



Agentur für
Qualitätssicherung
und Akkreditierung
Austria

Richtlinie für das Audit des hochschulinternen Qualitätsmanagement- systems

beschlossen in der 49. Sitzung des Boards der AQ
Austria am 11. September 2018

Inhaltsverzeichnis

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

Präambel

Autonomen Hochschulen obliegt die Verantwortung für das Qualitätsmanagement, das die Qualitätssicherung und -entwicklung von Studien, Lehre, Forschung bzw. Entwicklung und Erschließung der Künste sowie der sie unterstützenden Aufgaben der Verwaltung umfasst. Sie entwickeln und gestalten ihr internes Qualitätsmanagementsystem in Übereinstimmung mit ihren individuellen Profilen und mit Bedacht auf europäische Standards. Im Zentrum der externen Qualitätssicherung nach dem Hochschul-Qualitätssicherungsgesetz steht die Zertifizierung dieses internen Qualitätsmanagementsystems in einem Audit.

Die Agentur für Qualitätssicherung und Akkreditierung (AQ Austria) unterstützt diese Verantwortung der Hochschulen und möchte mit ihrem Audit die Qualitätsentwicklung der Hochschulen fördern. Bei der Ausgestaltung des Audits berücksichtigt die AQ Austria internationale Erfahrungen und Beispiele guter Praxis.

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

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

Die vorliegende Richtlinie konkretisiert mit den Verfahrensregeln (Teil I) die Bestimmungen des Hochschul-Qualitätssicherungsgesetzes 2011 (HS-QSG), BGBl I Nr. 74/2011 zur Durchführung von Audits an österreichischen öffentlichen Universitäten und Fachhochschul-Einrichtungen. In den ergänzenden Informationen zur Durchführung des Verfahrens (Teil II) wird der Ablauf des Auditverfahrens näher beschrieben.

I. Verfahrensregeln

A. Ziele des Audits

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

B. Standards

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

Standard 1

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

Erläuterung: Die Hochschule schafft ein Einvernehmen unter den Hochschulangehörigen darüber, was Qualität in ihren Aufgabenbereichen bedeutet. Ebenso schafft sie ein Einvernehmen für die Verantwortung aller Hochschulangehörigen für das Qualitätsmanagement. Zu den Hochschulangehörigen zählen Studierende, Personal für Lehre und Forschung sowie nicht-wissenschaftliches Personal.

Die Qualitätsmanagementstrategie ist auf das Erreichen der Ziele der Hochschule und auf die Entwicklung ihrer Qualität ausgerichtet. Die Kernaufgaben der Hochschule umfassen die Leistungsbereiche Studien und Lehre, Forschung oder Entwicklung und Erschließung der Künste oder Angewandte Forschung und Entwicklung. Die Querschnittsaufgaben umfassen Internationalisierung und gesellschaftliche Zielsetzungen. Die unterstützenden Aufgaben der Verwaltung umfassen die Bereiche Organisation, Administration und Personal der Hochschule.

Standard 2

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

Erläuterung: Das Qualitätsmanagementsystem fördert die Erreichung der Ziele der Hochschule und die Entwicklung ihrer Qualität. Durch das Qualitätsmanagementsystem

erfasst die Hochschule regelmäßig und systematisch Informationen zu ihren Kern-, Querschnitts- und unterstützenden Aufgaben und nutzt diese Informationen für die Sicherung und Weiterentwicklung ihrer Qualität. Die Informationen werden ebenso für Entscheidungen des Hochschulmanagements herangezogen.

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

Standard 3

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

Erläuterung: Die Maßnahmen sind geeignet, die angestrebte Qualität der Studien und der Lehre der Hochschule zu sichern und weiterzuentwickeln.

Zu den Studien zählen die ordentlichen und die außerordentlichen Studien der öffentlichen Universitäten sowie die Studiengänge und Lehrgänge zur Weiterbildung der Fachhochschul-Einrichtungen.

Das Qualitätsmanagement im Bereich Studien und Lehre fokussiert jedenfalls

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

Standard 4

Die Hochschule setzt Qualitätsmanagementmaßnahmen entlang der gesetzten Ziele im Bereich **Forschung** oder **Entwicklung und Erschließung der Künste** oder **Angewandte Forschung und Entwicklung** um und überprüft den Beitrag der Maßnahmen zur Zielerreichung und zur Entwicklung ihrer Qualität. Die Ergebnisse der Überprüfung fließen in die systematische Adaptierung der gesetzten Maßnahmen ein.

Erläuterung: Die Maßnahmen sind geeignet, die angestrebte Qualität der Forschung oder Entwicklung und Erschließung der Künste oder Angewandte Forschung und Entwicklung zu sichern und weiterzuentwickeln. Das Qualitätsmanagement fokussiert jedenfalls

- die Unterstützung der Forschenden bei ihren Aktivitäten,
- die Beurteilung von Leistungen in der Forschung oder Entwicklung und Erschließung der Künste oder in der Angewandten Forschung und Entwicklung,
- die Nachwuchsförderung,
- den Wissenstransfer,

- den Technologietransfer (sofern zutreffend),
- die Aufgaben der Organisation und Administration im Bereich Forschung oder Entwicklung und Erschließung der Künste oder Angewandte Forschung und Entwicklung.

Standard 5

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

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

Die Maßnahmen im Bereich Personal umfassen jedenfalls

- das Qualitätsmanagement der Aufnahme von Personal für Lehre und Forschung,
- das Qualitätsmanagement der Aufnahme von nicht-wissenschaftlichem Personal,
- die Personalentwicklung für das Lehr- und Forschungspersonal sowie das nicht-wissenschaftliche Personal.

C. Verfahren

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

Vereinbarung

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

Gutachter/innen

Die Gutachter/innengruppe besteht aus mindestens vier Gutachter/innen, davon ein/e Student/in. Die Gruppe verfügt über nachgewiesene Erfahrungen in der Hochschulleitung und -organisation sowie im hochschulischen Qualitätsmanagement und über Kenntnis des österreichischen Hochschulsystems. Die Gutachter/innengruppe ist international zusammengesetzt.

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

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

Selbstevaluierungsbericht

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

Vor-Ort-Besuch

Es gibt einen zwei- bis dreitägigen Vor-Ort-Besuch an der Hochschule, bei dem die Gutachter/innen mit Hochschulangehörigen der unterschiedlichen Gruppen Gespräche führen. Zur Vorbereitung erhalten sie den Selbstevaluierungsbericht der Hochschule sowie Informationen der AQ Austria zum Verfahren und zum österreichischen Hochschulsystem. Ziel des Vor-Ort-Besuches ist es, den Gutachter/innen über den Selbstevaluierungsbericht hinaus ein Verständnis für die Organisation des internen Qualitätsmanagementsystems der Hochschule und dessen Umsetzung zu vermitteln, damit sie über ausreichend evidenzbasiertes Wissen für die Beurteilung der Auditstandards verfügen.

Die AQ Austria begleitet den Vor-Ort-Besuch und bereitet die Gutachter/innen darauf vor.

Gutachten

Die Gutachter/innen erstellen auf Grundlage der Erkenntnisse aus dem Selbstevaluierungsbericht und dem Vor-Ort-Besuch mit redaktioneller Begleitung der AQ Austria ein vorläufiges Gutachten mit Feststellungen zum Qualitätsmanagementsystem der Hochschule anhand der Auditstandards und Beurteilungen der Erfüllung der Auditstandards anhand der drei Kategorien „erfüllt“, „mit Einschränkung erfüllt“ und „nicht erfüllt“.

Stellungnahme der Hochschule

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

Zertifizierung des internen Qualitätsmanagementsystems

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

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

Wenn ein oder mehrere Standards mit Einschränkung erfüllt sind, kann das Board Auflagen erteilen. Ein Standard ist dann mit Einschränkung erfüllt, wenn ein Mangel im

Qualitätsmanagementsystem vorliegt, der nach Auffassung des Boards voraussichtlich innerhalb eines Zeitraums von zwei Jahren behebbar ist.

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

Die Zertifizierung ist auf sieben Jahre befristet.

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

Follow-up

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

Erfüllung von Auflagen

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

Die Geschäftsstelle der AQ Austria prüft die Auflagenerfüllung und zieht dafür bei Bedarf ein oder mehrere Mitglieder der Gutachter/innengruppe hinzu. Diese/r Gutachter/in(nen) war(en) in der Regel Mitglied(er) der Gutachter/innengruppe aus dem ursprünglichen Audit und hat (haben) die Hochschule nach erfolgter Zertifizierungsentscheidung nicht beraten. Der/die Gutachter/in(nen) legt (legen) eine begründete schriftliche Beurteilung zur Erfüllung der Auflage(n) auf Grundlage der Dokumentation der Hochschule vor.

Das Board der AQ Austria trifft die Entscheidung über die Erfüllung der erteilten Auflagen aufgrund der Dokumentation der Hochschule und – sofern eingeholt – der Beurteilung der/des Gutachterin(nen)/Gutachter(s).

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

Veröffentlichung

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

Kosten

Die Hochschule trägt die vom Board der AQ Austria festgelegte und auf der Webseite der AQ Austria veröffentlichte Verfahrenspauschale sowie die Kosten für die Gutachter/innen, die sich aus Aufwandsentschädigung, Reise- und Nächstigungskosten zusammensetzen.

Ist für die Überprüfung von Auflagen der Einsatz von Gutachter/inne/n vorgesehen, so wird deren Aufwandsentschädigung gesondert verrechnet.

Beschwerde

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

D Inkrafttreten

Die Richtlinie für das Audit des hochschulinternen Qualitätsmanagementsystems tritt am 01.12.2018 in Kraft. Für zu diesem Zeitpunkt bereits anhängige Audits gilt die Richtlinie vom 27./28.05.2015.

II. Ergänzende Informationen zur Durchführung des Verfahrens

1 Vorbereitung des Audits

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

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

Die Hochschule und die AQ Austria benennen jeweils eine/n Verfahrenskoordinator/in. Der/Die Verfahrenskoordinator/in der AQ Austria ist dafür verantwortlich, dass die Formalerfordernisse des Verfahrens eingehalten werden. Sie/er nimmt an keiner Stelle des Verfahrens die Rolle eines/r Gutachter/in ein, sondern achtet auf den geregelten und fairen Ablauf des Verfahrens.

2 Selbstevaluierungsbericht

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

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

Neben der Zertifizierung des internen Qualitätsmanagementsystems soll das Audit möglichst auch dessen kontinuierliche Weiterentwicklung fördern und unterstützen. Dies beginnt mit der inner-institutionellen Vorbereitung und der damit einhergehenden Erstellung des Selbstevaluierungsberichts. Die Erstellung des Berichts soll unter Einbeziehung der Hochschulangehörigen erfolgen. Die damit einhergehende Selbstreflexion hilft, die eigenen Stärken und Schwächen besser zu definieren. Die daraus gewonnenen Erkenntnisse sollen sich letztendlich auch in der schriftlichen Darstellung widerspiegeln.

Die interne Vorbereitung an der Hochschule, zum Beispiel in Workshops, und die damit einhergehende Selbstreflexion und Stärken- und Schwächenanalyse sind zentrale Bestandteile der langfristigen Wirkung eines Audits und können der Hochschule positive und gewinnbringende Anstöße zur Weiterentwicklung geben.

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

2.1 Vorstellung der Hochschule

Um ein Bild der Hochschule zu vermitteln, ist es hilfreich, an den Beginn des Selbstevaluierungsberichts eine kurze Vorstellung der Hochschule zu stellen. Die Gutachter/innen sollen einen Überblick über das Profil, Schlüsselkennzahlen und wesentliche Entwicklungen der Institution erhalten und erfahren, welche Ziele die Hochschule verfolgt. Die Vorstellung der Hochschule soll eine Länge von fünf Seiten nicht übersteigen.

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

An die Vorstellung anschließend soll bereits auf das Qualitätsmanagementsystem fokussiert werden. Die Darstellung hängt von der Art oder dem Modell des von der Hochschule entwickelten oder gewählten Systems ab. Eine grafische Darstellung des Qualitätsmanagementsystems ist für einen Gesamtüberblick nützlich.

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

Die Hochschule soll beschreiben, welche Entwicklungen des Qualitätsmanagementsystems sie seit dem letzten Audit vorangetrieben hat und wie sie mögliche Empfehlungen bearbeitet hat.

Der Umfang der Darstellung und Selbstanalyse des Qualitätsmanagementsystems soll eine Länge von 50 Seiten nicht übersteigen. Dabei soll die Hochschule auf die Nachvollziehbarkeit, Konsistenz und Widerspruchsfreiheit ihrer Darlegungen achten.

2.3 Verweise und Nachweise

Zur Vermeidung der Duplizierung von Informationen, die in bereits bestehenden Dokumenten ausreichend beschrieben sind, kann die Hochschule auf entsprechende Textpassagen in diesen Dokumenten verweisen und sie den Gutachter/innen als Anlagen zur Verfügung stellen (beispielsweise Entwicklungsplan, Jahresbericht, Leistungsvereinbarung, Geschäftsbericht, Wissensbilanz, QM-Handbuch, Mustercurricula, Muster für Zielvereinbarungen etc.). Dazu nutzt sie idealerweise eine Plattform, auf welche die Gutachter/innen für die Dauer des Audits Zugriff erhalten. Hilfreich ist es, bereits vorhandene schematische Darstellungen nutzen, um beispielsweise Ablaufschemen oder Organisationspläne zu veranschaulichen. Verlinkungen auf die Webseite der Hochschule im Selbstevaluierungsbericht sollen hingegen vermieden werden. Die Vorlage von vorhandenen Dokumenten, die für die Sicherung und Entwicklung der Qualität relevant sind, ersetzt jedoch nicht den Selbstevaluierungsbericht, der die

wesentlichen Informationen sowie nachvollziehbare Erläuterungen zu den Auditstandards enthalten und sich nicht auf Verweise auf die Anlagen beschränken soll.

3 Gutachterinnen und Gutachter

3.1 Anforderungen der AQ Austria zur Auswahl der Gutachter/innengruppe

Die Gutachter/innengruppe besteht aus mindestens vier Personen, davon eine Studentin oder ein Student. Die AQ Austria empfiehlt, fünf Gutachter/innen einzusetzen, um einen möglichst differenzierten Blick auf das Qualitätsmanagementsystem zu erhalten.

Maßgeblich für die Auswahl der Gutachter/innen sind das Profil der zu auditierenden Hochschule (v.a. Größe, Disziplinspektrum, Lehr- und Forschungsschwerpunkte, strategische Ausrichtung der Hochschule, Hochschultyp) und die Beschaffenheit ihres Qualitätsmanagementsystems (z.B. zentrales/dezentrales QM, EFQM-Modell). Die Gutachter/innen müssen die Verfahrenssprache (Deutsch oder Englisch) sowohl schriftlich als auch mündlich in angemessener Weise beherrschen.

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

Die Gutachter/innengruppe soll international zusammengesetzt sein, wobei Internationalität sowohl durch Herkunft als auch durch berufliche Erfahrung durch eine Tätigkeit im Ausland zum Ausdruck kommen kann. Die Hochschule kann selbst entscheiden, ob der Gutachter/innengruppe ausschließlich außerhalb von Österreich tätige Personen angehören sollen. Die Konstellation der Gutachter/innengruppe soll eine breite Perspektive erfahrener Personen aus dem Europäischen Hochschulraum auf das Qualitätsmanagementsystem der Hochschule ermöglichen.

Die AQ Austria achtet auf besondere Erfordernisse des Einzelfalls und strebt Diversität in der Zusammensetzung der Gutachter/innengruppe an. Des Weiteren intendiert die AQ Austria die Einbeziehung eines Gutachters/einer Gutachterin aus dem vorhergegangenen Audit.

Bei der Auswahl der Gutachter/innen prüft die AQ Austria, dass keine Gründe vorliegen, die eine Unbefangenheit oder Unvereinbarkeit mit der Tätigkeit der Gutachter/innen an der zu auditierenden Hochschule in Zweifel ziehen. Gründe können beispielsweise die Folgenden sein:

- Arbeits- oder sonstiges Vertragsverhältnis mit der auditierten Hochschule in den letzten fünf Jahren;
- Bewerbung an der auditierten Hochschule in den letzten fünf Jahren;
- Mitwirkung/Mitarbeit an der auditierten Hochschule selbst und deren Gremien in den letzten fünf Jahren;
- Persönliche Forschungszusammenarbeit oder Kooperation mit Personen der auditierten Hochschule in den letzten fünf Jahren;
- Absolvierung einer Prüfung/Erlangung eines Abschlusses an der auditierten Hochschule in den letzten fünf Jahren;

- Private Naheverhältnisse zu Personen der auditierten Hochschule.

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

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

3.2 Grundsätze für die Tätigkeit der Gutachter/innen

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

3.3 Aufgaben der Gutachter/innen

Die Gutachter/innen sind verpflichtet, aktiv am Verfahren teilzunehmen. Das beinhaltet die eigene Vorbereitung anhand der von der AQ Austria zur Verfügung gestellten Materialien und des Selbstevaluierungsberichts der Hochschule ebenso wie die Teilnahme an den von der AQ Austria organisierten internen Vorbereitungstreffen und am Vor-Ort-Besuch sowie die Erstellung des Gutachtens. Benötigen die Gutachter/innen weitere Informationen oder Dokumente für ihre Tätigkeit, teilen sie dies dem/der Verfahrenskoordinator/in der AQ Austria unverzüglich mit.

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

3.4 Vorbereitung der Gutachter/innen

Die Vorbereitung der Gutachter/innen durch die AQ Austria erfolgt in mehreren Phasen. Sie zielt darauf ab, dass diese nach den von der Agentur definierten Grundsätzen am Audit mitwirken und die Ziele, die Standards und den Ablauf des Verfahrens sowie die für das Audit relevanten gesetzlichen Bestimmungen und das österreichische Hochschulsystem kennen. Von den Gutachter/inne/n wird darüber hinaus erwartet, dass sie sich vor dem ersten Besuch auf Basis des Selbstevaluierungsberichts (s. dort) bereits eingehend mit der Hochschule und deren Qualitätsmanagementsystem vertraut gemacht haben.

In einer von dem/der Verfahrenskoordinator/in der AQ Austria moderierten Videokonferenz etwa drei Wochen vor dem Vor-Ort-Besuch tauschen die Gutachter/innen ihre Eindrücke zum Selbstevaluierungsbericht und zum bestehenden Qualitätsmanagementsystem der Hochschule aus und können um Nachreichung von Informationen (z.B. Dokumente oder Kennzahlen zur Orientierung) durch die Hochschule bitten. Außerdem wird die von der AQ Austria gemeinsam

mit der Hochschule vorbereitete Agenda für den Ablauf des Vor-Ort-Besuchs (s. Kapitel 4) besprochen und allenfalls angepasst.

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

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

4 Vor-Ort-Besuch

Im Auditverfahren der AQ Austria ist ein Vor-Ort-Besuch an der auditierten Hochschule vorgesehen, der mit dem oben genannten internen Vorbereitungsworkshop der Gutachter/innen beginnt. Für den Vor-Ort-Besuch selbst ist, je nach Größe der Hochschule, ein Zeitrahmen von zwei bis drei Tagen anberaunt.

Ziel des Vor-Ort-Besuches ist es, dass die Gutachter/innen aufbauend auf den Erkenntnissen aus dem Selbstevaluierungsbericht der Hochschule ein ausreichendes Verständnis für das Konzept des Qualitätsmanagementsystems und seine Struktur entwickeln und die tatsächliche Umsetzung des Qualitätsmanagements in den verschiedenen Leistungsbereichen unter Berücksichtigung verschiedener Perspektiven begutachten, um eine Beurteilung der Auditstandards vornehmen zu können

Der Ablauf des Vor-Ort-Besuchs wird den spezifischen Erfordernissen des Verfahrens angepasst und anhand einer Musteragenda zwischen der AQ Austria und der Hochschule abgestimmt, so dass eine rechtzeitige Einladung der Gesprächspartner/innen durch den/die Verfahrenskoordinator/in der Hochschule erfolgen kann. Die Nominierung der Studierenden zu dem Gespräch soll durch die Studierendenvertretung erfolgen. Nach der vorbereitenden Videokonferenz mit den Gutachter/inne/n wird die Agenda fertig gestellt.

Gesprächspartner/innen der Gutachter/innen beim Vor-Ort-Besuch sollen jedenfalls Vertreter/innen der Hochschulleitung, Verantwortliche des Qualitätsmanagements, Mitarbeiter/innen der Lehre, der Forschung und – falls zutreffend – der Kunst, Leiter/innen von bzw. Mitarbeiter/innen aus relevanten Organisationseinheiten und Studierende sein. Die einzelnen Personen stellen ihre Positionen in den Gesprächen mit den Gutachter/inne/n frei und unbeeinflusst dar.

Am Ende des Vor-Ort-Besuchs findet ein Abschlussgespräch der Gutachter/innen mit der Hochschulleitung statt, bei dem die Gutachter/innen letzte Informationen einholen und ein erstes Feedback zu ihren Eindrücken geben. Es erfolgt jedoch weder eine detaillierte Beurteilung noch eine Vorwegnahme der Zertifizierungsempfehlung, da die letztgültige Entscheidung darüber beim Board der AQ Austria liegt.

Der/Die Verfahrenskoordinator/in der AQ Austria nimmt am Vor-Ort-Besuch teil, bereitet die Gutachter/innen darauf vor, achtet auf einen korrekten Ablauf des Verfahrens und darauf, dass die Standards gleichermaßen berücksichtigt sowie alle erforderlichen Informationen

eingeholt werden. Sie bzw. er steht während des gesamten Vor-Ort Besuchs sowohl der Hochschule als auch den Gutachter/inne/n für die Klärung offener Fragen zum österreichischen Hochschulsystem und zum Auditverfahren zur Verfügung und ist Bindeglied zwischen der Hochschule und den Gutachter/inne/n.

5 Gutachten

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

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

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

Inhaltliche Gestaltung des Gutachtens

Das Gutachten ist entlang der fünf Auditstandards aufgebaut.

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

Kapitel 1: Allgemeine Informationen zum Verfahren

- Ziele und Methode des Audits
- Kurze Information zum österreichischen Hochschulsystem
- Kurze Information zur Hochschule (von der Webseite der Hochschule oder aus der Vorstellung im Selbstevaluierungsbericht)
- Ablauf des Audits an der Hochschule inkl. Zeitplan
- Namen und Herkunftsinstitution sowie dort eingenommene Funktion der Gutachter/innen

Dieses Kapitel wird durch die AQ Austria verfasst.

Kapitel 2: Zusammenfassung

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

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

Kapitel 3: Beurteilung der Erfüllung der Auditstandards

Jedem Standard ist ein eigener Abschnitt gewidmet, welcher Feststellungen und Beurteilungen enthält. Die Gutachter/innen veranschaulichen ihre Einschätzungen anhand der Erkenntnisse zu den ausgewählten Handlungsfeldern.

In ihrem Gutachten benennen die Gutachter/innen Elemente guter Praxis des Qualitätsmanagementsystems der Hochschule.

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

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

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

Kapitel 4: Anhang

Der Anhang enthält die Agenden des Vor-Ort-Besuchs.

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

6 Stellungnahme der Hochschule

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

7 Zertifizierung

7.1 Zertifizierungsentscheidung

Das Board der AQ Austria entscheidet über die Zertifizierung des internen Qualitätsmanagementsystems auf Grundlage der endgültigen Fassung des Gutachtens sowie

der Stellungnahme der Hochschule. Der Selbstevaluierungsbericht liegt dem Board ebenfalls vor.

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

7.2 Erfüllung von Auflagen

Die zweijährige Frist zur Erfüllung der Auflagen beginnt am Tag der Zertifizierungsentscheidung durch das Board. Wird zur Überprüfung der Auflagenerfüllung ein/e Gutachter/in herangezogen, so trägt die Hochschule den dabei anfallenden Kostenaufwand für den/die Gutachter/in (Abgeltung, mögliche Reise- und Nächtigungskosten). Für die AQ Austria sind keine Kosten durch die Hochschule zu tragen.

8 Veröffentlichung

Die AQ Austria veröffentlicht den Ergebnisbericht auf ihrer Webseite.

Gemäß § 21 HS-QSG ist auch die Hochschule verpflichtet, die Ergebnisse des Auditverfahrens in leicht ersichtlicher und zugänglicher Weise zur Verfügung zu stellen.

Ausgenommen von der Veröffentlichung sind jedenfalls personenbezogene Daten und Berichtsteile, die sich auf Finanzierungsquellen sowie Geschäfts- und Betriebsgeheimnisse beziehen.

9 Follow-up

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

Auf Wunsch der Hochschule wird eine Gutachterin oder ein Gutachter des Audits zum Workshop eingeladen, wobei die dafür entstehenden Kosten von der Hochschule getragen werden. Durch die Teilnahme der/des Verfahrenskordinators/in der AQ Austria fallen keine weiteren Kosten für die Hochschule an.

10 Beschwerde

Im Falle eines Einspruchs gegen den Verfahrensablauf, die Zertifizierungsentscheidung oder wahrgenommener Unrichtigkeit des Ergebnisberichts, bringt die Hochschule eine begründete formlose schriftliche Beschwerde bei der Geschäftsstelle der AQ Austria ein. Die Beschwerde wird durch die Beschwerdekommision¹ behandelt, die dem Board der AQ Austria und der

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

Hochschule über die Ergebnisse ihrer Ermittlungen berichtet und gegebenenfalls geeignete Maßnahmen zur Problemlösung empfiehlt.

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

11 Re-Audit

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

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

12 Glossar

Auditverfahren

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

Auditstandards

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

Auflagen

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

Empfehlungen

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

ESG

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

Fachhochschule, Fachhochschul-Einrichtung

In der vorliegenden Richtlinie sind damit die Erhalter von Fachhochschul-Studiengängen gem. Fachhochschul-Studiengesetz (FHStG), BGBl. Nr. 340/1993 gemeint.

Hochschulangehörige

Dazu zählen Studierende, Mitarbeiter/innen der Verwaltung, Mitarbeiter/innen der Lehre, Forschung und Kunst.

Externe Interessensgruppen

Gesellschaftliche Gruppen, die am Wirken einer Hochschule teilhaben. Die Interessensgruppen sind durch Profil und Ziele der Hochschule bestimmt. Sie setzen sich beispielsweise aus Vertreter/innen der Gesellschaft, der Wissenschaft und dem Arbeitsmarkt zusammen.

Prüfbereiche

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

Qualitätskreislauf

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

Qualitätsmanagementsystem

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

Zertifikat

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