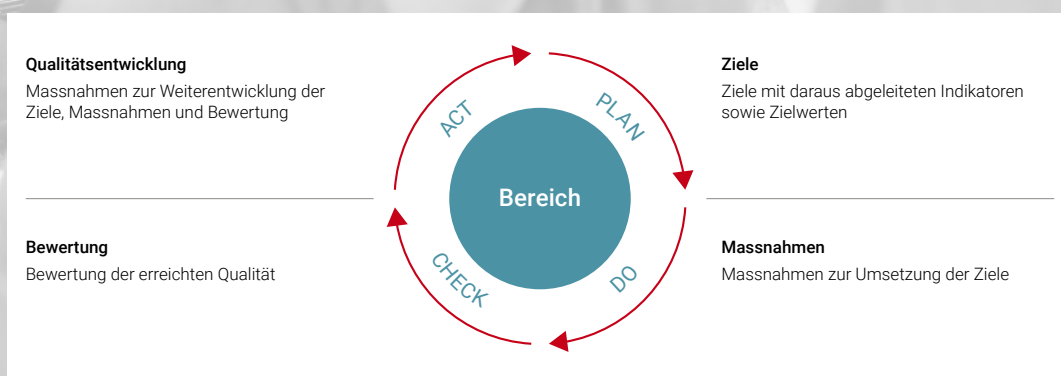


# Qualitätssicherungssystem



**Impressum**

Abbildung	Regelkreis Qualitätssicherung
Inhalt	Hochschulleitung
Redaktion	Victoria Cavelti

**Freigabe**

Hochschulleitung	18.03.2020
Hochschulrat	07.04.2020

## Inhalt

1	Management Summary .....	4
2	Zusammenhang zwischen Qualitätssicherungsstrategie und -system .....	5
3	Organisation der Qualitätssicherung und -entwicklung .....	6
3.1	Strukturen.....	6
3.1.1	Verankerung der Verantwortung.....	6
3.1.2	Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten .....	7
3.1.3	Qualitätskonferenz .....	9
3.2	Prozesse.....	10
3.3	Instrumente .....	11
3.3.1	Akteure Hochschulrat / Hochschulleitung / Qualitätskonferenz .....	11
3.3.2	Qualitätsbereiche.....	11
4	Anwendungen der Qualitätssicherung und -entwicklung.....	13
4.1	Grundkonzept.....	13
4.2	Akteure.....	14
4.3	Regelkreise der Qualitätsbereiche.....	15

# 1 Management Summary

Das Qualitätssicherungssystem der FH Graubünden legt - basierend auf den Leitlinien der Qualitätssicherungsstrategie - die Verfahren, Regelungen, Mechanismen und Massnahmen für die Qualitätssicherung und -entwicklung der FH Graubünden fest. Das Qualitätssicherungssystem gibt Antwort auf die Frage, wie die in der Qualitätssicherungsstrategie festgelegten Ziele erreicht werden sollen.

Die Leitlinien für die Gestaltung und Umsetzung des Qualitätssicherungssystems sind aufgeteilt in drei organisatorische Leitlinien und eine zur Anwendung der Qualitätskultur:

- Struktur: Festlegung von Verantwortlichkeiten bezüglich Qualitätssicherung und -entwicklung
- Prozesse: Qualitätssicherung durch eine systematische Planung, Steuerung und Überprüfung der Arbeitsabläufe
- Instrumente: Systematische Analyse der Qualitätssicherung und -entwicklung durch interne und externe Evaluationen für das Gesamtsystem und die Bereiche.
- Kontinuierliche Verbesserung basierend auf dem Regelkreis der Qualitätssicherung.

Das Qualitätssicherungssystem ist in zwei Teilen dargestellt. Im ersten Teil wird die Organisation durch die Definition der Strukturen, Prozesse und Instrumente der Qualitätssicherung und -entwicklung festgelegt. Im Teil zwei wird die Anwendung durch das Grundprinzip der kontinuierlichen Verbesserung sowie die Regelkreise der Qualitätssicherung für alle Bereiche definiert.

## 2 Zusammenhang zwischen Qualitätssicherungsstrategie und -system

Die Zusammenhänge zwischen Qualitätssicherungsstrategie und Qualitätssicherungssystem sind in der Abbildung 1 dargestellt. In der Qualitätssicherungsstrategie werden Leitlinien das Qualitätsverständnis, die Basis der Qualitätskultur der FH Graubünden sowie die Grundsätze der Gestaltung und Umsetzung des Qualitätssicherungssystems definiert. Im Qualitätssicherungssystem wird die Gesamtheit der Verfahren, Regelungen, Mechanismen und Massnahmen für die Qualitätssicherung und -entwicklung festgelegt.

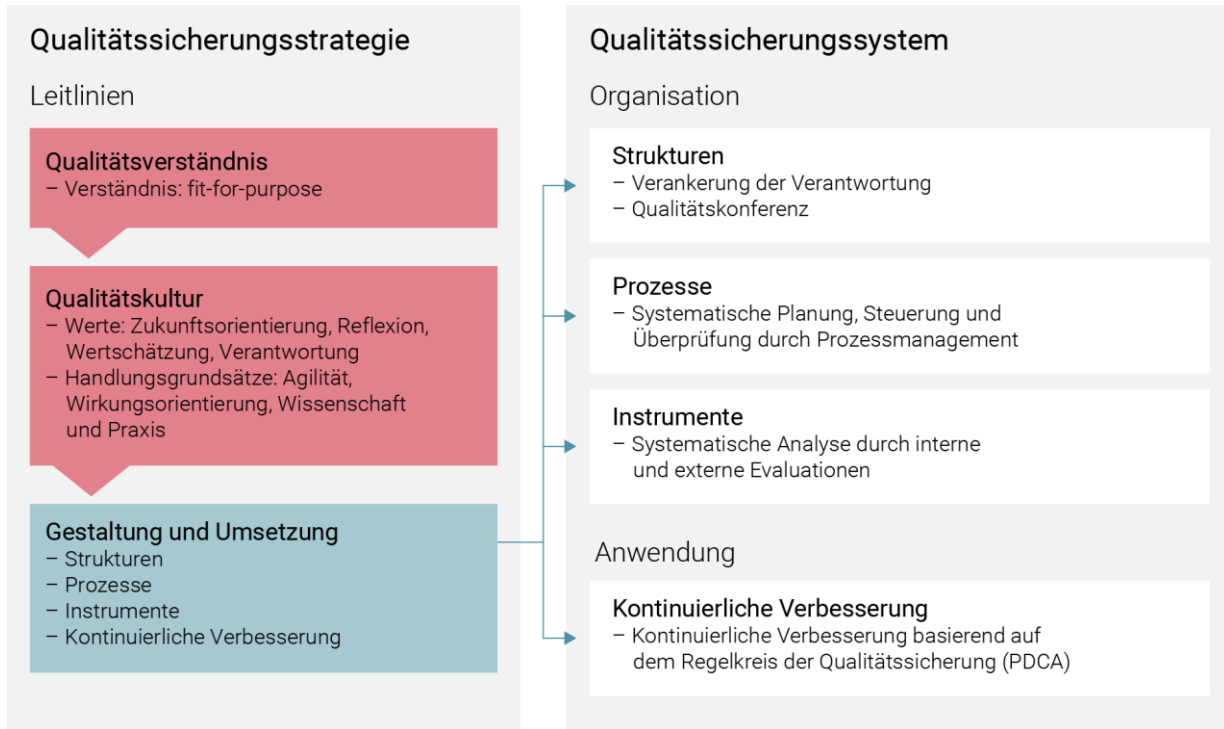


Abbildung 1 Zusammenhang der Qualitätssicherungsstrategie mit dem Qualitätssicherungssystem

Das Qualitätssicherungssystem der FH Graubünden ist durch die Koppelung der Qualitätsentwicklung mit der strategischen Steuerung gekennzeichnet (siehe Qualitätssicherungsstrategie). Das beginnt bei der Einbindung von Qualitätszielen in die strategische Planung, setzt sich fort in der Gestaltung von Abläufen, der Überprüfung von Ergebnissen und deren Wirkungen sowie der Rückkopplung bzw. das Feedback zwischen den Ergebnissen/Wirkungen mit der Strategie bzw. den damit verbundenen Qualitätszielen.

## 3 Organisation der Qualitätssicherung und -entwicklung

Die Organisation der Qualitätssicherung und -entwicklung (QS+QE) beinhaltet die strukturellen und prozessualen Vorgaben.

### 3.1 Strukturen

#### **Leitlinie**

Die Verankerung der Verantwortung bestimmt die Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten für die Qualitätssicherung und -entwicklung.

#### 3.1.1 Verankerung der Verantwortung

Alle Mitarbeitenden übernehmen die Verantwortung für die Qualität ihrer Arbeit. Sie werden dabei von den Führungspersonen unterstützt. Diese fordern und fördern das professionelle Qualitätsverständnis und kommunizieren und koordinieren die Qualitätsaufgaben in ihrem Verantwortungsbereich.

Gemäss Reglement für die Qualitätssicherung und -entwicklung (QS+QE) wird die Qualität an der Hochschule systematisch auf mehreren Ebenen gesichert und entwickelt:

1. Die Mitarbeitenden folgen in ihren Verantwortungsbereichen den Prinzipien eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses.
2. Die ausgeprägte Teamstruktur der Hochschule begünstigt den Verbesserungsprozess. Die Führungspersonen mit ihren Teams organisieren die Arbeit nach den Vorgaben des Hochschulrates sowie der Hochschulleitung (mit Blick auf die Qualitätskriterien) und bestärken die Mitarbeitenden durch ein Massnahmen- und Projektmanagement, das ebenfalls den Prinzipien des PDCA Zyklus folgt.
3. Die Mitglieder der Qualitätskonferenz haben den Auftrag, QS+QE in ihren Organisationseinheiten und Ressorts zu analysieren und zu unterstützen.
4. Die Qualitätskonferenz (siehe Kapitel 3.1.3) ist für die Anwendung der Prinzipien des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses auch auf QS+QE zuständig.

Diese Selbstverpflichtung entspricht den verschiedenen rechtlichen Grundlagen zur Qualitätssicherung:

- Die Bundesverfassung verpflichtet Bund und Kantone zur Qualitätssicherung im schweizerischen Hochschulwesen (Art. 63a.3). Gemäss Art. 27 des Hochschulförderungs- und -koordinationsgesetzes ist die FH Graubünden zur langfristigen Qualitätssicherung und -entwicklung verpflichtet und muss die Qualität ihrer Lehre, Forschung und Dienstleistungen periodisch überprüfen lassen. Die Hochschule lässt dazu zusätzlich zur Institutionellen Akkreditierung ihre Qualitätssicherung und -entwicklung als Ganzes regelmässig evaluieren.

Das Gesetz für Hochschulen und Forschung des Kantons Graubünden überträgt in Art. 13 c dem Hochschulrat die Verantwortung für die Qualitätssicherung und -entwicklung über ein entsprechendes Reglement sicherzustellen.

### 3.1.2 Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten

Partizipative Führung im Rahmen der Qualitätssicherung und –entwicklung (QS+QE) bedeutet für die FH Graubünden, dass die Akteure und Anspruchsgruppen über verschiedene Beteiligungsmöglichkeiten in die Prozesse miteingebunden werden. Die Anspruchsgruppen (Studierende, Forschungspartner usw.) werden, ergänzend zu den Mitwirkungsmöglichkeiten gemäss Anhang zur Weisung für die Mitwirkung, durch Informations- und Kommunikationsmassnahmen partizipativ in die Prozesse der QS+QE in eines oder mehrere der rund 25 existierenden Gremien an der Fachhochschule, eingebunden.

Die Verantwortlichkeiten und Mitwirkungsmöglichkeiten für die Elemente der QS+QE zeigt nachfolgende Tabelle. Sie führt die für die QS+QE wichtigsten Elemente auf, gegliedert nach Entscheidungsgremien

Folgende Akteure sind involviert:

- HSR: Hochschulrat
- HSL: Hochschulleitung
- QK: Qualitätskonferenz
- Ressort Lehre
- Ressort Weiterbildung
- Ressort Forschung

Die Akteure tragen wie folgt bei:

- P: Partizipation
- A: Antrag
- E: Entscheid
- I: Information (→ Input; das antragsstellende Gremium holt bei den entsprechenden Akteuren für die Antragserstellung Informationen ein.)
- K: Kommunikation (→ Output; Kommunikation der Entscheide an die Akteure)

Die über die in der Tabelle aufgeführten hinausgehenden Möglichkeiten zur Mitwirkung sind im Reglement und der Weisung für die Mitwirkung aufgeführt.

Element	Verantwortlichkeit	HSR	HSL	Leiter/in QS+E / QK	Resorts/ Departemente
Reglemente	– (Plan) Ziele, Indikatoren und Zielwerte	E	A	A	I, K
– Reglement für die Qualitätssicherung und -entwicklung	– (Do) Massnahmen – (Check) Festlegung von Evaluationen		P, K	(P), K	
Strategie	– interne Evaluationen (Metaevaluationen)	K	E	A	I, K
– Qualitätsziele für die Bereiche	– externe Evaluationen (Metaevaluationen)		P	P	
Dokumente	– (Act) Weiterentwicklung beispielsweise im Rahmen des Strategiereview	E	A	A	I, K
– Qualitätssicherungsstrategie			P, K	P, K	
Weisungen	– (Plan) Definition des Qualitätssicherungssystems				
– Weisung für die Qualitätskonferenz	– (Do) Massnahmen – (Check) Interne und externe Evaluationen		E	A	
Dokumente	– (Act) Weiterentwicklung aus Sitzungen der Qualitätskonferenz, Retraite	K	P	P	I, K
	– (Plan) Detailziele, Art und Umfang der Evaluationen – (Do) Massnahmen – (Check) Festlegung von Evaluationen				
Bereiche Lehre/Weiterbildung + Forschung (inkl. Dienstleistung)	– Lehre/Weiterbildung: Studierendenzufriedenheitsumfrage, Alumnibefragung, Unterrichtsbeurteilung, Programmevaluation – Forschung: Forschungsevaluation	K	E	A	A
	– (Act) Verbesserungsmassnahmen		P	P	P
Bereiche Governance, Ressourcen und Kommunikation	– (Plan) Detailziele, Art und Umfang der Evaluationen – (Do) Massnahmen – (Check) Evaluationen: Mitarbeitendenzufriedenheit – (Act) Verbesserungsmassnahmen	K	E	A	I, K
			P	P	

Tabelle 1 Verantwortlichkeiten der Akteure für die Qualitätssicherung und -entwicklung (QS+QE).



### 3.1.3 Qualitätskonferenz

Die Verantwortung für die Qualität wird gemäss Reglement für die Qualitätssicherung an verschiedenen Stellen stufengerecht übernommen. Die Hochschulleitung beauftragt zur Umsetzung der Qualitätssicherung und -entwicklung (QS+QE) ihre Qualitätsbeauftragte, ihren Qualitätsbeauftragten sowie die Leiterin/den Leiter QS+QE und die Qualitätskonferenz (QK). Die QK setzt sich folgt zusammen (Tabelle 2). Ihre Aufgaben sind detailliert in der Weisung beschrieben.

Leitung	Leiter/in Qualitätssicherung und -entwicklung
Qualitätsbereiche	Vertretung
Governance	Qualitätsbeauftragte/-r Hochschulleitung
Lehre	Ressort Lehre
Weiterbildung	Ressort Weiterbildung
Forschung + Dienstleistung	Ressort Forschung
Ressourcen	zentrale Dienste
Kommunikation	Stabstelle Hochschulkommunikation
Departemente	Vertretung
Angewandte Zukunftstechnologien (AZT)	Dep. Angewandte Zukunftstechnologien (AZT)
Entrepreneurial Management (EMA)	Dep. Entrepreneurial Management (EMA)
Lebensraum (LR)	Dep. Lebensraum (LR)
Anspruchsgruppe	Vertretung
Studierende	Studierende

Tabelle 2 Zusammensetzung der Qualitätskonferenz (QK)

## 3.2 Prozesse

### Leitlinie

Das Prozessmanagement unterstützt die Qualitätssicherung durch eine systematische Planung, Steuerung und Überprüfung der Arbeitsabläufe.

Ziel des hochschulweiten Prozessmanagements ist es, die wichtigsten und häufigsten Arbeitsabläufe, systematisch zu planen, zu steuern und zu überprüfen. Arbeitsabläufe werden bezüglich Qualität, Zeit, Kosten, Ressourcen und Kundenzufriedenheit gestaltet, durchgeführt, analysiert und gegebenenfalls verbessert.

Die Prozesslandkarte (Abbildung 2) gliedert die Prozesse der FH Graubünden nach den Leistungsbereichen. Ausgehend vom den Bedürfnissen der Anspruchsgruppen (Input) führen die Leistungserbringungsprozesse (Lehre und Weiterbildung, Forschung und Dienstleistung) zum gewünschten Ergebnis (Output). Infolgedessen haben alle anderen Prozesse (Führung, Unterstützung) die Aufgabe, den erfolgreichen Ablauf der Prozesse in den Leistungsbereichen zu unterstützen.

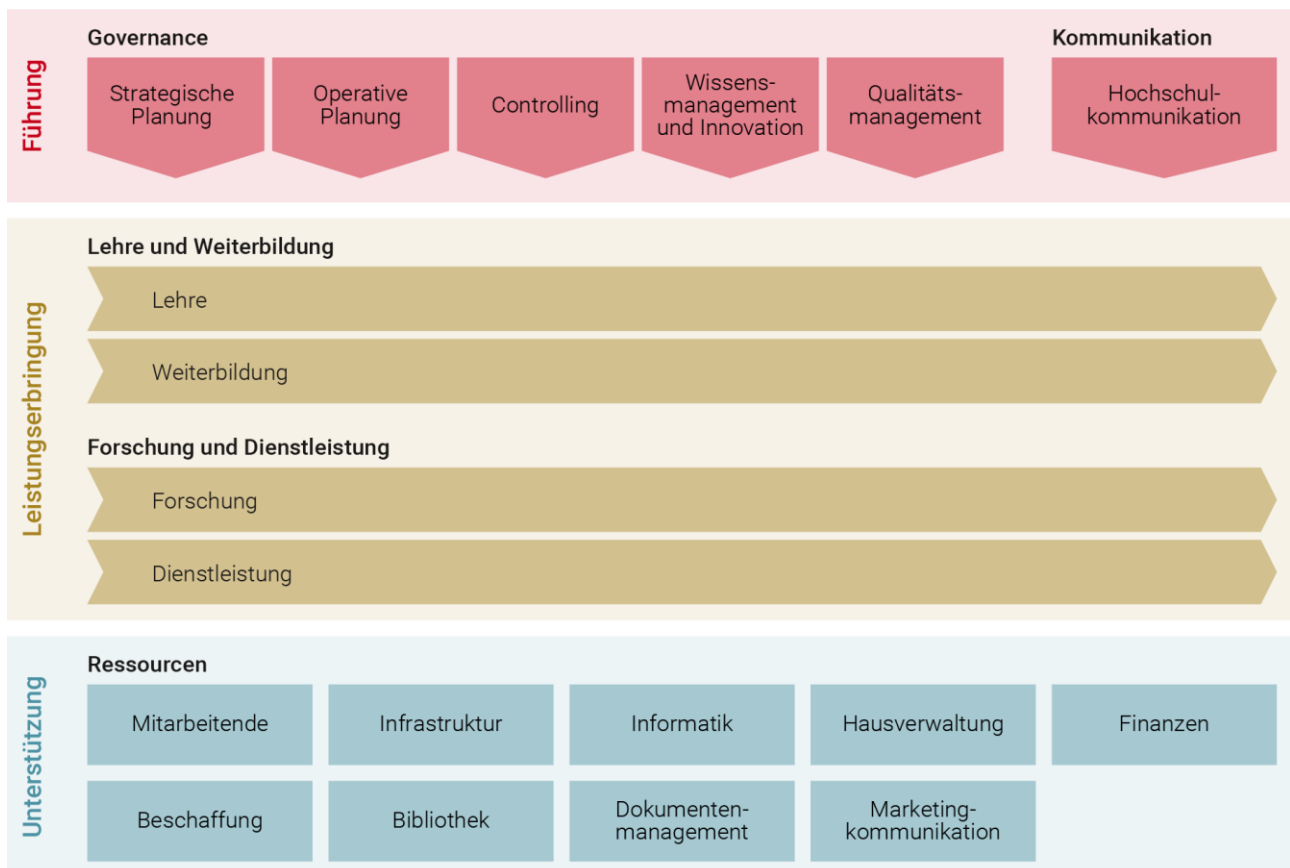


Abbildung 2 Die Prozesslandkarte der Fachhochschule Graubünden

Hochschulleitungsmitglieder sind in der Rolle der Prozessverantwortlichen für die zielorientierte, strategische Führung der Prozesse zuständig. Die Abteilungen in den Steuerungs- und Unterstützungsprozessen unterstützen die Hochschulleitungsmitglieder in der Umsetzung Aufgaben und Verantwortlichkeiten der Hochschulangehörigen, welche die Arbeitsabläufe umsetzen, sind in Prozessvisualisierungen dargestellt. Für die Darstellung der Prozesse wird die grafische Spezifikationssprache Business Process Modeling and Notation verwendet.

### 3.3 Instrumente

#### Leitlinie

Zur systematischen Analyse der Qualitätssicherung und –entwicklung (QS+QE) werden interne und externe Evaluation für das Gesamtsystem und die Qualitätsbereiche genutzt.

Gemäss dem Reglement für die Qualitätssicherung und –entwickelt überprüft die Hochschule regelmässig die Wirksamkeit ihrer Qualitätssicherung. Die FH Graubünden führt in den Qualitätsbereichen regelmässig interne und externe Evaluationen durch.

#### 3.3.1 Akteure Hochschulrat / Hochschulleitung / Qualitätskonferenz

Die FH Graubünden nutzt interne und externe Assessments zur Evaluation des Gesamtsystems (Meta-Evaluationen). So führt sie EFQM-Assessments zur externen Evaluation durch. Für interne Assessments verwendet sie ergänzend ein adaptiertes EFQM-Modell resp. die Elemente des EFQM-Modells (Grundkonzepte der Excellence, Kriterienkatalog, PDCA-Zyklus). Diese Elemente bilden ein wirkungsvolles Diagnose-Instrument, das die Basis für einen dynamischen Weiterentwicklungsprozess bildet und zur Einleitung wirkungsvoller Verbesserungsmaßnahmen dient. Interne Assessments werden unter der Leitung der Leiterin/des Leiters QS+QE durchgeführt. Auf Grund der Auswertung des Assessments wird ein Bericht zuhanden der Qualitätskonferenz erstellt, welcher Stärken und Verbesserungsbereiche identifiziert und Massnahmen vorschlägt. Die Hochschulleitung entscheidet über die beantragten Massnahmen.

#### 3.3.2 Qualitätsbereiche

In den Qualitätsbereichen führt die FH Graubünden führt regelmässig Evaluationen durch (Tabelle 3).

Bezeichnung	Periodizität	Typ
<b>Governance</b>		
Externe EFQM-Assessments	3 Jahre	extern
interne Assessments	ergänzend	intern
interne Selbstbewertungen (für externe Evaluationen)	ergänzend	intern
Institutionelle Akkreditierung nach HFKG	7 Jahre	extern
<b>Lehre</b>		
Studierendenzufriedenheit	2 Jahre (ungerade Jahre)	intern
Unterrichtsbeurteilungen	2 Jahre (gerade Jahre)	intern
Absolventinnen- und Absolventenbefragung	2 Jahre	extern (BFS)
Programmakkreditierung	ab 2015 einmalig für jeden neuen Studiengang	extern
Fachbeirat	regelmässig	extern

<b>Weiterbildung</b>		
Studienangebotsevaluation	nach jeder Durchführung	intern
Fachbeirat	regelmässig	extern
<b>Forschung/Dienstleistungen</b>		
Forschungsevaluation	jährlich	abwechselnd intern/extern
<b>Ressourcen</b>		
Mitarbeitendenzufriedenheit	2 Jahre (gerade Jahre)	extern
<b>Kommunikation</b>		
Demoscope (Bevölkerung)	2 Jahre (ungerade Jahre)	extern

Tabelle 3 Evaluationen

## 4 Anwendungen der Qualitätssicherung und -entwicklung

### Leitlinie

Das professionelle und gelebte Qualitätsverständnis der Mitarbeitenden ist Voraussetzung für eine qualitätsvolle Aufgabenerfüllung auf allen Ebenen. Es orientiert sich an der kontinuierlichen Verbesserung basierend auf dem Regelkreis der Qualitätssicherung als Leitlinie der alltäglichen Arbeit.

### 4.1 Grundkonzept

Die Qualitätssicherung und -entwicklung (QS+QE) wird als kontinuierliche Verbesserung verstanden. Die Mitarbeitenden der Hochschule entwickeln ihre Leistungen kontinuierlich mit dem Regelkreis (der Qualitätssicherung). Angelehnt an den PDCA-Zyklus werden die Aktivitäten in die Sektoren Ziele, Massnahmen, Bewertung und Qualitätsentwicklung eingeteilt. Ausgangspunkt des Regelkreises sind die Ziele inklusive daraus abgeleitete Kriterien und Indikatoren sowie den Zielvorgaben. Diese legen die zu erreichende Qualität fest. Massnahmen dienen der Erreichung der Ziele. Ob diese erreicht worden sind, wird durch die Bewertung geprüft. Schliesslich findet, basierend auf den Resultaten der Bewertung, die Weiterentwicklung für den nächsten Zyklus statt. In der Tabelle 4 sind die Inhalte des Grundkonzeptes auf Basis des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses (KVP) dargestellt.

Sektor	Inhalt	Frage
Plan (Ziele)	Festlegung von Zielen sowie daraus abgeleiteten Indikatoren und Zielwerten basierend übergeordneten Vorgaben.	Was ist das Ziel resp. was wollen wir erreichen?
Do (Massnahmen)	Festlegung von Massnahmen (Strukturen, Prozesse, Instrumente) zur Umsetzung der definierten Ziele.	Wie wird das Ziel erreicht?
Check (Bewertung)	Prüfung der Zielerreichung mittels geeigneten Bewertungsinstrumenten.	Inwieweit ist das Ziel erreicht worden?
Act (Qualitätsentwicklung)	Sicherstellung der Qualitätsentwicklung durch Nutzung der Erkenntnisse aus einem Durchlauf des Regelkreises als Veränderungsvorschläge oder Innovationen und sowie Überarbeitung von Zielen, Massnahmen und Bewertungen.	Wie wird die Qualität weiterentwickelt?

Tabelle 4 Inhalte der kontinuierlichen Verbesserung

Die Abbildung 3 zeigt die verwendete grafische Darstellung des Regelkreises:

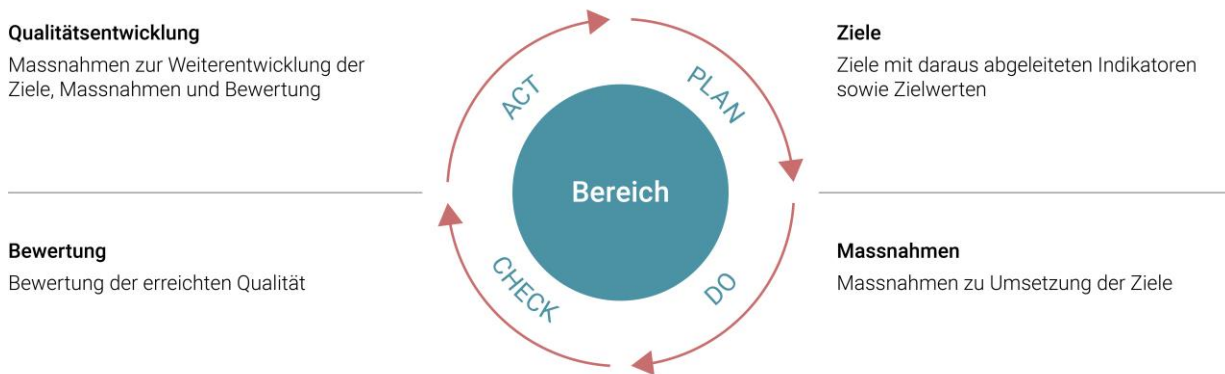


Abbildung 3 Regelkreis der Qualitätssicherung

## 4.2 Akteure

Der beschriebene Regelkreis als Instrument der Qualitätssicherung und -entwicklung wird in der gesamten Fachhochschule eingesetzt. Unter Berücksichtigung der Anspruchsgruppen sowie Rahmenbedingungen werden Ziele, Massnahmen, Bewertungen und die Qualitätsentwicklung definiert.

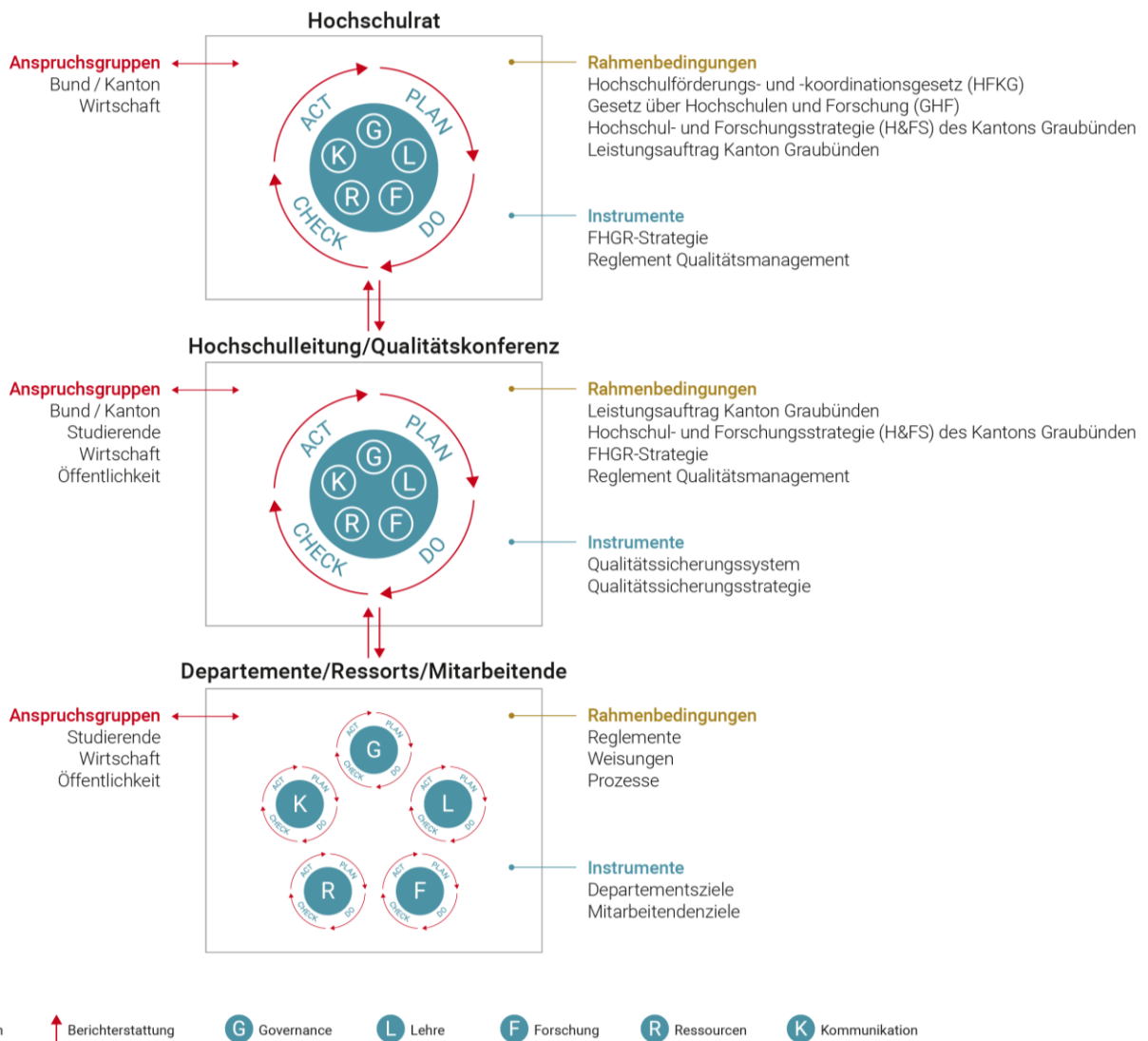


Abbildung 4 Übersichtsdarstellung Regelkreis der Qualitätssicherung nach Akteursgruppen

Mitarbeitende der FH Graubünden tauschen sich in ihren Teams und mit ihren Führungspersonen regelmässig aus. Dabei setzen sie gemeinsam vereinbarte Qualitätsmassnahmen um. Informationen und Unterstützung zum bereichsübergreifenden/-spezifischen strategischen Qualitätszielen erhalten die Mitarbeitenden von den Führungspersonen und Mitgliedern der Qualitätskonferenz.

### 4.3 Regelkreise der Qualitätsbereiche

Die Tabelle 5 zeigt gemäss PDCA-Zyklus die Ziele, Massnahmen, Bewertungen und Qualitätsentwicklungen aufgeteilt auf die Bereiche:

Be- reich/Re- gelkreis	Ziele	Massnahmen	Bewertung	Qualitätsentwick- lung
<b>Gover- nance</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Die Hochschulleitung ver- pflichtet sich, in regelmässigen Abständen die Wirksamkeit des Qualitätssicherungssystems zu überprüfen.</li> <li>– Die FH Graubünden verpflichtet sich zur Chancengleichheit aller Hochschulangehörigen und fördert die Vielfalt der Studierenden und Mitarbeitenden.</li> <li>– Die relevanten Anspruchsgruppen der FH Graubünden verfügen über ein angemessenes Mitwirkungsrecht.</li> <li>– Die FH Graubünden fördert die nachhaltige Entwicklung und setzt sich damit für die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit, gesellschaftliche Solidarität und ökologische Verantwortung ein.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Roadmap Evaluationen</li> <li>– Qualitätssicherungssystem mit Führungs- und Kennzahlensystem</li> <li>– Beitragsvereinbarungen</li> <li>– Einbezug der Anspruchsgruppen</li> <li>– Kommissionen (Mitwirkung, Nachhaltigkeit)</li> <li>– Umsetzung Diversity-Policy/ Konzept nachhaltige Entwicklung/ PRME</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Strategie-Reviews</li> <li>– Management Cockpit</li> <li>– EFQM als Evaluationsinstrument</li> <li>– Reporting FHO-Gleichstellungscontrolling</li> <li>– Nachhaltigkeitsbericht/PRME-Bericht</li> <li>– Zufriedenheitsumfragen (Mitarbeitendenbefragungen)</li> <li>– Mitarbeitendengespräche</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Weiterentwicklung Führungs- und Kennzahlensystem: Management- Cockpit</li> <li>– Nutzung von Feedback</li> </ul>
<b>Lehre &amp; Weiterbildung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Aufbau und Struktur der Lehre und Weiterbildung an der FH Graubünden unterstützen den Lernerfolg der Studierenden.</li> <li>– Die Lehre und Weiterbildung der FH Graubünden unterstützen den Lernerfolg der Studierenden durch engagierte und fachkompetente Dozierende und durch studien- denzentrierte Lehr- und Lern- formen.</li> <li>– Die Lehre und Weiterbildung der FH Graubünden sorgt für eine praxisorientierte Ausbildung der Studierenden unter Berücksichtigung des aktuellen Standes von Wissenschaft und Berufspraxis.</li> <li>– Die FH Graubünden stellt sicher, dass die Standards und Leitlinien des europäischen Hochschulraumes eingehalten werden.</li> <li>– Die Hochschulleitung stellt sicher, dass die Lehre und Weiterbildung der FH Graubünden periodisch evaluiert werden.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Qualität der Mitarbeitenden (Einstellungsverfahren, Mitarbeitergespräche, Weiterbildung)</li> <li>– Ressort Lehre und Weiterbildung</li> <li>– Blended Learning Center</li> <li>– Förderung Bezug zu Forschung &amp; Praxis</li> <li>– Prozessmanagement Lehre und Weiterbildung</li> <li>– Beitrags- und Leistungsvereinbarung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Evaluation durch Studierende (Kurs-, Modul- und Studiengangevalu- ationen)</li> <li>– Befragungen der Absolvierenden und Arbeitgeber, Fachkräfte und externe Expertinnen und Experten</li> <li>– Mitarbeitendengespräche</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Ableitung Massnahmen Retraite</li> <li>– Feedback Prozessverantwortliche / Ressortleitungen</li> <li>– Nutzung Feedback Qualitätskonferenz</li> <li>– Weitere Feedbacks</li> </ul>



Be- reich/Re- gelkreis	Ziele	Massnahmen	Bewertung	Qualitätsentwick- lung
<b>Forschung &amp; Dienstleistung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Die Forschung und Entwicklung der FH Graubünden hat eine hohe Wirkung auf die wirtschaftliche oder gesellschaftliche Praxis</li> <li>– Die Forschung an der FH Graubünden sorgt für eine forschungsbasierte und praxisorientierte Lehre</li> <li>– Die Forschung an der FH Graubünden leistet einen wesentlichen Beitrag zum wissenschaftlichen Erkenntnisgewinn und Wissens- und Technologietransfer.</li> <li>– Die Forschung an der FH Graubünden ist öffentlich sichtbar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Qualität der Mitarbeitenden (Einstellungsverfahren, Mitarbeitergespräche, Weiterbildung)</li> <li>– Forschungscoaches</li> <li>– Methodencoaches</li> <li>– Ressort Forschung</li> <li>– Prozessmanagement Forschung &amp; Dienstleistungen</li> <li>– Forschungskolloquien</li> <li>– Beitrags- und Leistungsvereinbarung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Evaluation der Projekte durch Auftraggebende</li> <li>– Evaluation der Institute und Zentren</li> <li>– Reviewed Publikationen</li> <li>– Forschungs-Cockpit</li> <li>– Mitarbeitendengespräche</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Ableitung Massnahmen Retraite</li> <li>– Feedback Prozessverantwortliche /Ressortseitzungen</li> <li>– Nutzung Feedback Qualitätskonferenz</li> <li>– Weitere Feedbacks</li> </ul>
<b>Ressourcen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Die Mitarbeitenden der FH Graubünden sind für die Erledigung der ihnen übertragenen Aufgaben qualifiziert.</li> <li>– Die FH Graubünden ist auf dem Arbeitsmarkt eine attraktive Arbeitgeberin.</li> <li>– Die FH Graubünden geht Kooperationen im In- und Ausland ein, mit denen sie ihre Kompetenzen erweitert und ihre Attraktivität steigert.</li> <li>– Die FH Graubünden setzt ihre finanziellen Ressourcen nachhaltig ein.</li> <li>– Die FH Graubünden setzt zeitgemässe Arbeits- und Unterrichtsmittel ein.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Kompetenzbasierte Personalrekrutierung und -entwicklung</li> <li>– Internes Weiterbildungsprogramm</li> <li>– Employer Branding</li> <li>– Kooperationen Portfolio</li> <li>– Entwicklung und Finanzplan</li> <li>– Ausbau und Weiterentwicklung der technischen Systeme und der IT</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Finanzabschlüsse und Revision</li> <li>– Kennzahlen der Kernprozesse</li> <li>– Zufriedenheitsumfragen</li> <li>– Mitarbeitendengespräche</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Weiterentwicklung der Prozesse Finanzen, Personal und Infrastruktur</li> <li>– Nutzung von Feedback</li> </ul>
<b>Kommunikation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Die FH Graubünden kommuniziert regelmässig und anspruchsgruppengerecht über ihre Qualitätssicherungsstrategie sowie die Ergebnisse und Verbesserungsmaßnahmen</li> <li>– Die FH Graubünden kommuniziert regelmässig und anspruchsgruppengerecht über ihre Tätigkeiten und Angebote.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Kommunikation gemäss Kommunikationskonzept und -plan, allgemein und spezifisch für die Qualität</li> <li>– Kommunikation in den Gefässen der Mitwirkung (wie KlassensprecherInnen-treffen, Dispo-tage u.ä.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Evaluation gemäss jährlichem Kommunikationsplan/-konzept</li> <li>– Befragung (intern) sowie Nutzung von diversen Kommunikationsinstrumenten</li> <li>– Metakommunikation: Effektivität und Relevanz</li> <li>– Überprüfung der Verständlichkeit (Usability)</li> <li>– Interne und externe Audits</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Nutzung der Evaluationsergebnisse zur Anpassung des Kommunikationsplanes für das Folgejahr</li> <li>– Anpassung von Kommunikationskonzept und -plan aufgrund von Metaevaluationen</li> </ul>

## Fachhochschule Graubünden

Pulvermühlestrasse 57

7000 Chur

Schweiz

T +41 81 286 24 24

info@fhgr.ch



[fhgr.ch](https://www.fhgr.ch)



Fachhochschule Graubünden  
Scola auta spezialisada dal Grischun  
Scuola universitaria professionale dei Grigioni  
University of Applied Sciences of the Grisons

© FH Graubünden, Mai 2020

**swissuniversities**

