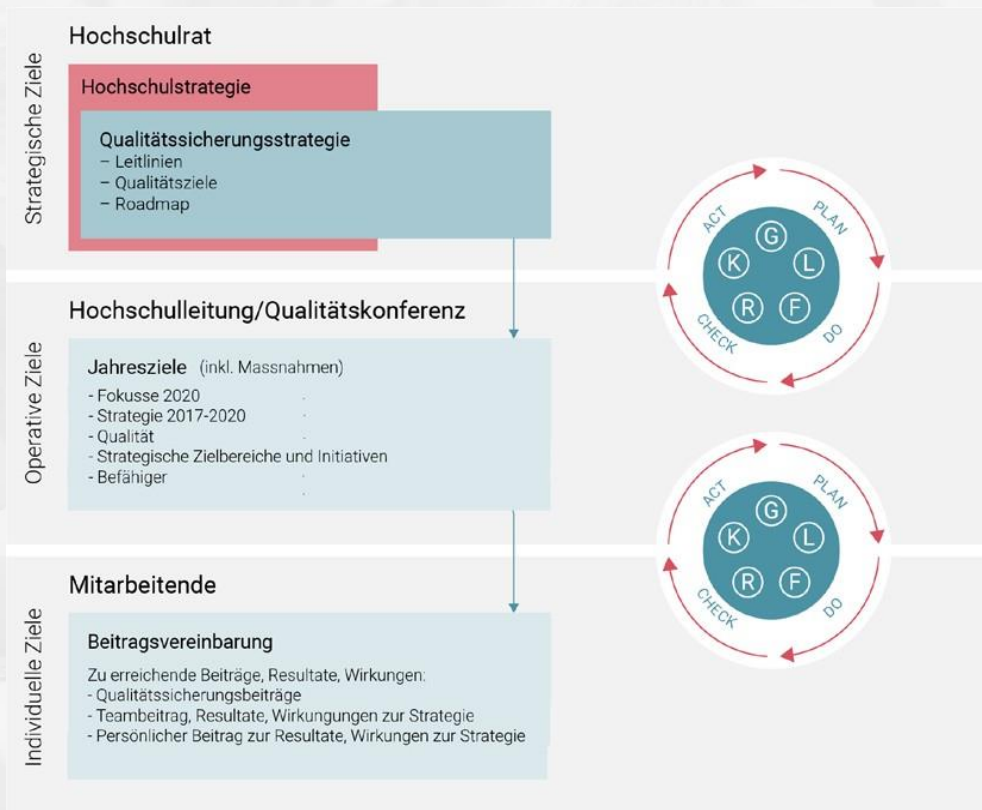


Qualitätssicherungsstrategie



Impressum

Abbildung	Zielhierarchie der FH Graubünden
Inhalt	Hochschulleitung
Redaktion	Victoria Cavelti

Freigabe

Hochschulleitung	03.02.2022
Hochschulrat	

Inhalt

1	Management Summary	4
2	Einleitung.....	5
2.1	Beiträge der Qualitätssicherung und -entwicklung.....	5
2.2	Grundlagen der Qualitätssicherungsstrategie.....	5
3	Einbettung der Qualitätssicherungsstrategie in die Hochschulstrategie	6
4	Leitlinien für das Qualitätssicherungssystem	7
4.1	Qualitätsverständnis	7
4.2	Qualitätskultur	7
4.3	Gestaltung und Umsetzung	8
5	Qualitätsziele	9
5.1	Qualitätsbereiche	9
5.2	Qualitätsziele, Indikatoren und Zielwerte	9
5.2.1	Governance	10
5.2.2	Lehre (inkl. Weiterbildung).....	11
5.2.3	Forschung (inkl. Dienstleistung).....	12
5.2.4	Ressourcen.....	13
5.2.5	Kommunikation.....	14
6	Entwicklungsschwerpunkte QS + QE 2021-24	15

1 Management Summary

Die Qualitätssicherungsstrategie der FH Graubünden wird pro Strategieperiode der Fachhochschule festgelegt und gibt Antwort auf die Frage, welche Ziele die FH Graubünden bezüglich Qualität erreichen will. Es sind darin die gesetzlichen Grundlagen sowie die Einbettung in die Hochschulstrategie erläutert. Die Qualitätssicherungsstrategie enthält die Leitlinien für das Qualitätssicherungssystem und macht Aussagen zum Qualitätsverständnis, zu Werten und Handlungsgrundsätzen sowie Gestaltungs- und Umsetzungsrichtlinien. Sie beinhaltet die Qualitätsziele der Strategieperiode inklusive Indikatoren und Zielwerte per Ende Strategieperiode. Ergänzt wird die Qualitätssicherungsstrategie durch das Dokument Qualitätssicherungssystem.

2 Einleitung

Die Qualitätssicherungsstrategie der FH Graubünden enthält die Leitlinien für das Qualitätssicherungssystem sowie die Ziele der Qualitätssicherung und -entwicklung für die Periode 2021-24. Auf Basis der Leitlinien werden Ziele zur hochschulweiten Entwicklung sowie Sicherung der Qualität formuliert und über Indikatoren zur Bewertung sowie Zielvorgaben konkretisiert.

2.1 Beiträge der Qualitätssicherung und -entwicklung

Die Qualitätssicherung und -entwicklung soll dazu beitragen, dass

- die FH Graubünden ihre Position als themenorientierte Lehr- und Forschungshochschule erhalten und ausbauen kann;
- sich eine hochschulweit gelebte Qualitätskultur im Sinne einer lernenden Organisation etablieren kann;
- die FH Graubünden den gesetzlichen Auftrag in der Qualitätssicherung und -entwicklung erfüllt sowie ihre strategischen Ziele erreichen kann;
- regelmässig überprüft wird, ob die Ziele erreicht worden sind und die Instrumente sowie die finanziellen und strukturellen Rahmenbedingungen zielführend sind.

2.2 Grundlagen der Qualitätssicherungsstrategie

Die vorliegende Qualitätssicherungsstrategie basiert auf folgenden Grundlagen:

- dem kantonalen Leistungsauftrag sowie dem Gesetz für Hochschulen und Forschung (GHF) des Kantons Graubünden;
- den Standards des Hochschulförderungs- und Koordinationsgesetzes (HFKG);
- den Qualitätsstandards der «Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area» (ESG);
- den Qualitätsstandards für die institutionelle Akkreditierung sowie die Programmakkreditierung des HFKG gemäss Akkreditierungsverordnung HFKG
- dem Qualifikationsrahmen für den schweizerischen Hochschulbereich nqf.ch-HS
- dem Akkreditierungsbericht und –auflagen der AAQ vom 08.06.2018
- der Hochschulstrategie 2017-2020 der FH Graubünden (Beschluss HSR vom 29.11.2016)

3 Einbettung der Qualitätssicherungsstrategie in die Hochschulstrategie

Gemäss Reglement für die Qualitätssicherung und -entwicklung ist die Qualitätssicherungsstrategie Teil der Hochschulstrategie und legt für eine Strategieperiode (4 Jahre) die Qualitätsziele, sowie daraus abgeleitete Indikatoren und Zielvorgaben, für die FH Graubünden fest. Die Qualitätssicherungsstrategie ist in die Zielhierarchie der FH Graubünden eingebunden (Abbildung 1):

- Eingebettet in die Hochschulstrategie legt die Qualitätssicherungsstrategie mit ihren Qualitätszielen und der Roadmap der Entwicklungsprojekte die Basis für die Qualitätssicherung und -entwicklung.
- Aus der Qualitätssicherungsstrategie werden jährlich Qualitätsziele inklusive Massnahmen abgeleitet und in den Jahreszieldokumenten der FH Graubünden festgelegt.
- Die Resultate aus der Evaluation der Zielerreichung fliessen bei der nächsten Überarbeitung in die Qualitätssicherungsstrategie ein.

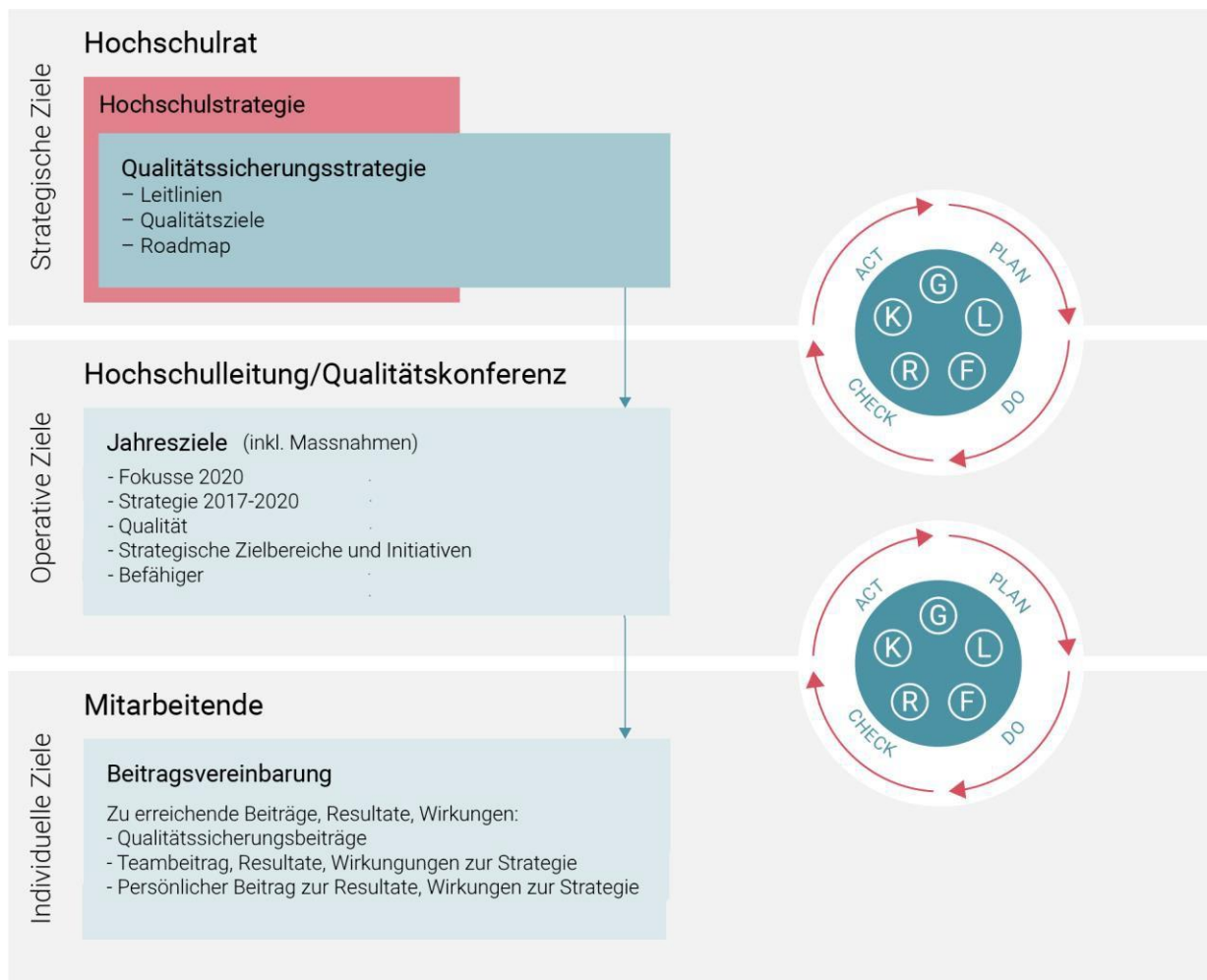


Abbildung 1 Zielhierarchie der FH Graubünden

Die Ziele bilden im Sinne des PDCA-Zyklus der kontinuierlichen Verbesserung den Plan-Teil eines Regelkreises.

4 Leitlinien für das Qualitätssicherungssystem

Die Qualitätssicherungsstrategie definiert die Leitlinien für das Qualitätssicherungssystem. Diese Leitlinien, das Qualitätsverständnis, die Werte und Handlungsgrundsätze sowie die Richtlinien für die Gestaltung und Umsetzung, tragen wesentlich zur Bildung einer Qualitätskultur bei.

4.1 Qualitätsverständnis

Die Sicherung und Verbesserung der Qualität von Studium und Lehre sind für die FH Graubünden zentrale Anliegen. Zentrale Grundsätze des Qualitätsverständnisses sind das fit-for-purpose-Verständnis von Qualität sowie das kontinuierliche Lernen und Verbessern:

- **Fit-for-purpose-Verständnis:** Das Qualitätsverständnis der Hochschule beruht auf dem fit-for-purpose-Verständnis von Qualität und damit an der Ausrichtung der Qualität an den Ansprüchen ihrer Anspruchsgruppen. Qualität ist im Verständnis der FH Graubünden der Grad, in dem die Merkmale einer Dienstleistung, beispielsweise eines Studienangebotes oder eines Forschungsprojektes, die Anforderungen der Anspruchsgruppen erfüllen. Die angestrebte Beschaffenheit und Güte der Leistungen in Forschung und Studium wird durch die Kernaufgaben der FH Graubünden bestimmt: praxisorientierte Forschung betreiben sowie wissenschaftsbasierte und berufsfeldorientierte Lehre anbieten.
- **Kontinuierliches Lernen und Verbessern:** Die Selbstverpflichtung zum kontinuierlichen Lernen und Verbessern, ein Bewusstsein für Qualität bei allen Mitarbeitenden und Studierenden verbunden mit der Integration von Qualitätsaspekten in der Planung und Umsetzung der Arbeitsprozesse.

4.2 Qualitätskultur

Die FH Graubünden orientiert sich in der Qualitätssicherung und -entwicklung an Werten und Handlungsgrundsätzen, beispielsweise einer offenen Gesprächskultur zu Qualitätsfragen sowie einem konstruktiven Umgang mit Fehlern.

Die im Leitbild der FH Graubünden definierten Werte und Leitbildsätze präzisieren wir im Hinblick auf die Qualitätskultur wie folgt:

- **Zukunftsorientierung:** Die FH Graubünden entwickelt sich zukunfts- und marktorientiert gemäss den sich stetig wandelnden Bedürfnissen der relevanten Anspruchsgruppen (Politik, Unternehmungen, Verwaltung, Studierende, Hochschulen) sowie dem aktuellen wissenschaftlichen Stand. Dazu gehört der Diskurs der Expertinnen und Experten der Fachbereiche wie mit der Öffentlichkeit. Dabei ist für uns die Förderung der Vielfalt und Chancengleichheit eine Basis der Qualitätskultur per se.
- **Reflexion:** Das gegenseitige Verständnis in der Qualitätskultur drückt sich aus durch eine hohe Fähigkeit der Selbst-Reflexion und damit der Motivation, sich persönlich sowie die Institution kontinuierlich zu verbessern.
- **Respekt:** Die Hochschulgemeinschaft pflegt einen persönlichen und respektvollen Umgang über alle Funktionen und Ebenen hinweg. Dies ist die Basis für eine positive Feedback-Kultur und integrativer Bestandteil der Qualitätskultur.
- **Verantwortung:** Das ethisch verantwortungsvolle Handeln bedeutet im Rahmen der Qualität, dass die Hochschulgemeinschaft ihrer Verpflichtung der Qualitätssicherung gegenüber der Gesellschaft durch kontinuierliche Verbesserung nachkommt.

Die Qualitätskultur der FH Graubünden drückt sich ergänzend in den nachfolgenden Handlungsgrundsätzen aus:

- **Agilität:** Ein zentrales Merkmal der Qualitätsentwicklung ist die Fähigkeit, flexibel und mit Initiative Chancen von sich verändernden Begebenheiten zu nutzen und Risiken frühzeitig zu erkennen.
- **Wirkungsorientierung:** Durch konsequente Umsetzung des kontinuierlichen Lernens und Verbesserns löst die Hochschule mit ihren Aktivitäten eine nachhaltige Veränderung bei Studierenden, Projektpartnerinnen und Partnern und in der Gesellschaft aus. Dabei liegt der Fokus auf nachhaltigen Gestaltungs- und Handlungskompetenzen der Aus- und Weiterbildungsstudierenden, innovativen wissenschaftsbasierten Umsetzungen bei den Projektpartnerinnen und -partnern und einem nachhaltigen Einfluss auf die Gesellschaft.
- **Wissenschaft und Praxis:** Die Grundwerte wissenschaftlichen Arbeitens, wie Objektivität, Neutralität, Integrität und die Verpflichtung auf transparente Diskurse bestimmen die Qualität der Aktivitäten der FH Graubünden und sorgen in den (Leistungs-)Bereichen für eine Verzahnung von Wissenschaft und Praxis.
- **Innovation:** Qualität unterstützt über die Sicherung hinaus die Innovation der FH Graubünden als Denk- und Handlungsraum.

4.3 Gestaltung und Umsetzung

Für die Gestaltung und die Umsetzung des Qualitätssicherungssystems werden die folgende zusammen gefassten Leitlinien definiert:

1. **Strukturen:** Die Verankerung der Verantwortung bestimmt die Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten für die Qualitätssicherung und -entwicklung.
2. **Prozesse:** Das Prozessmanagement unterstützt die Qualitätssicherung durch eine systematische Planung, Steuerung und Überprüfung der Arbeitsabläufe.
3. **Instrumente:** Zur systematischen Analyse der Qualitätssicherung und -entwicklung werden interne und externe Evaluationen für das Gesamtsystem und die Qualitätsbereiche genutzt.
4. **Kontinuierliche Verbesserung:** Das professionelle und gelebte Qualitätsverständnis der Mitarbeitenden und Studierenden 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.

5 Qualitätsziele

5.1 Qualitätsbereiche

Die Qualitätsziele der FH Graubünden sind - analog zur Strukturierung der Qualitätsstandards der Akkreditierungsverordnung HFKG - in folgende Bereiche gegliedert:

- Governance,
- Lehre (inkl. Weiterbildung)
- Forschung (inkl. Dienstleistung)
- Ressourcen
- Kommunikation

Die Akkreditierungsverordnung HFKG fasst die Bereiche Lehre und Forschung unter dem Begriff *Leistungsbereich* zusammen. Auf Grund der zentralen Bedeutung der Lehre und Forschung wurden diese Bereiche auf die-selbe Stufe gestellt.

5.2 Qualitätsziele und Indikatoren

Die Qualitätsziele für die Bereiche (G1- G4, L1 – L5, F1 – F5, R1 – R5 und K1 – K2) werden durch Indikatoren und Zielwerte ergänzt. Im Cockpit, welches auch ein Management- und nicht nur ein Kennzahlensystem ist, können quantitative und qualitative Ergebnisse verfolgt werden, welche die Entscheidungsgrundlagen für kurz-, mittel- und langfristige Anpassungen bilden

In den nachfolgenden Tabellen 1 – 5 sind die Qualitätsziele für die Bereiche mit den Indikatoren sowie den Zielwerten per Ende der Strategieperiode 2017 - 2020 aufgeführt. Die Zielwerte sind in den Jahreszielen und im Management Cockpit.

5.2.1 Governance

[Referenziert: HFKG-Qualitätsstandards der für die Institutionelle Akkreditierung 1.4, 2.2 – 2.5; ESG-Qualitätsstandards 1.1, 1.7, 2.1, 2.3]

Qualitätsziel	Indikator	Zielwert
(G1) Die Hochschulleitung verpflichtet sich, in regelmässigen Abständen die Wirksamkeit des Qualitätssicherungssystems zu überprüfen.	Überprüfung des QS-Systems durch die Hochschulleitung zuhanden des Hochschulrates	Prüfung alle zwei Jahre: (2022: Metaevaluation)
(G2) Die FH Graubünden verpflichtet sich zur Chancengleichheit aller Hochschulangehörigen und fördert die Vielfalt der Studierenden und Mitarbeitenden.	Mindestwert in % der neu eingestellten bzw. beförderten Kader/Dozierenden sind Frauen	30%
(G3) Die relevanten Anspruchsgruppen der FH Graubünden verfügen über eine angemessene Möglichkeit zur Partizipation.	Mitarbeitendenbefragung 2022 (entsprechende Fragestellung zur Partizipation wird formuliert)	Mindestens 75 % sind zufrieden mit der Möglichkeit zur Partizipation
(G4) Die FH Graubünden fördert die nachhaltige Entwicklung und setzt sich damit für die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit, gesellschaftliche Solidarität und ökologische Verantwortung ein.	Umgesetzte Massnahmen in Forschung und Lehre gemäss NE-Dashboard	Die umgesetzten Massnahmen in Forschung und Lehre werden um mindestens 5% erhöht

Tabelle 1 Qualitätsziele für den Bereich Governance

5.2.2 Lehre (inkl. Weiterbildung)

[Referenziert: HFKG-Qualitätsstandards für die Institutionelle Akkreditierung 3.1, 3.3; ESG-Qualitätsstandards 1.2, 1.9]

Qualitätsziel	Indikator	Zielwert
(L1) Kompetenzerweiterung in Lehre und Weiterbildung an der FH Graubünden unterstützt den Lernerfolg der Studierenden	Lehre: Aggregation StuBe Lehre Zusammenzug der Fragen zu 1. Studium & Studienverlauf und 2. Studierbarkeit und Kompetenzerwerb Weiterbildung: Studiengangsfeedback Weiterbildung "Zufriedenheit mit den Studieninhalten" (10er Skala)	Lehre + Weiterbildung Positive Beurteilung bei mehr als 75 % der Studierenden
(L2) Die Lehre und Weiterbildung der FH Graubünden unterstützt den Lernerfolg der Studierenden durch engagierte und fachkompetente Dozierende und durch studienzentrierte Lehr- und Lernformen	Lehre: Zusammenzug der Fragen LVE 1.1, 3.1-3.5 Weiterbildung: Minimale Anzahl Punkte aus Studiengangsfeedback Weiterbildung auf einer 10er-Skala "Zufriedenheit mit den Dozierenden"	Lehre + Weiterbildung Positive Beurteilung bei mehr als 80 % der Studierenden
(L3) Die Lehre der FH Graubünden sorgt für eine praxisorientierte Ausbildung der Studierenden unter Berücksichtigung des aktuellen Standes von Wissenschaft und Berufspraxis	Absolventenumfrage BFS: Beschäftigungsgrad ein Jahr nach Abschluss (mit Bezug zum Studiengangsangebot)	85%
(L4) Die FH Graubünden stellt sicher, dass die Standards und Leitlinien des europäischen Hochschulraumes eingehalten werden	Mindestanteil Wahlmodulangebot Mindestanteil Wahlpflichtmodulangebot Mindestanteil Studierendenmobilität	5% 20% 3.5 %
(L5) Die Hochschulleitung stellt sicher, dass die Lehre und Weiterbildung der FH Graubünden periodisch evaluiert werden	Lehre: systematische und kontinuierliche Durchführung von LVE (Module) und zweijährig durch Studierendenumfrage (Studiengang) und Absolventenumfrage (BFS) Weiterbildung: Lehrveranstaltungen sowie Studiengangsevaluation	Durchführung gemäss Evaluierungspolicy

Tabelle 2 Qualitätsziele für den Bereich Lehre (inkl. Weiterbildung)

5.2.3 Forschung (inkl. Dienstleistung)

[Referenziert: HFKG-Qualitätsstandards für die Institutionelle Akkreditierung 3.1, 3.2; ESG-Qualitätsstandards 1.1, 1.2, 1.8, 1.9]

Qualitätsziel	Indikator	Zielwert (nominiert gemäss Forschungscockpit)
(F1) Die Forschung und Entwicklung der FH Graubünden hat eine hohe Wirkung auf die wirtschaftliche oder gesellschaftliche Praxis.	Erträge Dritter (insgesamt) Quote "Drittmittelträge F+E /Erträge Grundfinanzierung"	65
(F2) Die Forschung an der FH Graubünden sorgt für eine forschungsbasierte und praxisorientierte Lehre.	Anzahl Mischprofile unter den Mitarbeitenden Anzahl Thesen betreut durch Forschende mit Mischprofil	60
(F3) Die Forschung an der FH Graubünden leistet einen wesentlichen Beitrag zum wissenschaftlichen Erkenntnisgewinn und Wissens- und Technologietransfer.	Publikationen in wissenschaftlichen Publikationsorganen Publikationen in praxisorientierten Publikationsorganen Experten- /Gutachtertätigkeiten Eigene Veranstaltungen zum Wissenstransfer für ausserwissenschaftliches Fachpublikum Vorträge	40
(F4) Die Forschung an der FH Graubünden ist öffentlich sichtbar.	Anzahl Erwähnungen der Forschung in den Medien	50
(F5) Die Hochschulleitung stellt sicher, dass die Forschung der FH Graubünden periodisch evaluiert wird.	Evaluation Forschung	Umsetzung der Massnahmen aus der externen Evaluation 2021 eine interne Evaluation

Tabelle 3 Qualitätsziele für den Bereich Forschung

5.2.4 Ressourcen

[Referenziert: HFKG-Qualitätsstandards für die Institutionelle Akkreditierung 3.1, 4.1 - 4.3; ESG-Qualitätsstandards 1.5, 1.6]

Qualitätsziel	Indikator	Zielwert
Mitarbeitende:		
(R1) Die Mitarbeitenden der FH Graubünden sind für die Erledigung der ihnen übertragenen Aufgaben qualifiziert.	StuBe 2021: Zusammenzug der Fragen 3.1 - 3.8 Mitarbeitendenbefragung 2022	- Mind.80% Zustimmung - Mind. 90% der Mitarbeitenden fühlen sich qualifiziert
(R2) Die zentralen Organisationseinheiten unterstützen die Arbeit	Mitarbeitendenbefragung 2022	Mind. 80% der Mitarbeitenden fühlen sich durch die zentralen Organisationseinheiten in ihrer Arbeit unterstützt
Kooperationen und Netzwerke:		
(R3) Die FH Graubünden geht Kooperationen im In- und Ausland ein, mit denen sie ihre Kompetenzen erweitert und ihre Attraktivität steigert.	Anzahl Umsetzungen der geplanten Massnahmen	Mind. 90% sind umgesetzt
Finanzen:		
(R4) Mit den finanziellen Ressourcen wird haushälterisch umgegangen.	Mitarbeitendenbefragung 2022 Frage 2.1	Ergebnis grösser gleich 0 CHF
Infrastruktur:		
(R5) Die FH Graubünden setzt zeitgemässe Arbeits- und Unterrichtsmittel ein.	Effektivität der Arbeits- und Unterrichtsmittel	Mind. 85 % Zustimmung
Studierende:		
(R6) Die Serviceangebote für Studierende erhöhen die Attraktivität der Hochschule	Zusammenzug der Fragen StuBe Fragen 3.1 - 3.8	Mind.85% Zustimmung

Tabelle 4 Qualitätsziele für den Bereich Ressourcen

5.2.5 Kommunikation

[Referenziert: HFKG-Qualitätsstandards für die Institutionelle Akkreditierung 5.1 – 5.2; ESG-Qualitätsstandards 1.1, 1.5]

Qualitätsziel	Indikator	Zielwert
(K1) Die FH Graubünden kommuniziert regelmässig und anspruchsruppengerecht über ihre Qualitätssicherungsstrategie, sowie die Ergebnisse und Verbesserungsmaßnahmen	Mitarbeitendenbefragung 2022 Frage zur Bekanntheit der Qualitätsziele	80% der Mitarbeitenden kennen mindestens zwei Qualitätsziele
(K2) Die FH Graubünden kommuniziert regelmässig und anspruchsruppengerecht über ihre Tätigkeiten und Angebote.	Studierendenbefragung 2022 durch externes Marktforschungsinstitut Frage zur Bekanntheit der Tätigkeiten und Angebote	Mind. 60 % der Studierenden sind unsere Tätigkeiten und Aktivitäten bekannt

Tabelle 5 Qualitätsziele für den Bereich Kommunikation

6 Entwicklungsschwerpunkte

Die strategischen Qualitätsziele (G1-K2) werden den Qualitätsentwicklungsschwerpunkten QM1 – QM5 zugeordnet. Dadurch unterstützt die Qualitätssicherungsstrategie mit seinen Massnahmen und Projekten massgeblich die Umsetzung der Hochschulstrategie und das Erreichen der für die nächste Strategieperiode definierten Ziele.

Nr.	Entwicklungsschwerpunkt	Strat. Qualitätsziel
(QM 1)	Überprüfung des Qualitätssicherungssystems	(G1)
	<ul style="list-style-type: none"> - QM1: Selbstbeschreibung Meta-Evaluation (Bericht) • - QM2: Externe Begutachtung gemäss Prozess «Meta-Evaluation» 	
(QM 2)	Weiterentwicklung Prozessmanagement	(G3, R1)
	<ul style="list-style-type: none"> - QM1: Klärung der Systemgrenzen des Projektes Prozessmanagement (Unterziele: Überprüfung der Prozesslandkarte, Prozessverantwortliche (HSL) prüfen welche Prozesse zu verbessern sind und benennen für diese Prozesse die Mitglieder der AG (QK Vertretung, Prozessbeteiligte, Leistungsempfänger/in) zur Modellierung und Weiterentwicklung der Prozesse)) • - QM2: Erarbeitung eines Vorschlages für Dynamics als Tool (Unterziel: Prüfung ob Projekteröffnungsprozess auf Dynamics zu portieren ist) • - QM3: Aktualisierung des FHGR-Guide (Unterziel: Verlinkung auf Intranet, Kenntnis der Mitarbeitenden über Ablage des FHGR Guides) 	
(QM 3)	Qualitätsentwicklung Lehre & Forschung	(L1, L2, L4, F2)
	<ul style="list-style-type: none"> - QM1: Interne Programmakkreditierung von 2 Studiengängen; externe Programmakkreditierung Architektur; - QM2: Umsetzung der Vorgaben aus dem FIBAA-Gutachten «Excellence in Digital Education» • - QM3: Entwicklung eines hochschulweiten Leitfadens «Wissenschaftliches Arbeiten» 	
(QM 4)	Weiterentwicklung des Evaluierungssystems FHGR	(G1, L5, F5, K1.2)
	<ul style="list-style-type: none"> - QM1: Aktualisierung/Überarbeitung Dokumente zum Evaluierungssystem FHGR - QM2: Prüfung der Integration von EvaSys in Moodle um den Prozess der Durchführung von EvaSys zu verschlanken - QM3: Durchführung von WB Evaluierungen in EvaSys 	

(QM 5) Digitalisierung in Verwaltung

(R2, R3, R4, R5)

- QM1: Implementierung eines integrativen Stunden- und Raumplanungstool
- QM2: Digitalisierung der Personaldossiers
- QM3: Vorschlag der Leitung QM: Unterstützung und Schnittstellenklärung mit Entwicklungsschwerpunkt QM1 und QM2 aus dem Entwicklungsschwerpunkt Prozessmanagement

Tabelle 6 Entwicklungsschwerpunkte Strategieperiode 2021-24

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 specialisada dal Grischun
Scuola universitaria professionale dei Grigioni
University of Applied Sciences of the Grisons

© FH Graubünden, Januar 2022

swissuniversities

