



Qualitätsmanagementhandbuch

Teil II

**als Erhalter von
Fachhochschulstudiengängen**

Ausgabe 2021

Inhalt (Kapitel 1.-7. sind dem Teil I GZ [S93704/20-GrpAusbW/2019](#) i.d.g.F.
zu entnehmen)

8.	Der Geltungs- und Anwendungsbereich des Qualitätsmanagementsystems des BMLV als Erhalter von FH-Stg	5
9.	Die Gremien des BMLV als Erhalter von FH-Stg, Zusammensetzung und Aufgaben	6
9.1.	Die Erhaltervertretung	6
9.2.	Die Steuerungsgruppe	7
9.3.	Das Expertinnen- und Expertenteam „Forschung & Entwicklung und Lehre“	8
9.4.	Das Expertinnen- und Expertenteam „Internationalisierung und Kooperationen“	9
9.5.	Das Expertinnen- und Expertenteam „Personalressourcen“	10
9.6.	Das Expertinnen- und Expertenteam „Sonstige Ressourcen“	11
9.7.	Das Kollegium	11
9.8.	Studiengangsleitungen	12
10.	Strategie in Form von Strategieleitsätzen und Strategiezielen	14
10.1.	Die Strategieleitsätze im Strategiefeld „Forschung & Entwicklung und Lehre“	14
10.2.	Die Strategieziele des Strategiefeldes „Forschung & Entwicklung und Lehre“	14
10.3.	Die Strategieleitsätze im Strategiefeld „Internationalisierung und Kooperationen“	15
10.4.	Die Strategieziele des Strategiefeldes „Internationalisierung und Kooperationen“	16
10.5.	Die Strategieleitsätze im Strategiefeld „Personalressourcen“	16
10.6.	Die Strategieziele des Strategiefeldes „Personalressourcen“	17
10.7.	Die Strategieleitsätze im Strategiefeld „Sonstige Ressourcen“	17
10.8.	Die Strategieziele des Strategiefeldes „Sonstige Ressourcen“	17
10.9.	Die Strategieleitsätze im Strategiefeld „Qualitätssicherung“	18
10.10.	Die Strategieziele des Strategiefeldes „Qualitätssicherung“	18
11.	Wirkungsweise und Prozesse des Qualitätsmanagementsystems	19
11.1.	Die Wirkungsweise des Qualitätsmanagementsystems	19
11.1.1.	Die Wirkungsweise des QMS im Bereich der strategischen Zielsetzung, deren Operationalisierung und Anpassung	19
11.1.2.	Die Wirkungsweise des QMS bei auftretenden Problemstellungen	21
11.2.	Prozesse des Qualitätsmanagementsystems	22
11.2.1.	Der Strategieprozess der Steuerungsgruppe	22
11.2.2.	Die Prozesse der Expertinnen- und Expertenteams	23
11.2.2.1.	Der Prozess des Expertinnen- und Expertenteams „Personalressourcen“	23
11.2.2.2.	Der Prozess des Expertinnen- und Expertenteams „Forschung & Entwicklung und Lehre“	23
11.2.2.3.	Der Prozess des Expertinnen- und Expertenteams „Internationalisierung und Kooperationen“	24
11.2.2.4.	Der Prozess des Expertinnen- und Expertenteams „Sonstige Ressourcen“	25
11.2.3.	Prozesse des Kollegiums	26
11.2.4.	Prozesse der Studiengangsleitung	26

12.	Regelkreise des BMLV als Erhalter von FH-Stg	28
12.1.	Qualitätsregelkreis.....	28
12.2.	Jahresregelkreis	29
13.	Das Kennzahlensystem und das Berichtswesen des BMLV als Erhalter von FH-Stg.....	31
14.	Dokumentation.....	34
14.1.	Dateikonvention	34
14.2.	Dokumentenlenkung	34
15.	Abbildungsverzeichnis	35
16.	Beilagenverzeichnis	36

8. Der Geltungs- und Anwendungsbereich des Qualitätsmanagementsystems des BMLV als Erhalter von FH-Stg

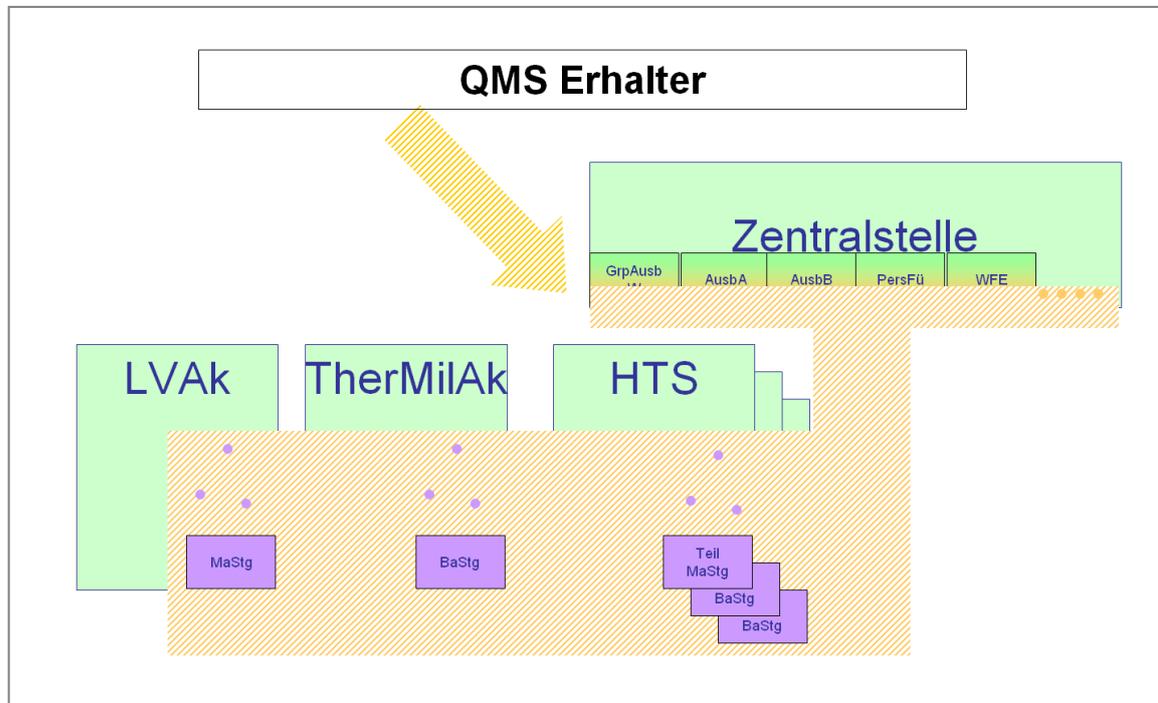


Abbildung 1: Systemabgrenzung: Einbettung des QMS des BMLV als Erhalter in die Hierarchie des Ressorts

Das QMS des BMLV als Erhalter von FH-Stg umfasst definierte, in Expertinnen- und Expertenteams zusammengefasste Abteilungen der Zentralstelle, die Landesverteidigungsakademie, die Theresianische Militärakademie sowie jene Truppen- und Waffengattungsschulen, die an der fachhochschulischen Bildung mitwirken. Die Eigenart der Verantwortlichkeiten / zugeordneten Kompetenzen bringt es mit sich, dass sowohl gesamte Organisationselemente als auch einzelne Personen von diesem QMS erfasst sind.

9. Die Gremien des BMLV als Erhalter von FH-Stg, Zusammensetzung und Aufgaben

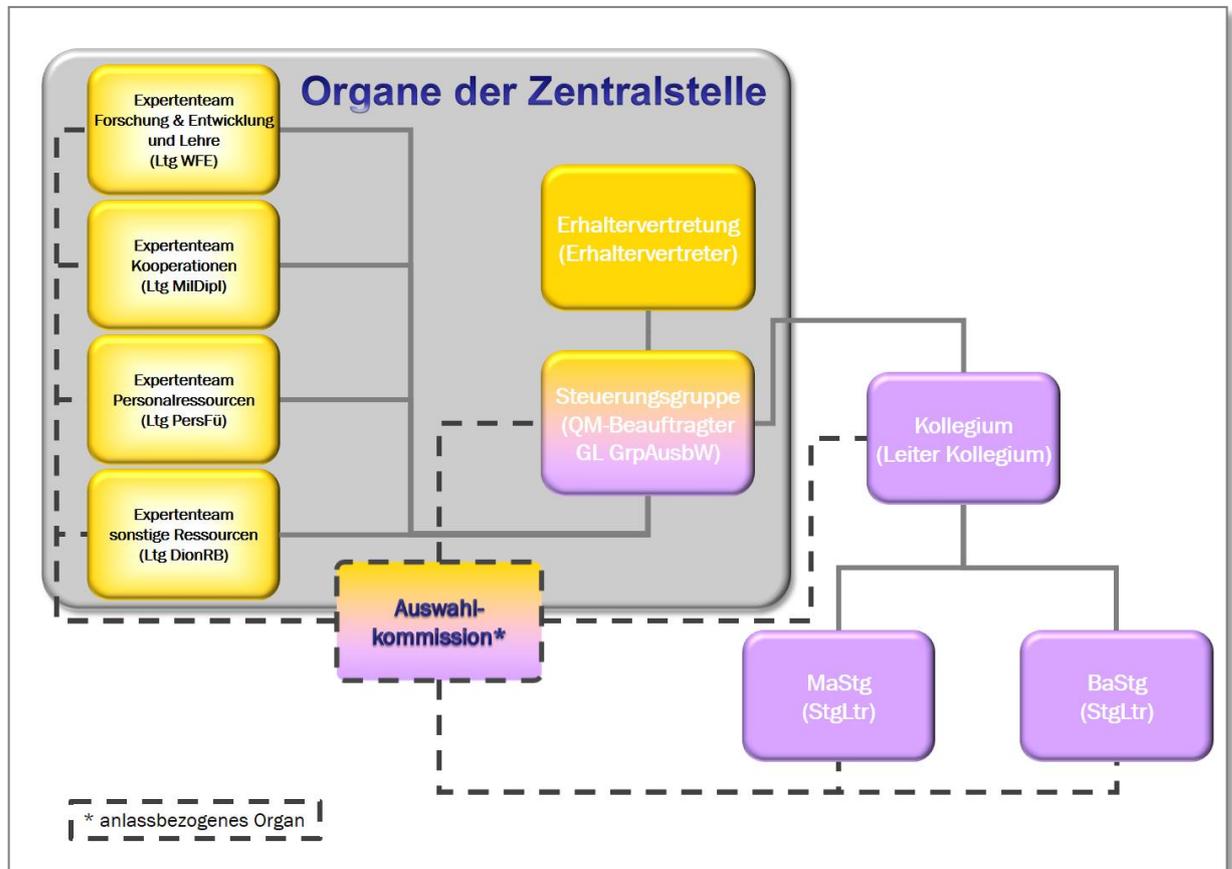


Abbildung 2: Organigramm des BMLV als Erhalter von FH-Stg

9.1. Die Erhaltervertretung

Erhalter der FH-Stg ist die Republik Österreich, vertreten durch den Bundesminister oder die Bundesministerin für Landesverteidigung. Zur Umsetzung auf Ebene des Ministeriums sind der Generalstabschef oder die Generalstabschefin und die Leiter oder die Leiterinnen der Organisationseinheiten der Zentralstelle berufen.

Als Topmanagement des BMLV für die Angelegenheiten der fachhochschulischen Bildung ist die Erhaltervertretung zu nennen – sie trifft strategische Entscheidungen und erteilt dispositive Vorgaben zu Materien, die in der Steuerungsgruppe nicht abschließend behandelt werden konnten. Als oberste Leitung bedient sie sich der Steuerungsgruppe, um die relevanten Informationen koordiniert und umfassend aufbereiten zu lassen und um Entscheidungen der Erhaltervertretung im Rahmen der Wahrnehmung zugeordneter Aufgaben aus der Geschäftseinteilung der Zentralstelle zur Umsetzung zu bringen.

Die Erhaltervertretung setzt sich zusammen aus:

Einem Vertreter oder einer Vertreterin des Kabinetts des Bundesministers oder der Bundesministerin, dem Generalstabschef oder der Generalstabschefin und der jeweiligen Stellvertretung (Vorsitz und Stellvertreter bzw. Stellvertreterin der Erhaltervertretung), den Sektionsleitern oder den Sektionsleiterinnen der Sektionen I – IV, der Kollegiumsleitung, den Kommandanten oder den Kommandantinnen der Landesverteidigungsakademie und der Theresianischen Militärakademie sowie den Leitern oder den Leiterinnen des Organisationselementes „Kontrolle“ und der Gruppe Ausbildungswesen.

Die Aufgaben der Erhaltervertretung des BMLV sind die Errichtung, Erhaltung und das Betreiben der im BMLV bereits laufenden und zukünftig beabsichtigten FH-Stg, um eine den gesetzlichen Anforderungen und vor allem den eigenen Bedarf deckende Ausbildung und hochschulische Bildung zu gewährleisten. Dazu ist zur Sicherstellung der Leistungs- und Qualitätssicherung ein eigenes QMS einzuführen, zu betreiben und weiterzuentwickeln.

9.2. Die Steuerungsgruppe

Die Steuerungsgruppe wird koordiniert durch den Leiter oder die Leiterin der GrpAusbW; dieser/diese und ist gleichzeitig auch Beauftragter oder Beauftragte der obersten Leitung für Qualität in fachhochschulischen Belangen. Diese Funktion umfasst auch Sitz und Stimme in der Erhaltervertretung. Die Koordinierung des Geschäftsverkehrs („Geschäftsstelle“) und die Wahrnehmung der Funktion des Qualitätswesens werden durch die Abteilung AusbA wahrgenommen.

Die Steuerungsgruppe bedient sich Expertinnen- und Expertenteams, deren Aufgabenzuordnung sich an den Kernprozessen hochschulischer Bildung orientiert.

Die Steuerungsgruppe setzt sich zusammen aus:

Dem Leiter oder der Leiterin der GrpAusbW, den Leitern oder den Leiterinnen der Experten- und Expertinnenteams (Forschung & Entwicklung und Lehre, Internationalisierung und Kooperationen, Personalressourcen, Sonstige Ressourcen), den Vertretern oder Vertreterinnen AusbA, LVAK und TherMilAK, der Kollegiumsleitung und den Studiengangsleitungen der FH-Stg. Expertinnen und Experten aus Fachgebieten (z.B. Zentrale Technische Abteilung (ZTA) für die Belange des Qualitätsmanagements) werden bei Bedarf zur Beratung beigezogen.

Die Steuerungsgruppe hat die Aufgabe, alle Erfordernisse für eine erfolgreiche hochschulische Bildung zu identifizieren und im Rahmen ihrer Zuständigkeit

koordiniert zur Umsetzung zu bringen, sowie die entsprechenden Grundlagen und Informationen für die Erhaltervertretung aufzubereiten. Die Steuerungsgruppe bedient sich der in den nachfolgenden Kapiteln angeführten Expertinnen- und Expertenteams.

Im Speziellen sind der Steuerungsgruppe im Einklang mit den Vorgaben der Ressortleitung folgende Aufgaben zugeordnet:

- Die Positionierung als Erhalter und der Studiengänge durch allgemeine Profilgebung mittels Leitbild.
- Sicherstellung, Bewertung und Weiterentwicklung von Werten, Strategien und Vorgaben in Form von Zielen und damit verbunden die Steuerung der fachhochschulischen Bildungsangebote.
- Einführen, Betreiben und Weiterentwickeln eines QMS.

9.3. Das Expertinnen- und Expertenteam „Forschung & Entwicklung und Lehre“

Das „Expertinnen- und Expertenteam Forschung & Entwicklung und Lehre“ hat zum Ziel, jene Bedingungen und Zielvorgaben zu identifizieren, die anwendungsbezogene Forschung & Entwicklung und Lehre auf Hochschulniveau ermöglichen und den betreffenden Anteil der Strategie zur Umsetzung zu bringen, damit im Einklang mit der Gesamtstrategie jene Qualität erreicht wird, die auf Hochschulniveau gefordert wird.

Das Expertinnen- und Expertenteam Forschung & Entwicklung und Lehre setzt sich unter dem Vorsitz seines Leiters (derzeit Leiter WFE) aus Vertreterinnen und Vertretern jener Abteilungen und Organisationseinheiten zusammen, welche für die Bereitstellung von Forschung & Entwicklung und Lehre fachlich zuständig oder relevant sind zusammen.

Die Mitwirkung im Expertinnen- und Expertenteam erfolgt anlassbezogen.

Die Aufgaben des Expertinnen- und Expertenteams Forschung & Entwicklung und Lehre sind:

- Analyse der Rahmenbedingungen hochschulischer Forschung & Entwicklung und Lehre.
- Steuerung und Weiterleitung des von den FH-Stg oder vom Kollegium gemeldeten Bedarfs an Lehr- und Forschungspersonal in der erforderlichen

Qualität und Quantität sowie der dafür erforderlichen Ressourcen an die zuständigen Expertinnen- und Expertenteams.

- Identifizierung von Rahmenbedingungen, die ein hochschuladäquates Laufbahnbild für Lehrende ermöglichen.
- Mitwirkung an der Auswahl geeigneter Kooperationspartner.
- Auswertung der durch die forschenden und lehrenden Einheiten vorgelegten Berichte im Zuständigkeitsbereich.

9.4. Das Expertinnen- und Expertenteam „Internationalisierung und Kooperationen“

Das „Expertinnen- und Expertenteam Internationalisierung und Kooperationen“ hat zum Ziel, im nationalen und internationalen Bereich die identifizierten Partnerschaften und Kooperationen zu entwickeln und zu steuern, welche im Einklang mit der festgelegten Strategie stehen und einen wertschöpfenden Beitrag für die Lehre und Forschung an den FH-Stg erbringen können.

Das Expertinnen- und Expertenteam Internationalisierung und Kooperationen setzt sich unter dem Vorsitz seines Leiters (derzeit Leiter MilDipl) aus Vertreterinnen und Vertretern jener Abteilungen und Organisationseinheiten zusammen, welche für die Internationalisierung und Kooperationen fachlich zuständig oder relevant sind zusammen.

Die Mitwirkung im Expertinnen- und Expertenteam erfolgt anlassbezogen.

Die Aufgaben des Expertinnen- und Expertenteams Internationalisierung und Kooperationen sind:

- Identifikation von möglicher Zusammenarbeit und Kooperation im nationalen und internationalen Umfeld mit artgleichen und artfremden Einrichtungen, die bei der Errichtung, dem Erhalt und dem Betrieb der Bildungseinrichtungen auf Hochschulniveau einen wertschöpfenden Beitrag erbringen. Diese Identifikation erfolgt vor allem durch Erkennen der Kernkompetenzen der entsprechenden Einrichtungen im Abgleich mit den Kernkompetenzen der eigenen FH-Stg.
- Sicherstellung des von den FH-Stg bzw. vom Kollegium gemeldeten Kooperationsbedarfes.
- Steuerung von Wissensaustausch und Entwicklung einer Kultur der „Besten Praktiken“.

- Steuerung von Kooperationen und Partnerschaften, um eine wirksame Weiterentwicklung im Bereich der Forschung & Entwicklung und Lehre zu gewährleisten.
- Steuerung von Partnerschaften zur Schaffung einer Kultur des innovativen und kreativen Denkens.
- Synergien bei Kooperationen nutzen.

9.5. Das Expertinnen- und Expertenteam „Personalressourcen“

Das "Expertinnen- und Expertenteam Personalressourcen" hat zum Ziel, an der Identifizierung jener Personalressourcen, die zur Erfüllung einer anerkannten tertiären hochschulischen Bildung erforderlich sind, und an deren Sicherstellung mitzuwirken.

Das Expertinnen- und Expertenteam setzt sich unter dem Vorsitz seines Leiters (derzeit Leiter PersFü) aus Vertreterinnen und Vertretern jener Abteilungen und Organisationseinheiten zusammen, welche für die Personalressourcen fachlich zuständig oder relevant sind zusammen.

Die Mitwirkung im Expertinnen- und Expertenteam erfolgt anlassbezogen.

Die Aufgaben des Expertinnen- und Expertenteams Personalressourcen sind:

- Koordinierung der Planung und Steuerung von Personalressourcen, insbesondere in den Bereichen:
 - Beurteilung und Steuerung der erforderlichen Personalressourcen für die hochschulische Lehre und Forschung einschließlich des administrativen Personals sowohl aus dem Blickwinkel der Personalstruktur als auch aus dem Blickwinkel der Personalbereitstellung unter Berücksichtigung des durch die FH-Stg bzw. des Kollegiums artikulierten Bedarfes.
 - Dienstbehördliche Umsetzung von Personalentscheidungen auf Basis des hochschulischen Bestellungsverfahrens im Rahmen der dienst- und besoldungsrechtlichen Möglichkeiten.
 - Berücksichtigung der hochschulischen Bildung bei der Gestaltung der Personalentwicklung zur Ermöglichung einer hochschuladäquaten Laufbahn/Karriere.

- Entwicklung von Lösungsmöglichkeiten: Die Bewertung erkannter Problemlagen im Bereich der Personalressourcen und die Aufbereitung von Handlungsoptionen.“

9.6. Das Expertinnen- und Expertenteam „Sonstige Ressourcen“

Das "Expertinnen- und Expertenteam Sonstige Ressourcen" hat zum Ziel, an der Identifizierung jener Ressourcen, die als Bedingungen einer anerkannten tertiären hochschulischen Bildung erforderlich sind, mitzuwirken und deren Sicherstellung zu steuern, um im Einklang mit der Strategie ebendiese für die operativen Elemente verfügbar zu machen.

Das Expertinnen- und Expertenteam setzt sich unter dem Vorsitz seines Leiters (derzeit Leiter DionRB) aus Vertreterinnen und Vertretern jener Abteilungen und Organisationseinheiten zusammen, welche für die Bereitstellung von Sonstigen Ressourcen fachlich zuständig oder relevant sind.

Die Mitwirkung im Expertinnen- und Expertenteam erfolgt anlassbezogen.

Die Aufgaben des Expertinnen- und Expertenteams Sonstige Ressourcen sind:

- die Erstellung von Qualitätsvorgaben, Qualitätsprüfung, Qualitätssicherung und Qualitätsverbesserung betreffend die Bereitstellung von Sonstigen Ressourcen für die FH-Stg MilFü durch Organisationseinheiten der Zentralstelle und sonstige befaste Organisationseinheiten,
- die Ermittlung der erforderlichen Sonstigen Ressourcen und die Steuerung einer kurz-, mittel- und langfristigen Ressourcenplanung,
- die Steuerung erforderlicher Folgemaßnahmen, die sich aus Bewertungen von Ressourcen ergeben,
- die Steuerung des Beschaffungsprozesses,
- Anstoß zur und Herbeiführung von Problemlösungen im Zusammenhang mit Sonstigen Ressourcen für die FH-Stg MilFü sowie
- Mitarbeit beim Berichtswesen des Erhalters im Aufgabenbereich Sonstige Ressourcen.

9.7. Das Kollegium

Das Kollegium setzt sich gem. §10 FHStG zusammen aus:

den Studiengangsleitern, den gewählten Vertreterinnen und Vertretern des Lehr- und Forschungspersonals, den von der gewählten Studierendenvertretung entsandten

studentischen Vertreterinnen und Vertretern und der von dieser Gruppe gewählten Kollegiumsleitung bzw. stv. Leitung.

Die Aufgaben des Kollegiums sind im §10 FHStG festgelegt.

Aufgrund der umfassenden akademischen Lenkungs Aufgabe ist die Kollegiumsleitung in die Erhaltervertretung und in die Steuerungsgruppe eingebunden und steht auf der einen Seite mit den Studiengangsleitungen und auf der anderen Seite mit der AusbA bzw. dem AusbW in laufendem Kontakt.

Es richtet Anträge in Angelegenheiten der personellen und infrastrukturellen Ausstattung über AusbA an die Steuerungsgruppe, macht auf Basis des hochschulischen Bestellungsverfahrens entsprechende Vorschläge zur Einstellung von Lehr- und Forschungspersonal und ersucht auf Basis von Evaluierungsergebnissen gegebenenfalls um Abberufung von Lehr- und Forschungspersonal.

Zur Koordination des Lehrbetriebs steht die Kollegiumsleitung im laufenden Austausch mit den Studiengangsleitungen; auch werden im Rahmen der Kollegiumssitzungen entsprechende Berichte der Studiengangsleitungen, sowie Anliegen des Lehr- und Forschungspersonals und der Studierenden entgegengenommen, bewertet und erforderliche Maßnahmen abgeleitet.

Zentrale Aufgabe des Kollegiums ist die Evaluierung des gesamten Lehrbetriebes samt Prüfungsordnung und Studienplänen. Für diese Aufgabe wurden vom Kollegium entsprechende – und in regelmäßigen Zyklen hinterfragende – Informationsinstrumente geschaffen. So wird die Sicht der Studierenden, der Absolventinnen und Absolventen und der Vorgesetzten regelmäßig erfasst und auf dieser Basis sowohl operative Maßnahmen abgeleitet als auch regelmäßig die Lehrpläne insgesamt evaluiert.

9.8. Studiengangsleitungen

An den Studiengängen ist jeweils eine Studiengangsleitung (StgLtg) eingerichtet.

Die StgLtg ist grundsätzlich verantwortlich für die Gestaltung der Leistungsbereiche des Stg (Lehre, F&E, Personalentwicklung und Betreiben von Partnerschaften) und der dafür notwendigen Unterstützungsbereiche unter Berücksichtigung der Vorgaben des Erhalters und des Kollegiums.

Der StgLtg obliegt nach §10 Abs. 5 FHStG und nach der Satzung des Kollegiums:

- Die Führung des Lehr- und Forschungspersonals soweit dies zur Wahrnehmung der Aufgaben als Studiengangsleiter erforderlich ist;
- Die Zulassung zu Prüfungen, Zuteilung von Prüferinnen und Prüfern, Festsetzung von Prüfungsterminen;
- Die Anerkennung von Studien und Prüfungen im Einzelfall;
- Die Aberkennung von Prüfungen;
- Die Entscheidungen in studienrechtlichen Angelegenheiten gemäß §§ 11 bis 21 (Aufnahmeverfahren, Anerkennung nachgewiesener Kenntnisse, Prüfungsmodalitäten, Unterbrechung des Studiums, Beurteilung von Leistungen usw.).

10. Strategie in Form von Strategieleitsätzen und Strategiezielen

Das BMLV als Erhalter von FH-Stg hat im Rahmen der Strategieentwicklung Strategieleitsätze entwickelt, die fünf Strategiefeldern zugeordnet wurden und Strategieziele beinhalten. Diese sind für alle Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen im BMLV als Erhalter von FH-Stg richtungsgebend und handlungsleitend zu berücksichtigen.

10.1. Die Strategieleitsätze im Strategiefeld „Forschung & Entwicklung und Lehre“

Wir bieten eine fundierte, bedarfsorientierte, auf langer Tradition basierende, erwachsenengerechte Ausbildung auf Hochschulniveau, die über das spezifisch Militärische hinausgeht und unter Abstützung auf Inhalte aus anderen Wissenschaftsbereichen (Rechts-, Politik-, Sozial- und Geistes-, Wirtschaftswissenschaft) wesentliche Beiträge zum internationalen Krisen- und Konfliktmanagement liefert.

Wir befähigen militärische und zivile Studierende durch ein attraktives Bildungsangebot zur Wahrnehmung von Führungsaufgaben im Frieden und unter besonderer Belastung in fordernden Einsatzszenarien im nationalen und internationalen Krisenmanagement.

Wir zielen auf hohe Qualität der Lehre; im Zentrum steht ihre permanente Verbesserung.

Wir zielen auf hohe Qualität der anwendungsbezogenen Forschung und Entwicklung, im Zentrum steht ihre permanente Verbesserung.

Wir entwickeln Joint- und Double-Degree-Programme auf europäischer Ebene mit wissenschaftlichen Partnerinstitutionen in den berufsfeldrelevanten Wissenschaftsbereichen, vornehmlich basierend auf englischsprachigen Studienangeboten.

Wir entwickeln Zusammenarbeitsprogramme in Forschung & Entwicklung und Lehre mit Partnerorganisationen auf europäischer Ebene für militärische/zivile Bedarfe im Sinne des Comprehensive Approach.

10.2. Die Strategieziele des Strategiefeldes „Forschung & Entwicklung und Lehre“

- Die FH-Stg MilFü decken den Bedarf an Führungskräften des ÖBH und GO und NGO in quantitativer und qualitativer Hinsicht.

- Die FH-Stg zielen auf Gestaltungsmöglichkeiten des selbstgesteuerten und kooperativen Lernens durch Studierende inklusive der Begleitungsqualität durch Lehrende.
- Die FH-Stg zielen auf Zufriedenheit der internen und externen Abnehmer und Abnehmerinnen.
- Die FH-Stg zielen auf einen gefühlten Kompetenzerwerb der Absolventinnen und Absolventen.
- Wir bestellen renommierte, durch wissenschaftliche Qualifikationen und mit hohen pädagogischen und didaktischen Kompetenzen ausgewiesene Lehrende.
- Wir zielen auf eine hohe Qualität der Lernprozesse.
- Berufsfeldrelevante Entwicklungstätigkeiten fließen in den Lehre-Praxisdiskurs ein.
- Wir zielen auf die Weiterentwicklung der didaktischen Kompetenzen.
- Jeder Stg definiert ein „Studiengangsspezifisches F&E-Konzept“.
- Das LFP ist in F&E-Projekte (insbes. berufsfeldrelevante Entwicklungstätigkeit) eingebunden.
- Insbesondere auf Basis der bis 2018 identifizierten und in Frage kommenden Partnerinstitutionen haben wir bis 2022 (u.a. in Abhängigkeit von gesetzlichen Rahmenbedingungen für Partnerinstitutionen) zumindest ein Joint- und Double-Degree-Programm auf BA und/oder MA-Ebene entwickelt.
- Um die Anerkennung der FH-Stg und ihrer Abschlüsse auf europäischer Ebene zu verstärken, wollen wir vom Perspektivenwechsel und von different beschriebenen Kompetenzprofilen profitieren.
- Wir wollen die Kommunikation mit potentiellen Partnerorganisationen (Tagungen, Workshops, Austausch von LFP) weiter forcieren.
- Wir wollen Förderprogramme auf europäischer Ebene nutzen.

10.3. Die Strategieleitsätze im Strategiefeld „Internationalisierung und Kooperationen“

Gezielte Kooperationen sollen Studierende und Lehrende in die Lage versetzen, ihren Berufsvollzug (im Bezugssystem ÖBH) in der Interdependenz zu anderen Systemen zu begreifen und das verantwortungsvolle Handeln daran zu orientieren.

Wir fördern gemeinsame Forschungsaktivitäten (Programme) mit europäischen Partnern und entwickeln dabei wechselseitig anerkannte Studieninhalte, Studiengänge für militärische und zivile Studierende.

10.4. Die Strategieziele des Strategiefeldes „Internationalisierung und Kooperationen“

- Wir fördern den Studierenden- und Lehrendenaustausch mit ausgesuchten nationalen und internationalen Partnern.
- Durch nationale und internationale Verschränkung soll es durch den Perspektivenwechsel zu einem vertieften Verständnis für Kooperation und zur Kompetenzerweiterung sowohl der Studierenden als auch des LFP kommen.
- Unsere Kooperationen zielen auf eine kontinuierliche Erhöhung der Qualität und des Images unserer tertiären Ausbildung.
- Studiengänge sind in den für ihre Forschungs- und Entwicklungsziele relevanten Communities über ihre communitybezogenen Leistungen eingebettet und können auf entsprechende Netzwerke in ihren Forschungs- und Entwicklungsarbeiten aufbauen.
- Durch diese gemeinsamen Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten sollen die Militärwissenschaften weiterentwickelt und in die Studieninhalte einfließen.
- Wir wollen Kooperationsprogramme mit universitären Einrichtungen entwickeln.
- Wir forcieren die Entwicklung von Studieninhalten, die von europäischen Partnern anerkannt werden.

10.5. Die Strategieleitsätze im Strategiefeld „Personalressourcen“

Wir fördern alle in den Studiengängen involvierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei ihrer fachlichen und persönlichen Kompetenzerweiterung.

Durch unsere Berufungspolitik (Personalauswahl) streben wir ein hohes Niveau in Forschung & Entwicklung und Lehre an.

Durch unsere Berufungspolitik betreiben wir die Schärfung und Weiterentwicklung des Profils der Studiengänge.

Durch unsere Berufungspolitik betreiben wir die Weiterentwicklung der Kernfächer der Militärwissenschaften.

10.6. Die Strategieziele des Strategiefeldes „Personalressourcen“

- Im Sinne des lebenslangen Lernens wird auf die pädagogisch-didaktische und fachliche Weiterbildung im Rahmen der Kompetenzerweiterung des Lehrpersonals besonders Wert gelegt.
- Wir forcieren die Teilnahme an Weiterbildungsveranstaltungen durch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.
- Wir wollen die Arbeitsbedingungen attraktiver gestalten und so Wettbewerbsvorteile für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter stärken (Karriereoptionen, Forschungsfreiräume, Entwicklungsmöglichkeiten).
- Wir entwickeln hochschuladäquate individuelle Personalentwicklungspläne in Verbindung mit Mitarbeiter- und Mitarbeiterinnengesprächen auf Studiengangsebene.
- Das LFP entspricht dem hochschulischen Niveau.
- Wir zielen auf die hohe Attraktivität des Lehr- und Forschungsbetriebes für Studierende und Interessenten (z.B. Incomings).
- Das Verfahren zur Personalauswahl (Berufung) entspricht hochschulischen Standards.
- Wir unterstützen die fachliche und didaktische Weiterentwicklung der in Forschung & Entwicklung und Lehre tätigen Personen – profiladäquate, akademisch disziplinengerechte Förderung bis zur Ebene Doktorat bzw. PhD.
- Wir fördern Habilitationsmöglichkeiten.

10.7. Die Strategieleitsätze im Strategiefeld „Sonstige Ressourcen“

Wir stellen die materiellen Ressourcen für den Betrieb, die Ausstattung und die Lehr-, Forschungs- und wissenschaftliche Tätigkeit der FH-Stg den hochschulischen Standards entsprechend bereit.

Die Budgetierung der FH-Stg erfolgt gem. dem gültigen Haushaltsrecht.

Durch effiziente Planung, Zuteilung und Einsatz der Ressourcen erfüllen wir unseren hochschulischen Bildungsauftrag im europäischen Kontext.

10.8. Die Strategieziele des Strategiefeldes „Sonstige Ressourcen“

- Deckung des von den FH-Stg in Abstimmung mit dem Kollegium festgestellten Ressourcenbedarfs im Rahmen der ressortinternen Prozesse unter Bedachtnahme auf die Sicherstellung der Zielerreichung und die

hochschulische Autonomie der FH-Stg in den Bereichen Forschung & Entwicklung und Lehre, Kooperation und Personal.

- Durch Zielvereinbarungen und bedarfsgerechte Zuweisung der benötigten Ressourcen sowie das Setzen von Wirkungszielen wird eine effektive und effiziente Verwendung der Mittel erreicht.
- Durch einen gezielten Mitteleinsatz sind wir ein verlässlicher Partner im europäischen Kontext.

10.9. Die Strategieleitsätze im Strategiefeld „Qualitätssicherung“

Wir entwickeln und betreiben ein hochschuladäquates Qualitätsmanagementsystem – orientiert am EFQM-Modell.

Wir betreiben ein hochschuladäquates Qualitätsmanagementsystem und arbeiten an seiner Weiterentwicklung unter besonderer Berücksichtigung der Standards im europäischen Bildungsumfeld.

10.10. Die Strategieziele des Strategiefeldes „Qualitätssicherung“

- Durch das QMS stellen wir die Qualitätsstandards einer wissenschaftlich fundierten Berufsausbildung auf Hochschulniveau sicher.
- Der Erhalter verfolgt mit den FH-Stg eine definierte Mission und hat dabei eine klare Vision vor Augen.
- Das QMS wird kontinuierlich hinterfragt und bedarfsorientiert adaptiert.

11. Wirkungsweise und Prozesse des Qualitätsmanagementsystems

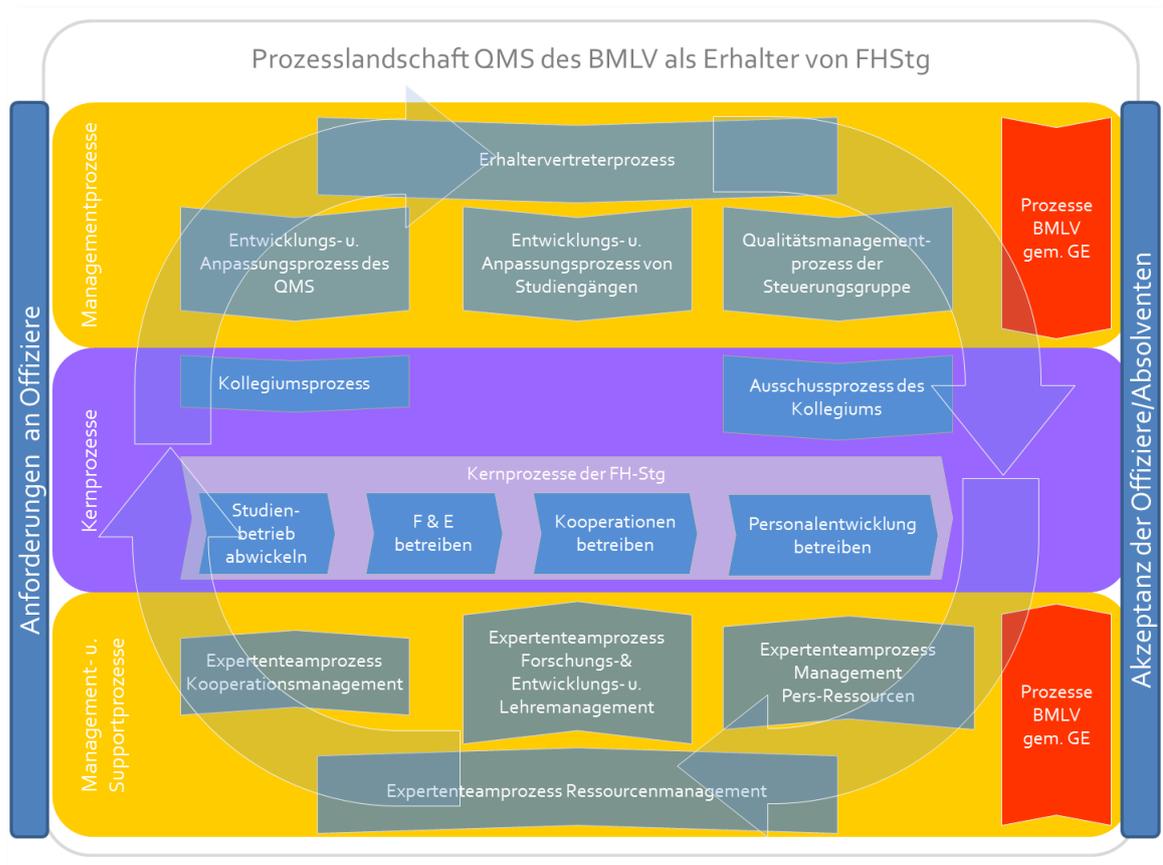


Abbildung 3: Prozesslandschaft

Oben angeführte Abbildung stellt die Ablauforganisation und Wechselwirkungen im QMS des BMLV als Erhalter von FH-Stg dar, deren Wirkungsweise in den nachfolgenden Kapiteln allgemein beschrieben wird.

11.1. Die Wirkungsweise des Qualitätsmanagementsystems

Das QMS des BMLV als Erhalter von FH-Stg wirkt durch die vertikale und horizontale Anwendung des allgemeinen Qualitätsregelkreises, der in sich auf jeder Ebene geschlossen wird. Ergänzend dazu stellt der auf jeder Ebene anzuwendende „Kontinuierliche Verbesserungsprozess“ eine regelmäßige systematische reflektierende Betrachtung, Analyse und Maßnahmenentwicklung sicher, die geeignet sind, Verbesserungen im gesamten System des BMLV als Erhalter von FH-Stg herbeizuführen. Die entwickelten Prozesse stellen den strukturierten Ablauf hierfür sicher. Details sind den in der Beilage angefügten Prozessen zu entnehmen.

11.1.1. Die Wirkungsweise des QMS im Bereich der strategischen Zielsetzung, deren Operationalisierung und Anpassung

Den Ausgangspunkt im QMS bilden die durch die Steuerungsgruppe entwickelten Strategieleitsätze und -ziele, die auf dem Leitbild basieren und die relevanten

Bedürfnisse der Interessengruppen berücksichtigen. Die Genehmigung dieser im Rahmen der Erhaltervertreterversammlung gewährleistet das Commitment des Topmanagements zur strategischen Zielsetzung, welches erforderlich ist, um die Voraussetzungen für die Operationalisierung auf Ebene der Zentralstelle zu schaffen. Zur Messung des Fortschrittes im Bereich der strategischen Zielsetzungen und somit zur Messung der Umsetzung der Mission und des Erreichens der Vision werden Kennzahlen mit entsprechend festgelegten Zielwerten herangezogen und im Berichtswesen festgehalten. Das Über- bzw. Unterschreiten von Grenzwerten im Bereich der Kennzahlen löst auf der Ebene der Steuerungsgruppe Analyse, Bewertung und Maßnahmenentwicklung zur Herbeiführung der erforderlichen Verbesserungen aus.

Die Expertinnen- oder Expertenteamleitungen „Forschung & Entwicklung und Lehre“, „Internationalisierung und Kooperationen“, „Personalressourcen“ und „Sonstige Ressourcen“, zur Koordination jener Abteilungen, die im jeweiligen Bereich mitwirken, stellen die erste Ebene der Operationalisierung nach einer auf Zentralstellenebene zu leistenden Zielkonkretisierung dar. Auf dieser Ebene werden Strategieleitsätze und -ziele konkretisiert und Maßnahmen entwickelt, die den erforderlichen Rahmen für das Kollegium und die Stg zur Sicherstellung der hochschulischen Bildung setzen. Die Zielkonkretisierung und das Entwickeln von Maßnahmen basiert zusätzlich auf den unter Einbindung des Kollegiums und der Stg erhobenen Bedürfnissen. Die Wirksamkeit der Maßnahmen zeigt sich in den Kennzahlen und den bereits oa. beschriebenen Arbeitsschritten bei der Nichterreicherung von festgelegten Zielwerten.

Das Kollegium, das in der Steuerungsgruppe vertreten und im Rahmen der Maßnahmenentwicklung der Expertinnen- und Expertenteams eingebunden ist, kann somit die akademischen Aspekte auf Ebene der Steuerungsgruppe (strategische Zielsetzung) und jene der Expertinnen- und Expertenteams direkt einbringen. Es hat ein geschärftes Verständnis zur strategischen Ausrichtung und geeignete Hintergrundinformation zu ministeriellen Vorgaben, welche die weitere Umsetzung positiv beeinflussen. Die Positionierung der Stg und eine den Zielen in qualitativer Hinsicht angemessene tiefergehende Operationalisierung in einem Rahmen, der die erforderliche Autonomie sicherstellt, sind somit gewährleistet. Die Messung der Wirksamkeit der Operationalisierung erfolgt wiederum durch Kennzahlen, die sich abgestimmt in die Kennzahlen der Expertinnen- und Expertenteams und der Steuerungsgruppe einfügen. Erforderliche Analysen, Bewertungen und Maßnahmenentwicklung bei Nichterreicherung von festgelegten Zielwerten zu den Kennzahlen werden ebenenadäquat geleistet.

In den Studiengängen stellt sich das wie folgt dar:

Die Leistungserbringung auf Ebene der Stg erfolgt durch Prozesse, die nach dem PDCA-Prinzip gestaltet und durch Richtlinien beschrieben sind. Auch die Erhebung der notwendigen Kennzahlen für die Zielerreichung und für die ständige Weiterentwicklung auf Studiengangsebene ist damit geregelt. Darauf aufbauend werden in zweckmäßiger Weise die Kennzahlen für das Kollegium bzw. den Erhalter gewonnen. Die durch Analysen und Bewertungen erläuterten Kennzahlen werden im Rahmen des Berichtswesens (gem. Abschnitt 13) mit Maßnahmen ergänzt und über das Kollegium an die Steuerungsgruppe übermittelt.

Die Steuerungsgruppe ist damit in der Lage, die Entwicklung der Stg anhand des Berichts (inkl. Kennzahlen) mit der strategischen Zielsetzung zu vergleichen und erforderlichenfalls Anpassungen vorzunehmen.

11.1.2. Die Wirkungsweise des QMS bei auftretenden Problemstellungen

Das QMS des BMLV als Erhalter von FH-Stg wurde so konzipiert, dass es in der Lage ist mittels bottom up-Verfahren unterjährig auftauchende Problemstellungen zu identifizieren und zu lösen.

Grundsätzlich werden Problemstellungen auf jener Ebene gelöst, für welche die jeweilige Ebene aufgrund der geschäftseinteilungsmäßigen Zuständigkeit verantwortlich ist. Diese Verantwortlichkeiten sind der jeweiligen Geschäftsordnung zu entnehmen. Es wird daher bei der Analyse der Problemstellung in der ersten Phase darauf geachtet, ob die jeweils bearbeitende Stelle tatsächlich kompetent ist, das identifizierte Problem zu lösen. Ist dies nicht der Fall, so wird die aufgetretene Problemstellung an die nächste Ebene gem. Organigramm zur weiteren Veranlassung herangetragen. Das höchste Gremium ist die Erhaltervertretersitzung, in welcher identifizierte Problemstellungen direkt vorgetragen und behandelt werden. Hier haben die FH-Stg MilFü über die Kollegiumsleitung Sitz und Stimme. Die letztentscheidende Instanz ist der Bundesminister oder die Bundesministerin für Landesverteidigung.

Die Identifikation von Problemstellungen wird mittels Auswertung der festgestellten Bedürfnisse der Interessengruppen und Kennzahlen geleistet. Wird auf der jeweiligen Ebene festgestellt, dass eingebrachte Bedürfnisse der Interessengruppen oder beabsichtigte Vorhaben der strategischen oder operationalisierten Zielsetzung nicht entsprechen oder aufgrund der Ressourcenlage nicht realisierbar sind, ist eine Problemstellung identifiziert.

Im nächsten Schritt ist nunmehr auf der jeweiligen Ebene nach erfolgter Analyse und Bewertung festzulegen, in welcher Form der betroffenen Interessengruppe das Nichtberücksichtigen der Bedürfnisse kommuniziert wird, ob die erforderlichen Ressourcen dennoch bereitgestellt werden oder die Zielsetzung angepasst wird.

Entsprechende Vorgaben und/oder Empfehlungen erfolgen top-down entweder an die ministerielle Linienorganisation oder an die Steuerungsgruppe Qualitätsmanagement, wo die Umsetzung in der Organisation angestoßen und überwacht wird.

11.2. Prozesse des Qualitätsmanagementsystems

Das BMLV als Erhalter von FH-Stg betreibt ein prozessorientiertes Qualitätsmanagementsystem. Die allgemeine Beschreibung ausgewählter Prozesse erfolgt in den nachfolgenden Kapiteln, genauere Angaben sind der Beilage 2 „Prozesse“ zu entnehmen.

11.2.1. Der Strategieprozess der Steuerungsgruppe

Zweck dieses Prozesses ist es, dass bei den für die Steuerung und die Ressourcenversorgung der FH-Stg im BMLV zuständigen Stellen eine gemeinsame Richtung im Vorgehen des Bereiches der hochschulischen Bildung entwickelt wird, die die gesetzlichen Rahmenbedingungen, die Vorgaben der Ressortleitung, die Anforderungen der Studierenden sowie der internen und externen Bedarfsträger berücksichtigt.

Als Input sind beim Strategieprozess die relevanten hochschulischen gesetzlichen Rahmenbedingungen, die Vorgaben der Ressortleitung, die relevanten Konzepte des BMLV sowie identifizierte Ergebnisse aus dem Bereich des internationalen Kontextes, der Kooperationen sowie der Bildungs- und Forschungslandschaft, Befunde der Studiengangleitungen und des Kollegiums sowie Informationen zur Ressourcenlage festzulegen.

Als Output werden mit diesem Prozess richtungsgebende, akkordierte Dokumente zur Steuerung und Koordinierung bereitgestellt.

Die wesentliche Wirkung, die mit diesem Prozess erzielt werden soll, ist eine auf höchster Ebene festgelegte und gemeinsam getragene Richtung für die hochschulischen Belange im Ressort, die daraus jene Umsetzungskraft erfährt, die erforderlich ist, um die Vision zu verfolgen und die Mission zu erreichen.

11.2.2. Die Prozesse der Expertinnen- und Expertenteams

Die Prozesse der verschiedenen Expertinnen- und Expertenteams folgen trotz der inhaltlichen Unterschiede einem gemeinsamen Ablauf. Die allgemeine Charakterisierung der ggstdl. Prozesse ist den nachfolgenden Kapiteln zu entnehmen.

11.2.2.1. Der Prozess des Expertinnen- und Expertenteams „Personalressourcen“

Dieser Prozess stellt sicher, dass jene erforderlichen Personalressourcen, welche zur Strategieverfüllung erforderlich sind, in ökonomischer und zweckmäßiger Weise freigesetzt werden können, um Forschung & Entwicklung und Lehre auf Hochschulniveau sicherzustellen.

Als Input sind richtungsgebende, akkordierte Dokumente zur Steuerung und Koordinierung, die identifizierten Ergebnisse aus dem Bereich der Personalressourcen, der Forschung & Entwicklung und Lehre, der Internationalisierung und Kooperationen und der Sonstigen Ressourcen der FH-Stg, sowie externer Stellen als auch Anträge und Vorschläge der Studiengangleitungen und des Kollegiums zu sehen.

Die Planung und Bereitstellung der personellen Ressourcen für die FH-Stg erfolgt nach den geltenden Rechtsgrundlagen und Erlässen durch die geschäftseinteilungsmäßig zuständigen Fachabteilungen des Erhalters im Rahmen der gesamtheitlichen Personalbewirtschaftung des Ressorts.

Der Output des Prozesses des Expertinnen- und Expertenteams sind koordinierende Maßnahmen auf Ebene des Erhalters mit dem Fokus auf die Planung und die Bereitstellung der notwendigen Personalressourcen.

Als wesentliche Wirkung des Prozesses dieser Expertengruppe wird die Unterstützung der Sicherstellung der erforderlichen und angemessenen Personalressourcen, die für die Forschung & Entwicklung und Lehre im europäischen Verbund auf Hochschulniveau notwendig sind, gewährleistet.

11.2.2.2. Der Prozess des Expertinnen- und Expertenteams „Forschung & Entwicklung und Lehre“

Dieser Prozess stellt sicher, dass jene erforderlichen Handlungsbedingungen für Forschung & Entwicklung und Lehre geschaffen werden, die zur Strategieverfüllung erforderlich sind.

Als Input sind richtungsgebende, akkordierte Dokumente zur Steuerung und Koordinierung, der Bedingungsrahmen hochschulischer Forschung & Entwicklung und Lehre, die identifizierten Ergebnisse aus dem Bereich der Forschung & Entwicklung und Lehre, der Internationalisierung und Kooperationen, der Personalressourcen und der Sonstigen Ressourcen der FH-Stg, sowie externer Stellen als auch Anträge und Vorschläge der Studiengangsleitungen und des Kollegiums zu sehen.

Als Output dieses Prozesses werden somit Dokumente zur Steuerung und Koordinierung von Forschung & Entwicklung und Lehre bereitgestellt. Dies sind Dokumente, die das Ergebnis einer dienststellenübergreifenden Beurteilung der Personal-Ressourcenlage im Hinblick auf den jeweils identifizierten Bedarf unter gleichzeitiger Darstellung der Handlungsoptionen zur Bereitstellung des erforderlichen Lehr- und Forschungspersonals zum Inhalt haben.

Als wesentliche Wirkung des Forschung & Entwicklung und Lehre-Prozesses wird die Identifikation und Festlegung umsetzungserforderlicher Maßnahmen zur Sicherstellung von Forschung & Entwicklung und Lehre im europäischen Verbund auf Hochschulniveau sichergestellt.

11.2.2.3. **Der Prozess des Expertinnen- und Expertenteams „Internationalisierung und Kooperationen“**

Dieser Prozess stellt sicher, dass im nationalen und internationalen Bereich die im Einklang mit der festgelegten Strategie stehenden, identifizierten Partnerschaften entwickelt und gesteuert werden, um einen wertschöpfenden Beitrag zu Forschung & Entwicklung und Lehre der FH-Stg leisten zu können.

Als Input sind sowohl richtungsgebende, akkordierte Dokumente zur Steuerung und Koordinierung, die identifizierten Ergebnisse aus dem Bereich der Internationalisierung und Kooperationen, der Forschung & Entwicklung und Lehre, der Personalressourcen und der Sonstigen Ressourcen der FH-Stg, sowie externer Stellen als auch Anträge und Vorschläge der Studiengangsleitungen und des Kollegiums zu sehen.

Als Output dieses Prozesses werden somit Dokumente zur Steuerung und Koordinierung der Internationalisierung und Kooperationen bereitgestellt.

Als wesentliche Wirkung des Prozesses der Internationalisierung und Kooperationen wird die Schaffung und Umsetzung von Kooperationsmöglichkeiten zur Sicherstellung der Forschung & Entwicklung und Lehre im europäischen Verbund auf Hochschulniveau gewährleistet.

11.2.2.4. Der Prozess des Expertinnen- und Expertenteams „Sonstige Ressourcen“

Der Prozess des Expertenfeldes Sonstige Ressourcen umfasst die Erstellung von Qualitätsvorgaben, Qualitätsprüfung, Qualitätssicherung und Qualitätsverbesserung betreffend die Bereitstellung von Sonstigen Ressourcen für die FH-Stg MilFü durch Organisationseinheiten der Zentralstelle und sonstige befaste Organisationseinheiten.

Der Prozess wird mindestens einmal jährlich durch den Entwicklungs- und Bedarfsplan in Gang gesetzt, um zwischen Erhalter und Kollegium das Einvernehmen zur Sicherstellung der Sonstigen Ressourcen herzustellen.

Als Input sind sowohl richtungsgebende, akkordierte Dokumente zur Steuerung und Koordinierung, die identifizierten Ergebnisse aus dem Bereich der Sonstigen Ressourcen, der Internationalisierung und Kooperationen, der Forschung & Entwicklung und Lehre und der Personalressourcen der FH-Stg, sowie externer Stellen als auch Anträge und Vorschläge der Studiengangleitungen und des Kollegiums zu sehen.

Der Output des Prozesses des Expertenfeldes Sonstige Ressourcen sind unterstützende Maßnahmen im Rahmen der Planung und Sicherstellung der Bereitstellung von Sonstigen Ressourcen des Erhalters der FH-Stg.

Dazu zählen insbesondere Maßnahmen zur Qualitätsverbesserung der Bereitstellung, welche in der Linie angestoßen, begleitet oder durchgeführt werden.

Diese Maßnahmen münden in Verbesserungen der Planungen, effizienter Erledigung der Aufträge, der unmittelbaren Lösung der Probleme, Einbindung der Leitung oder der gänzlichen Übertragung der weiteren Problemlösung an die zuständige Liniorganisation.

Prozessziel ist die Unterstützung und ständige Verbesserung bei der Planung und Sicherstellung der erforderlichen und angemessenen Sonstigen Ressourcen für die FH-Stg MilFü, damit Lehre, Forschung und Weiterentwicklung auf die Strategziele ausgerichtet auf hochschulischem Niveau durchgeführt werden können.

Die Bereitstellung Sonstiger Ressourcen erfolgt nach den Prozessen des BMLV/ÖBH, welche in gesetzlichen Vorgaben und ministeriellen sowie nichtministeriellen Grundsatzdokumenten vorgeschrieben sind.

Für die Bereitstellung von Sonstigen Ressourcen für die FH-Stg MilFü werden der Finanzmittelprozess nach dem Haushaltsrecht, der Bereitstellungsprozess für

Rüstung und Infrastruktur, der Leihen- und Abstellungsprozess und der Dispositions- und Versorgungsprozess mit vorhandenen Fahrzeugen, Gütern und sonstigen Leistungen herangezogen.

11.2.3. Prozesse des Kollegiums

Die Prozesse des Kollegiums stellen sicher, dass es seiner Aufgabe „Durchführung und Organisation des Lehr- und Prüfungsbetriebes“, unter Berücksichtigung des strategischen Rahmens, gerecht werden kann, um Forschung & Entwicklung und Lehre auf Hochschulniveau sicherzustellen.

Als Input sind sowohl, zusätzlich zu den gesetzlichen Rahmenbedingungen, richtungsgebende, akkordierte Dokumente zur Steuerung und Koordinierung, die identifizierten Ergebnisse aus dem Bereich des Kollegiums, der Sonstigen Ressourcen, der Internationalisierung und Kooperationen, der Forschung & Entwicklung und Lehre, der Personalressourcen der FH-Stg sowie externer Stellen, als auch Anträge und Vorschläge der Studiengangsleitungen und der Mitglieder des Kollegiums zu sehen.

Als Output dieser Prozesse werden somit Anträge entwickelt und Dokumente zur Steuerung und Koordinierung des Lehr- und Prüfungsbetriebes bereitgestellt.

Als wesentliche Wirkung dieser Prozesse des Kollegiums wird die Ableitung und Umsetzung erforderlicher und angemessener Maßnahmen zur Qualitätssicherung und -verbesserung in Forschung & Entwicklung und Lehre im europäischen Verbund auf Hochschulniveau gewährleistet.

11.2.4. Prozesse der Studiengangsleitung

Durch den Managementprozess stellt die Studiengangsleitung sicher, dass die Vorgaben des Erhalters und des Kollegiums, unter Berücksichtigung von Einflussgrößen weiterer Interessengruppen, umgesetzt werden. Der QM-Prozess beschreibt den Einsatz der unterschiedlichen QS-Instrumente im Stg und das darauf aufbauende Berichtswesen.

Die weiteren Prozesse der FH-Stg MilFü sind in nachstehender Prozesslandschaft dargestellt.



Abbildung 4: Prozesse der Stg

Der wesentliche Zweck jedes Prozesses ist bereits aus der Bezeichnung ersichtlich. Die erforderlichen Inhalte der Prozesse werden durch Richtlinien beschrieben.

Für die betroffenen Interessengruppen werden diese Richtlinien nutzerfreundlich und aktuell auf folgenden Homepages zur Verfügung gestellt:

- FH-BaStg MilFü: [www.miles.ac.at/ QM/Download.php](http://www.miles.ac.at/QM/Download.php)
- FH-MaStg MilFü: (INTRANET)
http://www.lvak.intra.bmlv.at/ihmf/fh_masterstudiengaenge/freie_textseite_4051.html

12. Regelkreise des BMLV als Erhalter von FH-Stg

Zwei entwickelte Regelkreise des BMLV als Erhalter von FH-Stg sollen einerseits mit einem strukturierten Ansatz die Leistungen des BMLV als Erhalter von FH-Stg erbringen und hinterfragen sowie andererseits die zeitliche Komponente berücksichtigen, die erforderlich ist, die Regelkreise termingerecht zu schließen.

12.1. Qualitätsregelkreis

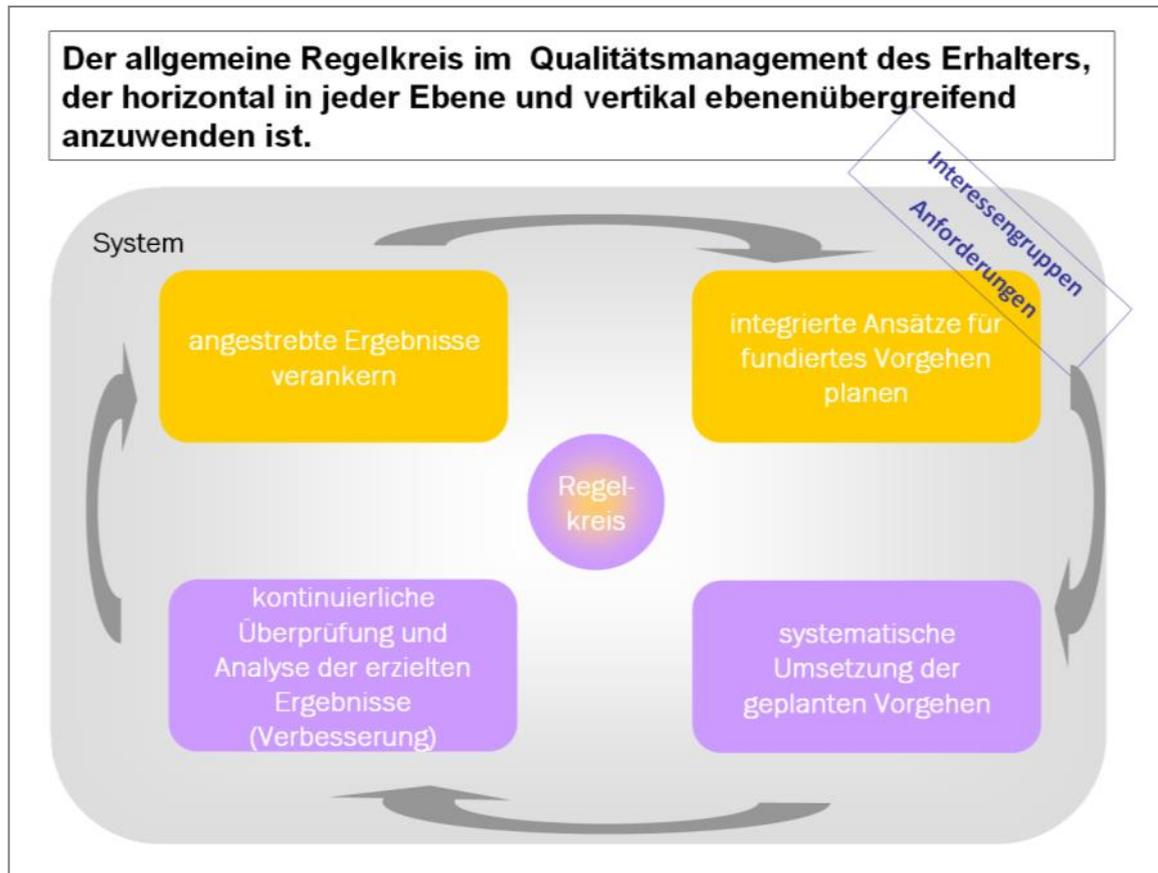


Abbildung 5: Der Qualitätsregelkreis des BMLV als Erhalter von FH-Stg

Der Qualitätsregelkreis stellt den allgemeinen Regelkreis dar, der von allen Ebenen und allen Personen der jeweiligen Ebene sowie auch ebenenübergreifend eingehalten wird und somit das Handeln reflektiert, damit Verbesserungen entwickelt werden können.

12.2. Jahresregelkreis

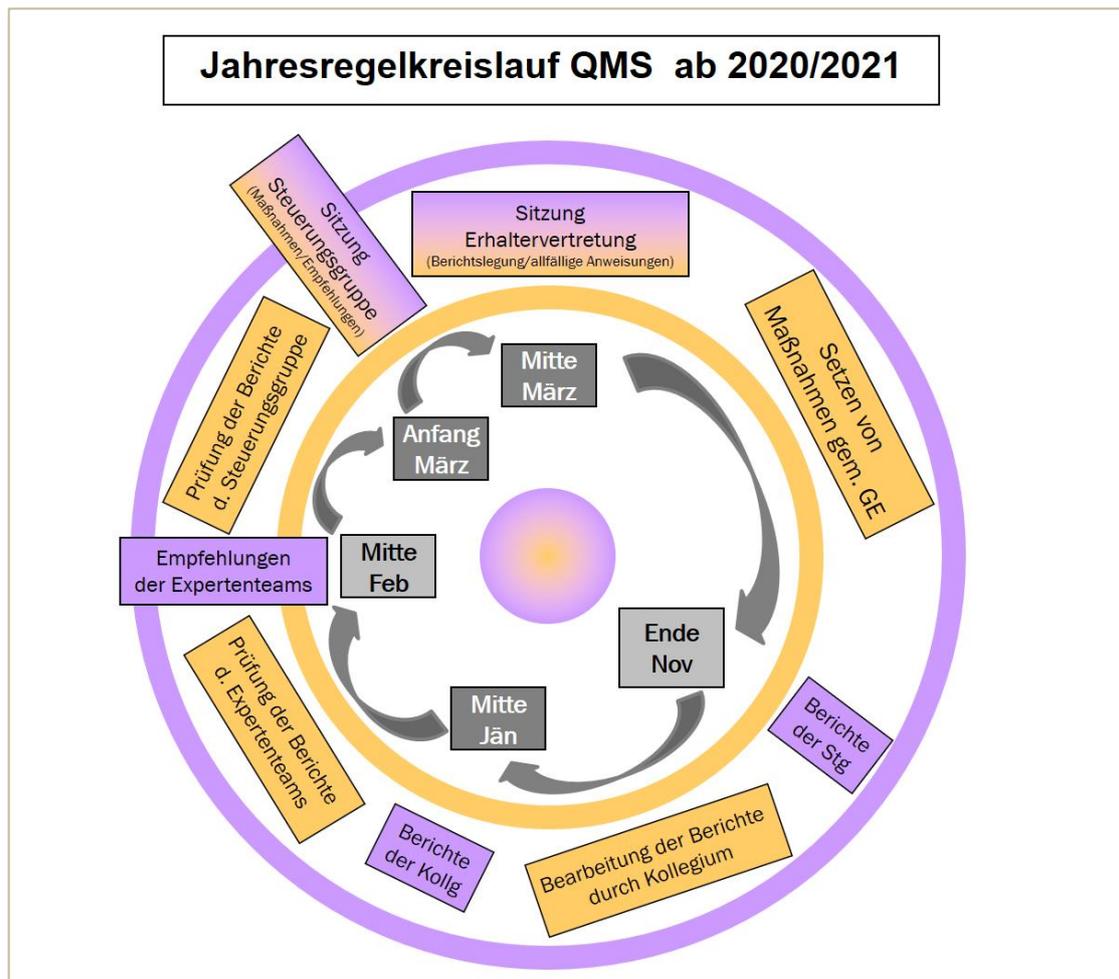


Abbildung 6: Jahresregelkreislauf QMS

Ausgehend von der Erhaltervertreterversammlung, die die wesentliche strategische Zielsetzung festlegt, werden allenfalls Vorgaben zur Operationalisierung an die Steuerungsgruppe und somit über die Expertinnen- und Expertenteams an die geschäftseinteilungsmäßig zuständigen Abteilungen der Zentralstelle erteilt.

Die Steuerungsgruppe entwickelt im Konsens mit dem Kollegium die erforderlichen Maßnahmen. Diese erfahren im jeweiligen Verantwortungsbereich, koordiniert durch die Expertinnen- und Expertenteams, über die Abteilungen der Zentralstelle die Umsetzung mittels Weisungen und Erlässen.

Die erforderlichen Maßnahmen des akademischen Bereiches sind durch das Kollegium zu entwickeln und über die Stg zur Umsetzung zu bringen.

Die Wirksamkeit und der Grad der Übereinstimmung mit der strategischen Zielsetzung werden durch Kennzahlen ermittelt.

Mit Stichtag 15. November des jeweiligen Jahres legen die Stg bis spätestens 30. November des jeweiligen Jahres die erhobenen Daten, deren Analyse, Bewertung und Empfehlungen für Maßnahmen – sofern nicht im eigenen Bereich schon getroffen – in Form von Berichten an das Kollegium vor. In diese Berichte wird aufgrund der analysierten und bewerteten Ergebnisse der für das Jahr $x+2$ präzisierte und für die Jahre $x+3$ bis $x+4$ angepasste und für das Jahr $x+5$ erstellte Ressourcenbedarf, eingearbeitet.

Das Kollegium bewertet die Berichte und legt bis Mitte Jänner des Folgejahres den Bericht des Kollegiums an das BMLV/AusbA als geschäftsführende Abteilung vor.

Abteilung AusbA bringt den Expertinnen- und Expertenteamleitern diesen Bericht zur Kenntnis. In den Expertinnen- und Expertenteams wird der Bericht analysiert, bewertet und auf erforderlichen Maßnahmen geprüft, und bis spätestens Mitte Februar werden entsprechende Empfehlungen für die Steuerungsgruppe aufbereitet.

In der Anfang März stattfindenden Steuerungsgruppensitzung werden unter der Leitung des Leiters oder der Leiterin der Gruppe Ausbildungswesen konsensual die empfohlenen Maßnahmen unter Berücksichtigung der strategischen Zielsetzung festgelegt und im Rahmen der Erhaltervertretersitzung Mitte März präsentiert.

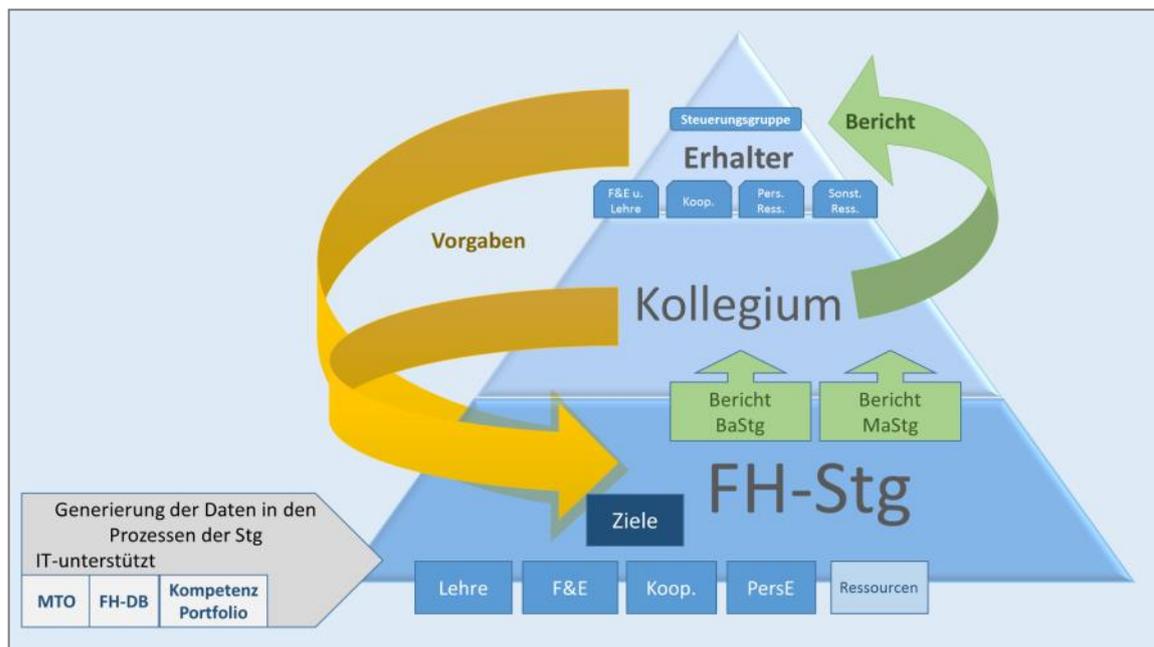


Abbildung 7: Darstellung des Prinzips der vertikalen Wirkungsweise im QMS (strategische Zielsetzung bis Steuerung über Bericht)

13. Das Kennzahlensystem und das Berichtswesen des BMLV als Erhalter von FH-Stg

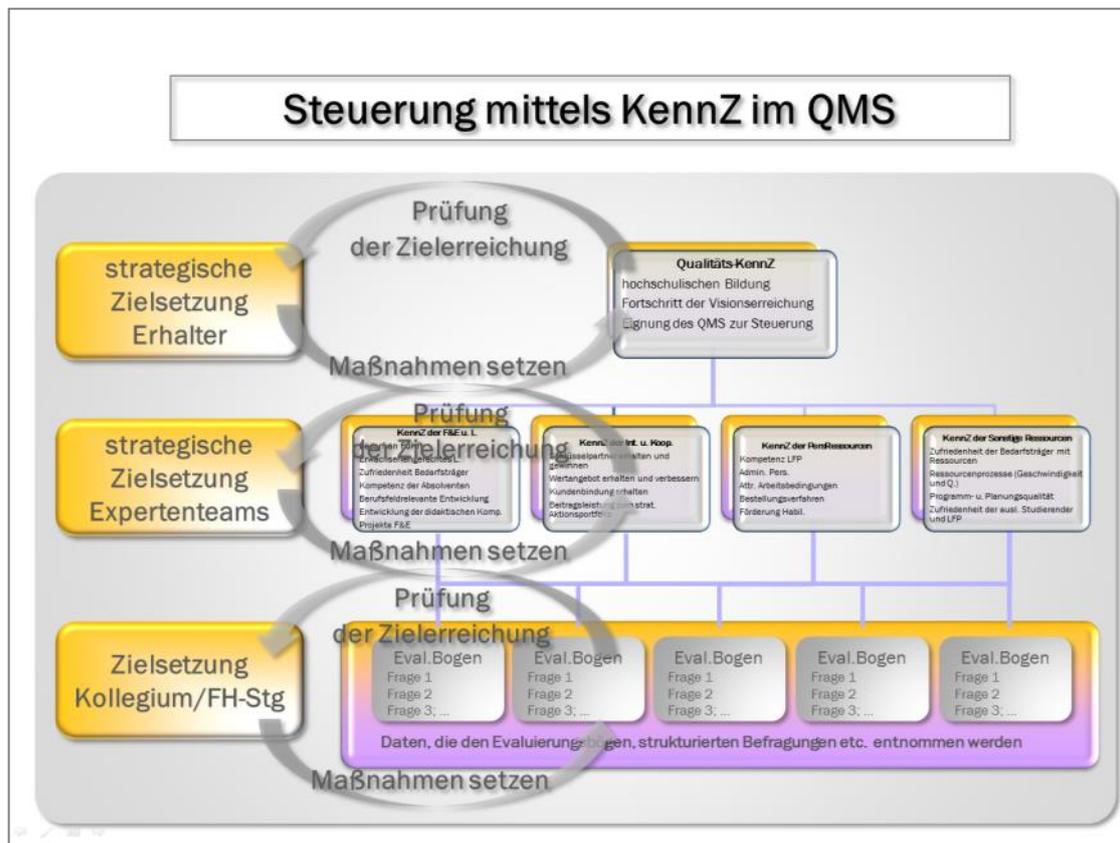


Abbildung 8: Das Kennzahlensystem für die strategische Zielerreichung

Das Kennzahlensystem des BMLV als Erhalter von FH-Stg ermöglicht ein entsprechendes Monitoring und Controlling der strategischen Zielsetzung des Erhalters und deren Operationalisierung durch Messung. Die strategischen Ziele, welche auf den Strategieleitsätzen basieren und ihren Ausgangspunkt in der Mission und Vision finden, wurden in den Expertinnen- und Expertenteams in Abstimmung mit der Steuerungsgruppe und dem Kollegium festgelegt.

Die Messgrößen und Zielwerte des Kennzahlensystems sind durch die Expertinnen- und Expertenteams in Abstimmung mit dem Kollegium entwickelt und durch die Steuerungsgruppe im Konsens festgelegt worden. Somit ist sichergestellt, dass der Fortschritt und der Grad der Erreichung der Mission und Vision – welche sich in den Strategiezielen widerspiegeln – gesteuert werden kann.

Die für die Kennzahlen erforderlichen Daten werden – wo vorhanden – informationsunterstützt (Military Time Organizer, BIS-Datenbank, Kompetenzportfolio) generiert und über die entsprechenden Schritte zur

Berichtserstellung analysiert, bewertet und mit Maßnahmen hinterlegt und Empfehlungen erarbeitet.

Details sind der Beilage 3 „Kennzahlensystem und das Berichtswesen“ zu entnehmen.

Der grundsätzliche Ablauf für das Berichtswesen ist nachfolgender Abbildung zu entnehmen.

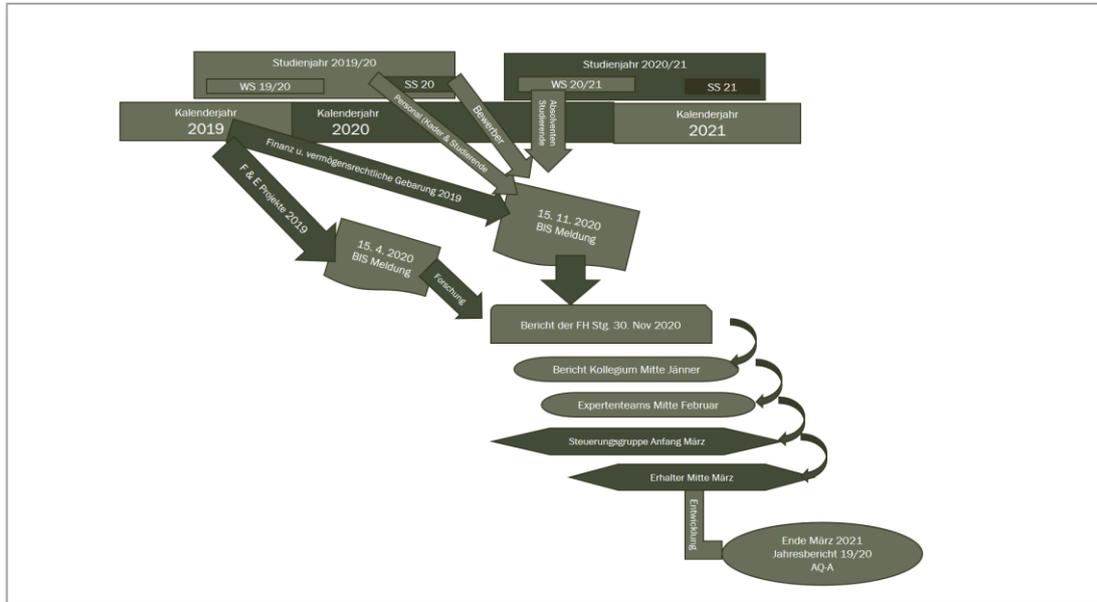


Abbildung 9: Grundsätzlicher Ablauf für das Berichtswesen

Das Prinzip, mittels dem die Berichte entwickelt werden, ist in nachfolgender Abbildung dargestellt.

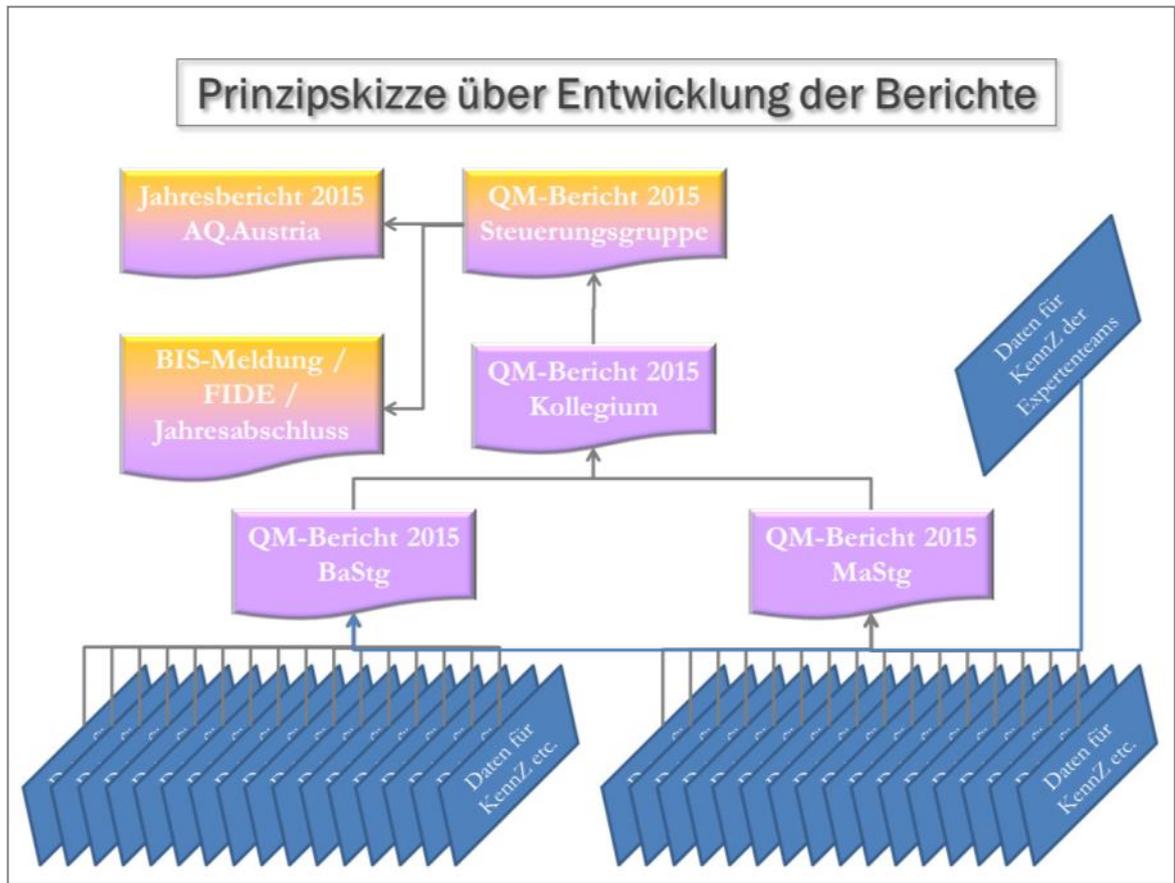


Abbildung 10: Prinzipskizze der Berichtsentwicklung

14. Dokumentation

14.1. Dateikonvention

Um den Informationsaustausch zu optimieren, Doppelbearbeitungen zu verhindern und das Wiederauffinden von Dokumenten zu erleichtern wird durch eine einheitliche Dateinamenskonvention zur Dokumentenbezeichnung und zur Versionskontrolle verbindlich festgelegt.

Die entsprechenden Vorgaben sind den jeweiligen Geschäftsordnungen zu entnehmen auf die hiermit verwiesen werden darf.

14.2. Dokumentenlenkung

Die Lenkung der Dokumente erfolgt im BMLV gem. der Kanzleiordnung, die informationsgestützt durch ELAK (Elektronischer Akt) ihre Umsetzung findet. Details hierzu siehe: „Intranethomepage des KdoFüU&CD“ <http://www.fueuz.intra.bmlv.at/bmlvelak/grundlagen/grundlagen.html>.

15. Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Systemabgrenzung: Einbettung des QMS des BMLV als Erhalter in die Hierarchie des Ressorts	5
Abbildung 2:	Organigramm des BMLV als Erhalter von FH-Stg	6
Abbildung 3:	Prozesslandschaft	19
Abbildung 4:	Prozesse der Stg	27
Abbildung 5:	Der Qualitätsregelkreis des BMLV als Erhalter von FH-Stg	28
Abbildung 6:	Jahresregelkreislauf QMS	29
Abbildung 7:	Darstellung des Prinzips der vertikalen Wirkungsweise im QMS (strategische Zielsetzung bis Steuerung über Bericht)	30
Abbildung 8:	Das Kennzahlensystem für die strategische Zielerreichung	31
Abbildung 9:	Grundsätzlicher Ablauf für das Berichtswesen	32
Abbildung 10:	Prinzipskizze der Berichtsentwicklung	33
Abbildung 11:	Entwicklung des QMS Erhalter Teil 1	38
Abbildung 12:	Entwicklung des QMS Erhalter Teil 2	39

16. Beilagenverzeichnis

Beilage 1	Entwicklung des QMS.....	37
Beilage 2	Prozesse.....	41
Beilage 3	Kennzahlensystem und Berichtswesen	42
Beilage 4	Abkürzungsverzeichnis	43

Entwicklung des Qualitätsmanagementsystems

Das Qualitätsmanagementsystem wurde entwickelt, um ein Führungselement zur Selbststeuerung zu etablieren, das die Verbesserung der Qualität in der Bildung der Offiziersaus- und -weiterbildung kontinuierlich sicherzustellen in der Lage ist, und nicht zuletzt um den nationalen und internationalen hochschulischen Standards zu entsprechen. Aus diesem Grund wurden im Rahmen der Entwicklung des QMS einerseits die gesetzlichen Standards und andererseits als Orientierungshilfe die Elemente des EFQM-Modells berücksichtigt.

Weg zum Qualitätsmanagementsystem

Der Ausgangspunkt zur Entwicklung des QMS ist mit der Verfügung „Qualitätsmanagement für fachhochschulische Bildung im BMLV für die Erhalterebene“ (GZ [S93704/16-AusbA/2011](#)) zu finden. Die dort festgehaltenen Regelungen wurden als Basis für die weiteren Bearbeitungen beziehungsweise für die Entwicklung des nunmehrigen QMS herangezogen.

Die folgenden beiden Kapitel beschreiben die Stufen der Entwicklung von der Mission bis zum Controlling.

Bedürfnisse in weiterer Folge analysiert und hinsichtlich ihrer Relevanz für die FH-Stg beurteilt wurden.

Die langfristige Zielrichtung, die auf die gesamte Organisation ausgerichtet ist und den Unternehmenszweck (Mission), die handlungsleitenden Werte, Grundprinzipien und Leitsätze (Unternehmenskultur) sowie alle Interessengruppen berücksichtigt, führte in Verbindung mit einer Trendanalyse (Marktforschung) und einem angestrebten Ambitionsniveau zu einem langfristig erstrebenswerten Ziel, nämlich zur Vision.

Die Stufen von der Strategie zum Controlling

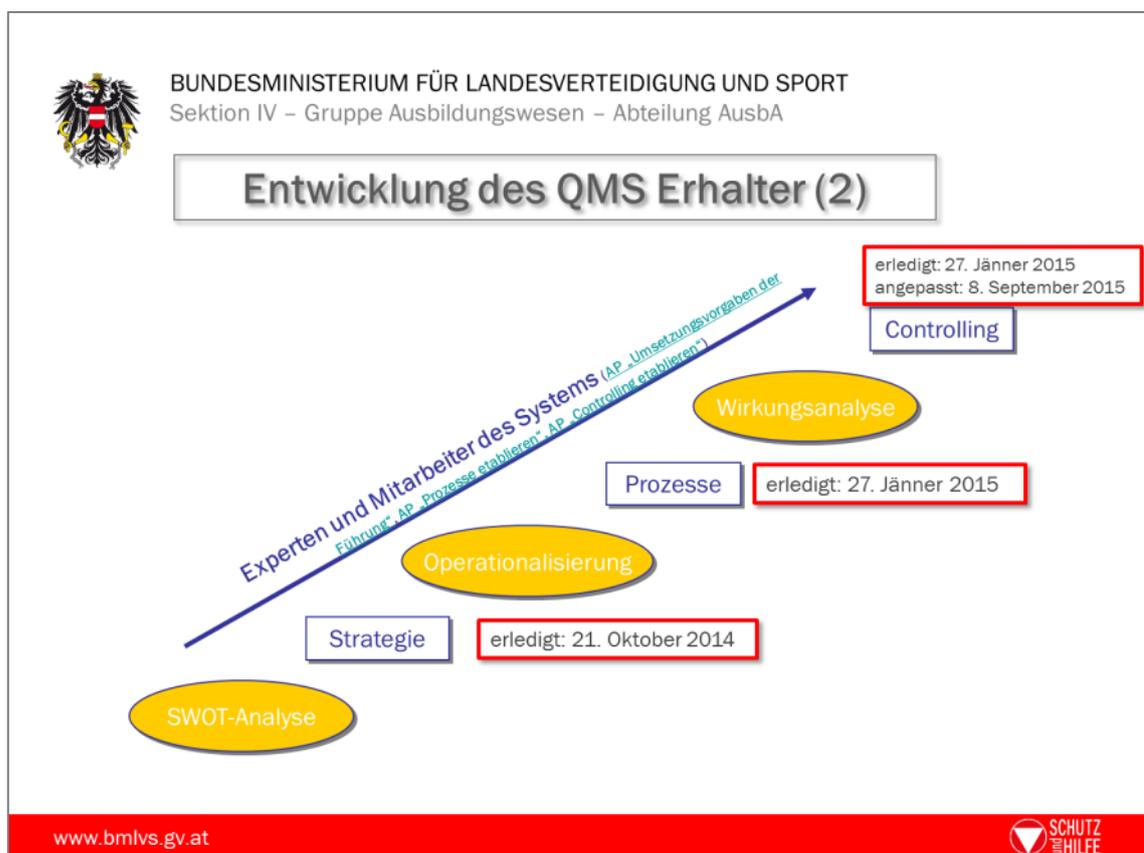


Abbildung 12: Entwicklung des QMS Erhalter Teil 2

Der in dieser Abbildung dargestellte Ablauf richtete sich einerseits im Teil „Strategie“ an die Führungskräfte und Expertinnen oder Experten der Elemente des BMLV als Erhalter von FH-Stg und wird als „Umsetzungsvorgaben der Führung“ bezeichnet, und andererseits in den Teilen „Prozesse“ und „Controlling“ an die festzulegenden Prozessverantwortlichen. Diese Stufen der Entwicklung werden zusammengefasst „Prozesse und Controlling etablieren“ bezeichnet.

Im ersten Schritt war es das Ziel, jene Strategien zu entwickeln, welche geeignet sind, unter Berücksichtigung der Mission, der Unternehmenskultur, der Fähigkeiten der

Organisation und der Erwartungen der Interessengruppen, ressourcenschonend und synchronisiert kurzfristig die Mission zu erfüllen und langfristig die Vision zu erreichen.

Diese Strategien beruhen auf dem Verständnis der Bedürfnisse und Erwartungen der Interessengruppen sowie der eigenen Leistungen und Fähigkeiten.

Im folgenden Schritt wurden durch Operationalisierung der Mission und Strategie Prozesse identifiziert und dargestellt. Vorhandene Geschäftsabläufe (Prozesse) innerhalb des BMLV als Erhalter von FH-Stg wurden in unterschiedlichen Granulatebenen mit dem Fokus auf die Führungs-, Schlüssel- und Unterstützungsprozesse mittels Prozessverantwortlichen und Prozessmitarbeitenden transparent gemacht. In weiterer Folge wurden Überlegungen angestellt, die Prozesse so anzupassen, dass diese geeignet sind, die Mission zu erfüllen, die Strategien umzusetzen und Ergebnisse zu liefern, die den Erwartungen der Interessengruppen entsprechen.

Um feststellen, ob die festgelegten Prozesse tatsächlich geeignet sind die Unternehmensziele zu erreichen, wurde ein Controlling sowie ein Qualitätsmanagement in das Führungssystem eingepasst, welches folgende Frage im Visier hat; „Laufen die Prozesse effektiv und effizient?“, und das daher den Blick auf folgende Teilbereiche richtet und damit überwacht:

- Entfalten die Produkte (Ergebnisse) eine beabsichtigte Wirkung (Wirkungscontrolling)?
- Werden diese wirksamen Produkte (Ergebnis) ressourcenschonend erzielt (Prozesscontrolling)?
- Welche finanziellen Ressourcen werden im Rahmen der Produkterstellung verbraucht, oder welche finanziellen Ressourcen benötigen die Prozesse, um Produkte (Ergebnisse) bereitstellen zu können (Budgetcontrolling)?

Eine entsprechende Erhebung und Analyse, welche Wirkungen / Ergebnisse zu erzielen sind, wird vorab sichergestellt.

Prozesse

Die durch die Steuerungsgruppe genehmigten Prozesse werden mittels ADONIS in einer HTML-Version zur Verfügung gestellt und mittels GZ [S93704/12-GrpAusbW/2016](#) angeordnet.

Die im Intranet bereitgestellte jeweils aktuelle Version findet sich unter: www.lvak.intra.bmlv.at/lvak_qms_erhalter_prozesslandschaft/index.html

Kennzahlensystem und das Berichtswesen

Regelungen betreffend das Kennzahlensystem, die Kennzahlen und das Berichtswesen werden gesondert mittels GZ [S93704/16-GrpAusbW/2021](#) i.d.g.F. angeordnet.

Abkürzungsverzeichnis

AP	Arbeitspaket
AQ Austria	Agentur für Qualitätssicherung und Akkreditierung Austria
AusbA	Abteilung AusbA
AusbB	Abteilung AusbB
Att	Attachéabteilung
BA	Bachelor
BaStg	Bachelorstudiengang
BIS	Berufsinformationssystem
BMWWF	Bundesministerium für Wissenschaft, Forschung und Wirtschaft
BMLV	Bundesministerium für Landesverteidigung
BOA	Berufsoffiziersanwärter/Berufsoffiziersanwärterin
BStgProj	Abteilung Bereitstellungsprojekte
Budg	Budgetabteilung
DB	Datenbank
Eval	Evaluierung
EFQM	European Foundation for Quality Management
ELAK	Elektronischer Akt
F&E u. L	Forschung und Entwicklung und Lehre
FH-	Fachhochschul-
FH-Stg	Fachhochschulstudiengang
FHStG	Fachhochschulstudienengesetz
FIDE	Finanzdatenerhebung
GE	Geschäftseinteilung
GL	Gruppenleiter/Gruppenleiterin
GO	Generalstabsoffizier
GrpAusbW	Gruppe Ausbildungswesen
GrpLog	Gruppe Logistik
GStb	Generalstab
GStbAbt	Generalstabsabteilung
HBLFP	hauptberufliches Lehr- und Forschungspersonal
HPA	Heerespersonalamt
HTS	Heerestruppenschule
Infra	Abteilung Infrastruktur
IKTPI	Abteilung Informations- und Kommunikationstechnologieplanung
KdoEU	Kommando Einsatzunterstützung
KennZ	Kennzahlen
Kollg	Kollegium
Koop.	Kooperation
LFP	Lehr- und Forschungspersonal
LogU	Abteilung Logistische Unterstützung

Ltg	Leitung
LVAk	Landesverteidigungsakademie
MaStg	Masterstudiengang
MatWi	Abteilung Materialwirtschaft
MilFü	Militärische Führung
MilPol	Abteilung Militärpolitik
MilStrat	Abteilung Militärstrategie
MIMZ	Militärisches Immobilienmanagementzentrum
MTO	Military Time Organizer
NGO	Non Governmental Organisation
ÖBH	Österreichische Bundesheer
Org	Abteilung Organisation
PDCA	Plan Do Check Act
PersA	Personalabteilung A
PersB	Personalabteilung B
PersFü	Abteilung Personalführung
PersMkt	Abteilung Personalmarketing
PhD	Philosophy Doctorate
PR	Personalressourcen
ProgPl	Abteilung Programmplanung
QM	Qualitätsmanagement
QMHB	Qualitätsmanagementhandbuch
QMS	Qualitätsmanagementsystem
QS	Qualitätssicherung
Qu	Quartiermeisterabteilung
RevB	Revisionsabteilung B
RüstPol	Abteilung Rüstungspolitik
S I	Sektion I
SS	Sommersemester
Stg	Studiengang, Studiengänge
StgLtg	Studiengangsleitung
StgLtr	Studiengangsleiter
StruktPl	Abteilung Strukturplanung
stv.	stellvertretend
TherMilAk	Theresianischen Militärakademie
Transf	Abteilung Transformation
u.a.	unten angeführt
WFE	Abteilung Wissenschaft, Forschung und Entwicklung
WS	Wintersemester
ZTA	Abteilung Zentrale Technische Angelegenheiten