



Agentur für  
Qualitätssicherung  
und Akkreditierung  
Austria

# Externe Evaluierung der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich

Bericht der Expertinnen und Experten  
22. Juni 2017

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Allgemeine Informationen zur externen Evaluierung</b>	<b>4</b>
1.1	Ziele und Methode der Evaluierung	4
1.2	Evaluierungsaspekte	5
1.3	Ablauf der Evaluierung bis zur Übermittlung des Evaluierungsberichtes an die Hochschule	5
<b>2</b>	<b>Informationen zu Pädagogischen Hochschulen</b>	<b>6</b>
2.1	Hochschulsystem in Österreich – Pädagogische Hochschulen	6
2.2	Profil der Pädagogischen Hochschule	8
<b>3</b>	<b>Grundsätzliche Beurteilung der strukturellen Rahmenbedingungen der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich / Vorbemerkung</b>	<b>9</b>
3.1	Disziplinäre Reproduktion und Personalstruktur	9
3.1.1	Sachverhalt	9
3.1.2	Problemlagen	10
3.1.3	Lösungsvorschlag	11
3.2	Finanzmittelausstattung und Hochschulstruktur	12
3.2.1	Stellung von ProfessorInnen	12
3.2.2	Problemlage	12
3.2.3	Lösungsempfehlung	13
3.3	Drittmitteleinwerbung und Hochschulautonomie	13
3.3.1	Sachverhalt	13
3.3.2	Problemlage	13
3.3.3	Empfehlung	14
3.4	PH-Online und Handlungsfähigkeit der Hochschule in zentralen Leistungsbereichen	14
3.4.1	Sachverhalt	14
3.4.2	Analyse	14
3.4.3	Empfehlungen	14
<b>4</b>	<b>Evaluierungsaspekte</b>	<b>16</b>
4.1	Aspekt 1	16
4.1.1	Feststellungen	16
4.1.2	Analyse	16
4.1.3	Vorschläge und Empfehlungen für Verbesserungen	22
4.2	Aspekt 2	25
4.2.1	Feststellungen	25
4.2.2	Analyse	26
4.2.3	Vorschläge und Empfehlungen für Verbesserungen	29
4.3	Aspekt 3	31
4.3.1	Feststellungen	31
4.3.2	Analyse	32
4.3.3	Vorschläge und Empfehlungen für Verbesserungen	32
4.4	Aspekt 4	34
4.4.1	Feststellungen	34
4.4.2	Analyse	34
4.4.3	Vorschläge und Empfehlungen für Verbesserungen	35
4.5	Aspekt 5	37
4.5.1	Feststellungen	37

4.5.2	Analyse.....	37
4.5.3	Vorschläge und Empfehlungen für Verbesserungen.....	39
<b>5</b>	<b>Zusammenfassung .....</b>	<b>41</b>
<b>6</b>	<b>Anlagen.....</b>	<b>43</b>
6.1	Programm des Vor-Ort-Besuchs .....	43
6.2	PH-Online .....	45
6.3	Hochschul-Evaluierungsverordnung .....	48

# 1 Allgemeine Informationen zur externen Evaluierung

## 1.1 Ziele und Methode der Evaluierung

Die Pädagogischen Hochschulen sind gesetzlich zur Durchführung verschiedener Evaluierungen verpflichtet. Diese sind durch die Hochschul-Evaluierungsverordnung<sup>1</sup> (HEV) normiert.

In der aktuellen „Evaluierung der gesamten Pädagogischen Hochschule“ (§7 HEV) ist vorgesehen, dass diese durch externe ExpertInnen nach internationalen Standards erfolgt. Die Evaluierung ist durch das Rektorat der Pädagogischen Hochschule regelmäßig im Abstand von höchstens sieben Jahren zu veranlassen und ist erstmalig bis spätestens 1. Oktober 2017 durchzuführen.

Ziel der externen Evaluierung ist die Sicherung der Qualität der Tätigkeiten der Pädagogischen Hochschule. Die Tätigkeiten der Pädagogischen Hochschule ergeben sich aus dem Hochschulgesetz, wonach die Hochschule „sowohl Personen in Lehrberufen sowie nach Maßgabe des Bedarfs in pädagogischen Berufsfeldern aus-, fort- und weiterzubilden als auch Bildungsinstitutionen, vornehmlich Schulen, in ihrer Qualitätsentwicklung zu beraten und zu begleiten hat. In allen pädagogischen Berufsfeldern ist Forschung zu betreiben, um wissenschaftliche Erkenntnisse zur Weiterentwicklung der Lehre zu erlangen.“ (§ 8 Abs. 1 Hochschulgesetz 2005)

Die externe Evaluierung wird von der AQ Austria als Peer-Review organisiert, in dem die ExpertInnen eine schriftliche Selbstevaluation der Hochschule erhalten und die VertreterInnen der Hochschule in einem Vor-Ort-Besuch als „kritische Freunde“ treffen. In ihrem Bericht beurteilen die ExpertInnen die Stärken und Schwächen und das Entwicklungspotential der Pädagogischen Hochschule und geben Vorschläge und Empfehlungen für Verbesserungen.

Name der Expertin/des Experten	Institution
Prof. Dr. Hermann J. Forneck	ehem. Rektor, Pädagogische Hochschule der Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW Pädagogische Hochschule Nordwestschweiz/ Universitätsprofessor Universität Gießen
Prof. Dr. Michaela Gläser-Zikuda	Lehrstuhl für Schulpädagogik am Institut für Erziehungswissenschaft, Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg
Magdalena Goldinger	Studierende, Kirchlich Pädagogische Hochschule Wien KPH Wien
Dr. Britta Schmidt	Geschäftsführung, Zentrum für Lehrerbildung Hamburg, Universität Hamburg

<sup>1</sup>

Verordnung der Bundesministerin für Unterricht, Kunst und Kultur über die Evaluierungen und das Qualitätsmanagement an Pädagogischen Hochschulen (Hochschul-Evaluierungsverordnung – HEV) BGBl. II Nr. 214/2009 idgF.

## 1.2 Evaluierungsaspekte

Die Evaluierung hat gem. § 7 Abs. 2 HEV jedenfalls Aufschluss über die folgenden Aspekte zu geben:

1. Die Erreichung der durch die Pädagogische Hochschule definierten Zielvorgaben nach Maßgabe des Ziel- und Leistungsplans;
2. die Qualität des Qualitätsmanagementsystems und der Evaluierungsmaßnahmen;
3. die Zweckmäßigkeit und Effizienz der Planungs- und Organisationsstrukturen;
4. die Zweckmäßigkeit und Effizienz der Verwaltung;
5. die Leistungsfähigkeit der Pädagogischen Hochschule im internationalen Vergleich.

## 1.3 Ablauf der Evaluierung bis zur Übermittlung des Evaluierungsberichtes an die Hochschule

Verfahrensschritt	Zeitpunkt
Vereinbarung über die Durchführung der externen Evaluierung	25.11.2015
Vorstellung des Verfahrens an der Hochschule	23.2.2016
Workshop mit der Hochschule	29.2.2016
Auswahl der Expertinnen und Experten	Juli 2016
Vorbereitungsseminar der AQ Austria mit ExpertInnen	4. bzw. 14.11.2016
Übermittlung des Selbstevaluierungsberichts an die ExpertInnen	20.12.2016
Virtuelles Vorbereitungstreffen mit den ExpertInnen	20.2.2017
Vorbereitungstreffen mit den ExpertInnen vor Ort	20.3.2017
Vor-Ort-Besuch an der Hochschule	21.-23.3.2016
Übermittlung der Erstfassung des Evaluierungsberichts an die Pädagogische Hochschule Oberösterreich	31.5.2017
Stellungnahme der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich zu möglichen Fakten- und Formalfehlern im Bericht	12.6.2017
Übermittlung des Evaluierungsberichts an die Hochschule	22.6.2017

## 2 Informationen zu Pädagogischen Hochschulen

### 2.1 Hochschulsystem in Österreich – Pädagogische Hochschulen

Die Institutionen des tertiären Bildungsbereichs auf Hochschulniveau sind folgenden Kategorien zuzuordnen:

- 22 **Öffentliche Universitäten** – finanziert durch den Bund;
- 13 **Privatuniversitäten** – finanziert durch private oder öffentliche Träger;
- 21 **Fachhochschulen**, die von privatrechtlich organisierten oder von öffentlichen Trägern erhalten und die in Form einer Studienplatzfinanzierung öffentlich gefördert werden;
- 14 **Pädagogische Hochschulen** – finanziert durch den Bund oder durch private Träger;
- das **Institute for Science and Technology – Austria** (IST-Austria), das durch öffentliche Finanzierung, Forschungsförderungen durch Peer-Review-Begutachtung, Technologie-Lizenzierung und Spenden unterstützt wird.

Bis Mitte der 1990er Jahre war das Hochschulwesen durch öffentliche Universitäten und künstlerische Hochschulen geprägt. Die **öffentlichen Universitäten** erhielten mit dem Universitätsgesetz 2002<sup>2</sup> den Status vollrechtsfähiger Einrichtungen. Eine Erweiterung und Diversifizierung des österreichischen Hochschulwesens wurde durch die Schaffung eines neuen Hochschulsektors, der **Fachhochschulen**, auf Grundlage des Fachhochschul-Studiengesetzes 1993<sup>3</sup> eingeleitet. Das Universitäts-Akkreditierungsgesetz 1999<sup>4</sup> bildete die Rechtsgrundlage für die Einrichtung **privater Universitäten**. Mit der **Donau-Universität Krems** verfügt Österreich über eine öffentliche Universität für postgraduale Weiterbildung, die in ihren Strukturen den öffentlichen Universitäten weitgehend entspricht<sup>5</sup>. Zuletzt erhielten die österreichischen Pädagogischen Akademien den Hochschulstatus (**Pädagogische Hochschulen**)<sup>6</sup>. 2006 wurde das **Institute of Science and Technology – Austria**<sup>7</sup> eingerichtet, dessen Aufgaben in der Erschließung und Entwicklung neuer Forschungsfelder und der Postgraduiertenausbildung in Form von PhD-Programmen und Post Doc-Programmen liegt.

**Pädagogische Hochschulen** haben den gesetzlichen Auftrag Aus-, Fort und Weiterbildung in pädagogischen Berufsfeldern, insbesondere in Lehrberufen, durchzuführen. Die Lehre hat wissenschaftlich fundiert zu sein und besteht aus humanwissenschaftlichen, fachwissenschaftlichen und fachdidaktischen Komponenten und der schulpraktischen Ausbildung (Praxisschulen).<sup>8</sup>

Pädagogische Hochschulen können per Gesetz eingerichtet sein (öffentliche Pädagogische Hochschulen als Einrichtungen des Bundes) oder als private Pädagogische Hochschule oder

2 Bundesgesetz über die Organisation der Universitäten und ihre Studien (Universitätsgesetz 2002), BGBl. I 2002/120.

3 Bundesgesetz über Fachhochschul-Studiengänge (Fachhochschul-Studiengesetz- FHStG), BGBl. I 1993/340.

4 Bundesgesetz über die Akkreditierung von Bildungseinrichtungen als Privatuniversitäten (Universitäts-Akkreditierungsgesetz - UniAkkG), BGBl. I 1999/168.

5 Bundesgesetz über die Universität für Weiterbildung Krems (DUK-Gesetz 2004), BGBl. I 2004/22.

6 Bundesgesetz über die Organisation der Pädagogischen Hochschulen und ihre Studien (Hochschulgesetz 2005), BGBl. I 2006/30.

7 Bundesgesetz über das Institute of Science and Technology – Austria, BGBl. I 2006/69.

8 § 8 Abs 1 HG.

private Studiengänge anerkannt werden<sup>9</sup>. Die neun **öffentlichen Pädagogischen Hochschulen** sind Einrichtungen des Bundes<sup>10</sup> und stehen damit in einem direkten Weisungszusammenhang zum zuständigen Bundesminister bzw. zur zuständigen Bundesministerin. Oberstes Aufsichts- und Kontrollorgan ist der Bundesminister bzw. die Bundesministerin für Bildung<sup>11 12</sup> (mit Ausnahme der Hochschule für Agrar- und Umweltpädagogik).

Daneben wird den öffentlichen Pädagogischen Hochschulen eine Teilrechtsfähigkeit<sup>13</sup> (eigene Rechtspersönlichkeit) zugesprochen, die sich auf über den öffentlich rechtlichen Bildungsauftrag hinausgehende Lehr- und Forschungstätigkeiten sowie die Erwachsenenbildung bezieht, also zum Beispiel Annahme von Forschungsaufträgen oder von Förderungen oder die Bildung von Forschungs Kooperationen.<sup>14</sup>

Fünf **Private Pädagogische Hochschulen** (und 3 Studiengänge), die meist in kirchlicher Trägerschaft sind, unterliegen der Aufsicht (diese umfasst auch die Anerkennung gemäß § 4 HG) durch die Bundesministerin bzw. den Bundesminister für Bildung. Sie sind zur Führung der Bezeichnung „Private Pädagogische Hochschule“ berechtigt.

### **Pädagoginnen- und Pädagogenbildung NEU**

Die Reform der LehrerInnenbildung wurde im Jahr 2013 mit dem Bundesrahmengesetz zur Einführung einer neuen Ausbildung für Pädagoginnen und Pädagogen legislativ umgesetzt. Intention des neuen Gesetzes war bzw. ist „eine inhaltliche Aufwertung und weitere Akademisierung des Lehrberufs, eine kompetenzbasierte Ausbildung, die die wissenschaftliche und professionsorientierte Qualifikation der Absolventinnen und Absolventen sicherstellt und die Harmonisierung der Ausbildung an Pädagogischen Hochschulen und an Universitäten mit der Intention von weitreichenden Kooperationen in der Umsetzung.“<sup>15</sup>

Die Reform der Pädagoginnen- und Pädagogenbildung sieht nicht mehr eine nach Schultypen (Volksschule, Hauptschule,...) sondern nach Bildungshöhe (Primarstufe, Sekundarstufe) differenzierte Lehramtsausbildung vor, die sich durch das Angebot von achtsemestrigen Bachelorstudien und zwei- bis dreisemestrigen Masterstudien in die Systematik der Bologna-Architektur einfügt.

Trägerinnen der Ausbildungen sind Universitäten und Pädagogische Hochschulen, mit dem Ziel, unter Schaffung von Synergien im Bereich ihrer Stärken in enger Kooperation Lehramtsausbildungen auf tertiärem Niveau anzubieten.

9 § 4 bis 7 HG.

10 § 2 Abs 1 HG.

11 BMB <https://www.bmb.gv.at/>.

12 Das für die Universitäten sowie Fachhochschulen zuständige Ministerium ist das Bundesministerium für Wissenschaft, Forschung und Wirtschaft bmwfw <http://www.bmwfw.gv.at>.

13 Tätigkeiten der Pädagogischen Hochschulen, die im Rahmen der eigenen Rechtspersönlichkeit durchgeführt werden, unterliegen nicht der Hochschul-Evaluierungsverordnung HEV (§1 Abs 1 HEV). Daher werden die Bestimmungen des § 3 HG nicht näher ausgeführt.

14 § 3 HG.

15 ErIRV 2348 dB NR XXIV. GP.

## 2.2 Profil der Pädagogischen Hochschule

Die nachfolgende Beschreibung des Profils der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich ist dem Selbstevaluierungsbericht der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich entnommen. Die Pädagogische Hochschule des Bundes in Oberösterreich, die gemessen an ihrer Größe in derselben Liga wie die Pädagogischen Hochschulen in Wien spielt, ist vor zehn Jahren aus der Zusammenlegung von Pädagogischer Akademie, Berufspädagogischer Akademie und Pädagogischem Institut in Oberösterreich hervorgegangen. Ziel dieser österreichweiten institutionellen Reform war es, die Ausbildung der pädagogischen Berufe langfristig und grundlegend neu aufzustellen: Zunächst wurden die Lehrämter für Pflicht- und Berufsschulen zu tertiären Ausbildungsgängen aufgewertet, zwischenzeitlich wurden im Zuge des bildungspolitischen Großprojekts „PädagogInnenbildung Neu“ die Lehrämter für die Primarstufe, für die Sekundarstufe Allgemein- und Berufsbildung neu ausgerichtet. Die damit einhergehende strategische und operative Kooperation mit Universitäten und Hochschulen im „Cluster Mitte“ (Oberösterreich und Salzburg) ist neben der durchgehenden und vollwertigen Tertiärisierung (beispielsweise in Form verstärkter Forschungsorientierung) die derzeit zentrale Herausforderung für die Pädagogische Hochschule Oberösterreich, die in diesem Kontext ein „PädagogInnenbildungskonzept mit Modellcharakter“ verwirklichen will.

Damit verbunden ist eine Transformation der internen Strukturen der Hochschule: Die vor vier Jahren implementierte Matrix-Organisation bringt die hohe Komplexität der Hochschule (im Spannungsfeld zwischen professioneller und akademischer Praxis) in eine neue, für viele der zahlreichen internen und externen Anspruchsgruppen noch ungewohnte Form.

Grundsätzliches oberstes Prinzip der tertiären Weiterentwicklung der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich ist die Einheit von Forschung und Lehre. Forschungsbasiertes Studieren beginnt an der Hochschule mit einem curricularen Konzept, das die Erfordernisse der Profession und der Wissenschaftsdisziplinen in Dialog bringt, mit Curricula, die den Bildungsauftrag für die Profession neu definieren. Das pädagogische Konzept der Hochschule ist nicht auf die Ausbildung beschränkt, sondern zielt im Sinne des „lifelong learning“ auf eine immer stärkere Verzahnung von Aus-, Fort- und Weiterbildung ab. Außerdem zeichnet sich für die Pädagogische Hochschule Oberösterreich das besondere Profil einer Pädagogischen Hochschule mit dem Charakter einer Professions- bzw. Bildungsuniversität dadurch aus, dass diese nicht nur praxisnahe LehrerInnenbildung durchführt (wie es seit jeher das Alleinstellungsmerkmal der österreichischen Pädagogischen Hochschulen und ihrer Vorgängerinstitutionen war), sondern diese als ihren Kernprozess auch beforscht (was angesichts der derzeit massiv vorangetriebenen Prozesse der Akademisierung und Tertiärisierung ein Novum ist). Die Pädagogische Hochschule Oberösterreich will daher ein eigenes, wissenschaftlich fundiertes LehrerInnenbildungskonzept mit Modellcharakter für und in der Region sowohl verwirklichen als auch beforschen.

Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung werden von der PH OÖ aktiv und eigeninitiativ betrieben und stellen nicht nur eine Reaktion auf externe Erfordernisse dar.

### 3 Grundsätzliche Beurteilung der strukturellen Rahmenbedingungen der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich / Vorbemerkung

**Die ExpertInnen sind aufgrund intensiver Aktenstudien und nach einer Vielzahl von Gesprächen mit 68 VertreterInnen der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich zu der einhelligen Auffassung gelangt, dass wesentliche Problemlagen der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich auf die extern gesetzten Rahmenbedingungen zurückzuführen sind. Es besteht nach Auffassung der ExpertInnen die Gefahr, dass ohne Änderung der gesetzlichen Rahmenbedingungen die evaluierte Pädagogische Hochschule Oberösterreich (und das österreichische System der LehrerInnenbildung insgesamt) in Zukunft in eine problematische Situation geraten könnte. Die folgenden Ausführungen analysieren vier zentrale Rahmenbedingungen, die für die Entwicklung eines Hochschulsystems von zentraler Bedeutung sind und skizzieren den Änderungsbedarf auf einer Systemebene, damit sinnvolle Bedingungen für die Entwicklung der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich gegeben sind.**

#### 3.1 Disziplinäre Reproduktion und Personalstruktur

Österreich hat seit etwa zehn Jahren sein Qualifikationssystem im Bereich der LehrerInnenbildung auf eine Professionalisierung umgestellt, die auf Hochschulebene angesiedelt ist. Diese Reform soll die Zukunftsfähigkeit der österreichischen LehrerInnen in einem europäischen tertiären Qualifikationssystem sichern. Im Kontext dieser Hochschulpolitik wurde für die LehrerInnenbildung ein spezifischer Hochschultyp gebildet, dessen Kernkompetenzen in Bereichen der professionsrelevanten Vermittlungsdisziplinen (Pädagogik, Didaktiken und bildungs- bzw. schulorientierte Fachwissenschaften) liegen. Dies impliziert, dass es zwischen Universitäten und Pädagogischen Hochschulen in Österreich eine sinnvolle Arbeitsteilung in Forschung und Lehre gibt: Die für die PädagogInnenprofessionalisierung relevanten Wissenschaftsdisziplinen werden an Pädagogischen Hochschulen und alle verbleibenden Disziplinen an Universitäten vorgehalten. Damit werden auch ökonomisch funktionale Arbeitsteilungen im Hochschulsystem realisiert.

##### 3.1.1 Sachverhalt

Wissenschaftliche ExpertInnenkulturen zeichnen sich dadurch aus, dass sie sich aufgrund ihrer Expertise immer neu selbst hervorbringen und sich also nicht durch Inkorporation aus anderen Kulturen erneuern können. Dafür bilden solche ExpertInnenkulturen internationale Standards ihrer Reproduktion.

Wenn Hochschulen aus ExpertInnenkulturen bestehen und Hochschultypen sich aus einer disziplinären Arbeitsteilung ergeben, dann muss in diesen ebenfalls die Reproduktion der eigenen Expertise wesentlicher Bestandteil der Hochschulkultur sein. Folglich sind das Recht und die Fähigkeit zur Selbstreproduktion wissenschaftlicher Disziplinen durch Regeln der Hervorbringung des eigenen Nachwuchses konstitutive Merkmale von Hochschulen (neben ihrer Hochschulautonomie und der Freiheit von Forschung und Lehre). Aus diesem Grund haben Hochschulen weltweit auch einen akademischen Mittelbau, der den Mitgliedern eine realistische Chance des vollwertigen Zugangs zur ExpertInnenkultur und eine entsprechende Qualifikati-

onszeit und -unterstützung zubilligt und eine den jeweiligen Standards der wissenschaftlichen Entwicklung entsprechende Selektion zumutet.

Die Sinnhaftigkeit und Funktionalität der grundlegenden Personalstruktur von Hochschulen in Professuren und Mittelbau ist dieser Logik der Reproduktion der Disziplin geschuldet. Eine Hochschulentwicklung, die personalstrategisch diese Logik unbeachtet lässt, verfehlt notwendigerweise die Funktionalität von Hochschulen.

Die Rahmenbedingungen, unter denen die Pädagogische Hochschule Oberösterreich arbeitet, sehen in der Personalstruktur keinen Mittelbau – im Sinne von Assistierenden und wissenschaftlichen Mitarbeitenden – vor. Zudem hat die Pädagogische Hochschule Oberösterreich, wie alle Pädagogischen Hochschulen Österreichs, kein Promotionsrecht.

### 3.1.2 Problemlagen

Das, was politisch eigentlich intendiert ist, einen Hochschultypus erfolgreich zu etablieren, der die spezifische Professionalisierung für pädagogische Berufe auf tertiärem Niveau garantiert, wird damit nahezu verunmöglicht.

- Die österreichischen Pädagogischen Hochschulen können keine hochschuladäquate Personalstruktur aufbauen, da sie den wissenschaftlichen Nachwuchs nicht eigenständig qualifizieren können.
- Die Kernkompetenzen Pädagogischer Hochschulen werden dadurch nicht in den für ein Hochschulsystem wichtigen Bereichen der inneren Strukturbildung und der (Re-) Produktion des eigenen wissenschaftlichen Nachwuchses genutzt. Die Folge ist, dass in Österreich das qualifizierte Personal für diesen Hochschultypus weitgehend fehlt.
- Wählt man die hochschulpolitische Option „eigener Hochschultypus für die LehrerInnenbildung“, dann eröffnet sich die zukunftsweisende Option, das zu rekrutierende akademische Personal über professionsorientierte Professionswissenschaften zu qualifizieren, welches zugleich über einschlägige Erfahrungen im Professionsfeld verfügt. Nur so kann sich das System langfristig funktional ausrichten und entwickeln. Diese Professionswissenschaften sind an den Pädagogischen Hochschulen angesiedelt, die jedoch genau diese Qualifikation nicht vornehmen können.
- Um die Professionsorientierung zu gewährleisten, müssten die immensen Feldkenntnisse von Lehrpersonen kontinuierlich und dauerhaft in das Hochschulsystem transferiert werden.<sup>16</sup> Der Einsatz mitverwendeter Lehrkräfte, die dauerhaft sowohl an der Schule als auch an der Hochschule eine Funktion wahrnehmen, ist eine strategische Ressource, sofern der Transfer des Wissens dieser Personen in ein hochschuladäquates Wissen gelingt: Die Feldkenntnisse der Lehrpersonen existieren überwiegend als handlungsnahes nicht-wissenschaftliches Professionswissen. Dieses müsste, um die in der Professionsforschung gut dokumentierten dysfunktionalen Widerstreite zwischen Theorie und Praxis zu überwinden – und nicht in die Hochschule selbst hineinzunehmen – in wissenschaftliches Wissen transponiert werden.

Die in dieses System eingebundene Pädagogische Hochschule Oberösterreich – wie andere Pädagogische Hochschulen auch – hat aufgrund der gesetzten Rahmenbedingungen keine hochschuladäquate Personalstruktur entwickeln können, weil derzeit mit Ausnahme der As-

<sup>16</sup> Das System der Dienstzuteilung (Lehrkräfte aus Schulen sind für ein oder mehrere Studienjahre an der PH eingesetzt) sieht einen zeitlich begrenzten Einsatz an der Hochschule vor. Das ist aus den oben genannten Gründen jedoch problematisch.

sistenz-Positionen mit ph2-Status kein zu qualifizierender Mittelbau angestellt und die Stellung der ProfessorInnen nicht angemessen (s. Kapitel 3.2.) gestaltet werden kann.

### 3.1.3 Lösungsvorschlag

**Alle österreichischen Pädagogischen Hochschulen gründen ein „Österreichisches Forschungs- und Studienzentrum PädagogInnenausbildung“. Mitglieder dieses Instituts sind die an österreichischen Pädagogischen Hochschulen berufenen habilitierten ProfessorInnen. Dieses Institut erhält das Promotionsrecht. Diese qualifizieren in drei thematisch unterschiedlichen strukturierten Promotionsprogrammen den wissenschaftlichen Nachwuchs für die Pädagogischen Hochschulen.**

- a. In einem Promotionsprogramm „Pädagogik“ wird der erziehungswissenschaftliche Nachwuchs in laufenden Forschungs- und Entwicklungsprojekten der Pädagogischen Hochschulen qualifiziert. Diese Forschungs- und Entwicklungsprojekte sollen angesichts der gegenwärtigen Lage der deutschsprachigen Erziehungswissenschaften in hohem Maße professionsrelevant sein. So können die Ergebnisse dieser Projekte in die Lehre an Pädagogischen Hochschulen einfließen und die Qualifizierung des Nachwuchses erfolgt an und mit professionsrelevanten Fragestellungen.
- b. In einem weiteren Promotionsprogramm „Didaktiken“ wird der fachwissenschaftliche Nachwuchs qualifiziert. Angesichts der deutschsprachigen Ausrichtung der Fachdidaktiken ist hier in erster Linie die sowohl disziplinäre als auch lernaltersspezifische Ausdifferenzierung zu beachten. Wahrscheinlich bedarf es in diesem Programm einer Hinzuziehung externer ExpertInnen.
- c. In einem dritten Promotionsprogramm sollte die für die LehrerInnenbildung zentrale Herausforderung des Transfers von handlungsnahem Professionswissen in wissenschaftliches Wissen und Handeln (und vice versa) bearbeitet werden. Die Mitverwendung von Lehrkräften in Hochschulen stellt eine einmalige Entwicklungschance der österreichischen Pädagogischen Hochschulen dar, wenn diese in einem spezifischen Graduiertenprogramm für folgende wichtige Funktion in der Professionalisierung von Lehrkräften qualifiziert werden: Dass Professionalisierungsprozesse während Praxis- und Studienphasen einer individuellen Begleitung und Beratung in Fragen der Übertragung von wissenschaftlichem Wissen in professionelles Handeln bedürfen, ist in Kontinentaleuropa zwar akzeptiert; unbearbeitet bleibt aber die Frage der wissenschaftlichen Qualifizierung für diese anspruchsvolle Tätigkeit. Bisher belässt man diese Tätigkeit weitgehend Praxislehrkräften, also dem Schulsystem. Das hat zu wissenschaftlich gut dokumentierten negativen Folgen geführt. Eine zukunftsorientierte Qualifizierung der mitverwendeten Lehrkräfte durch ein Doktoratsprogramm böte dann die Möglichkeit, durch diese Personen (die sowohl für das Schul- als auch für das Hochschulsystem qualifiziert und in beiden Systemen tätig sind) diese Tätigkeit näher an das Wissenschaftssystem heranzuführen und damit an den Hochschulen anzusiedeln. Würde man in diesem Institut ein strukturiertes Promotionsprogramm für LehrerInnen anbieten und einrichten, in dem zentrale Fragen der Professionalisierung und einer Professionalisierungsberatung bearbeitet würden, könnte der Wissenstransfer aus dem Schulfeld und die Wissenstransformation von praktischem Handlungswissen zu einem empirisch und konzeptionell ausgerichteten Beratungsangebot vollzogen werden.

**Ein „Österreichisches Forschungs- und Studienzentrum PädagogInnenausbildung“ wäre zudem der natürliche Ansprechpartner für internationale Forschungsanfragen**

**(z.B. international vergleichende Studien). Ein international zu besetzender wissenschaftlicher Beirat würde die Qualität der Promotionsvorhaben periodisch beurteilen und Vorschläge zur Weiterentwicklung des Studienzentrums vorlegen. Zudem würden die Qualitätsstandards für die Qualifizierung des Personals der Pädagogischen Hochschulen Österreichs über eine kooperative Praxis einheitlich und auf internationalem Niveau entwickelt.**

## 3.2 Finanzmittelausstattung und Hochschulstruktur

Das ExpertInnenteam ist in vielen Gesprächen auf die problematische Finanzausstattung und die Auswirkungen von Finanzvorgaben (z.B. das Verbot, Rücklagen zu bilden<sup>17</sup>) gestoßen. Die grundlegende problematische Auswirkung dieser Rahmenbedingung wird im Folgenden dargestellt.

### 3.2.1 Stellung von ProfessorInnen

Hochschulen sind intern durch eine funktionale Struktur gekennzeichnet, die sich nicht von der wissenschaftlichen Qualifikation der Handelnden abtrennen lässt. So sind Managementfunktionen in Hochschulen nur in beschränktem Maße separier- und trennbar (vgl. Kapitel 4.1.2 und 4.1.3). Das ist der Grund, warum in erfolgreichen Hochschulen die institutionelle Stellung von international renommierten ProfessorInnen und damit der auch formell garantierte Einfluss auf wesentliche Entscheidungen der Hochschule gesichert sind. Korrespondierend mit diesen Rechten werden ProfessorInnen mit Ressourcen ausgestattet (Finanz- und Sachmittel), deren Höhe wiederum ganz wesentlich darüber entscheidet, welche Chancen Hochschulen bei der Gewinnung hervorragender WissenschaftlerInnen haben.

### 3.2.2 Problemlage

Die geringen freien finanziellen Mittel, die der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich zur Verfügung stehen, erlauben eine solche Ausstattung von Professuren nicht (vgl. Kapitel 4.1.2). Das führt nicht nur zu einem erheblichen Nachteil bei der Personalrekrutierung, sondern auch bei der Herausbildung einer Hochschulkultur und -struktur.

Dies führt zudem zu einem strukturellen Problem. Bei 27 ph1-Professuren und sowohl erziehungswissenschaftlich als auch fachdidaktisch ausdifferenzierten disziplinären Feldern kann weder die Hochschulleitung noch der wissenschaftliche Beirat eine fachlich ausgewiesene Entscheidung fällen. Die wenigen freien finanziellen Mittel müssen durch das Rektorat vergeben werden, weil sie zu gering sind, um eine strategische hochschuladäquate Strukturbildung durch eine Ausstattung von Professuren zu ermöglichen.

Damit entscheidet nicht die wissenschaftliche Expertise über den Einsatz von Ressourcen in der Forschung. Die Expertinnen und Experten sind der Auffassung, dass die in diesen Strukturen befindlichen Führungskräfte sehr gute Entscheide gefällt haben. Das Problem liegt nicht auf personeller, sondern auf der strukturellen Ebene: Die Stellung von forschungs- und entwicklungsaktiven ProfessorInnen ist die einer antragstellenden Person. Zugleich bindet man den Erfolg einer ExpertInnenkultur an eine hierarchische Linie. Die für Hochschulen konstitutive Freiheit von Forschung und Lehre ist damit notwendigerweise eingeschränkt. Der freie 50%-ige Stellenanteil von ph1-Professuren ist davon ausgenommen, reicht jedoch für Forschung in größerem Umfang nicht aus.

17 Selbstevaluierungsbericht der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich, S. 48.

Diese Finanzausstattung im Bereich der freien Sachmittel erstaunt umso mehr, als es hier um – gemessen an den gesamten Mitteln – kleine Beträge geht. Eine minimale Erhöhung würde erhebliche Möglichkeiten bei der strukturellen Entwicklung der Hochschule ermöglichen.

### 3.2.3 Lösungsempfehlung

**Die Finanzausstattung der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich muss mindestens eine funktionale Strukturbildung der Hochschule ermöglichen. Rücklagen müssen zugelassen werden.**

## 3.3 Drittmittelinwerbung und Hochschulautonomie

Die Einwerbung von drittmittelfinanzierten Forschungsprojekten ist aus mehreren Gründen für die Entwicklung von Hochschulen bedeutsam. Drittmittelinwerbung orientiert wesentliche AkteurInnen der Hochschule kompetitiv nach außen, mutet den AkteurInnen die Messung an international etablierten Standards der Disziplin zu und etabliert im Innern der Hochschule und nach außen ein fachliches Renommee, von dem auch die Pädagogische Hochschule profitiert. Zudem erlauben Drittmittelprojekte, sofern sie eine gewisse Größe haben, die Teambildung nach innen, bereichern die Arbeitsbedingungen der Mitarbeitenden und ermöglichen eine forschungsorientierte, innovative Lehre.

### 3.3.1 Sachverhalt

Die Pädagogische Hochschule Oberösterreich hat gemessen an ihrer Größe ein geringes Drittmittelaufkommen. Sie weist aktuell ein Drittmittelvolumen von 0,056 Mio. bzw. 56 Tsd. € aus. Durchschnittlich wirbt eine ph1-Professur also 2.100,00 € Drittmittel ein. Dieser Sachverhalt erstaunt angesichts der Tatsache, dass die Pädagogische Hochschule Oberösterreich über eine Reihe von ProfessorInnen verfügt, die nach Ansicht der ExpertInnen drittmittelfähig sind.

### 3.3.2 Problemlage

Die Pädagogische Hochschule Oberösterreich ist wie alle österreichischen Pädagogischen Hochschulen eine nachgeordnete Dienststelle des BMB und somit rechtlich unselbständig. Die Teilrechtsfähigkeit der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich ermöglicht allerdings, wie eine Prüfung durch das BMB<sup>18</sup> gezeigt hat, keine sinnvolle Akquirierung von Drittmitteln (vgl. 4.1.2). Somit kann die Pädagogische Hochschule Oberösterreich das Potential ihrer Mitarbeitenden und mit diesen die Möglichkeiten einer zukunftsweisenden Hochschulentwicklung in diesem Bereich nicht ausschöpfen. Folge sind eine Vielzahl von individuellen „Forschungsprojekten“, die die Fragmentierung weiter vorantreiben.

Dieses Beispiel steht exemplarisch für eine generelle Problematik. Wesentliche Aktivitäten der LeistungsträgerInnen der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich fließen, so wurde beim Vor-Ort-Besuch deutlich, in die Abmilderung dysfunktionaler Vorgaben, bzw. von deren Folgen. So verhindert die Vorgabe der mehrgliedrigen Verwendung eine für Hochschulen wichtige Spezialisierung der Mitarbeitenden.

18 Bundesministerium für Bildung: Prüfbericht. Administration und Gebarung im Rahmen der Teilrechtsfähigkeit der öffentlichen Pädagogischen Hochschulen PH Oberösterreich 31.1.2017.

Damit vernutzt das System nicht nur enorme unproduktive Ressourcen, sondern es droht auch der Reformeifer und das hohe Engagement der Mitarbeitenden in eine Resignation umzukippen. Das ExpertInnenteam hat hier im Rahmen der Gespräche deutliche Zeichen einer beginnenden Resignation wahrgenommen.

### 3.3.3 Empfehlung

**Es wird eine den aktuellen Entwicklungen der europäischen Hochschulsysteme entsprechende Autonomie (Rechtsfähigkeit, Globalbudget etc.) der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich empfohlen, die dringendst realisiert werden sollte.**

## 3.4 PH-Online und Handlungsfähigkeit der Hochschule in zentralen Leistungsbereichen

### 3.4.1 Sachverhalt

PH-Online ist ein zentral zur Verfügung gestelltes verpflichtendes Programm zur Erbringung zentraler Leistungen der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich. Hier werden die Studienpläne, zentrale Auswertungen, Controlling, Dokumentation, Qualitätsprozesse und Lehrevaluationen durchgeführt.

### 3.4.2 Analyse

Fast durchgehend wurden dem ExpertInnenteam die Handlungsfähigkeit der Hochschule einschränkende Probleme mit PH-Online geschildert. Für das ExpertInnenteam entstand der Eindruck, dass unnötige Ressourcen der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich in den Umgang mit einem suboptimalen elektronischen System fließen. Die monierten Probleme wurden protokolliert und sind im Anhang 6.2 aufgeführt.

### 3.4.3 Empfehlungen

**Das ExpertInnenteam empfiehlt, das System stärker an den Erfordernissen der Pädagogischen Hochschulen auszurichten.**

Das Qualitätsmanagement über Lehrveranstaltungsevaluationen sollte entweder durch eine entsprechende Anpassung von PH-Online effizient und anwendbar umgesetzt werden, oder alternativ sollte das Bundesministerium ein Tool bereitstellen, das für Lehrveranstaltungsevaluationen geeigneter ist als PH-Online, das ursprünglich für andere Zwecke programmiert wurde.

Ebenso ist eine Konfiguration von Applikationen notwendig, die hochschulspezifische Eingaben erlaubt und sich deutlich anwenderfreundlicher gestalten als beispielsweise die Applikationen „Leistungen“ oder „Veröffentlichungen“, die in der jetzigen Version vollkommen unzuweckmäßig erscheinen.

Zudem sollten Abfragemöglichkeiten sowie ganz besonders auch Auswertungen für Berichte gezielt für entsprechende Mitarbeitende ermöglicht werden (z.B. Finanzberichte, Berichte über das Lehrangebot, etc.). Dies könnte sehr gut mit der Einrichtung von entsprechenden Zugriffsrechten eingerichtet werden.

Verwaltungstechnisch effizientere Gestaltungsmöglichkeiten ergäben sich durch eine Optimierung von Importmöglichkeiten bei der Erstellung von Lehrveranstaltungen und insbesondere eine Korrektur von Abfragemöglichkeiten, die sich widersprechende Ergebnisse produzieren und somit Fehler verursachen, die ansonsten vermeidbar wären.

Die Einrichtung einer Funktion zu einer anlassbezogenen Ausschaltung von automatischen System-E-Mails wäre ergänzend sehr zu empfehlen, um Verwirrungen bei den EmpfängerInnen zu vermeiden.

Die Datenbandbreite sollte zu hoch frequentierten Zeiten von Seiten des Bundesrechenzentrums (BRZ) erhöht werden, um die zusätzliche Problematik von langen Wartezeiten zu vermeiden.

Zur Vermeidung von Parallelsystemen und Schnittstellenproblematiken ist die Einrichtung eines einheitlichen Systems für alle 10 Institutionen im „Cluster Mitte“ erstrebenswert, so dass die beteiligten Einrichtungen effizienter zusammenarbeiten können. Dies ist im Sinne des Verwaltungsaufwandes, der Anwendbarkeit für die Lehrenden, aber auch ganz besonders für die Studierenden zwingend erforderlich. In absehbarer Zeit sollten die Studierenden einen automatisiert erstellbaren Veranstaltungsplan zusammenstellen können.

## 4 Evaluierungsaspekte

In Bezug auf die „kritische Überprüfung der Selbstdarstellung und der Selbstevaluation“ (gem. §7 Abs.3 Z.2 lit.a HEV) lässt sich festhalten, dass der Selbstevaluierungsbericht sowie die umfangreichen Anlagen sehr klar und aussagekräftig sowie mit großer Sorgfalt verfasst worden sind. Die Aussagen und Informationen im Selbstevaluierungsbericht der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich bieten eine gute, informative Grundlage für die Evaluierung. Sie beschreiben einerseits eingehend die Rahmenbedingungen, und waren andererseits zur Vorbereitung des Vor-Ort-Besuchs des ExpertInnenteams insgesamt sehr hilfreich, vor allem auch als Gesprächsgrundlage.

### 4.1 Aspekt 1

**Erreichung der durch die Pädagogische Hochschule definierten Zielvorgaben nach Maßgabe des Ziel- und Leistungsplans**

#### 4.1.1 Feststellungen

Die Pädagogischen Hochschulen haben in Österreich in den letzten 10 Jahren eine rasante Entwicklung erlebt. In Absprache mit den VertreterInnen des Bundesministeriums wurden die Ziele für den Ziel- und Leistungsplan sowie den Ressourcenplan abgeleitet, und zwar aus den zentralen bildungspolitischen Vorgaben sowie den von der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich verfolgten Ausbauprojekten. Der Ziel- und Leistungsplan und der Ressourcenplan (ZLP/RP) der Pädagogischen Hochschule fokussieren insbesondere folgende Punkte, auf die sich die Pädagogische Hochschule Oberösterreich in ihrem Selbstbericht bezieht: die strategischen Ziele, Schwerpunkte und die Profilbildung der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich, die zur Erreichung der Ziele bzw. Schwerpunkte notwendigen Maßnahmen sowie die zu erbringenden Leistungen in qualitativer und quantitativer Hinsicht. Der Selbstbericht reflektiert auch, welche Veränderungen und Herausforderungen die „PädagogInnenbildung Neu“ an der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich bewirkt hat.

#### 4.1.2 Analyse

Der zurückliegende Transformationsprozess der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich wurde laut Aussage der Hochschulleitung mit hohem Tempo realisiert und aus den Zielsetzungen und Rückmeldungen der Hochschulleitung wurde deutlich, dass auch künftig eine solche Dynamik die weitere Entwicklung kennzeichnen wird. Die Pädagogische Hochschule Oberösterreich (wie alle Pädagogischen Hochschulen) hat im Vergleich zu Universitäten eine große Nähe zur schulischen Praxis und ist im ständigen Austausch mit dem Schulsystem. Die Pädagogische Hochschule Oberösterreich ist regional, national – und z.T. auch international – vernetzt und versteht sich als Partner im gesamten Berufskontinuum der LehrerInnenbildung. Diese vielfältige und umfangreiche Vernetzung kann zum einen als Vorteil oder besondere Stärke verstanden werden, zum anderen ergeben sich daraus aber auch spezifische Herausforderungen. Vorteile sind, dass mit dem Angebot an Fort- und Weiterbildung von Lehrpersonen bzw. pädagogischem Personal aus Schulen (und anderen Bildungseinrichtungen) ein großer Bedarf durch die Pädagogische Hochschule Oberösterreich abgedeckt wird. Auf diese Weise bleibt die Hochschule auch „am Puls“ der Praxis und kennt die aktuellen Entwicklungen und Bedarfe der Praxis. Ein Spezifikum ist das breite Angebot für berufstätige Studierende. Des Weiteren weisen die Lehrpersonen an der Pädagogischen Hochschule ein großes praxis-

bezogenes Erfahrungswissen auf, welches sehr wertvoll für die LehrerInnenbildung ist. Andererseits kommt eine eindeutige und systematische Wissenschafts- und Forschungsorientierung an der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich bislang noch nicht klar genug zum Tragen. Die ungünstigen Rahmenbedingungen hierfür wurden in dem vorhergehenden Kapitel adressiert. Die ExpertInnen sind der Auffassung, dass eine wissenschaftlich fundierte LehrerInnenbildung die Praxis an die wissenschaftlichen Grundlagen und aktuellen Forschungserkenntnisse zurückkoppeln muss. Dies gelingt bekanntermaßen, wenn Theorie und Praxis in wechselseitigem Zusammenhang stehen und die Lehre in der LehrerInnenbildung auch stark forschungsorientiert ist.

Gemäß §17 HG 2005 ist die strategische Entwicklung der Hochschule nicht Aufgabe des Hochschulkollegiums, weshalb an der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich die sogenannte „Hochschulleitungskonferenz“ zur Abstimmung der strategischen Zielsetzungen etabliert worden ist (vgl. Organisationsplan und Geschäftsordnung).

Die Ziele und Schwerpunkte des ZLP wurden seitens des Rektorats gemeinsam mit den Institutsleitungen sehr differenziert entwickelt. Zugleich wird versucht, dabei Ideen von MitarbeiterInnen über die Institutsleitungen einzubinden. Durch regelmäßige Sitzungen im Sinne eines Jour Fixe erfolgen der Austausch sowie die konkreten Absprachen. Die Fachbereichs- und Zentrumsleitungen sind allerdings strukturell nicht oder nur punktuell über die Institutsleitungen in die Entwicklung des ZLP eingebunden. Hierdurch wird die Kommunikation mit Blick vor allem auf fachliche Aspekte erschwert. Im Hochschulkollegium wiederum sind alle Statusgruppen der Hochschule (akademischer und administrativer Bereich sowie die Studierenden) vertreten. Dieses Organ wird regelmäßig gehört, hat aber, so der Eindruck des ExpertInnenteams, relativ wenig Einfluss auf die strategische Entwicklung der Hochschule. Auch wenn strategische Überlegungen nicht zu den gesetzlich definierten Aufgaben zählen, könnte das Gremium in Strategiebildungsprozesse stärker einbezogen werden.

#### 4.1.2.1 Ziele und Ablauf der Erstellung des ZLP

Die Konkretisierung der Ziele sowie die Formulierung der Indikatoren erfolgt durch die Institutsleitungen unter Einbindung einzelner MitarbeiterInnen einschließlich mehrmaliger Überarbeitungen wiederum unter Einbindung von Institutsleitungen, der Personalabteilung sowie der Abteilung Qualitätsmanagement. Die Beschlussfassung des ZLP erfolgte durch das Bundesministerium für Bildung. Insgesamt erfolgt der Prozess der Erstellung des Entwurfs des ZLP bis zur endgültigen Fassung in mehreren Durchgängen zwischen dem Bundesministerium sowie dem Rektorat. Hierin spiegeln sich im positiven Sinne eine Steuerung der Abläufe und der Versuch einer breiten Partizipation der verschiedenen Akteursgruppen und Gremien wider. Bei Bedarf werden auch Änderungen bzw. korrigierende Modifikationen des ZLP vorgenommen.

#### 4.1.2.2 ZLP als Steuerungsinstrument

Sowohl vor dem Hintergrund der rechtlichen Rahmenbedingungen, als auch aus der Sicht des Rektorats und der Abteilung Qualitätsmanagement ist der ZLP das zentrale Steuerungsinstrument. Bei den MitarbeiterInnen der Hochschule wird der ZLP allerdings in geringerem Maße als solches wahrgenommen; dies wird im Selbstbericht erwähnt und zeigte sich auch in den Gesprächen bei der Vor-Ort-Begehung. Gewisse Resignationstendenzen, wie bereits in Kapitel 3.3.2 erwähnt, deuten sich an. Die Visionen und Maßnahmen werden, so der Eindruck des ExpertInnenteams, vor allem durch die Hochschulleitung und das Qualitätsmanagement entwickelt. Die Institutsleitungen sind zwar systematisch eingebunden, die Zentren und die

MitarbeiterInnen sind es allerdings nicht. Dadurch geht viel fachliche Expertise bei der Entwicklung von strategischen Überlegungen, Visionen und Maßnahmen verloren.

Die Pädagogische Hochschule Oberösterreich stellt sich daher selbst zu recht die Frage, ob und wie die Inhalte dieser Visionen bei den MitarbeiterInnen wahrgenommen werden und wie die entsprechende Kommunikation optimiert werden könnte. Es wurden an der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich bereits Überlegungen angestellt, dass künftig die Institutsleitungen die Ziele des ZLP in den Ziel- und Leistungsvereinbarungen mit den MitarbeiterInnen besprechen. Im Grunde ist es ohnehin eine Aufgabe der Institutsleitungen, die Ziele aus dem ZLP in den ZLV umzusetzen; dies wurde von der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich auch erkannt. Hier wären jedoch zusätzlich Anreize auf verschiedenen Ebenen zu entwickeln (z.B. Lehrpreise, Forschungspreise, etc.), um tatsächlich Visionen, die von möglichst vielen AkteurInnen gewollt und getragen werden, zu verankern (s. Kapitel 4.1.3).

Die Hochschulleitung wird seitens des ExpertInnenteams als sehr engagiert wahrgenommen und nimmt den ZLP als Steuerungsinstrument sehr ernst, nimmt die Reglementierungsdichte jedoch insbesondere hinsichtlich einer starken Abhängigkeit z.B. bei den Personalentscheidungen, Entscheidungen bezüglich Einstufungen in ph1/ph2-Stellen und des Gesamtbudgets auch als Entmündigung seitens des Bundesministeriums wahr (vgl. Feststellungen Kapitel 3). Insbesondere die Zweckwidmung des Gesamtbudgets auf Personalkosten (Stamm- und dienstzugeteiltes Personal) lässt nur eine geringe freie Finanzspitze zu. Über das verbleibende, aber zu geringe Sachmittelbudget kann zwar frei verfügt werden, aber Kopierpapier muss z.B. bei vom Bundesministerium vorgegebenen Stellen bestellt werden. Diese strikten Vorgaben erschweren den organisatorischen Ablauf und sind z.T. unnötigerweise mit Mehrkosten verbunden. Wie in Kapitel 3 ausführlich dargestellt, sind die Rahmenbedingungen, das Budget, die Personalkosten und die Drittmittelfinanzierung für eine Entwicklung der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich in Richtung einer autonomen und wissenschaftlich wie forschungsbezogen sichtbaren Institution sehr ungünstig und werden nach Einschätzung des ExpertInnenteams zu der erwähnten Resignation führen. Eine internationale Beteiligung Pädagogischer Hochschulen an Forschungsprojekten und damit auch eine entsprechende Sichtbarkeit sowie nationale und internationale Vergleichbarkeit mit Universitäten sind somit erheblich erschwert. Auch hierzu hat sich das ExpertInnenteam bereits einleitend geäußert.

#### 4.1.2.3 Relevanz des ZLP für die MitarbeiterInnen

In den ZLV-Gesprächen (in die die Ziele des ZLP einfließen sollen) mit dem Stammpersonal und dem dienstzugeteilten Lehrpersonal werden regelmäßig Arbeitsziele vereinbart und in den Ziel- und Leistungsvereinbarungen schriftlich festgehalten. In erster Linie geht es hier hingegen um Lehraufgaben und weniger um strategische Aspekte wie Forschungsschwerpunkte oder tatsächlich Visionen, die auf der gesamten Ebene der Pädagogischen Hochschule verfolgt werden. Eine wesentliche Frage, die auch die Pädagogische Hochschule selbst formuliert hat, wäre, welche Identifikation mit der Hochschule bei den MitarbeiterInnen die ZLV tatsächlich stiften. Zu vermuten ist, dass zum einen das an sich nicht zu hohe Lehrdeputat verbunden mit den Aufgaben aus der Mehrfachverwendung der MitarbeiterInnen, die engen Curricularvorgaben sowie das fehlende eigene Budget und andererseits eine Managementstruktur (s. Kapitel 3), die sich in gewisser Weise über die eigentliche Logik einer Hochschule, nämlich die wissenschaftliche Struktur (die keinen oder nur schwer messbaren Zielen, wie z.B. dem Erkenntnisgewinn, folgt) stellt, der Motivation und der visionären Dynamik auf Seiten der MitarbeiterInnen nicht zuträglich sind (vgl. Kap. 3.3.2). Aus Sicht des ExpertInnenteams lassen sich diese Gründe für die fehlende Identifikation und eine zunehmende Resignation der MitarbeiterInnen gegenüber dem ZLP anführen.

#### 4.1.2.4 Voraussetzungen und Chancen für die Umsetzung des ZLP

Die Voraussetzungen für die Umsetzung des ZLP sind einerseits die Kompetenzen der MitarbeiterInnen und andererseits die bereits entwickelten Strukturen, wie verschiedene Zentren (insbesondere zur Schulentwicklung) sowie die Angebote zur Fortbildung. Diese Ausgangsbedingungen wurden z.B. genutzt, um ein Managementzentrum zur Qualifizierung von SchulleiterInnen zu entwickeln. Dies sind begrüßenswerte Initiativen, die unter den entsprechenden Rahmenbedingungen auch erfolgreich sein können. Zudem bietet sich an dieser Stelle an, einen Forschungsschwerpunkt rund um diesen Themenbereich zu entwickeln. Wünschenswert wäre für die Pädagogische Hochschule Oberösterreich mehr Autonomie der Hochschule, gekoppelt mit entsprechender Verantwortung im Sinne der Selbststeuerung (finanzielle Rücklagenbildung für zukünftige Vorhaben, Personalentwicklung mit stärkerer wissenschaftlicher Ausrichtung). Das ExpertInnenteam unterstützt diese Perspektive ausdrücklich.

##### *Kooperation zwischen der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich und den Universitäten*

Bemerkenswert ist der durch die „PädagogInnenbildung Neu“ entstandene Nutzen des „Cluster Mitte“ für die Sekundarstufe Allgemeinbildung mit der Universität Linz sowie weiteren Hochschulen. Zum ersten Mal gibt es eine institutionalisierte Kooperation zwischen der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich und der Universität Linz sowie den anderen am Cluster beteiligten Hochschulen auf mehreren Ebenen, und nicht nur wie zuvor auf der Leitungsebene oder im Rahmen von gemeinsamen Veranstaltungen und (Forschungs-) Projekten. Diese neue Struktur an sich und der damit verbundene Nutzen wird an der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich als Chance gesehen. Die Curricula für die LehrerInnenbildung werden neu, und z.T. gemeinsam mit den Universitäten, entwickelt, wobei die „Handschrift“ der Pädagogischen Hochschule in den Curricula erkennbar wird. Daraus ergeben sich zahlreiche Synergien für die Lehre und Forschung. Zusätzlich ist die Kooperation mit der Universität Linz (z.B. „Linzer Zentrum für Mathematikdidaktik“ (LZMD)) als Chance für die LehrerInnenbildung (wie auch eine darauf bezogene Unterrichts- und LehrerInnenbildungsforschung) zu erwähnen. Auch hier ergeben sich vielfältige Gestaltungsmöglichkeiten in Lehre (z.B. Austausch von Lehrmaterialien, gemeinsame Entwicklung von Lehrkonzepten) und Forschung (Lehrforschungsprojekte, gemeinsame Beantragung von Drittmittelprojekten, gemeinsame Organisation von Forschungstagen), die genutzt werden sollten.

Durch die Kooperation der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich mit der Universität Linz im Rahmen der „PädagogInnenbildung Neu“ besteht aus der Sicht von MitarbeiterInnen allerdings die Gefahr, dass eine der großen Stärken der Hochschule, nämlich der stark ausgeprägte Praxisbezug in der LehrerInnenbildung, verloren geht. Allerdings teilt das ExpertInnenteam diese Sorge keinesfalls; im Gegenteil wäre eine stärkere Forschungsorientierung (die auf die Praxisrelevanz Bezug nimmt, z.B. im Sinne einer anwendungsbezogenen Forschung und speziell einer Action-Research oder Design based Research-Ausrichtung als neues Profil) sehr zu begrüßen.

##### *Steuerung und Controlling*

Die Erreichung der festgelegten Ziele wird in Jahresgesprächen zwischen Rektorat und Institutsleitungen kommuniziert und überwacht. Auf der Ebene der MitarbeiterInnen erfolgt die Zielüberprüfung stark im Rahmen der ZLV-Vereinbarungen und ZLV-Gespräche sowie über MitarbeiterInnengespräche.

Es werden regelmäßige InstitutsleiterInnenkonferenzen abgehalten, finanztechnische Fragen werden zudem vom Finanzplanungsbeirat im Rahmen der Institute besprochen und es ist festgelegt, wie oft eine Hochschulleitungskonferenz abgehalten wird. Ebenso werden im Rahmen eines regelmäßigen Jour fixe zwischen VizerektorInnen und InstitutsleiterInnen einzelne Projekte diskutiert, bei einem möglichen Nichterreichen der Ziele, die Ursachen analysiert und Maßnahmen zur Zielerreichung adaptiert. Einmal jährlich gibt es zudem über die Erreichung der Ziele des ZLP Feedback-Gespräche, an denen die Verantwortlichen des Bildungsministeriums, das Rektorat und die InstitutsleiterInnen teilnehmen. Insofern investiert die Pädagogische Hochschule Oberösterreich in großem Umfang Ressourcen in die Steuerung sowie das Controlling (siehe Kapitel 4.2).

Allerdings ist festzustellen, dass die Perspektive der Steuerung und des Controlling sehr stark auf die MitarbeiterInnenebene oder auf einzelne MitarbeiterInnen und Projekte ausgerichtet ist. Institute oder Fachbereiche werden weniger deutlich als ganze Organisationseinheit in den Blick genommen. Durch die Mehrfachverwendung des Personals lastet die Erwartung, die Ziele in verschiedenen Instituten und Organisationseinheiten zu erreichen, in erster Linie auf den Schultern der Einzelnen, so der Eindruck der ExpertInnen. Im Sinne einer kollegialen Zusammenarbeit und der Nutzung der „Weisheit der Vielen“ wäre es fairer und gleichsam effektiver, Organisationseinheiten mehr Verantwortung, aber auch Entscheidungsfreiheiten zu geben. Hiermit sind wiederum die Rahmenbedingungen kritisch anzusprechen (vgl. Kap. 3).

Im Selbstbericht wird angegeben, dass die Fachbereichsleitungen grundsätzlich die Verantwortung für den jeweiligen Fachbereich tragen, hinsichtlich der Entwicklung und der Maßnahmen zur Erreichung der Ziele des ZLP/RP aber nicht eingebunden sind. Wie bereits angemerkt, wird die wissenschaftliche Logik im Steuerungs- und Controlling-Prozess zu wenig bzw. nicht berücksichtigt.

An der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich werden, wie an allen österreichischen Pädagogischen Hochschulen, die Systeme PH-Online und SAP verwendet, die jedoch nicht kompatibel sind. PH-Online ist in erster Linie ein Studienverwaltungsprogramm (siehe Kapitel 3.4 speziell zu PH-Online). Der Zugang zu SAP für Haushalt und Personal wird zentral vom Bundesministerium bedient und die Hochschule hat hier nicht die Berechtigung, entsprechende Abfragen durchzuführen. Für eine sinnvolle Personalplanung und strategische Entwicklung wäre solch ein Zugriffsrecht für bestimmte Bereiche des SAP für die Pädagogische Hochschule Oberösterreich jedoch notwendig.

### *Personalentwicklung*

Um die Zielvorgaben des ZLP zu erreichen, werden in der Personalentwicklung folgende Schwerpunkte gesetzt:

Die Berufungsverfahren werden laut Selbstbericht und Aussagen vor Ort so gestaltet, dass sich die Pädagogische Hochschule Oberösterreich um die besten MitarbeiterInnen zur Umsetzung ihres Anforderungsprofils bemüht. In die Berufungsverfahren sind die LeiterInnen der Fachbereiche durch die Entsendung von bzw. die Nominierung von FachexpertInnen eingebunden. Sie sind Mitglieder der Berufungskommission mit Vorschlagsrecht. Diese Regelung stellt einen geeigneten Rahmen für das Berufungsverfahren dar. Allerdings fehlen am Ende des Berufungsprozesses eine Rückmeldeschleife des Bundesministeriums an das Rektorat sowie eine verbindliche Frist hierfür.

So ergeben sich unnötig lange Wartezeiten und gute BewerberInnen können oftmals nicht berufen werden, da sie in der Zwischenzeit andere Angebote angenommen haben.

Einstellungsmöglichkeiten sind sehr stark an formale Voraussetzungen gebunden, deren Niveau wurde überdies angehoben. Mögliche fehlende formale Voraussetzungen (wie z.B. fehlende Unterrichtserfahrung) können seitens der ph2-Lehrpersonen allerdings nicht durch nachgewiesene Kompetenzen (wie z.B. nebenberufliche Unterrichtstätigkeit oder Forschung an Schulen) kompensiert bzw. nach Maßgabe der Hochschule und ihrer Personalstrategie interpretiert werden. In Universitäten ist solch ein Vorgehen demgegenüber üblich, da man im Bereich der LehrerInnenbildung ja gerade an einer Verknüpfung erziehungswissenschaftlicher bzw. fachdidaktischer und pädagogisch-praktischer Expertise interessiert ist. Dies stellt eine starke Einschränkung für die Pädagogischen Hochschulen bei der Rekrutierung qualifizierten Personals, auch aus dem Ausland, dar. Darüber hinaus ist es der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich im Moment nur eingeschränkt bzw. nicht möglich, eigenständig einen eigenen wissenschaftlichen Nachwuchs zu generieren. Gleichwohl ist explizit anzuerkennen, dass sich von 2012/13 bis 2016/17 25 Personen von ph3- auf ph2-Stellen weiterqualifiziert haben und die Zahl der ph1-Professuren in diesem Zeitraum verdreifacht hat.

Die Unterstützung der MitarbeiterInnen bei der Qualifikation erfolgt laut Selbstbericht durch:

- Ermöglichung wissenschaftlicher Weiterqualifizierung durch Lehrreduktion,
- Anregung zu und Unterstützung bei Publikationstätigkeit,
- Unterstützung bei Habilitationen und Promotionen und
- Forschungsunterstützung durch regelmäßige Workshops.

Diese Bemühungen sind absolut begrüßenswert und sollten nach Ansicht des ExpertInnen-teams intensiviert werden. Ganz dringend erscheint aus Sicht des ExpertInnenteams die Entwicklung einer Strategie zur Publikationsförderung (neben praxisorientierten auch stärker in wissenschaftlich renommierten Publikationsorganen) und eine systematische sowie den wissenschaftlichen Nachwuchs einbeziehende Forschungsentwicklung. Das setzt Drittmittelförderung und die entsprechende freie Verwendung dieser Mittel für die Durchführung dieser Forschung und der Einstellung wissenschaftlichen Personals (auch ohne Lehramtshintergrund!) und ohne Lehrverpflichtung voraus. Eingeworbene Drittmittel können momentan laut Auskunft in der Vor-Ort-Begehung nicht für die Einstellung von Promovierenden eingesetzt werden; es sind lediglich Werkverträge möglich. Ein eigenständiger Aufbau des wissenschaftlichen Nachwuchses (auch im Sinne eines akademischen Mittelbaus) ist daher unmöglich und stellt somit auch einen gravierenden Nachteil im Vergleich zu Universitäten dar (vgl. Kapitel 3).

Immer mehr MitarbeiterInnen stehen zunehmend mit immer kleineren Arbeitszeiteinheiten für die konzeptionellen und koordinativen Aufgaben zur Verfügung, und damit ist eine qualitätsvolle Umsetzung von Aufgabenpaketen und zusätzliche Beteiligung an vor allem größeren Forschungsprojekten immer schwieriger. Hintergrund sind dienstrechtliche Vorgaben (z.B. die Deckelung der Mitverwendung mit 10 Stunden und das Erfordernis von 5 bzw. 10 Stunden Lehre für Stammpersonal). Auffallend ist, dass die starr definierte Personalstruktur und die multiple Verwendung des Personals eine Expertisebildung vor allem in der Forschung verhindern. Die Lehrenden gleichen darüber hinaus viele Engpässe durch ihr zweifelsohne hohes Engagement aus. Allerdings bildet dies keine geeignete Grundlage für eine qualitätsvolle Weiterentwicklung der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich im Sinne einer wissenschaftlichen Hochschule. Im Rahmen der dienstrechtlichen Vorgaben wäre es naheliegend,

das mehrfache Verwendungsbild zu reduzieren, also statt zwei bis drei Aufgaben nur eine Aufgabe zusätzlich zur Lehre vorzusehen!

Als besonderes Problem ist außerdem hervorzuheben, dass es die Tätigkeit an einer Pädagogischen Hochschule derzeit nicht erlaubt, die Venia von PrivatdozentInnen aufrechtzuerhalten, d.h. es ist eine Kooperation mit den Universitäten notwendig. Es ist positiv anzumerken, dass die Pädagogische Hochschule Oberösterreich diese – derzeit einzige – Variante nutzt. Trotzdem stellt dies eine weitere Belastung des entsprechend qualifizierten Personals dar und untergräbt dessen Status. Gerade PrivatdozentInnen sind diejenige Gruppe, die wesentlich zur Wissenschaftsorientierung und Forschungsstärkung in der Lehre und darüber hinaus beitragen. Diese Gruppe müsste vielmehr mit Blick auf Entwicklung und Forschung unterstützt werden, indem sie in Forschungsk Kooperationen und über Werkverträge o.ä. die Unterstützung von NachwuchswissenschaftlerInnen (in der Forschungsberatung oder für wissenschaftliches Publizieren) eingebunden wird.

Positiv kann angemerkt werden, dass es eine Stärke der Pädagogischen Hochschulen ist, unbefristete Dienstverhältnisse anbieten zu können, was den öffentlichen Universitäten in der Form nicht möglich ist. So dürfte es der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich auch gelungen sein, ph1-Professuren mit qualifiziertem Personal, auch aus Deutschland, zu besetzen. Auch gegenüber den Universitäten aus der Region könnte dies als Wettbewerbsvorteil ausgebaut werden.

Die umfangreichen Zielsetzungen und erschwerten Bedingungen in der Lehre (Bedarfsorientierung, verschiedene Studiengänge, Weiterbildungsangebote, Schulentwicklung) stellen aus Sicht des ExpertInnenteams eine enorme Herausforderung dar – und zwar mit Blick auf personelle wie zeitliche Ressourcen. Eine Stärkung der Forschung generell oder auch eine Internationalisierung der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich werden hierdurch extrem erschwert.

#### 4.1.3 Vorschläge und Empfehlungen für Verbesserungen

Zur Weiterentwicklung der strategischen Ausrichtung sowie der Führung des Personals der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich plädiert das ExpertInnenteam für folgende Änderungen auf struktureller Ebene:

Eine Schaffung von Anreizen auf der Systemebene wird als sinnvoll erachtet, wie dies an Universitäten Usus ist, z.B. Bereitstellung eines Budgets für den Fachbereich, um mit eingeworbenen Drittmitteln oder anderen Ressourcen wissenschaftliches Personal einzustellen, Freistellungen von der Lehre bei intensiven Forschungsaktivitäten sollten intensiviert und die Auslobung von Lehr- und Forschungspreisen etc. sollten vorgesehen werden.

Um die Forschungsaktivitäten zu intensivieren, ist eine Stärkung von Beratung im Bereich empirischer Forschungsmethoden ratsam. Die Etablierung eines Forschungsschwerpunkts (z.B. im fremdsprachlichen Bereich oder zum Thema Inklusion oder im naturwissenschaftlichen Bereich) ist so kaum zu realisieren, da die Lehrenden/Forschenden sich gemeinsam kaum als FachvertreterInnen im Sinne einer Interessensgruppe innerhalb der Hochschule erleben oder gar positionieren können – Institute mit fächerübergreifender Logik und Zentren für spezielle thematische Ausrichtungen dominieren. So lassen sich auf der verwaltungsbezogenen und operativen Ebene Synergien bilden, nicht aber auch der fachlich-wissenschaftlichen.

Speziell für die Gruppe der PrivatdozentInnen sollte dringend mit dem Bundesministerium eine Lösung gefunden werden, dass ihre Lehre an den Pädagogischen Hochschulen derjenigen an Universitäten gleichgestellt ist und sie NICHT ZUSÄTZLICH an Universitäten ihre Titularlehre ausbringen müssen.

Zur Weiterentwicklung der strategischen Ausrichtung sowie der Führung des Personals der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich plädieren die ExpertInnen für folgende Änderungen auf inhaltlicher Ebene:

Eine Schaffung von Anreizen auf der inhaltlich-konzeptionellen Ebene ist anzuraten, um die Qualität in der Lehre zu fördern. Denkbar wäre z.B. die Auslobung eines Lehrpreises, finanzielle Unterstützung von besonders befähigten MitarbeiterInnen mit Blick auf besondere Weiterbildungsmaßnahmen, die z.B. eine weitere wissenschaftliche Qualifikation betreffen etc.

Eine engere Verknüpfung zwischen Hochschulleitung und der pädagogischen Expertise der ph1-Professuren bei der Entwicklung der strategischen Ausrichtung wäre ebenfalls von Vorteil. Bei der Planung von Forschungsschwerpunkten oder der wissenschaftlichen Profilierung der Pädagogischen Hochschule in einem bestimmten Bereich sollten frühzeitig sowohl auf der Gesamtleitungs- als auch auf der Forschungsebene gemeinsame Zielsetzungen (z.B. bei größeren Antragstellungen) verfolgt werden. Geeignet sind Formate wie Ringvorlesungen (die nicht mit dem Lehrdeputat verbucht werden dürfen!), Forschungstage u.ä. In diesem Zusammenhang kommt der Vizerektorin für Lehre und Forschung ein besonderes Gewicht zu, da sie für die Entwicklung und Festlegung der wissenschaftlichen Perspektive zuständig ist.

Zusätzlich sollte auch die Forschungsexpertise der ph1-Professuren intensiver mit der Expertise an den Zentren (z.B. zu Schulentwicklung und Professionalisierung von Lehrkräften) verknüpft werden. Die Pädagogischen Hochschule Oberösterreich könnte z.B. eine systematische, auch international stärker sichtbare Forschung im Bereich Schulentwicklung aufbauen, wenn einerseits ein entsprechendes Lehr- und Weiterbildungsangebot etabliert wird, das zugleich systematisch mit entsprechender Forschung (z.B. zur Professionalisierung von Schulleitungen oder zu Leadership) unterlegt wird. Hier müssten wiederum die drittmittelbezogenen Empfehlungen (vgl. auch Kapitel 3) berücksichtigt werden.

Eine Reduzierung der Komplexität der Organisationsstrukturen (Matrix) zugunsten von mehr Autonomie der Fachbereiche im Sinne effizienter Kommunikations- und Arbeitsstrukturen ist anzuraten. Das heißt, die Fachbereiche sollten Zielsetzungen und Entwicklungen zunächst innerhalb dieser Organisationseinheiten diskutieren, bevor sie im Sinne von Querstrukturen mit den anderen Organisationseinheiten in den Austausch treten (vgl. auch Kapitel 3).

Zur weiteren wissenschaftlichen Qualifizierung wird eine Intensivierung der Unterstützung des Personals angeraten. Begrüßenswert ist, dass ein großes Angebot an wissenschaftlicher Weiterbildung installiert wurde. Zum einen zeigen jedoch die Evaluationsergebnisse, dass sich das Lehrpersonal im Bereich Hochschuldidaktik weiterbilden sollte, zum anderen ist eine wissenschaftliche Qualifizierung dringend geboten, um das entsprechende Personal forschungsbezogen konkurrenzfähig zu machen. Hier wäre es dienlich, wenn ExpertInnen aus anderen Hochschulen aus dem In- und Ausland gezielt zu Vorträgen oder Workshops eingeladen werden. Hierfür müsste allerdings ein bestimmter Etat reserviert werden. Schließlich wurde auch seitens des Verwaltungspersonals ein erheblicher Bedarf an Weiter- und Fortbildung angemeldet (vgl. Kapitel 4.4.2 und 4.4.3), dem bezogen auf die individuellen Erfordernisse und Wünsche (auch hinsichtlich der Vereinbarkeit von Beruf und Familie) entsprochen werden sollte. Eine

mögliche Regelung wäre, dass jede/r MitarbeiterIn einmal pro Jahr Anspruch auf eine Weiter- bzw. Fortbildung erhält.

Die Pädagogische Hochschule sollte eine generelle Strategie zur Publikationsförderung entwickeln, und zwar insbesondere mit Blick auf renommierte und nicht ausschließlich praxisorientierte Publikationsorgane, die bereits gut sichtbar von den Lehrenden genutzt werden. Dies setzt auch eine Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses sowie der ph1-ProfessorInnen voraus. Empfehlenswert wären die Einrichtung von Kompetenz- oder Beratungsstellen für Forschung (oder eines Promotionsbüros) sowie zusätzliche einschlägige Veranstaltungen zur Unterstützung wissenschaftlichen Schreibens, wie „Die lange Nacht der Hausarbeiten bzw. Publikationen“. Für die Post-Doc-Phase wäre es naheliegend, Netzwerke für den wissenschaftlichen Nachwuchs in einem zwanglosen Rahmen zu initiieren, durch Veranstaltungen wie z.B. „Meet, Think, and Drink“, Roundtables zu aktuellen Forschungsschwerpunkten oder durch regelmäßige Tage der Forschung, die den NachwuchswissenschaftlerInnen ein entsprechendes Forum bieten, ihre Forschung zu präsentieren und zu diskutieren. Schließlich wäre auch an hochschulinterne Anschubfinanzierungen von (kleineren) Forschungsprojekten in Vorbereitung größerer Vorhaben bei einschlägigen Drittmittelgebern zu denken. Ein entsprechendes Budget zur Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses in diesem umfassenden Sinne wäre entsprechend eine notwendige Bedingung.

Grundsätzlich wird in Kapitel 3 bereits ausführlich dargelegt, dass Änderungen zu einer stärkeren Ausrichtung in Bezug auf Forschung und Internationalisierung in einem Umfang, der vergleichbar mit Universitäten werden soll, ausschließlich auf der Grundlage einer Veränderung der gesetzlichen Vorgaben möglich sind (Unmöglichkeit des Aufbaus von wissenschaftlichem Nachwuchs durch starren Rahmen bei Einstellung und zum Einsatz des Personals, Verwendung von Mitteln, Etat, etc.) (s. Kapitel 3 und 4.1.2). Hier ist der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich dringend zu empfehlen, mit dem Bundesministerium in entsprechende Verhandlungen einzutreten.

Der Pädagogischen Hochschule sollte ebenfalls im Kontext der Nutzung des ZLP sowie der ZLV mehr Autonomie gewährt werden, und zwar gekoppelt mit entsprechender Verantwortung im Sinne der Selbststeuerung (Ermöglichung der finanzielle Rücklagenbildung für zukünftige Vorhaben und der Personalentwicklung mit stärker wissenschaftlicher Ausrichtung (s. ebenfalls Kapitel 3)).

## 4.2 Aspekt 2

### Qualität des Qualitätsmanagementsystems und der Evaluierungsmaßnahmen

#### 4.2.1 Feststellungen

Das Qualitätsmanagementsystem (QM-System) der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich ist im Aufbau befindlich. Eine Servicestelle Qualitätsmanagement / Controlling und Dokumentation wurde eingerichtet. Es gibt zusätzlich dezentral Verantwortliche für das Qualitätsmanagement, die insbesondere in der Lehrveranstaltungsevaluation mitwirken.

Die Pädagogische Hochschule Oberösterreich bringt sowohl in ihrem Selbstbericht als auch in ihrem Gespräch vor Ort zum Ausdruck, dass das derzeitige Qualitätsmanagementsystem-Verständnis an jenes des Bundesministeriums angelehnt ist. Davon unabhängig seien eine Stärkung des Prozessmanagements und ein Führen durch Zielsetzungen von der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich angestrebt.

Insbesondere die Führungsebene der Hochschule hat klare Vorstellungen zur Entwicklung und Funktionsweise des Qualitätsmanagementsystems. Der ZLP und die ZLV werden auf der Ebene des Rektorats als Steuerungsinstrument auch zur Qualitätssicherung verstanden (s. Kapitel 4.1.2). Es sind Strategiebildungsprozesse erkennbar, in die Personalführungsprozesse, wie z.B. in Berufungsverfahren, eingebunden sind. Die Qualitätsziele und -strategien der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich sind in einem Leitbild (Strategisches Positionspapier) festgehalten (s. Handbuch Qualität und Qualitätsmanagement S. 9). Die Entwicklung eines Leitbildes zählt aus Sicht des ExpertInnen-Teams zu einem zentralen Aspekt in einem Qualitätsmanagement-Konzept. Ein Leitbild der LehrerInnenbildung und der universitären Lehre ist hingegen bisher im Konzept nicht berücksichtigt.

Als wichtigste QM-Instrumente werden die ZLV-Gespräche und die LV-Evaluierungen angesehen.

Die ZLV (s. auch Kapitel 4.1.2) werden mit jedem Mitarbeiter bzw. jeder Mitarbeiterin jährlich durchgeführt. In den ZLV werden die durch die Dienstrechts-Novelle vorgesehenen Festlegungen der Dienstpflichten vereinbart. Die ZLV sind mit dem ZLP verknüpft. Die Erreichung der vereinbarten Aufgaben und Ziele zwischen dem Personal und den Vorgesetzten wird in ZLV-Gesprächen mit dem Personal jährlich überprüft. Die Lehrveranstaltungsevaluationen sind ebenfalls Inhalt dieser Gespräche und sind für die Lehrenden mit Konsequenzen verbunden.

Insbesondere die Lehrveranstaltungsevaluationen stellen laut Handbuch Qualität und Qualitätsmanagement ein fest etabliertes Instrument innerhalb des Qualitätsmanagementsystems zur Sicherung der Qualität der Lehre der einzelnen Lehrenden bzw. ihrer Lehrveranstaltungen dar. Ziel ist die kurzfristige Adaptierung von Lehrveranstaltungen (laufende Steuerung und kontinuierliche Verbesserung). Derzeit werden die Lehrveranstaltungsevaluationen weiterentwickelt und festgestellte Mängel, wie die geringe Rücklaufquote der Fragebögen, behoben. Die Nutzung von PH-Online als Evaluationsinstrument wirkt allerdings einschränkend (s. Kap 3.4). Es wurde eine Arbeitsgruppe zur Entwicklung eines neuen Fragebogens unter Beteiligung aller Statusgruppen, dem Qualitätsmanagement und der Stabsstelle Forschung eingesetzt. Die erste Erprobung des Instruments wird derzeit als Pre-Test mit drei repräsentativen Studierendengruppen durchgeführt. Eine Unterscheidung zwischen dem Fragenkatalog für das Lehrangebot in der Ausbildung sowie der Fort- und Weiterbildung wird vorgenommen. In diesen Pro-

zess sind Gremien und weitere Personen der Hochschule einbezogen. Als besondere Qualitätssicherungsmaßnahme ist eine Untersuchung der pädagogisch-praktischen Studien geplant.

In einem Prozesshandbuch sind des Weiteren alle wesentlichen Prozessabläufe, wie beispielsweise die Entwicklung von Curricula, zum Budgetcontrolling, der Evaluierungen etc. abgebildet.

Die Qualitätssicherung in Bezug auf Forschungsprojekte ist zum einen im Prozesshandbuch beschrieben und wird zum anderen von der Stabsstelle Forschung (SFO) unterstützt. Eine Gesamtstrategie zur Entwicklung der Forschungsaktivitäten befindet sich im Entstehen. Es wurden bereits Forschungsschwerpunkte wie beispielsweise Inklusion und Schulentwicklung identifiziert. Für einen regelmäßigen Austausch bezüglich der Forschungsaktivitäten innerhalb des Hauses finden Forschungskolloquien statt. Zur Qualitätssicherung sowie Beurteilung von beantragten Forschungsprojekten durch Externe steht ein Wissenschaftlicher Beirat zur Verfügung, der regelmäßig zwei Mal im Jahr tagt und mit renommierten innerösterreichischen sowie internationalen ExpertInnen besetzt ist. Einschränkend sind die grundlegenden strukturellen Problemlagen wie in Kapitel 3.2.2 zu berücksichtigen. Eine Forschungsberatung erfolgt durch die Stabsstelle Forschung. Publikationen der Lehrenden der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich werden über PH-Online erfasst. Die Datenqualität hingegen (Gleichstellung von Artikeln in Tageszeitungen mit Publikationen in Journals, die mittels Peer-Review-Verfahren hochaufwändig auf ihre Qualität geprüft werden) stellt ein Problem dar und ist hinreichend im Anhang zu PH-Online beschrieben. Für die Hochschule ist nicht transparent, inwieweit auf solchen zu hinterfragenden Daten beruhenden Vergleichszahlen zwischen verschiedenen Hochschulen für Steuerungszwecke seitens des Bundesministeriums für Bildung zurückgegriffen wird.

## 4.2.2 Analyse

### 4.2.2.1 Prozessabläufe, ZLP und ZLV

Das Rektorat der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich betrachtet den ZLP als wesentliches Steuerungsinstrument, und zwar auch im Kontext der Qualitätsentwicklung. Ebenso wird das Prozessmanagement als ein zentrales Instrument der Qualitätssicherung in der Aus-, Fort- und Weiterbildung sowie in der Verwaltung betrachtet. Bei der Vor-Ort-Begehung wurde deutlich, dass sich die dezentral Verantwortlichen für Qualitätssicherung selbst als isoliert wahrnehmen und nicht als Teil des Qualitätsmanagements.

Auf der Ebene der MitarbeiterInnen in Lehre und Verwaltung sind hingegen die im Handbuch Prozesse und Prozessmanagement beschriebenen Prozessabläufe und das Prozessmanagement ebenso wenig geläufig wie der ZLP generell und als Instrument der Qualitätssicherung im Besonderen. Zumindest wurden auf Nachfragen zum Qualitätsmanagement außer auf der Führungsebene und den Verantwortlichen in diesem Bereich die Prozessbeschreibungen nicht genannt, auch nicht auf Nachfragen zur Entwicklung der Curricula. Insofern ist zu vermuten, dass die Verbreitung und ggf. die Akzeptanz dieser Abläufe noch einen Entwicklungsbereich darstellen. Die Hochschulleitung wiederum hat erkannt, dass im Prozessmanagement eine Weiterentwicklung der Akzeptanz und Sichtbarkeit der Prozessabläufe notwendig ist und sieht ebenso wie die ExpertInnengruppe einen entsprechenden Entwicklungsbedarf (vgl. Kapitel 4.1). Als eine wesentliche Voraussetzung für die Akzeptanz von Prozessabläufen wird – aus Sicht der ExpertInnen – die enge Einbindung der betroffenen AkteurInnen der jeweiligen Prozesse bei der Erstellung von Prozessabläufen betrachtet. Dabei ist zu prüfen, ob die Unkenntnis von Prozessabläufen ggf. einem längeren Transformationsprozess geschuldet ist.

Der ZLP kann zu einer klaren Zieldefinition zur Weiterentwicklung der Lehr- und Forschungsaktivitäten der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich genutzt werden. Sofern die ZLV sinnvoll mit dem ZLP verknüpft werden können, wären auch die ZLV zur Qualitätssicherung einsetzbar (s. zu den Einschränkungen der ZLV Kapitel 4.1.2).

Kritisch ist jedoch anzumerken, dass die jährlich stattfindenden Gespräche seitens der Vorgesetzten wie auch des Personals zu einem hohen Zeitaufwand führen. Außerdem sind manche Aufgaben zum Zeitpunkt des Abschlusses der ZLV nicht vorhersehbar, müssen jedoch spontan erbracht werden, was die vereinbarte Aufgabenfestlegung des ZLV obsolet macht. Außerdem wird (zumindest bei einem Teil der Lehrenden) der hohe Anteil der Arbeitszeit für Lehre verwendet (s. Kapitel 4.1.2) und daher der vergleichsweise geringere Anteil der Aufgaben in einem vergleichsweise aufwändigen Verfahren festgelegt. Die ZLV genießen bei den Lehrenden jedenfalls eine geringe Akzeptanz. Aus Qualitätsmanagement-Perspektive stellt sich daher die Frage, ob die ZLV in der Form als Instrument der Qualitätssicherung geeignet sind und sich der Aufwand – im Rahmen der gesetzlichen Regelungen – beschränken ließe.

Aus der Perspektive der ExpertInnen wird ein Widerspruch zwischen der top-down Steuerung von ministerieller Seite und dem Versuch einige Prozesse bottom-up zu steuern wahrgenommen, wie beispielsweise bei der Entwicklung von internationaler Vergleichbarkeit.

Problematisch erscheint, dass eine Output-Steuerung (z.B. mittels Messung von Publikationstätigkeiten oder Forschungsprojekten) mit einer Input-Steuerung (z.B. mittels Vorgaben der Anzahl des Lehrpersonals, von Studierendenzahlen, strikte Vorgaben über Arbeitsfelder wie der Anteil von Lehre, etc.) kombiniert wird, so dass der Wirkungsgrad erheblich eingeschränkt wird bzw. ein tatsächlicher Vergleich mit Universitäten und selbst Pädagogischen Hochschulen in Deutschland unsinnig bzw. unmöglich wird. Die zahlreichen gesetzlichen Vorgaben in der Verwendung des Personals verhindern zusätzlich eine effektive Qualitätsentwicklung (s. Kapitel 3 und 4.1).

#### 4.2.2.2 Lehrveranstaltungsevaluationen

Die Häufigkeit der Lehrveranstaltungsevaluationen ist im Bereich der Ausbildung – bedingt durch die Verknüpfung mit den jährlichen ZLV mit dem Personal – enorm hoch; die Studierenden sollen jedes Semester alle Veranstaltungen evaluieren. Insofern verwundert die berichtete geringe Rücklaufquote bei den Studierenden der Ausbildung weniger. Der geringe Rücklauf erklärt sich außerdem aus der Befürchtung der Studierenden, dass die Anonymität der Rückmeldungen nicht gewährleistet ist, sowie ihrer Einstellung, dass Rückmeldungen eher bei negativen Erfahrungen notwendig sind. Beides sind auch für andere Hochschulen bzw. Hochschultypen typische Einstellungen von Studierenden, an denen angesetzt werden sollte.

Die Lehrenden in der Fort- und Weiterbildung sind bei der Gestaltung der einzelnen Lehrveranstaltungen verhältnismäßig frei und nutzen die Rückmeldungen aus den Lehrveranstaltungsevaluationen sowie das direkte Feedback der Teilnehmerschaft ihrer Lehrveranstaltungen. Die Evaluationen über PH-Online werden jedoch aufgrund der festgelegten Terminierung der Befragungen als wenig hilfreich empfunden, weshalb der Wunsch nach einer entsprechenden Flexibilisierung geäußert wird. Nichtsdestotrotz sind die Rückmeldungen zu den Lehrveranstaltungsevaluationen in dem Bereich Fort- und Weiterbildungen deutlich höher als im Ausbildungsbereich. Insofern ist nicht nur aufgrund des starken Rückbezugs zum Schulsystem durch die Lehrenden sondern auch durch die Evaluationen davon auszugehen, dass die Qualität der Lehre gesichert werden kann.

#### 4.2.2.3 Curriculaentwicklung in der Ausbildung

Die Entwicklung der Curricula ist zwar in den Prozessabläufen geschildert, die einzelnen AkteurInnen geben in den Gesprächen vor Ort jedoch unterschiedliche Einschätzungen zu den Abläufen wieder. Es besteht aus Sicht der ExpertInnen Entwicklungsbedarf mit Blick auf mehr Transparenz bezüglich der Prozessabläufe bei der Entwicklung der Curricula (s. Kapitel 4.1).

#### 4.2.2.4 Angebots- und Lehrveranstaltungsentwicklung in der Fort- und Weiterbildung

In der Fort- und Weiterbildung werden die Curricula stark serviceorientiert entwickelt, wobei die Gestaltungsräume der Lehrenden recht hoch sind. Immer im Blick bleibt dabei die Nachfrage der Teilnehmenden, die größtenteils durch die Seminarleitungen, die aus dem Schulsystem kommen, vermittelt werden und damit eine starke Kundenorientierung sicherstellen. Somit ist in zahlreichen Bereichen eine Orientierung am Schulsystem feststellbar.

Aus den Vor-Ort-Gesprächen geht hervor, dass der Prozessablauf zur Gewinnung der Curricula auch in diesem Bereich nicht durchgängig bekannt und insofern die Kenntnis der Möglichkeiten zur Entwicklung der Curricula ausbaufähig ist.

#### 4.2.2.5 Forschung

Einerseits erfolgt im Selbstevaluierungsbericht eine Zuordnung der Forschung in 5 Schwerpunktbereiche (S. 31: Lehr- und Lernforschung, Inklusive Bildung, Schulentwicklung und Schulsystem, LehrerInnenbildung, Lehrperson und LehrerInnenbild), andererseits wird eine Fokussierung auf wenige Bereiche (S. 32) abgelehnt und eine Ausrichtung an den vorhandenen Forschungsinteressen und -themen neuberufener MitarbeiterInnen favorisiert. Insofern ist bisher keine klare Entwicklungsstrategie bezüglich einer Bündelung von Ressourcen und Kapazitäten im Forschungsbereich erkennbar.

#### 4.2.2.6 „Cluster Mitte“ zur Umsetzung von „PädagogInnenbildung Neu“

Das „Cluster Mitte“ weist eine erhebliche Komplexität verbunden mit einer hohen Arbeitsbelastung auf. Der Abstimmungs- und Koordinierungsbedarf ist enorm. Trotz des hohen Aufwands scheinen die beteiligten AkteurInnen sehr engagiert und motiviert, diese Aufgabe zu meistern. Der fachliche Austausch im „Cluster Mitte“ wird als sehr positiv wahrgenommen und führt zu einer Qualitätsverbesserung alleine dadurch, dass sich Fachwissenschaft und Fachdidaktik sehr intensiv miteinander austauschen und abstimmen müssen. Die universitäre Fachwissenschaft kann sich deutlich professionsorientierter ausrichten, weil die Pädagogische Hochschule die Sicht der Fachdidaktik und der Schulpraxis verbindlich einbringt. Die Fachdidaktik wiederum erhält mehr Rückbezug zum universitär vertretenen Fach sowie zur fachbezogenen Forschung und Lehre. Als Folge sehr enger curricularer Vorgaben, die nicht ausschließlich kompetenzorientiert ausgerichtet sind, besteht allerdings die Gefahr einer Entwicklung eines starren Systems umfassender gegenseitiger Abhängigkeiten von Lehrveranstaltungen, welches sich nur mit erheblichem Aufwand an reale Veränderungen wird anpassen können.

In Bezug auf die Wahrnehmung der Lehrenden der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich als gleichberechtigte Partner gegenüber dem Personal der Universität ergibt sich teilweise ein uneinheitliches Bild, so dass eine Strategieentwicklung notwendig wird, die einen Ausbau einer gleichberechtigten Kommunikation befördert.

Im Rahmen des „Cluster Mitte“ ist es von hoher Bedeutung, mit allen beteiligten Institutionen einen abgestimmten Prozess zu initiieren, der die Qualität des Studiums sichert. Momentan ist nicht ersichtlich, ob es eine abgestimmte Evaluation des Studienangebots und der Lehrveranstaltungen gibt.

Hochschulübergreifende Evaluationen im „Cluster Mitte“ sind in PH-Online nicht möglich, was eher für die Einführung eines geeigneteren Programms spricht als für eine Adaptation von PH-Online innerhalb der bestehenden Strukturen.

#### 4.2.3 Vorschläge und Empfehlungen für Verbesserungen

Es wird empfohlen, die Akzeptanz und Verbreitung der Prozessabläufe in dem Bereich der künftigen Entwicklung der Curricula zu prüfen und eine Strategie zu entwickeln, wie diese Abläufe besser bekannt gemacht werden können. Bei diesen Aufgaben könnten sicherlich die dezentral Verantwortlichen mitwirken, auch um deren Einbindung in das Qualitätsmanagement zu stärken.

Eine Optimierung in der Abstimmung des ZLP mit den ZLV wird angeraten, sofern die gesetzlichen Vorgaben dies zulassen. Zusätzlich muss der Forderung nach mehr Autonomie bei der inhaltlichen Ausgestaltung des ZLP sowie des ZLV beispielweise bei der Häufigkeit des Einsatzes, des Konkretisierungsgrades der Aufgaben in Abhängigkeit zu der Eigenständigkeit der Mitarbeitenden (Unterscheidungen je nach Ausbildungsgrad, Dauer der Beschäftigung und individuellen Möglichkeiten) gekoppelt mit entsprechender Verantwortung im Sinne der Selbststeuerung (s. Kapitel 4.1.3), auch im Sinne der Qualitätssicherung, Nachdruck verliehen werden. Eine hohe hochschulische Qualität lässt sich nur sinnstiftend entwickeln, wenn sich auch die Mitglieder der Hochschule in hohem Grade mit dem Qualitätsmanagement identifizieren. Dies ist nach Auffassung der ExpertInnen lediglich durch eine adäquate gesetzlich zugestandene Autonomie in dem Einsatz des ZLP und ZLV erreichbar.

Bei der Neuaufsetzung der Lehrveranstaltungsevaluation wird empfohlen, sich nicht alleine auf Fragenbögen mit geschlossenem Format zu verlassen, sondern eine breitere Methodenwahl (wie z.B. offene Fragebogenteile, Gruppendiskussionsverfahren) zu verwenden. Allerdings ist der Aufwand für die Evaluationen im Verhältnis zum Nutzen sehr hoch, so dass eine Entwicklung einer neuen Strategie sowie Konsequenzen aus positiven wie negativen Evaluationsergebnissen als essentiell betrachtet werden.

Günstig wäre es, mit Blick auf eine mögliche Vergleichbarkeit mit anderen Pädagogischen Hochschulen, zu einem einheitlichen Format der Lehrevaluationen zu gelangen. Damit wird zudem im Sinne der Qualitätssicherung eine Orientierung an bereits bestehenden Evaluationeninstrumenten erzielt. Der erhöhte methodische Aufwand für aussagekräftigere Evaluationen könnte – so die Auffassung der ExpertInnen – dadurch kompensiert werden, dass die Abstände der Lehrevaluationen vergrößert werden. Änderungen in den Ergebnissen nach bereits mehrmals hintereinander erfolgenden Evaluationen sind zumeist erst zu erwarten, wenn das Lehrkonzept verändert wird. Eine entsprechende Strategie, die zu den Gegebenheiten vor Ort passt, ist zu entwickeln.

Zur Weiterentwicklung in der Qualitätssicherung der Lehre wird die Entwicklung von Lehrlaboren vorgeschlagen, so dass die Entwicklung in der Qualität der Lehre innerhalb der Hochschule sowie die Innovationskraft bedeutend gestärkt werden kann. Solche Lehrlabore (z.B. zur Erprobung von Service Learning in der Lehre, Forschendem Lernen, Inklusion) sind vergleichbar mit den bereits etablierten Lesson Studies, haben jedoch zunächst lediglich das Ziel,

Lehrkonzepte neu zu entwickeln und zu erproben. In diesem Rahmen wäre überdies die Erprobung neuer Evaluationskonzepte möglich, sofern diese personell ausreichend unterstützt werden. Eine Beforschung könnte in einem weiteren Schritt daran angeschlossen werden.

Als Ergänzung des Qualitätsmanagements empfiehlt das ExpertInnenteam, eine Befragung von AbsolventInnen einzuführen, um weitere Rückschlüsse auf die Qualität der Studiengänge zu ermöglichen.

Mit Blick auf sichtbare Forschungsschwerpunktsetzungen wird empfohlen, eine effektive Forschungsentwicklungsstrategie zu entwickeln, die entweder bottom-up oder top-down gesteuert wird. Generell ist eine Unterstützung durch eine Änderung der strukturellen Vorgaben nötig (s. Kapitel 3 und 4.1).

Um zu einer innovativen und qualitativ hochwertigen Forschungsentwicklung zu kommen, wird von Seiten der ExpertInnen ein koordinierter bottom-up Prozess empfohlen, in den die ph1-Professuren entscheidungsberechtigt einbezogen werden (vgl. Kapitel 4.1). Wie bereits praktiziert, können gezielt Berufungen von WissenschaftlerInnen, die die gewünschten weiterzuentwickelnden Forschungsbereiche und -methoden mitbringen, diesen Prozess unterstützen. Zusätzlich ist den ph1-ProfessorInnen eine ihrer Qualifikation entsprechende Stellung im Sinne der Ausführungen der Kapitel 3 und 4.1.2.4 einzuräumen.

Zur Optimierung der Zusammenarbeit der verschiedenen AkteurInnen und zur Schaffung einer vergleichbaren curricularen Grundlage an allen Hochschulen wird vorgeschlagen, die bereits erfolgreich arbeitenden hochschulübergreifenden Gremien des „Cluster Mitte“ mit den jeweiligen Erziehungs- bzw. Bildungswissenschafts-, Fachwissenschafts- und Fachdidaktik-VertreterInnen weiterzuführen. Mittels einer gemeinsam entwickelten Geschäftsordnung sowie eines koordinierten, auf Dauer gestellten Prozessablaufs für die Entwicklung von Curricula könnten Einigungs- und Kommunikationsprozesse mit breiter Tragweite befördert werden.

Der Wunsch nach einem Ausbau von PH-Online oder ggf. nach einem besser geeigneten Instrument veranlasst die ExpertInnen dazu, der Hochschule zu empfehlen, sich nach einem alternativen Instrument für Evaluationen zu erkundigen. Weitere Empfehlungen zu PH-Online s. Kapitel 3.4.

## 4.3 Aspekt 3

### Zweckmäßigkeit und Effizienz der Planungs- und Organisationsstrukturen

#### 4.3.1 Feststellungen

Die Pädagogische Hochschule Oberösterreich hat zur Bewältigung des Transformationsprozesses von einer vortertiären zu einer tertiären Institution einerseits die Institutsstruktur gemäß HG 2005 von der Vorgängerinstitution übernommen. Zum anderen hat sie eine zweite Organisationsebene als Fachbereiche eingeführt, um die wissenschaftliche Perspektive in der Hochschule zu stärken. Diese Matrixstruktur stellt den grundlegenden organisationalen Aufbau der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich dar. Damit wurde die interne Komplexität erhöht, um mit der „externen Komplexität umgehen zu können“ (Selbstevaluierungsbericht S. 71). Das Selbstverständnis der Leitung der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich sieht diese Matrixstruktur als in erster Linie strategisch und sachlogisch begründet. Es geht der Hochschule um eine Kopplung der verschiedenen Leistungsbereiche, um diese thematisch, personell und strukturell-organisatorisch miteinander zu verbinden.

Die ExpertInnen konnten sich während ihres Vor-Ort-Besuches davon überzeugen, dass diese Struktur in der Hochschule selbst umstritten ist, wie dies auch im Selbstevaluationsbericht angedeutet wird.

Geleitet wird die Hochschule von einem Rektorat, welches aus dem Rektor und zwei VizerektorInnen für „Forschung und Lehre“ einerseits und „Hochschulmanagement und Schulentwicklung“ andererseits besteht. Diese Zuständigkeiten sind im Organisationsplan, den Geschäftsordnungen und Prozessabläufen der Hochschule definiert.

Den Vizerektoraten sind insgesamt fünf Zentren zugeordnet, die wesentlich aufgrund der strategischen Schwerpunktsetzungen der Hochschulleitung eingerichtet wurden.

Auf Seite 10 des Handbuchs „Qualität und Qualitätsmanagement an der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich“ wird das zentrale Dokument „Organisationsplan“ als „strukturelle Gelingensbedingung von Qualität in der Leistungserbringung der Hochschule qualifiziert und das Selbstverständnis der Hochschule expliziert: „Die Pädagogische Hochschule Oberösterreich geht von der Annahme aus, dass qualitativ hochwertige Leistungen auf transparenten, sowohl effektiven als auch effizienten Strukturen und Prozessen basieren ... Entsprechend etablierte und eingeführte Strukturen und Prozesse dienen dabei in erster Linie einer Vermeidung bzw. Minimierung des Bedarfs an laufend wiederkehrender Verständigung über gleiche bzw. ähnlich gelagerte Fragestellungen und Probleme, indem sie einmalig und transparent für alle gültige Standards für Verfahren festlegen“.

Die Hochschule hat dafür eine Reihe von Absprache-, Konferenz- und Sitzungsformen entwickelt, die erhebliche Zeitressourcen von den Leitungspersonen erfordern. Das System der Ziel- und Leistungsvereinbarungen ist an der Hochschule eingeführt und realisiert. Im Bereich der Abstimmung bei der Planung von Lehrveranstaltungen und Projekten sieht die Pädagogische Hochschule Oberösterreich noch einen Entwicklungsbedarf.

Die Pädagogische Hochschule Oberösterreich ist regional gut vernetzt und kooperiert mit verschiedenen gesellschaftlichen, wirtschaftlichen und politischen Akteuren und Institutionen, was insgesamt für günstige Entwicklungsbedingungen spricht.

### 4.3.2 Analyse

Aufgrund der Tatsache, dass eine Analyse aller Struktur- und Prozessentscheidungen der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich nicht leistbar ist, dass die ExpertInnen weiter den Eindruck gewonnen haben, dass die Strukturen und Prozesse der Hochschule überwiegend sachlogisch begründet und effizient organisiert sind, wird im Folgenden die Grundstruktur der Hochschule thematisiert.

Im Selbstevaluierungsbericht der Hochschule wird an verschiedenen Stellen auf diese Grundstruktur Bezug genommen und festgestellt: „In Zukunft stellt – nicht zuletzt angesichts der zum Teil erheblichen Führungsspannen – dieses erst wenig ausgeprägte Verständnis für kaskadenartige Führung innerhalb der Organisationseinheiten, also jenseits des Rektorats, sowie die fehlende Akzeptanz dieser fragmentierten Führungsstrukturen eine der zentralen Herausforderungen für das „Das Leben in der Matrix“ dar ... „ (Selbstevaluierungsbericht S. 74). Die neue Führungsstruktur mit einer am Rektorat angesiedelten Leitungsebene führt dazu, dass sich viele Mitarbeitende in den Vor-Ort-Gesprächen eine direktere Kommunikation wünschen.

In den Gesprächen der ExpertInnen während des Vor-Ort-Besuchs wurde immer wieder auf den enormen Zeitaufwand zur Realisierung der „Matrix“ verwiesen. Entsprechende indirekte Hinweise findet man auch im Selbstevaluierungsbericht. Quantifiziert man das Sitzungswesen der Hochschule, dann lassen sich diese Eindrücke bestätigen. Insbesondere die Vizerektorin und der Vizerektor sind mit einer enorm hohen Sitzungsfrequenz belastet. Daneben haben auch die personalverantwortlichen Institutsleitenden einen erheblichen Sitzungs- und Personalaufwand – insbesondere aufgrund der zahlreichen ZLV-Gespräche.

Die ExpertInnen konnten sich weiter davon überzeugen, dass die Fachbereiche sehr unterschiedlich realisiert sind und selbst die als aktiv bezeichneten zwei Fachbereiche keine ausgeprägte gemeinsame dichte Agenda haben. Legt man an die Fachbereiche die Erwartung an, dass sie wesentlich das akademische Klima in der Hochschule prägen, dann ist die Kooperationsdichte selbst in aktiven Fachbereichen als gering zu bezeichnen. Fragt man nach den Ursachen für diesen Sachverhalt, dann springt das Ungleichgewicht innerhalb der Matrixstruktur ins Auge. Während die Institute weisungsbefugte Leitungen, Finanzausstattungen und Personalführungskompetenzen haben, fehlen auf Fachbereichsebene diese institutionellen Ressourcen und Kompetenzen.

Die Leitungen großer Institute sind durch die enorme Führungsspanne objektiv überlastet. Zudem ergeben sich hier bei der Personalführung die konkreten Widersprüche zwischen Professions- und Wissenschaftsausrichtung, da z.B. berufene internationale ExpertInnen durch Personen geführt und beurteilt werden, die nicht notwendigerweise Fachperson auf dem Fachgebiet der zu beurteilenden Person sind. Hochschulen mit ihren disziplinären Fachkulturen zeichnen sich dadurch aus, dass die Leistungen ihrer ExpertInnen durch ExpertInnen derselben Disziplin beurteilt werden.

### 4.3.3 Vorschläge und Empfehlungen für Verbesserungen

1. Wenn man an der Entscheidung für eine Matrixstruktur festhält, dann empfehlen die ExpertInnen eine Weiterentwicklung dieser Struktur zu gleichwertigen Dimensionen der Hochschule. Fachbereiche müssen, wenn sie zu einer struktur- und kulturbildenden Qualitätsdimension der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich werden sollen, institutionell gestärkt werden. Nach dem Kenntnisstand des ExpertInnenteams ist hier eine gesetzliche Initiative auf österreichischer Ebene notwendig.

2. Die ExpertInnen empfehlen weiter, die Stellung der ph1-Professoren zu verbessern und diesen Personen Personalkompetenzen zu überantworten und Professurenteam zu bilden. Diesen Professurenteam sollten Lehr-, Forschungs- und Entwicklungsaufgaben mit dem Auftrag übertragen werden, ein konsistentes Lehr- und Forschungsprofil zu entwickeln. Damit könnten die gegenwärtig zersplitterten Kleinstprojekte in gemeinsame Teamprojekte überführt werden. Es wäre zu überlegen, die fachliche Beurteilung der ph1-ProfessorInnen in die Kompetenz der Fachbereiche bzw. externer ExpertInnen zu geben. Nach dem Kenntnisstand der ExpertInnen ist auch hier eine gesetzliche Initiative auf österreichischer Ebene notwendig.

## 4.4 Aspekt 4

### Zweckmäßigkeit und Effizienz der Verwaltung

#### 4.4.1 Feststellungen

Das Verwaltungspersonal unterstützt die Organe der Pädagogischen Hochschule in allen Verwaltungsangelegenheiten. Die Fach- und Dienstaufsicht über das Verwaltungspersonal obliegt der Rektoratsdirektorin, die zum Zeitpunkt der Begehung erst seit 3-4 Wochen im Amt ist, zuvor war diese Position ca. 1,5 Jahre vakant. Eine interne Evaluierung der Verwaltung hat bereits stattgefunden.

#### 4.4.2 Analyse

Die Verwaltungsstruktur ist grundsätzlich zentral angelegt, bei Bestellungen im Bereich IKT erfolgt eine Einbindung der Abteilung IKT. An den Instituten sind jeweils mit Verwaltungspersonal ausgestattete Sekretariate angesiedelt, die ihre Bereiche ebenfalls verwaltungstechnisch unterstützen. Die Fachbereiche hingegen werden nicht durch Verwaltungsstrukturen gestützt.

Aufgrund der Größe der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich ist die Struktur der Verwaltung als übersichtlich anzusehen. Dadurch ergibt sich eine klare Struktur, die wegen der starken gesetzlichen Regulierungen sowie der eng begrenzten Ressourcen eine hohe Flexibilität des Personals erfordert. Die fehlende Eigenständigkeit bei der Einstellung des Verwaltungspersonals sowie das einengende Verwendungsbild stehen der Entwicklung von Effizienz erschwerend entgegen.

Die zentrale Struktur sowie die Ansiedlung von Sekretariaten in den Instituten sorgen für klare Kommunikationsstrukturen und Ansprechpersonen. In einem der Vor-Ort-Gespräche wird erwähnt, dass in der Vergangenheit die Zuständigkeiten innerhalb der Verwaltung ab und an auch unklar waren. Hier wird jedoch auf die neue Verwaltungsleitung gesetzt. Im Rahmen der Internetpräsenz fehlen derzeit Angaben zu den Aufgabenbereichen der einzelnen Personen in der Verwaltung.

Die während der Begehung befragten Gruppen aus dem Verwaltungspersonal zeichnen sich durch ein hohes Engagement aus. Dies wird ebenfalls in den Gesprächen mit allen anderen Statusgruppen bestätigt. Die Verwaltung reagiert flexibel auf besondere Erfordernisse, sofern die Verwaltungsrichtlinien dies zulassen. Zugleich sprachen alle Statusgruppen bezüglich der Verwaltung ein hohes Lob aus. Positiv fallen während der Gespräche vor Ort die Freundlichkeit aller AkteurInnen untereinander sowie der respektvolle Umgang miteinander auf. Insgesamt hat sich laut Hochschulkollegium die Haltung von Lehrenden gegenüber der Verwaltung verbessert, vereinzelt wird berichtet, dass das Verwaltungspersonal tendenziell von Mitverwendeten Lehrkräften respektlos behandelt werde bzw. wurde, wobei dies eher ein kaum noch vorkommendes Phänomen sei.

Eine Überlastung des Verwaltungspersonals ist aufgrund der fehlenden Leitung über 1,5 Jahre zu erschließen, wenn auch alle AkteurInnen aus Sicht der ExpertInnen sehr gut zusammenhalten und sich im Rahmen ihrer Möglichkeiten gegenseitig unterstützen.

In Anbetracht der Stellenanzahl in Relation zu den umfänglichen, stark regulierten Aufgaben in Aus- und Fortbildung leisten die verschiedenen Verwaltungsbereiche eine weitgehende Unterstützung des Personals der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich. Dennoch ist eine

hohe Belastung des Verwaltungspersonals feststellbar, in dessen Tätigkeiten zahlreiche umständlich erscheinende und kleinteilige Vorschriften zu beachten sind, beispielsweise im Bereich der Ressourcenverwaltung (monatliche Meldung von Honorarnoten etc.).

Insgesamt ist die Verwaltung der Finanzmittel geprägt von einer mangelnden Eigenverantwortlichkeit und Eigenständigkeit, die durch die starke Regulierung von außen bedingt ist. Erschwerend kommt hinzu, dass die Planung der Mittel über ein Kalenderjahr anzulegen ist, jedoch vor Ende des Jahres der Finanzabschluss erfolgt und nicht verauslagte Kosten einbehalten werden, so dass die Pädagogischen Hochschule Oberösterreich im Folgejahr sogar mit einem Defizit starten muss (vgl. Kapitel 3).

In den Vor-Ort- Gesprächen entstand aus Perspektive der ExpertInnen der Eindruck, dass der IKT Bereich unterversorgt sein könnte. Zwei Stellen bei der Fülle der Lehrveranstaltungen, die sich auf eine 7 Tage Woche verteilen und die folgenden Bereiche beschicken, scheinen überprüfenswert:

- Versorgung der Telefonanlage,
- Bestellung aller Technischen Geräte sowie Software,
- Beschickung der Räume,
- Betreuung aller technischen Geräte (Telefon, Smartboard, PC etc.),

Des Weiteren ist zu berücksichtigen, dass sich aufgrund der Öffnungszeiten – die durch die zahlreichen Angebote im Fort- und Weiterbildungsbereich bedingt sind – die Arbeitswoche darüber hinaus auch auf das Wochenende erstreckt. Zusätzlich ist die Anzahl der mitverwendeten Lehrenden sehr hoch; deren Unterstützungsbedarf z.B. mit dem technischen Gerät vor Ort ist jedoch deutlich erhöht, da diese nicht mit der Infrastruktur vertraut sind.

Derzeit existiert keine zentrale Studienberatung mit ausgebildetem Beratungspersonal, die auch zu einer Beratungsentlastung der Lehrenden an den Instituten führen könnte. Studierende können sich aktuell mit persönlichen Problemen ausschließlich an die Institutslehrenden bzw. die Institutsleitung wenden. Sind Probleme wie die einer Entscheidungsfindung über einen Fach- oder Lehramtswechsel durchaus bei den Institutsleitenden bearbeitbar, so sollte für persönliche Probleme, wie z.B. ‚chronische Erkrankungen‘, ‚Behinderung‘, ‚Vereinbarkeit von Familie und Studium‘, ‚Versagensängste,‘ eine übergeordnete, unabhängige und spezialisierte Beratung angeboten werden.

In Bezug auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf bei den Angestellten des Verwaltungspersonals, des weiteren Hochschulpersonals wie auch der Studierenden ist zu konstatieren, dass es keine Betreuungsangebote seitens der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich gibt. Dies ist jedoch im Sinne einer familiengerechten Hochschule für das gesamte Personal wie auch die Studierenden zwingend notwendig.

#### 4.4.3 Vorschläge und Empfehlungen für Verbesserungen

Aufgrund des unterversorgten IKT Bereichs wird ein personeller Ausbau dieses Bereichs empfohlen sowie eine effiziente Aufteilung von Aufgaben. Beispielsweise könnte die Betreuung von Veranstaltungsräumen eher von einem Hausmeisterservice betreut werden, die Wartung von Geräten hingegen eher von technisch ausgebildetem Personal.

Einerseits zur Entlastung der Institutsleitungen sowie des Lehrpersonals und andererseits im Sinne einer effizienten und übergreifenden Beratung von Studierenden wird die Einrichtung

einer zentralen Studienberatung vorgeschlagen. Damit können studienübergreifende Themen sachgerecht behandelt werden (Familienfreundlichkeit, Fragen zum standortübergreifenden Lehramt der Sekundarstufe, Organisation bei Überschneidungen im Stundenplan, Psychologische Beratung, Beratung bei Verzögerungen im Studium bedingt durch Erkrankung/ Familienarbeit/ Berufstätigkeit/ ...). Diese Themen erfordern eine gewisse Professionalisierung in der Beratung und sollten nicht von Studierenden abgedeckt werden. Neben einer adäquaten Professionalisierung in der Beratung ist eine gewisse Neutralität erforderlich, so dass diese genannten übergreifenden Themen nicht mit der Fachberatung von Lehrenden vermengt werden sollte, die das Studium ermöglichen und die benoten.

Es wird empfohlen die Webpräsenz auszubauen, so dass die Ansprechpersonen der einzelnen Verwaltungseinheiten gemeinsam mit ihren Aufgabenbereichen transparent gemacht werden. Somit können alle MitarbeiterInnen schnell die korrekten Anlaufstellen ausfindig machen. Ebenso wird die Transparenz erhöht.

Es wird ein Ausbau der Bibliothek vorgeschlagen. Der Bestand ist derzeit vergleichsweise mit Universitäten sehr klein und sollte im Sinne einer Forschungsorientierung erweitert werden. Da die Pädagogische Hochschule zahlreiche Studierende in der Fort und Weiterbildung aufweist und die Möglichkeiten vom heimischen Schreibtisch zu arbeiten durch elektronische Medien erhöht wird, sollte womöglich ein Ausbau elektronischer Medien angestrebt werden. Somit können Studierende aus der Fort- und Weiterbildung ihre Berufstätigkeit sowie die Vollzeitstudierenden familiäre Verpflichtungen dank einer Flexibilisierung von Recherchemöglichkeiten besser miteinander vereinbaren. Für die Hochschullehrenden haben elektronische Zugänge zu Forschungsliteratur selbstverständlich die gleichen Effekte, so dass sie entweder im Büro oder von zu Hause aus arbeiten und somit Zeit einsparen können.

Im Sinne einer Verbesserung der Studierbarkeit wird ein Ausbau von Lernbereichen vorgeschlagen, so dass die Studierenden vor Ort Raum zum Lernen oder für Besprechungen zur Verfügung stehen haben.

An der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich fehlen derzeit jegliche Kinderbetreuungsmöglichkeiten, wie auch Spielecken, so dass Eltern ihre Kinder zumindest kurzzeitig beschäftigen können. Deshalb wird die Entwicklung eines Konzepts zur Verbesserung der Betreuungsmöglichkeiten empfohlen. Denkbar wäre sicherlich eine flexible Kinderbetreuung, die von Studierenden betreut und organisiert wird, oder beispielsweise eine Kooperation mit einem Kindergarten in der Umgebung der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich.

## 4.5 Aspekt 5

### Leistungsfähigkeit der Pädagogischen Hochschule im internationalen Vergleich

#### 4.5.1 Feststellungen

Im internationalen Vergleich der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich mit Hochschulen beispielsweise aus der Schweiz und Deutschland ist – wie bereits im Selbstevaluierungsbericht deutlich gemacht wird – zu berücksichtigen, dass die Tertiärisierung der LehrerInnenbildung in Österreich erst sehr viel später begonnen hat. Die personelle Ausstattung, insbesondere der fehlende eigens aufgebaute wissenschaftliche Nachwuchs an den Pädagogischen Hochschulen Österreichs wurden bereits ausführlich in Kapitel 3 dargelegt, ebenso wie Vorschläge zu einer Weiterentwicklung des Forschungspotenzials gemacht wurden. Das Betreuungsverhältnis von Studierenden zu Professuren ist als unterdurchschnittlich zu bezeichnen (s. Selbstevaluierungsbericht S. 87 und 88), das Betreuungsverhältnis zu den Lehrenden ist hingegen im internationalen Vergleich sehr hoch.<sup>19</sup>

Das Problem der Einwerbung von Drittmitteln und das fehlende Promotionsrecht Pädagogischer Hochschulen in Österreich wird bereits eingehend im Kapitel 3 dargelegt und stellt neben der personellen Struktur der Unterversorgung der Studierendenschaft mit professoraler Lehre ein weiteres Hindernis dar.

Ein strukturelles Hindernis in der Entwicklung der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich stellt auch die Aufteilung der LehrerInnenbildung auf zwei Ministerien (Pädagogische Hochschulen am Bundesministerium für Bildung und Universitäten am Bundesministerium für Wissenschaft, Forschung und Wirtschaft), die zu einem Ungleichgewicht der Möglichkeiten in der Entwicklung der Forschung und Internationalisierung führen (s. Kapitel 3: Einwerbung von Drittmitteln, Personalstruktur, etc.)

Positiv fällt auf, dass die Pädagogische Hochschule Oberösterreich sehr stark zu einem internationalen Austausch motiviert ist. Es gibt an der Hochschule ein eigenes Institut für Internationale Kooperationen & Studienprogramme. Dieses ist insbesondere für die Gestaltung internationaler Partnerschaften zuständig. Durch das Institut erhalten sowohl Lehrende als auch Studierende die Möglichkeit zur Teilnahme an Austauschprogrammen. Internationale Forschungsk Kooperationen mit Lehrenden werden in Kooperation mit der Koordinations- und Servicestelle Forschung unterstützt. Momentan kooperiert die Hochschule mit ungefähr 60 Partnerhochschulen in Europa und der Türkei.

Dem Institut für Internationale Kooperationen & Studienprogramme sind 9 Lehrende zugeordnet sowie eine Verwaltungsangestellte und ein Lehrling.

#### 4.5.2 Analyse

Internationale Forschung an der Hochschule wird dadurch erschwert, dass keine Drittmittel direkt an Pädagogischen Hochschulen verwaltet werden dürfen. Insofern kann die Pädagogi-

<sup>19</sup>

Siehe Dehio, J & Rothgang, M. (2017): Indikatorikstudien – Fortentwicklung und optionale Untersuchungen: Hochschulbildung und -finanzierung. Hrsg.: Expertenkommission Forschung und Innovation. Studien zum deutschen Innovationssystem Nr. 10-2017; Zuletzt aufgerufen am 14.06.2017 [http://www.e-fi.de/fileadmin/Innovationsstudien\\_2017/StuDIS\\_10\\_2017.pdf](http://www.e-fi.de/fileadmin/Innovationsstudien_2017/StuDIS_10_2017.pdf). Studien zum deutschen Innovationssystem Nr. 10-2017; Zuletzt aufgerufen am 14.06.2017 unter [www.e-fi.de/fileadmin/Innovationsstudien\\_2017/StuDIS\\_10\\_2017.pdf](http://www.e-fi.de/fileadmin/Innovationsstudien_2017/StuDIS_10_2017.pdf)

sche Hochschule Oberösterreich ebenso wie andere Pädagogische Hochschulen in internationalen Forschungsprojekten lediglich als Juniorpartner auftreten. Erschwerend kommt hinzu, dass 91% des gesamten Hochschuletats für Personalmittel vorgesehen sind und somit der Etat ebenfalls keine bzw. nahezu keine Spielräume zur Forschungsförderung zulässt. Eine ausführliche Diskussion der Problemlage und Lösungsvorschläge sind in Kapitel 3 dargelegt.

Die Betreuungssituation der Studierenden im Verhältnis zu den Professuren wird problematisch, sobald die LehrerInnenbildung neben dem Praxisbezug auch einen höheren Forschungsbezug realisiert.<sup>20</sup> Letzteres ist im Sinne eines Aufbaus eines akademischen Mittelbaus dringend erforderlich. Insbesondere mit Blick darauf, dass sich die Pädagogische Hochschule Oberösterreich durch einen positiv hervorzuhebenden forschungsorientierten Praxisbezug auszeichnet, dieser wiederum komplexe arbeitsintensive Forschungs- und Entwicklungsarbeiten notwendig macht, müsste das Verhältnis von Lehre, Forschung und Entwicklung neu ausartiert werden. Positiv ist zu vermerken, dass an der Pädagogischen Hochschule durch Weiterqualifizierungen eine Verdoppelung der Professuren mit Habilitation angestrebt ist. Somit kann mit Blick auf internationale Vergleichbarkeit den Studierenden ein erhöhter Forschungsbezug in Qualifikationsarbeiten und in der Lehre geboten werden, um dadurch vermittelt einen Aufbau des wissenschaftlichen Nachwuchses zu bestärken – einer Änderung der gesetzlichen Rahmenbedingungen bleibt dabei weiterhin essentiell (s. Kapitel 3).

Die Vielzahl der Bildungseinrichtungen mit denen kooperiert wird, stellt auf der einen Seite ein Potential für den Ausbau Interkultureller Kompetenz der Studierenden dar, auch weil aus einer großen Vielfalt von Angeboten gewählt werden kann. Andererseits können auch Lehrende je nach Interesse und Forschungsgebiet AustauschpartnerInnen wählen. Die Vielzahl der Bildungseinrichtungen erschwert es jedoch, einen klaren Fokus zu legen.

Das mehrgliedrige Verwendungsbild der MitarbeiterInnen ist aus Sicht des Instituts für Internationale Kooperationen & Studienprogramme als positiv zu bewerten, da die Mitarbeitenden zu einem Teil ihrer Arbeitszeit in die Lehre eingebunden sind und zum anderen Teil die Einbindung von Incoming Studierenden in die Lehrveranstaltungen der eigenen Hochschule unterstützen. Hierdurch können Erfahrungen und Wissen sowie die Kontakte an den Instituten, die durch die eigene Lehre entstehen, gezielt für die Erstellung internationaler Studienprogramme für die Incoming Studierenden genutzt werden. Ein weiterer Vorteil ist, dass Interkulturelle Kompetenzen der Incoming Studierenden sowie Lehrenden mit ihren weiteren Kenntnissen, welche im Ausland erworben wurden, in verschiedenste Teilbereiche der Pädagogischen Hochschule Einzug erhalten.

Allerdings kann aufgrund des mehrgliedrigen Verwendungsbilds der MitarbeiterInnen schwerlich eine eindeutige Expertise im Bereich Internationalisierung ausgebildet werden.

Momentan sind zwar umfangreich und gut strukturiert die Informationen des Instituts „Internationale Kooperationen & Studienprogramme“ in englischer Sprache auf der Homepage eingestellt, das Studienangebot der Pädagogischen Hochschule hingegen wird lediglich auf Deutsch angeboten, dies ist als eine Schwäche zu beurteilen.

20

Siehe dazu auch den Selbstevaluationsbericht S. 93: „Die Pädagogische Hochschule OÖ weist ein vergleichsweise hohes Betreuungsverhältnis von Professorinnen und Professoren ... zu Studierenden auf. Es liegt nahe, dass aus diesem hohen Betreuungsverhältnis eingeschränkte zeitliche Ressourcen für Forschung resultieren.“

Das momentane Lehrveranstaltungsangebot an der pädagogischen Hochschule erschwert zusätzlich die Attraktivität für Incoming Studierende, da die Auswahl an englischsprachigen Lehrveranstaltungen gering ist. Ebenso sind englischsprachige Lehrveranstaltungen für die deutschsprachigen Studierenden von Vorteil, da dadurch deren Sprachkompetenz insgesamt und die Rezeptionsfähigkeit englischsprachiger Fachliteratur gestärkt werden kann.

Aus den Gesprächen ergab sich, dass Lehrveranstaltungen teilweise nur dann in Englisch abgehalten werden, wenn sich ein Austauschstudierender in dieser Lehrveranstaltung befindet. Dies ist vor dem Hintergrund der Förderung der englischsprachigen Kompetenz auch bei den inländischen Studierenden bedauernd und sollte geändert werden.

Es gibt Bestrebungen, Studierende verschiedener Herkunftssprachen für das Lehramtsstudium zu gewinnen. Allerdings ist in Österreich die Anzahl der AbsolventInnen der Schulen, die einen Migrations- bzw. mehrsprachigen Hintergrund haben und eine Hochschulzugangsberechtigung vorweisen können, unterdurchschnittlich (s. OECD 2009: OECD Review of Migrant Education: Austria, p. 22). Insofern ist an der Pädagogischen Hochschule lediglich ein zögerlicher Zuwachs von Studierenden unterschiedlicher Herkunft und insbesondere Herkunftssprachen zu erwarten. Bei der Eignungsprüfung von StudienbewerberInnen nichtdeutscher Herkunftssprache findet die sprachliche Kompetenz eine entsprechende Berücksichtigung, so die Aussage im Vor-Ort-Gespräch. Nach welchen objektiven Kriterien hierbei vorgegangen wird, wurde hingegen nicht deutlich.

Positiv hervorzuheben ist das Angebot an Lehrende, ihre Englischkenntnisse auffrischen zu können.

#### 4.5.3 Vorschläge und Empfehlungen für Verbesserungen

Die Strategie der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich, die Anzahl der Professuren zu verdoppeln, um einen höheren Forschungsbezug auch im internationalen Vergleich zu erzielen, kann im Sinne einer Verbesserung der Betreuungssituation der Studierenden durch Professuren sowie vor allem durch mehr Forschungsaktivitäten unterstützt werden.

Generell müssen zur Herstellung einer internationalen Vergleichbarkeit die strukturell ungünstigen Voraussetzungen (Grundetat und Mittelverwendung, Drittmittel, Teilung der LehrerInnenbildung auf zwei Ministerien, Personalstruktur und Verwendung des Personals, fehlendes Promotionsrecht und Einschränkungen im Aufbau eines akademischen Mittelbaus) durch eine Veränderung der gesetzlichen Rahmenbedingungen angegangen werden (s. ebenfalls Kapitel 3).

Im Rahmen der Möglichkeiten der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich wird empfohlen, eine klare strategische Ausrichtung im Bereich der Internationalisierung zu tätigen, anhand derer intensiviertere Kooperationen mit einigen Hochschulen gepflegt werden können (s. weitere Empfehlungen in Kapitel 3). Eine Möglichkeit zur Effizienzsteigerung wäre, eine sehr enge Zusammenarbeit mit einer Hochschule auszubauen, mit der eine große Anzahl an Studierenden wie auch Lehrenden ausgetauscht werden kann. Zusätzlich sollten besonders ausländische Hochschulen berücksichtigt werden, die ähnliche oder perspektivisch relevante bzw. interessante Forschungsschwerpunkte aufweisen, um sich auch in diesem Bereich strategisch besser aufstellen zu können.

Generell müssten sich die Bedingungen zur Nutzung von Fördergeldern auch für den Ausbau einer Internationalisierungsstrategie in der Forschung für die Pädagogische Hochschule Oberösterreich ändern (s. Kapitel 3 und 4.1).

Um die Anzahl der englischsprachigen Lehrveranstaltungen zu steigern, wäre es sinnvoll ein Anreizsystem für Lehrende zu schaffen, die ihre Lehrveranstaltung in Englisch anbieten, sowie verpflichtende englischsprachige Lehrveranstaltungen für alle Studierenden in der Ausbildung vorzusehen.

Die Kriterien, nach denen eine Nicht-Deutsche Herkunftssprache bei der Bewerbung um einen Studienplatz an der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich Berücksichtigung findet, sollten auf der Homepage offengelegt werden. Zusätzlich wird empfohlen, entsprechende studienbegleitende Sprachkurse zu bewerben. Denkbar wären ein Tag der Offenen Tür zum Thema Internationalisierung oder ein Schnupperstudium, im Rahmen dessen z.B. einzelne Veranstaltungen besucht werden könnten.

Es wird vorgeschlagen, ein eigenes Programm für SchülerInnen nichtdeutscher Herkunftssprachen zu entwickeln, in dem frühzeitig eine gezielte Information zum Lehramtsstudium ermöglicht wird. Zur Finanzierung ist eine Kooperation mit einer Stiftung in Erwägung zu ziehen. Eine Bewerbung des Programms in den umliegenden Schulen und den sozialen Medien ist zu empfehlen. Eine Vorbereitung auf den Eignungstest sowie die Bewerbung an der Hochschule ist dabei ebenso zu berücksichtigen wie auch Informationen zur Studienwahl und zum Studienverlauf bereitzuhalten sind. Zusätzlich sollte das Berufsbild als Lehrkraft vorgestellt werden. Für die Ausgestaltung wird eine Kooperation mit Lehrkräften und dem Hochschulpersonal – das stark in die Beratung eingebunden ist – empfohlen.

Als eine der ersten Maßnahmen wird ergänzend empfohlen, die wichtigsten Inhalte und Informationen zu den Lehrveranstaltungen, die für internationale Studierende relevant sein können, auf den Webseiten der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich in englischer Sprache zur Verfügung zu stellen und im Laufe der Zeit parallel eine englischsprachige Version der kompletten Webseiten anzubieten. Die Beschreibungen der Module und Lehrveranstaltungen sollten ebenfalls in englischer Sprache zur Verfügung gestellt werden.

## 5 Zusammenfassung

Die Pädagogische Hochschule Oberösterreich hat für die Zeit ihres kurzen Bestehens eine bemerkenswert erfolgreiche Entwicklung zu verzeichnen. Insbesondere sind hier die im Rahmen ihrer Möglichkeiten liegende Personalpolitik und -entwicklung, die Internationalisierungsstrategie und die Ausrichtung der Hochschule als Professionshochschule hervorzuheben.

Sie verfügt über engagierte Mitarbeitende, die sich über das normale Maß hinaus für die Hochschule einsetzen, weil sie hinter der Tertiärisierung der Hochschule stehen. Allerdings hat das ExpertInnenteam auch den Eindruck gewonnen, dass die Überbeanspruchung bald zu einem Ende kommen müsste, damit die Identifikation der Leistungsträger mit der Entwicklung nicht kippt.

Fokussiert man Entwicklungsbedarf, so stößt man unweigerlich auf von außen gesetzte Rahmenbedingungen, die die Entwicklung der Hochschule behindern, bzw. in manchen Bereichen auch verunmöglichen. Das ExpertInnenteam hat sich deshalb entschlossen, ein Kapitel 3 'Grundsätzliche Beurteilung der strukturellen Rahmenbedingungen der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich' den eigentlichen Evaluationsaspekten voranzustellen. Dabei wird der Zusammenhang von Rahmenbedingungen und strategischer Hochschulstrukturentwicklung thematisiert:

- a. Damit das System der österreichischen LehrerInnenbildung überhaupt fortbestehen und international konkurrenzfähig werden kann, muss die Frage der Reproduktion des wissenschaftlichen Nachwuchses geklärt werden. Das ExpertInnenteam schlägt die Einrichtung eines "Österreichischen Forschungs- und Studienzentrums" aller Pädagogischen Hochschulen mit Promotionsrecht vor (3.1.3.).
- b. Das ExpertInnenteam hat den Eindruck gewonnen, dass die Pädagogische Hochschule Oberösterreich unterfinanziert ist und dies die Herausbildung einer hochschuladäquaten Struktur unmöglich macht.
- c. Die faktisch unmögliche Drittmittelinwerbung beschränkt die Hochschulen und führt zum Fehlen eines grundlegenden Merkmals von Hochschulen, nämlich ihre Autonomie und Handlungsfähigkeit. Das ExpertInnenteam ist der Auffassung, dass ohne eigene Rechtsfähigkeit eine Entwicklung nur schwer, der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich nur bedingt möglich ist.
- d. Weiter empfiehlt das ExpertInnenteam, dringend die Funktionalität von PH-Online zu verbessern. Die eingeschränkte Funktionalität behindert die Arbeit im Alltag erheblich.
- e. Das ExpertInnenteam empfiehlt eine Strategie zur Publikationsförderung.
- f. Die Forschungsexpertise der ph1-Professuren sowie an den Zentren (z.B. zu Schulentwicklung und Professionalisierung von Lehrkräften) sollte eng miteinander verbunden werden.
- g. Bei der Neuaufsetzung der Lehrveranstaltungsevaluierung wird empfohlen, sich nicht alleine auf Fragenbögen mit geschlossenem Format zu verlassen, sondern eine breitere Methodenwahl (wie z.B. offene Fragebogenteile, Gruppendiskussionsverfahren) zu verwenden sowie im Sinne der Qualitätssicherung ergänzend eine Befragung von AbsolventInnen einzuführen.
- h. Zusätzlich wird im Sinne der Qualitätsentwicklung die Einrichtung von Lehrlaboren (z.B. über kleine Zusatzfinanzierungen von Tutorien, Exkursionen, Teamteaching, etc.)

vorgeschlagen, so dass Raum für die Entwicklung innovativer neuer Lehrkonzepte geschaffen wird (s. Kapitel 4.2.3).

- i. Einerseits zur Entlastung der Institutsleitungen sowie des Lehrpersonals und andererseits im Sinne einer effizienten und übergreifenden Beratung von Studierenden wird die Einrichtung einer zentralen Studienberatung vorgeschlagen.
- j. Es wird empfohlen, eine klare strategische Ausrichtung im Bereich der Internationalisierung zu tätigen, anhand derer intensiviertere Kooperationen mit einigen Hochschulen gepflegt werden können (s. Kapitel 4.5.3).

## 6 Anlagen

### 6.1 Programm des Vor-Ort-Besuchs

<b>21.03.2017: 1. Tag Vor-Ort-Besuch</b>		
Uhrzeit	Thema	Teilnehmer/innen der Hochschule
09.00 – 10.30	Steuerung der Hochschule, strategische Planung, Personaleinsatz, QM, Struktur der Hochschule, Organisation und Planung	Rektorat
10.30 – 10.45	Pause / Reflexion und Abstimmung der Expert/innen und AQ Austria	
10.45 – 11.45	Struktur der Hochschule, Organisation und Planung, Abstimmung innerhalb der Matrixstruktur, Personaleinsatz, QM und Evaluierungen	Institutsleitungen der Aus-, Fort- und Weiterbildungsinstitute, Fachbereichsleiter/innen, Zentrumsleiter/innen
11.45 – 12.45	Umsetzung der Aufgaben des Kollegiums	Vertreter/innen des Hochschulkollegiums
12.45 – 13.30	Mittagspause / Reflexion / Abstimmung der Expert/innen und AQ Austria	
13.30 – 15.00	Umsetzung der Aufgaben der Verwaltung, QM in der Verwaltung, Struktur der Hochschule, Organisation und Planung in der Verwaltung	Rektoratsdirektion und Vertreter/innen der Verwaltung unterschiedl. Ebenen
15.00 – 15.15	Pause / Reflexion und Abstimmung der Expert/innen und AQ Austria	
15.15 – 16.15	Qualitätsmanagement und Evaluierung in der praktischen Umsetzung	Leitung Koordinationsstelle Qualitätsmanagement, Dokumentation und Controlling, Leitung Koordinations- und Servicestelle Forschung, Vertreter/innen des Qualitätszirkels, weitere dezentrale Verantwortliche für Qualität bzw. Umsetzung von Evaluationen
16.15 – 16.45	Klärung allgemeiner Fragen der Expert/innen	Koordinator/in der Evaluierung
16.45 – 18.00	Nachbesprechung (Expert/innen und AQ Austria)	
<b>22.03.2017: 2. Tag Vor-Ort-Besuch</b>		
Uhrzeit	Thema	Teilnehmer/innen der Hochschule
08.30 – 09.45	Umsetzung der Aufgaben der Lehrenden, Wirkung des QM, Struktur der Hochschule, Organisation und Planung in der Lehre	Lehrende (Stammpersonal, Mitverwendete, Dienstzugeteilte)
09.45 – 10.30	Dokumentencheck, PH-Online Verwendung	Expert/innen und AQ Austria Evtl. Anleitung durch IT und/oder Koordinator/in der Evaluierung
10.30 – 10.45	Pause / Reflexion und Abstimmung der Expert/innen und AQ Austria	
10.45 – 11.45	Ziele der Hochschule und deren Umsetzung in Bezug auf Forschung, QM in der Forschung, Struktur der Hochschule, Organisation und Planung in der Forschung	Fachbereichsvertreter/innen und Lehrende mit hohem Forschungsanteil
11.45 – 12.30	Mittagspause / Reflexion / Abstimmung der Expert/innen und AQ Austria	

12.30 - 14.00	Austausch mit Expert/innen	Nach Wunsch der Hochschule
14.00 - 14.15	Pause / Reflexion und Abstimmung der Expert/innen und AQ Austria	
14.15 - 15.30	Perspektive der Studierenden: QM und Wirkung des QM, Organisation des Studiums...	Studierende (Ausbildung) untersch. Studiengängen, Jahrgänge, etc., nach Möglichkeit auch Incoming oder Outgoing Studierende/r
15.30 - 15.45	Pause / Reflexion und Abstimmung der Expert/innen und AQ Austria	
15.45 - 16.30	Perspektive der Studierenden: QM und Wirkung des QM, Organisation des Studiums...	Studierende bzw. Teilnehmende Fort- und Weiterbildung
16.30 - 17.00	Klärung allgemeiner Fragen der Expert/innen	Koordinator/in der Evaluierung
17.00 - 17.30	Nachbesprechung (Expert/innen und AQ Austria)	

<b>23.03.2017: 3. Tag Vor-Ort-Besuch</b>		
Uhrzeit	Thema	Teilnehmer/innen der Hochschule
09.00 - 10.00	Umsetzung der Aufgaben der Lehrbeauftragten, Wirkung des QM, Organisation der Lehre...	Lehrende (Lehrbeauftragte)
10.00 - 11.00	Ziele der Hochschule und deren Umsetzung in Bezug auf Internationales, PH im internationalen Vergleich	Leitung Institut für internationale Kooperationen und Studienprogramme, Koordinator/innen Outgoing Studierende, weitere Verantwortliche für Internationales
11.00 - 11.15	Pause / Reflexion und Abstimmung der Expert/innen und AQ Austria	
11.15 - 11.45	Offene Fragen der Expert/innen	Rektorat
11.45 - 16.15	Schlussbesprechung der Expert/innen und AQ Austria Inkl. Abschlussbesprechung (Feedback der Expert/innen, keine Diskussion) mit Rektorat, Koordinator/in der Evaluierung	

## 6.2 PH-Online

PH-Online ist ein zentral zur Verfügung gestelltes verpflichtendes Programm zur Erbringung zentraler Leistungen der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich. Hier werden die Studienpläne, zentrale Auswertungen, Controlling, Dokumentation, Qualitätsprozesse und Lehrevaluationen durchgeführt.

Fast durchgehend wurden der ExpertInnengruppe die Handlungsfähigkeit der Hochschule einschränkende Probleme mit PH-Online geschildert. Somit entstand der Eindruck, dass unnötige Ressourcen der Pädagogischen Hochschule Oberösterreich in den Umgang mit einem suboptimalen elektronischen System fließen. Die monierten Probleme wurden protokolliert und sind im Folgenden aufgeführt:

So wurde moniert, dass die Wartungsarbeiten nach Möglichkeit außerhalb der Dienstzeiten und insbesondere außerhalb hoch frequentierter Zeiten der Pädagogischen Hochschulen durchgeführt werden sollten. Damit es nicht zu unangenehm langen Ladezeiten komme, sollte die Bandbreite zu hoch frequentierten Zeiten von Seiten des Bundesrechenzentrums (BRZ) erhöht werden.

Die Benutzerfreundlichkeit von PH-Online wurde als insgesamt verbesserungswürdig eingeschätzt. Beispielsweise müssen in der Lehrveranstaltungsgruppe jede/r Lehrende nochmals extra mit der Stundenzahl eingetragen werden, obwohl das System diese automatisiert berechnen könne, weil die Zahl der Stunden schon bei der ersten Eintragung angegeben werden müsse.

Es gibt nach Aussagen von GesprächspartnerInnen Fehlermeldungen und Fehlerlisten im Datenverbund, die die einzelne Bildungseinrichtung nicht nachvollziehen könne, da man keine Sichtweisen auf die anderen Einrichtungen habe (und stetiges Telefonieren sei auch kein Lösungsansatz). Weiter müsse jede Bildungseinrichtung im „Cluster Mitte“ den Studienplan selbst aufbauen, auch hier gelte gleiches wie bei den Lehrveranstaltungen: Einmaliges Erstellen und automatisiertes Verteilen an die Bildungseinrichtungen im „Cluster Mitte“. Auch für die Studierenden ist es aus Sicht der ExpertInnen nicht zumutbar, sich einen Lehrveranstaltungsplan aus den verschiedenen Systemen zusammenzustellen.

Zusätzlich könne nicht mehr auf die Studienpläne der alten Studien (die derzeit noch absolvierbar sind) direkt zugegriffen werden. Eventuelle Fehler (z.T. aus 2009) könnten also nicht mehr bereinigt werden. Das könne nur die Zentralgruppe in Wien, was die Vorgehensweise verkompliziere.

Es gebe weitere sehr wenige (bis gar keine) Möglichkeiten, um spezifische Auswertungen unkompliziert zu erstellen und für die Verantwortlichen verfügbar zu machen. Auswertungen seien derzeit nur über Vorlagen, die von der Zentralgruppe im Bundesministerium gestaltet werden, möglich. Eine Rückkehr zu einem Werkzeug wie es seinerzeit der Discoverer war – Auswertungen konnten selbst erstellt und gestaltet werden – wäre wünschenswert.

Evaluierungen anhand von Kennzahlen (gemäß §4 HEV 2009) sowie weitere verpflichtende Berichte an das Bundesministerium seien nicht nur zeitaufwändig, sondern auch fehleranfällig. Als Beispiele seien folgende genannt: monatliche Berichte über Abgeltungskosten, standardisierte sowie insbesondere vom Bundesministerium terminierte Auswertungen, Zusammenstellungen aus unterschiedlichen Abfragen und Listen (im .csv Format).

Problematisch sind ebenfalls Evaluierungen von Lehrveranstaltungen (gemäß §5 HEV 2009), die trotz manueller Freigabe durch die Lehrenden nicht sichtbar sind bzw. bei automatischer Freigabe für alle Personen sichtbar. Standardisierte Auswertungen und Berichte sind nur sehr eingeschränkt möglich.

Wesentliche Teile der Applikation „Leistungen“ ließen sich nicht hochschulspezifisch konfigurieren (z.B. die institutionellen KooperationspartnerInnen), was die Anwendung verkompliziert und ggf. Workarounds erforderlich macht.

Die Applikation „Veröffentlichungen“ habe eine schwer zu durchschauende Eingabemaske (z.B. müsse eine Publikation mit mehreren AutorInnen zuerst mit einer Person als AutorIn angelegt und dann nochmals bearbeitet werden, so dass alle AutorInnen hinzugefügt werden könnten).

Komplizierte Eingabewege zeichnen des Weiteren die Applikation aus (z.B. müssten Zeitschriften in der Datenbank zuerst zentral angelegt werden, bevor auf sie für die Dokumentation von Veröffentlichungen zugegriffen werden könne), und kaum nachvollziehbare „Treatment Codes“ (z.B. wissenschaftliche und nicht-wissenschaftliche Hochschulschriften wie Dissertations- und Habilitationsschriften), etc. gefährdeten die Datenqualität massiv und führten letztlich zu problematischen Auswertungen der Hochschule und zu zweifelhaften „Kennzahlenvergleichen“ von Seiten des Bundesministeriums.

Außerdem sei die Datenqualität zu bezweifeln. Dieselbe Abfrage ergebe unterschiedliche Zahlen, je nachdem ob der Button „Studierendenstatistik“ oder „Auswertungen“ gewählt werde.

Bei Fortbildung und Schulentwicklung bilde das Programm nicht die besondere Stellung von Seminarleitenden ab. Derzeit hätten Personen, die ausschließlich die Rolle der Seminarleitung innehaben, keinen Einblick in die Ergebnisse der Evaluierung, was jedoch sehr wichtig wäre. Es sollte weiterhin möglich sein, „Nicht-PädagogInnen“ als TeilnehmerInnen von Fortbildungsveranstaltungen zu erfassen, um Veranstaltungen, die sich an breitere Zielgruppen richten, realitätsgetreu abbilden zu können.

Außerdem sei eine Abfragemöglichkeit (Bericht) für planende pädagogische MitarbeiterInnen wichtig, die eine Datei generiere, die folgende Daten mit Filtermöglichkeit enthalten sollte: LV-Nummer, Ort, Datum, Leitung, Lehrbeauftragte, Titel, Inhalt, Halbtage, TeilnehmerInnen pro Seminar. Derzeit müsse hingegen noch ein solcher Bericht aus unterschiedlichen Dateien umständlich zusammengestellt werden.

Zudem sollte es eine Abfragemöglichkeit zur Erstellung von (Finanz-)Berichten (z.B. für das Ministerium) geben, die folgende Kriterien mit Filtermöglichkeit enthalten sollte: LV-Nummer, Titel, Termin, Leitung, Planungskosten, tatsächliche TeilnehmerInnen, Halbtage geplant, Halbtage abgesagt, Halbtage durchgeführt, Abgeltungskosten, Veranstaltungen geplant, Veranstaltungen abgesagt.

Gewünscht wird eine Importmöglichkeit bei Erstellung von Lehrveranstaltungen (aus einem bestimmten Dateiformat). Derzeit müssten die Texte aus dem Planungsformular einzeln kopiert werden.

Bei der Lehrveranstaltungserhebung solle das Startdatum einer Veranstaltung sichtbar sein. Wenn der Filter eingeschaltet sei, solle beispielsweise auch eine Filterung der Veranstaltungen

im nächsten Monat möglich sein, oder von Datum x bis Datum y. Für die Fortbildung ist der Blick auf Veranstaltungen im Kontext von Datum und Zeitraum wichtig und fehle deshalb sehr. Die Funktion der Terminliste sei umständlich und damit ineffizient.

Außerdem führe die System-E-Mail zur Termin- bzw. Ortsänderung bei einer Raum-/Ortsänderung zu Konfusion, da die Mail mit dem irreführenden Betreff „Terminänderung“ versendet werde. Grundsätzlich wäre es wünschenswert, wenn zu gewissen Anlässen die automatischen System-E-Mails ausgeschaltet werden könnten.

Da es bei der Seminar-Genehmigung immer wieder zu dem Missverständnis komme, dass bei einem Seminar nur eine Person pro Schule teilnehmen dürfe, sollte dieser Eintrag möglichst unauffällig gehalten oder möglichst ausgeblendet sein.

Die Spalte „Anmerkungen“ auf der TeilnehmerInnenliste konnte offenbar früher auch von der Kursleitung benutzt werden, was sehr praktisch sei (schnelle Notiz seien möglich gewesen, wenn einem/einer Teilnehmer/in etwas mitgeteilt wurde). Leider sei diese Möglichkeit seit längerer Zeit für die Kursleitung deaktiviert.

Wenn der Datensatz „Matrikelnummer“ oder „Dienststelle“ aktiviert sei, gehe kein Popup auf wie bei den anderen (z.B. unter „Name“), stattdessen öffne sich ein neuer Tab. Von dort komme man jedoch nicht mehr direkt zurück, sondern müsse wieder von ganz vorne einsteigen, was sehr umständlich sei.

Wenn ein neuer Lehrgang begonnen werde, müsse von der Prüfungsabteilung an die potentiellen TeilnehmerInnen erst eine Mail mit einer Zahlungsreferenz, die bei der Einzahlung anzugeben sei, geschickt werden. Einzahlungen auf diese Kontonummer würden in Wien geprüft. Erst wenn die Prüfungsabteilung diese Information habe, kann sie die TeilnehmerIn dem Lehrgang zuordnen.

Bei Termin und Ort einer Lehrveranstaltung sollte das Anklicken des Ortes (und nicht das Anklicken des Datums) zur Ressource, also zum Ort führen.  
Für Auswertungen und Statistiken sollte es bessere und frei konfigurierbare Exportmöglichkeiten geben.

Bemängelt wurden Parallelsysteme, eine fehlende gemeinsame Datenbank und die Schnittstellenproblematik im „Cluster Mitte“. Es wurde darauf hingewiesen, dass im gemeinsam angebotenen Studium (»Cluster Mitte“) von den 8 Institutionen (JKU und KU haben andere Systeme) wortidentente Modellierungen von jeder Institution eingegeben und ebenso wortidentente Lehrveranstaltungen angelegt werden müssten und es keine Datenbank gäbe, auf die gemeinsam zugegriffen werden könne. Eine einmalige zentrale Anlage (besser wäre sogar ein Import über eine .csv Datei) und automatisiertes Verteilen in dem „Cluster Mitte“) wäre wünschenswert, dies verhindere auch Fehler, da keine Dateninkonsistenzen entstehen könnten. Ebenso ist ein einheitliches System für alle 10 Institutionen erstrebenswert, so dass die am Cluster beteiligten Einrichtungen effizienter zusammen arbeiten können.

Datenüberspielungen im Datenverbund fänden nur einmal pro Woche statt – das sollte in der Regel täglich passieren.

## 6.3 Hochschul-Evaluierungsverordnung

### **Geltungsbereich, Regelungszweck**

**§ 1.** (1) Diese Verordnung gilt für die öffentlichen Pädagogischen Hochschulen gemäß § 1 Abs. 1 Z 1 bis 8 des Hochschulgesetzes 2005, BGBl. I Nr. 30/2006, und regelt die Evaluierung sowie die Qualitätsentwicklung im Rahmen des gesamten öffentlich-rechtlichen Leistungsspektrums der Pädagogischen Hochschule.

(2) Sie dient dazu,

1. die Qualität der Arbeit in Forschung, Lehre, Organisation, Planung sowie in der Verwaltung zu heben, zu sichern und zu verbessern,
2. Entscheidungshilfen bei der mittel- und langfristigen Planung zu erarbeiten sowie
3. Rechenschaft gegenüber der Öffentlichkeit abzulegen.

### **Gegenstand der Evaluierungen und Qualitätsentwicklung**

**§ 2.** (1) Die Evaluierungen und die Qualitätsentwicklung beziehen sich auf:

1. den gesamten Studien- und Prüfungsbetrieb in Aus-, Fort- und Weiterbildung (Lehre),
2. die gesamte Forschungs- und Entwicklungstätigkeit der Pädagogischen Hochschule (Forschung und Entwicklung) und
3. die Planungstätigkeit, die innere Organisation der Pädagogischen Hochschule gemäß dem Organisationsplan (§ 29 des Hochschulgesetzes 2005) sowie die Administration von Lehre, Forschung und Entwicklung (Planung, Organisation und Verwaltung).

(2) Die Evaluierungen und die Qualitätsentwicklung haben sich auf den Ziel- und Leistungsplan, die Qualitäts- und Leistungssicherung, die Zweckmäßigkeit der Durchführung, die Wirtschaftlichkeit und die Sparsamkeit der getroffenen Maßnahmen zu beziehen.

### **Arten der Evaluierungen**

**§ 3.** Folgende Evaluierungen sind intern an der Pädagogischen Hochschule oder extern durch Sachverständige durchzuführen:

1. Überprüfung der allgemeinen Entwicklung anhand von Kennzahlen (§ 4): Durch die Abfrage von Daten anhand von Kennzahlen über jede Organisationseinheit wird Informationsmaterial an der Pädagogischen Hochschule gewonnen, das der internen Evaluierung dient. Evaluierungen anhand von Kennzahlen sind durch das Rektorat der Pädagogischen Hochschule zu veranlassen und jährlich durchzuführen.
2. Evaluierung des Lehrangebots durch die Studierenden (§ 5): Die Qualität der Lehrangebote ist durch die Studierenden zu bewerten. Diese Bewertung dient der internen Evaluierung, ist durch das Rektorat der Pädagogischen Hochschule zu veranlassen und jedenfalls jährlich durchzuführen.
3. Evaluierung der einzelnen Organisationseinheiten der Pädagogischen Hochschule (§ 6): Diese erfolgt in Eigenverantwortung durch die Pädagogische Hochschule und ist in periodischen Abständen von drei Jahren durch das Rektorat zu veranlassen.
4. Evaluierung der gesamten Pädagogischen Hochschule (§ 7): Diese erfolgt durch externe Expertinnen und Experten nach internationalen Standards. Die Evaluierung ist durch das Rektorat der Pädagogischen Hochschule regelmäßig im Abstand von höchstens sieben Jahren zu veranlassen und ist erstmalig bis spätestens 1. Oktober 2017 durchzuführen.
5. Fokussierte externe Evaluierung (§ 8): Diese erfolgt bei Bedarf durch die Bundesministerin oder durch den Bundesminister für Bildung und Frauen und soll eine

Vergleichbarkeit der Qualität der Leistungen der betroffenen Pädagogischen Hochschulen ermöglichen.

#### **Überprüfung der allgemeinen Entwicklung anhand von Kennzahlen**

**§ 4.** (1) Das Rektorat hat einmal jährlich zusätzlich zum Ziel- und Leistungsplan und zum Ressourcenplan einen Arbeitsbericht zu verfassen. Dieser hat jedenfalls die folgenden Kennzahlen zu enthalten:

1. Anzahl der abgehaltenen Lehrveranstaltungen, der Anmeldezahlen und der abgenommenen Prüfungen gegliedert nach den Kategorien „Ausbildung“ sowie „Fort- und Weiterbildung“ unter Angabe der Semesterwochenstunden und der dafür anfallenden Kosten.
2. getrennt nach Geschlecht und gegliedert nach Lehramtsstudien, Hochschullehrgängen sowie Lehrgängen die Anzahl
  - a. der Gesamtstudierenden,
  - b. der neu zugelassenen Studierenden und
  - c. der Absolventinnen und Absolventen.*(Anm.: Z 3 und 4 aufgehoben durch BGBl. II Nr. 211/2015)*
5. Anzahl der Lehrenden und Studierenden, die an internationalen Mobilitätsprogrammen teilgenommen haben (Incomings und Outgoings);
6. Anzahl der wissenschaftlichen Veröffentlichungen;
7. Anzahl der laufenden Forschungs- und Entwicklungsprojekte sowie die dafür bereitgestellten Ressourcen;
8. Ausmaß der an der Pädagogischen Hochschule eingesetzten Personalkapazität getrennt nach Verwendungen unter Angabe des Geschlechts und des prozentuellen Anteils der weiblichen Bediensteten.

(2) Berichtszeitraum ist das abgelaufene Studienjahr.

(3) Die Daten des Arbeitsberichts bilden gemeinsam mit dem Ziel- und Leistungsplan und dem Ressourcenplan eine Grundlage für die Evaluierungen gemäß §§ 5 bis 8 und dienen als Grundlage für Maßnahmen zur Qualitäts- und Leistungssicherung. Der Arbeitsbericht ist dem Hochschulrat und der Bundesministerin oder dem Bundesminister für Bildung und Frauen zur Kenntnis zu bringen.

#### **Evaluierung des Lehrangebots durch die Studierenden**

**§ 5.** (1) Die einzelnen Lehrveranstaltungen in der Aus-, Fort- und Weiterbildung sind durch die Studierenden zu bewerten. Die Bewertungen erfolgen in Form von

1. Rückmeldungen im Verlauf der Lehrveranstaltung und
2. Rückmeldungen zum Ende der Lehrveranstaltung.

(2) Rückmeldungen im Verlauf der Lehrveranstaltung sind durch die Lehrveranstaltungsleiterinnen und -leiter durchzuführen, sofern dies in Bezug auf die Dauer der Lehrveranstaltung sinnvoll ist. Die Stärken und Schwächen der Lehrveranstaltung sind gemeinsam mit den Studierenden zu reflektieren. Die Rückmeldungen haben so zu erfolgen, dass weder mittelbar noch unmittelbar ein Rückschluss auf einzelne Studierende möglich ist. Die Lehrveranstaltungsleiterin oder der Lehrveranstaltungsleiter hat zu den Rückmeldungen den Studierenden gegenüber Stellung zu nehmen.

(3) Bewertungsinstrumente für Rückmeldungen zum Ende der Lehrveranstaltung haben Kriterien für die Bewertung zu beinhalten. Im Bereich der Ausbildung haben sie Fragestellungen vorzusehen

1. zu den Rahmenbedingungen der Lehrveranstaltung und

2. zur methodischen Gestaltung der Lehrveranstaltung.

(4) Im Bereich der Fort- und Weiterbildung haben die Instrumente über Abs. 3 Z 1 und 2 hinaus Fragestellungen vorzusehen

1. zur Relevanz der Lehrinhalte für die schulische Praxis und
2. zur Umsetzbarkeit der didaktischen Konzepte in der schulischen Praxis.

(5) Die Ergebnisse der Rückmeldungen im Verlauf und zum Ende der Lehrveranstaltung dienen den Lehrveranstaltungsleiterinnen und -leitern zur Reflexion, Planung und Weiterentwicklung ihrer Lehrmethode.

(6) Darüber hinaus dienen die Ergebnisse der Rückmeldungen zum Ende der Lehrveranstaltung den Organen der Pädagogischen Hochschule

1. zur Entwicklung von Maßnahmen zur Verbesserung der Lehrqualität,
2. als Grundlage für Maßnahmen zur Unterstützung der Lehrenden bei der Weiterentwicklung der Qualität des Lehrangebots (zB durch Weiterbildungsangebote) und
3. für curriculare Planungsschritte.

(7) Die Studienkommission hat in Zusammenarbeit mit den Lehrveranstaltungsleiterinnen und -leitern die Bewertungsinstrumente zu entwickeln und die Ergebnisse der Rückmeldungen (samt optionaler Stellungnahme der Lehrkraft) in einem Bericht zusammenzufassen. Sie hat das Rektorat, den Hochschulrat und die Bundesministerin oder den Bundesminister für Bildung und Frauen jährlich über die Ergebnisse der Evaluierung in Kenntnis zu setzen. Die Rektorin oder der Rektor hat gegebenenfalls mit der Leiterin oder mit dem Leiter der Lehrveranstaltung entsprechende Maßnahmen unter Angabe einer zeitlichen Planung festzulegen.

### **Evaluierung der einzelnen Organisationseinheiten der Pädagogischen Hochschule**

**§ 6.** (1) Ziel der Evaluierung einzelner Organisationseinheiten ist die Sicherung und Verbesserung der Qualität der jeweils zu evaluierenden Organisationseinheit. Die Evaluierung erfolgt hochschulintern in regelmäßigen Abständen auf Veranlassung des Rektorats.

(2) Die betroffene Einheit hat unter Miteinbeziehung der Ergebnisse der Evaluierung des Lehrangebots durch die Studierenden gemäß § 5 eine Darstellung über den gegenwärtigen Stand und die Entwicklung von Lehr- und Forschungstätigkeit, Organisation, Verwaltung und Planung samt einer Analyse der Stärken und Schwächen der Organisationseinheit zu verfassen und dem Rektorat vorzulegen.

(3) Die Rektorin oder der Rektor hat aufgrund der Evaluierung mit der betroffenen Organisationseinheit eine schriftliche Vereinbarung von Maßnahmen mit einer zeitlichen Planung zu erarbeiten. Nach einer für die Umsetzung der Maßnahme angemessenen Zeit hat die Einheit dem Rektorat über die durchgeführten Maßnahmen und deren Ergebnisse zu berichten. Das Rektorat hat den Hochschulrat und die Bundesministerin oder den Bundesminister für Bildung und Frauen über die Ergebnisse der Evaluierung und die getroffenen Maßnahmen zur Qualitätssicherung und -verbesserung zu informieren.

### **Evaluierung der gesamten Pädagogischen Hochschule**

**§ 7.** (1) Die Evaluierung der Lehr- und Forschungstätigkeit, der Planung sowie der Organisation und Verwaltung erfolgt nach internationalen Standards durch drei Expertinnen oder Experten, von denen zwei dem postsekundären Bildungs- oder Forschungsbereich außerhalb der Republik Österreich anzugehören haben. Ziel der Evaluierung ist die Sicherung und Verbesserung der Qualität der Tätigkeiten der Pädagogischen Hochschule.

(2) Die Evaluierung hat jedenfalls Aufschluss über die folgenden Aspekte zu geben:

1. Die Erreichung der durch die Pädagogische Hochschule definierten Zielvorgaben nach Maßgabe des Ziel- und Leistungsplans;
2. die Qualität des Qualitätsmanagementsystems und der Evaluierungsmaßnahmen;
3. die Zweckmäßigkeit und Effizienz der Planungs- und Organisationsstrukturen;
4. die Zweckmäßigkeit und Effizienz der Verwaltung;
5. die Leistungsfähigkeit der Pädagogischen Hochschule im internationalen Vergleich.

(3) Die Evaluierung erfolgt durch:

1. Selbstevaluation: Die Pädagogische Hochschule hat eine Darstellung über die Lehr- und Forschungstätigkeit, die Planung, die Organisation und die Verwaltung sowie eine kritische Selbstanalyse zu den Aspekten gemäß Abs. 2 Z 1 bis 5 bezüglich aller Organisationseinheiten zu verfassen. Zur Erstellung dieser Analyse kann sie Beratung aus dem fachlich qualifizierten Umfeld beziehen und Rückmeldungen von Absolventinnen und Absolventen von Lehramtsstudien einholen.
2. Externe Evaluierung: Auf Basis der Selbstevaluation und zumindest eines mehrtägigen Besuchs vor Ort haben die Expertinnen und Experten einen Bericht zu verfassen, der Folgendes zu enthalten hat:
  - a) Kritische Überprüfung der Selbstdarstellung und der Selbstevaluation;
  - b) Beurteilung der Stärken und Schwächen und des Entwicklungspotenzials der Pädagogischen Hochschule;
  - c) Vorschläge und Empfehlungen für Verbesserungen.

(4) Das Rektorat hat die Ergebnisse der externen Evaluierung der Studienkommission für eine Stellungnahme zur Verfügung zu stellen und selbst dazu Stellung zu nehmen. Danach hat es dem Hochschulrat sowie der Bundesministerin oder dem Bundesminister für Bildung und Frauen über die Ergebnisse zu berichten. Die aufgrund der Vorschläge und Empfehlungen allenfalls zu treffenden Maßnahmen sind im folgenden Ziel- und Leistungsplan auszuweisen und im Rahmen desselben weiterzuentwickeln und zu überprüfen. Die Ergebnisse der Evaluierung sind in einer hochschulinternen Veranstaltung öffentlich zu präsentieren und zu diskutieren.

### **Fokussierte externe Evaluierung**

**§ 8.** Die Bundesministerin oder der Bundesminister für Bildung und Frauen kann, sofern ein Bedarf nach Qualitätserhebungen (zB von Studiengängen oder von Forschungs- und Entwicklungstätigkeiten) besteht, fokussierte Evaluierungen an den Pädagogischen Hochschulen durch externe Expertinnen oder Experten veranlassen.

### **Inkrafttreten**

**§ 9.** (1) Diese Verordnung tritt mit Ablauf des Tages der Kundmachung im Bundesgesetzblatt in Kraft.

(2) § 3 Z 4 und 5, § 4 Abs. 1 erster Satz sowie § 4 Abs. 1 Z 1 und 2, § 4 Abs. 3, § 5 Abs. 7, § 6 Abs. 2 und 3, § 7 Abs. 1 und 4 sowie § 8 dieser Verordnung in der Fassung der Verordnung BGBl. II Nr. 211/2015 treten mit Ablauf des Tages der Kundmachung im Bundesgesetzblatt in Kraft; gleichzeitig tritt § 4 Abs. 1 Z 3 und 4 außer Kraft.