



schweizerische agentur  
für akkreditierung  
und qualitätssicherung

agence suisse  
d'accréditation et  
d'assurance qualité

agenzia svizzera di  
accreditamento e  
garanzia della qualità

swiss agency of  
accreditation and  
quality assurance

# Quality Audit der Technischen Universität Wien

Bericht | 04.03.2016



## Vorbemerkungen

Ziel eines Quality Audits nach Hochschul-Qualitätssicherungsgesetz (HS-QSG) ist der Nachweis, dass die Hochschule die institutionelle Verantwortung für die Sicherung und Entwicklung von Qualität in Lehre, Forschung und Organisation mit einem hochschulweiten Qualitätsmanagementsystem erfolgreich wahrnimmt.

Als Verfahren der externen Qualitätssicherung beschreibt ein Quality Audit den aktuellen Stand der Massnahmen zur Qualitätssicherung an der Hochschule und schafft den Rahmen für einen Reflexionsprozess, welcher die Leitung der Hochschule dabei unterstützt, das interne Qualitätsmanagementsystem weiterzuentwickeln – mit dem Ziel, qualitativ hochstehende Leistungen in Lehre, Forschung und Dienstleistung sicherzustellen.

Die unmittelbare und rechtlich verbindliche Grundlage der Quality Audits ist das HS-QSG. Dessen § 22 Abs. 2 definiert vier Prüfbereiche, die in einem Quality Audit einer Hochschule nach HS-QSG anzuwenden sind:


1. Qualitätsstrategie und deren Integration in die Steuerungsinstrumente der Hochschule;
2. Strukturen und Verfahren der Qualitätssicherung in den Bereichen Studien und Lehre, Forschung oder Entwicklung und Erschliessung der Künste oder Angewandte Forschung und Entwicklung, Organisation und Administration und Personal;
3. Einbindung von Internationalisierung und gesellschaftlichen Zielsetzungen in das Qualitätsmanagementsystem;
4. Informationssystem und Beteiligung von Interessensgruppen.

Die AAQ konkretisiert diese vier Prüfbereiche in Qualitätsstandards, die sechs Handlungsfeldern zugeordnet werden:

- I. Qualitätssicherungsstrategie
- II. Governance
- III. Lehre
- IV. Forschung
- V. Rekrutierung und Entwicklung des Personals
- VI. Interne und externe Kommunikation

Die Beurteilung der vier Prüfbereiche durch die Gruppe der Gutachterin und der Gutachter mit den Prädikaten „erfüllt“, „teilweise erfüllt“ und „nicht erfüllt“ erfolgt auf Ebene der sechs Handlungsfelder. Die folgende Tabelle gibt einen Überblick über die Äquivalenz von Prüfbereichen nach HS-QSG und den Handlungsfeldern der AAQ:

Prüfbereich nach HS-QSG	Handlungsfeld nach AAQ
1	1, 2
2	3, 4, 5
3	3, 4, 5
4	2, 6



Dr. Christoph Grolimund, Direktor AAQ

## Inhaltsverzeichnis

Vorbemerkungen .....	
Inhaltsverzeichnis .....	
1 Die Einleitung.....	1
2 Die Technische Universität Wien.....	1
3 Das Verfahren zur Zertifizierung der TU Wien .....	3
3.1 Die Eröffnung des Verfahrens.....	3
3.2 Der Zeitplan .....	3
3.3 Der Selbstbeurteilungsbericht.....	3
3.4 Die Gruppe der Gutachterin und der Gutachter.....	4
3.5 Die Vorbereitung der Vor-Ort-Visite .....	5
3.6 Die Vor-Ort-Visite.....	5
3.7 Die Stellungnahme der TU Wien .....	5
4 Das Qualitätsmanagementsystem der TU Wien .....	6
5 Bewertung der Qualitätsstandards .....	8
Handlungsfeld 1: Qualitätssicherungsstrategie .....	8
Handlungsfeld 2: Governance.....	10
Handlungsfeld 3: Lehre.....	12
Handlungsfeld 4: Forschung .....	14
Handlungsfeld 5: Rekrutierung und Entwicklung des Personals.....	16
Handlungsfeld 6: Interne und externe Kommunikation .....	19
6 Gesamtwürdigung: Stärken und Herausforderungen des Qualitätssicherungssystems der Technischen Universität Wien.....	21
7 Ergebnis des Quality Audits der TU Wien .....	23
8 Zertifizierungsempfehlung .....	23
9 Entscheid des Schweizerischen Akkreditierungsrates .....	23
10 Anhang .....	23

## 1 Die Einleitung

Dieser Bericht dokumentiert die Einschätzung der durch die AAQ eingesetzten Gutachter und der Gutachterin, wie das Qualitätssicherungssystem der Technischen Universität Wien (TU Wien) die vier Prüfbereiche gemäss § 22 Absatz 2 Hochschul-Qualitätssicherungsgesetz (HS-QSG), welches die unmittelbare und rechtlich verbindliche Grundlage der Quality Audits in Österreich darstellt, erfüllt.

Der Bericht bildet die Grundlage für die Zertifizierung der TU Wien gemäss Beschluss des Schweizerischen Akkreditierungsrats vom 4. März 2016.

Der Einschätzung der Gruppe der Gutachterin und der Gutachter zugrunde liegen:

- der Selbstbeurteilungsbericht der TU Wien vom 15. Juli 2015 inkl. Anhänge;
- die Gespräche mit der Hochschulleitung und den Verantwortlichen für Qualitätssicherung während der Vorbereitung der Vor-Ort-Visite am 19. Oktober 2015;
- die an der Vorbereitungssitzung angesprochenen und an der Vor-Ort-Visite aufgelegten Dokumente und Unterlagen;
- die Interviews mit allen Interessensgruppen während der zweieinhalbtägigen Vor-Ort-Visite vom 25. bis 27. November 2015.

## 2 Die Technische Universität Wien<sup>1</sup>

Das Quality Audit an der TU Wien fällt zusammen mit dem 200-jährigen Bestehen der Hochschule.

Die TU Wien, die 1815 als "k. k. polytechnisches Institut in Wien" gegründet wurde, hat ihre Wurzeln in den militärischen und gewerblich-technischen Fachschulen, die in Österreich wie in ganz Europa seit dem Beginn des 18. Jahrhunderts entstanden: als militärische Ingenieurakademien, Bergakademien, Bauakademien, aber auch als sogenannte "Realakademien" mit vorwiegend kaufmännischer Ausrichtung. Unmittelbares Vorbild der Wiener Gründung war die 1795 in Paris errichtete "École polytechnique". Seit 1797 gab es bereits in der für das Bildungswesen der Monarchie zuständigen "Studienhofkommission" Überlegungen zur Schaffung einer zentralen technischen Schule, die ihren Standort in der Reichshaupt- und Residenzstadt Wien haben sollte. Im März 1810 wurde Johann Joseph Prechtl (1778–1854), damals Professor an der Wiener Realschule zu St. Anna, mit der Ausarbeitung eines Organisations- und Studienplanes für eine solche Anstalt betraut. Einen ersten Entwurf legte Prechtl noch im selben Jahr vor; die nach mehreren Überarbeitungen endgültige Fassung erhielt am 31. August 1817 die kaiserliche Genehmigung und blieb als "Verfassung des k. k. polytechnischen Instituts in Wien" bis 1865 in Kraft. Am 24. Dezember 1814 wurde Prechtl zum Direktor der zukünftigen Lehranstalt ernannt. Am 6. November 1815 wurde das k. k. polytechnische Institut feierlich eröffnet; drei Professoren (von insgesamt acht geplanten) unterrichteten damals gerade 47 Studierende. Am 14. Oktober 1816 wurde der Grundstein für das heutige Hauptgebäude am Karlsplatz gelegt, im Herbst 1818 übersiedelte das Institut in das neue Haus.

Die TU Wien ist heute Österreichs grösste Forschungs- und Bildungsinstitution im naturwissenschaftlich-technischen Bereich. Die Fachdisziplinen sind an der TU Wien in acht Fakultäten mit insgesamt 54 Instituten gebündelt. Die Universität beschäftigt 4'600 Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen und umfasst ca. 29'000 Studierende. Davon haben im Jahr 2014 15'136 Studierende

---

<sup>1</sup> Vgl. Webseite TU Wien zur Geschichte: [http://www.TUWien.ac.at/dle/archiv/geschichte\\_der\\_tu\\_wien/](http://www.TUWien.ac.at/dle/archiv/geschichte_der_tu_wien/)

(55%) jeweils 18 oder mehr ECTS erworben (d. h. waren so genannt prüfungsaktiv) und 2'600 ihr Studium erfolgreich beendet. Die TU Wien bietet 16 Bachelorstudien und darauf aufbauend 32 Masterstudien an. Nach dem Master kann ein Doktoratsstudium im Umfang von 6 Semestern aufgenommen werden.

Aus ihrem Selbstverständnis als Forschungsuniversität resultiert, dass die Profilbildung primär in der Forschung erfolgt. Alle Forschungsschwerpunkte sind fakultätsübergreifend. Diese sind: *Computational Science and Engineering, Quantum Physics and Quantum Technologies, Materials and Matter, Information and Communication Technology, Energy and Environment* sowie weitere Forschungsfelder aus den Bereichen Architektur und Mathematik.

Das inhaltliche Angebot der Lehre leitet sich aus dem Forschungsprofil ab. Die TU Wien will damit grundlagen- und anwendungsorientierte Forschung und forschungsgeleitete Lehre auf hohem Niveau und Qualitätsstand verbinden. Die Absolventinnen und Absolventen sowie die Forschenden tragen demnach wesentlich zum Wissens- und Technologietransfer in die Gesellschaft und Wirtschaft bei. Damit will die TU Wien einen unverzichtbaren Beitrag zur Sicherung der internationalen Wettbewerbsfähigkeit und der Innovationskraft des Forschungsstandortes Österreich leisten.<sup>2</sup>

Mit dem 2004 in Kraft getretenen Universitätsgesetz (UG 2002) wurde den österreichischen Universitäten ein grösseres Mass an Autonomie beim Zusammenwirken mit dem zuständigen Ministerium eingeräumt. Die TU Wien ist seither eine eigenständige juristische Person des öffentlichen Rechts mit voller Rechtsfähigkeit und autonom in der Setzung ihrer strategischen Ziele, in der Gestaltung der inneren Organisation sowie in der Auswahl und Anstellung aller Mitarbeitenden. In der Festlegung des Studienangebots und der inhaltlichen Gestaltung der Curricula ist die TU Wien frei, Veränderungen vorzunehmen, ohne dass es einer externen Genehmigung (Ministerium, Akkreditierung auf Studienprogrammebene o.ä.) bedarf.

Die höchsten Organe der TU Wien sind gemäss UG 2002 die Rektorin, das Rektorat, der Senat und der Universitätsrat. Das Rektorat leitet unter dem Vorsitz der Rektorin die Universität. Der Universitätsrat hat sieben Mitglieder, die nicht der TU Wien angehören, und hat u.a. die Aufgabe, den Rektor oder die Rektorin aus einem Dreivorschlag des Senats zu wählen. Der Senat, in dem alle Interessensgruppen der Universität vertreten sind, übernimmt kontrollierende, beratende, legislative und strategische Leitungsaufgaben der TU Wien. Bei ihm liegen die wesentlichsten Entscheidungskompetenzen für Studien- und Prüfungsangelegenheiten.

Seit 2004 werden alle Mitarbeitenden inklusive der Professorinnen und Professoren durch die TU Wien privatrechtlich angestellt. Den Beamtenstatus gibt es seither für Professoren und Professorinnen nicht mehr. Der 2009 in Kraft getretene Kollektivvertrag gilt in Österreich sowohl für das allgemeine als auch das wissenschaftliche Universitätspersonal.

Die Grundfinanzierung der Universität erfolgt über dreijährige Leistungsvereinbarungen zwischen Universität und zuständigem Ministerium, in denen Ziele, Vorhaben und Budget vereinbart werden. Derzeit gibt es noch keine kapazitätsorientierte Studienplatzfinanzierung in Österreich. Im Rahmen der Leistungsvereinbarung und zur Erfüllung ihrer Aufgaben ist die TU Wien autonom in der Verwendung ihres Budgets. Das Gesamtbudget für die TU Wien betrug im Jahr 2014 rund 344 Millionen Euro. Davon stammen 216 Millionen Euro aus dem Globalbudget (Leistungsvereinbarung); die übrigen Mittel sind kompetitiv eingeworbene nationale und internationale Drittmittel (ca. 81 Millionen Euro), Studien- und Lehrgangsbeiträge und sonstige Erlöse.

Aktuell forschen an der TU Wien 14 ERC-Preisträgerinnen und -Preisträger sowie 5 Wittgenstein- und 29 START-Preisträgerinnen und -Preisträger (von österreichweit insgesamt 30 bzw.

---

<sup>2</sup> Vgl. Positionierung und Leitbild TU Wien in Entwicklungsplan 2013+, S. 7.

105), die im Rahmen des nationalen Exzellenzprogramm des österreichischen Wissenschaftsfonds FWF ausgezeichnet wurden. Die TU Wien unterhält zahlreiche Kooperationen mit österreichischen und internationalen Universitäten, Forschungsinstituten und Unternehmen und verfügt über 14 Christian-Doppler-(CD)-Labors, das Vienna Scientific Cluster (VSC) und das Plus-Energie-Büro-Hochhaus.

Seit dem Studienjahr 2011/12 wird eine Studieneingangs- und Orientierungsphase (StEOP) zu Beginn des Studiums durchgeführt. Die vom Gesetzgeber vorgeschriebene StEOP hat nicht eine quantitative Zugangsregelung zum Ziel, soll aber im Verlauf des ersten Semesters eine Eignungsfeststellung und Motivationsüberprüfung der Studierenden unterstützen. Der positive Abschluss der StEOP ist Voraussetzung für die Absolvierung aller weiteren Lehrveranstaltungen und Prüfungen im Curriculum. Die TU Wien beschreibt Abweichungen davon in den Studienplänen.

### **3 Das Verfahren zur Zertifizierung der TU Wien**

#### **3.1 Die Eröffnung des Verfahrens**

Nach Vorgesprächen und Vorbereitungsarbeiten eröffnete die AAQ (damals noch als OAQ – Organ für Akkreditierung und Qualitätssicherung) am 16. Dezember 2014 das Quality Audit der TU Wien zuerst mit einem formellen Akt mit dem Rektorat und anschliessend mit einer Informationsveranstaltung, zu der alle Funktionsträgerinnen und -träger der Universität eingeladen waren.

#### **3.2 Der Zeitplan**

16.12.2014	Eröffnungssitzung
15.07.2015	Abgabe Selbstbeurteilungsbericht
19.10.2015	Vorbereitung der Vor-Ort-Visite
25.–27.11.2015	Vor-Ort-Visite
22.12.2015	Vorläufiger Bericht
19.01.2016	Stellungnahme der TU Wien
29.01.2016	Definitiver Bericht
04.03.2016	Zertifizierung durch den Schweizerischen Akkreditierungsrat

#### **3.3 Der Selbstbeurteilungsbericht**

Am 15. Juli 2015 reichte die TU Wien fristgerecht den Selbstbeurteilungsbericht ein.

Die TU Wien konzipierte den Prozess der Selbstbeurteilung auf einer breiten Grundlage<sup>3</sup>. Das Projektteam „Quality Audit“, das Redaktionsteam und die Steuerungsgruppe wurden von Arbeitsgruppen zur Schlüsselprozessdokumentation sowie sechs thematischen Selbstbeurteilungsgruppen unterstützt<sup>4</sup>.

Um den Prozess – wie die TU Wien im Selbstbeurteilungsbericht auf S. 8 f. schreibt – partizipativ, transparent und effektiv zu leiten, wurde u.a. auf dem SharePoint-Server der TU Wien eine Projektwebsite „Quality Audit“ eingerichtet, die neben Informationen auch die Möglichkeit zur Anmeldung zu Veranstaltungen und zur Beantwortung von Fragebögen bot und damit den Prozess und das Projektteam effizient unterstützte. Dem Senat und dem Universitätsrat wurden regelmässig mündlich und schriftlich Statusberichte zum Projektstand gegeben.

<sup>3</sup> Gemäss Geschäftsordnung TU Wien ist das gesamte Rektorat gemeinsam für die Qualitätssicherung verantwortlich.

<sup>4</sup> Vgl. zur Zusammensetzung der einzelnen Gruppen das Impressum Selbstbeurteilungsbericht TU Wien, Juli 2015.

Die Mitglieder der sechs thematischen Selbstbeurteilungsgruppen sollten die TU Wien möglichst breit repräsentieren. Entlang der Handlungsfelder wurden die Gruppen bestehend aus 10–15 Teilnehmenden von der Steuerungsgruppe ausgewählt. Ein Leitfaden zur Prozess-erhebung und ein Leitfaden zur Selbstbeurteilung, die beide vom Projektteam erstellt wurden, sollten einen transparenten und effizienten Prozess gewährleisten.

Die finale Fassung des Selbstbeurteilungsberichts vom 15. Juli 2015 wurde vom Rektorat beschlossen.

Der Bericht präsentiert auf 46 Seiten das Qualitätsmanagementsystem (QMS) der TU Wien und analysiert für jeden Standard dessen Stärken und Verbesserungspotenzial. Eine quantitative Bewertung der Nachweise, die von der Projektleitung zusammengestellt und von den Gruppen pro Standard vorgenommen wurde, vervollständigt die jeweiligen Ausführungen. Ein Stärken- und Schwächenprofil des QMS sowie eine Darstellung der Weiterentwicklung entlang der drei Hauptelemente des QMS (Personen – Prozesse – Ressourcen) schliessen den Bericht ab. Ergänzend stellt der Bericht die wichtigsten Kennzahlen der TU Wien, ein Glossar (inkl. Abkürzungen) und ein Verzeichnis (Impressum) der an der Erarbeitung beteiligten Personen zur Verfügung. Im Anhang finden sich Nachweise aller für das QMS relevanten Prozesse sowie deren Grundlagen und Organisationsreglemente. Bericht und Anhänge standen der Gruppe der Gutachterin und der Gutachter sowohl in gedruckter als auch in elektronischer Form zur Verfügung. Für die AAQ sowie die Gruppe der Gutachterin und der Gutachter bestand zudem die Möglichkeit, auf das Q-Intranet der TU Wien zuzugreifen.

Die Gruppe der Gutachterin und der Gutachter stellt fest, dass der klar geschriebene Bericht nüchtern und in knappen Statements gehalten ist. Jede Aussage wird indes mit umfangreichem Datenmaterial untermauert. Die Gruppe der Gutachterin und der Gutachter kommt zum Schluss, dass der Selbstbeurteilungsbericht relevante Informationen und Analysen enthält und aufzeigt, wo gegebenenfalls weiterführende Informationen zur Verfügung stehen. Die Selbstbewertung der Qualitätsstandards ist analytisch und selbstkritisch; für jeden Standard werden die Stärken sowie mögliches Verbesserungspotenzial dargelegt.

### **3.4 Die Gruppe der Gutachterin und der Gutachter**

Die Auswahl der Gutachterin und der Gutachter durch die AAQ basierte auf einer Longlist von 42 potenziellen Peers, die dem gemeinsam mit der TU Wien ausgearbeiteten Profil entsprachen. Die Longliste wurde vom Schweizerischen Akkreditierungsrat am 12. März 2015 genehmigt.

Am 8. Juni 2015 konnte die AAQ die Rektorin der TU Wien über die Zusammensetzung der Gruppe der Gutachterin und der Gutachter in alphabetischer Reihenfolge informieren:

- Prof. Dr. Aloys Krieg, Prorektor Lehre, RWTH Aachen
- Leopold Lindenbauer, Bachelorstudiengang Chemie, TU Graz
- Prof. Dr. Detlef Löhe, Vizepräsident für Forschung und Information, KIT
- Prof. Dr. Hans Müller-Steinhagen, Rektor, TU Dresden
- Dr. Heike Schorcht, Qualitätsmanagementbeauftragte des Rektorats und Leiterin der Stabsstelle Qualitätsmanagement, TU Illmenau

Prof. Krieg übernahm das Amt des Vorsitzenden Gutachters.

### **3.5 Die Vorbereitung der Vor-Ort-Visite**

Die Vorbereitung der Vor-Ort-Visite durch die Gruppe der Gutachterin und der Gutachter fand am 19. Oktober 2015 in den Räumlichkeiten der TU Wien am Karlsplatz statt. In einem ersten Teil stellte die AAQ die Ziele, Rahmenbedingungen und Instrumente des Quality Audits vor und präsentierte eine Einführung in die österreichische Hochschullandschaft. Die Spezifika der TU Wien stellte ihre Rektorin, Prof. Dr. Sabine Seidler, vor.

Im zweiten Teil analysierte die Gruppe der Gutachterin und der Gutachter den Selbstbeurteilungsbericht der TU Wien, bereitete die Fragen für die Interviews während der Vor-Ort-Visite vor, besprach das Programm der Vor-Ort-Visite und stellte die Liste der zur Nachlieferung gewünschten Dokumente zusammen. Im Anschluss empfing die Leitung der TU Wien (namentlich die Rektorin, die weiteren Rektoratsmitglieder sowie der Vorsitzende des Senats) die Gruppe der Gutachterin und der Gutachter. In diesem Gespräch – an dem auch die Leiterin der Projektgruppe Quality Audit teilnahm – vermittelten die Gutachterin und die Gutachter eine erste Einschätzung zum Selbstbeurteilungsbericht und nahmen die Erwartungen der Leitung der TU Wien an das Quality Audit entgegen. Anlässlich dieser Sitzung informierte die Gruppe der Gutachterin und der Gutachter, welche weiteren Unterlagen sie an der Vor-Ort-Visite einsehen wolle. Die Liste mit den gewünschten Dokumenten wurde nach dem Besuch bei der Hochschulleitung von der AAQ verschriftlicht und der TU Wien übersandt.

In einem dritten und abschliessenden Teil der Sitzung wurden die letzten organisatorischen Belange abgestimmt und das definitive Programm der Vor-Ort-Visite ohne Änderungen bestätigt.

Die Vorbereitung der Vor-Ort-Visite war geprägt von einem Klima des gegenseitigen Respekts zwischen den Gutachtern und der Gutachterin und den Vertreterinnen und Vertretern der TU Wien. Die Bereitschaft der TU Wien, der Gruppe der Gutachterin und der Gutachter alle gewünschten Dokumente und Informationen zur Verfügung zu stellen, wurde von den Gutachtern und der Gutachterin positiv wahrgenommen.

### **3.6 Die Vor-Ort-Visite**

Die Vor-Ort-Visite fand vom 25. bis 27. November 2015 (2,5 Tage) in den Räumlichkeiten der TU Wien am Karlsplatz statt und war ausgefüllt durch Interviews mit unterschiedlichen Anspruchsgruppen, Feedbackrunden innerhalb der Gruppe der Gutachterin und der Gutachter sowie der Vorbereitung des Debriefings und des Gutachtens.

Die Zusammenarbeit zwischen der Gruppe der Gutachterin und der Gutachter, der TU Wien und der AAQ wurde von allen Seiten als konstruktiv wahrgenommen. Die Gespräche waren geprägt von hoher Professionalität und einer offenen Haltung sowohl bei den Vertreterinnen und Vertretern der TU Wien als auch bei der Gruppe der Gutachterin und der Gutachter. Diese schätzten die bereitwillige, offene und differenzierte Auskunft der jeweiligen Gesprächsteilnehmenden.

### **3.7 Die Stellungnahme der TU Wien**

Die TU Wien nahm zum Entwurf des vorliegenden Berichts mit Schreiben vom 19.01.2016 Stellung.

Die TU Wien stimmt mit den Ausführungen überein und sieht sich auf dem eingeschlagenen Weg bestätigt. Ebenso unterstützt die TU Wien die Darstellung des Qualitätsmanagementsystems und der Qualitätsmassnahmen. Auf die Empfehlungen geht die TU Wien einzeln ein und stellt dar, wie sie diese integrieren will. Die vorgeschlagene Auflage wird als nachvollziehbar erachtet und deckt sich mit den Massnahmen, die bereits angelaufen sind. Aufgrund der Stellungnahme ergeben sich keine inhaltlichen Korrekturen zum Bericht.



#### 4 Das Qualitätsmanagementsystem der TU Wien

Mit dem Bundesgesetz über die Organisation der Universitäten und ihre Studien (UG 2002) wurde die Hochschullandschaft Österreichs grundlegend umgebaut. Im Hinblick auf die Darstellung des Qualitätsmanagementsystems sind zwei Bereiche relevant:

- Vorgaben über die Leitungsorgane der Universität
- Führung mit Leistungsvereinbarung und Globalbudget

##### *Leitungsorgane der TU Wien*

Die Leitungsorgane einer österreichischen Universität umfassen gemäss UG 2002 den *Universitätsrat*, den *Senat*, das *Rektorat* und den *Rektor/die Rektorin*. Die weitere inneruniversitäre Organisation wird durch den Organisationsplan von der Hochschule selbst geregelt. Die gültige Version des Organisationsplans der TU Wien ist im Januar 2014 in Kraft getreten.

Die TU Wien stellt ihre Leitungsorgane im Selbstbeurteilungsbericht (S. 4 f.) wie folgt dar:

- Die *Rektorin* ist Vorsitzende des *Rektorats* und dessen Sprecherin. Sie ist einerseits per Gesetz ein eigenständiges Organ mit Aufgaben und nimmt zugleich Aufgaben im Rektorat gemäss Geschäftsordnung des Rektorats (vom 7. Oktober 2011) wahr. Die Rektorin hat die Funktion der obersten Vorgesetzten für das gesamte Universitätspersonal. Zu ihren Aufgaben gehören u.a. die Verhandlung und der Abschluss der Leistungsvereinbarungen mit dem zuständigen Ministerium (BMWFW), die Auswahlentscheidung aus Besetzungsvorschlägen der Berufungskommissionen für Universitätsprofessorinnen und -professoren, die Führung von Berufungsverhandlungen, der Abschluss von Arbeits- und Werkverträgen und die Erteilung von Vollmachten an Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer sowie u.a. die Zuordnung der Universitätsangehörigen zu den einzelnen Organisationseinheiten. Die aktuelle Rektorin wurde 2014 vom Senat für eine weitere Amtsperiode gewählt.
- Das *Rektorat* leitet die TU Wien, ihm unterstehen alle Dienstleistungseinheiten der TU Wien. Die Aufgaben inkludieren die Einrichtung und Auflassung von Studien, die Veranlassung von Forschungs- und Lehrevaluationen und der Veröffentlichung von Evaluationsergebnissen, die Budgetzuteilung, die Erstellung des Rechnungsabschlusses und der jährlichen Wissensbilanz einschliesslich des Berichts auf der Basis der Leistungsvereinbarung. Das Rektorat der TU Wien besteht aus der Rektorin und vier Vizerektoren und -rektorinnen. Die Amtsperiode beträgt vier Jahre (aktuell bis September 2019). Laut Geschäftsordnung ist das gesamte Rektorat für die Qualitätssicherung zuständig.
- Der *Universitätsrat der TU Wien*, dessen Mitglieder keine Universitätsangehörigen sein dürfen, setzt sich aus sieben Personen zusammen. Diese sind für eine Funktionsperiode von fünf Jahren im Amt (aktuell bis Februar 2018). Jeweils drei Mitglieder werden von der Bundesregierung und vom Senat der TU Wien bestellt, diese wählen gemeinsam ein siebtes Mitglied. Dem Universitätsrat kommen u.a. die Aufgaben zu – auf Basis von Vorschlägen des Rektorats –, den Organisationsplan, den Entwicklungsplan, den Rechnungsabschluss und die Wissensbilanz zu genehmigen. Er ist berechtigt, sich über alle Angelegenheiten der Universität zu informieren. Er wählt aus einem Dreier-vorschlag des Senats den Rektor oder die Rektorin.

- Zu den Aufgaben des *Senats* gehören u.a. die Erlassung und Änderung der Satzung, die Erlassung bzw. Änderung der Studienpläne für ordentliche Studien und Universitätslehrgänge, die Erstellung des Dreier-Vorschlages zur Wahl des Rektors/der Rektorin sowie die Einsetzung von Habilitationskommissionen und Berufungskommissionen. Der Senat der TU Wien besteht aus 26 gewählten Mitgliedern aus allen Personengruppen. Die Funktionsperiode des Senats beträgt drei Jahre (aktuell bis Oktober 2016).

#### *Entwicklungsplanung, Leistungsvereinbarung und Globalbudget*

Mit dem UG 2002 entliess Österreich die Universitäten in die Autonomie. Die Führung durch das Ministerium erfolgt über eine dreijährige *Leistungsvereinbarung*, die ein *Globalbudget* definiert, welches das Ministerium der jeweiligen Universität für die Dauer der Leistungsvereinbarung zur Verfügung stellt. Des Weiteren enthält die Leistungsvereinbarung detaillierte jährliche Zielvorgaben und umfasst alle Bereiche der Universität von der Strategie, Profilbildung und Universitätsentwicklung über Forschung, Lehre, Weiterbildung bis zum gesellschafts- und bildungspolitischen Leistungsbereich sowie zu Infrastrukturvorhaben.

Neben den Zielvorgaben definiert die Leistungsvereinbarung auch die Berichterstattung im Rahmen der jährlichen Wissensbilanz bis hin zu den zu verwendenden Indikatoren.

In diesem Sinne bilden Entwicklungsplanung, Leistungsvereinbarung und Wissensbilanz einen äusseren Rahmen, der den Perimeter des Qualitätsmanagementsystems einer österreichischen Universität absteckt und als PDCA-Zyklus abgebildet werden kann: Entwicklungsplanung und Leistungsvereinbarung geben der Universität die allgemeine Strategie, die Qualitätsstrategie, Profilbildung und Entwicklung, die Ziele in F+E, Lehre und universitärer Weiterbildung, gesellschaftlicher Präsenz und Vernetzung, Personal, Organisation sowie Infrastruktur vor (plan, do). Mit der Wissensbilanz ist geregelt, wie die Zielerreichung gemessen und dargestellt wird (check, act).

Das UG 2002 regelt die Kompetenzen der Leitungsorgane bei der Erarbeitung der Leistungsvereinbarung: Der Entwurf wird vom Rektorat erarbeitet und vom Universitätsrat genehmigt. Basierend darauf wird die Leistungsvereinbarung von der Rektorin mit dem Ministerium verhandelt. Die Wissensbilanz wird formal vom Universitätsrat verantwortet und vom Rektorat erstellt. Für die Gestaltung des Prozesses der Entwicklungsplanung lässt das Gesetz mehr Spielraum: Das Rektorat der TU Wien hat 2014/15 für den Entwicklungsplan 2016+ einen Ansatz gewählt, der neben der gesetzlich vorgesehenen Stellungnahme des Senates und der Genehmigung durch den Universitätsrat eine weitergehende Partizipation aller betroffenen Gremien und Funktionen ermöglicht, indem Dekane, Abteilungsleitungen sowie Interessensgruppen einbezogen werden. Der Senat und der Universitätsrat haben die Möglichkeit, über ihre gesetzliche Aufgabe hinaus an der Erarbeitung des Entwicklungsplans mitzuwirken.

#### *Umsetzung der strategischen Ziele über Personen, Ressourcen und Prozesse*

Unmittelbares Instrument zur Umsetzung der strategischen Ziele innerhalb der TU Wien sind die Zielvereinbarungen mit den Organisationseinheiten (Fakultäten, Zentren, Dienstleistungsabteilungen). An diesen Zielvereinbarungen werden die inneren Steuerungs- und Qualitätskreise aufgehängt. Die drei tragenden Elemente der Umsetzung bzw. der Qualitätssicherung sind die *Personen*, welche die Kommunikation, Partizipation und Personalentwicklung sicherstellen, und die *Prozesse*, d. h. die Kernprozesse Forschung, Lehre, Dienstleistung, aber auch die Management- und Supportprozesse. Dazwischen stehen als drittes Element die *Ressourcen* – Führung, Strategie, Gleichstellung, Finanzen und Infrastruktur.

Die TU Wien bildet die Vorgehenslogik zur Qualitätssicherung wie folgt ab (Selbstbeurteilungsbericht, S. 10):

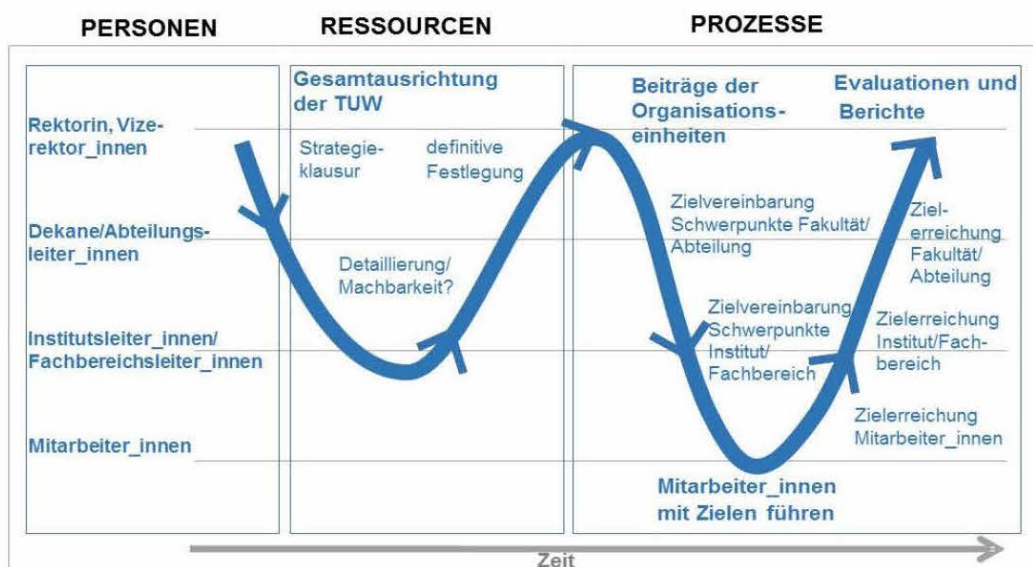


Abb. 1: Vorgehenslogik QMS TU Wien (Selbstbeurteilungsbericht S. 10)

Die TU Wien hielt ihr QMS zum ersten Mal in einem QM-Handbuch im Jahre 2010 fest. In der überarbeiteten Form von April 2015 fasst das QM-Handbuch u.a. den Steuerungskreislauf des Rektorats zusammen, wie er seit 2012 Anwendung findet.

## 5 Bewertung der Qualitätsstandards

### Handlungsfeld 1: Qualitätssicherungsstrategie

*Standard 1.1 Die Hochschule legt ihre Qualitätssicherungsstrategie fest und kommuniziert sie öffentlich. Diese Strategie enthält die Leitlinien zu einem Qualitätsmanagementsystem, das darauf abzielt, die Qualität der universitären Tätigkeiten zu sichern und kontinuierlich zu verbessern sowie die Entwicklung einer Qualitätskultur zu fördern.*

Das Qualitätsmanagement der TU Wien ist in ihrem Entwicklungsplan im Handlungsfeld „Pflege und Entwicklung der Ressourcen“ (Entwicklungsplan 2013+, S. 32 f. und Entwicklungsplan 2016+, S. 36 f.) verankert. Die Entwicklungspläne sind auf der Website der TU Wien publiziert und liegen in Heftform vor.

Für alle vier im Entwicklungsplan 2013+ definierten Handlungsfelder wurden aus den strategischen Zielen operative Qualitätsziele abgeleitet und in der Qualitätsstrategie vom Mai 2014 veröffentlicht.

Schliesslich ist die TU Wien der guten wissenschaftlichen Praxis verpflichtet und betrachtet die Pflege guter wissenschaftlicher Praxis und den angemessenen Umgang mit Fehlverhalten als institutionelle Aufgabe. Als entsprechendes Instrument der Qualitätssicherung hat sie einen „Code of Conduct“ veröffentlicht.

Die Gruppe der Gutachterin und der Gutachter konnte sich an der Vor-Ort-Visite davon überzeugen, dass die TU Wien über eine Qualitätssicherungsstrategie verfügt, diese öffentlich kommuniziert und darüber hinaus ein gelebtes Qualitätsmanagementsystem installiert hat, das alle Bereiche der universitären Tätigkeit – Governance, Lehre, Forschung, Dienstleistungen und Verwaltung – umfasst. Die Prozesse sind zudem so aufgesetzt, dass alle Anspruchsgruppen an der Weiterentwicklung des Systems mitwirken können.

Der Weg, den die TU Wien mit dem Qualitätsmanagementsystem eingeschlagen hat, findet bei der Gruppe der Gutachterin und der Gutachter hohe Anerkennung. Sie bestärkt die TU Wien darin, die aufgesetzten Prozesse weiter zu entwickeln und weiter zu schärfen. Vor allem empfiehlt die Gruppe der Gutachterin und der Gutachter, noch stärker darauf hinzuwirken, die Qualitätskreise vollständig zu schliessen. Namentlich sehen die Gutachterin und die Gutachter im Bereich der Rückkopplungsprozesse, d. h. bei der Sichtbarmachung von Massnahmen, die aufgrund von Rückmeldungen und Auswertungen ergriffen worden sind, noch Verbesserungspotenzial. Die verabredeten Massnahmen und Ziele sollten verbindlich, konkret und nachhaltig sein. Die Gruppe der Gutachterin und der Gutachter empfiehlt eine Formalisierung der Überprüfung des „Act“ im PDCA-Zyklus.

**Standard 1.2** *Das Qualitätsmanagementsystem schliesst die folgenden Bereiche ein: Governance, Lehre und Forschung sowie die damit verbundenen Dienstleistungen; Verwaltung.*

Mit seinen drei Elementen – *Personen, Prozesse* und *Ressourcen* – deckt das QMS der TU Wien alle im Standard genannten Bereiche ab.

Das Element *Personen* nennt die Rektorin, das Rektorat, die Dekane und Abteilungsleiterinnen und -leiter, die Institutsleiterinnen und -leiter, die Fachbereichsleiterinnen und -leiter sowie die Mitarbeitenden. Obwohl die Gruppe der Gutachterin und der Gutachter in dieser Aufzählung den Senat und den Universitätsrat vermisst, deckt das Element *Personen* den Aspekt Governance ausreichend ab.

Die *Prozesse* adressieren die Kernprozesse Forschung und Lehre sowie die damit verbundenen Dienstleistungen. Der Bereich der Verwaltung wird insbesondere durch das Element *Ressourcen* abgedeckt.

Die Gutachterin und die Gutachter konnten sich davon überzeugen, dass die Prozesse definiert sind und auf dieser Grundlage systematisch durchgeführt werden. Einzig im Bereich der Verwaltung scheint eine systematische Evaluation im Entwicklungsplan 2016+ nicht vorgesehen zu sein. Die Gruppe der Gutachterin und der Gutachter empfiehlt in diesem Sinne, die Verwaltung analog zu den Studiengängen zu evaluieren und in die Qualitätssicherungsprozesse einzubeziehen.

**Standard 1.3** *Die Qualitätssicherungsprozesse sind festgelegt und sehen die Mitwirkung aller Angehörigen der Hochschule sowie insbesondere der Studierenden vor. Die Verantwortlichkeiten für das Qualitätsmanagementsystem sind transparent und werden klar zugewiesen.*

Die Verantwortung für das Qualitätsmanagementsystem der TU Wien liegt beim Rektorat. Das QMS soll der Universitätsleitung als zentrales Steuerungsinstrument dienen, um die Qualität der Leistungen der TU Wien zu sichern und zu steigern (Qualitätsmanagement an der TU Wien, Handbuch der Grundlagen und Akteur\_Innen, April 2015, S. 4).

In ihrer Qualitätsstrategie will die TU Wien die Qualitätslenkung über klare, dokumentierte und transparente Prozesse sicherstellen. Sie dokumentiert deshalb die wichtigsten universitätsweiten Prozesse („12 Schlüsselprozesse“) in einer IT-unterstützten Prozesslandkarte und macht sie den Mitarbeitenden zugänglich. Für jeden Prozess wird eine Koordinatorin oder ein Koordinator bestimmt, der oder die die laufende Aktualisierung der Prozessdarstellung gewährleistet. Die Prozessabläufe sind grafisch dargestellt, sie informieren über wichtige Ansprechpartner und es werden wesentliche Formulare, Mustervorlagen etc. zur Verfügung gestellt.

Seit dem 1. Januar 2014 ist der Fachbereich „Zentrum für Universitätsentwicklung und QS“, der dem Büro der Rektorin als Stabstelle zugeordnet ist, für die laufende Pflege der Instrumente des QMS, für die anfallenden konzeptionellen Aufgaben bei der Weiterentwicklung und zur koordinativen Vorbereitung auf das Quality Audit zuständig. Zum 1. Januar 2016 wird dieser Fachbereich in eine eigene Abteilung „Universitätsentwicklung und QM“ überführt, um dem QM mehr Sichtbarkeit zu verschaffen.

Die Verantwortung für die Qualität von „Studium, Lehre, Forschung und Entwicklung/Er-schliessung der Künste“ verbleibt jedoch dem Selbstverständnis der TU Wien entsprechend bei den Fakultäten (Selbstbeurteilung, S. 16). Die Gutachterin und die Gutachter anerkennen diese Zuteilung der Verantwortung, regen jedoch die Einführung von fakultäts- und/oder universitätsweiten Lehrpreisen an, die als Motivations- und Kommunikationsinstrumente die Qualität der Lehre weiterentwickeln könnten.

Die Gruppe der Gutachterin und der Gutachter stellt fest, dass die TU Wien die Prozesse klar definiert, geregelt und kommuniziert hat. Sie bestärkt die Universität darin, diesen Weg konsequent weiter zu gehen und die eingeleiteten Massnahmen und Prozesse weiterzuentwickeln.

Die Gruppe der Gutachterin und der Gutachter kommt zu dem Schluss, dass die TU Wien das Handlungsfeld 1 *Qualitätssicherungsstrategie* erfüllt.

## **Handlungsfeld 2: Governance**

*Standard 2.1 Das Qualitätsmanagementsystem ist integraler Bestandteil der Gesamtstrategie der Hochschule und unterstützt deren Entwicklung.*

Die TU Wien stellt ihr Qualitätsmanagementsystem (QMS) in den Dienst der Umsetzung der Gesamtstrategie, d. h. der strategischen Ziele gemäss Entwicklungsplan. Die Instrumente des QMS umfassen Zielvereinbarungen mit den Fakultäten und den Dienstleistungseinheiten, Mitarbeiter- und Mitarbeiterinnengespräche, verschiedene Berichtssysteme und Evaluierungen. In Verbindung mit zusätzlichen Instrumenten kommen hinzu: Mitarbeiter- und Mitarbeiterinnenbefragungen, Kosten- und Leistungsrechnung, IKS sowie ein im Aufbau befindliches Risikomanagement (Selbstbeurteilungsbericht, S. 11).

Qualität ist im Selbstverständnis der TU Wien Exzellenz, d. h. herausragende Leistung. Das QMS soll dazu beitragen, die Position der TU Wien als Forschungsuniversität zu erhalten und auszubauen (Qualitätsstrategie, S. 5).

In einem weiteren Schritt hat die TU Wien mit dem Prozess *TU Vision 2025* zwischen März 2014 und Juni 2015 fakultätsübergreifend Fragen wie „Wo und wofür soll die TU Wien im Jahr 2025 stehen? Bei ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, ihren Studierenden, im nationalen und internationalen Kontext? Wie wollen wir forschen, wie wollen wir studieren, wie wollen wir lehren?“ ([vision2025.TUWien.ac.at](http://vision2025.TUWien.ac.at)) mit einem breiten partizipativen Vorgehen geklärt.

Die Gruppe der Gutachterin und der Gutachter konnte sich davon überzeugen, dass das Qualitätsmanagementsystem der TU Wien integraler Bestandteil der Gesamtstrategie der Hochschule ist und auf deren Entwicklung ausgerichtet ist.

*Standard 2.2 Das Qualitätsmanagementsystem trägt systematisch zur Bereitstellung von relevanten und aktuellen quantitativen und qualitativen Informationen bei, auf welche sich die Hochschule stützt, um strategische Entscheidungen zu treffen (insbesondere hinsichtlich der Forschung, der Studienangebote, der sachlichen und personellen Ausstattung sowie der Anstellung und der Förderung des wissenschaftlichen und künstlerischen Personals).*

Die TU Wien legt in ihrem Selbstbeurteilungsbericht dar, dass das QMS für die strategischen Entscheidungen eine Reihe an quantitativen und qualitativen Informationen zur Verfügung stelle, namentlich Evaluierungen, anlassbezogene Auswertungen von Finanz- und Personaldaten, Auswertungen von studienbezogenen Daten, Benchmarking mit anderen Universitäten etc.

Diese Informationen fließen, so die Selbstbeurteilung weiter, in den gesamtuniversitären Strategieprozess ein. Das Rektorat könne aber auch inhaltsbezogene Studien in Auftrag geben, die wiederum zur Entscheidungsfindung beitragen würden. Externe Berichte (Rechnungshof, Rankings oder weitere Studien des BMWFW) würden ebenfalls genutzt.

Die systematischen Informationen des QMS würden auch herangezogen, wenn es um die Budgetzuteilung an die Fakultäten ginge. Die Mittelvergabe des Budgets erfolgt per Zielvereinbarung zwischen Rektorat und Fakultät. Auch die Festlegung der Personalstrukturplanung leitet sich davon ab; namentlich die Personalplanung der Professuren für die nächste Entwicklungsplanperiode und auch der Laufbahnstellen.

Das QMS liefert Informationen über das kontinuierliche Monitoring, das Kennzahlen sowie Ergebnisse aus Befragungen und Evaluationen zusammenführt. Zusätzlich besteht mittels der jährlichen Wissensbilanz (seit 2010) ein weiteres Instrument des regelmässigen Monitorings (Erhebung von Kennzahlen wie bspw. Drittmittelerlöse, Publikationsleistungen, prüfungsaktive Studierende etc.). Das interne Bericht-Informationen-System (TU-Insight) wird zudem immer weiter ausgebaut, es liefert Leitungsgremien und -personen wichtige Schlüsselinformationen (Indikatoren), die sie in die Lage versetzen, die Qualität der Leistungen zu beurteilen und ggf. notwendige Massnahmen einzuleiten.

Die Gruppe der Gutachterin und der Gutachter konnte anhand von Beispielen von Zielvereinbarungen sehen, dass die Mittelvergabe kennzahlengestützt erfolgt. Aufgrund der vorliegenden Unterlagen konnte sie jedoch die Umriss eines Sets an Kennzahlen, mit dem die Universitätsleitung steuern kann, nicht erkennen. Die Gruppe der Gutachterin und der Gutachter ist sich bewusst, dass mit der Wissensbilanz, vorgegeben durch das Ministerium, bereits (zu) viele Kennzahlen erhoben werden. Sie ermutigt die Universitätsleitung jedoch darin, für die strategische Umsetzung einige wenige, relevante Kennzahlen ausgehend von der Wissensbilanz zu entwickeln.

Die Gruppe der Gutachterin und der Gutachter hatte den Eindruck, dass mit dem Instrument der Zielvereinbarung ein Mittel der Governance installiert worden ist, das noch weiter geschärft werden kann. Sie empfiehlt, das System auf die Bereiche Lehre und Forschung auszuweiten und klare Kennzahlen und Ziele zu vereinbaren. Sie ist der Ansicht, dass die Abbrecherquoten, die durch das QMS erfasst werden, noch zu wenig Niederschlag im Qualitätsprozess finden. Die Gruppe der Gutachterin und der Gutachter regt an, dass eine Fokussierung der Quoten auf die prüfungsaktiven Studierenden durchaus ihre Aussagekraft erhalten könnte und der TU Wien als Instrument zur Weiterentwicklung dienen könnte.

Die Gruppe der Gutachterin und der Gutachter regt zudem an, die Governance-Struktur in der Forschungsmatrix weiter zu konkretisieren, um das Wechselspiel zwischen Forschungsmatrix und Universitätskultur abzubilden.

Die Gruppe der Gutachterin und der Gutachter kommt zu dem Schluss, dass die TU Wien das Handlungsfeld 2 *Governance* teilweise erfüllt.

### **Handlungsfeld 3: Lehre**

*Standard 3.1 Das Qualitätsmanagementsystem sieht die periodische Evaluation der Lehre und der damit verbundenen Dienstleistungen vor. Die Qualitätssicherungsprozesse schliessen die periodische Überprüfung der Lehrveranstaltungen, der Studien sowie der im Bereich der Lehre erzielten Ergebnisse ein.*

Die Planung des Studienangebotes erfolgt im Rahmen der Entwicklungsplanung. Die studienrechtlichen Organe walten als Qualitätssicherungsorgane und die Studienkommissionen als entscheidungsbefugte Kollegialorgane für die Erstellung und Änderung der Curricula für ordentliche Studien und Lehrgänge.

Der Vizerektor Lehre sorgt für einen transparenten Informationsfluss über alle wichtigen Entwicklungen im Studienbereich. Er beruft regelmässige Sitzungen der Studiendekane aller Fakultäten ein.

Ein weiteres Instrument der Qualitätssicherung sind die Lehrveranstaltungsbewertungen durch die Studierenden. Werden Probleme im Lehrbetrieb festgestellt, sind die Studienkommissionen berechtigt, Lösungen vorzuschlagen.

Im Bereich der Weiterbildung (Universitätslehrgänge) hat die TU Wien schon zahlreiche externe Akkreditierungen durchführen lassen.

Der Einbezug und die periodische Evaluation scheinen durch die verschiedenen Instrumente gesichert.

Die Gruppe der Gutachterin und der Gutachter konnte sich überzeugen, dass die Prozesse der TU Wien im Bereich Lehre definiert sind und alle Bereiche umfassen.

Die Gruppe der Gutachterin und der Gutachter hatte jedoch den Eindruck, dass der Zeitpunkt der Lehrveranstaltungsbewertung möglicherweise nicht ganz optimal gewählt ist. Die Lehrveranstaltungsbewertung findet ca. drei Wochen vor Ende der Veranstaltung bis zwei Wochen danach statt. Damit ist es den Lehrenden unmöglich, die Teilnehmenden über die Resultate und allfällige Massnahmen zu informieren: Die Teilnehmenden erleben keine unmittelbare Reflexion der Lehrveranstaltungsbewertung. Fände diese früher statt, wäre eine Diskussion der Ergebnisse mit den Betroffenen noch möglich; der Qualitätskreis könnte geschlossen werden.

Die Auswahl der zu evaluierenden Lehrveranstaltungen (Pflicht- und Pflichtwahlveranstaltungen) erfolgt durch die Studiendekane im TISS (TU-Wien-Informationssysteme und Services). Die Gruppe der Gutachterin und der Gutachter konnte aufgrund der Gespräche keine einheitliche Praxis bei der Auswahl der zu evaluierenden Zusatzlehrveranstaltungen an der TU Wien erkennen. Sie empfiehlt daher, Regeln für die Auswahl zu definieren, welche universitätsweit Anwendung finden.

Die Rückmeldung der Ergebnisse der ausgewerteten Evaluationsbögen gehen standardmässig in allen Fakultäten der TU Wien an den Studiendekan oder die Studiendekanin und den Vizerektor Lehre. Der Studiendekan oder die Studiendekanin entscheiden, wie die Auswertung erfolgt und wie sie in den Studienkommissionen präsentiert wird. Die Gruppe der Gutachterin und der Gutachter empfiehlt im Sinne der Qualitätssicherung die standardmässige Rückmeldung aller Evaluationsergebnisse an die jeweiligen Studienkommissionen.

Die Evaluation der Studien ist alle drei Jahre vorgesehen und wird über eine so genannte Curricula-Befragung, d. h. eine interne Befragung, umgesetzt. Die Gruppe der Gutachterin und der Gutachter regt jedoch an, die Evaluation gegebenenfalls nur noch alle fünf Jahre durchzuführen, dafür sollte jedoch unbedingt die externe Sicht – also diejenige externer Gutachtender aus der Fachcommunity und der Wirtschaft im Sinne eines Peer Review – einbezogen werden. Dies würde den europäischen Standards entsprechen. Gleichzeitig sollten Mindeststandards der Bewertung festgelegt werden, um die Evaluation der Studien nach einheitlichen Massstäben durchzuführen.

*Standard 3.2 Die Verfahren für die Beurteilung der Leistungen der Studierenden werden periodisch überprüft.*

Die Stabsstelle „Studienbezogene Daten“, die dem Vizerektor Lehre zugeordnet ist, erstellt regelmässige Berichte und statistische Auswertungen bezogen bspw. auf die Studieneingangs- und Orientierungsphase (StEOP) oder Kohorten-Statistiken adressiert an die Studiendekane, Studienkommissionen, aber auch an die Fakultäten. Zudem werden nach Bedarf Ad-hoc-Auswertungen für Fakultäten oder Studiendekane erarbeitet.

Selbstkritisch stellt die TU Wien im Selbstbeurteilungsbericht dar, dass eine systematische Evaluierung der Verfahren für die Beurteilung der Studienleistungen nicht stattgefunden habe<sup>5</sup>. Es wird in diesem Bereich reagiert, sobald Probleme in den einzelnen Fakultäten auftreten. Die Schaffung eines klaren Prozesses in diesem Bereich steht noch aus; die TU Wien verweist jedoch darauf, über genügend Datenmaterial zu verfügen.

Generell erscheint den Gutachtenden die Anzahl der Prüfungsangebote zu den einzelnen Modulen sehr hoch. Dadurch entsteht eine hohe Belastung für die Lehrenden. Zugleich ist es der Gruppe der Gutachterin und der Gutachter bewusst, dass dies keine Spezifika der TU Wien darstellt, sondern durch die österreichische Gesetzgebung begründet ist.

Die Gruppe der Gutachterin und der Gutachter stellt fest, dass die TU Wien zwar Massnahmen zur Steuerung der Qualität der Prüfungen getroffen hat. Die Gruppe der Gutachterin und der Gutachter ist jedoch der Ansicht, dass die Qualitätskreise noch nicht geschlossen sind. Sie vertritt die Position, dass die Etablierung einer Prüfungskultur unabhängig von der Zahl der Studierenden möglich und anzustreben ist. Eine transparente Prüfungskultur umfasst auch ein standardisiertes Rückmeldeverfahren zu den Studien- und Prüfungsleistungen an die Studierenden durch die Lehrenden und Prüfenden. Gleichzeitig sollte eine Integration in die Evaluation der Studien erfolgen.

*Standard 3.3 Die Hochschule unterstützt die internationale Vernetzung in der Lehre.*

Das Konzept für die internationale Vernetzung der Lehre an der TU Wien gründet auf der 2014 vom Rektorat erarbeiteten Internationalisierungsstrategie „TU Wien International“. Davon abgeleitet werden konkrete Massnahmenpakete in Zusammenarbeit mit den Fakultäten und Dienstleistungseinrichtungen. Das International Office der TU Wien unterstützt die Vernetzung der Lehre, es koordiniert internationale Mobilitätsprogramme und berät gemäss Selbstbeurteilungsbericht bei der Antragsstellung von internationalen Bildungs- und Hochschulmanagementprojekten. Das International Office verwaltet zudem die Finanzen für die internationale Zusammenarbeit für alle Anspruchsgruppen (Dekanate, Fakultäten etc.). Der EU-Forschungssupport unterstützt und informiert als zentraler Dienstleister der TU Wien bei der Vorbereitung und Durchführung von EU-Projekten. Zahlreiche Angebote gibt es auch von studentischen Organisationen (Selbstbeurteilungsbericht, S. 27).

---

<sup>5</sup> Vgl. Selbstbeurteilungsbericht TUW, S. 25 f.



Im Bereich der internationalen Vernetzung der Lehre hat die TU Wien ausgehend von ihrer Strategie „TU Wien International“ zahlreiche Massnahmen umgesetzt. Die Gruppe der Gutachterin und der Gutachter anerkennt diese Bemühungen durchaus; sie ist jedoch der Meinung, dass diese noch nicht ausreichend Wirkung entfalten. Konkret empfiehlt die Gruppe der Gutachterin und der Gutachter verstärkt auf die Einrichtung eines Mobilitätsfensters in den Studienplänen zu drängen und die Wirksamkeit zu überprüfen.

Um die weitere Vernetzung auf der Ebene Lehre voranzutreiben, bestärkt sie zudem die Leitung der TU Wien, das bereits bestehende Angebot an Masterstudien in Englisch systematisch auszuweiten.

Schliesslich regt die Gruppe der Gutachterin und der Gutachter an, in den Zielvereinbarungen mit den Fakultäten/Studiendekanen eine Zielgrösse für den Anteil der Studierenden, die einen Auslandsaufenthalt ausweisen, zu definieren/festzulegen.

Die Gruppe der Gutachterin und der Gutachter kommt zu dem Schluss, dass die TU Wien das Handlungsfeld 3 *Lehre* teilweise erfüllt.

Die Gruppe der Gutachterin und der Gutachter schlägt vor, folgende Auflage an die Zertifizierung der TU Wien zu knüpfen:

Die TU Wien entwickelt einen Prozess, mit welchem die Prüfungsformen vom Qualitätssicherungssystem erfasst werden können.

#### **Handlungsfeld 4: Forschung**

*Standard 4.1 Die Hochschule verfügt über Qualitätssicherungsprozesse für ihre Forschungstätigkeiten, den Wissens- und Technologietransfer sowie die Verwertung von Wissen.*

Auf Grundlage einer breit abgestützten Mitarbeit aller Fakultäten hat die TU Wien im Zusammenhang mit dem Entwicklungsplan 2010+ eine Forschungsmatrix definiert, die insgesamt 5 Forschungsschwerpunkte umfasst sowie seit 2013 ein weiteres Feld: „Additional Fields of Research“. Dem zusätzlichen Feld ging die strategische Entscheidung voran, dass die TU Wien auch Forschungsleistungen, die fachlich gebündelt werden können, aber ausserhalb der Matrix liegen, Sichtbarkeit gewährt. Die Forschungsmatrix ist der zentrale Ausgangspunkt für die Profilbildung innerhalb der TU Wien, aber auch Grundlage für die Berufungspolitik und weitere interne Forschungsförderungsprogramme. Die Förderprogramme richten sich überwiegend an den wissenschaftlichen Nachwuchs.

Die Forschungsschwerpunkte bestehen ihrerseits aus Forschungsfeldern. Jedem der Felder ist losgelöst von den jeweiligen Fakultätsstrukturen interne Forschungsexpertise durch die am Feld beteiligten Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler hinterlegt. Die TU Wien beschreibt im Selbstbeurteilungsbericht, dass in der Entwicklungsperiode 2013-2015 die Forschungsfelder der Matrix sowie deren inhaltliche Ausrichtung evaluiert worden seien, und dort, wo angebracht, auch die Bezeichnung angepasst worden sei (S. 17). Grundlage für die Auswertung war die inhaltliche Ausrichtung der Forschungsfelder gemessen an Projekten und Publikationen.

Wie die TU Wien in ihrem Selbstbeurteilungsbericht weiter schreibt, definiert sich ihre Forschungsqualität entscheidend über die Qualität ihrer Forscher und Forscherinnen innerhalb der TU-Wien-Forschungsmatrix. Der Prozess der Definition von Forschungsfeldern und Forschungsschwerpunkten ist klar festgelegt und dokumentiert. Die Projektbewilligung aller durch interne und externe Mittel getragenen Forschungsförderungs- und Auftragsforschungsprojekte

wird über die TU-Wien-Projekt Datenbank transparent verwaltet. Allfällige Interessenskonflikte können sofort erkannt werden. Die Qualitätssicherungsprozesse sind installiert, in der Darstellung der Gesprächspartner und -partnerinnen ist es zum Teil aber auch ein „Work in Progress“.

Die TU Wien verfügt über die Abteilung Forschungs- und Transfersupport, die mit 11 Vollzeitstellen (verteilt auf 16 Personen) ausgestattet ist. Ihre Aufgabengebiete umfassen Forschungsförderung und Forschungskooperation, Informationsveranstaltungen, Support für Antragstellungen sowie Forschungspräsentationen für Industriepartner. Rechtliche Dienstleistungen werden erbracht im Rahmen von Verträgen für nationale Forschungsprojekte und Auftragsforschungsprojekte. Im Beschaffungswesen (bspw. von wissenschaftlichen Grossgeräten) begleitet, koordiniert und führt die Abteilung auch aus.

Forscher und Forscherinnen, die Unterstützung benötigen für EU- oder weitere internationale Forschungsprojekte, wenden sich an den EU-Forschungssupport (EUFS) der TU Wien. Die Leistungen der Abteilung reichen über die inhaltliche Beratung hinsichtlich der Programme bis hin zur finanziellen und rechtlichen Information für die Antragstellung, für die Gestaltung der Forschungsverträge und für das EU-Projektmanagement.

Mit Blick auf die Verwertung des Wissens hat die TU Wien ein Patentportfolio aufgebaut. Zahlreiche wissenschaftliche Ergebnisse der TU Wien konnten in den letzten Jahren patentiert werden, alleine 25 im Jahr 2014. Diese Erfolgsquote soll nun systematisch auch als Marketinginstrument genutzt werden.

Die Gruppe der Gutachterin und der Gutachter anerkennt die hohe Akzeptanz der Forschungsmatrix innerhalb der Hochschule und sieht die sich daraus ergebenden weitreichenden Chancen zur Profilbildung der TU Wien. Sie erkennt allerdings auch, dass die Umsetzung der einzelnen Felder der Matrix in koordiniertes Forschungsgeschehen unterschiedlich weit entwickelt ist und dass erhebliche Anstrengungen erforderlich sind, um das Potenzial der Forschungsmatrix umfassend zu heben. Sie bestärkt daher die TU Wien, die Forschungsmatrix bzw. die Forschungsfelder weiter zu schärfen, mit der Berufungspolitik zu stärken und die Qualitätssicherungsprozesse auch in dieser Matrix zu schliessen und weiterzuentwickeln.

Wie schon unter Standard 2.2 dargestellt, ist die Gruppe der Gutachterin und der Gutachter davon überzeugt, dass die Forschungsmatrix ihre volle Wirksamkeit nur entfalten kann, wenn die Interessen der Schwerpunkte und Felder durch eigene Sprecherinnen oder Sprecher vertreten werden.

*Standard 4.2 Die Qualitätssicherungsprozesse schliessen die periodische Evaluation der Ergebnisse im Bereich der Forschung ein.*

Die TU Wien hat ein „doppeltes System“ der Forschungsevaluation installiert. Einerseits werden jährlich die Forschungsevaluierungen durchgeführt, bei denen seit 2013 anhand von fünf Dimensionen – die TU Wien nennt sie im Selbstbeurteilungsbericht auf S. 20: Publikationen, Drittmittel, Wissenstransfer, Vernetzung/Reputation sowie Nachwuchsförderung – die Leistungen durch die zuständigen Dekane und Dekaninnen evaluiert werden. Die Resultate stehen den Fakultäten und dem Rektorat zur Verfügung. Dabei wird immer der Zeitraum der vergangenen drei Jahre betrachtet, um Entwicklungen und Zielerreichungen besser einordnen bzw. überprüfen zu können.

Wie die TU Wien weiter schreibt und wie auch anlässlich der Vor-Ort-Visite vertieft diskutiert wurde, gibt es andererseits die alle drei Jahre stattfindende Forschungsschwerpunkte-evaluierung. Der Prozess ist jeweils Teil der Vorbereitung der gesamtuniversitären Entwicklungsplanung. Der Fokus der nächsten Evaluierung wird den Zeitraum 2013–2015 umfassen.

Die TU Wien verfügt über verschiedene Instrumente, um forschungsrelevante Daten zu erfassen: die Publikationsdatenbank, die Projektdatenbank und das Berichtssystem TU-Insight. Diese Instrumente stehen allen Forschenden offen. In Zukunft sollen die Instrumente zusammengeführt werden.

Die Gutachterin und die Gutachter haben die Prozesse der TU Wien in der Forschungsevaluierung zur Kenntnis genommen. Vor allem die Forschungsschwerpunktevaluierung ist in der Darstellung der Gesprächsteilnehmenden noch „Work in Progress“. Die Indikatoren für die Evaluation sind noch zu gewichten. Diese Arbeit wird einerseits in Zusammenarbeit mit den Forschungsgruppen/Instituten und andererseits mit den Dekanen und Dekaninnen gemacht werden. Die TU Wien schreibt dazu selbstkritisch, dass in diesem Bereich (Definition der Indikatoren für die Forschungsevaluierung) noch mehr Transparenz und Nachvollziehbarkeit gewährleistet werden sollte (S. 20).

Die Gruppe der Gutachterin und der Gutachter bestärkt die TU Wien nachdrücklich darin, den eingeschlagenen Weg konsequent weiterzugehen.

#### *Standard 4.3 Die Hochschule unterstützt die internationale Vernetzung in der Forschung.*

Grundlage für die internationale Vernetzung der TU Wien ist die Internationalisierungsstrategie „TU Wien International 2013+“. Der Schwerpunkt liegt in der Vernetzung in den Forschungsschwerpunkten und den EU-Programmportfolios. Zudem kooperiert die TU Wien mit vielen technischen Universitäten im Ausland, wie bspw. mit der ETH Zürich oder der TU München, und verfügt u.a. über das Japan Austria Exchange Center (JASEC), das die wissenschaftlichen Kooperationen mit japanischen Partnerinstitutionen aufgrund von langjährigen Kontakten mit der Universität Tokio koordiniert. Die TU Wien ist aber auch im Inland gut vernetzt, so ist sie bspw. Teil der TU Austria (Verbund mit der TU Graz und der Montanuniversität Leoben).

Im Selbstbeurteilungsbericht zählt die TU Wien eine Reihe von Massnahmen und Kooperationen auf, mit denen die TU Wien die internationale Vernetzung der Forschenden fördert (S. 19 f.). Der Austausch wird gemäss eigenen Aussagen sehr unbürokratisch unterstützt. Die Stabsstelle „Forschungsmarketing“ kümmert sich um Messeauftritte, die strategisch bedeutsam sind (bspw. die SPS Nürnberg – Fachmesse für elektrische Automatisierung – und die Hannover Messe), und steigert so die internationale Sichtbarkeit der TU Wien im Innovationsbereich.

Die Gutachterin und die Gutachter beurteilen die Massnahmen der TU Wien im Bereich der internationalen Vernetzung der Forschung als gut. Nichtsdestotrotz empfehlen sie eine verstärkte Priorisierung und Vernetzung der Internationalisierungsstrategie mit der Forschungsmatrix und darauf aufbauend die Weiterentwicklung und Konkretisierung derselben.

Die Gruppe der Gutachterin und der Gutachter kommt zu dem Schluss, dass die TU Wien das Handlungsfeld 4 <i>Forschung</i> teilweise erfüllt.
---

### **Handlungsfeld 5: Rekrutierung und Entwicklung des Personals**

*Standard 5.1 Die Hochschule verfügt über Mechanismen, welche die Qualifikation aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Bereichen Lehre, Forschung und Verwaltung gewährleisten (Rekrutierung, Karrieremöglichkeiten, Weiterbildung).*

Zum Personalstand einer österreichischen Universität gehören gemäss UG 2002 das wissenschaftliche und künstlerische Universitätspersonal und das allgemeine Universitätspersonal.

Seit dem 1. Januar 2004 ist jede Universität Arbeitgeberin, alle neuen Bediensteten sind Angestellte ihrer Universität. Der Dachverband der selbstständigen Universitäten schliesst mit der Gewerkschaft Kollektivverträge ab. Die Dienstgeberin Universität und die Arbeitnehmerinnen

und -nehmer haben die üblichen Gestaltungsmöglichkeiten in den individuellen Arbeitsverträgen.

Sämtliche zuvor abgeschlossenen Dienstverträge auf Basis des Beamten-Dienstrechtsgesetzes und des Vertragsbedienstetengesetzes wurden auf die Universität übertragen. Neben den Kollektivvertragsangestellten finden sich im Personalbestand der Universität auch altrechtliche Beamte und Beamtinnen sowie Vertragsbedienstete.

Zwei Betriebsräte vertreten die Interessen der beiden Gruppen des Universitätspersonals, d. h. diejenigen des wissenschaftlichen und künstlerischen Universitätspersonals und die des allgemeinen Universitätspersonals.

Die TU Wien stellt in ihrem Selbstbeurteilungsbericht dar, wie die Rekrutierung, die Karriere-möglichkeiten, aber auch die Weiterbildung des allgemeinen Universitätspersonals geregelt sind und beschreibt die Weiterbildungsangebote (S. 28 ff.). Die Gruppe der Gutachterin und der Gutachter beurteilt die Anforderungen an den Rekrutierungsprozess als klar geregelt. Als positiv erachtet sie das Instrument der Mitarbeiter- und Mitarbeiterinnengespräche, welches die TU Wien seit einigen Jahren universitätsweit einsetzt.

Insgesamt hat die Gruppe der Gutachterin und der Gutachter in den Gesprächen einen positiven Eindruck von den Mechanismen, welche die Qualifikation aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Bereichen Lehre, Forschung und Verwaltung gewährleisten, erhalten. Ohne von dieser Einschätzung abzurücken, wiederholt sie jedoch die Empfehlung zum Standard 1.2, auch die Verwaltung in die periodische Evaluation einzubeziehen.

Die Gruppe der Gutachterin und der Gutachter konnte feststellen, dass die TU Wien den für die Qualität der Forschung und Lehre und letztendlich für die Erreichung der strategischen Ziele, zentralen Prozess der Berufung geregelt und dokumentiert hat. Die Gruppe der Gutachterin und der Gutachter hält die zeitliche Einordnung der Gutachten in den Prozess – es müssen für alle Bewerberinnen und Bewerber, die die formalen Anforderungen erfüllen, Gutachten eingeholt werden – für wenig zielführend. Die Gruppe der Gutachterin und der Gutachter musste indes zur Kenntnis nehmen, dass die gesetzlichen Vorgaben der TU Wien keinen Spielraum lassen. Sie empfiehlt daher der TU Wien, im Rahmen dieser Gutachten darauf hinzuwirken, dass die Gutachtenden im Bereich der mit „A“ bewerteten Kandidatinnen und Kandidaten eine Reihung vornehmen.

*Standard 5.2 Die Qualitätssicherungsprozesse schliessen die periodische Evaluation des wissenschaftlichen und künstlerischen Personals ein.*

Das Universitätsgesetz schreibt eine personenbezogene Evaluation im Rhythmus von fünf Jahren in Artikel 14 fest. Die TU Wien hat zur Umsetzung dieser Gesetzesnorm den Qualitätssicherungsprozess zur personenbezogenen Evaluierung gemäss §14 UG in der Satzung der TU Wien verankert und in der Betriebsvereinbarung „Richtlinien für Personenbezogene Evaluierung und Qualitätssicherung an der TU Wien“ geregelt. Im Mai 2015 hat das Rektorat Arbeitsgruppen eingerichtet, die unter Beteiligung aller Interessensgruppen begonnen haben, die bereits bestehenden Steuerungspapiere zu überarbeiten bzw. Richtlinien zu erarbeiten. Die TU Wien schreibt in ihrem Selbstbeurteilungsbericht selbstkritisch, dass der Prozesskreis noch geschlossen werden muss und dass das Zusammenspiel der diversen Massnahmen noch diskutiert und definiert werden muss.

Die Gruppe der Gutachterin und der Gutachter nimmt zur Kenntnis, dass die TU Wien sich bewusst ist, dass sie diesen Standard über die Mitarbeiter- und Mitarbeiterinnengespräche hinaus nicht erfüllt. Die TU Wien hat jedoch die weiteren Schritte festgelegt, um die gesetzlich vorgeschriebene personenbezogene Evaluation einzurichten. Die Gruppe der Gutachterin und der

Gutachter empfiehlt der TU Wien, die personenbezogene Evaluation nicht auf die individuellen Forschenden, sondern auf die einzelnen Forschungsgruppen auszurichten. Erkenntnisse aus der personenbezogenen Evaluation müssen, wie in anderen Qualitätskreisen auch, Wirkung entfalten können. Auf der Ebene der einzelnen Forscher und Forscherinnen ist dies kaum möglich; auf der Ebene der Forschungsgruppen können die Erkenntnisse aus der Evaluation für strategische Entscheidungen der Fakultäten und der Hochschulleitung herangezogen werden. Darüber hinaus empfiehlt die Gruppe der Gutachterin und der Gutachter den Erlass einer Evaluationsordnung für das Personal, um eine Vergleichbarkeit innerhalb der TU Wien herzustellen.

*Standard 5.3 Die Hochschule fördert die Laufbahnplanung des wissenschaftlichen und künstlerischen Nachwuchses.*

Die Gutachter und die Gutachterin haben zur Kenntnis genommen, dass die Möglichkeiten der Nachwuchsförderung durch die gesetzlichen Vorgaben des UG 2002 festgelegt sind. Auf der Stufe der Prä- und Postdocs ist die Laufbahnplanung innerhalb der Universität aufgrund von §109 (unmittelbar aufeinanderfolgende befristete Arbeitsverhältnisse sind nur über Drittmittelprojekte und Forschungsprojekte möglich) eingeschränkt. Da §98 für die Anstellung von Professorinnen und Professoren ein Berufungsverfahren voraussetzt, ist auf der Stufe der Professorinnen und Professoren ein Tenure-Track-Verfahren, wie es in anderen nationalen Systemen zur Nachwuchsförderung genutzt wird, nicht möglich.

Hingegen verfügt die TU Wien über das Instrument der Laufbahnstellen, welches mit einer ab 1.1.2016 in Kraft tretenden Gesetzesnovelle nach erfolgreicher Qualifizierung gemäss internationalen Standards zu Professuren nach §94 (2) UG führen kann.

Die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses wird – wie während der Vor-Ort-Visite mehrfach erwähnt – von der TU Wien als wesentliches strategisches Ziel betrachtet. Zusätzlich zu den Laufbahnstellen setzt sie dafür auf Instrumente wie Doktoratsprogramme. Das Programm WINA+, mit Weiterbildungsangeboten, rundet das Angebot ab.

Das Instrument des Mitarbeitendengespräches wird seit 2012 an der TU Wien eingesetzt. Es dient zur Bestandsaufnahme bisheriger Arbeitsziele und Ergebnisse und als Mittel der individuellen Weiterentwicklung. Die TU Wien hat während der Vor-Ort-Visite darauf hingewiesen, dass die Gespräche nun schon seit zwei Runden durchgeführt werden. Der gegenwärtige Prozess soll evaluiert und gegebenenfalls angepasst werden.

Die Gutachterin und die Gutachter sind der Ansicht, dass die Laufbahnplanung für den wissenschaftlichen Nachwuchs den Möglichkeiten entsprechend dem UG 2002 organisiert ist. Im Hinblick auf die Bedeutung der Laufbahnstellen und deren Qualitätssicherung regen sie jedoch an, dass bei der Besetzung der Stellen der gleiche Berufungsaufwand wie für die §98-Professuren geleistet werden könnte.

*Standard 5.4 Die Hochschule unterstützt und evaluiert die Gleichstellung von Mann und Frau in allen Bereichen des universitären Betriebes.*

Die TU Wien betrachtet Gleichstellung bzw. Chancengleichheit als eine zentrale gesellschaftliche Zielsetzung. Sie schreibt in ihrem Selbstbeurteilungsbericht, dass diese Aufgabe TU Wien-intern direkt der Vizerektorin für Personal und Gender zugeordnet sei, und bekennt sich zu den Anliegen der Frauenförderung und zur Schaffung von positiven und karrierefördernden Bedingungen für Frauen (S. 32). Die Abteilung für Genderkompetenz soll die Erreichung dieser Ziele ermöglichen und sichern. Im Dezember 2014 wurde die Neufassung des Frauenförderungsplans verabschiedet.

Die TU Wien beschreibt in der Selbstbeurteilung (S. 33 f.) einen grossen Katalog von Massnahmen, die diese Bestrebungen stützen, sowie konkrete Beispiele von Umsetzungen, die weit über die Frauenförderung selbst hinausgehen: von Kinderbetreuung in den Sommerferien über Massnahmen in den Bereichen pflegende Angehörige (TU Care) und Unterstützung von Doppelkarrierepaaren (Dual Career Advice). Die TU Wien engagiert sich neben den von ihr bereits institutionalisierten Kinderbetreuungseinrichtungen auch im österreichischen UniKid-Netzwerk, veranstaltet Technikwochen und Robotik-Workshops.

Mit der Betriebsvereinbarung über Gleitzeit hat die TU Wien die Möglichkeit der Telearbeit geschaffen. Auch gibt es eine Betriebsvereinbarung über partnerschaftliches Verhalten und Antidiskriminierung am Arbeitsplatz. Schliesslich bildet der Arbeitskreis für Gleichbehandlungsfragen (AKG) das Gefäss für Information und Unterstützung der Angehörigen und der Organe der TU Wien in Fragen der Gleichstellung sowie der Gleichbehandlung und der Frauenförderung: Der AKG ist in alle Besetzungs- und Berufungsverfahren eingebunden und hat damit eine sehr wichtige Rolle in der Einhaltung und Sicherung der Gleichbehandlung und Chancengleichheit an der TU Wien.

Die Kennzahlen, die die Gleichbehandlung betreffen, werden seit 2014 systematisch erhoben.

Die Gruppe der Gutachterin und der Gutachter anerkennt und unterstützt die Massnahmen, die seitens der TU Wien ergriffen wurden, und regt an, auf diesem Weg weiterzugehen. Dabei unterstreicht die Gruppe der Gutachterin und der Gutachter die Bedeutung von Rollenmodellen auf allen Hierarchiestufen; sie empfiehlt, diesem Aspekt in den kommenden Jahren besondere Aufmerksamkeit zu schenken.

Die Gruppe der Gutachterin und der Gutachter kommt zu dem Schluss, dass die TU Wien das Handlungsfeld 5 *Rekrutierung und Entwicklung des Personals* erfüllt.

## **Handlungsfeld 6: Interne und externe Kommunikation**

*Standard 6.1 Die Hochschule sorgt dafür, dass die Bestimmungen zu den Qualitätssicherungsprozessen den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und den Studierenden bekannt sind.*

Wie die TU Wien in ihrem Selbstbeurteilungsbericht festhält, sind die Qualitätssicherungsprozesse grundsätzlich in Richtlinien, Merkblättern, Leitfäden sowie Handbüchern festgehalten und öffentlich bzw. im Intranet zugänglich (S. 35).

Die Kommunikationszentrale ist das Büro für Öffentlichkeitsarbeit (BfÖ), welches eine wichtige Rolle in der Kommunikation nach innen und aussen wahrnimmt. Werden neue Prozesse konzipiert und implementiert, erfolgt die Information laufend in den TU-Wien-Gremien (Universitätsrat, Rektorat ...) und in den Fakultätsräten, Institutskonferenzen und Treffen der Abteilungsleiterinnen und -leiter.

Alle acht Fakultäten haben Ansprechpersonen für Public Relations (PR) nominiert. Diese Personen dienen als Multiplikatoren der internen Kommunikation: Einmal pro Semester findet ein Treffen dieser Gruppe mit dem BfÖ statt. Es gibt auch themen- und anlassbezogene Aussendungen per E-Mail aus dem Rektorat an die gesamte TU Wien. Die Fakultäten informieren über ihre Qualitätssicherungsprozesse in regelmässigen Fakultätsratssitzungen, StuKo-Sitzungen, Kurien- und Institutssitzungen. An vielen Instituten gibt es regelmässige Treffen der Forschungsbereichsleitenden mit dem Institutsvorstand. Verschriftlichte Informationen an die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen werden in den Fakultäten meist per Mail versendet. Auf allen Webseiten der Fakultäten sind Informationen zugänglich.

Die Gruppe der Gutachterin und der Gutachter stellt fest, dass die Universität Rahmenbedingungen geschaffen hat, die es allen Angehörigen der TU Wien erlauben, sich über das Qualitätssicherungssystem und seine Prozesse zu informieren. Die Website, das Intranet, aber auch die Mitteilungsblätter und die Plattform TISS tragen wesentlich zur Erfüllung dieser Kommunikationsaufgabe bei.

*Standard 6.2 Die Hochschule stellt eine transparente Berichterstattung über die Verfahren und Ergebnisse der Qualitätssicherungsmassnahmen an die betreffenden Gruppen innerhalb der Hochschule sicher und beteiligt Interessensgruppen an der Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems.*

Die TU Wien stellt in ihrer Selbstbeurteilung dar, dass die Berichterstattung über definierte Kanäle (Universitätsrat – Vizerektoren – Dekane – Abteilungen – Senat – Hochschul-Innenschaft HTU der Technischen Universität Wien HTU) erfolgt; ebenso geregelt ist deren Taktung (S. 36). Die Berichte aus dem Senat können von den TU-Wien-Angehörigen via Login im Universitätsinformationssystem eingesehen werden.

Die Beteiligung der Interessensgruppen an der Weiterentwicklung des QMS sieht die TU Wien vor allem in den Grundsäulen der Transparenz und Partizipation verwirklicht. Seit Mai 2015 gibt es zudem Arbeitsgruppen des Senats, die begonnen haben, die bestehenden Steuerungsdokumente (Satzung, Richtlinien usw.) zu überarbeiten. Zudem hat die Durchführung des Quality Audit 2015 den Impuls und den Schub geliefert, das QMS an der TU Wien weiterzuentwickeln.

Die Gruppe der Gutachterin und der Gutachter ist wie bereits unter Standard 3.1 ausgeführt der Meinung, dass über Erhebungen gegenüber den betroffenen Gruppierungen, insbesondere den Studentinnen und Studenten, proaktiver und transparenter informiert werden sollte. So werden die Ergebnisse der Lehrveranstaltungsbeurteilung nicht durchgängig mit den Betroffenen diskutiert. Dies wäre jedoch essenziell dafür, den Qualitätskreis zu schliessen und eine Reflexion als Basis für allfällige Verbesserungen zu ermöglichen. Auch scheint es „kulturelle“ Unterschiede in der internen Kommunikation innerhalb der Fakultäten zu geben. Hier regen die Gutachterin und die Gutachter an, diese stärker zu vereinheitlichen.

*Standard 6.3 Die Hochschule veröffentlicht periodisch objektive Informationen über ihre Studien und verliehene Grade.*

Die TU Wien verfügt über verschiedene Kanäle, die sie für die periodische Veröffentlichung von objektiven Informationen über ihre Studien und verliehenen Grade nutzt: Es gibt die zentralen Gefässe wie die Internetseite (detaillierte Informationen in Deutsch und Englisch), aber auch die Wissensbilanz sowie die Studienberatung, das Team Studieninformation und bspw. der TU Wien Alumni Club, der zwei Mal im Jahr ein „Bulletin“ veröffentlicht, das die Namen der Absolventen und Absolventinnen nach Fakultäten auflistet.

Informationen zu den Studien sind ebenfalls auf der Website dokumentiert. Diese umfassen unter anderem Angaben zu Aufnahmeverfahren, Curriculum, Prüfungsordnung, empfohlenem Studienverlauf sowie Qualifikationsprofil und Kompetenzen. Als ein weiteres Instrument sind hier die elektronischen Self-Assessment-Tests zu erwähnen. Sie wenden sich an Interessierte der vier Studienrichtungen Maschinenbau, Architektur, Informatik und Elektrotechnik. Ein weiteres im Bereich Bauingenieurwesen war in Planung für das Jahr 2015. Somit kann das Tool als Studienberatung genutzt werden und unterstützt die transparente Kommunikation über die genannten Studien.

Die persönliche Studienberatung schliesst die Auflistung der Instrumente ab, mit denen objektive Informationen zugänglich gemacht werden: Die Studienberatung ist laufend zugänglich, auch

über „Social Media“. Zusätzlich besteht die Möglichkeit, individuelle Beratungstermine zu vereinbaren.

Im Laufe der Vor-Ort-Visite konnte sich die Gruppe der Gutachterin und der Gutachter davon überzeugen, dass die TU Wien über Kanäle der Information verfügt und diese auch nutzt. Zudem nahm sie die interne Kommunikationsplattform TISS als gut genutzte Informationsquelle und als Drehscheibe für den Informationsaustausch zwischen Verwaltung, Studien und Fakultäten wahr. Die Gruppe der Gutachterin und der Gutachter empfiehlt der TU Wien, dieses Instrument zu pflegen und nach Möglichkeit weiter auszubauen.

Die Gruppe der Gutachterin und der Gutachter kommt zu dem Schluss, dass die TU Wien das Handlungsfeld 6 *Interne und externe Kommunikation* erfüllt.

## **6 Gesamtwürdigung: Stärken und Herausforderungen des Qualitätssicherungssystems der Technischen Universität Wien**

Insgesamt kommt die Gruppe der Gutachterin und der Gutachter zum Schluss, dass die Arbeiten der TU Wien an einem alle Bereiche erfassenden Qualitätsmanagementsystem sehr weit fortgeschritten sind. Das System ist definiert, innerhalb der Universität kommuniziert und weitestgehend installiert. Im Rahmen der Vor-Ort-Visite konnten sich die Gutachter und die Gutachterin davon überzeugen, dass dieser Prozess von der gesamten TU Wien getragen wird, und darüber hinaus eine hohe Identifikation aller Mitarbeitenden – sowohl der Beschäftigten als auch der Studierenden – mit ihrer Universität feststellen. Dies ist eine ausgezeichnete Voraussetzung für die Akzeptanz und Weiterentwicklung des Systems.

Als sehr positiv bewertet die Gruppe der Gutachterin und der Gutachter das Instrument der Forschungsmatrix, das die Basis für die künftige themenorientierte Forschungsausrichtung der TU Wien darstellt.

Für alle Bereiche gibt es eine klare Prozessdarstellung, die in der gesamten Universität kommuniziert ist. Es wurde deutlich, dass die TU Wien im Bereich des Qualitätsmanagements deutliche Anstrengungen unternommen hat, um sich im internationalen Wettbewerb zu positionieren.

In einigen Bereichen sieht die Gruppe der Gutachterin und der Gutachter trotz ausgezeichneter Ansätze noch Entwicklungspotenzial. Beim Selbstanspruch der TU Wien, eine international sichtbare Forschungsinstitution zu sein, sollten die Ansprüche in der Governance etwas höher sein. Das Instrument der Zielvereinbarungen könnte geschärft werden und auch konkrete Ziele zur Lehre mit den Studiendekanen umfassen. Es könnte auch in der Weiterentwicklung der Forschungsmatrix genutzt werden.

Die Regelkreise sind nicht an allen Stellen wirklich geschlossen. Bei den Evaluationen der Studien sind externe Gutachtende noch keine verbindliche Vorgabe. Zudem hat noch keine systematische Evaluierung der Verfahren für die Beurteilung der Studienleistungen stattgefunden, wie die TU Wien auch selbstkritisch feststellt. Es wird in diesem Bereich reagiert, sobald Probleme in den einzelnen Fakultäten auftreten. Die Gutachterin und die Gutachter formulieren davon ausgehend die Auflage, dass die TU Wien einen Prozess entwickeln soll, mit welchem die Prüfungsformen vom Qualitätssicherungssystem erfasst werden können.

Die Berufungsverfahren von Professorinnen und Professoren beinhalten bisher nicht notwendigerweise vergleichende Gutachten. Dabei ist sich die Gruppe der Gutachterin und der Gutachter durchaus bewusst, dass sich diese Fragen in der Entwicklung befinden und dass deren Umsetzung durchaus einige Zeit in Anspruch nimmt.



Insgesamt möchte die Gruppe der Gutachterin und der Gutachter die TU Wien ausdrücklich darin bestärken, den eingeschlagenen Weg konsequent weiterzugehen. Dabei mögen folgende Empfehlungen nützlich sein:

### **Governance**

1. Das Instrument der Zielvereinbarungen könnte weiterentwickelt und griffiger gestaltet werden, indem für die Kernbereiche Forschung, Lehre und Wissenstransfer quantitative Ziele formuliert werden.
2. Die Wirkung der Forschungsmatrix für Profilierung und strategische Entscheidungen kann verstärkt werden, indem die Governancestruktur über die Benennung von Sprecherinnen und Sprechern der Felder und Schwerpunkte, analog zum Forschungszentrum Energie und Umwelt, gestärkt wird.

### **Evaluation**

3. Die Evaluation der Studien könnte nur alle fünf Jahre durchgeführt werden, dafür wäre jedoch die externe Sicht – also diejenige von externen Gutachtenden aus der Fachcommunity und der Wirtschaft – zu integrieren. Gleichzeitig könnten Mindeststandards der Bewertung festgelegt werden, um die Evaluation der Studien nach einheitlichen Massstäben durchzuführen.
4. Die Verwaltung/Dienstleistungen könnten analog zu den Studien evaluiert und in die Qualitätssicherungsprozesse einbezogen werden.

### **Lehre**

5. Durch die Regelung der Auswahl der zu evaluierenden Zusatzlehrveranstaltungen TU Wien weit sowie die standardmässige Rückmeldung aller Evaluationsergebnisse von Pflichtveranstaltungen und Zusatzlehrveranstaltungen an die jeweiligen Studienkommissionen könnte die Wirkung und Akzeptanz dieser Qualitätssicherungsmassnahme erhöht werden.
6. Eine verstärkte Einrichtung eines Mobilitätsfensters in den Studienplänen könnte unterstützt und die Wirksamkeit desselben überprüft werden.

### **Forschung**

7. Die Forschungsmatrix könnte homogener und umfassender für die Profilbildung der TU Wien genutzt werden. Eine verstärkte Priorisierung und Vernetzung der Internationalisierungsstrategie mit der Forschungsmatrix könnte die Weiterentwicklung und Konkretisierung der Forschungsmatrix fördern.
8. Indem die TU Wien die personenbezogene Evaluation, die gemäss §14 UG alle fünf Jahre durchzuführen ist, auf die Forschungsgruppen fokussiert, könnte die Wirksamkeit und Akzeptanz dieses Qualitätssicherungsprozesses gestärkt werden.
9. Die Gutachten bei den Berufungsverfahren könnten eine Reihung der Bewerber und Bewerberinnen der höchsten Kategorie enthalten.

## 7 Ergebnis des Quality Audits der TU Wien

Die von der AAQ mandatierte Gruppe der Gutachterin und der Gutachter kommt nach der Durchführung der Vor-Ort-Visite im Rahmen des Quality Audits zum Schluss, dass die sechs Handlungsfelder wie folgt bewertet werden:

Handlungsfelder nach AAQ	Erfüllungsgrad
1: Qualitätssicherungsstrategie	Erfüllt
2: Governance	Teilweise erfüllt
3: Lehre	Teilweise erfüllt
4: Forschung	Teilweise erfüllt
5: Rekrutierung und Entwicklung des Personals	Erfüllt
6: Interne und externe Kommunikation	Erfüllt

Die Herleitung der Bewertung der Prüfbereiche nach HS-QSG erfolgt mittels der im Vorwort beschriebenen Äquivalenztabelle. Mit Blick auf die vier Prüfbereiche gemäss HS-QSG bedeutet dies, dass die TU Wien nach Erfüllung der Auflage die vier Prüfbereiche erfüllt.

## 8 Zertifizierungsempfehlung

Die Gutachterin und die Gutachter empfehlen, das Qualitätsmanagementsystem der TU Wien mit einer Auflage zu zertifizieren:

Die TU Wien entwickelt einen Prozess, mit welchem die Prüfungsformen vom Qualitätssicherungssystem erfasst werden können.

Die Auflage ist „sur dossier“ nach 24 Monaten zu überprüfen. Der Prozess zur Überprüfung muss vorliegen. Seine Implementierung und Wirkung wird Gegenstand der Überprüfung durch das nächste Audit sein.

## 9 Entscheid des Schweizerischen Akkreditierungsrates

Der Schweizerische Akkreditierungsrat hat an seiner Sitzung vom 4. März 2016 entschieden, das Qualitätsmanagementsystem der TU Wien mit der in Kapitel 8 genannten Auflage zu zertifizieren.

Der Schweizerische Akkreditierungsrat stützt seine Entscheidung auf den Selbstbeurteilungsbericht der TU Wien, das Gutachten sowie die Stellungnahme der TU Wien zum Gutachten.

## 10 Anhang

Stellungnahme der TU Wien



TECHNISCHE  
UNIVERSITÄT  
WIEN

Die Rektorin  
Karlsplatz 13/E006  
A-1040 Wien  
<http://www.tuwien.ac.at>

O.Univ.Prof.DI Dr.techn.  
Sabine SEIDLER  
tel.: + 43 1 58801-406 000  
fax: + 43 1 58801-406 099  
[rektorat@tuwien.ac.at](mailto:rektorat@tuwien.ac.at)

Schweizerische Agentur für Akkreditierung  
und Qualitätssicherung AAQ  
Herrn Dr. Christoph Grolimund  
Effingerstraße 15  
3001 Bern  
Schweiz  
PER E-MAIL

Unser Zeichen/Bearbeiterin  
Dr. Franziska Nittinger

DW  
406004

Datum  
Wien, 19.1.2016

## Stellungnahme der TU Wien zum Bericht der Gutachter\_innen vom 22. Dezember 2015

Sehr geehrter Herr Dr. Grolimund,

vielen Dank für die Übermittlung des vorläufigen Berichts der Gutachter\_innen. Wir möchten an dieser Stelle der Gutachter\_innengruppe ebenso wie den Mitarbeiter\_innen der AAQ für die Begleitung im Verfahren danken. Die Diskussionen und Gespräche im Rahmen der Vor-Ort-Visite wurden von allen Beteiligten der TUW sehr konstruktiv empfunden.

Die TUW kann die Sichtweise der Gutachter\_innen nachvollziehen und mittragen. Die Ausführungen stellen nach unserer Auffassung ein ausgewogenes Bild des Erreichten und der anstehenden Herausforderungen dar. Sie liefern darüber hinaus wichtige Hinweise und hilfreiche Anregungen für die weitere Arbeit. Die TUW sieht sich durch den Bericht bestärkt, die bestehenden Strukturen und Prozesse des Qualitätsmanagementsystems weiterzuentwickeln und die Empfehlungen werden von uns als sehr nützlich erachtet:

1. *„Das Instrument der Zielvereinbarungen könnte weiterentwickelt und griffiger gestaltet werden, indem für die Kernbereiche Forschung, Lehre und Wissenstransfer quantitative Ziele formuliert werden.“*  
-> Die Steuerung über Zielvereinbarungen (gemäß § 22 Universitätsgesetz) an der TUW erfolgt mittels qualitativer und quantitativer Kriterien. Der erste Dreijahres-Zyklus (Budgetperiode 2013-2015) der Zielvereinbarungen wird Anfang 2016 evaluiert werden und auf Basis der Evaluierungsergebnisse werden Zielvereinbarungen für die Periode 2016-2018 entwickelt. Die Anregung zur Entwicklung von relevanten Kennzahlen werden

wir unter Berücksichtigung von fächerkulturspezifischen Unterschieden und kontextspezifischen Erfahrungen gerne aufgreifen und diskutieren.

2. *„Die Wirkung der Forschungsmatrix für Profilierung und strategische Entscheidungen kann verstärkt werden, indem die Governancestruktur über die Benennung von Sprecher\_innen der Felder und Schwerpunkte, analog zum Forschungszentrum Energie und Umwelt, gestärkt wird.“*

-> Für jeden Forschungsschwerpunkt sind an der TUW Boards mit Koordinator\_innen eingerichtet. Im Zuge der Vor-Ort-Viste der Gutachter\_innen ist uns bewusst geworden, dass diese Governancestrukturen bisher zu wenig sichtbar sind und wir werden diese in virtuellen Forschungsschwerpunktzentren verankern und noch umfassender kommunizieren. An Teilaspekten der Rollenfunktion der Koordinator\_innen bzw. Sprecher\_innen wird noch gearbeitet.

3. *„Die Evaluation der Studien könnte nur alle fünf Jahre durchgeführt werden, dafür wäre jedoch die externe Sicht – also der Einbezug von externen Gutachtenden aus der Fachcommunity und der Wirtschaft – zu integrieren. Gleichzeitig könnten Mindeststandards der Bewertung festgelegt werden, um die Evaluation der Studien nach einheitlichen Maßstäben durchzuführen.“*

-> Diese Empfehlung wird uns bei der Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems unterstützen. Im gerade in Kraft getretenen Entwicklungsplan 2016+ ist als Maßnahme die „Einrichtung eines Systems zur periodischen Evaluierung von Studien durch externe Peers oder Beiräte“ verankert. Durch die Empfehlung der Gutachter\_innen sieht sich die TUW bestärkt die begonnenen Aktivitäten weiter voranzutreiben. Wir werden in diesem Zusammenhang prüfen, ob das bisherige Intervall angemessen gewählt ist oder angepasst werden muss.

4. *„Die Verwaltung/Dienstleistungen könnten analog zu den Studien evaluiert und in die Qualitätssicherungsprozesse einbezogen werden.“*

-> Im Rahmen der Vorbereitung auf das Quality Audit wurde mit der Dokumentation der Schlüsselprozesse der TUW die Aufmerksamkeit bereits in diese Richtung gelenkt. Bereits in der Vergangenheit wurde externe Expertise zur Reflexion und Weiterentwicklung von Prozessen der Dienstleistungseinheiten herangezogen. Wir werden in Kombination mit der Weiterentwicklung unserer Campussoftware auch in Zukunft die Verwaltung bzw. Dienstleistung kontinuierlich einem Monitoring unterziehen und weiter entwickeln.

5. *„Durch die Regelung der Auswahl der zu evaluierenden Zusatzlehrveranstaltungen TU-Wien-weit sowie die standardmäßige Rückmeldung aller Evaluationsergebnisse von Pflichtveranstaltungen und Zusatzlehrveranstaltungen an die jeweiligen Studienkommissionen könnte die Wirkung und Akzeptanz dieser Qualitätssicherungsmaßnahme erhöht werden.“*

-> Die Anregungen zur Lehrveranstaltungsbewertung sind sehr willkommen. Hier werden wir unter Wahrung des Schutzes von personenbezogenen Daten, die Empfehlung zu einer standardmäßigen Rückmeldung zum Anlass nehmen, gemeinsam mit den Studiendekan\_innen, Studienkommissionen und Studierendenvertreter\_innen die Handlungsspielräume klarer abzustecken.

6. *„Eine verstärkte Einrichtung eines Mobilitätsfensters in den Studienplänen könnte unterstützt und die Wirksamkeit desselben überprüft werden.“*

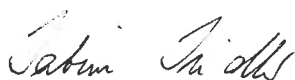
-> Bereits jetzt sehen die Studienpläne der Masterstudien der TUW entsprechende Möglichkeiten (in angemessenem ECTS-Umfang) vor, diese können von Outgoings als „Mobilitätsfenster“ genutzt werden. Die TUW hält es jedoch entsprechend ihres Selbstverständnisses als Universität nicht für sinnvoll, ein fixes Mobilitätsfenster im Studienplan vorzugeben, insbesondere nicht im Bachelorstudium. In Hinblick auf die

- Förderung der Outgoing-Mobilität im Masterstudium werden wir die relevanten Informationen umfassender kommunizieren und sichtbar machen.
7. *„Die Forschungsmatrix könnte homogener und umfassender für die Profilbildung der TU Wien genutzt werden. Eine verstärkte Priorisierung und Vernetzung der Internationalisierungsstrategie mit der Forschungsmatrix könnte die Weiterentwicklung und Konkretisierung der Forschungsmatrix fördern.“*
- > Die Ergebnisse der letzten Forschungsschwerpunktevaluierung werden ein Kernthema der Entwicklungsplanung 2016 + sein, dabei werden wir die Vernetzung der Internationalisierungsstrategie mit der Forschungsmatrix im Auge behalten. Mit der Forschungsschwerpunktevaluierung beschreitet die TUW einen sehr breiten Weg um Stärken und Schwächen der Profilbildung sichtbar zu machen. Aufgrund der Vielfalt der Fakultäten und der Komplexität der Fragestellungen sehen wir uns nach wie vor in einer Lernphase. Wir werden die Evaluierung weiter so optimieren, dass die Teilnahme an internationalen Projekten, Programmen und Publikationen stärker Berücksichtigung findet.
8. *„Indem die TU Wien die personenbezogene Evaluation, die gemäß § 14 UG alle 5 Jahre durchzuführen ist, auf die Forschungsgruppen fokussiert, könnte die Wirksamkeit und Akzeptanz dieses Qualitätssicherungsprozesses gestärkt werden.“*
- > Der Hinweis, die Evaluierung auf Forschungsgruppen zu fokussieren, unterstützt uns bei der Weiterentwicklung dieses komplexen Instruments unseres Qualitätsmanagementsystems. Wir haben bereits begonnen ein Konzept zu entwickeln, unterstützend werden aktuell die entsprechenden Richtlinien überarbeitet.
9. *„Die Gutachten bei den Berufungsverfahren könnten eine Reihung der Bewerber und Bewerberinnen der höchsten Kategorie enthalten.“*
- > Der Prozess der Berufungsverfahren ist entsprechend den gesetzlichen Vorgaben sehr komplex und wird an der TUW im Jahr 2016 einer grundlegenden Überarbeitung unterzogen. Gerne werden wir die Empfehlung aufgreifen und mit den involvierten Anspruchsgruppen erörtern.

Die vorgeschlagene Auflage ist nachvollziehbar und passt zu den bereits laufenden Aktivitäten. So wurde Ende 2015 unter Leitung des Vizerektors für Studium und Lehre das Projekt „StartTU“ initiiert. Derzeit erarbeiten Arbeitsgruppen, unter Einbezug der Studierendenvertreter\_innen, Vorschläge zur Verbesserung der Studieneingangsphase, auch das Prüfungssystem ist davon betroffen.

Die TUW wird den eingeschlagenen Weg fortsetzen und verstärkt darauf hinarbeiten, die Qualitätskreisläufe zu schließen. Wir verstehen die Kommunikation über die Maßnahmen und Rückkopplungsprozesse als zentrale Führungsaufgabe in einem nachhaltig wirksamen Qualitätsmanagement.

Mit freundlichen Grüßen



O.Univ.Prof. Dr. Sabine Seidler  
Rektorin

AAQ  
Effingerstrasse 15  
Postfach  
CH-3001 Bern

[www.aaq.ch](http://www.aaq.ch)

