges Abfassen des Peer Reports – ist eine Zusatzvergütung möglich, die vor Durchführung des Peer-Reviews zu vereinbaren ist.

Im Falle einer Vor-Ort-Begehung in physischer Präsenz werden Reisekosten zusätzlich erstattet. Die Universität für Weiterbildung Krems übernimmt in diesem Fall zudem die Kosten für die Hotelübernachtung inkl. Frühstück im Rahmen der Vor-Ort-Begehung.

7.4 Sprache

Alle Dokumente der externen Evaluierung werden auf Deutsch verfasst. Die Regelsprache für die Gespräche zwischen Peers und Universitätsangehörigen lautet Deutsch. Wenn von allen Beteiligten gewünscht, kann alternativ verbal in Englisch kommuniziert werden.

Alternativ zu dieser Regelung kann das Rektorat festlegen, dass das gesamte Verfahren der externen Evaluierung inkl. aller Dokumente sowie unter Berücksichtigung der Peer-Profile in englischer Sprache durchgeführt wird.

7.5 Verfahrensschritte und Zeitplan

7.5.1 Vorbereitung und Verfahrensstart

Der Beginn des Evaluierungsverfahrens erfolgt in Form einer schriftlichen Mitteilung des Rektorats, z. B. per Ankündigung im Mitteilungsblatt. Diese Mitteilung beinhaltet auch eine Aufforderung an die Leitungen der organisatorischen Einheiten der Universitätsverwaltung, geeignete Kandidat_innen für die einzurichtende Selbstreflexionsgruppe (s. u.) zu gewinnen.

Anschließend übergibt das Rektorat die weitere Verfahrenskoordination und Kommunikation an die Stabsstelle QM/QE.

Vier Wochen nach Zugang der schriftlichen Mitteilung an die Leitungen der organisatorischen Einheiten der Universitätsverwaltung wird dem Rektorat – koordiniert durch die Stabsstelle QM/QE – eine vorläufige Liste der Mitglieder der Selbstreflexionsgruppe zur Verfügung gestellt. Bei Bedarf fordert das Rektorat die betreffenden Leitungspersonen auf, alternative Kandidat_innen zu gewinnen.

Das Rektorat und die Leitungen der organisatorischen Einheiten schlagen mögliche Peers vor. Die Beauftragung der Peers (Details vgl. Kapitel 7.3) erfolgt durch das Rektorat. Von den Peers ist vor ihrer Bestellung eine Vertraulichkeitserklärung und eine Unbefangenheitserklärung zu unterzeichnen.

Falls gewünscht, können das Rektorat und die Leitungen der organisatorischen Einheiten spezifische Fragen an die Peers – zusätzlich zu den in Kapitel 2 vorgesehenen Themen/Kriterien – formulieren. Diese werden im Startdokument schriftlich festgehalten, im Rahmen der Selbstreflexion behandelt und an die Peers übermittelt.

Das Rektorat gibt ein Startdokument mit Zeitplan, Meilensteinen, dem Terminrahmen für die Vor-Ort-Begehung sowie den vereinbarten Themen/Kriterien, Leitfragen und ggf. zusätzlichen Fragen an die Peers heraus.

Zeitdauer: 6 Wochen

7.5.2 Zusammenstellung und Ernennung der Selbstreflexionsgruppe

Zur Vorbereitung der externen Evaluierung wird eine Selbstreflexionsgruppe mit etwa acht Mitgliedern zusammengestellt und vom Rektorat ernannt. Die Selbstreflexionsgruppe soll die Universitätsverwaltung möglichst gut repräsentieren. Im Regelfall umfasst sie Vertreter_innen aus verschiedenen Aufgabenbereichen, mit unterschiedlicher Erfahrung und unterschiedlichen Positionen innerhalb der Universitätsverwaltung. Das Ziel ist, eine

Gruppe zusammenzustellen, die in der Lage ist, eine möglichst genaue und detaillierte interne Sicht auf die Universitätsverwaltung einzunehmen.

Der Selbstreflexionsgruppe soll jeweils ein_e Vertreter_in der vier Abteilungen angehören aufgrund der Vielzahl an Mitarbeiter_innen der Abteilungen. Im Weiteren setzt sich die Selbstreflexionsgruppe aus Vertreter_innen der Stabsstellen und Servicecenter zusammen. Als Mitglieder eignen sich die Leitungen selbst sowie Mitarbeiter_innen mit ausreichender Arbeitserfahrung an der Universität und einem ausgeprägten Innovations- und Gestaltungswillen.

Die Leitung der Stabsstelle QM/QE nimmt zwecks Rollenklarheit innerhalb der Selbstreflexionsgruppe nur eine beratende, verfahrensbegleitende und dokumentierende Funktion ein.

Dieser Verfahrensschritt schließt mit der Ernennung der Mitglieder der Selbstreflexionsgruppe durch das Rektorat ab.

Zeitdauer: 2 Wochen

7.5.3 Gewinnung von zielgerichteten Informationen/Daten

Die Selbstreflexionsgruppe trifft zu ihrer konstituierenden Sitzung zusammen. Dabei kann die Selbstreflexionsgruppe eine_n Sprecher_in und Stellvertretung wählen und eine Binnenstrukturierung veranlassen, anhand derer einzelne Gruppenmitglieder hauptverantwortlich für bestimmte Themenfelder sind. Die Stabsstelle QM/QE koordiniert im Weiteren die zielgerichteten Aktivitäten (u. a. Sitzungstermine) der Selbstreflexionsgruppe.

Die Identifikation und Definition der pro Themenfeld relevanten Informationen/Daten bzw. Indikatoren erfolgt in der Gesamtgruppe. Zu den empfohlenen Indikatoren pro Kriterium siehe Kapitel 8.3.

Für das Einholen der Informationen/Daten sind grundsätzlich folgende Vorgehensweisen vorgesehen:

- Aus dem bestehenden Berichtswesen (Managementinformationssysteme wie z. B. DUKonline, QlikView, Finanzdaten, Forschungsdatenbank, Evaluationssystem, Kennzahlen Wissensbilanz) erstellt die Stabsstelle QM/QE Datenblätter mit großteils quantitativen Daten (unterstützt durch Abfrage bei den zuständigen organisatorischen Einheiten). Soweit verfügbar, werden die Daten über 5 Jahre (bis zum Jahr der zuletzt durchgeführten Evaluierung) zur Verfügung gestellt.
- Nutzung weiterer Informations- bzw. Datenquellen der Universität sowie externer Quellen (z. B. hochschulstatistische Daten des zuständigen Bundesministeriums), falls die erforderlichen Angaben noch nicht vorliegen.
- Im Themenfeld 6 (Zentrale Leistungsempfänger_innen) ist eine Befragung von Leistungsempfänger_innen (Fakultäten/Departments und Studierende) vorgesehen. Diesbezüglich erarbeitet die Selbstreflexionsgruppe einen Vorschlag, ob pro Leistungsempfänger_in eine Online-Befragung mit zahlreichen Teilnehmenden oder

mehrere Fokusgruppengespräche mit ausgewählten Vertreter_innen der Fakultäten/Departments und mit ausgewählten Vertreter_innen der Studierenden durchgeführt werden soll. Wesentliche Entscheidungskriterien für die Wahl des Durchführungsformats sind der absehbare Aufwand pro Format, die eingeschätzte Werthaltigkeit der Befragungsergebnisse pro Format sowie die Kosten-Nutzen-Relation. Der Vorschlag der Selbstreflexionsgruppe wird dem Rektorat zur Entscheidung vorgelegt. Die Durchführung der Befragung(en) obliegt der Stabsstelle QM/QE.

Beim Einholen von Informationen/Daten sind folgende Grundsätze zu berücksichtigen:

- Bei der Definition der erforderlichen Informationen/Daten ist darauf zu achten, dass diese mit möglichst geringem Aufwand zur Verfügung stehen können. Auch sollen ausschließlich jene Informationen/Daten beschafft werden, die eindeutig zielführend in Bezug auf das jeweilige Themenfeld und/oder Kriterium sind.
- Bei einigen Kriterien sind Einschätzungen vorzunehmen, welche sich nicht vollständig aus Fakten ableiten lassen. Dennoch sollen sich diese Einschätzungen bestmöglich an empirischer Evidenz orientieren.

Die Informationen/Daten werden von der Stabsstelle QM/QE schriftlich aufbereitet und von den Mitgliedern der Selbstreflexionsgruppe kommentiert, gewichtet und ggf. ergänzt. Sie dienen einer belastbaren Grundlage für die sich anschließende Selbstreflexionsarbeit entlang der o. g. Themenfelder und Kriterien. Mit Abschluss des Zusammentragens aller erforderlichen Informationen/Daten endet dieser Verfahrensschritt, der nächstfolgende schließt sich gleitend an.

Zeitdauer: 8 Wochen

7.5.4 Erstellung des Selbstreflexionsberichts

Die Selbstreflexionsgruppe erstellt nun den Selbstreflexionsbericht unter Einbeziehung und Analyse der vorliegenden Informationen/Daten. Inhalte und Gliederung des Selbstreflexionsberichts sind Kapitel 8.1 zu entnehmen.

Der Bewertungsbogen pro Kriterium (Template siehe Kapitel 8.2) wiederum setzt sich im Wesentlichen aus Angaben zu folgenden Kategorien zusammen:

- Stärken,
- verbesserungsbedürftige Bereiche sowie
- mögliche konkrete Maßnahmen zur Verbesserung.

Die im vorangehenden Verfahrensschritt eingeholten Informationen/Daten fließen unmittelbar in den Bewertungsbogen ein, indem die Informationen/Daten als Erläuterungsbestandteil in den Kategorien „Stärken“ oder „verbesserungsbedürftige Bereiche“ aufgeführt werden.

Empfohlene Indikatoren zur Bewertung von Kriterien sind in Kapitel 8.3 aufgeführt. Diese können um kontextadäquate und zielführende Indikatoren ergänzt werden. Die Entscheidung darüber trifft das Rektorat im Einvernehmen mit der Selbstreflexionsgruppe.

Der Bewertungsbogen enthält vorgegebene Kategorien zwecks Bewertung/Einschätzung

des Erfüllungsgrades pro Kriterium. Die Erfüllungsgrad-Kategorien lauten:

- nicht erfüllt
- in geringem Maße erfüllt
- in mittlerem Maße erfüllt
- in hohem Maße erfüllt
- in sehr hohem Maße erfüllt.

Die Selbstreflexionsgruppe nimmt pro Kriterium möglichst konsensual eine Bewertung gemäß einer der Kategorien vor. Divergieren die Bewertungen/Einschätzungen der Gruppenmitglieder zu einzelnen Kriterien, ist dies schriftlich zu begründen.

Der fertiggestellte Selbstreflexionsbericht wird an das Rektorat übermittelt. Das Rektorat kann eine Stellungnahme zum Selbstreflexionsbericht formulieren.

Zeitdauer: 10 Wochen

7.5.5 Externe Evaluierung durch Peers

Die Peers erhalten den Selbstreflexionsbericht inkl. der allfälligen Stellungnahme des Rektorats. Sofern zutreffend, wird den Peers der Peer-Report der vorangegangenen externen Evaluierung sowie der dazugehörige Evaluierungsbericht (Erläuterung vgl. Kapitel 7.5.6) zur Verfügung gestellt, um Ergebnisse und ihre Umsetzungsaktivitäten aus der vorangehenden externen Evaluierung aufzugreifen.

Nach Unterlagenstudium können die Peers Nachreichungswünsche und/oder Rückfragen formulieren, die bei der Vor-Ort-Begehung besonders berücksichtigt werden. Eine Vor-Ort-Begehung gilt – trotz der Möglichkeit einer alternativen virtuellen Begehung – als erste Wahl, weil ein kommunikations- und konzentrationsintensiver Austausch in physischer Präsenz die Wahrscheinlichkeit einer gelingenden Gesprächsführung erhöht. Als zweite Wahl gelten Gespräche zwischen den Peers und der Universität per Videokonferenz. Bei Vorliegen von wesentlichen Gründen kann das Rektorat eine Entscheidung zugunsten einer virtuellen Begehung treffen.

Unabhängig davon, kann auf Wunsch der Peers ein virtuelles Vorbereitungstreffen stattfinden. An diesem sollten seitens der Universität Vertreter_innen aus Rektorat, Selbstreflexionsgruppe und der Stabsstelle QM/QE teilnehmen. Das Vorbereitungstreffen dient einer bestmöglichen inhaltlichen und organisatorischen Vorbereitung auf die Review-Gespräche.

Die Detailplanung der Vor-Ort-Begehung bzw. der Gespräche (Auswahl der Gesprächspartner_innen, Zeitplanung) erfolgt in Abstimmung zwischen Peers und Universitätsverwaltung (Begleitung durch die Stabsstelle QM/QE). Die Mitglieder der Selbstreflexionsgruppe sind als zentrale Akteur_innen des bisherigen Vorgehens in die Gespräche einzubeziehen. Die Peers wiederum haben bei Bedarf die Möglichkeit, Vertreter_innen der Leistungsempfänger_innen (Fakultäten/Departments und Studierende) in die Gespräche einzubeziehen. Außerdem ist festzulegen, wer die Review-Gespräche leitet, wer sie

dokumentiert und inwiefern die Peers Unterstützung bei dem Abfassen des Peer-Reports wünschen.

Die Vor-Ort-Begehung (eintägig) bzw. die Gespräche enden mit einer Vorstellung und Erläuterung der ersten Eindrücke der Peers an das Rektorat und die Mitglieder der Selbstreflexionsgruppe.

Der Peer-Report umfasst eine Bewertung/Einschätzung (*assessment*) entlang der Themenfelder des Selbstreflexionsberichts. Für Kriterien, bei denen die Peers Handlungsbedarf identifiziert haben, sollen Handlungsempfehlungen ausgesprochen werden.

Die Peers erstellen den Peer-Report anhand der Vorlage in Kapitel 8.4 und übermitteln diesen an das Rektorat, das den Report an die Mitglieder der Selbstreflexionsgruppe und an die Stabsstelle QM/QE weiterleitet. Zwecks Transparenz sollten grundsätzlich alle Universitätsbeschäftigten die Möglichkeit zur Kenntnisnahme des Reports erhalten.

Zeitdauer: 10 Wochen

7.5.6 Erstellung des Evaluierungsberichts

Die Selbstreflexionsgruppe greift den Peer-Report auf, um daraus – auf Basis des Selbstreflexionsberichts – qualitätssteigernde Impulse bzw. Ergänzungen in den Evaluierungsbericht zu integrieren. Es handelt sich beim Evaluierungsbericht somit um eine Fortschreibung bzw. Modifizierung des Selbstreflexionsberichts auf Basis der Gespräche mit den Peers und dem Peer-Report.

Insbesondere dieses Vorgehen unterscheidet das vorliegende Verfahren der externen Evaluierung von herkömmlichen Verfahren. Die Ressource der Selbstreflexionsgruppe wird gezielt verwendet, um die Weiterentwicklung der Universitätsverwaltung zu optimieren; es findet keine Rechtfertigung für den Status quo statt.

Die Stabsstelle für QM/QE koordiniert die Erstellung des Evaluierungsberichts. Der Evaluierungsbericht behält grundsätzlich die Gliederung des Selbstreflexionsberichts bei. Der Evaluierungsbericht macht die Veränderungen gegenüber dem Selbstreflexionsbericht eindeutig kenntlich.

Der Evaluierungsbericht bereitet das anschließende Follow-Up vor: Die Selbstreflexionsgruppe erarbeitet realisierbare, ressourcenkonforme und überprüfbare Maßnahmenvorschläge und priorisiert diese nach Relevanz (jedoch nicht Dringlichkeit) für die Universität.

Der Evaluierungsbericht wird nach Fertigstellung von der Selbstreflexionsgruppe an das Rektorat übermittelt. Der Evaluierungsbericht wird vom Rektorat an die Peers weitergeleitet. Mit diesem Schritt ist die Einbeziehung der Peers in die externe Evaluierung abgeschlossen.

Zeitdauer: 4 Wochen

7.5.7 Follow-Up

Für die Steuerung des Follow-Up-Prozesses ist das Rektorat verantwortlich. Auf Basis des Evaluierungsberichts sowie mit organisatorischer Begleitung durch die Stabsstelle QM/QE

wird ein Entwicklungs- und Maßnahmenprogramm abgeleitet bzw. erstellt.

Der Zeitraum bis zur nächstfolgenden externen Evaluierung dient der kontinuierlichen Weiterentwicklung. Zudem sind die Maßnahmen so zu wählen, dass Entwicklungsschritte grundsätzlich überprüfbar sind.

Das Entwicklungs- und Maßnahmenprogramm soll derart ausgestaltet sein, dass sowohl kontinuierliche organisationale Lernprozesse als auch Lernprozesse auf individueller Ebene begünstigt werden. So wird ein Wandel der Organisationskultur in Richtung einer „lernenden Organisation“ gezielt gefördert. Eine transparente Kommunikation mit den Universitätsbeschäftigten während der externen Evaluierung soll die Partizipationsbereitschaft für die Umsetzung der Follow-Up-Maßnahmen steigern.

Letztlich entscheidet das Rektorat über die einzelnen Umsetzungsvorhaben des erarbeiteten Entwicklungs- und Maßnahmenprogramms sowie auch darüber, inwiefern einzelne Maßnahmen in eine Zielvereinbarung mit den Leitungen der organisatorischen Einheiten der Universitätsverwaltung integriert werden.

7.5.8 Zeitplan im Überblick

	Verfahrensschritt	Dauer in Wochen
7.5.1	Vorbereitung und Verfahrensstart	6
7.5.2	Zusammenstellung und Ernennung der Selbstreflexionsgruppe	2
7.5.3	Gewinnung von zielgerichteten Informationen/Daten	8
7.5.4	Erstellung des Selbstreflexionsberichts	10
7.5.5	Externe Evaluierung durch Peers	10
7.5.6	Erstellung des Evaluierungsberichts	4
7.5.7	Follow-Up	

Die angegebene Dauer je Verfahrensschritt hat orientierenden Charakter und wird in der Zeitplanung im Startdokument festgelegt.

Das Evaluierungsverfahren (ohne Follow-Up) ist innerhalb von 12 Monaten abzuschließen.

8 Vorlagen (Mitgeltende Dokumente)

Die folgenden Vorlagen für den Selbstreflexionsbericht, den Bewertungsbogen, die Kriterien in den Themenfeldern sowie den Peer-Report sind bei der Evaluierung zu berücksichtigen.

8.1 Gliederung des Selbstreflexionsberichts

Der Selbstreflexionsbericht soll auf den zuvor eingeholten Informationen/Daten basieren und den Zeitraum der letzten fünf Jahre (insofern zutreffend: bis zur vorangegangenen externen Evaluierung) berücksichtigen sowie zukünftige Pläne und Vorhaben auf die kommenden fünf Jahre begrenzen.

Der Selbstreflexionsbericht soll möglichst kurz und dennoch aussagekräftig gehalten werden und eine Bewertung der Kriterien beinhalten.

Der Selbstreflexionsbericht soll folgender Gliederung folgen:

(0) Executive Summary

(1) Fact Sheet mit grundlegenden Angaben zur Universität sowie insbesondere zur Universitätsverwaltung:

- Überblick zur Strategie der Universität
- Struktur und Organisation der gesamten Universität sowie der Universitätsverwaltung
- Überblick zu finanzieller, personeller und sachlicher Ausstattung
- Überblick zu Hauptaufgaben und Serviceangeboten der Universitätsverwaltung
- Überblick zu wesentlichen Kooperationen der Universitätsverwaltung
- Überblick zum zertifizierten Qualitätsmanagementsystem der Universität (ggf. inkl. Ergebnissen der internen Revision oder anderer Monitoring-Routinen)

(2) Bewertungsbogen pro Kriterium (i.d.R. max. 2 Seiten)

(3) ggf. spezifische Fragen an die Peers (vgl. Kapitel 7.5.1)

8.2 Template Bewertungsbogen

Das Template exemplifiziert den Bewertungsbogen in Themenfeld 1, Kriterium 1.1.

Bewertungsbogen THEMENFELD 1: Führung	
Kriterium 1.1: Angemessene Strukturen, Prozesse, Funktionen, Zuständigkeiten und Kompetenzen schaffen, um den Rahmen für eine lernende Organisation zu gewährleisten	
Stärken (mit Angabe von eingeholten Informationen/Daten)	
Verbesserungsbedürftige Bereiche (mit Angabe von eingeholten Informationen/Daten)	
Mögliche konkrete Maßnahmen zur Verbesserung	
Erfüllungsgrad (Ableitung aus Stärken und verbesserungsbedürftigen Bereichen)	<input type="checkbox"/> nicht erfüllt <input type="checkbox"/> in geringem Maße erfüllt <input type="checkbox"/> in mittlerem Maße erfüllt <input type="checkbox"/> in hohem Maße erfüllt <input type="checkbox"/> in sehr hohem Maße erfüllt

8.3 Indikatoren für eine Bewertung von Kriterien

Im Folgenden werden mögliche Indikatoren zur Bewertung von Kriterien empfohlen. Diese Indikatoren dienen einer grundsätzlichen Orientierung insbesondere für die Selbstreflexionsgruppe. Bei der Aufführung der Indikatoren handelt es sich ausdrücklich nicht um eine abschließende Auflistung, weshalb kontextadäquate und zielführende Indikatoren ergänzt werden können. Die Entscheidung über Ergänzungen von Indikatoren können die Selbstreflexionsgruppe und das Rektorat treffen.

Zu den Indikatoren zur Bewertung der Kriterien in den einzelnen Themenfeldern:

Themenfeld 1: Führung	
Kriterium 1.1: Angemessene Strukturen, Prozesse, Funktionen, Zuständigkeiten und Kompetenzen schaffen, um den Rahmen für eine lernende Organisation zu gewährleisten	<u>Empfohlene Indikatoren:</u> <ul style="list-style-type: none"> – Eignung des strukturellen Organisationsaufbaus mit Abteilungen, Servicecentern, Stabsstellen und Dienstleistungseinrichtungen (DLE) – Ausmaß der Veränderbarkeit der aktuellen Prozesse – Eindeutigkeit der funktionalen Bezeichnungen von organisatorischen Einheiten und Positionen – Eindeutigkeit der Zuständigkeit für Aufgaben bzw. Aufgabenbereiche – Kongruenz von Verantwortlichkeiten und Befugnissen
Kriterium 1.2: Angemessene Beziehungen zu relevanten universitäts-externen Stakeholder_innen pflegen	<u>Empfohlene Indikatoren:</u> <ul style="list-style-type: none"> – Nachweislicher Mehrwert der Zusammenarbeit mit (Kooperations-)Partnern aus der Wissenschaft – Nachweislicher Mehrwert der Zusammenarbeit mit Stakeholdern aus Fachverbänden und Netzwerken – Nachweislicher Mehrwert der Zusammenarbeit mit Kooperations- und Vertragspartnern aus der Wirtschaft
Themenfeld 2: Strategie und Planung	
Kriterium 2.1: Ausmaß von Beobachtung und Analyse des externen Umfelds (wie rechtliche, politische, demografische Veränderungen, Digitalisierung, Nachhaltigkeit sowie globale Faktoren wie Klimawandel), um Ableitungen für die Umsetzung der Strategie und entsprechende Planungen vorzunehmen	<u>Empfohlene Indikatoren:</u> <ul style="list-style-type: none"> – Anzahl, Umfang und Detailtiefe von vorliegenden Beobachtungen und Analysen des externen Umfelds – Anzahl, Umfang und Detailtiefe von erfolgten strategischen bzw. planerischen Ableitungen hieraus
Kriterium 2.2: Kohärenz bezüglich des strategischen Handelns zwischen den drei Prozessebenen (Leitungs-, Kern- und Unterstützungsprozesse)	<u>Empfohlene Indikatoren:</u> Grad der Übereinstimmung des strategischen Handelns zwischen den drei Prozessebenen (Leitungs-, Kern- und Unterstützungsprozesse) auf Basis einer einschätzenden Analyse – erforderlichenfalls pro organisatorische Einheit innerhalb der Universitätsverwaltung
Kriterium 2.3: Kohärenz zwischen der Strategie der Universität und	<u>Empfohlene Indikatoren:</u> Grad der Übereinstimmung zwischen der Strategie der

alltäglichen Geschäftsprozessen auf Ebene der Unterstützungsprozesse	Universität und Umsetzung in Form alltäglicher Geschäftsprozesse auf Basis einer einschätzenden Analyse – erforderlichenfalls pro organisatorische Einheit innerhalb der Universitätsverwaltung
Themenfeld 3: Personal	
Kriterium 3.1: Steuerung, Weiterentwicklung und Befähigung des Personals, um die Strategie der Universität umzusetzen	<u>Empfohlene Indikatoren:</u> <ul style="list-style-type: none"> – Detaillierungs- und Umsetzungsgrad des Personalentwicklungskonzepts – Anzahl der jahresdurchschnittlichen Fort- und Weiterbildungstage pro Person (Beschäftigte der Universitätsverwaltung) – Kongruenz zwischen organisationsstrategischem Bildungserfordernis und thematischer Ausrichtung der wahrgenommenen Fort- und Weiterbildung
Kriterium 3.2: Beteiligung von Beschäftigten, Stärkung ihrer Eigenverantwortung sowie Unterstützung ihres Wohlbefindens	<u>Empfohlene Indikatoren:</u> <ul style="list-style-type: none"> – Partizipationsgrad von Beschäftigten an Entscheidungen in ihrem Aufgabenbereich – Partizipationsgrad von Beschäftigten an (auch kleinteiligen) Entscheidungen zur Weiterentwicklung der Universitätsverwaltung – Mitwirkungsmöglichkeit der Beschäftigten an Aktivitäten zur Wahrung und Steigerung des Wohlbefindens am Arbeitsplatz
Kriterium 3.3: Diversität und interkulturelle Fertigkeiten des Personals	<u>Empfohlene Indikatoren:</u> <ul style="list-style-type: none"> – Ausmaß einer gleichstellungs-, gender- und diversitätssensiblen Zusammensetzung des Personals – Umfang und Wirksamkeit der universitären Maßnahmen, welche auf eine Sensibilisierung für die Themen Gleichstellung, Gender und Diversität gerichtet sind – Ausmaß und Intensität von wahrgenommenen Maßnahmen zur Internationalisierung und Mobilität durch Beschäftigte der Universitätsverwaltung
Themenfeld 4: Partnerschaften und Ressourcen	
Kriterium 4.1: Entwicklung und Steuerung von wertschöpfenden Partnerschaften mit relevanten Organisationen	<u>Empfohlene Indikatoren:</u> <ul style="list-style-type: none"> – Detaillierungs- und Umsetzungsgrad eines Kooperationskonzepts mit Partner_innen (oder vergleichbar) – Ausmaß von regelmäßigen Auswertungen und Aktualisierungen zur Werthaltigkeit von Partnerschaften inkl. resultierender Schwerpunktsetzung auf wertschöpfende Partnerschaften
Kriterium 4.2: Steuerung von Finanzen	<u>Empfohlene Indikatoren:</u> <ul style="list-style-type: none"> – Ausmaß einer langfristigen Budgetplanung, einer Risikoanalyse von Finanzentscheidungen sowie der Sicherstellung eines ausgeglichenen Budgets – Ausmaß einer Dezentralisierung von finanzieller Verantwortung bei gleichzeitiger Sicherstellung der

	<p>Verantwortung durch ein zentrales Controlling</p> <ul style="list-style-type: none"> – Ausmaß der Gewährleistung von Haushalts- und Finanztransparenz
<p>Kriterium 4.3: Steuerung des Technologieeinsatzes</p>	<p><u>Empfohlene Indikatoren:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> – Ausmaß der Verwendung von Technologien (Tools), welche kompatibel zueinander sind – Ausmaß der Eignung der Technologien (Tools) für das Erreichen von strategischen und operativen Zielen der Universitätsverwaltung inkl. Erfüllung der Bedürfnisse und Erwartungen von Stakeholdern – Ausmaß der Verwendung von Technologien (Tools), welche Kreativität, Innovation, Zusammenarbeit und Beteiligung fördern
<p>Kriterium 4.4: Management von Informationen und Wissen</p>	<p><u>Empfohlene Indikatoren:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> – Ausmaß der Zurverfügungstellung von Systemen und Prozessen zur Steuerung, Speicherung und Bewertung von Informationen und Wissen, um die Resilienz und Flexibilität der Organisation zu gewährleisten – Ausmaß an internen Informationskanälen, um allen Beschäftigten Zugang zu Informationen und Wissen zu gewährleisten – Ausmaß an Wissenstransfer zwischen den Beschäftigten der Universitätsverwaltung inkl. Sicherung des erfolgskritischen Wissens (explizit und implizit) von ausscheidenden Beschäftigten
<p>Themenfeld 5: Prozesse</p>	
<p>Kriterium 5.1: Geeignetheit von Geschäfts- und Kommunikationsprozessen zwischen der Universitätsverwaltung und den zentralen Leistungsempfänger_innen (Fakultäten/Departments sowie Studierende)</p>	<p><u>Empfohlene Indikatoren:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> – Ausmaß der erfolgten Vereinfachungen von Prozessen – Eindeutigkeit der Prozessverantwortlichen sowie deren Verantwortlichkeiten und Kompetenzen – Häufigkeit von Analyse und Bewertung von Risiken und wesentlichen Erfolgsfaktoren der Prozesse unter Berücksichtigung eines sich ändernden Umfelds bzw. sich wandelnder Anforderungen
<p>Kriterium 5.2: Geeignetheit von Geschäfts- und Kommunikationsprozessen zwischen verschiedenen organisatorischen Einheiten innerhalb der Universitätsverwaltung</p>	<p><u>Empfohlene Indikatoren:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> – Kongruenz zwischen den gegenwärtigen Geschäfts- und Kommunikationsprozessen sowie den Bedürfnissen und Erwartungen der Beschäftigten der Universitätsverwaltung – Eindeutigkeit der Prozessverantwortlichen sowie deren Verantwortlichkeiten und Kompetenzen – Ausmaß der Ausrichtung der Prozesse auf die Erreichung der Strategie der Universität
<p>Themenfeld 6: Zentrale Leistungsempfänger_innen</p>	
<p>Kriterium 6.1: Wahrnehmung der Qualität der Leistungserbringung der Universitätsverwaltung durch die</p>	<p><u>Empfohlene Indikatoren:</u></p> <p>Befragungsergebnis der Fakultäten/Departments, vgl. Kapitel 7.5.3</p>

Fakultäten/Departments	
Kriterium 6.2: Eigenes Serviceverständnis bezüglich der Leistungserbringung der Universitätsverwaltung gegenüber den Fakultäten/Departments	<u>Empfohlene Indikatoren:</u> <ul style="list-style-type: none"> – Umfang der Einhaltung veröffentlichter Service-standards – Verfügbarkeit von Informationen über die Zuständigkeiten (inkl. Leitungsverantwortung) für die einzelnen Dienstleistungen – Ergebnisse von Überprüfungsmaßnahmen bei Fehlern und in Bezug auf das Einhalten von Qualitäts-standards
Kriterium 6.3: Wahrnehmung der Qualität der Leistungserbringung der Universitätsverwaltung durch die Studierenden	<u>Empfohlene Indikatoren:</u> Befragungsergebnis der Studierenden, vgl. Kapitel 7.5.3
Kriterium 6.4: Eigenes Serviceverständnis bezüglich der Leistungserbringung der Universitätsverwaltung gegenüber den Studierenden	<u>Empfohlene Indikatoren:</u> siehe Kriterium 6.2
Themenfeld 7: Effizienz und Effektivität	
Kriterium 7.1: Effizienz und Effektivität des Managements der verfügbaren Ressourcen inkl. Personal-, Wissens- und Gebäudemanagement	<u>Empfohlene Indikatoren:</u> <ul style="list-style-type: none"> – Ausmaß eingeschätzter Effizienzsteigerungen, ausgelöst durch Veränderungen in der Organisationsstruktur oder bei Rahmenbedingungen für die Universitätsverwaltung – Ausmaß eingeschätzter Effektivitätssteigerungen, ausgelöst durch Veränderungen in der Organisationsstruktur oder bei Rahmenbedingungen für die Universitätsverwaltung
Kriterium 7.2: Ergebnisse von Verbesserungs- und Innovationsvorhaben im Bereich der Universitätsverwaltung	<u>Empfohlene Indikatoren:</u> <ul style="list-style-type: none"> – Anzahl und Umfang von Verbesserungs- und Innovationsvorhaben – Umsetzungsergebnisse von Verbesserungs- und Innovationsvorhaben – Daraus abgeleitet: Innovationskultur in der Universitätsverwaltung
Kriterium 7.3: Auswirkung der Digitalisierung auf die Leistungen der Universitätsverwaltung	<u>Empfohlene Indikatoren:</u> <ul style="list-style-type: none"> – Umfang der Effizienzveränderung (Steigerung / Minderung) der Arbeitsprozesse durch deren erfolgte Digitalisierung – Umfang der Effektivitätsveränderung (Steigerung / Minderung) der Arbeitsprozesse durch deren erfolgte Digitalisierung
Kriterium 7.4: Ergebnisse von externen sowie internen Revisionen, Audits und QM-Verfahren	<u>Empfohlene Indikatoren:</u> <ul style="list-style-type: none"> – Anzahl und Bezeichnung von externen sowie internen Revisionen, Audits und QM-Verfahren – Diesbezügliche Ergebnisse (ggf. Zertifizierungen) sowie deren Ableitungen/Folgerungen

Kriterium 7.5: Ergebnisse bezüglich der Einhaltung von Budgets und Erreichung finanzieller Ziele	<u>Empfohlene Indikatoren:</u> <ul style="list-style-type: none">– Ausmaß der Verlässlichkeit der Einhaltung von Budgets und der Erreichung finanzieller Ziele– Ausmaß möglicher Abweichungen hiervon
---	--

8.4 Gliederung des Peer-Reports

Der Peer-Report soll aussagekräftig und zugleich prägnant die Einschätzung der Peers wiedergeben, basierend auf dem Selbstreflexionsbericht und der Vor-Ort-Begehung bzw. den Peer-Review-Gesprächen.

Der Peer-Report umfasst eine Bewertung/Einschätzung (*assessment*) entlang der Themenfelder des Selbstreflexionsberichts. Für Kriterien, bei denen die Peers Handlungsbedarf identifiziert haben, sollten Handlungsempfehlungen ausgesprochen werden.

Der Peer-Report soll folgender Gliederung folgen:

- (0) Executive Summary
- (1) Themenfeld 1: Führung: Assessment sowie ggf. Handlungsempfehlungen zu den aufgeführten Kriterien
- (2) Themenfeld 2: Strategie und Planung: Assessment sowie ggf. Handlungsempfehlungen zu den aufgeführten Kriterien
- (3) Themenfeld 3: Personal: Assessment sowie ggf. Handlungsempfehlungen zu den aufgeführten Kriterien
- (4) Themenfeld 4: Partnerschaften und Ressourcen: Assessment sowie ggf. Handlungsempfehlungen zu den aufgeführten Kriterien
- (5) Themenfeld 5: Prozesse: Assessment sowie ggf. Handlungsempfehlungen zu den aufgeführten Kriterien
- (6) Themenfeld 6: Zentrale Leistungsempfänger_innen: Assessment sowie ggf. Handlungsempfehlungen zu den aufgeführten Kriterien
- (7) Themenfeld 7: Effizienz und Effektivität: Assessment sowie ggf. Handlungsempfehlungen zu den aufgeführten Kriterien
- (8) Zusammenfassendes Assessment auf Ebene der gesamten Universitätsverwaltung: SWOT-Analyse (Stärken, Schwächen, Chancen, Risiken)
- (9) Beantwortung der spezifischen Fragen an die Peers

Mag. Friedrich Faulhammer
Rektor