



Ergebnisbericht

Audit an der Technischen Universität Graz (TU Graz)

Zertifizierung beschlossen in der 94. Sitzung des Boards der AQ Austria am 17.09.2025.

Aufgrund der Vereinbarung zwischen der TU Graz und der Agentur für Qualitätssicherung und Akkreditierung Austria vom 29. Februar 2024 führte die AQ Austria ein Auditverfahren zur Zertifizierung des internen Qualitätsmanagementsystems der TU Graz nach § 22 HS-QSG durch. Gemäß § 21 HS-QSG veröffentlicht die AQ Austria folgenden Ergebnisbericht:

Verfahrensart

Zertifizierung gemäß der Richtlinie für das Audit des internen Qualitätsmanagementsystems für Universitäten, beschlossen in der 65. Sitzung des Boards der AQ Austria am 10. Februar 2021.

Kurzinformation zur auditierten Hochschule

Leitziele	<p>Zu den Leitzielen der TU Graz zählen:</p> <ul style="list-style-type: none">- Gewinnen der besten Köpfe, national und international für alle Ebenen der TU Graz- Spitzenstellung in den wiss. Stärkefeldern, die durch kompetitive Infrastruktur und intensive Kooperation mit internationalen Partnern aus Wissenschaft und Wirtschaft sichtbar wird- Förderung der Studierenden durch hervorragende Lehre, Kompetenz und Wissensvermittlung als Verantwortung aller Universitätsangehörigen- Umsetzung von gemeinsamen Lehr- und Forschungsprogrammen im Rahmen des europäischen Universitätsnetzwerkes UNITE!- Europäische Spitzenposition hinsichtlich der Gründungsaktivitäten von Mitarbeitenden, Studierenden und Absolvent*innen- Führende Anbieterin von Programmen zum lebenslangen Lernen in den wissenschaftlichen Stärkefelder- Diversität und Gleichstellung auf allen Ebenen- Effektives und effizientes Universitätsmanagement abgebildet in durchgängigen digitalen Workflows- Umsetzung der Roadmap „Klimaneutrale TU Graz 2030“
Anzahl der Beschäftigten (Stand 31.12.2024)	<p>3.830, davon</p> <ul style="list-style-type: none">• 1.847 wissenschaftliches Personal• 832 Lehrbeauftragte/Studienassistenzen <p>1.153 allgemeines Personal</p>

Anzahl der Studierenden (Stand 31.12.2024)	13.529 ordentliche Studierende (WS)
--	-------------------------------------

Quellen: <https://www.tugraz.at/tu-graz/universitaet/leitbild>, Online am 05.08.2025;
<https://www.tugraz.at/tu-graz/universitaet/tu-graz-kompakt/tu-graz-kompakt>, Online am 05.08.2025

Entscheidungsgrundlagen

- Selbstdokumentation der TU Graz (Selbstevaluierungsbericht vom März 2025, Nachreichungen vom 29.04.2025)
- Finales Gutachten vom 31.07.2025
- Stellungnahme der TU Graz zum vorläufigen Gutachten vom 21.07.2025

Ergebnisse aus dem Auditverfahren

Im Gutachten sind die Bewertungsgrundlagen für die einzelnen Standards nachvollziehbar dargestellt.

Basierend auf dem nach Meinung der Gutachter*innen „aussagekräftigen, gut strukturierten und detaillierten Selbstevaluierungsbericht“, den zur Verfügung gestellten Dokumenten und der Vor-Ort-Gespräche sind diese der Überzeugung, dass die TU Graz über ein langjährig gut etabliertes und kontinuierlich weiterentwickeltes QMS verfügt, welches alle Leistungsbereiche umfasst und auf breiter Mitwirkung der Hochschulangehörigen und externer Anspruchsgruppen beruht (vgl. Gutachten, S. 7ff.).

Zudem sind Weiterentwicklungen im QM seit der letzten Zertifizierungsentscheidung im Jahr 2018 klar erkennbar und wurden in den Unterlagen als auch in den Vor-Ort-Gesprächen nachvollziehbar dargestellt bzw. adressiert.

Ein Gutachter sieht Standard 3 als „mit Einschränkung erfüllt“, jedoch ohne den Bedarf einer Auflage. Aufgrund der mit Evidenzen belegten vielfältigen QM-Aktivitäten der TU Graz im Bereich Studien und Lehre sowie deren offenkundigen Wirkungsbeitrag zur Qualitätssicherung und -entwicklung befürwortet die absolute Mehrheit der Gutachter*innen die Beurteilung des Standards mit „erfüllt“. Das Board der AQ Austria schließt sich dieser Einschätzung uneingeschränkt an.

Die Gutachter*innen sprechen sich einstimmig für die Zertifizierung des Qualitätsmanagementsystems der TU Graz ohne Auflagen aus.

Nachfolgender Hinweis: Die Textstellen unter Anführungszeichen sind direkt dem Gutachten (Kap. 2 und 3) entnommen.

Standard 1

„Die Gutachter*innen loben die reflektierte und konsensorientierte Hochschulkultur sowie das hohe Qualitätsbewusstsein aller Beteiligten. Qualitätsentwicklungspotenziale werden offen benannt und sind in wirksame PDCA-Zyklen eingebettet. Insgesamt werden die QM-Strategie und das daraus abgeleitete QMS als gut verankert, wirkmächtig und zukunftsorientiert beurteilt.

Die Qualitätsmanagementstrategie ist eindeutig auf das Erreichen der Ziele der Universität und auf ihre Qualitätsentwicklung ausgerichtet und steht im Einklang mit den strategischen Dokumenten - dem Leitbild, abgeleiteten Leitzielen und Substrategien (Forschung, Lehre, Personal), welche auf Exzellenz und kontinuierliche Verbesserung nach dem PDCA-Zyklus ausgerichtet sind.“

Standard 2

„Das durchdachte QMS folgt einem umfassenden Qualitätsansatz, der Universitäts- und Qualitätssteuerung eng verzahnt und von einer gelebten Qualitätskultur getragen wird. Prozesse und Zuständigkeiten sind klar definiert, Entscheidungswege evidenzbasiert und transparent. Der Grundsatz „so viel wie nötig, so wenig wie möglich“ schafft einen pragmatischen Rahmen. Zentrale Instrumente wie Monitoring, Befragungen, Audits und Zielvereinbarungen werden systematisch eingesetzt. Die QM-Stabsstelle koordiniert die Umsetzung effizient und mit hohem Engagement. Qualitätsmanagement ist auf allen Ebenen als Führungsaufgabe verankert – vom Rektorat über die Fakultätsleitungen bis hin zu Instituten, Serviceeinheiten und den einzelnen Lehrenden und Forschenden. Alle Beteiligten tragen Verantwortung für die Qualität in ihren jeweiligen Bereichen. Die Gutachter*innen heben die reflektierte, konsensorientierte Hochschulkultur und das große Engagement der Beteiligten hervor. Herausforderungen wie teilweise veraltete QM-Dokumente oder Optimierungsbedarf in der Feedbackkultur werden offen benannt; entsprechende Verbesserungsmaßnahmen sind eingeleitet. Insgesamt wird das QMS als tragfähig, wirksam und zukunftsorientiert eingeschätzt. Beim Vor-Ort-Besuch bestätigte sich, dass die Qualitätsprozesse von den Universitätsangehörigen als sinnvoll wahrgenommen und konsequent umgesetzt werden.“

Standard 3

„Die TU Graz verfügt mit der „**Strategie Lehre und Lernen**“ über eine langfristige, kohärente Strategie zur Weiterentwicklung der Lehre, die den gesamten Student Lifecycle berücksichtigt. Sie zielt auf hochwertige Bildung in deutscher und englischer Sprache, kontinuierliche Qualitätsverbesserung und die Integration gesellschaftlicher Ziele wie Internationalisierung, Diversität und Nachhaltigkeit. Die Strategie wurde gemeinsam mit Gremien, Lehrenden, Studierenden und Serviceeinrichtungen entwickelt und wird laufend angepasst. Sie umfasst alle Bildungsangebote (von Bachelor- und Masterstudien über Doktorate bis zu Universitätslehrgängen und Microcredentials). Zentrale Instrumente sind der Satzungsteil „Studienentwicklung“, Checklisten zur Curriculumsentwicklung, sowie redaktionelle und rechtliche Prüfungen. Der PDCA-Zyklus dient als Rahmen für Rückkopplung und Qualitätskontrolle. Partizipative Formate wie Think Tanks, Workshops und Feedbackschleifen begleiten Veränderungsprozesse.

Zur Verbesserung der Studierbarkeit nutzt die TU Graz evidenzbasierte Instrumente wie **Lehrveranstaltungsevaluationen** (LVEval), **Prüfungsdatenanalysen** und **Studierendenbefragungen**. Bereits 2019 wurden über 100 Maßnahmen zur Steigerung der

Prüfungsaktivität und Verbesserung der Studierbarkeit entwickelt. Diese Maßnahmen werden laufend weiterentwickelt. Die Gutachter*innen sehen insb. jedoch Verbesserungspotenzial zur Gestaltung der LVEval.“

Standard 4

„Die TU Graz verfolgt in **Forschung und Entwicklung** klare Ziele: internationale Sichtbarkeit durch zukunftsweisende Forschungsgebiete (Fields of Expertise, FoE), ein ausgewogenes Verhältnis von Grundlagen-, anwendungsorientierter und Auftragsforschung sowie starke Kooperationen mit Wissenschaft, Wirtschaft, Start-ups und Innovationspartnern. Zur Umsetzung dienen strukturierte Profilbildung, gezielte Förderinstrumente zur Projektakquise und Karriereentwicklung sowie Maßnahmen für Nachhaltigkeit und Technologietransfer. Die Forschung ist in 7 Fakultäten, 5 interdisziplinäre FoE und 6 strategisch fokussierte Research Centers (RC) gegliedert. Dieser Aufbau wird positiv bewertet, jedoch empfehlen die Gutachter*innen eine klarere Leitlinie für Auswahl, Struktur und Evaluation der FoE.

In der Nachwuchsförderung bietet die TU Graz Programme wie das „Management Development Programme“ sowie Anschubfinanzierung für junge Forschende.

Die Gutachter*innen unterstreichen, dass die Nachwuchsförderung der TU Graz erfreulicherweise nicht nur auf eine berufliche Entwicklung und Förderung im universitären Umfeld abzielt, sondern gleichzeitig Wissenschaftler*innen auf eine außeruniversitäre Karriere vorbereitet.“

Standard 5

„Die TU Graz verfolgt eine umfassende **Personalpolitik** mit dem Ziel, qualifizierte Mitarbeiter*innen in Wissenschaft und Verwaltung zu gewinnen, weiterzuentwickeln und langfristig zu binden. Schwerpunkte sind Internationalisierung, Chancengleichheit und Diversität. Die Personalstrategie definiert acht Schlüsselziele, darunter die Optimierung der „Employee Journey“, die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses sowie die Sicherung von Zukunftskompetenzen. Zur Umsetzung dienen strategische Personalplanung, gezielte Stellenbesetzung, standardisierte Berufungsverfahren mit klaren Kriterien sowie die Digitalisierung durch Tools wie ePAS+ und ein eigenes Jobportal. Ein starkes, internationales Employer Branding unterstützt diese Maßnahmen. Professuren werden strategisch ausgerichtet, Flexibilität und Inklusion gezielt gefördert, insbesondere durch Maßnahmen zur Erhöhung des Frauenanteils. Berufungsverfahren erfolgen strukturiert, transparent und mit Unterstützung durch das Berufsmanagement. Ziel ist eine höhere Qualität, Effizienz und Internationalisierung.

Zentrale gesellschaftliche Ziele sind Barrierefreiheit, Inklusion, Gleichstellung und Nachhaltigkeit. Die TU Graz fördert ein inklusives Arbeitsumfeld durch bauliche und digitale Anpassungen sowie Sensibilisierungsmaßnahmen. Die Stabseinheit „Gleichstellung, Jugend und Vereinbarkeit“ (früher „Büro für Gleichstellung und Frauenförderung“) unterstützt insbesondere Karrierechancen für Frauen und die Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Nachhaltigkeit zeigt sich etwa durch umweltfreundliche Dienstreisen, Klimabeiträge bei Flügen und die Zertifizierung von Veranstaltungsräumen als „Green Locations“.

Zertifizierungsentscheidung

Das Board der AQ Austria hat in seiner Sitzung vom 17. September 2025 entschieden, das interne Qualitätsmanagement der TU Graz zu zertifizieren.

Die Zertifizierung ist bis 16. September 2032 gültig.

Anlagen

Anlage 1: Gutachten vom 31.07.2025 (mit Richtlinie)

Anlage 2: Stellungnahme der TU Graz zum vorläufigen Gutachten vom 21.07.2025

Gutachten: Audit des internen Qualitätsmanagementsystems an der Technischen Universität Graz (TU Graz)

Endgültige Fassung vom 31.07.2025

Inhaltsverzeichnis

1	Allgemeine Informationen zum Verfahren	3
1.1	Ziele und Standards des Audits	3
1.2	Informationen zur Technischen Universität Graz	3
1.3	Methode und Ablauf des Audits	4
1.4	Gutachter*innen	6
1.5	Freiwillige Vertiefung	7
2	Zusammenfassung	7
3	Beurteilung der Erfüllung der Auditstandards	10
3.1	Standard 1	10
3.2	Standard 2	15
3.3	Standard 3	22
3.4	Standard 4	32
3.5	Standard 5	36
4	Anlagen	43
4.1	Anlage 1: Agenda Vor-Ort-Besuch	43
4.2	Anlage 2: Auditrichtlinie für Universitäten (10.02.2021)	46

1 Allgemeine Informationen zum Verfahren

1.1 Ziele und Standards des Audits

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

Das Audit wird auf der Grundlage der **Richtlinie für das Audit des internen Qualitätsmanagementsystems - Richtlinie für Universitäten**, beschlossen in der 65. Sitzung des Boards der AQ Austria am 10. Februar 2021, durchgeführt.

Die Beurteilung des Qualitätsmanagementsystems erfolgt anhand von fünf Standards (siehe Kapitel 3 und Richtlinie in der Anlage). Die Standards beschreiben die Anforderungen an ein funktionierendes Qualitätsmanagementsystem und konkretisieren die Prüfbereiche gem. § 22 Abs. 2 HS-QSG.

Für jeden Standard einigt sich die Gutachter*innengruppe auf eine Beurteilung der Erfüllung: „erfüllt“, „mit Einschränkung erfüllt“ oder „nicht erfüllt“. Mit der Beurteilung „mit Einschränkung erfüllt“ können Auflagen verbunden sein. Die Nichterfüllung eines Standards führt zur Versagung der Zertifizierung des Qualitätsmanagementsystems.

1.2 Informationen zur Technischen Universität Graz

Die TU Graz, 1811 von Erzherzog Johann gegründet, ist die älteste und zweitgrößte Technische Universität Österreichs sowie eine von insgesamt acht Hochschulen in Graz. An ihren drei Standorten Alte Technik (seit 1884), Neue Technik (seit 1921) und Inffeldgasse (seit 1970) beherbergt sie heute sieben Fakultäten, die in Forschung und Lehre ein breites Spektrum an technisch-naturwissenschaftlichen Disziplinen inkl. Architektur abdecken.

Unter dem Claim „Wissen – Technik – Leidenschaft“ versteht sich die TU Graz als forschungsintensive und wirtschaftsnahe Universität, die forschungsgeleitete Lehre auf hohem internationalen Niveau anbietet und die Profilbildung in der Forschung sowie die Weiterentwicklung der Lehrqualität forciert. Darüber hinaus verfolgt sie insbes. die Schwerpunkte Kooperationen, Internationalisierung, Digitalisierung, Nachhaltigkeit und Klimaschutz.

Die Leitung der Universität besteht aus Rektorat, Senat und Universitätsrat. Dem Rektoratsteam sind Stabseinheiten und Serviceeinrichtungen zugeordnet, die unterstützende Aufgaben für das Rektorat übernehmen bzw. Dienstleistungen für interne und externe Zielgruppen erbringen. Die Fakultäten der TU Graz werden von Dekan*innen, jeweils unterstützt durch ein Dekanat, geleitet und umfassen mit Stand 31.12.2024 insgesamt 96 Institute, an denen Forschung und Lehre umgesetzt werden. Quer über die Fakultäten spannen sich fünf interdisziplinäre Forschungsbereiche, die „Fields of Expertise“, interdisziplinär und interuniversitär sind die beiden intensiven Kooperationsbereiche „NAWI Graz“ und „BioTechMed-Graz“ in der Organisation verankert. Als Vertretungen der

Universitätsangehörigen sind neben dem Betriebsrat und dem „Arbeitskreis für Gleichbehandlungsfragen“ (AkG) eine „Commission for Scientific Integrity“ (CSI), eine „Ethikkommission“ sowie eine „Ombudsstelle für Studierende“ eingerichtet.

(Abschnitt entnommen aus dem Selbstevaluierungsbericht der TU Graz, März 2025)

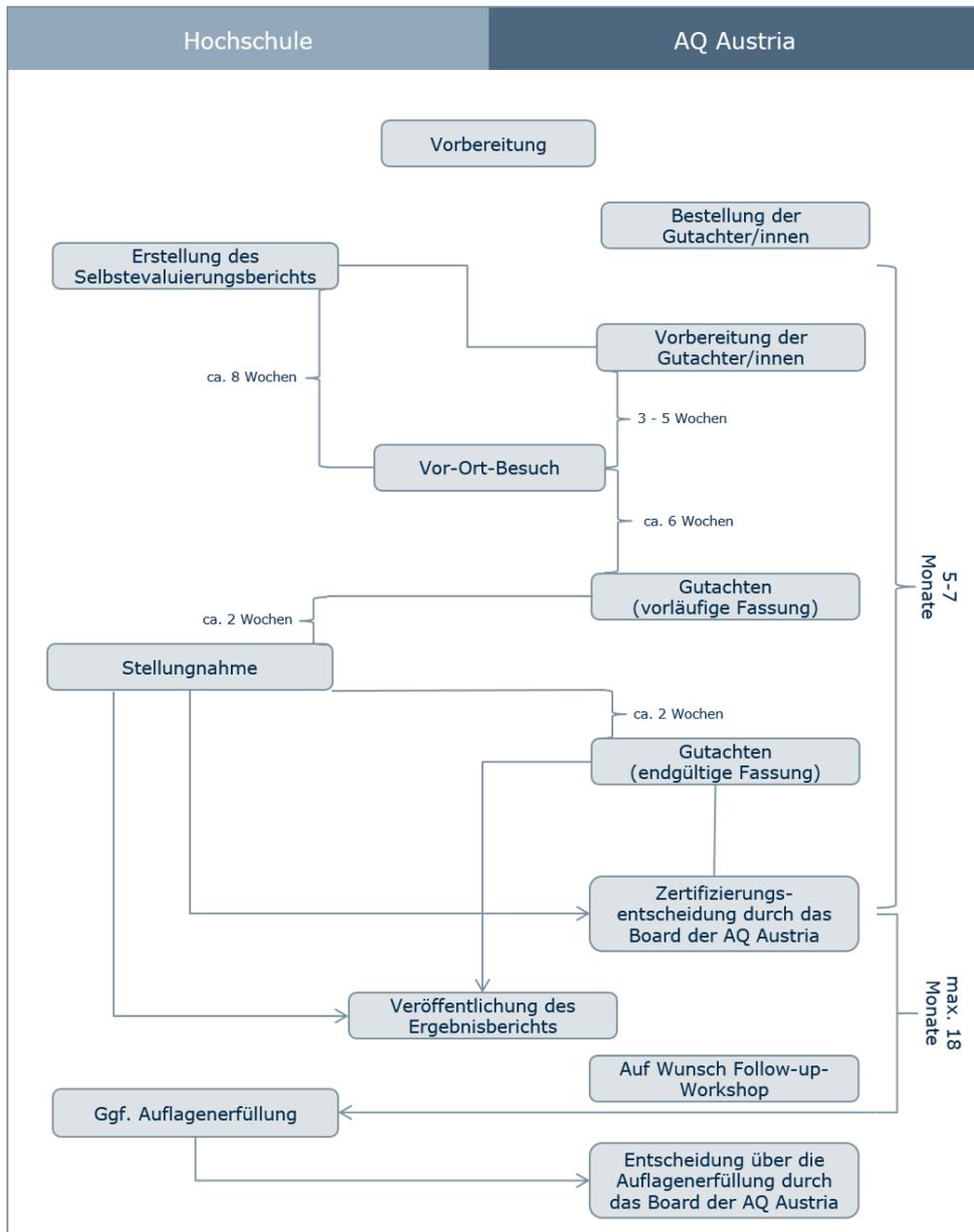
1.3 Methode und Ablauf des Audits

Das Audit wird als Peer Review durchgeführt. Eine Gruppe von externen und unabhängigen Gutachter*innen nimmt auf der Grundlage des Selbstevaluierungsberichts der Universität sowie eventuell nachgereichter Unterlagen und von Gesprächen vor Ort eine Beurteilung des internen Qualitätsmanagementsystems anhand der fünf Auditstandards vor und verfasst ein Gutachten. Dieses Gutachten enthält sowohl Feststellungen und Bewertungen als auch Empfehlungen zur Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems der Universität.

Zur Vorbereitung erhalten die Gutachter*innen den Selbstevaluierungsbericht der Universität sowie Informationen der AQ Austria zum Verfahren und zum österreichischen Hochschulsystem. Sie haben die Möglichkeit, Unterlagen nachzufordern. Dem Peer-Prinzip entsprechend führt die Gutachter*innengruppe Vor-Ort-Gespräche mit unterschiedlichen Personengruppen, die sich durch Wertschätzung, Offenheit und dialogischen Charakter auszeichnen.

Das Gutachten und ggf. eine Stellungnahme der Universität bilden die Grundlage für die Zertifizierungsentscheidung des Boards der AQ Austria. Auch die Selbstdokumentation liegt dem Board zur Einsichtnahme vor.

Das Audit wird anhand des auf der nächsten Seite ersichtlichen Prozessablaufes durchgeführt.



Das Verfahren an der TU Graz folgte dem nachstehenden Zeitplan:

Boardbeschluss Gutachter*innen	18.09.2024
Vorbereitende Webkonferenz der Gutachter*innen	08.04.2025
Nachreichungen durch die Universität vor dem VOB	29.04.2025
Vorbereitungsworkshop der Gutachter*innen	06.05.2025
Vor-Ort-Besuch an der Universität	07. - 08.05.2025
Vorläufiges Gutachten an die Universität	07.07.2025
Stellungnahme der Universität	21.07.2025
Finales Gutachten an die Universität	31.07.2025
Zertifizierungsentscheidung durch das Board der AQ Austria	17.09.2025

1.4 Gutachter*innen

Mit Beschluss vom 18.09.2024 bestellte das Board der AQ Austria folgende Gutachter*innen für das Auditverfahren:

Name	Institution	Rolle der Gutachter*in
Prof. Dr. Heike Faßbender	Technische Universität Braunschweig (D)	Vorsitzende der Gutachter*innengruppe
Dr. Raffael Iturrizaga	ETH Zürich (CH)	
Prof. Dr. Jens Kreisel	Universität Luxemburg (LU)	
Prof. Dr. Christian Schröder	Technische Universität Berlin (D)	
Gabriele Urban , BSc	Technische Universität Wien, Universität Wien (A)	studentische Gutachterin

Die Gutachter*innengruppe verfügt über nachgewiesene Erfahrungen in der Leitung und Organisation von Hochschulen, im hochschulischen Qualitätsmanagement sowie über Kenntnisse des österreichischen Hochschulsystems. Die Gutachter*innen wurden entsprechend dem Profil der TU Graz und der Beschaffenheit ihres Qualitätsmanagementsystems ausgewählt.

1.5 Freiwillige Vertiefung

Die TU Graz hat mit der AQ Austria eine Vertiefung zum Thema „Wissenschaftliche und künstlerische Integrität“ vereinbart. Sie hat erläutert, zu welchen Punkten sie den Austausch mit den Gutachter*innen wünscht und Feedback von ihnen erhalten. Dieser Teil des Audits hat ausschließlich einen qualitätsentwicklungsorientierten Charakter. Die Ergebnisse verbleiben bei der Universität und sind nicht Teil der Zertifizierungsentscheidung.

2 Zusammenfassung

Für das Audit erstellte die TU Graz einen aussagekräftigen, gut strukturierten und detaillierten Selbstevaluierungsbericht, der als zentrales Informationsdokument für die Gutachter*innen diente. Ergänzt wurde dieser durch zahlreiche weitere Dokumente, die im Selbstevaluierungsbericht verlinkt waren. Dadurch erhielten die Gutachter*innen einen sehr umfassenden Einblick in das **Qualitätsverständnis** der TU Graz, ihre **Qualitätsmanagementstrategie** sowie das darauf aufbauende **Qualitätsmanagementsystem**. Dieses ist mit klar definierten Strukturen und eindeutig zugewiesenen Verantwortlichkeiten breit in der Universität verankert.

Der positive Eindruck aus den Unterlagen wurde beim Kennenlernen in der vorbereitenden Webkonferenz sowie in den Vor-Ort-Gesprächen bestätigt. Die Gutachter*innen konnten sich davon überzeugen, dass die Qualitätskultur an der TU Graz auf allen Ebenen im Alltag gelebt wird. Die Gespräche fanden in einer sehr offenen Atmosphäre statt. Alle Beteiligten zeigten ein hohes Maß an Engagement für ihre Universität und an Qualitätsbewusstsein.

Die TU Graz verfügt über ein langjährig etabliertes, zertifiziertes und kontinuierlich weiterentwickeltes Qualitätsmanagementsystem (QMS), das alle Aufgabenbereiche umfasst und auf breiter Mitwirkung basiert. Die Strategieentwicklung – zuletzt im „Entwicklungsplan 2024plus“ – erfolgte unter aktiver Beteiligung aller Statusgruppen. Leitbild, Leitziele und Substrategien zielen auf Exzellenz und kontinuierliche Verbesserung im Sinne des PDCA-Zyklus. Das durchdachte QMS folgt einem umfassenden Qualitätsansatz, der Universitäts- und Qualitätssteuerung eng verzahnt und von einer gelebten Qualitätskultur getragen wird. Prozesse und Zuständigkeiten sind klar definiert, Entscheidungswege evidenzbasiert und transparent. Der Grundsatz „so viel wie nötig, so wenig wie möglich“ schafft einen pragmatischen Rahmen. Zentrale Instrumente wie Monitoring, Befragungen, Audits und Zielvereinbarungen werden systematisch eingesetzt. Die QM-Stabsstelle koordiniert die Umsetzung effizient und mit hohem Engagement. Qualitätsmanagement ist auf allen Ebenen als Führungsaufgabe verankert – vom Rektorat über die Fakultätsleitungen bis hin zu Instituten, Serviceeinheiten und den einzelnen Lehrenden und Forschenden. Alle Beteiligten tragen Verantwortung für die Qualität in ihren jeweiligen Bereichen. Die Gutachter*innen heben die reflektierte, konsensorientierte Hochschulkultur und das große Engagement der Beteiligten hervor. Herausforderungen wie teilweise veraltete QM-Dokumente oder Optimierungsbedarf in der Feedbackkultur werden offen benannt; entsprechende Verbesserungsmaßnahmen sind eingeleitet. Insgesamt wird das QMS als tragfähig, wirksam und zukunftsorientiert eingeschätzt. Beim Vor-Ort-Besuch bestätigte sich, dass die Qualitätsprozesse von den Universitätsangehörigen als sinnvoll wahrgenommen und konsequent umgesetzt werden.

Die TU Graz verfügt mit der „**Strategie Lehre und Lernen**“ über eine langfristige, kohärente Strategie zur Weiterentwicklung der Lehre, die den gesamten Student Lifecycle berücksichtigt. Sie zielt auf hochwertige Bildung in deutscher und englischer Sprache, kontinuierliche

Qualitätsverbesserung und die Integration gesellschaftlicher Ziele wie Internationalisierung, Diversität und Nachhaltigkeit. Die Strategie wurde gemeinsam mit Gremien, Lehrenden, Studierenden und Serviceeinrichtungen entwickelt und wird laufend angepasst. Sie umfasst alle Bildungsangebote (von Bachelor- und Masterstudien über Doktorate bis zu Universitätslehrgängen und Microcredentials). Zentrale Instrumente sind der Satzungsteil „Studienentwicklung“, Checklisten zur Curriculumsentwicklung, sowie redaktionelle und rechtliche Prüfungen. Der PDCA-Zyklus dient als Rahmen für Rückkopplung und Qualitätskontrolle. Partizipative Formate wie Think Tanks, Workshops und Feedbackschleifen begleiten Veränderungsprozesse.

Die Entwicklung neuer Studienangebote erfolgt über zwei Curricula-Kommissionen sowie die AG Studienkommissionen. Unterstützt werden sie durch Weiterbildungen (z. B. zur Gestaltung des ersten Studienjahres), redaktionelle Prüfungen und Beratungen. Eine neue Richtlinie regelt die Einrichtung von Universitätslehrgängen im Sinne der Life-Long-Learning-Strategie, mit Fokus auf Digitalisierung, Internationalisierung und Microcredentials.

Zur Verbesserung der Studierbarkeit nutzt die TU Graz evidenzbasierte Instrumente wie **Lehrveranstaltungsevaluationen** (LVEval), **Prüfungsdatenanalysen** und **Studierendenbefragungen**. Bereits 2019 wurden über 100 Maßnahmen zur Steigerung der Prüfungsaktivität und Verbesserung der Studierbarkeit entwickelt. Diese Maßnahmen werden laufend weiterentwickelt. Die Gutachter*innen sehen insb. jedoch Verbesserungspotenzial zur Gestaltung der LVEval. So bestehen aus Gutachter*innensicht weiterhin Verbesserungsbedarfe bei der Rücklaufquote der Lehrevaluation sowie bei der flächendeckenden Rückmeldung von Evaluationsergebnissen, Punkte, die bereits im letzten Audit thematisiert wurden. Die Gutachter*innen ermutigen die Hochschule nachdrücklich, in diesem Bereich zeitnah konkrete Schritte zu setzen und über die bisher geplanten Maßnahmen hinausgehende Lösungen zu entwickeln. Ebenso wird empfohlen, das Instrument LVEval stärker auf Prüfungs- und Workloadrückmeldungen auszurichten.

Die strategische Steuerung erfolgt durch den Rektor in Zusammenarbeit mit den Dekan*innen der Fakultäten, basierend auf Datenanalysen. Im Bereich Lehre wird die strategische Steuerung durch jährliche Gespräche zwischen dem Vizerektor für Lehre und den Studiendekan*innen unterstützt. Das Projekt „Studierende im Fokus“ entwickelt digitale Dashboards zur individuellen Lernunterstützung. Vom Studienstart bis zum Abschluss begleiten Brückenkurse, Schreibwerkstätten und Coachingformate den Studienverlauf. Die Teaching Academy (TA) bietet umfassende hochschuldidaktische Weiterbildung, prüfungsdidaktische Ressourcen und Onlineformate. Fokusgruppen, Lehrpreise und systematisches Feedback stärken die Qualität in der Lehre. Internationalisierung wird gezielt gefördert, etwa durch Mobilitätsprogramme, das Welcome Buddy-Programm, gemeinsame Lehrveranstaltungen mit Partneruniversitäten und Maßnahmen für nachhaltige Mobilität. Rückmeldungen internationaler Studierender werden aktiv genutzt.

Die TU Graz verfolgt in **Forschung und Entwicklung** klare Ziele: internationale Sichtbarkeit durch zukunftsweisende Forschungsgebiete (Fields of Expertise, FoE), ein ausgewogenes Verhältnis von Grundlagen-, anwendungsorientierter und Auftragsforschung sowie starke Kooperationen mit Wissenschaft, Wirtschaft, Start-ups und Innovationspartnern. Zur Umsetzung dienen strukturierte Profilbildung, gezielte Förderinstrumente zur Projektakquise und Karriereentwicklung sowie Maßnahmen für Nachhaltigkeit und Technologietransfer. Die Forschung ist in 7 Fakultäten, 5 interdisziplinäre FoE und 6 strategisch fokussierte Research Centers (RC) gegliedert. Dieser Aufbau wird positiv bewertet, jedoch empfehlen die Gutachter*innen eine klarere Leitlinie für Auswahl, Struktur und Evaluation der FoE. Die TU

Graz hat den Fokus verstärkt auf Grundlagenforschung gelegt, sichtbar etwa in erfolgreichen ERC-Anträgen. Für EU-Programme wie Horizon Europe bietet sie gezielte Unterstützung, z. B. zu ERC-Grants, MSCA (Marie Skłodowska-Curie Maßnahmen), EIC (Europäischer Innovationsrat)-Pathfinder sowie Workshops und Interviewtrainings. Nachhaltigkeit und gesellschaftliche Verantwortung werden durch Startfinanzierungen (z. B. für Klimaneutralität), Kooperationen mit dem GreenTech Cluster und Gender-Initiativen vorangetrieben. Zielvereinbarungen und die Wissensbilanz sind zentrale Elemente des Qualitätsmanagements; DORA (Declaration on Research Assessment) wurde von der TU Graz unterzeichnet, eine Teilnahme an CoARA (Coalition for Advancing Research Assessment) könnte weitere Impulse geben.

In der Nachwuchsförderung bietet die TU Graz Programme wie das „Management Development Programme“ sowie Anschubfinanzierung für junge Forschende. Auch außeruniversitäre Karrierewege werden berücksichtigt. Die europäische Universitätsallianz Unite! spielt eine wachsende Rolle in der Internationalisierung; deren Potenzial für Forschungsk Kooperationen sollte stärker genutzt werden. Der Technologietransfer erfolgt über Christian-Doppler (CD)-Labore, COMET (Competence Centers for Excellent Technologies)-Programme und Spin-offs. Qualitätssicherung umfasst Monitoring und Evaluation (PDCA-Zyklus), ethische Standards (Ethikkommission) und digitale Infrastruktur wie Forschungsdatenmanagement (RDM – Research Data Management) nach FAIR-Prinzipien, Repositorien (InvenioRDM) und Analyse-Tools wie CyVerse Austria.

Die TU Graz stärkt so ihre internationale Sichtbarkeit, Forschungsstärke und Nachhaltigkeit durch strukturierte Kooperationen, Innovation und Digitalisierung. Die administrative Unterstützung erfolgt durch das F&T-Haus (Projektberatung, IPR-Beratung, Wissenstransfer) und die Bibliothek (Open Access, Forschungsdatenbank PURE, TU Graz Repository). Ein umfassendes RDM-Konzept unterstützt die nachhaltige und standardisierte Datenverwaltung. Die Gutachter*innen empfehlen in der gegenwärtigen Situation, in der Mittel der öffentlichen Hand stagnieren, zu prüfen, ob eine gesteigerte personelle Ausstattung des F&T-Hauses eine positive Auswirkung auf das Drittmittelvolumen haben könnte.

Die TU Graz verfolgt eine umfassende **Personalpolitik** mit dem Ziel, qualifizierte Mitarbeiter*innen in Wissenschaft und Verwaltung zu gewinnen, weiterzuentwickeln und langfristig zu binden. Schwerpunkte sind Internationalisierung, Chancengleichheit und Diversität. Die Personalstrategie definiert acht Schlüsselziele, darunter die Optimierung der „Employee Journey“, die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses sowie die Sicherung von Zukunftskompetenzen. Zur Umsetzung dienen strategische Personalplanung, gezielte Stellenbesetzung, standardisierte Berufungsverfahren mit klaren Kriterien sowie die Digitalisierung durch Tools wie ePAS+ und ein eigenes Jobportal. Ein starkes, internationales Employer Branding unterstützt diese Maßnahmen. Professuren werden strategisch ausgerichtet, Flexibilität und Inklusion gezielt gefördert, insbesondere durch Maßnahmen zur Erhöhung des Frauenanteils. Berufungsverfahren erfolgen strukturiert, transparent und mit Unterstützung durch das Berufungsmanagement. Ziel ist eine höhere Qualität, Effizienz und Internationalisierung.

2023 lag der Anteil internationaler Mitarbeiter*innen bei 22,6% (gesamt) und 31,8% (wissenschaftlich), wobei der deutschsprachige Raum stark vertreten war. Um global breiter aufgestellt zu sein, setzt die TU Graz auf internationale Jobportale und „Opportunity Hiring“. Die Integration internationaler Beschäftigter wird durch Beratung, Mentoring, interkulturelle Trainings, Willkommensveranstaltungen und Deutschkurse (auch für Partner*innen) begleitet. Die Mobilität wird durch Erasmus+, interne Fördermittel und Kommunikationsmaßnahmen wie

den „International Newsletter“ gestärkt. Ziel ist der europäische Wissensaustausch und der Ausbau internationaler Kooperationen.

Zentrale gesellschaftliche Ziele sind Barrierefreiheit, Inklusion, Gleichstellung und Nachhaltigkeit. Die TU Graz fördert ein inklusives Arbeitsumfeld durch bauliche und digitale Anpassungen sowie Sensibilisierungsmaßnahmen. Die Stabseinheit „Gleichstellung, Jugend und Vereinbarkeit“ (früher „Büro für Gleichstellung und Frauenförderung“) unterstützt insbesondere Karrierechancen für Frauen und die Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Nachhaltigkeit zeigt sich etwa durch umweltfreundliche Dienstreisen, Klimabeiträge bei Flügen und die Zertifizierung von Veranstaltungsräumen als „Green Locations“.

Seit dem letzten Audit wurden Karrierebegleitung, Angebote für allgemeines Personal und Digitalisierung weiterentwickelt. Stärken sind die klare Strategie, regelmäßige Mitarbeiter*innenbefragungen und ein passgenaues Weiterbildungsangebot. Entwicklungspotenziale sieht die TU Graz beim Onboarding, bei Barrierefreiheit und der Optimierung digitaler Prozesse. Die Gutachter*innen empfehlen, vertrauliche Ergebnisse aus Mitarbeiter*innengesprächen anonymisiert auszuwerten, um daraus Erkenntnisse auf übergeordneter Ebene zu gewinnen. Zudem sollten Berufungsverfahren weiter optimiert, vorwiegend effizienter gestaltet werden, ohne an Flexibilität zu verlieren.

Die Gutachter*innen empfehlen das QM-System ohne Auflagen zu zertifizieren. Die im Gutachten formulierten Empfehlungen sehen die Gutachter*innen als Denkanstöße bzw. Bekräftigungen für die erfolgreiche Weiterentwicklung des bestehenden QMS.

3 Beurteilung der Erfüllung der Auditstandards

3.1 Standard 1

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

Erläuterung: Die Universität schafft ein Einverständnis unter ihren Universitätsangehörigen darüber, was Qualität in ihren Aufgabenbereichen bedeutet und über die Verantwortung aller Universitätsangehörigen für das Qualitätsmanagement. Zu den Universitätsangehörigen zählen Studierende, Personal für Lehre und Forschung bzw. EEK sowie nicht-wissenschaftliches Personal.

Die Qualitätsmanagementstrategie ist auf das Erreichen der Ziele der Universität und auf ihre Qualitätsentwicklung ausgerichtet. Die Kernaufgaben der Universität umfassen die Leistungsbereiche Studien und Lehre sowie Forschung bzw. EEK. Die Querschnittsaufgaben umfassen Internationalisierung und gesellschaftliche Zielsetzungen. Die unterstützenden Aufgaben umfassen die Bereiche Organisation, Administration und Personal.

Befunde der Gutachter*innengruppe

Die TU Graz verfügt über ein seit vielen Jahren etabliertes und seit 2011 zertifiziertes Qualitätsmanagementsystem (QMS), das kontinuierlich weiterentwickelt wird und alle Aufgabenbereiche der TU Graz umfasst (siehe Standard 2). Dabei wird die ausgeprägte Diskussions- und Konsenskultur gezielt genutzt, um alle Beteiligten einzubinden und eine breite Akzeptanz für die Qualitätsziele, Strategien und Maßnahmen zu schaffen. Die Qualitätsziele entsprechen den **Leitzielen** der TU Graz, die sich (sehr) kurz zusammenfassen lassen als: Die TU Graz strebt danach, national und international exzellente Köpfe mit hohem Commitment zu gewinnen, ihre wissenschaftlichen Schwerpunkte durch exzellente Infrastruktur und internationale Kooperationen weiter auszubauen und Studierende durch qualitativ hochwertige Lehre umfassend zu fördern. Zentrale Ziele sind außerdem die Umsetzung gemeinsamer Programme im europäischen Netzwerk Unite!, eine führende Rolle bei Gründungsaktivitäten sowie in der Weiterbildung, die Förderung von Diversität und Gleichstellung, ein digitalisiertes, effizientes Management und die Umsetzung der Roadmap zur Klimaneutralität bis 2030.

Strategieentwicklung an der TU Graz

Die TU Graz verfügt aktuell über eine dokumentierte **Gesamtstrategie**, die dem **Entwicklungsplan 2024plus**, welcher Ende 2023 vom Universitätsrat verabschiedet wurde, zu entnehmen ist. Dieser wurde in einem breit angelegten, partizipativen und systematischen Strategieprozess über gut anderthalb Jahre ab Mai 2022 hinweg entwickelt. Laut Selbstevaluierungsbericht initiierte das vorhergehende Rektorat den Strategieprozess. Dieser begann mit dem Prozess des Strategie-Reviews, der u.a. eine Überarbeitung des Leitbilds und die Schärfung der strategischen Schwerpunkte für die zukünftige Ausrichtung der Universität vorsah. Hierzu hat eine Reihe von Workshops stattgefunden. Bereits in dieser frühen Phase wurden die Dekan*innen in den Prozess eingebunden, um eine fundierte Reflexion der strategischen Entwicklungsarbeit auf Fakultäts- sowie Leitungsebene zu ermöglichen. Darüber hinaus wurden auf Fakultätsebene sowohl die Professor*innenschaft als auch der wissenschaftliche Mittelbau in die Diskussion über die strategische Ausrichtung einbezogen. Dies förderte ein umfassendes Verständnis sowie ein hohes Maß an Engagement für die entstehende und nun vorliegende Strategie. Auch der Senat und der Universitätsrat wurden frühzeitig in den Entwicklungsprozess involviert, sodass deren Anregungen und Stellungnahmen in die Ausgestaltung der Strategie einfließen konnten. Der Prozess des Strategie-Reviews mündet dann in die Erstellung des Entwicklungsplans 2024plus, bei welchem weiter die Dekan*innen, die Professor*innenschaft, der wissenschaftliche Mittelbau, Senat und Universitätsrat eingebunden sind. Das gewählte Vorgehen kombiniert Elemente eines Top-down- und Bottom-up-Ansatzes, um eine möglichst breite Akzeptanz und ein starkes institutionelles Commitment zur Strategie sicherzustellen. Dies gelingt der TU Graz aus Sicht der Gutachter*innen in hervorragender Weise. Für die erarbeitete Gesamtstrategie sowie deren **Substrategien** – Forschungsstrategie, Lehrstrategie und Personalstrategie – wurden konkrete strategische Umsetzungsmaßnahmen geplant und sukzessiv eingeleitet. Die Substrategien adressieren jeweils auch die Querschnittsthemen Internationalisierung und gesellschaftliche Zielsetzungen. Das seit 1. Oktober 2023 neu zusammengesetzte Rektorat war bereits teilweise in die Erstellung der aktuellen Gesamtstrategie eingebunden und arbeitet nun mit deren Ergebnissen. Die Gutachter*innen halten die Vorgehensweise der TU Graz bei der Strategieentwicklung für angemessen. Sie trägt deutlich zur hohen Akzeptanz innerhalb der Universität bei und fördert ein gemeinsames Verständnis unter allen Universitätsangehörigen darüber, was Qualität in den jeweiligen Aufgabenbereichen bedeutet. Zudem wird so die gemeinsame Verantwortung für das Qualitätsmanagement betont.

Leitbild und Leitziele

Im Rahmen des oben genannten Strategieprozesses wurde das Leitbild überarbeitet. Das Leitbild, bestehend aus „Mission“ und „Vision“, beschreibt das aktuelle Selbstverständnis der Universität sowie ihr langfristiges Zukunftsbild. Die Mission beschreibt die Identität der TU Graz – wofür sie steht und wie sie im Sinne ihres Organisationszwecks wahrgenommen wird bzw. wahrgenommen werden möchte. Sie betont unter anderem das Bekenntnis zur akademischen Freiheit, zu europäischen Werten, ethischem Handeln und einem respektvollen Arbeitsumfeld. In der Forschung liegt der Fokus auf den Field-of-Expertise (FoE), in der Lehre auf exzellenter, forschungsgeleiteter Ausbildung – inklusive englischsprachiger Master- und PhD-Programme. Die Vision der TU Graz besteht darin, in ihren Kernbereichen (Forschung, Lehre und Innovation) zu den führenden Universitäten Europas zu gehören. Gleichzeitig strebt sie exzellente Lehre auf internationalem Niveau an, um Absolvent*innen bestmöglich auf verantwortungsvolle und qualifizierte Tätigkeiten vorzubereiten. Elemente wie Internationalisierung, Kooperationen mit Wissenschaft und Industrie sowie gesellschaftliche Zielsetzungen – etwa Chancengleichheit, Inklusion, digitale und grüne Transformation sowie lebenslanges Lernen – sind integraler Bestandteil dieser Vision.

Die Strategie der TU Graz zeigt sich in übergreifenden Leitzielen, die die qualitätsorientierte Entwicklung der Universität vorgeben. Sie machen die Vision greifbar und sollen laut Selbstevaluierungsbericht innerhalb der nächsten 10 bis 15 Jahre umgesetzt bzw. weiter gestärkt werden. Die Leitziele werden durch messbare, qualitative und quantitative Kriterien konkretisiert und alle zwei Jahre im Rahmen eines Strategie-Reviews überprüft. Dabei wird bewertet, wie gut die Ziele erreicht wurden, wie sich der Status im Vergleich zum Vorjahr verändert hat und ob sich längerfristige Trends abzeichnen. Auf Basis dieser Ergebnisse können Maßnahmen abgeleitet und die Strategie im Sinne des PDCA-Zyklus angepasst werden. Die Gutachter*innen bewerten die gewählte Vorgehensweise als sinnvoll und zielführend und erkennen darin ein gut handhabbares Konzept. Es wurde zudem während der Vor-Ort-Gespräche deutlich, dass das gemeinsame Verständnis von Qualität auf allen Ebenen vorhanden ist und regelmäßig – etwa im Senat bei Fragen zur Lehre oder zu Berufungen – reflektiert und weiterentwickelt wird.

QM-Strategie

Die QM-Strategie der TU Graz wird im Qualitätsmanagementhandbuch beschrieben. Sie basiert auf Exzellenz als oberstem Prinzip und richtet die Qualitätsziele an den Leitzielen der Universität aus. Sie initiiert kontinuierliche Verbesserungen und definiert klare Zuständigkeiten für wichtige Abläufe. Die QM-Strategie ist für die Initiierung kontinuierlicher Verbesserungen, die Definition klarer Zuständigkeiten für wichtige Abläufe und für die Grundlage, evidenzbasierte Entscheidungen treffen zu können, maßgeblich. Transparenz, Kommunikation, Partizipation und Erfahrungsaustausch sind zentrale Elemente einer lebendigen Qualitätskultur, die alle Universitätsangehörigen einbezieht. Die TU Graz setzt kontinuierliche Verbesserung nach dem PDCA-Zyklus um: Ziele werden anhand einer Ist-Analyse geplant, umgesetzt, überprüft und Verbesserungen werden als neuer Standard eingeführt. Dieses Prinzip ist auf allen Organisationsebenen verankert – von der Leistungsvereinbarung mit dem Ministerium bis zu individuellen Zielvereinbarungen – und auch im Strategieprozess integriert. Die Umsetzung erfordert klare Governance-Strukturen und verbindliche, transparente Regularien (siehe auch Standard 2). Die Abläufe sind in einer Prozesslandkarte sowie durch Richtlinien und Verordnungen geregelt, wobei der Grundsatz „so viel wie nötig, so wenig wie möglich“ gilt, um das Regelwerk bedarfsgerecht und effizient zu gestalten. Die TU Graz verwendet vielfältige QM-Instrumente, die gezielt eingesetzt, laufend geprüft und weiterentwickelt werden. Dazu zählen

laut Selbstbericht u. a. Kennzahlenanalysen, Befragungen, Benchmarks, Evaluierungen, Audits sowie Ziel- und Leistungsvereinbarungen. Wichtige Informationen werden an der TU Graz über verschiedene Kanäle so kommuniziert, dass sie die relevanten Zielgruppen rechtzeitig erreichen. Für Qualitätssicherung und -entwicklung ist der regelmäßige Austausch mit allen relevanten Gruppen zentral, unterstützt durch Gremien, Formate wie Jours fixes sowie digitale und analoge Kommunikationsmedien. Die Gutachter*innen sehen hier eine klar festgelegte QM-Strategie, die dokumentiert und gut nachvollziehbar ist.

Qualitätsverständnis

Das Qualitätsverständnis der TU Graz geht aus den Leitzielen und dem gesamten Leitbild hervor. Aus dem Leitbild und den Leitzielen werden für alle Bereiche der TU Graz konkrete Maßnahmen und sowohl qualitative als auch quantitative Parameter, mit denen die Zielerreichung gemessen werden kann, abgeleitet. Für den Leistungsbereich Studien und Lehre bildet die abgeleitete „Strategie der Lehre“ den übergeordneten Rahmen für die Planung und Umsetzung künftiger Maßnahmen an der TU Graz (in enger Abstimmung mit den zuständigen Gremien, Serviceeinrichtungen, Lehrenden und Studierenden). Die Vision der Lehre orientiert sich an den vier Phasen des Student Lifecycles sowie phasenübergreifend an den Lehrenden (siehe auch Standard 3). Daraus ergeben sich strategische Handlungsfelder, die von Interessierten über Studierende und Alumni*ae bis hin zu den Lehrenden reichen. Analog wurden für den Leistungsbereich Forschung die Ziele konkret formuliert: Die TU Graz überzeugt durch international sichtbare wissenschaftliche FoEs und ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Grundlagen-, anwendungsorientierter und Auftragsforschung. Ihre exzellente Position basiert auf wettbewerbsfähiger Infrastruktur und starken nationalen wie internationalen Partnerschaften mit Wissenschaft und Wirtschaft. Als Innovationsmotor unterstützt sie technologieorientierte Unternehmen, fördert Start-ups und treibt den Wissenstransfer aktiv voran – besonders in enger Zusammenarbeit mit der Wirtschaft, in der sie österreichweit führend ist. Durch die breite, partizipative Diskussion innerhalb der TU Graz unter Einbindung aller relevanten Statusgruppen hat sich in den Vor-Ort-Gesprächen ein über die Jahre deutlich spürbares gemeinsames Qualitätsverständnis für diese Leistungsbereiche entwickelt, das durch die aktuellen Ziele und Strategien weiter gestärkt und gefördert wird.

Qualitätskultur und Commitment

Die Qualitätskultur an der TU Graz basiert auf einem starken Miteinander und dem stetigen Austausch aller Beteiligten, was zu einer gemeinsamen Verantwortung für Qualität führt. Qualitätsmanagement ist dabei klar als Führungsaufgabe verankert, wird aber auf allen Ebenen mitgetragen. Eine offene Kommunikationskultur, regelmäßige Reflexionen und externe Einschätzungen schaffen die Basis für laufende Verbesserungen. Die Gutachter*innen nahmen diese Diskussions- und Konsenskultur an der TU Graz während des Vor-Ort-Besuchs als durchweg authentisch und gelebte Praxis wahr. Alle Gesprächspartner*innen zeichneten sich durch ein außergewöhnlich starkes Commitment zur Universität und deren strategischen Zielen aus. Besonders positiv wurde hervorgehoben, dass die TU Graz bestrebt ist, sich auch in bereits gut entwickelten Bereichen kontinuierlich weiterzuentwickeln und entsprechende Maßnahmen zeitnah umzusetzen. Insgesamt zeigte sich, dass die Inhalte von Standard 1 nicht nur formell erfüllt, sondern in der Hochschulkultur fest verankert sind und aktiv gelebt werden. Einen wesentlichen Beitrag zu dieser positiven Entwicklung leistet die engagierte Stabsstelle Qualitätsmanagement, Evaluation und Berichtswesen (QMEB) (siehe dazu auch Standard 2).

Im Selbstevaluierungsbericht zeigt sich die TU Graz in hohem Maße reflektiert und benennt eigenständig Entwicklungspotenziale, die in naher Zukunft aufgegriffen werden sollen: Das Wissen über das QM der TU Graz sei nicht bei allen Angehörigen gleichermaßen ausgeprägt. Viele QM-Dokumente seien veraltet und werden derzeit überarbeitet, insbesondere das QM-Handbuch solle kompakter gestaltet werden. Zudem seien die angestrebte Feedbackkultur und der Grundsatz „so viel wie nötig, so wenig wie möglich“ noch nicht vollständig umgesetzt, weshalb Verbesserungen im QM-System erforderlich seien. Die Gutachter*innen anerkennen diese Entwicklungspotenziale, möchten jedoch betonen, dass solchen Herausforderungen selbst bei größtem Engagement aller Beteiligten nicht vollumfänglich begegnet werden kann. Positiv bewerten sie, dass die TU Graz diese Problembereiche offen anspricht und aktiv an deren Verbesserung arbeitet. Die Gutachter*innen möchten die Universität ausdrücklich in ihrem Bestreben bestärken, diese Vorhaben umzusetzen – sie tragen wesentlich dazu bei, die Akzeptanz und Wirksamkeit des strategischen und operativen Qualitätsmanagements weiter zu stärken. Ergänzend weisen die Gutachter*innen darauf hin, dass insbesondere die in der Studierendenvertretung engagierten Studierenden eine intensivere Einbindung in Entwicklungsprozesse anregen. So wurde nach deren Angaben beispielsweise bei der Erstellung des Selbstevaluierungsberichts primär die studentische Vertretung im Senat einbezogen. Inwieweit darüberhinausgehende Beteiligungsformate sinnvoll und möglich gewesen wären, kann von den Gutachter*innen nicht beurteilt werden, wurde von einigen Studierenden jedoch gewünscht.

Zusammenfassende Beurteilung

Die TU Graz verfügt über ein auf die strategischen Zielsetzungen und Steuerungsmechanismen ausgerichtetes, langjährig etabliertes, zertifiziertes und kontinuierlich weiterentwickeltes QMS, das alle Aufgabenbereiche umfasst und auf breiter Partizipation basiert. Die Strategieentwicklung – zuletzt im „Entwicklungsplan 2024 plus“ – erfolgte partizipativ, unter Einbindung aller Statusgruppen und Gremien. Das Gutachter*innen-Team konnte sich im Rahmen der Vor-Ort-Gespräche davon überzeugen, dass die befragten Mitarbeiter*innen mit der Strategie und den Zielen der TU Graz sehr gut vertraut sind und diese als handlungsleitend für ihre tägliche Arbeit ansehen.

Die Qualitätsmanagementstrategie ist eindeutig auf das Erreichen der Ziele der Universität und auf ihre Qualitätsentwicklung ausgerichtet und steht im Einklang mit den strategischen Dokumenten - dem Leitbild, abgeleiteten Leitzielen und Substrategien (Forschung, Lehre, Personal), welche auf Exzellenz und kontinuierliche Verbesserung nach dem PDCA-Zyklus ausgerichtet sind.

Das QMS folgt einem Total-Quality-Management-Ansatz, verknüpft Universitäts- und Qualitätssteuerung eng miteinander und wird von einer lebendigen Qualitätskultur getragen. Entscheidungsprozesse sind evidenzbasiert, die Kommunikation transparent und vielfältig. Klare Zuständigkeiten, verbindliche Regelwerke sowie der Grundsatz „so viel wie nötig, so wenig wie möglich“ bilden den Rahmen.

Das Qualitätsverständnis ist breit abgestimmt und wird gemeinsam getragen. Die Umsetzung der Qualitätssicherung wird von einer engagierten QM-Stabsstelle koordiniert.

Die Gutachter*innen loben die reflektierte und konsensorientierte Hochschulkultur sowie das hohe Qualitätsbewusstsein aller Beteiligten. Qualitätsentwicklungspotenziale werden offen benannt und sind in wirksame PDCA-Zyklen eingebettet. Insgesamt werden die QM-Strategie und das daraus abgeleitete QMS als gut verankert, wirkmächtig und zukunftsorientiert beurteilt.

Erfüllung von Standard 1

Die Gutachter*innen beurteilen Standard 1 als **erfüllt**.

Empfehlungen

- Die Gutachter*innen möchten die Universität ausdrücklich in ihrem Bestreben unterstützen, die eigenständig definierten und oben skizzierten Entwicklungspotenziale umzusetzen, weil diese zur Wirksamkeit des QMS und der QM-Strategie beitragen. Ebenso sollte geprüft werden, wie interessierte Studierende stärker als bisher in universitäre Entwicklungsprozesse eingebunden werden können.

3.2 Standard 2

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

Erläuterung: Das Qualitätsmanagementsystem fördert die Erreichung der Ziele der Universität und ihre Qualitätsentwicklung. Durch das Qualitätsmanagementsystem erfasst die Universität regelmäßig und systematisch Informationen zu ihren Kern-, Querschnitts- und unterstützenden Aufgaben und nutzt diese Informationen für die Sicherung und Weiterentwicklung ihrer Qualität. Die Informationen werden ebenso für Entscheidungen des Universitätsmanagements herangezogen.

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

Befunde der Gutachter*innengruppe

Die TU Graz verfügt über ein seit vielen Jahren etabliertes und seit 2011 bereits zweimal zertifiziertes Qualitätsmanagementsystem (QMS), das kontinuierlich weiterentwickelt wird. Dabei bildet die ausgeprägte Konsens- und Diskussionskultur der Universität eine zentrale Grundlage, um alle relevanten Akteur*innen aktiv einzubinden und eine breite Akzeptanz für die strategischen Ziele sowie die eingesetzten Qualitätsmanagementverfahren zu schaffen (siehe dazu auch Standard 1).

Zentrale Steuerungsinstrumente wie der Entwicklungsplan, die Leistungsvereinbarung mit dem Wissenschaftsministerium, universitätsinterne Zielvereinbarungen und die Wissensbilanz dienen als strategische Basis für wesentliche Entscheidungen. Das Qualitätsmanagementsystem erstreckt sich dabei nicht nur auf die Kernbereiche Forschung, Lehre und Innovation, sondern durchdringt sämtliche Aufgaben- und Funktionsbereiche der Universität und trägt so umfassend zur Qualitätsentwicklung bei. Ein Ergebnis des letzten Strategieprozesses war es, wie bei Standard 1 bereits ausgeführt, eine Konzentration auf wesentliche zentrale Vorgaben vorzunehmen. Dies spiegelt sich zum Beispiel darin wider, dass

eine deutliche Reduktion des Umfangs zentraler Richtlinien erzielt werden konnte. Diese Konsolidierungsarbeit wurde bei den Vor-Ort-Gesprächen in verschiedenen Gruppen betont und als positives Beispiel für die gemeinsame Weiterentwicklung des QM-Systems angegeben. Auch die Gutachter*innen teilen diese positive Einschätzung und sehen darin einen gelungenen Schritt zur Stärkung der Wirksamkeit des QM-Systems.

Strukturen und Zuständigkeiten

Das Rektorat, der Senat und der Universitätsrat gehören laut Universitätsgesetz (UG) zu den obersten Organen der TU Graz, die für die Qualitätssicherung an der Universität wesentlich sind:

Gemäß der „Geschäftsordnung des **Rektorats**“ liegen „Qualitätsmanagement, Evaluation und Berichtswesen“ in der Verantwortung des Rektors, die Qualitätssicherung in der Lehre zählt zu den Aufgaben des Vizerektors für Lehre und die Qualitätssicherung in der Forschung obliegt der Vizerektorin für Forschung.

Der **Senat** (26 gewählte Mitglieder) repräsentiert alle universitären Gruppen und übernimmt Aufgaben wie die Erlassung von Satzungen und Curricula, Mitwirkung bei Berufungen und Habilitationen sowie die Einrichtung des AkG. Die „Curricula-Kommission des Senats für Bachelor- und Masterstudien“ (CuKo) verantwortet die strategische Ausrichtung und Qualitätssicherung der Studienpläne, wobei die „AG Studienkommissionen“ (StuKos) die einzelnen Curricula ausgestalten. Für Doktoratsstudien wurde eine eigene CuKo eingerichtet.

Der **Universitätsrat** (7 Mitglieder) wählt das Rektorat, schließt Zielvereinbarungen mit diesem ab und genehmigt zentrale Strategie- und QM-Dokumente wie Entwicklungsplan, Leistungsvereinbarung, Wissensbilanz und Rechnungsabschluss.

Neben dem Rektorat, dem Senat und dem Universitätsrat ist QM in der gesamten Organisationsstruktur der TU Graz als Leitungsaufgabe verankert und im „Vollmachten- und Richtlinienhandbuch“ festgehalten:

- **Dekan*innen** bilden die Schnittstelle zum Rektorat, schließen Zielvereinbarungen mit dem Rektor und den Institutsleitungen ab und gestalten die strategische Weiterentwicklung der Fakultäten mit.
- **FoE-Leiter*innen** tragen Verantwortung für das QM in der Forschung.
- **Studiendekan*innen** sind für Qualitätssicherung und -entwicklung in den Studien sowie für Korrekturmaßnahmen zuständig.
- **Institutsleitungen** sichern und entwickeln Forschung und Lehre weiter, führen Zielvereinbarungen mit Dekan*innen und Mitarbeiter*innengespräche.
- **Forschende** und **Lehrende** tragen die Verantwortung für die Qualität ihrer Projekte und Lehrveranstaltungen und wirken an Evaluierungen mit.
- **Leitungen der Stabs- und Serviceeinheiten** stellen die Qualität in ihren Organisationseinheiten sicher und entwickeln sie weiter.

Die zentrale Koordination des gesamtuniversitären Qualitätsmanagementsystems erfolgt durch die Stabseinheit „Qualitätsmanagement, Evaluation & Berichtswesen“ (QMEB), die auch für wissenschaftliche Integrität, Ethik und Datenschutz zuständig ist. Wie im Vor-Ort-Gespräch erläutert wurde, ist über die Einbindung der Stabsstelle QMEB in die Entwicklung von

Substrategien (wie z.B. Internationalisierungsstrategie, Intellectual Property Rights-Strategie, Digitalisierungspolicy, Nachhaltigkeitsstrategie) gewährleistet, dass in allen Strategien das Qualitätsverständnis der TU Graz verankert ist. Strategische Belange unterstützt die Stabseinheit „Strategie & Organisationsentwicklung“ (StratOE), während in den Vizerektoraten verschiedene Serviceeinrichtungen QM-Maßnahmen in Lehre und Forschung koordinieren. Daneben liegen eher betriebswirtschaftlich ausgerichtete QM-Aufgaben z. B. bei der Stabsstelle „Interne Revision“ und den Serviceeinrichtungen „Controlling“ und „Beteiligungs- und Risikomanagement“. An der TU Graz ist das Qualitätsmanagement (QM) daher dezentral organisiert und in mehreren Organisationseinheiten (OEs) verankert. Die Zuständigkeiten sind aus Sicht der Gutachter*innen klar definiert und – soweit aus den Vor-Ort-Gesprächen ersichtlich – allen Beteiligten transparent und bekannt.

Kommunikation und Vermittlung von Informationen

Laut Selbstevaluierungsbericht werden wichtige Informationen über verschiedene Kommunikationskanäle so breit gestreut, dass sie alle Betroffenen zeitgerecht erreichen. Von besonderer Bedeutung für die Qualitätssicherung (QS) und Qualitätsentwicklung (QE) sind an der TU Graz der regelmäßige Austausch und die Konsensfindung unter Einbeziehung aller relevanten Gruppen von Universitätsangehörigen. Hierfür werden verschiedene Gremien bzw. Formate (z. B. Beiräte, Jour Fixe der Dekan*innen, Studiendekan*innen, der Leiter*innen von Serviceeinrichtungen und Stabseinheiten), diverse Kommunikationsmedien (Mitteilungsblatt, Newsletter, Website, Social-Media-Kanäle) und die wesentlichen Informationssysteme der TU Graz (Intranet TU4U, TUGRAZ online) genutzt. Die zahlreichen Formate und Gremiensitzungen wurden im Vor-Ort-Besuch von allen Beteiligten als hilfreich empfunden – sie sorgen für eine gute Informationslage, wichtigen Informationen könne man der Einschätzung vieler Gesprächsteilnehmer*innen kaum entgehen. Das umfassende Informationsmanagement der TU Graz bildet aus Gutachter*innensicht eine wichtige Grundlage für ein effektives QM.

Einbindung von externen Stakeholdern und Absolvent*innen

Laut Selbstevaluierungsbericht bindet die TU Graz externe Akteur*innen systematisch in ihre Entwicklungsprozesse ein. Der Universitätsrat und der Forschungs- & Technologie-Beirat setzen sich ausschließlich aus erfahrenen Persönlichkeiten aus Wirtschaft und Forschung zusammen. Auch die Vorsitzenden der Ethikkommission und der Commission for Scientific Integrity (CSI) bringen eine externe Sichtweise in sensible Entscheidungsprozesse ein. Darüber hinaus nutzt die TU Graz regelmäßige Umfragen – beispielsweise im Rahmen der „Imageanalyse 2023“ – unter Unternehmen und Maturant*innen, um Rückmeldungen für die Weiterentwicklung ihrer Aufgaben und zur Ableitung von Verbesserungsmaßnahmen zu gewinnen. Für die Evaluierung von Studienprogrammen sind externe Gutachten und Absolvent*innenbefragungen vorgesehen, deren Ergebnisse in die Überarbeitung der Curricula Eingang finden. Ergänzend liefert das Absolvent*innen-Tracking (ATRACK) kontinuierlich datenbasierte Informationen über den Berufseinstieg von Absolvent*innen. Gesellschaftliche Anforderungen fließen über die Leistungsvereinbarungen mit dem Wissenschaftsministerium in die universitäre Planung ein. Zusätzlich wird die Perspektive externer Peers im Rahmen regelmäßiger Fakultätsevaluierungen berücksichtigt. Eine permanente Rückkoppelung an externe Anforderungen erfolgt durch die enge Zusammenarbeit mit Partnerinstitutionen aus Wirtschaft und Wissenschaft – auch in Bezug auf Querschnittsbereiche wie gesellschaftliche Verantwortung und Internationalisierung. Eine besondere Rolle spielt die „European University Alliance“ Unite!, in welche viele OEs und Angehörige der TU Graz eingebunden sind. In Unite! wird die Zusammenarbeit mit anderen europäischen Hochschulen gezielt ausgebaut und es findet auch ein Austausch zu den QM-Aktivitäten der Partneruniversitäten statt. Die Universitätsallianz bezieht sich zum jetzigen

Zeitpunkt in erster Linie auf den Bereich der Lehre und die Studierendenmobilität, bietet aber auch Potenzial, um in Zukunft stärker Forschungsthemen einzubeziehen.

Im Rahmen des Vor-Ort-Besuchs konnten sich die Gutachter*innen stichprobenartig davon überzeugen, dass externe Personen in die Entwicklungsprozesse der TU Graz eingebunden werden. So fanden unter anderem Gespräche mit Absolvent*innen, den Vorsitzenden der Ethikkommission und der Commission for Scientific Integrity (CSI) sowie der Vorsitzenden des Universitätsrats statt. Vonseiten der Absolvent*innen wurde angemerkt, dass ihnen keine explizite Absolvent*innenbefragung bekannt sei. Dies könnte jedoch darauf zurückzuführen sein, dass alle teilnehmenden Absolvent*innen ihr Studium erst vor relativ kurzer Zeit (vor maximal zwei Jahren) abgeschlossen hatten. Insgesamt gewannen die Gutachter*innen einen positiven Eindruck von der ernsthaften Einbindung externer Stakeholder und Absolvent*innen, sehen darin aber auch noch ein ausbaufähiges Potenzial.

QM-Instrumente und Methoden

Seit dem letzten Audit 2018 wurde parallel zu einer organisatorischen Entwicklung das QM-System der TU Graz inhaltlich deutlich ausgebaut. Zu den wesentlichen Fortschritten zählen die Einführung einer leistungsorientierten Mittelvergabe (die auf die Einführung der Universitätsfinanzierungsverordnung (UniFinV) folgte und durch welche zentrale Steuerungsindikatoren auch intern stark an Bedeutung gewannen), die Überarbeitung der universitätsinternen Zielvereinbarungen und die Weiterentwicklung der begleitenden Monitoringsysteme, sowie der Abschluss eines kompletten Evaluationszyklus aller Fakultäten und einige Maßnahmen im Bereich der Lehre (siehe dazu Standard 3).

Zielorientierte Steuerung und Umsetzung der Leistungsvereinbarung an der TU Graz

Der Entwicklungsplan der TU Graz dient als zentrales strategisches Planungsinstrument. Er bildet die Grundlage für die alle drei Jahre mit dem Bundesministerium abgeschlossene Leistungsvereinbarung, in der Vorhaben, Ziele und das Globalbudget der Universität festgelegt werden. Zur internen Umsetzung dieser Vereinbarung werden die gesamtuniversitären Ziele auf allen Ebenen – bis hin zu individuellen Zielvereinbarungen mit Mitarbeiter*innen – heruntergebrochen. Dieser abgestufte Prozess erfolgt in drei Stufen: (1) zwischen Rektorat und Fakultäten, (2) zwischen Dekan*innen und Institutsleitungen sowie (3) zwischen Führungskraft und Mitarbeiter*in im Rahmen von Mitarbeiter*innengesprächen. Diese Kaskade von Zielvereinbarungen ist dokumentiert, kennzahlenbasiert operationalisiert und stellt sicher, dass die universitären Ziele effektiv umgesetzt werden. Darüber hinaus werden im Sinne eines Bottom-up-Ansatzes Rückmeldungen von Mitarbeitenden und aller Organisationsebenen genutzt – einerseits zur Weiterentwicklung der nächsten Leistungsvereinbarung, andererseits etwa zur Planung passender Weiterbildungsangebote. Die Weiterbildungsbedarfe der Mitarbeiter*innen werden systematisch erfasst, weitergeleitet und für bereits bestehende Kurse Teilnahmeangebote bereitgestellt oder ggf. auch neue Formate konzipiert (siehe auch Standard 5). Die Zielvereinbarungen auf der Ebene (1) werden zentral begleitet und durch regelmäßiges Monitoring überprüft. Für die dezentralen Vereinbarungen auf den Ebenen (2) und (3) stehen unterstützende Vorlagen zur Verfügung. Beim Vor-Ort-Besuch konnten sich die Gutachter*innen davon überzeugen, dass die oben genannten und im Selbstevaluierungsbericht dargestellten Elemente in der Praxis umgesetzt werden und auf den verschiedenen Ebenen – von den Dekan*innen über die Institutsleitungen bis hin zu den Mitarbeiter*innen – als wirksam und unterstützend für die tägliche Arbeit sowie für die eigene Weiterentwicklung bzw. die Weiterentwicklung der Fakultät/des Instituts wahrgenommen werden.

Monitoring und Kennzahlenbasierung im Qualitätsmanagement der TU Graz

Systematisches Monitoring auf Basis von Kennzahlen ist ein zentrales Element des Qualitätsmanagementsystems der TU Graz. Es dient sowohl der internen Steuerung als auch der evidenzbasierten Zusammenarbeit mit dem Wissenschaftsministerium. Die zentrale Grundlage hierfür bildet die jährlich zu erstellende **Wissensbilanz**. Sie liefert qualitative und quantitative Daten zu Bereichen wie Lehre, Forschung, Innovation, Personal, Gender und Internationalisierung und bildet die Basis für Leistungsvereinbarungen sowie deren Monitoring.

Die zugrundeliegende, qualitätsgesicherte Datenbasis wird universitätsweit für interne und externe Berichte sowie den Zielvereinbarungsprozess genutzt. 2024 wurden die internen Kennzahlen-Sets mit den Zielsetzungen Vereinheitlichung, Vereinfachung und Transparenz überarbeitet, wobei insbesondere die Vorgaben der UniFinV 2018 berücksichtigt wurden. Diese regelt u. a. die Budgethöhe der Universitäten anhand von Wissensbilanz-Indikatoren wie „prüfungsaktive Studien“ und „wissenschaftliches Personal in ausgewählten Verwendungen“. Diese Kennzahlen haben auch intern stark an Bedeutung gewonnen: Sie werden auf Studien- und Organisationseinheitsebene heruntergebrochen, regelmäßig ausgewertet und zur Steuerung von Ressourcen verwendet – etwa über leistungsorientierte Mittelvergaben an die Fakultäten. In den Vor-Ort-Gesprächen wurde sowohl vom Rektorat als auch von den Dekan*innen und den Institutsleitungen das überarbeitete, interne Kennzahlen-Set positiv erwähnt.

Die Gutachter*innen bewerten das von der TU Graz eingesetzte Monitoring als sinnvoll, angemessen und zielführend. Besonders positiv sei die Überarbeitung des internen Kennzahlensets hervorgehoben, wenngleich es auch wichtig sein wird, stets auf die optimale Zusammensetzung des Kennzahlensets zu achten.

Laut Selbstevaluierungsbericht dienen Datenanalysen vorrangig dazu, Verbesserungspotenziale zu identifizieren und Ursachen für unerwünschte Entwicklungen frühzeitig zu erkennen. Als ein anschauliches Beispiel hierfür wird die vertiefte Analyse der Doktoratsausbildung, insbesondere in Verbindung mit parallel bestehenden Beschäftigungsverhältnissen an der Universität, genannt. Auf Basis eines strukturierten Austauschs mit der PhD-Union (Studienvertretung Doktorat), einer Befragung des wissenschaftlichen Nachwuchses sowie statistischer Auswertungen wurde ein konkreter Handlungsbedarf festgestellt. In der Folge wurde in enger Abstimmung zwischen Rektorat und Senat die Einrichtung einer neuen Support-Stelle für die Doctoral Schools beschlossen, die im Mai 2024 besetzt wurde. Dies wurde im Vor-Ort-Gespräch von den wissenschaftlichen Mitarbeiter*innen positiv hervorgehoben.

Die TU Graz beschreibt im Selbstevaluierungsbericht die Durchführung von **externen und internen Evaluationen**. Dazu werden insbesondere die externen Fakultätsevaluationen im Peer-Review-Verfahren mit internationalen Expert*innen genannt. Diese wurde mit dem Ziel, fundierte Rückmeldungen zur Entwicklung von Forschung, Lehre und Organisation zu erhalten, durchgeführt. Nach einem ersten Durchgang aller Fakultäten ab 2015 soll der nächste Zyklus ab 2025 fokussierter verlaufen – mit Schwerpunkt auf Forschung und Doktoratsausbildung – und durch ein einheitliches Maßnahmen- und Monitoringkonzept begleitet werden. Die Ergebnisse und Empfehlungen aus diesen Evaluationen wurden in internen Fakultätsworkshops reflektiert und in mit dem Rektor abgestimmte Maßnahmen überführt. Zudem hat sich die TU Graz 2011 einem ersten und 2018 einem zweiten externen Quality Audit unterzogen. Empfehlungen aus den Audits wurden in einen Maßnahmenplan überführt und zur kontinuierlichen Weiterentwicklung des QMS umgesetzt.

Die Gutachter*innen schätzen die von der TU Graz eingesetzten Datenanalysen sowie die externen und internen Evaluationen als durchdacht, passend und wirkungsvoll ein. Die Umsetzung der Empfehlungen aus früheren Audits wird als vorbildlich eingestuft.

Regelwerke und Prozesssteuerung an der TU Graz

Prozessbeschreibungen, Richtlinien, Verordnungen und weitere bindende Dokumente sichern an der TU Graz die Einhaltung gesetzlicher Vorgaben und der universitätseigenen Qualitätsstandards. Die Grundlage bildet eine 2024 überarbeitete Prozesslandkarte, die strategische, operative, innovationsbezogene und unterstützende Prozesse unterscheidet. Die Anwendung von Regularien folgt dem Prinzip „so viel wie nötig, so wenig wie möglich“, um eine bedarfsorientierte, aber nicht überregulierte Steuerung zu gewährleisten. Viele Abläufe sind durch Richtlinien und interne Verordnungen geregelt, insbesondere in den Bereichen Finanzen, Lehre, Forschung und Personal. Diese werden nach einem strukturierten Verfahren laufend aktualisiert und im TU4U-Portal bereitgestellt oder im Mitteilungsblatt veröffentlicht. Prozessvisualisierungen (z.B. zu Evaluationen oder Digitalisierung) ergänzen die Dokumentation. Infolge eines starken Anstiegs der Anzahl der Richtlinien – etwa während der COVID-19-Pandemie – kam es zu einem Rückgang der Übersichtlichkeit. Um dem entgegenzuwirken, wurde ein zentrales Dokumentenverzeichnis eingeführt, das genehmigte Richtlinien inkl. Versionen, Zuständigkeiten und Freigabestatus dokumentiert. Zusätzlich wurden Formatvorlagen entwickelt, um künftige Dokumente einheitlich zu gestalten. Erste Maßnahmen zur Straffung, etwa im Finanzbereich, sind bereits umgesetzt. Weitere Schritte zielen auf eine bedarfsgerechte Bereitstellung – etwa durch personalisierte Anzeige oder KI-basierte Unterstützung. In den Vor-Ort-Gesprächen erfuhren die Gutachter*innen, dass das neu eingeführte Dokumentenverzeichnis von den Universitätsangehörigen durchweg positiv wahrgenommen und ausdrücklich begrüßt wird. Insgesamt äußerten sich die Gesprächspartner*innen sehr positiv über die Arbeit der Verwaltung der TU Graz, die durchweg als serviceorientiert, unterstützend und hilfsbereit wahrgenommen wird. Der ausgeprägte Servicegedanke war in vielen Gesprächen spürbar. Besonders hervorzuheben ist die mehrfach betonte Wertschätzung für die Unterstützung im Bereich Lehre z. B. über die Teaching Academy (vgl. Standard 3) und im Bereich Forschung z. B. über das Forschungs- und Technologiehaus (vgl. Standard 4). Die Gutachter*innen begrüßen insbesondere die Einführung eines zentralen Dokumentenverzeichnisses sowie die Entwicklung von Formatvorlagen zur einheitlichen Gestaltung zukünftiger Dokumente und empfehlen, diese Maßnahmen konsequent weiterzuführen.

Kooperationen und Netzwerke im Qualitätsmanagement

Laut Selbstevaluierungsbericht sieht die TU Graz für die Weiterentwicklung ihres Qualitätsmanagementsystems die Zusammenarbeit mit anderen Hochschulen und Verbänden auf regionaler, nationaler und internationaler Ebene als unverzichtbar an. Enge Kooperationen mit regionalen Partneruniversitäten – etwa im Rahmen von NAWI Graz, BioTechMed-Graz oder dem Toningenieurstudium – erfordern auch im Bereich Qualitätsmanagement eine abgestimmte Vorgehensweise, z. B. bei gemeinsamen Evaluationen. Darüber hinaus engagiert sich die TU Graz aktiv in zahlreichen Netzwerken und Arbeitsgruppen, etwa im „ATRACK-Konsortium“, der „AG Plagiate“ der Österreichischen Agentur für wissenschaftliche Integrität (ÖAWI) oder dem „Netzwerk Hochschulforschung Österreich“. Auf internationaler Ebene übernimmt sie seit 2022 den Co-Lead für Qualitätsmanagement in der European University Alliance „Unite!“ und beteiligt sich an der „Task Force Benchmark“ des CESAER-Netzwerks. Zudem ist sie Mitglied im österreichischen „QM-Netzwerk der Universitäten“, das dem praxisnahen Austausch und der Weiterentwicklung qualitätsbezogener Projekte dient. Die Gutachter*innen begrüßen diese

Initiativen ausdrücklich, erachten sie als zielführend und ermutigen die TU Graz, diese Maßnahmen konsequent fortzusetzen und – wo möglich – weiter auszubauen.

Zusammenfassende Beurteilung

Nach Ansicht der Gutachter*innen ist das Qualitätsmanagementsystem in allen Kern- und Querschnittsbereichen der TU Graz verankert und unterstützt die Zielerreichung. Prozessabläufe und Verantwortlichkeiten sind klar geregelt, und der Zugang zu diesen Informationen ist gewährleistet. Die Steuerungsinstrumente, wie der Entwicklungsplan, die Leistungsvereinbarung, Zielvereinbarungen und die Wissensbilanz, bilden die Grundlage für alle strategischen Entscheidungen. Das Gutachter*innen-Team konnte sich im Rahmen der Vor-Ort-Gespräche davon überzeugen, dass die befragten Mitarbeiter*innen mit der Strategie und den Zielen der TU Graz sehr gut vertraut sind und diese als handlungsleitend für ihre tägliche Arbeit ansehen. Auch wenn nur eine begrenzte Auswahl an Gesprächspartner*innen einbezogen werden konnte, deutet dies auf eine breite Verankerung der strategischen Ausrichtung hin. Diese Wahrnehmung spiegelt eine starke und vertrauensvolle Zusammenarbeit zwischen Rektorat, Senat, Fakultäten sowie den administrativen und unterstützenden Einrichtungen wider, die das strategische Handeln der Universität maßgeblich trägt. Die jährliche Kaskade von Zielvereinbarungen und Mitarbeiter*innengesprächen funktioniert hervorragend und stellt einen zentralen Bestandteil des Qualitätsmanagementsystems dar. Dabei zeigen sich – wie auch in anderen Bereichen – klar nachvollziehbarere, geschlossene PDCA-Zyklen auf den verschiedenen Ebenen der Kaskade. Die Universität verfügt über die erforderlichen Steuerungsinstrumente, die in einer Weise gestaltet sind, dass sie effektiv und wirkungsvoll eingesetzt werden können. Mehrfach wurde deutlich, dass aufgrund der offenen Gesprächskultur Probleme frühzeitig informell erkannt und gelöst werden, ohne dass formale Rückkopplungsmechanismen genutzt werden müssen.

Erfüllung von Standard 2

Die Gutachter*innen beurteilen Standard 2 als **erfüllt**.

Empfehlungen

- Die TU Graz bindet gem. eigener Angaben systematisch externe Anspruchsgruppen in die Entwicklungsprozesse ein (z. B. Personen aus Wirtschaft und Forschung, Maturant*innen, Absolvent*innen). Aus Sicht der Gutachter*innen ist die Einbeziehung der Öffentlichkeit gut und wichtig, weshalb geprüft werden könnte, inwieweit das Potenzial der Einbeziehung externer Stakeholder*innen bereits ausgeschöpft ist und ob es zusätzliche Möglichkeiten der gezielten Einbindung gibt.
- Die Gutachter*innen empfehlen, regelmäßig zu evaluieren, inwieweit sich das neu eingeführte Kennzahlen-Set als wirksames Instrument zur internen Steuerung bewährt.
- Die Gutachter*innen empfehlen, die Einführung eines zentralen Dokumentenverzeichnisses sowie die Entwicklung von Formatvorlagen zur einheitlichen Dokumentengestaltung konsequent weiterzuführen und dauerhaft im System zu verankern.

3.3 Standard 3

Die Universität setzt Qualitätsmanagementmaßnahmen entlang der gesetzten Ziele im Bereich **Studien und Lehre** und der damit verbundenen gesellschaftlichen Zielsetzungen sowie Ziele der Internationalisierung um. Sie überprüft den Beitrag der Maßnahmen zur Zielerreichung und zur Entwicklung ihrer Qualität. Die Ergebnisse der Überprüfung fließen in die systematische Adaptierung der gesetzten Maßnahmen ein.

Erläuterung: Die Maßnahmen sind geeignet, die angestrebte Qualität der Studien und der Lehre der Universität und ihrer damit verbundenen gesellschaftlichen Zielsetzungen sowie Ziele der Internationalisierung zu sichern und weiterzuentwickeln.

Zu den Studien zählen die ordentlichen und die außerordentlichen Studien der Universität.

Die Maßnahmen umfassen

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

Befunde der Gutachter*innengruppe

Strategischer Rahmen und QM im Bereich Studien und Lehre

Die TU Graz verfügt mit der **„Strategie Lehre und Lernen“** aus Gutachter*innensicht über eine umfassende und überwiegend funktionierende Strategie (Handlungsbedarf wird bei der Umsetzung der LV-Evaluation gesehen), die sich am Student Lifecycle orientiert: „Die TU Graz strebt danach, Lehre auf höchstem internationalen Niveau in deutscher und englischer Sprache anzubieten. Im Mittelpunkt der strategischen Entwicklungen stehen Studierende und Lehrende – die Universität ist sich ihrem Bildungsauftrag gegenüber der Gesellschaft bewusst und setzt dabei konkrete Schwerpunkte“. Sämtliche Bildungsangebote (ordentliche, Doktorats- und Weiterbildungsstudien bis hin zu Microcredentials) sind durch die Strategie erfasst und die strategischen Handlungsfelder sind an die unterschiedlichen Zielgruppen angepasst. Durch die Einführung eines Stakeholder- und Change-Management-Prozesses ab 2018 und die Entwicklung mehrerer und zielgerichtet eingesetzter Dialog-Formate (z. B. Fokusgruppengespräche mit Lehrenden oder Studierenden) wurde die Einbindung der verschiedenen Akteur*innen im Rahmen des QMS besser strukturiert und intensiviert. Durch regelmäßige Rückkopplungsschleifen und Überprüfungsmechanismen konnte die angestrebte Qualität der Lehre an der TU Graz weiterentwickelt werden. Im Sinne eines ausbalancierten Qualitätsmanagementsystems ist fest verankert, dass es sich dabei um sich wiederholende Prozesse handelt, die dem PDCA-Zyklus entsprechen.

Neu- und Weiterentwicklung von Studien

Die TU Graz besitzt ein erprobtes System zur Neu- und Weiterentwicklung von Studienplänen. Zwei verschiedene **Curricula-Kommissionen** („Curricula-Kommission des Senats für Bachelor- und Masterstudien“ und „Curricula-Kommission des Senats für Doktoratsstudien und Universitätslehrgänge“) sind für die strategische Ausrichtung und Qualitätssicherung der Curricula verantwortlich. Zusätzlich wurde eine „AG Studienkommissionen“ (StuKos) eingerichtet, die die einzelnen Curricula ausgestalten. Seit 2020 existiert ein eigener Satzungsteil Studienentwicklung, der die Prozessqualität in der Curriculumsentwicklung sicherstellt. Der Satzungsteil Studienentwicklung regelt die Aufnahme von ordentlichen Studien in den Entwicklungsplan und die Erstellung, Evaluierung und Auflistung von Studien. Außerdem existieren darin Regelungen zu individuellen und gemeinsam eingerichteten Studien sowie für Universitätslehrgänge und außerordentliche Studien.

Für ordentliche Studiengänge wurde eine **Checkliste Studienplan** erstellt, die für Bachelor- und Masterstudien die grundlegenden Erfordernisse für einen positiven Beschluss der Curricula-Kommission (CuKo) darlegt. Die Checkliste beinhaltet für neue Studienpläne und große Studienplanänderungen unter anderem die Notwendigkeit der Auflistung von Maßnahmen zur Internationalisierung des Studienplans (insbesondere durch Unite!-Module), zur Vermittlung von Basiswissen aus dem Bereich Gender und Diversity und zur Vermittlung von Kompetenzen, um im Kontext des Studienfaches Lösungsansätze zu den Sustainable Development Goals (SDGs) zu erarbeiten. Außerdem beinhaltet die Checkliste die verpflichtende Berücksichtigung der Ergebnisse von Befragungen von Studierenden und Absolvent*innen und die Nennung von mindestens drei externen Personen, die sich bereit erklären, eine Stellungnahme zum Entwurf des Studienplans zu verfassen. Die TU Graz stellt dadurch sicher, dass Input von externen Expert*innen, Absolvent*innen und Studierenden Einzug in die Erstellung und Weiterentwicklung von Studienplänen findet. Außerdem wird sichergestellt, dass die Zielsetzungen zur Internationalisierung und Third Mission bei der Erstellung von Studienplänen berücksichtigt werden. Die Mitglieder der CuKos in den Gesprächen vor Ort sehen in der Checkliste ein hilfreiches Tool zur Steigerung der Effizienz der Arbeit der CuKos. Auch die Zweiteilung in eine kürzere Checkliste für kleine Studienplanänderungen und eine längere Checkliste für große Änderungen und neue Studienpläne wird als sinnvoll erachtet.

Die **Internationalisierungsstrategie** der TU Graz wird über die Regelungen in den Studienplänen hinaus um Maßnahmen wie den Ausbau gemeinsamer Studien und der Einrichtung neuer Massive Open Online Courses (MOOCs) in Kooperation mit internationalen Partneruniversitäten erweitert.

In den Gesprächen vor Ort sowie im Selbstevaluierungsbericht wurden Think Tanks zur strategischen und strukturellen Weiterentwicklung der Studien erwähnt. Es handelt sich hierbei um regelmäßige Treffen unter Beteiligung von Vertreter*innen des Rektorats, Senats, Organisationseinheiten (OEs) des Vizerektorats Lehre, Studierenden, Studiendekan*innen sowie Mitgliedern beider CuKos und der AG StuKos. Die daraus entstandenen Vorhaben im Bereich Lehre sind in einer **Roadmap „Studienentwicklung 2024“** festgehalten und werden derzeit sukzessive mit den Beteiligten pilotiert bzw. umgesetzt. Beispielsweise wurden Gespräche mit allen Studienvertretungen geführt und daraus Handlungsempfehlungen zu den Bereichen „Guided Start“, „Sense of Belonging“ und „Physische und digitale Räume“ abgeleitet. Auch Austauschtreffen von Lehrenden über Lehrinhalte wurden aus den Think Tanks heraus angeregt und werden derzeit koordiniert.

Laut Selbstevaluierungsbericht und den Gesprächen vor Ort stehen den Mitgliedern der CuKos und der AG StuKos eine Reihe an Unterstützungsmaßnahmen zur Verfügung: Die OE Lehr- und Studienentwicklung bieten redaktionelle und legistische Überprüfungen der Studienplanentwürfe an und es wurden mehrere interne Weiterbildungen und Workshops für die Mitglieder und Vorsitzenden der Kommissionen durchgeführt (z.B. zum Thema „Gestaltung des ersten Studienjahres“). Diese Maßnahmen werden durch ein Angebot an Beratung und Fragestunden ergänzt.

In Reaktion auf die Novellierung des Universitätsgesetzes (UG) wurde eine neue Richtlinie zur Einrichtung von **Universitätslehrgängen** erstellt. Die Einrichtung von Universitätslehrgängen erfolgt in Kooperation mit der CuKo des Senats für Doktoratsstudien und Universitätslehrgänge. Die TU Graz besitzt eine **Life Long Learning-Strategie**, die sechs strategische Ziele für den LLL-Bereich festlegt, unter anderem die optimierte Nutzung digitaler Ressourcen in Einklang mit der Digitalisierungsstrategie der TU Graz und den Ausbau der Internationalisierung. Das Angebot an **Microcredentials** (Universitätskurse im Umfang von einem bis neun ECTS) wurde in Reaktion auf die EU-Ratsempfehlung zu Microcredentials und der steigenden Nachfrage nach kleinen, flexibel kombinierbaren Paketen im Weiterbildungsbereich erweitert. Einen Gradmesser für das qualitativ gute Angebot der TU Graz im Bereich der Weiterbildungsstudien bildet die hohe Verbundenheit der Weiterbildungsteilnehmer*innen mit der Bildungsinstitution TU Graz, wie sich in den Vor-Ort-Gesprächen gezeigt hat. Die am Gespräch mitgewirkt habenden Weiterbildungsteilnehmer*innen identifizieren sich stark mit der TU Graz, schätzen neben einer ausgewogenen Theorie-Praxis-Verschränkung auch die Aktualität der gebotenen Weiterbildungsinhalte sowie die schnelle Reaktionszeit auf mündlich und/oder schriftlich geäußerte Anliegen der Weiterbildungsteilnehmer*innen.

Das Qualitätsmanagement für die Neu- und Weiterentwicklung der verschiedenen Studien der TU ist aus Sicht der Gutachter*innen umfassend und gut strukturiert. Es ist auf die Strategie der Universität abgestimmt und trägt zur Qualitätssicherung und -entwicklung der Studien bei.

Kompetenz- und Leistungsüberprüfung von Studierenden in allen Studienphasen

Im Satzungsteil Studienrecht sind Methoden und Arten der Prüfungen, die Gesamtbeurteilung des Studienerfolgs und Regelungen zu Prüfungen, Online-Prüfungen sowie der Betreuung und Beurteilung von wissenschaftlichen Arbeiten definiert. Auf Basis der Lehrveranstaltungsevaluationen (Befragung von Studierenden + **Notenanalyse**, siehe Pkt. Weiterentwicklung von Lehr- und Lernprozessen) werden „auffällige“ Lehrveranstaltungen, dh. geringe Zufriedenheitswerte der Studierenden, ein schlechter Notendurchschnitt, ein unverhältnismäßig hoher Arbeitsaufwand, etc. an die jeweiligen Studiendekan*innen rückgemeldet.

Lehrende haben in den Vor-Ort-Gesprächen als Herausforderung genannt, dass die Bemessung der Prüfungsqualität vorrangig über die Notenanalyse erfolgt. Auch die Studierenden haben während des Vor-Ort-Besuchs angemerkt, dass die Rückmeldemöglichkeiten zur Qualität der Prüfungen beschränkt sind, weil die Befragung zur LV-Evaluation oft schon vor dem ersten Prüfungstermin geschlossen wird. Damit seien umfassende Einschätzungen zur Prüfungsqualität und in weiterer Folge zum Gesamtworkload der Lehrveranstaltung nur beschränkt möglich.

Die Lehrenden sehen die Prüfungsnotenanalyse vor allem bei der Neukonzeption einer Lehrveranstaltung als wertvoll an oder um Notentrends bei den unterschiedlichen Jahrgängen erkennen zu können. Lehrende berichteten beim Vor-Ort-Besuch außerdem, dass

Prüfungsnotenanalysen bei diversen internen Vernetzungstreffen unter Lehrenden diskutiert werden.

Grundsätzlich fördert die TU Graz die **Prüfkompetenz** der Lehrenden durch spezielle Weiterbildungsangebote der Teaching Academy (siehe weiter unten) zum Thema Prüfen (z.B. „Kompetent prüfen“) und stellt diverse Merkblätter und Ausarbeitungen sowie eine „FAQ-Sammlung“ zum Thema „Prüfen und Beurteilen“ bereit.

An der TU Graz sind für einige wenige Studiengänge **Aufnahmeverfahren** vorgesehen: die Bachelorstudien „Architektur“ und „Molekularbiologie“ (besonders stark nachgefragte Studien gem. § 71b UG), das Bachelor- und Masterstudium „Elektrotechnik-Toningenieur“ und einige englischsprachige Masterstudien. Laut Wissensbilanz 2023 traten für die Studiengänge „Architektur“ und „Molekularbiologie“ weniger Personen zu den Aufnahmeverfahren an, als Plätze zu vergeben waren. Die Studierendenvertreter*innen sind der Meinung, dass Studieninteressierte sich in den vergangenen Jahren durch Aufnahmetests zusätzlich abgeschreckt fühlten und sich deshalb gar nicht erst an der TU Graz beworben hätten, weshalb seitens der Studierenden die Sinnhaftigkeit von Aufnahmeverfahren für gewisse Studienrichtungen angezweifelt wird. Die Gutachter*innen zeigen Verständnis für die studentischen Vorbehalte.

Am Beispiel des Constructive Alignment Prinzips wurden Lehrveranstaltungen so überarbeitet, dass die Kompetenz- und Leistungsüberprüfung wesentlich besser ausgerichtet werden konnte. Strukturelle Vorgaben der CuKo und der StuKo und entsprechende Weiterbildungen für die Lehrenden verankern die Notwendigkeit der kontinuierlichen Überarbeitung der Lehrveranstaltungen und tragen so zur Qualitätssicherung in diesem Bereich bei.

Weiterentwicklung von Lehr- und Lernprozessen

Laut Selbstevaluierungsbericht setzt die TU Graz im Zuge des Studien- und Lernmonitorings auf eine Vielzahl an Instrumenten (z.B. die Lehrveranstaltungs-Evaluierung - LVEval inklusive Prüfungsnotenanalyse sowie diverse Befragungen). Einen Fokus legt die TU Graz auf die Steigerung der Prüfungsaktivität und die Verbesserung der Studierbarkeit. Hierfür wurde im Rahmen von Workshops mit allen Stakeholdern ein **Maßnahmenkatalog** bestehend aus 101 Punkten zu den vier Arbeitsbereichen Curriculum, Studierenden-Support, Lehrorganisation und Lehrsetting erstellt. Jährliche Gespräche zwischen Vizerektorat für Lehre und den Studiendekan*innen sollen der konstanten Weiterentwicklung der Lehre an der TU Graz dienen. Seit 2015 wurden außerdem alle Fakultäten einem Peer-Review-Verfahren unter Einbindung internationaler Expert*innen unterzogen (Fakultätsevaluationen). Dieser erste Durchlauf an Fakultätsevaluationen behandelte als ein Kernthema den Bereich Studium und Lehre. Die Ergebnisse und Empfehlungen aus diesen Evaluationen wurden in Fakultätsworkshops reflektiert und davon mit dem Rektor abgestimmte Umsetzungsmaßnahmen abgeleitet. Der nächste Durchlauf der Fakultätsevaluationen ist ab 2025 geplant und soll den Schwerpunktthemen Forschung und Doktoratsausbildung gewidmet sein.

Gemäß Selbstevaluierungsbericht werden im Zuge von regelmäßig stattfindenden **Befragungen** Studierende und Absolvent*innen sowie externe Stakeholder*innen kontaktiert. Die Befragung bei Studienabschluss umfasst u.a. Bewertungen zum Kompetenz- und Qualifikationserwerb im Studium, zu den eingesetzten Lehrformen, zum Aufwand und der Schwierigkeit der Studieninhalte, zur Studienorganisation und Betreuung sowie zur allgemeinen Qualität des Studiums. Die Ergebnisse werden im Rahmen von Fakultätsevaluationen und zur Curricula(weiter-)Entwicklung genutzt. In die Lehrentwicklung fließen auch die Rückmeldungen

von externen Stakeholdern (wie beispielsweise Arbeitgeber*innen) ein. Beim Absolvent*innen Tracking am Arbeitsmarkt (Projekt ATRACK) liegt der Fokus bei der Analyse des Karriereverlaufs von Absolvent*innen der TU Graz. Diese Daten werden auch bei der Beratung von Studierenden (z. B. im Zuge der Studienabschlussberatung) genutzt. Die TU Graz baut bei der Weiterentwicklung von Lehr- und Lernprozessen auf eine sehr umfangreiche Datensammlung auf, was die Gutachter*innen beeindruckt, ebenso wie die systematische Ergebnisnutzung.

Die TU Graz hat im Selbstevaluierungsbericht als ein Entwicklungspotenzial die Erhöhung der **Rücklaufquoten** bei den **LV-Evaluierungen** genannt. Auch den Gutachter*innen ist das QM-Instrument „LVA-Evaluierung“ ein wichtiges Anliegen, zumal dieses Thema bereits 2018 im Fokus des externen Audits stand. Die TU Graz erwähnt im Selbstevaluierungsbericht, dass die durchschnittliche Rücklaufquote bei der LVA-Evaluierung in den letzten Jahren stets sehr niedrig ausgefallen ist und beschreibt im Bericht die schrittweise Umstellung des LVA-Evaluierungsprozesses. Mit der Einführung von evasys Ende 2024 und der flächendeckenden Ausrollung bis zum SS 2026 erhofft sich die TU Graz eine verbesserte Akzeptanz der LVA-Evaluation bei den Studierenden und somit höhere Rücklaufquoten.

Die Gutachter*innen zweifeln daran, dass alleinig durch den Einsatz der Software **evasys** die Rücklaufquoten steigen werden. Bereits jetzt sei es nach Auskunft einiger Lehrender der Vor-Ort-Gespräche möglich, für die eigenen Lehrveranstaltungen weitaus höhere Rücklaufquoten (z. B. von 40 Prozent) zu erzielen. Als günstige Einflussfaktoren auf die positive Entwicklung der Rücklaufquoten erweisen sich nach Ansicht vieler Gesprächsteilnehmer*innen der Befragungszeitpunkt, die ausdrückliche Einladung bzw. Ermunterung der Studierenden zur Befragungsteilnahme sowie der transparente Umgang mit den Ergebnissen.

Ein Gesprächsergebnis mit den Studierenden des Vor-Ort-Besuchs war, dass sich diese häufig nicht informiert darüber fühlen, inwieweit ihr Feedback einen qualitätssichernden Beitrag zur Lehre leistet. Hier wünschen sich die Studierenden mehr Transparenz. Das Problem ist der TU Graz bekannt und wird im Selbstevaluierungsbericht auch genannt. Seit Herbst 2023 erhalten die Studiendekan*innen regelmäßig die Ergebnisse der LVEval und leiten bei „auffälligen“ Lehrveranstaltungen Verbesserungsmaßnahmen ab, berichten an das VR Lehre über die Umsetzung und informieren dazu die Stabseinheit QMEB. Um die **Ergebnistransparenz und -kommunikation** zu steigern, erstellt die Stabseinheit QMEB hinkünftig einen Gesamtbericht (anonymisierte Zusammenfassung der Ergebnisse und Auffälligkeiten, Darstellung von abgeleiteten Maßnahmen). Der erste Bericht wird 2025 im Intranet „TU4U“ veröffentlicht werden und ist somit allen TU Graz-Angehörigen zugänglich. Die Gutachter*innen werten die Veröffentlichung der gesetzten Maßnahmen als entscheidenden Schritt, um das Vertrauen unter den Studierenden in die internen Qualitätssicherungsmaßnahmen in der Lehre zu stärken, was sich bestenfalls positiv auf die Erhöhung der Rücklaufquote auswirken kann. Dennoch sollte nach Meinung der Gutachter*innen im Auge behalten werden, ob die gewählten Informationswege ausreichen, um Studierendenvertreter*innen und nicht organisierte Studierenden zu erreichen.

Im Gespräch mit den Lehrenden wurde ersichtlich, dass die **Evaluationszeitpunkte** der Lehrenden variieren. So wird in einigen Lehrveranstaltungen die LVEval als Instrument zur Adaption des Vortragsstils im laufenden Semester gesehen, weshalb der Befragungszeitpunkt daher schon sehr früh erfolgt; andere wiederum wählen einen wesentlich späteren Befragungszeitpunkt, um für den nächsten Durchlauf der Lehrveranstaltung Änderungen durchführen zu können.

Im Gespräch mit dem Rektorat und der Stabseinheit QMEB wurde das Ziel geäußert, die LVEval als qualitätssicherndes Instrument im Zuge der Curricula Gestaltung einsetzen zu können und damit auffällige Lehrveranstaltungen zu detektieren. Der Fragebogen besteht daher aus einer Reihe an Fragen, die für alle Lehrveranstaltungen gleich sind. Diese können bei Bedarf um individuelle Fragestellungen erweitert werden. In Zukunft ist geplant, auch den Zeitpunkt der Befragungsdurchführung zu vereinheitlichen. Die Gutachter*innen begrüßen diese Entscheidung und sehen es auch als wichtig an, darüber nachzudenken, wie ein niederschwelliges Feedback (z.B. mittels Mentimeter, feedbackr) als Bestandteil der Evaluationskultur etabliert werden kann und welche Möglichkeiten der systematischen Ergebnisnutzung es dafür gibt.

Im Gespräch mit den Mitarbeiter*innen des operativen QM wurden zudem **Fokusgruppen** als wertvolles Tool der Lehrentwicklung genannt. Aufgrund der aktuell eher noch geringen Anzahl an durchgeführten Fokusgruppen konnten im Rahmen der Vor-Ort-Gespräche noch keine ausführlichen Erfahrungsberichte mit den Gutachter*innen geteilt werden. Die Gutachter*innen sehen jedoch die Fokusgruppen als vielversprechende qualitative Methode zur Lehrentwicklung an und empfehlen unbedingt die Weiterführung dieses Angebots.

Eine angemessene Verteilung von **ECTS**-Punkten wird laut Selbstevaluierungsbericht durch die LVEval und die Studienabschluss-Evaluierung sichergestellt. Während die Studienabschluss-Evaluierung eine rückblickende Sicht auf das gesamte Studium ermöglicht, soll mit Hilfe der LVEval der Workload auf LV-Ebene heruntergebrochen werden. Gem. den Vor-Ort-Gesprächen findet in vielen Fällen die LV-Evaluierung bereits vor dem Prüfungstermin statt, wodurch eine Einschätzung des Arbeitsaufwands zum Zeitpunkt der Abfrage noch nicht möglich ist und daher auch einige Fragen im Fragebogen (z. B. zur Einschätzung des ECTS-Aufwandes) aufgrund des frühen Befragungszeitpunkts nicht seriös beantwortet werden können. Das ist nach Meinung der Studierenden auch ein Grund, warum die Teilnahmemotivation an der LVEval gering ist.

Unterstützung und Beratung der Studierenden in allen Studienphasen

Wie eingangs erwähnt, besitzt die TU Graz mit der „Strategie Lehre und Lernen“ eine Strategie, die auf alle Phasen des Student Lifecycles eingeht. Die TU Graz bietet hierbei einen umfangreichen Katalog an Unterstützungsformen an, der kontinuierlich weiterentwickelt wird. Der „Guided Start“ setzt bei Studieninteressierten an und informiert diese in unterschiedlichen Formaten (z.B. Bildungsmessen, Schulbesuche, Tag der offenen Tür, diverse Führungen und Veranstaltungen an der Universität, sowie Erklärvideos zu allen Bachelorstudien auf der Website). Ebenso werden Studienanfänger*innen während ihrer ersten Semester an der Universität durch Booklets, Brückenkurse, Welcome Days, Erstsemestrige Tutorien der Hochschüler*innenschaft der TU Graz (HTU) und organisierte Lerngruppen unterstützt. Die Effektivität dieser Maßnahmen wird durch jährlich stattfindende Studierendenbefragungen evaluiert. Seit 2018 beschäftigt sich die AG „Guided Start“ mit den bestehenden Angeboten rund um den Studienstart, um veränderte Anforderungen laufend zu erfassen und neue Initiativen anzustoßen.

In der Abschlussphase bietet die TU Graz eigene Unterstützungsangebote an, wie eine individuelle Studienabschlussberatung, offene Schreibgruppen und Workshops zu Themen wie Zeitmanagement, Selbstmotivation und Schreibstil. Die TU Graz hält engen Kontakt zu ihren Alumni. Das Alumni-Netzwerk der TU Graz erreicht ca. 80 % aller TU Graz Absolvent*innen mit Abschluss seit 1950. Dadurch ist der ständige Austausch von Wissen und Erfahrungen gegeben. Die TU Graz führt außerdem eine Befragung von Studienabbrecher*innen durch, wobei laut den

Vor-Ort-Gesprächen die geringe Rücklaufquote keine statistisch relevanten Einblicke in die Gründe für einen Studienabbruch ermöglicht.

Die Studierenden heben die Qualität der Informationen zu Beratungsangeboten der TU Graz positiv hervor und haben in den letzten Jahren merkbare Verbesserungen wahrgenommen, z.B. mehr Informationsmails zu bestehenden Beratungsangeboten.

Unterstützung der Lehrenden in den Lehrprozessen

Die TU Graz bietet eine Reihe von Angeboten, um Lehrende im Lehrprozess zu unterstützen. Sie stellt für Themen von besonderer Relevanz für die Lehre eigene Leitlinien, Merkblätter und Unterlagen (z. B. zu den Themen Prüfen und Beurteilen, KI in der Lehre und digitale Lehre) bereit. Außerdem werden Anreize für gute und innovative Lehre gesetzt, z.B. durch Fördermöglichkeiten und den Preis für exzellente Lehre. Im Gespräch mit den Lehrenden kam klar heraus, dass auch sie den Stellenwert der Lehre an der TU Graz als hoch erachten. Die Angebote der Teaching Academy werden gut angenommen und die Qualität der Weiterbildungen gelobt. Die Kurse der Teaching Academy werden mittels Evaluierungsbogen am Ende der Weiterbildung evaluiert. Gleichzeitig werden auch Themenwünsche für zukünftige Weiterbildungen abgefragt, um das Weiterbildungsangebot noch bedarfsgerechter ausrichten zu können.

Laut Selbstevaluierungsbericht ist die Inanspruchnahme von Angeboten der Teaching Academy im Rahmen von Qualifizierungsvereinbarungen verpflichtend, um eine grundlegende didaktische Qualifizierung sicherzustellen (siehe dazu auch Standard 5). Diese Vorgabe bzw. Maßnahme der TU Graz wird von den Gutachter*innen positiv bewertet. Die Lehrenden der TU Graz lobten außerdem die vielen internen Vernetzungsmöglichkeiten für Lehrende (z.B. das Format „Verliebt in die Lehre“ am Valentinstag mit Posterpräsentationen und speziellen Weiterbildungsangeboten), die gerne angenommen werden. Feedback zu ihrer Performance in der Lehre erhalten Lehrende einerseits in Gesprächen mit der Institutsleitung bzw. im Falle von Auffälligkeiten (s.o.) mit dem*der Studiendekan*in. Andererseits erhalten Lehrende auch direktes Feedback von den Studierenden. Neben der LVEval (siehe Pkt. Weiterentwicklung von Lehr- und Lernprozessen) wurde vor einigen Jahren auch das weiter oben erwähnte Konzept der Fokusgruppen als zusätzliches Angebot aufgebaut. Hierbei werden in Abwesenheit der Lehrperson Gespräche mit Kleingruppen von Studierenden geführt, um Anpassungs- bzw. Verbesserungsmöglichkeiten zu identifizieren.

An der TU Graz werden auch weitere Einzelmaßnahmen wie das Learning-Analytics-Projekt „Studierende im Fokus“ durchgeführt, wodurch bereits neue Formate zur Lernunterstützung und Rückmeldung an die Studierenden bereitgestellt wurden. Die positiven Ergebnisse des Projektes führen zu einer Bündelung und dem breiten Ausrollen von „Studierende im Fokus“ auf alle Studien. Die TU Graz unterstreicht aus Sicht der Gutachter*innen damit ihre Bemühungen für transparente Anforderungen und eine gute Selbstreflexion der Studierenden, aus Sicht der Gutachter*innen zwei Bausteine für die Steigerung von Prüfungsaktivitäten.

Aufgaben der Organisation und Administration im Bereich Studien und Lehre

Die TU Graz besitzt eine Vielzahl an Organisationseinheiten (OEs), die den Studien- und Lehrbetrieb administrativ unterstützen. Die TU Graz streicht in ihrem Selbstevaluierungsbericht die Tätigkeiten der OE Lehr- und Lerntechnologien, der Taskforce Lehr- und Lernwelten und der Koordinationsstelle Doktoratsstudien hervor.

Die OE Lehr- und Lerntechnologien verwaltet die digitale Lehr- und Lerninfrastruktur und unterstützt bei der Erstellung von digitalen Lehr- und Lerninhalten. Außerdem bietet die OE Lehrenden Workshops und Beratungen zu diesem Thema an. In den Vor-Ort-Gesprächen wurde erwähnt, dass die Nachfrage der Lehrenden nach den Angeboten der OE Lehr- und Lerntechnologie steigt.

Seit Herbst 2020 existiert die Taskforce Lehr- und Lernwelten als beratendes Gremium bei allen Planungen bezüglich Lehr- und Lerninfrastruktur sowie Campusgestaltung. Mit ihr wurde auf die Notwendigkeit neuer Raumkonzepte für innovative Lehrkonzepte reagiert. Außerdem beschäftigt sich die Taskforce mit den Themen Lernräume und universell einsetzbaren Räumen im Sinne der Third Mission.

Die 2024 neu eingerichtete Koordinationsstelle Doktoratsstudien unterstützt sowohl die Studierenden als auch die Fakultäten bei der Verbesserung der Qualität in diesem Themenfeld z. B. durch die Erstellung eines universitätsweiten Maßnahmenplans, der sich in Umsetzung befindet. Das Monitoring des Maßnahmenplans und der regelmäßige Austausch mit der PhD-Union (Studienvertretung Doktorat) gehören zu den Aufgaben der Koordinationsstelle als Bindeglied zwischen den Fakultäten und der Universität.

Das International Office beschäftigt sich mit dem Thema Studierenden- und Personalmobilität und bietet im „International House“ Beratungen zu diesem Thema an. Das „Welcome Center“ ist die zentrale Anlaufstelle für internationale Studierende und unterstützt zu diversen nicht-akademischen Themen wie Einreise und Aufenthalt, Wohnen, Versicherungen, Networking und Integration.

Eine eigene Serviceeinheit für Alumni-Beziehungen stellt eine enge Vernetzung zwischen der TU Graz, ihren aktuellen und ehemaligen Studierenden, sowie ehemaligen Lehrenden und Forschenden sicher.

Im Gleichstellungsplan der TU Graz ist die Servicestelle „Barrierefrei Studieren“ festgelegt. Sie ist Anlaufstelle für Studierende mit Behinderungen und/oder chronischen Erkrankungen und bietet Beratungen an und Unterstützung im Studienalltag (siehe dazu auch Standard 5). Gem. der Vor-Ort-Gespräche sind 95% der Räume an der TU Graz durch Rollstuhlfahrer*innen selbstständig befahrbar. Für sehbehinderte Menschen wurde ein Leitsystem etabliert.

Bei diversen Gesprächen vor Ort wurde die Unterstützung aus dem administrativen Bereich als sehr wertvoll deklariert. Die thematische Breite an existierenden Organisationseinheiten, Taskforces und Koordinationsstellen deckt nach Ansicht der Gutachter*innen alle Kern- und Querschnittsbereiche der TU Graz ab und bildet die innerhalb des allgemeinen Personals vorhandene Expertise ab.

Forschungsgeleitete Lehre

Die TU Graz bekennt sich in ihrem Selbstevaluationsbericht zu forschungsgeleiteter Lehre. In den Gesprächen vor Ort konnte bestätigt werden, dass die TU Graz diesem Anspruch auch in der Praxis gerecht wird. Sowohl Lehrende als auch Studierende sehen die Verflechtung aktueller Forschungsfelder mit der Lehre als gegeben an und betonen den positiven Einfluss dieses Ineinandergreifens. Studierende erhalten schon früh spannende Einblicke in die Welt der Forschung und Lehrende können ihr Wissen zu ihrem Spezialgebiet teilen. Beide Personengruppen berichten, dass eine Implementierung in späteren Studienphasen (Ende Bachelor- oder Masterstudium) besser möglich ist als in früheren Studienphasen, wo es stärker

um die Vermittlung von Grundlagen geht. Laut Selbstevaluierungsbericht der TU Graz spielen die Doktoratsstudierenden hierbei eine besondere Rolle. Jene 23% der Doktoratsstudierenden, die als Universitätsassistent*innen an der TU Graz tätig sind (Stand WS 2023) und deshalb auch direkt in die Lehre eingebunden sind, können (eigene) Forschungsleistungen direkt in die Lehrveranstaltungen einfließen lassen.

Zusammenfassende Beurteilung

Die Gutachter*innen erkennen viele der gesetzten QM-Maßnahmen im Bereich Studium und Lehre als gut an. Die Maßnahmen, ausgerichtet am Student Lifecycle, sind geeignet, um die selbst definierten Ziele der TU Graz sowie gesellschaftliche und internationale Anforderungen zu erfüllen. Die Durchführung unterschiedlicher Dialogformate (Think Tanks, Workshops, Fokusgruppen und vieles mehr) stärken die Bedeutung und Wahrnehmung der Anforderungen des QMS im Bereich Studium und Lehre. Strukturelle Vorgaben für die Curriculumentwicklung wurden bereits 2020 in einem eigenen Satzungsteil Studienentwicklung festgelegt und durch Mustercurricula ergänzt, die von den jeweils zuständigen Gremien (z. B. StuKo und CuKo) berücksichtigt werden. Diese Standardisierung trägt nach Meinung der Gutachter*innen wesentlich zur Qualitätssicherung bei. Rückmeldungen der Studierenden, von Absolvent*innen, Arbeitgeber*innen und von internationalen Partner*innen (z. B. Unite!) sind strukturell verankert und finden Berücksichtigung in der Weiterentwicklung von Qualität in Studium und Lehre. Das Thema der Steigerung der prüfungsaktiven Studierenden wurde strukturell angegangen und wird kontinuierlich fortentwickelt, zentral begleitet und zentral bzw. dezentral umgesetzt.

Eine wesentliche Rolle spielt die Unterstützung der Lehrenden z. B. durch die Teaching Academy und ihre tiefe Verankerung im QMS (z. B. durch die Mitarbeiter*innengespräche). Die Angebote der Teaching Academy sind nach Meinung der Gutachter*innen sinnvoll, attraktiv und zielführend für die Unterstützung der Lehrenden bei der Lehrgestaltung und können daher durchaus als ein wichtiges Element der Qualitätssicherung und -entwicklung in der Lehre gesehen werden. Auch Angebote wie Lehrpreise, Anreize zur Lehrentwicklung und Internationalisierung sind installiert, bekannt und werden angenommen.

Ebenso werden Studieninteressierte, Studierende in unterschiedlichen Studienphasen, aber auch Weiterbildungsteilnehmer*innen der Universitätslehrgänge von der TU Graz gut abgeholt und finden ein vielfältiges Unterstützungs- und Fortbildungsangebot vor. Alle mit Studium und Lehre befassten Organisationseinheiten, beginnend beim Vizerektorat Lehre, agieren erkennbar unter dem Motto „We care about education“ und unterstützen mit ihrer Expertise die (de-)zentrale Qualitätsentwicklung nach besten Kräften. Insgesamt haben die Gutachter*innen festgestellt, dass vielfältige QM-Maßnahmen und QM-Instrumente vorhanden sind, die von unterschiedlichen Gesprächsteilnehmer*innen im Rahmen der Begutachtung auch konkret benannt werden konnten und den PDCA-Zyklus sehr gut unterstützen. Dessen ungeachtet ist und bleibt die LVEval aus Gutachter*innensicht ein wichtiges Instrument zur Sicherung und Weiterentwicklung von Qualität in der Lehre. Hier stellten die Gutachter*innen in Übereinstimmung mit dem Selbstevaluierungsbericht fest, dass es in diesem Punkt noch Optimierungsbedarf gibt, damit das Evaluationsinstrument eine gezieltere Wirkung entfalten kann. Mehrheitlich beurteilen die Gutachter*innen den Standard als erfüllt, wiewohl die Empfehlungen der Gutachter*innen noch eindeutiger als bei anderen Standards auf Entwicklungspotenziale hinweisen, deren gezielte Bearbeitung zur weiteren Qualitätsverbesserung beitragen kann.

Erfüllung von Standard 3

Die Mehrzahl der Gutachter*innen beurteilen Standard 3 als **erfüllt**, Gutachter Christian Schröder beurteilt Standard 3 als mit Einschränkung erfüllt.

Empfehlungen

- Die Gutachter*innen empfehlen, wie auch in der Stellungnahme der TU Graz zum vorläufigen Gutachten deutlich wird, weiterhin systematisch und kritisch zu prüfen, welche Studienauswirkungen und Lenkungseffekte mit der Durchführung von Aufnahmeprüfungen verbunden sind und ob Aufnahmeverfahren bei Studien, die aufgrund der bisher hohen Interessent*innenzahl mit besonderen Aufnahmeregelungen verbunden waren (wie z.B. Architektur und Molekularbiologie), jedoch dann eine geringere Auslastung aufweisen (dh. weniger Studienanfänger*innen als freie Plätze), sich negativ auf die Anmeldezahlen auswirken.
- Die Gutachter*innen empfehlen eine stärkere Standardisierung der LV-Evaluierung hinsichtlich des Evaluierungszeitpunktes und zu überlegen, in welcher geeigneten Form die Dimensionen „Prüfungsqualität“ und „Workload“ erhoben werden können.
- Die TU Graz plant zur Steigerung der Transparenz im Rahmen der LVEval im Jahr 2025 erstmals einen Gesamtbericht, welcher die Zusammenfassung der Befragungsergebnisse und Auffälligkeiten sowie die Darstellung von abgeleiteten Maßnahmen enthält. Die Gutachter*innen empfehlen, die gewählte Strategie zur Kommunikation des Berichts an Studierende zeitnah zu evaluieren, um sicherzustellen, dass Studierendenvertreter*innen und nicht organisierte Studierende erreicht werden.
- Die Gutachter*innen gehen davon aus, dass eine universitätsweite Nutzung von evasys nicht zwangsläufig zu höheren Rücklaufquoten führt, weshalb empfohlen wird, zusätzliche evaluationsfreundliche Voraussetzungen zu schaffen, welche bereits jetzt (möglicherweise intuitiv) von einem Teil der Lehrenden, deren Rücklaufquoten weit über der durchschnittlichen Rücklaufquote liegen, genutzt werden.
- Die Gutachter*innen empfehlen, niederschwellige Feedbackmethoden (z.B. Mentimeter, feedbackr etc.) noch stärker in das Bewusstsein der Lehrenden zu rufen und mittels gezielter Maßnahmen und Aktivitäten dafür zu sorgen, dass ein unkompliziertes und qualitatives Feedback systematischer Bestandteil der Evaluationskultur der TU Graz wird. Die in der Stellungnahme der TU Graz skizzierten Maßnahmen zur Stärkung der Feedbackkultur weisen dabei eindeutig in die richtige Richtung.

3.4 Standard 4

Die Universität setzt Qualitätsmanagementmaßnahmen entlang der gesetzten Ziele im Bereich **Forschung** bzw. **Entwicklung und Erschließung der Künste** und der damit verbundenen gesellschaftlichen Zielsetzungen und Ziele der Internationalisierung um. Sie überprüft den Beitrag der Maßnahmen zur Zielerreichung und zur Entwicklung ihrer Qualität. Die Ergebnisse der Überprüfung fließen in die systematische Adaptierung der gesetzten Maßnahmen ein.

Erläuterung: Die Maßnahmen sind geeignet, die angestrebte Qualität der Forschung bzw. EEK und ihrer damit verbundenen gesellschaftlichen Zielsetzungen und Ziele der Internationalisierung zu sichern und weiterzuentwickeln.

Die Maßnahmen umfassen

- die Aktivitäten der Forschenden,
- die Beurteilung von Leistungen in der Forschung bzw. EEK,
- die Nachwuchsförderung,
- den Wissens- und/oder Technologietransfer,
- die Aufgaben der Organisation und Administration im Bereich Forschung bzw. EEK.

Befunde der Gutachter*innengruppe

Strategischer Rahmen und QM im Bereich Forschung

Die TU Graz verfolgt im Bereich Forschung und Entwicklung entsprechend ihrem **Entwicklungsplan 2024plus** verschiedene Ziele wie etwa internationale Sichtbarkeit durch zukunftsweisende wissenschaftliche Stärkefelder („Fields of Expertise“ - FoE), ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Grundlagen-, anwendungsorientierter und Auftragsforschung, Innovationsmotor für Unternehmen sowie ein fruchtbarer Boden für Start-ups zu sein und einen Wissenstransfer zu Industrie und Wirtschaft durch Forschungsk Kooperationen zu ermöglichen.

Zum Erreichen dieser Ziele hat die TU Graz umfassende Maßnahmen etabliert. Diese Maßnahmen reichen von einer strukturierten Profilbildung und Strategieentwicklung, hin zu Förderungsinstrumenten im Bereich Projektakquise und Laufbahnentwicklung, Maßnahmen zur Erreichung gesellschaftlicher Zielsetzungen und zur Förderung von Technologietransfer. Forschungsunterstützende Services und Prozesse sind als wesentliche Instrumente der QM-Maßnahmen sichtbar.

Zudem unterstützt der **Forschungs- und Technologie (F&T)-Beirat**, zusammengesetzt aus TU-Graz externen Persönlichkeiten aus Wirtschaft und Wissenschaft, die Universität bei der generellen Planung der F&T-Aktivitäten in Bezug auf QS, Außenwirkung, Lobbying und Networking.

Aktivitäten der Forschenden

Die TU Graz ist eine **forschungsintensive Universität** - der hohe Stellenwert der Forschung ist sichtbar, stark verankert, und der Vor-Ort-Besuch hat gezeigt, dass die gesetzten Maßnahmen von den Forschenden geschätzt werden und sich diese gut unterstützt fühlen. Die

Forschungsaktivitäten finden in und entlang unterschiedlicher **akademischer Strukturen** der technischen Universität statt: sieben Fakultäten (organisiert in Instituten), fünf breiten Stärkefeldern („Fields of Expertise“ - FoE) und sechs fokussierten Forschungszentren („Research Centers“ - RC).

Die FoE und RC liegen transversal zu den Fakultäten und bieten Chancen zur Zusammenarbeit, insbesondere interdisziplinärer Natur. Besonders die FoE werden von den Forschenden als Orte des Austausches und der Vernetzung wahrgenommen. Die Gutachter*innen werten sowohl die FoE als auch die RC als wirksame strukturelle Maßnahmen zur externen (regionalen und internationalen) Sichtbarkeit und zur Erreichung interner Synergien. Dekane haben beim Vor-Ort-Besuch berichtet, dass sich breit angelegte Stellenausschreibungen der FoEs - und das damit verbundene breite Bewerber*innenfeld - als eine wirksame Maßnahme zur Gewinnung von Personen mit starken Forschungsprofilen herausgestellt hat. Aus Sicht der Gutachter*innen könnten spezielle Leitlinien, welche die Charakteristika und die Zusammensetzung der Fields of Expertise noch besser als bisher beschreiben, dazu beitragen, die Auswahl der FoE transparenter zu gestalten und das Profil und die Wirksamkeit zu verstärken.

Die Präsentation der TU Graz und der Austausch mit Forschenden lassen erkennen, dass die TU Graz historisch einen starken Anteil an **Auftragsforschung** hatte. Der aktuelle Entwicklungsplan und entsprechende Maßnahmen haben in den letzten Jahren allerdings zu einer Stärkung der **Grundlagenforschung** beigetragen, die sich unter anderem in erfolgreichen ERC-Anträgen niederschlägt. Neue Maßnahmen, wie eine spezifische ERC-Förderung (z.B. ERC-Club), werden laut Aussagen während des Vor-Ort-Besuchs von den Forschenden gut aufgenommen und haben zu ersten sichtbaren Erfolgen geführt und lassen erwarten, dass die Anzahl von ERC-Projekten noch weiter zunehmen wird. Die Vorstellung der Universität, einschließlich der gelungenen Kommunikation an den Wänden des Gebäudes, zeigt eine deutliche Wertschätzung von ERCs und Doppler Laboren, womit hier nach Einschätzung der Gutachter*innen auch ein klarer Anreiz bei den Forschenden gesetzt wird. Diese Einschätzung wird auch durch die Vor-Ort-Gespräche mit den Forschenden klar bestätigt. **Lehre und Forschung** stehen naturgemäß in einem zeitlichen Konkurrenzkampf, beim Austausch mit den Forschenden und Lehrenden, aber auch mit dem Rektorat entsteht jedoch der Eindruck einer global guten Vereinbarung und wechselseitigen Integration der beiden Missionen.

Beurteilung von Leistungen in der Forschung

Zielvereinbarungen sind an der TU Graz ein zentrales QM-Instrument, das auf allen Ebenen der TU Graz verankert ist. Sie sind die Basis der Individualziele und Zielvereinbarungen mit Dekan*innen, Leiter*innen von Instituten und einzelnen Forschenden und erfolgen in einem strukturierenden, kaskadierten Verlauf.

Die **Wissensbilanz** ist ein zentrales Instrument im Berichtswesen und die qualitative sowie quantitative Grundlage (mit zahlreichen Kennzahlen) für das Monitoring der Leistungsvereinbarung (u.a. zu Forschung und Entwicklung) mit dem Wissenschaftsministerium. Die Gutachter*innen stellen fest, dass die TU Graz nicht an der internationalen Allianz CoARA zum Thema „Research Assessment“ teilnimmt oder eine klare Positionierung dazu hat. Im internationalen Kontext und zur transparenten Nutzung von Kennzahlen sehen die Gutachter*innen eine klare Positionierung jedoch als hilfreich an. In Übereinstimmung mit der „AG Hochschulrankings der Österreichischen Universitätenkonferenz“ nutzt die TU Graz internationale Rankings nicht als Steuerungs- oder Leistungsevaluierungsinstrument. Aus Sicht der Gutachter entspricht dies guter internationaler

Praxis, auch wenn die TU Graz die Sichtbarkeit solcher Rankings nicht komplett vernachlässigen sollte.

Im Bereich der **Internationalisierungsstrategie** gewinnt die Allianz Unite! an Bedeutung für die TU Graz, zunehmend auch in der Forschung, obwohl zusätzliche Bemühungen diese noch unterstützen könnten, besonders im Hinblick auf Projekte der Europäischen Gemeinschaft (Horizon Europe etc.), deren Erhöhung ein Ziel der TU Graz ist, um sich international noch stärker zu positionieren. Die Gutachter*innen teilen die Aussage der Verantwortlichen der TU Graz, dass eingeworbene Europaprojekte eine Anerkennung von Forschungsqualität bedeuten.

Nachwuchsförderung

Die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses ist eine der Zielsetzungen der **Personalstrategie der TU Graz** (Entwicklungsplan 2024plus), begleitet von einem „Konzept zur Karrierebegleitung und -förderung von (Nachwuchs-)Wissenschaftler*innen“. Für die Umsetzung hat die TU Graz zahlreiche Maßnahmen entwickelt, beispielsweise das „Management Development Programm“ für Nachwuchswissenschaftler*innen (insbes. Laufbahnstellen) oder das „Young Leaders Programm“. Das Instrument „Anschubfinanzierung“ hat zum Ziel, vermehrt Projektanträge zu ermöglichen, mit einem besonderen Fokus auf Nachwuchsforschende. Ein Didaktik-Programm im Rahmen der Teaching Academy für „junge“ Lehrende ist ein weiteres konkretes Beispiel für eine Bandbreite von Maßnahmen, die Nachwuchs-Wissenschaftler*innen während des Vor-Ort-Besuchs positiv unterstrichen haben. Das untenstehend besprochene Forschungs- und Technologie (F&T)-Haus unterstützt Forschungsanträge, mit besonderer Aufmerksamkeit auf jüngere „High-Potentials“. Frauenlaufbahnstellen gelten als eine probate Maßnahme zur Förderung von Nachwuchs-Wissenschaftlerinnen, wie von vielen Seiten während der Vor-Ort-Gespräche bestätigt wurde.

Der TU Graz interne **ERC Club** bringt ERC-Grantees mit potenziellen Antragsteller*innen zu einem regelmäßigen Austausch zusammen und ermöglicht darüber hinaus auch bilaterale Coachings.

Die Gutacher*innen unterstreichen, dass die Nachwuchsförderung der TU Graz erfreulicherweise nicht nur auf eine berufliche Entwicklung und Förderung im universitären Umfeld abzielt, sondern gleichzeitig Wissenschaftler*innen auf eine außeruniversitäre Karriere vorbereitet. Sowohl der Selbstevaluierungsbericht als auch die Gespräche mit Forschenden lassen erkennen, dass die Maßnahmen zur Nachwuchsförderung weitestgehend wirksam sind.

Wissens- und/oder Technologietransfer

Die TU Graz ist **eine wirtschaftsnahe Universität und ist stark in den regionalen Wirtschaftsraum Steiermark eingebettet**. Eine wirtschaftsnahe Positionierung ist sowohl dem Rektorat als auch der Politik wichtig und wird dementsprechend von einer Vielzahl von QM-Maßnahmen (z.B. Forschungs- und Technologiebeirat, Technologieverwertungs-Standards, Fakultätsevaluationen etc.) begleitet, einschließlich der Möglichkeit für Firmen, sich zwecks Zusammenarbeit in Gebäuden der TU Graz einzumieten. Die Wirtschaftsnähe drückt sich in erheblichen industriellen Drittmitteln, in 24 Unternehmensbeteiligungen, in gemeinsamen Veröffentlichungen mit der Industrie und anderen Indikatoren aus. Zwei nationale Förderungsprogramme spielen eine zentrale Rolle für den Technologietransfer: CD-Labore und COMET, in beiden ist die TU Graz äußerst präsent und erfolgreich. Der Technologietransfer durch COMET-Programme ist aus Sicht der Gutachter*innen äußerst wirksam und trägt zu einer Gründer-Kultur (Start-ups) bei.

Aufgaben der Organisation und Administration.

Die TU Graz hat starke Anstrengungen unternommen, um ihre Administration und die für die Leistungsbereiche wichtigen QM-Prozesse zu verschlanken (siehe dazu auch Standard 1), was von den Mitarbeiter*innen grundsätzlich sehr wohlwollend wahrgenommen wird.

Das „**F&T-Haus**“ spielt eine zentrale Rolle beim organisatorischen Support von Forschenden, sei es bei Projektanträgen oder eventuellen Technologietransfers. Während des Vor-Ort-Besuchs haben Forschende der TU Graz die Bedeutung des F&T-Hauses unterstrichen, weil dieses eine gute Hilfestellung in allen Forschungsprojektphasen bietet und auch erfolgreich an den Schnittstellen zur Wirtschaft und Wissenschaft unterstützt. Angesichts stagnierender öffentlicher Finanzmittel sehen die Gutachter*innen Potenzial in einer Aufstockung der Personalressourcen im F&T-Haus, um das bereits auf einem hohen Niveau vorliegende Drittmittelaufkommen abzusichern und bestmöglich auszubauen. In Bezug auf die Europäischen Programme spielt der „ERA-Dialog“ (ein extern begleiteter Beratungsprozess zum europäischen Forschungsraum) eine besondere Rolle, um ein Teil von europäischen Netzwerken zu sein, zukünftige Ausschreibungen mitzugestalten und damit einem größeren Erfolg bei EU Projekten den Weg zu bereiten.

Im Jahr 2006 wurde die „Commission for Scientific Integrity and Ethics“ (kurz CSIE) an der TU Graz geschaffen, welche im Zuge einer Organisationsentwicklung 2024 in die „Commission for Scientific Integrity“ (**CSI**) übergeführt wurde und Beratung zu Fragen, den Grundsätzen guter wissenschaftlicher und künstlerischer Praxis bietet.

Seit November 2022 verfügt die TU Graz mit der **Ethikkommission** über ein zusätzliches Gremium, welches die Forschenden bei Projekt- und Publikationseinreichungen unterstützt. Hierfür wurde eine eigene Geschäftsstelle eingerichtet, welche in der Stabseinheit QMEB verankert ist.

Zusammenfassende Beurteilung

Forschung & Entwicklung sind an der TU Graz eindrucksvoll belegt und das QMS leistet einen wichtigen Beitrag zur Zielerreichung. Das wurde im Selbstevaluierungsbericht als auch in den Gesprächen deutlich sichtbar und zeigt sich den Gutachter*innen an der strategischen Ausdifferenzierung der Forschungsstrukturen (siehe FoEs und RCs), einem ausgeklügelten System an Unterstützungsmaßnahmen für (Nachwuchs-)Forscher*innen, der gezielten, gendergerechten Förderung von Nachwuchswissenschaftler*innen, der erfolgreichen Einbindung von externen Stakeholder*innen und der Einrichtung von Gremien, die eindeutig positiv auf die Qualitätssicherung und die Weiterentwicklung des QMS in der Forschung wirken.

Erfüllung von Standard 4

Die Gutachter*innen beurteilen Standard 4 als **erfüllt**.

Empfehlungen

- Die Gutachter*innen empfehlen aufgrund der Bedeutsamkeit der FoEs deren Formalisierungsgrad mittels Leitlinien zu erhöhen. Folgende Regelungspunkte könnten in der Leitlinie Berücksichtigung finden: Governance, Gründungsvoraussetzungen, wesentliche Charakteristika (z.B. Größe, Zusammensetzung, interdisziplinäre Ausrichtung), finanzielle Ausstattung sowie Evaluierungsinstrumente.

- Die Gutachter*innen wollen die TU Graz darin bestärken, die bestehende Universitäts-Allianz Unite! nicht nur für die Themen Lehre und Studierendenmobilität zu nutzen, sondern innerhalb der Allianz für die Intensivierung von Forschungsk Kooperationen (Projekte, Mobilitäten) zu werben.
- Die Gutachter*innen empfehlen in der gegenwärtigen Situation, in der Mittel der öffentlichen Hand stagnieren, zu prüfen, ob eine gesteigerte personelle Ausstattung des F&T-Hauses eine positive Auswirkung auf das Drittmittelvolumen haben könnte.

3.5 Standard 5

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

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

Die Maßnahmen umfassen

- das Qualitätsmanagement der Auswahl und Aufnahme von Personal für Lehre und Forschung bzw. EEK,
- das Qualitätsmanagement der Auswahl und Aufnahme von nicht-wissenschaftlichem Personal,
- die Personalentwicklung für das Personal für Lehre und Forschung bzw. EEK sowie das nicht-wissenschaftliche Personal,
- die gesellschaftlichen Zielsetzungen in Bezug auf das Personal,
- die Internationalisierung und Mobilität des Personals.

Befunde der Gutachter*innengruppe

Ziele der TU Graz im Bereich Personal

Die Ziele der TU Graz im Bereich Personal leiten sich aus der im **Entwicklungsplan 2024plus** festgelegten Mission ab. Bezüglich der Personalstrategie wird dort festgehalten: „Die TU Graz bringt ihren Mitarbeitenden und Studierenden Wertschätzung entgegen. Sie bindet sie partizipativ ein, ermöglicht Freiraum und Austausch für neue Ideen und fördert lebensphasenorientiert die persönliche Entwicklung und Karriere.“ Dadurch soll die TU Graz national und international attraktiv für hochqualifizierte Mitarbeiter*innen sein.

Konkret hat sich die TU Graz die folgenden Ziele für den Bereich Personal gesetzt:

1. Die Positionierung der TU Graz als attraktive Arbeitgeberin
2. Die Rekrutierung im internationalen Kontext sowie ein aktives Diversitätsmanagement
3. Die optimale Begleitung während der „Employee Journey“ und eine daraus resultierende positive „Employee Experience“
4. Der Fokus auf Mitarbeiter*innenzufriedenheit und -bindung und somit des TU Graz-weiten Zusammengehörigkeitsgefühls auf allen Ebenen

5. Die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses
6. Die (Weiter-)Entwicklung von Karriere- und Laufbahnmodellen
7. Die weitere Forcierung des TU Graz-weiten Führungsverständnisses
8. Die Sicherstellung von Zukunftskompetenzen auf allen Personalebene

Zur Erreichung dieser Ziele und zur Qualitätsentwicklung sollen verschiedene Maßnahmen beitragen, einzelne aus Gutachter*innensicht wichtige Maßnahmen und Instrumente sind anschließend beschrieben.

Auswahl und Aufnahme von wissenschaftlichem und allgemeinem Personal

Die **Professurenwidmungsplanung** aufgrund des Entwicklungsplans der TU Graz wird zwischen Rektorat und Fakultäten durch eine Abstimmung der Inhalte mit Bezug auf die strategischen Schwerpunkte der Universität und Fakultäten gestaltet. Die inhaltlichen Impulse kommen aus der Fakultät. Sie werden dann im Rahmen der Diskussionen zum Entwicklungsplanprozess mit Senat und Rektorat gespiegelt und letztlich von Berufungskommissionen im Auftrag des Senats umgesetzt. Je nach Art der zu besetzenden Professur, Professor*innen gem. § 98 und § 99 UG, werden Berufungsverfahren mit internen und externen Gutachter*innen durchgeführt. Bei den § 98 Professuren werden mindestens zwei externe und eine*e interne*r Gutachter*innen eingesetzt. Zusätzlich kann der*die Rektor*in eine*n weitere*n Gutachter*in einsetzen. In der nächsten Senatsperiode soll eine Anpassung des Berufungsverfahrens für § 99 Professuren geprüft werden, das den Einbezug von Gutachter*innen vorsieht.

Das standardisierte **Berufungsmanagement** wird gem. Selbstevaluierungsbericht durch eine eigens dafür eingerichtete Stabsstelle unter Einsatz von einheitlichen Kriterienkatalogen in einem transparenten und in einem digitalen Handbuch festgehaltenen Verfahren ausgeführt. Sie unterstützt die Berufungskommissionen und stellt sicher, dass die relevanten Richtlinien und Satzungsteile dort bekannt sind und der formale korrekte Ablauf des Verfahrens eingehalten wird. Aus den Vor-Ort-Gesprächen ging hervor, dass das Ausmaß der Einbindung der Stabsstelle Berufungsmanagement und anderer Stellen (z.B. Recruiting-Service) zur Unterstützung von Fakultät zu Fakultät unterschiedlich ist und damit auch die Transparenz der Verfahren variieren kann. Das erschwert die Möglichkeiten des Senats zur Verbesserung, insbesondere zur Ableitung sinnvoller Maßnahmen, die die von vielen Seiten oftmals als zu lange wahrgenommene Verfahrensdauer beschleunigen und auch den Berufungsprozess optimieren könnten. Ähnliches gilt für die teilweise aus Senatssicht geringe Quote von Frauen in den Berufungskommissionen; diese Herausforderung wurde bei der Universitätsleitung bereits thematisiert. Im Oktober 2023 hat die TU Graz eine Richtlinie mit verkürzter Verfahrensdauer erlassen. In den Vor-Ort-Gesprächen wurde auf eine Fakultät mit einem vorbildlichen Ansatz hingewiesen. Diese hat mehrere Verfahren zeitlich gebündelt und damit die Verfahrensdauer reduziert. Solche Verbesserungsversuche werden vom Rektorat ggf. mit finanziellen Anreizen unterstützt. Zur Verbesserung des Einbezugs von sog. Soft-Faktoren der Berufungskommissionen bei der Kandidat*innen-Evaluation wurde in einem Pilotversuch ein Recruiting-Service in das Verfahren integriert. Insgesamt ist beim Vor-Ort-Besuch seitens der Gutachter*innen der Eindruck entstanden, dass die **Berufungsverfahren** zeitintensiv sind und die Aufgabenlast auf viele Schultern verteilt ist. Eine verbesserte Planung und stärkere Verschlinkung könnten das Verfahren noch robuster und schneller machen, ohne an Flexibilität zu verlieren. Aus Gutachter*innensicht können Qualitätssteigerungen bei einzelnen Prozessschritten (z.B. Kommissionsbericht, Kommunikation mit dem Rektorat, Verhandlungsmanagement) die Chancen auf ein erfolgreiches Berufungsverfahren erhöhen.

Der **Recruiting-Prozess** für das allgemeine Personal wird grundsätzlich von den jeweiligen OE organisiert. Jedoch gibt es eine zentrale Unterstützung durch den Recruiting-Service, der einen digitalen Prozess vor allem für die Phase der Stellenausschreibung bereitstellt. Dadurch wird u.a. die systematische Einhaltung von regulatorischen Vorgaben (z.B. Datenschutzrichtlinien), eine einheitliche Kommunikation mit den Bewerber*innen und ein einheitlicher und damit professionellerer Außenauftritt bei Ausschreibungen unterstützt. Dieser Service ist bisher ein Angebot und kein Obligatorium. Da dieser Prozess keinen Eingriff in die inhaltliche Ausgestaltung der Stellenprofile beinhaltet, wäre aus Sicht der Gutachter*innen ein flächendeckender verbindlicher Einsatz dieses digitalen Service, zumindest für einige Phasen des Recruiting-Prozesses, zu empfehlen.

Generell wurde die Digitalisierung in verschiedenen Bereichen des Recruitings verstärkt. So wurde zur Steigerung **der Bekanntheit der TU Graz** (zwecks Attraktivierung der TU Graz als Arbeitgeberin) die Einheit „Recruiting & Employer Branding“ in der Organisationseinheit „Personal“ eingerichtet, zu deren Aufgaben die Ausweitung der digitalen Präsenz (z.B. Nutzung von Social-Media-Kanälen und internationalen Bewerbungsplattformen) und die qualitative Unterstützung im Recruiting-Prozess (z.B. Ausschreibungsformulierungen, Bewerber*innen-Vorselektion, Bewerber*innengespräche) zählen. Ebenso wurde 2023 zur Sicherung von organisationsinternen und Diversitätskriterien, z.B. dem **Frauenförderungsgebot**, den Finanzplanungsvorgaben oder zur Antidiskriminierung, das elektronische Bewerbungstool (ePAS+) eingerichtet. Durch diese Digitalisierungsmaßnahme werden die Personalprozesse zusätzlich beschleunigt und einheitlich dokumentiert. Damit soll der umfangreiche **Onboarding-Prozess** in Zukunft noch weiter vereinheitlicht werden, um damit die Integration bzw. die Einarbeitung der neuen Mitarbeiter*innen zu erleichtern. Aus Sicht der Gutachter*innen fördert die Digitalisierung der Personalprozesse (u.a. auch die Einführung von digitalen Personalakten) das QM im Bereich Personal, ebenso wie das Vorhaben der TU Graz digitale Prozesse regelmäßig zu evaluieren und ggf. zu adaptieren.

Personalentwicklung für das wissenschaftliche und allgemeine Personal

Die **Mitarbeiter*innengespräche** (MAG) folgen einem strukturierten Prozess und werden mit einer Gesprächsquote, die gem. Selbstevaluierungsbericht aufgrund von (intendierten) Fluktuationen im wissenschaftlichen Bereich bei 80 % liegt, weitestgehend flächendeckend durchgeführt. Aus den jährlichen MAG werden die Entwicklungsbedarfe als Grundlage für die Festlegung von individuell abgestimmten Weiterbildungsprogrammen erhoben. Die Optimierung der Programme wird durch Feedbackschleifen mit den Teilnehmer*innen z.B. in Form von Evaluationsbögen sichergestellt. Eine berufliche, interne Weiterentwicklung für das allgemeine Personal wird ebenfalls im MAG festgestellt und durch geeignete Weiterbildungsprogramme gefördert.

Bei den Laufbahnstellen (siehe unten) gibt es zusätzlich zum jährlichen MAG einen Bericht, in dem die Erreichung der Entwicklungsziele sowie dafür förderliche und hinderliche Faktoren in den Blick genommen werden. Den Bericht erhalten höhere Ebenen (Dekan*in, Rektor*in), aber auch der Betriebsrat für das wissenschaftliche und künstlerische Universitätspersonal, der Arbeitskreis für Gleichbehandlungsfragen sowie der*die Mentor*in. Letztere können bei Bedarf Stellungnahmen an den*die Rektor*in bzw. den*die Dekan*in abgeben.

Aus den Gesprächen im VOB geht hervor, dass die MAG in der Praxis gut funktionieren und von den Mitarbeiter*innen geschätzt werden. Aus Sicht der Gutachter*innen erfüllt dieses Format einen wichtigen Aspekt von Qualitätssicherung und -entwicklung, wenngleich die Einflussnahme dieses Feedbackinstruments auf das Gesamtsystem möglicherweise beschränkt bleibt, weil die

Gesprächsergebnisse vertraulich sind bzw. auf individueller Ebene verbleiben, wonach belegschaftliche Strömungen, Tendenzen zu unternehmenskulturellen Aspekten (z.B. Arbeitsklima und Arbeitszufriedenheit) teilweise fehlen bzw. schwieriger aufzuspüren sind. Die mehrjährig durchgeführten Mitarbeiter*innenbefragungen der TU Graz tragen sicherlich dazu bei, Mitarbeiter*innen(un)zufriedenheiten zu detektieren. Dennoch bleibt es aus Gutachter*innensicht eine interessante Fragestellung, ob und wie die Systemrelevanz von Mitarbeiter*innengesprächen gesteigert werden kann. So ist für die Bedarfe, die in MAG artikuliert werden, dort aber vertraulich behandelt werden müssen, eine Weiterleitung nach oben und damit eine Konsolidierung auf höherer Ebene aufgrund der Vertraulichkeit nicht oder nur eingeschränkt möglich, weshalb die Gefahr besteht, dass wertvolle Informationen die Hierarchie aufwärts verloren gehen.

Das Format der **Laufbahnstellen** hat an der TU Graz für das wissenschaftliche Personal einen großen Stellenwert. Die Ausgestaltung dieses Formats soll zum einen Karriereoptionen aufzeigen und zum anderen Transparenz der wissenschaftlichen Personalkategorien herstellen. Hinsichtlich der Qualifizierung des Personals auf diesen Stellen wird durch entsprechende Betriebsvereinbarungen zur Qualifizierung sichergestellt, dass kein Automatismus für den Wechsel in die nächste Karrierestufe entsteht. Damit wird auch eine Balance zwischen Stabilität und Erneuerung gewährleistet.

Laufbahnstellen werden den Vor-Ort-Gesprächen nach insbesondere in den FoE sehr erfolgreich eingesetzt. Dafür wurde eigens das Format von FoE-Laufbahnstellen eingeführt, die sich zwar an den generellen Vorgaben für die Neubesetzung von wissenschaftlichem Personal orientieren, aber z.B. durch die Einbindung von mehreren Fakultäten, die für die inhaltlich optimale Besetzung der Stellen verantwortlich sind, die ausreichende Anpassungsfähigkeit besitzen. Durch den Einsatz des zentralen Bewerbungstools ePAS+ und die Koordination durch das F&T-Haus wird auch die Einhaltung der zentralen Vorgaben für den Bewerbungsprozess unterstützt. Seit 2024 haben alle fünf „Fields of Expertise“ ein in dieser Form einheitliches Verfahren für Laufbahnstellen. Die verschiedenen Formate der wissenschaftlichen Stellen mit **Laufbahnstellen** und über Drittmittel finanzierten Stellen können den Gesprächen nach gelegentlich zu Reibungen führen, was aber von den Mitarbeiter*innen selbst als Teil des gewollten Wettbewerbs angesehen und somit akzeptiert wird.

Der Einsatz von Laufbahnstellen wird an der TU Graz auch für die Umsetzung von gesellschaftlichen Zielsetzungen für das Personal erfolgreich eingesetzt. So wurden Frauenlaufbahnstellen eingeführt, die zu einem deutlichen Anstieg des Anteils von Frauen in Leitungsfunktionen (Rektorat, Senat, Dekanate) geführt haben. Dieser variable und zugleich umsichtige Einsatz des Laufbahnstellenformats der TU Graz - im Sinne der Qualität der Arbeitsbedingungen der MA und ihrer Arbeitsergebnisse - ist aus Gutachter*innensicht zielführend. Mit diesen zielgruppenspezifischen Angeboten zur persönlichen und beruflichen Entwicklung unterstützt die TU Graz die Mitarbeiter*innen sowohl des wissenschaftlichen als auch des allgemeinen Personals in überzeugender Weise.

Die Entwicklung der **Führungskräfte** wird durch vielfältige und auf die verschiedenen Führungsebenen zugeschnittene Initiativen und Angebote gefördert. Hier werden je nach Entwicklungsstufe speziell für Führungskräfte („Advanced Leadership Programm“), für Nachwuchswissenschaftler („Management Development Programm“) oder für angehende Wissenschaftler („Young Leadership Programm“) Initiativen angeboten. Für das allgemeine Personal sind hier ebenfalls Formate entwickelt worden („Expert Leadership Programm“ und „After Work Führungskräfteforum“).

Die Weiterbildungen im Bereich Lehre/Didaktik der **Teaching Academy** stoßen auf sehr gute Resonanz bei den Lehrenden, werden zudem von den Laufbahnstellen-Inhaber*innen wahrgenommen und haben dort Relevanz für die Qualifizierungsvereinbarung. Die Lehrenden in den Vor-Ort-Gesprächen stufen das Weiterbildungsangebot insgesamt als sehr breit und zugänglich ein.

Predocs und Postdocs werden gem. Selbstevaluierungsbericht sowohl auf eine akademische als auch eine außeruniversitäre Karriere durch ein vielfältiges Angebot in Form von Workshops, Gruppencoachings und Trainings vorbereitet. Dies ist im neuen „Konzept zur Karrierebegleitung und -förderung von Nachwuchs-Wissenschaftler*innen“ dokumentiert. Die Beratung am Ende des Doktorats und das Mentoring werden von den Doktorand*innen der Vor-Ort-Gespräche sehr positiv aufgenommen.

Mitarbeiter*innenbindung und -zufriedenheit werden durch Onboarding-Maßnahmen, flexible Arbeitsbedingungen und Mitgestaltung z.B. in Form von „Ideas & Best Practice-Initiativen“ gefördert und durch regelmäßige Mitarbeiterbefragungen zur Arbeitszufriedenheit im Format eines PDCA-Zyklus optimiert. Basierend darauf werden spezielle Angebote zur psychischen und physischen Gesundheit in Form von Workshops z.B. zur Stressbewältigung eingeführt. Bei Bedarf werden auch Befragungen zu sog. Schwerpunktthemen, welche sich auf Anliegen der Mitarbeiter*innen stützen, durchgeführt. So wurden 2019 und 2023 Befragungen der Nachwuchswissenschaftler*innen zum Arbeitsklima und zur beruflichen Entwicklung durchgeführt. Daraufhin wurden zusätzliche Weiterbildungsangebote, erweiterte Betreuungs- und Mentoringangebote für diese Gruppe von Mitarbeiter*innen eingeführt.

Im Rahmen des **betrieblichen Gesundheitsmanagements** werden Maßnahmen zum Erhalt und bei Bedarf der Wiederherstellung der physischen und psychischen Gesundheit durchgeführt. Für die Burnout-Prävention wird allen Mitarbeiter*innen ein aus fünf Modulen bestehendes Programm angeboten, das sowohl Diagnostik als auch Workshops und Vorträge zu psychosozialen Themen enthält. Abgesehen davon besteht das Angebot einer persönlichen psychosozialen Beratung. Für die physische Gesundheit wird u.a. ein externes Service zur Verfügung gestellt, welches arbeitsplatzspezifische Trainings anbietet. Mit diesen Angeboten deckt die TU Graz aus Gutachter*innensicht die von einer Hochschule zu erwartende Fürsorgeverantwortung für ihre Mitarbeiter*innen hervorragend ab.

Gesellschaftliche Zielsetzungen in Bezug auf das Personal

2023 hat die TU Graz eine Servicestelle „Barrierefrei Arbeiten“ eingerichtet, welche als Anlaufstelle für Fragen zu Behinderungen und chronischen Erkrankungen dient und die Mitarbeiter*innen generell für das Thema Barrierefreiheit am Arbeitsplatz sensibilisieren soll. Dieses gesellschaftspolitische Anliegen will die TU Graz mittels zusätzlicher Sensibilisierungsmaßnahmen, baulicher Veränderungen und digitaler Maßnahmen weiter an der TU Graz forcieren.

Zur Umsetzung von Zielen zur **Gleichstellung (Satzungsteil Frauenförderungsplan der TU Graz), Diversität und Vereinbarkeit von Beruf und Familie** stellen verschiedene Stellen der TU Graz, wie die Stabseinheit „Gleichstellung, Jugend und Vereinbarkeit“ (früher „Büro für Gleichstellung und Frauenförderung“) oder der „Arbeitskreis für Gleichbehandlungsfragen“ (AKG) lange etablierte Einrichtungen dar, die mit ausgewählten Programmen z. B. „Potenziale Programm“ oder „Leading Women Programm“, die Gleichstellungsziele erreichen wollen. Ein erfolgreiches Instrument zur Steigerung des Frauenanteils sind aus Universitätssicht die Frauenlaufbahnstellen. In den Vor-Ort-Gesprächen wurde überzeugend dargelegt, dass die vom

AKG, einem weisungsfreien Organ, überprüften Quotenregelungen bei der Gremienbildung berücksichtigt werden. Diese sind in der Form flexibel aufgesetzt, als dass sie nicht dazu führen sollen, weibliche Mitarbeiter*innen aufgrund des geringen Frauenanteils in der Belegschaft mit Gremienarbeit überzubelasten. Im Zuge der Gremienbildung muss lediglich der Nachweis erbracht werden, dass hinreichend viele weibliche Kandidatinnen angefragt wurden und es zählt nicht die Zusage zur Mitarbeit in einem Gremium. Der AKG kann Schwierigkeiten und Handlungsbedarfe in Gleichbehandlungsfragen als qualitätssicherndes Organ bei Sitzungen mit dem Rektorat oder im Senat einbringen. Damit ist aus Gutachter*innensicht ein umfangreiches und effektives System zur Umsetzung der Ziele im Frauenförderungsplan implementiert und die Umsetzungsdisziplin wird durch die gesetzlich definierten Aufgaben des AKG gewährleistet.

Nachhaltigkeit und Klimaschutz sind in Leitlinien festgelegt und werden schwerpunktmäßig durch ein System der finanziellen Förderung von umweltfreundlichen Dienstreisen gefördert. Rückmeldungen von Mitarbeiter*innen fließen laut Selbstevaluierungsbericht in die Weiterentwicklung von Maßnahmen ein und ermöglichen somit eine stetige Optimierung. Zudem werden internationale Best Practices einbezogen, um durch externe Impulse die strategische Ausrichtung auf einem der TU Graz angemessenen Niveau zu halten.

Internationalisierung und Mobilität des Personals

Um die wissenschaftliche Qualität der TU Graz zu fördern und entsprechend hoch qualifizierte Mitarbeiter*innen anzuwerben, werden verstärkt Aktivitäten zum internationalen Recruiting gesetzt. Dazu gehören z. B. die Nutzung **internationalen Plattformen** wie EURAXESS und MENDELEY, aber auch sinnvolle **Onboarding- und Integrationsmaßnahmen** für Incomings, wie interkulturelle Trainings oder die Unterstützung von Lebenspartner*innen neuer Mitarbeiter*innen bei der Jobsuche im Sinne eines „Dual-Career Services“. Diese Maßnahmen sollen den Einstieg in ein möglicherweise kulturfremdes Umfeld erleichtern und damit die Attraktivität der TU Graz für internationale Bewerber*innen steigern. Wie aus den VOB-Gesprächen hervorging, sollen diese Maßnahmen noch deutlich weiterentwickelt werden. So ist geplant, anlässlich der anstehenden Digitalisierung von einzelnen Teilen der Willkommensinformationen die Aspekte der Vernetzung, der Mitarbeiter*innenbindung und des persönlichen Bezugs zur Universität insgesamt noch stärker zu adressieren. Darüber hinaus ist geplant, das Berufungsformat des „Opportunity Hiring“ einzusetzen, um rasch und ganz gezielt hoch qualifizierte (inter-)nationale Forscher*innen als neue Mitarbeiter*innen gewinnen zu können. Interessant ist aus Gutachter*innensicht, dass in der Periode 2021 - 2023 (Quelle: Wissensbilanz 2023) von insgesamt 26 Berufungen nur vier Personen außerhalb von Deutschland und Österreich rekrutiert wurden. Im besagten Zeitraum wurden 11 Personen der TU Graz, acht aus Deutschland und drei von anderen Universitäten Österreichs berufen. Diese geringe internationale Sichtbarkeit bei den Berufungen stellt in gewisser Weise eine Lücke zur Zielsetzung im Entwicklungsplan 2024 dar. Dort wird zwar viel Gewicht auf internationale Sichtbarkeit und Vernetzung gelegt, allerdings wird die Rekrutierung von internationalem wissenschaftlichem Personal nach Ansicht der Gutachter*innen noch zu wenig strategisch entfaltet.

Die **Outgoing-Mobilität** wird durch die Teilnahme der TU Graz an Programmen wie Erasmus oder an der European Alliance Unite! und zugehörige Begleitmaßnahmen wie die Erstellung von Handbüchern (z.B. Handbuch für Auslandsaufenthalte im Rahmen des Unite!-Programms) oder Feedback-Analysen von Bewerbungsprozessen (z.B. über das Tool „Mobility-Online“) gefördert. In den VOB-Gesprächen wurde bestätigt, dass es niederschwellige Beantragungsmöglichkeiten für Doktorand*innen gibt. Dabei bietet das International Office Unterstützung in Form von individuellen Beratungen und Veranstaltungen zu Mobilitätsprogrammen oder

Finanzierungsmöglichkeiten für Outgoing-Interessenten. Damit bietet die TU Graz für diese Interessent*innen eine gute Basis-Unterstützung an.

Zusammenfassende Beurteilung

Das QMS ist im Bereich Personal durch die gesetzten Ziele und die zugehörigen Maßnahmen insgesamt überzeugend aufgesetzt und es fördert bzw. unterstreicht das bei allen Gesprächspartner*innen außergewöhnlich stark wahrgenommene Commitment zur Universität. Beginnend mit einem offensichtlich gut funktionierenden **Informationsfluss** ausgehend von den zentralen zu den dezentralen Einheiten aber auch entfernteren Kreisen, wie den Teilnehmer*innen von Weiterbildungsveranstaltungen oder den Lehrenden, werden alle Angehörigen der TU Graz mit den für sie relevanten Informationen zu Fragen der Anstellung, Weiterbildung oder Karriere erreicht. Die Angebote werden umfassend in Anspruch genommen, was auf eine **bedarfsgerechte Ausgestaltung** hinweist. Zudem gibt es ein umfassendes Regelwerk im Bereich Personalmanagement und die Digitalisierungsbestrebungen (z.B. von Personalprozessen) sind aus Gutachter*innensicht lobenswert. Weiterführende Überlegungen empfehlen die Gutachter*innen zu den Themen Mitarbeiter*innengespräch, Berufsmanagement (siehe Empfehlungen).

Erfüllung von Standard 5

Die Gutachter*innen beurteilen Standard 5 als **erfüllt**.

Empfehlungen

- Für die **Ergebnisse der MAG**, die dem Inhalt nach vertraulich sind, aber Handlungsbedarf erzeugen, wird eine anonymisierte Konsolidierung aus den verschiedenen OEs auf der nächst höheren Stufe der Kaskade empfohlen, um der langfristigen Entstehung von gravierenden Problemsituationen vorzubeugen und den einzelnen allenfalls berechtigten Bedürfnissen der Mitarbeiter*innen im Sinne der Fürsorgepflicht des Arbeitgebers gerecht zu werden.
- Die **Berufungsverfahren** für das wissenschaftliche Personal sind stetig Gegenstand von Verbesserungsbestrebungen durch den Senat und das Rektorat. In den Gesprächen mit verschiedenen Gruppen von Universitätsangehörigen wurde aber auch angedeutet, dass eine stärkere Transparenz und Vereinheitlichung die Qualität und die Geschwindigkeit der Verfahren eindeutig erhöhen könnte. Die Gutachter*innen empfehlen, die im Entwicklungsplan 2024plus festgehaltene Internationalisierung in Forschung und Lehre auf ein höheres Niveau anzuheben und um diese Ziele zu erreichen, das Berufsmanagement für alle daran Beteiligten noch weiter zu optimieren.

4 Anlagen

4.1 Anlage 1: Agenda Vor-Ort-Besuch

Vorbereitungsworkshop der Gutachter*innengruppe mit der AQ Austria am 06.05.2025		
Uhrzeit	Thema	Teilnehmer*innen
14.00 – 18.00	Kennenlernen, Informationen zum österreichischen Hochschulsystem und zum Audit, Vorbereitung der Gespräche	Gutachter*innen & AQ Austria
Vor-Ort-Besuch an der TU Graz am 07. & 08.05.2025		
Tag 1 des Vor-Ort-Besuchs		
Uhrzeit	Thema	Teilnehmer*innen
08.30 – 09.15	Runde 1 Meet & Greet Wird von der Universität gestaltet	Nach Wunsch der Universität Gutachter*innen & AQ Austria
09.15 – 09.30	<i>Raumwechsel</i>	
09.30 – 10.30	Runde 2 Begrüßung & Vorstellung der Universität Präsentation (ca. 10 min) Strategie, Zielentwicklung und Hochschulsteuerung für alle Kern- und Querschnitts- und unterstützenden Aufgaben der Universität	Rektorat Vertreter*innen Universitätsrat Senatsvorsitzende*r Gutachter*innen & AQ Austria
10.30 – 11.30	Runde 3 Konzept & Struktur des QMS Besonderheiten, Entwicklungen	Vertreter*innen QM-Abteilung Gutachter*innen & AQ Austria
11.30 – 12.00	<i>Pause / Reflexion / Abstimmung</i>	Gutachter*innen & AQ Austria

12.00 – 13.00	<p>Runde 4</p> <p>QM im Bereich Studium und Lehre, inkl. Weiterbildung</p> <p>v.a. Entwicklung, Umsetzung und Organisation von Studien und Lehrgängen, Personalauswahl und –entwicklung Querschnitt zu Internationalisierung und gesellschaftlichen Zielsetzungen</p>	<p>Studienpräses/Studiendirektor</p> <p>Lehrpersonal mit Leitungsfunktion</p> <p>Vertreter*innen der Curricularkommission</p> <p>Hochschuldidaktik</p> <p>Studienabteilung</p> <p>Gutachter*innen & AQ Austria</p>
13.00 – 13.45	<p><i>Mittagessen / Reflexion / Abstimmung</i></p>	<p>Gutachter*innen & AQ Austria</p>
13.45 – 14.45	<p>Runde 5</p> <p>QM im Bereich Studium und Lehre, inkl. Weiterbildung</p> <p>v.a. Leistungsbeurteilung, Unterstützung, Umsetzung und Organisation von Studien und Lehrgängen</p> <p>Querschnitt zu Internationalisierung und gesellschaftlichen Zielsetzungen Weiterbildung des Lehrpersonals</p>	<p>Vertreter*innen des Lehrpersonals ohne Leitungsfunktion, sowohl haupt- als auch nebenberuflich</p> <p>Gutachter*innen & AQ Austria</p>
14.45 – 15.15	<p>Runde 6</p> <p>QM im Bereich Studium und Lehre</p> <p>v.a. Leistungsbeurteilung, Unterstützung, Umsetzung und Organisation von Studien und Lehrgängen Querschnitt zu Internationalisierung und gesellschaftlichen Zielsetzungen</p>	<p>Studierende aus Gremien und/oder ÖH</p> <p>Gutachter*innen & AQ Austria</p>
15.15 – 15.45	<p><i>Pause / Reflexion / Abstimmung</i></p>	<p>Gutachter*innen & AQ Austria</p>
15.45 – 16.30	<p>Runde 7</p> <p>QM im Bereich Studium und Lehre</p>	<p>Studierende und Absolvent*innen aus verschiedenen Studienrichtungen und verschiedenen Jahrgängen, die nicht in Gremien beteiligt sind oder waren.</p> <p>Gutachter*innen & AQ Austria</p>

	v.a. Leistungsbeurteilung, Unterstützung, Umsetzung und Organisation von Studien und Lehrgängen Querschnitt zu Internationalisierung und gesellschaftlichen Zielsetzungen	
16.30 – 17.00	Runde 8 QM im Bereich Studium und Lehre in der Weiterbildung v.a. Leistungsbeurteilung, Unterstützung, Umsetzung und Organisation von Studien und Lehrgängen Querschnitt zu Internationalisierung und gesellschaftlichen Zielsetzungen	Studierende aus der Weiterbildung Gutachter*innen & AQ Austria
17.00 – 18.00	Nachbesprechung Tag 1, Vorbereitung Tag 2	Gutachter*innen & AQ Austria
Tag 2 des Vor-Ort-Besuchs		
Uhrzeit	Thema	Teilnehmer*innen
09.00 – 10.00	Runde 9 QM im Bereich Forschung/EEK v.a. Unterstützung von Forschenden, Beurteilung von Leistungen, Wissenstransfer, Nachwuchsförderung Querschnitt zu Internationalisierung und gesellschaftlichen Zielsetzungen Personalentwicklung	Dekane Forschende mit Leitungsfunktion Forschungsservice/Forschungssupport Gutachter*innen & AQ Austria
10.00 – 11.00	Runde 10 QM im Bereich Forschung/EEK v.a. Unterstützung von Forschenden, Beurteilung von Leistungen, Wissenstransfer, Nachwuchsförderung	Forschende ohne Leitungsfunktion an Forschungsprojekten beteiligte Doktoratsstudierende Gutachter*innen & AQ Austria

	Querschnitt zu Internationalisierung und gesellschaftlichen Zielsetzungen Personalentwicklung	
11.00 – 11.15	<i>Pause / Reflexion / Abstimmung</i>	Gutachter*innen & AQ Austria
11.15 – 12.15	Runde 11 QM im Bereich Personal v.a. Personalmanagement und -entwicklung Querschnitt zu Internationalisierung und gesellschaftlichen Zielsetzungen	Vertreter*innen der Personalabteilung und -entwicklung Vertreter*innen des AKG Mitglieder von Berufungskommissionen (aktuell oder vergangen) Gutachter*innen & AQ Austria
12.15 – 13.15	Runde 12 QM in den Querschnittsbereichen Internationalisierung und gesellschaftliche Zielsetzungen	Zuständige für Internationalisierung/Internationale Beziehungen, ggf. Kooperationsbeauftragte Vertreter*innen weiterer für die Universität wichtige Querschnittsbereiche wie z.B. nachhaltige Entwicklung, Gender und Diversity, Wissenstransfer Gutachter*innen & AQ Austria
13.15 – 14.00	<i>Mittagessen / Reflexion / Abstimmung</i>	Gutachter*innen & AQ Austria
14.00 – 14.30	Vorbereitung des letzten Gesprächs	Gutachter*innen & AQ Austria
14.30 – 15.00	Runde 13 Klärung möglicher Rückfragen und Verabschiedung	Rektorat Vertreter*innen QM allenfalls andere Auskunftspersonen Gutachter*innen & AQ Austria
15.00 – 17.30	<i>Vorbereitung Gutachten</i>	Gutachter*innen & AQ Austria

4.2 Anlage 2: Auditrichtlinie für Universitäten (10.02.2021)



Agentur für
Qualitätssicherung
und Akkreditierung
Austria

Audit des internen Qualitätsmanagement- systems

Richtlinie für Universitäten

beschlossen in der 65. Sitzung des Boards der
AQ Austria am 10.02.2021

2021

Herausgeberin:

Board der AQ Austria - Agentur für Qualitätssicherung und
Akkreditierung Austria

Franz-Klein-Gasse 5, 1190 Wien

office@aq.ac.at

www.aq.ac.at

Wien, beschlossen in der 65. Sitzung des Boards der AQ Austria am 10.02.2021,

VI.3 (Korrektur S 7, 4. Absatz, 2. Zeile)

Inhalt

Präambel	2
I. Verfahrensregeln	3
A. Ziele des Audits	3
B. Standards	3
C. Verfahren	5
D. Freiwillige Vertiefung des Audits	8
E. Inkrafttreten	9
II. Ergänzende Informationen zur Durchführung des Verfahrens	10
I Vorbereitung des Audits	10
2 Selbstevaluierungsbericht	10
2.1 Vorstellung der Universität	11
2.2 Darstellung und Analyse des Qualitätsmanagementsystems der Universität unter Berücksichtigung der Auditstandards	11
2.3 Verweise und Nachweise	12
3 Gutachter*innen	12
3.1 Anforderungen der AQ Austria zur Auswahl der Gutachter*innengruppe	12
3.2 Grundsätze für die Tätigkeit der Gutachter*innen	13
3.3 Aufgaben der Gutachter*innen	13
3.4 Vorbereitung der Gutachter*innen	14
4 Vor-Ort-Besuch	14
5 Gutachten	15
6 Stellungnahme der Universität	17
7 Zertifizierung	17
7.1 Zertifizierungsentscheidung	17
7.2 Erfüllung von Auflagen	17
8 Veröffentlichung	18
9 Follow-up	18
10 Beschwerde	18
11 Re-Audit	19
12 Glossar	19

Präambel

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

Die Agentur für Qualitätssicherung und Akkreditierung (AQ Austria) unterstützt diese Verantwortung der Universitäten und möchte mit ihrem Audit ihre Qualitätsentwicklung fördern. Bei der Ausgestaltung des Audits berücksichtigt die AQ Austria internationale Erfahrungen und Beispiele guter Praxis aus verschiedenen Systemen der externen Qualitätssicherung von Universitäten und Hochschulen im Europäischen Hochschulraum.

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

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

Die vorliegende Richtlinie konkretisiert mit den Verfahrensregeln (Teil I) die Bestimmungen des HS-QSG 2011, BGBl. I Nr. 74/2011, zuletzt geändert durch das BGBl. I Nr. 20/2021, zur Durchführung von Audits an Universitäten. In den ergänzenden Informationen zur Durchführung des Verfahrens (Teil II) wird der Ablauf des Auditverfahrens näher beschrieben.

Diese Richtlinie unterscheidet sich von jener für Fachhochschulen und zukünftig auch für Pädagogische Hochschulen ausschließlich in der Terminologie, die auf den jeweiligen Sektor abgestimmt ist. Die geltenden Standards und Verfahrensregeln bleiben davon unberührt.

I. Verfahrensregeln

A. Ziele des Audits

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

B. Standards

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

Standard 1

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

Erläuterung: Die Universität schafft ein Einvernehmen unter ihren Universitätsangehörigen darüber, was Qualität in ihren Aufgabenbereichen bedeutet und über die Verantwortung aller Universitätsangehörigen für das Qualitätsmanagement. Zu den Universitätsangehörigen zählen Studierende, Personal für Lehre und Forschung bzw. EEK sowie nicht-wissenschaftliches Personal.

Die Qualitätsmanagementstrategie ist auf das Erreichen der Ziele der Universität und auf ihre Qualitätsentwicklung ausgerichtet. Die Kernaufgaben der Universität umfassen die Leistungsbereiche Studien und Lehre sowie Forschung bzw. EEK. Die Querschnittsaufgaben umfassen Internationalisierung und gesellschaftliche Zielsetzungen. Die unterstützenden Aufgaben umfassen die Bereiche Organisation, Administration und Personal.

Standard 2

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

Erläuterung: Das Qualitätsmanagementsystem fördert die Erreichung der Ziele der Universität und ihre Qualitätsentwicklung. Durch das Qualitätsmanagementsystem erfasst die Universität regelmäßig und systematisch Informationen zu ihren Kern- und Querschnittsaufgaben sowie unterstützenden Aufgaben und nutzt diese Informationen für die Sicherung und Weiterentwicklung ihrer Qualität. Die Informationen werden ebenso für Entscheidungen des Universitätsmanagements herangezogen.

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

Standard 3

Die Universität setzt Qualitätsmanagementmaßnahmen entlang der angestrebten Ziele im Bereich **Studien und Lehre** und der damit verbundenen gesellschaftlichen Zielsetzungen sowie Ziele der Internationalisierung um. Sie überprüft den Beitrag der Maßnahmen zur Zielerreichung und zur Entwicklung ihrer Qualität. Die Ergebnisse der Überprüfung fließen in die systematische Adaptierung der gesetzten Maßnahmen ein.

Erläuterung: Die Maßnahmen sind geeignet, die angestrebte Qualität der Studien und der Lehre der Universität und ihrer damit verbundenen gesellschaftlichen Zielsetzungen sowie Ziele der Internationalisierung zu sichern und weiterzuentwickeln.

Zu den Studien zählen die ordentlichen und die außerordentlichen Studien der Universität.

Die Maßnahmen umfassen

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

Standard 4

Die Universität setzt Qualitätsmanagementmaßnahmen entlang der angestrebten Ziele im Bereich **Forschung** bzw. **Entwicklung und Erschließung der Künste (EEK)** und der damit verbundenen gesellschaftlichen Zielsetzungen und Ziele der Internationalisierung um. Sie überprüft den Beitrag der Maßnahmen zur Zielerreichung und zur Entwicklung ihrer Qualität. Die Ergebnisse der Überprüfung fließen in die systematische Adaptierung der gesetzten Maßnahmen ein.

Erläuterung: Die Maßnahmen sind geeignet, die angestrebte Qualität der Forschung bzw. EEK und ihrer damit verbundenen gesellschaftlichen Zielsetzungen und Ziele der Internationalisierung zu sichern und weiterzuentwickeln.

Die Maßnahmen umfassen

- die Aktivitäten der Forschenden,
- die Beurteilung von Leistungen in der Forschung bzw. EEK,
- die Nachwuchsförderung,
- den Wissens- und/oder Technologietransfer,
- die Aufgaben der Organisation und Administration im Bereich der Forschung bzw. EEK.

Standard 5

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

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

Die Maßnahmen umfassen

- das Qualitätsmanagement der Auswahl und Aufnahme von Personal für Lehre und Forschung bzw. EEK,
- das Qualitätsmanagement der Auswahl und Aufnahme von nicht-wissenschaftlichem Personal,
- die Personalentwicklung für das Personal für Lehre und Forschung bzw. EEK sowie das nicht-wissenschaftliche Personal,
- die gesellschaftlichen Zielsetzungen in Bezug auf das Personal,
- die Internationalisierung und Mobilität des Personals.

C. Verfahren

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

Vereinbarung

Die Universität und die AQ Austria schließen eine Vereinbarung über die Durchführung eines Audits, in welcher u.a. die Leistungen der AQ Austria, der Zeitplan des Audits, die

Vertraulichkeit und der Datenschutz sowie die Kosten des Verfahrens festgehalten sind.

Gutachter*innen

Die Gutachter*innengruppe besteht aus mindestens vier Gutachter*innen, davon eine Person, die aktiv studiert. Die Gruppe verfügt über nachgewiesene Erfahrungen in der Leitung und Organisation einer Universität bzw. Hochschule sowie im universitären bzw. hochschulischen Qualitätsmanagement und über Kenntnis des österreichischen Hochschulsystems. Die Gutachter*innengruppe ist international zusammengesetzt

Das Board der AQ Austria bestellt die Gutachter*innen. Die Universität hat das Recht, gegen einzelne Personen aus diesem Vorschlag begründete Einwände wegen Befangenheit vorzubringen.

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

Selbstevaluierungsbericht

Die Universität verfasst einen Selbstevaluierungsbericht, in dem sie ihr internes Qualitätsmanagementsystem und dessen tatsächliche Umsetzung darstellt und reflektiert. Sie entscheidet unter Berücksichtigung der Standards dieser Richtlinie selbst über Struktur und Gestaltung des Berichtes.

Vor-Ort-Besuch

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

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

Gutachten

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

Stellungnahme der Universität

Die Universität erhält das vorläufige Gutachten und kann in einer Stellungnahme auf mögliche sachliche Fehler hinweisen und auf die Feststellungen und Beurteilungen der Gutachter*innen replizieren. Die Gutachter*innen prüfen die Stellungnahme und entscheiden über Änderungen des Gutachtens.

Zertifizierung des internen Qualitätsmanagementsystems

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

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

Wenn ein oder mehrere Standards mit Einschränkung erfüllt sind, kann das Board Auflagen erteilen. Eine Auflage wird dann erteilt, wenn ein Mangel im Qualitätsmanagementsystem vorliegt, der nach Auffassung des Boards voraussichtlich innerhalb eines Zeitraums von 18 Monaten behebbar ist.

Wenn zumindest ein Standard nicht erfüllt ist, versagt das Board die Zertifizierung. Ein Standard ist dann nicht erfüllt, wenn ein Mangel vorliegt, der nach Auffassung des Boards nicht innerhalb eines Zeitraums von 18 Monaten behebbar ist.

Die Zertifizierung ist auf sieben Jahre befristet.

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

Veröffentlichung

Nach der Zertifizierungsentscheidung veröffentlicht die AQ Austria auf ihrer Website einen Ergebnisbericht. Dieser enthält die Zertifizierungsentscheidung des Boards, das gesamte Gutachten sowie die Stellungnahme der Universität (letztere nach deren Zustimmung). Die Universität veröffentlicht den Ergebnisbericht in leicht zugänglicher Weise, jedenfalls auf ihrer Website, für die Gültigkeitsdauer der Zertifizierung.

Follow-up

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

Erfüllung von Auflagen

Im Falle einer Zertifizierung mit Auflage(n) muss die Universität deren Erfüllung innerhalb von 18 Monaten nachweisen. Das Board entscheidet bei der Zertifizierung, ob mit der

Überprüfung der Auflagenerfüllung ein Vor-Ort-Besuch verbunden wird, oder eine schriftliche Dokumentation, in der die Universität ihre zur Erfüllung der jeweiligen Auflage(n) gesetzten Maßnahmen erläutert, ausreichend ist.

Die Geschäftsstelle der AQ Austria prüft die Auflagenerfüllung und zieht dafür bei Bedarf ein oder mehrere Mitglieder der Gutachter*innengruppe hinzu. Diese Person legt bzw. diese Personen legen eine begründete schriftliche Beurteilung zur Erfüllung der Auflage(n) auf Grundlage der Dokumentation der Universität und gegebenenfalls des Vor-Ort-Besuchs vor.

Das Board der AQ Austria trifft die Entscheidung über die Erfüllung der erteilten Auflage(n) aufgrund der Dokumentation der Universität und – sofern eingeholt – der Beurteilung des Mitglieds bzw. der Mitglieder der Gutachter*innengruppe.

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

Kosten

Die Universität trägt die vom Board der AQ Austria festgelegte Verfahrenspauschale sowie die Kosten für die Gutachter*innen, die sich aus Aufwandsentschädigung, Reise- und Nächtigungskosten zusammensetzen.

Ist für die Überprüfung von der oder den Auflage(n) der Einsatz von Gutachter*innen vorgesehen, so wird deren Aufwandsentschädigung gesondert verrechnet.

Beschwerde

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

D. Freiwillige Vertiefung des Audits

Die Universität kann mit der AQ Austria eine Vertiefung des Audits vereinbaren, die als Ergänzung zur Zertifizierung ausschließlich qualitätsentwickelnden Charakter hat und daher nicht Teil der Zertifizierungsentscheidung ist. Die Vertiefung des Audits stellt eine kostenfreie Zusatzleistung der AQ Austria dar und wird von der Universität freiwillig in Anspruch genommen.

Bei der Vertiefung handelt es sich in der Regel um einen abgrenzbaren, eigenständigen Teilaspekt eines Prüfbereiches bzw. eines Standards, zu dem die Universität eine

Weiterentwicklung anstrebt und externes Feedback im Rahmen des Audits erhalten möchte.

Für die Vertiefung werden entsprechend § 22 Abs. 5 zweiter Satz keine Auflagen erteilt. Daher kann die Vertiefung keinen gesamten Prüfbereich nach § 22 Abs. 2 Z 1-6 HS-QSG bzw. keinen gesamten Standard nach der vorliegenden Auditrichtlinie umfassen. Der abgrenzbare Teilaspekt wird so gewählt, dass die Erfüllung der Prüfbereiche bzw. der Standards der Auditrichtlinie unabhängig von der Vertiefung vollständig beurteilt werden kann.

Die AQ Austria und die Universität vereinbaren, welcher Teilaspekt für die Vertiefung gewählt wird. Die Universität beschreibt die Vertiefung in einem eigenen Abschnitt ihres Selbstevaluierungsberichts. Dabei stellt sie den Status-Quo sowie mögliche Stärken, Schwächen und Entwicklungspotentiale in Bezug auf dieses Thema an der Universität dar und erläutert, zu welchen Punkten sie den Austausch mit den Gutachter*innen im Rahmen des Vor-Ort-Besuchs wünscht.

Im Gutachten, das als Grundlage für die Zertifizierungsentscheidung des Boards der AQ Austria dient, wird die Vertiefung lediglich benannt. Es erfolgt jedoch keine Darstellung einer möglichen Problemlage oder der Empfehlungen der Gutachter*innen. Das Feedback der Gutachter*innen wird ausschließlich der Universität zur Verfügung gestellt.

E. Inkrafttreten

Die Richtlinie für das Audit des internen Qualitätsmanagementsystems für Universitäten tritt am 10. Februar 2021 in Kraft. Für zu diesem Zeitpunkt bereits anhängige Audits gilt die Richtlinie vom 11. September 2018.

II. Ergänzende Informationen zur Durchführung des Verfahrens

1 Vorbereitung des Audits

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

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

Die Universität und die AQ Austria benennen jeweils eine Person, die für die Verfahrenskoordination zuständig ist. Die*Der Verfahrenskordinator*in der AQ Austria ist dafür verantwortlich, dass die Formalerfordernisse des Verfahrens eingehalten werden und nimmt an keiner Stelle des Verfahrens die Rolle von Gutachter*innen ein, sondern achtet auf den geregelten und fairen Ablauf des Verfahrens.

2 Selbstevaluierungsbericht

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

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

Neben der Zertifizierung des internen Qualitätsmanagementsystems soll das Audit möglichst auch dessen kontinuierliche Weiterentwicklung fördern und unterstützen. Dies beginnt mit der Vorbereitung der Universität und der Erstellung des Selbstevaluierungsberichts. Die Er-

stellung des Berichts soll unter Einbeziehung der Universitätsangehörigen erfolgen. Die damit einhergehende Selbstreflexion hilft, die Stärken und Schwächen des eigenen Qualitätsmanagementsystems besser zu definieren. Die interne Vorbereitung an der Universität kann positive Anstöße zur Weiterentwicklung geben und trägt zur nachhaltigen Wirkung des Audits bei.

Die daraus gewonnenen Erkenntnisse sollen sich letztendlich auch in der schriftlichen Darstellung widerspiegeln.

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

2.1 Vorstellung der Universität

Eine kurze Vorstellung der Universität zu Beginn des Selbstevaluierungsberichts ist hilfreich, um den Gutachter*innen ein Bild der Universität zu vermitteln. Die Gutachter*innen sollen einen Überblick über das Profil, Schlüsselkennzahlen und wesentliche Entwicklungen der Institution erhalten und erfahren, welche Ziele die Universität verfolgt.

Die Vorstellung der Universität soll eine Länge von fünf Seiten nicht übersteigen.

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

Nach dem Überblick zur Universität folgt die Darstellung des Qualitätsmanagementsystems. Sie hängt von der Art oder dem Modell des von der Universität entwickelten oder gewählten Systems ab. Eine grafische Darstellung des Qualitätsmanagementsystems ist für einen Gesamtüberblick nützlich. Mit Blick auf die Orientierung des Qualitätsmanagementsystems an den Zielen der Universität soll für externe Leser*innen des Selbstevaluierungsberichts erkennbar sein, um welche Ziele es sich handelt. Dies trifft auch auf die Querschnittsaufgaben (gesellschaftliche Zielsetzungen und Internationalisierung) zu.

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

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

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

2.3 Verweise und Nachweise

Auf Informationen, die bereits in bestehenden Dokumenten ausreichend beschrieben sind, kann die Universität entsprechend verweisen. Diese Unterlagen (beispielsweise Jahresbericht, Geschäftsbericht, QM-Handbuch, Mustercurricula etc.) stellt die Universität zur Verfügung. Hilfreich ist es, bereits vorhandene schematische Darstellungen aufzugreifen, um beispielsweise Ablaufschemen oder Organisationspläne zu veranschaulichen. Verlinkungen auf die Website der Universität im Selbstevaluierungsbericht sollen hingegen vermieden werden.

Die Nutzung von vorhandenen Dokumenten soll den Arbeitsaufwand für die Universität reduzieren. In Anlagen können Nachweise für umgesetzte Maßnahmen übermittelt werden. Der Selbstevaluierungsbericht selbst soll die wesentlichen Informationen sowie nachvollziehbare Erläuterungen zum Qualitätsmanagementsystem der Universität enthalten.

3 Gutachter*innen

3.1 Anforderungen der AQ Austria zur Auswahl der Gutachter*innengruppe

Die Gutachter*innengruppe besteht aus mindestens vier Personen, davon eine Person, die studiert. Die AQ Austria empfiehlt, fünf Gutachter*innen einzusetzen, um einen möglichst differenzierten Blick auf das Qualitätsmanagementsystem zu erhalten.

Maßgeblich für die Auswahl der Gutachter*innen sind das Profil der Universität (v.a. Größe, Disziplinspektrum, Schwerpunkte in der Lehre, Forschung bzw. EEK, strategische Ausrichtung der Universität) und die Beschaffenheit ihres Qualitätsmanagementsystems (z.B. zentrales oder dezentrales Qualitätsmanagementsystem, EFQM-Modell). Die Gutachter*innen müssen die Verfahrenssprache (Deutsch oder Englisch) sowohl schriftlich als auch mündlich in angemessener Weise beherrschen.

In der Gesamtheit der Gutachter*innengruppe verfügen die Personen über Erfahrungen in der Leitung und Organisation einer Universität bzw. Hochschule sowie im universitären bzw. hochschulischen Qualitätsmanagement und über Kenntnis des österreichischen Hochschulsystems. Alle Gutachter*innen sind unabhängig von ihrer Funktion an ihrer Universität bzw. Hochschule gleichwertige Mitglieder der Gutachter*innengruppe.

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

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

Bei der Auswahl der Gutachter*innen prüft die AQ Austria, dass keine Umstände vorliegen, die eine Unbefangenheit in Zweifel ziehen oder eine Unvereinbarkeit mit der Tätigkeit als Gutachter*innen an der Universität begründen. Gründe können beispielsweise die Folgenden sein:

- Arbeits- oder sonstiges Vertragsverhältnis mit der Universität in den letzten fünf Jahren;
- Bewerbung an der Universität in den letzten fünf Jahren;
- Mitwirkung oder Mitarbeit an der Universität selbst oder deren Gremien in den letzten fünf Jahren;
- Persönliche Forschungszusammenarbeit oder Kooperation mit Personen der Universität in den letzten fünf Jahren;
- Absolvierung einer Prüfung oder Erlangung eines Abschlusses an der Universität in den letzten fünf Jahren;
- Private Naheverhältnisse zu Angehörigen der Universität.

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

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

3.2 Grundsätze für die Tätigkeit der Gutachter*innen

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

3.3 Aufgaben der Gutachter*innen

Die Gutachter*innen sind verpflichtet, aktiv am Verfahren teilzunehmen. Das beinhaltet die eigene Vorbereitung anhand der von der AQ Austria zur Verfügung gestellten Materialien und des Selbstevaluierungsberichts der Universität ebenso wie die Teilnahme an den von der AQ Austria organisierten internen Vorbereitungstreffen und am Vor-Ort-Besuch sowie die Erstellung des Gutachtens. Benötigen die Gutachter*innen weitere Informationen

oder Dokumente für ihre Tätigkeit, teilen sie dies der*dem Verfahrenskoordinator*in der AQ Austria unverzüglich mit.

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

3.4 Vorbereitung der Gutachter*innen

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

In einer von der*dem Verfahrenskoordinator*in der AQ Austria moderierten Videokonferenz etwa drei Wochen vor dem Vor-Ort-Besuch tauschen die Gutachter*innen ihre Eindrücke zum Selbstevaluierungsbericht und zum bestehenden Qualitätsmanagementsystem der Universität aus und können um Nachreichung von Informationen (z.B. Dokumente oder Kennzahlen zur Orientierung) bitten. Außerdem wird die von der AQ Austria gemeinsam mit der Universität vorbereitete Agenda für den Ablauf des Vor-Ort-Besuchs besprochen und allenfalls angepasst.

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

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

4 Vor-Ort-Besuch

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

Ziel des Vor-Ort-Besuchs ist es, dass die Gutachter*innen aufbauend auf den Erkenntnissen aus dem Selbstevaluierungsbericht der Universität ein ausreichendes Verständnis für das Konzept des Qualitätsmanagementsystems und seine Struktur entwickeln und die tatsächliche Umsetzung des Qualitätsmanagements in den verschiedenen Leistungsbereichen

unter Berücksichtigung verschiedener Perspektiven begutachten, um eine Beurteilung der Erfüllung der Auditstandards vornehmen zu können.

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

Gesprächspartner*innen der Gutachter*innen beim Vor-Ort-Besuch sollen seitens der Universität jedenfalls Vertreter*innen der Universitätsleitung, Verantwortliche des Qualitätsmanagements, Mitarbeiter*innen der Lehre, der Forschung bzw. der EEK, Leiter*innen von bzw. Mitarbeiter*innen aus relevanten Organisationseinheiten und Studierende sein. Die einzelnen Personen stellen ihre Positionen in den Gesprächen mit den Gutachter*innen frei und unbeeinflusst dar.

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

Die*Der Verfahrenskordinator*in der AQ Austria nimmt am Vor-Ort-Besuch teil, bereitet die Gutachter*innen darauf vor, achtet auf einen korrekten Ablauf des Verfahrens und darauf, dass die Standards gleichermaßen berücksichtigt sowie alle erforderlichen Informationen eingeholt werden. Die*Der Verfahrenskordinator*in steht während des gesamten Vor-Ort-Besuchs sowohl der Universität als auch den Gutachter*innen für die Klärung offener Fragen zum österreichischen Hochschulsystem und zum Auditverfahren zur Verfügung und ist Bindeglied zwischen der Universität und den Gutachter*innen.

5 Gutachten

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

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

Die Adressat*innen des Gutachtens sind die auditierte Universität, das Board der AQ Austria sowie die Öffentlichkeit, die durch die Veröffentlichung des Gutachtens informiert wird.

Die Feststellungen und Beurteilungen des Gutachtens müssen vollständig, nachvollziehbar, aussagekräftig, klar und verständlich formuliert, faktisch korrekt, fair und objektiv sowie mit dem Bewusstsein für die verschiedenen Adressat*innengruppen geschrieben sein.

Inhaltliche Gestaltung des Gutachtens

Das Gutachten ist entlang der fünf Auditstandards aufgebaut. Für das Gutachten stellt die AQ Austria eine Vorlage zur Verfügung, die folgendermaßen aufgebaut ist:

Kapitel 1: Allgemeine Informationen zum Verfahren

- Ziele und Standards des Audits
- Informationen zur Universität
- Methode und Ablauf des Audits
- Gutachter*innengruppe

Dieses Kapitel wird durch die AQ Austria verfasst.

Kapitel 2: Zusammenfassung

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

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

Kapitel 3: Beurteilung der Erfüllung der Auditstandards

Jedem Standard ist ein eigener Abschnitt gewidmet, welcher Feststellungen und Beurteilungen enthält.

In ihrem Gutachten benennen die Gutachter*innen gegebenenfalls Elemente guter Praxis des Qualitätsmanagementsystems der Universität.

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

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

Sollten die Gutachter*innen zum Schluss gelangen, einen Standard als „mit Einschränkung erfüllt“ zu beurteilen, schlagen sie eine Empfehlung oder eine Auflage vor, aus der hervorgeht, was erforderlich ist, um den Standard als „erfüllt“ beurteilen zu können. Schlagen sie eine Auflage vor, so muss diese so gestaltet sein, dass eine Erfüllung durch die Universität innerhalb der Frist von 18 Monaten möglich ist. Dieser Umstand entsteht, wenn eine

Anforderung eines Standards nicht gegeben ist.

Kapitel 4: Anlagen

Der Anhang enthält die anonymisierte Agenda des Vor-Ort-Besuchs und die vorliegende Richtlinie.

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

6 Stellungnahme der Universität

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

7 Zertifizierung

7.1 Zertifizierungsentscheidung

Das Board der AQ Austria entscheidet über die Zertifizierung des internen Qualitätsmanagementsystems auf Grundlage der endgültigen Fassung des Gutachtens sowie der Stellungnahme der Universität. Der Selbstevaluierungsbericht sowie eventuell nachgereichte Unterlagen liegt dem Board ebenfalls vor.

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

7.2 Erfüllung von Auflagen

Die achtzehnmonatige Frist zur Erfüllung der Auflagen beginnt am Tag der Zertifizierungsentscheidung durch das Board. Wird zur Überprüfung der Auflagenerfüllung ein oder mehrere Mitglieder der Gutachter*innengruppe herangezogen, so trägt die Universität die dabei anfallenden Kosten (Abgeltung, mögliche Reise- und Nächtigungskosten). Für die AQ Austria sind keine Kosten durch die Universität zu tragen.

8 Veröffentlichung

Die AQ Austria veröffentlicht den Ergebnisbericht auf ihrer Website.

Gemäß § 21 HS-QSG ist auch die Universität verpflichtet, die Ergebnisse des Auditverfahrens in leicht zugänglicher Weise zur Verfügung zu stellen. Dies erfolgt in Form des Ergebnisberichts jedenfalls auf der Website der Universität.

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

9 Follow-up

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

Auf Wunsch der Universität wird ein Mitglied der Gutachter*innengruppe des Audits zum Workshop eingeladen, wobei die dafür entstehenden Kosten von der Universität getragen werden. Für die Teilnahme der Verfahrenskoordination der AQ Austria fallen keine weiteren Kosten für die Universität an.

10 Beschwerde

Im Falle eines Einspruchs gegen den Verfahrensablauf, die Zertifizierungsentscheidung oder wahrgenommener Unrichtigkeit des Ergebnisberichts, bringt die Universität eine begründete formlose schriftliche Beschwerde bei der Geschäftsstelle der AQ Austria ein. Die Beschwerde wird durch die Beschwerdekommision¹ behandelt, die dem Board der AQ Austria und der Universität über die Ergebnisse ihrer Ermittlungen berichtet und gegebenenfalls geeignete Maßnahmen zur Problemlösung empfiehlt.

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

¹ Mitglieder der Beschwerdekommision und Geschäftsordnung, abgerufen am 21.12.2020: <https://www.aq.ac.at/de/ueber-uns/gremien-organe/beschwerdekommision.php>

11 Re-Audit

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

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

12 Glossar

Auditstandards

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

Auditverfahren

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

Auflagen

Auflagen werden nur ausgesprochen, wenn Mängel in der tatsächlichen Umsetzung des Qualitätsmanagementsystems festgestellt werden, die nach Auffassung des Boards innerhalb eines Zeitraums von 18 Monaten behoben werden können. Auflagen sind bindend und müssen innerhalb der Frist von 18 Monaten erfüllt werden, um die Zertifizierung zu behalten.

EEK

Die „Entwicklung und Erschließung der Kunst“ ist eine der Aufgaben von Universitäten gemäß § 3 Z 1 UG 2002. Die „Strukturen und Verfahren der Qualitätssicherung [...] der Entwicklung und Erschließung der Künste“ gehören zu den Prüfbereichen für das Audit gemäß § 22 Abs. 2 Z 2 HS-QSG.

Empfehlungen

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

ESG

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

Externe Interessensgruppen

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

Kernaufgaben

Die Kernaufgaben der Universität umfassen die Leistungsbereiche Studien und Lehre, Forschung oder EEK.

Prüfbereiche

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

Qualitätskreislauf

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

Qualitätsmanagementsystem

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

Querschnittsaufgaben

Die Querschnittsaufgaben umfassen die gesellschaftlichen Zielsetzungen, die von der Universität entsprechend ihres Profils und ihrer Strategie selbst festgelegt werden, sowie die Internationalisierung

Universitätsangehörige

Dazu zählen Studierende, Mitarbeiter*innen der Verwaltung, Mitarbeiter*innen der Lehre, Forschung bzw. Entwicklung und Erschließung der Kunst (EEK).

Unterstützende Aufgaben

Die unterstützenden Aufgaben umfassen die Bereiche Organisation, Administration und Personal der Universität.

Zertifikat

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

STELLUNGNAHME DER TU GRAZ ZUM GUTACHTEN IN DER VORLÄUFIGEN FASSUNG VOM 07.07.2025

Die Technische Universität Graz dankt für die Übermittlung des vorläufigen Gutachtens und die Möglichkeit zu diesem Stellung zu nehmen. Vorab möchten wir jedoch einen herzlichen Dank an die fünf Gutachter*innen und die beiden Verfahrenskordinatorinnen der AQ Austria für die sorgfältige und höchst kompetente Prüfung unseres Qualitätsmanagementsystems (QMS), die stets wertschätzende und konstruktive Atmosphäre sowie die sehr gute Zusammenarbeit und Begleitung im Verfahren aussprechen. Insbesondere der intensive Austausch zwischen den Gutachter*innen und einer Vielzahl von TU Graz-Angehörigen im Rahmen des Vor-Ort-Besuchs wurde von den Gesprächsteilnehmenden als sehr wertvoll und positiv empfunden. Dieser hat – wie der gesamte Prozess der nunmehr bereits zweiten Re-Zertifizierung der TU Graz – ganz wesentlich zur kritischen Reflexion des internen QMS sowie zu einer Stärkung und Weiterentwicklung der Qualitätskultur beigetragen.

Das Gutachten, das wir mit großem Interesse gelesen haben, beschreibt das QMS der TU Graz insgesamt sehr gut, ist großteils nachvollziehbar und bekräftigt uns auf unserem Kurs. Wir freuen uns sehr, dass die Gutachter*innen das QMS unserer Universität zusammenfassend als „tragfähig, wirksam und zukunftsorientiert“ einschätzen, „die reflektierte, konsensorientierte Hochschulkultur und das große Engagement der Beteiligten“ positiv hervorheben, einen deutlichen inhaltlichen Ausbau seit dem letzten Audit 2018 feststellen und eine Zertifizierung ohne Auflagen empfehlen. Die Empfehlungen der Gutachter*innen sehen wir als wertvolle Anregungen zur Weiterentwicklung im Sinne des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses und werden diese – ebenso wie jene aus den vorherigen Quality Audits – in geeigneter Form aufgreifen bzw. befinden sich einige Maßnahmen bereits in Umsetzung.

Einzelne Aussagen bzw. Empfehlungen im Gutachten möchten wir im Folgenden kommentieren bzw. um aus unserer Sicht wichtige Informationen ergänzen.

ZU STANDARD 1

*„Ergänzend weisen die Gutachter*innen darauf hin, dass insbesondere die in der Studierendenvertretung engagierten Studierenden eine intensivere Einbindung in Entwicklungsprozesse anregen. So wurde nach deren Angaben beispielsweise bei der Erstellung des Selbstevaluierungsberichts primär die studentische Vertretung im Senat einbezogen.“ (Gutachten, S. 14)*

Hierzu ist festzuhalten, dass die Einbindung der Studierenden in das Quality Audit und damit in die Erstellung des Selbstevaluierungsberichts – wie auch bei anderen Entwicklungsprozessen üblich – über die Studierendenvertretung erfolgte. D. h. die Studierendenvertretung wurde ersucht, Studierende für die Mitwirkung zu nominieren und hat daher selbst die Personen aus der studentischen Vertretung im Senat nominiert.

ZU STANDARD 3

*„Laut Wissensbilanz 2023 traten für die Studiengänge „Architektur“ und „Molekularbiologie“ weniger Personen zu den Aufnahmeverfahren an, als Plätze zu vergeben waren. Die Studierendenvertreter*innen sind der Meinung, dass Studieninteressierte sich in den vergangenen Jahren durch Aufnahmetests zusätzlich abgeschreckt fühlten*

und sich deshalb gar nicht erst an der TU Graz beworben hätten, weshalb seitens der Studierenden die Sinnhaftigkeit von Aufnahmeverfahren für gewisse Studienrichtungen angezweifelt wird.“ (Gutachten, S. 25)

*Empfehlung: „Die Gutachter*innen empfehlen zu prüfen, ob Aufnahmeverfahren bei Studien, die aufgrund der bisher hohen Interessent*innenzahl mit besonderen Aufnahmeregelungen verbunden waren (wie Architektur und Molekularbiologie), jedoch dann eine geringere Auslastung aufweisen (d. h. weniger Studienanfänger*innen als freie Plätze), sich negativ auf die Anmeldezahlen auswirken.“ (Gutachten, S. 31)*

Wie im Selbstevaluierungsbericht angeführt, werden die Aufnahmeverfahren im Rahmen der Wissensbilanz jährlichen Analysen unterzogen (S. 39). Im Jahr 2020 hat das Institut für Höhere Studien alle Aufnahmeverfahren nach § 71b, § 71c, § 71d UG 2002 seit Einführung untersucht und ein aktuelles Monitoring der letzten Jahre läuft gerade (siehe [Projektbericht des IHS](#)). Darüber hinaus wird alle drei Jahre im Zuge der Leistungsvereinbarungsverhandlungen die Situation neu bewertet und in Abstimmung mit dem BMFWF die Anzahl an Studienplätzen für Studienanfänger*innen festgelegt.

Durch Aufnahmeverfahren werden bessere Betreuungsrelationen, bessere Planbarkeit und damit bessere Studienbedingungen angestrebt, die einen positiven Einfluss auf den weiteren Studienverlauf der Studierenden haben (siehe Beginner*innen-Workshops im BA Architektur, begrenzte Laborkapazitäten im BA Molekularbiologie). Im Bereich der Informatik hat sich die TU Graz – anders als andere Universitäten (TU Wien, Universität Wien, Universität Innsbruck) – gegen ein Aufnahmeverfahren entschieden. Hier wird die große Anzahl an Studienanfänger*innen durch einen hohen Einsatz von studentischen Mitarbeiter*innen in den Lehrveranstaltungen der ersten Semester unterstützt. Für Architektur und Molekularbiologie entschieden jedoch die Fachbereiche aufgrund der Kapazitäten und dem Qualitätsanspruch der Ausbildung, von der Möglichkeit eines Aufnahmeverfahrens Gebrauch zu machen, wobei es im BA Architektur noch keinen Aufnahmetest gab, da nach der ersten Hürde (Verfassen eines Motivationsschreibens) die festgelegte Anzahl an Studienplätzen nicht erreicht wurde: Im Jahr 2024 beispielsweise haben bei 330 Studienplätzen als Kapazitätsgrenze von 461 angemeldeten Personen nur 286 ein Motivationsschreiben hochgeladen.

Des Weiteren können auch starke Lenkungseffekte eintreten, wenn seitens der TU Graz keine Aufnahmeverfahren eingesetzt werden und damit Studieninteressierte aus Wien oder Innsbruck nach Graz wechseln. Molekularbiologie wird vielfach auch als Ausweichstudium für Medizin gewählt und für ein, zwei Jahre bis zum erfolgreichen Bestehen des Medizinaufnahmetests inskribiert. Das Aufnahmeverfahren für Molekularbiologie kann hier etwas gegensteuern.

*„Die Gutachter*innen zweifeln daran, dass alleinig durch den Einsatz von evasys die Rücklaufquoten steigen werden“ (Gutachten, S. 26)*

*Empfehlung: „Die Gutachter*innen gehen aufgrund der bisherigen Erfahrung der TU Graz davon aus, dass die universitätsweite Nutzung von evasys nicht zwangsläufig zu höheren Rücklaufquoten führt, weshalb empfohlen wird, zusätzliche evaluationsfreundliche Voraussetzungen zu schaffen, welche bereits jetzt (möglicherweise intuitiv) von einem Teil der Lehrenden, deren Rücklaufquoten weit über der durchschnittlichen Rücklaufquote liegen, genutzt werden.“ (Gutachten, S. 31)*

Die TU Graz ist sich des Handlungsbedarfs die Lehrveranstaltungsevaluierung betreffend bewusst, wie im Selbstevaluierungsbericht und während des Vor-Ort-Besuchs auch betont wurde. Es besteht keineswegs die Annahme, dass der Einsatz von evasys „alleinig“ oder „zwangsläufig“ die Rücklaufquoten steigern kann. Die Umstellung auf das neue System wird von einer Arbeitsgruppe begleitet, der Studierende, Lehrende, der wissenschaftliche Betriebsrat, die Vorsitzenden der Curricula-Kommissionen, Studiendekan*innen, der Vizerektor für Lehre und das operative QM angehören. Diese AG hat mit Stand Juli 2025 die Überarbeitung des Fragebogens abgeschlossen und wird parallel zum Pilotbetrieb im WS 2025/26 mit rund 100 Lehrveranstaltungen auch den

Durchführungsprozess (z. B. im Hinblick auf den Befragungszeitpunkt) und das Reporting neu gestalten. Die Pilotphase wird Befragungen der teilnehmenden Lehrenden und Studierenden beinhalten und das daraus resultierende Feedback zu Instrument und Prozess wird zur weiteren Anpassung herangezogen. Darüber hinaus werden jene Lehrveranstaltungen analysiert, die in den letzten drei Studienjahren einen guten Rücklauf hatten (Evaluierungszeitpunkt, Gespräch mit den betreffenden Lehrenden) und daraus allgemein umsetzbare Maßnahmen bzw. Empfehlungen für Lehrende abgeleitet und umgesetzt bzw. im Zuge der Umstellung auf den Regelbetrieb von evasys breit kommuniziert.

*„Im Gespräch mit Mitarbeiter*innen des operativen QM wurden zudem Fokusgruppen als wertvolles Tool der Lehrentwicklung genannt. Aufgrund der aktuell noch geringen Anzahl an durchgeführten Fokusgruppen konnten im Rahmen der Vor-Ort-Gespräche noch keine ausführlichen Erfahrungsberichte mit den Gutachter*innen geteilt werden. Die Gutachter*innen sehen jedoch die Fokusgruppen als vielversprechende qualitative Methode zur Lehrentwicklung an und empfehlen unbedingt die Weiterführung dieses Angebots.“ (Seite 27)*

An der TU Graz werden seit dem Wintersemester 2017 regelmäßig Studierenden-Fokusgruppen in Lehrveranstaltungen durchgeführt, insbesondere wenn sich in den Lehrveranstaltungsevaluierungen wiederholte Auffälligkeiten (hohe Schwierigkeit oder Aufwand, große Unzufriedenheit unter Studierenden) zeigen. Insgesamt haben bisher 35 Fokusgruppeninterviews stattgefunden. Auch in den kommenden Semestern sollen Studierenden-Fokusgruppen als Feedbackinstrument für vereinzelte Lehrveranstaltungen genutzt werden, um so eine Weiterentwicklung der Lehre auf einer niederschweligen Ebene zu fördern. Die Erkenntnisse aus den Fokusgruppen wurden 2019 in einem ersten Bericht festgehalten und mit Handlungsempfehlungen für Lehrende / Serviceeinrichtungen verknüpft (siehe hierzu Feedback für die Lehre: Studierenden-Fokusgruppen; Selbstevaluierungsbericht S. 43 inkl. Fußnote). Ein weiterer Bericht wird nun 2025 veröffentlicht werden. Die Fokusgruppen werden demnach zur Qualitätssicherung auf Ebene der Lehrveranstaltung als auch auf übergeordneter Ebene genutzt, um daraus Verbesserungspotentiale abzuleiten. Wie auch andere Berichte zu Befragungen werden die Berichte inkl. Handlungsmaßnahmen veröffentlicht und in diversen Sitzungen präsentiert.

*Die Gutachter*innen „sehen es auch als wichtig an, darüber nachzudenken, wie ein niederschwelliges Feedback (z. B. mittels Mentimeter, feedback) als Bestandteil der Evaluationskultur etabliert werden kann und welche Möglichkeiten der systematischen Ergebnisnutzung es dafür gibt.“ (Gutachten, S. 27)*

*Empfehlung: „Die Gutachter*innen empfehlen, niederschwellige Feedbackmethoden (z. B. Mentimeter, feedback etc.) noch stärker in das Bewusstsein der Lehrenden zu rufen und mittels gezielter Maßnahmen dafür zu sorgen, dass ein unkompliziertes und qualitatives Feedback systematischer Bestandteil der Evaluationskultur der TU Graz wird.“ (Gutachten, S. 31)*

Das Einholen von Feedback zur eigenen Lehre und den Prüfungen wird auf Ebene der einzelnen Lehrenden vielfach durchgeführt und von der TU Graz mittels Software / Dialogen / Informationen unterstützt. Bei den diversen zentral angebotenen Instrumenten zur Einholung von Feedback ist zwischen jenen zu unterscheiden, die als universitäres Steuerungselement systemisch genutzt werden (z. B. LV-Evaluierung, Fokusgruppen) und jenen, die den Lehrenden als Qualitätsmaßnahme im eigenen Wirkungsbereich dienen sollen (z. B. feedback / mündliches Feedback insb. als Sofort-Feedback-Methoden zum Lehrverhalten, den Lehrinhalten etc.).

Zuletzt gab es 2018/19 eine größere Kommunikationsinitiative, um das Thema „Feedbackkultur“ an der TU Graz erneut zu stärken. So wurde die Feedbackkultur in Sitzungen bzw. Veranstaltungen von und mit Studierenden und Lehrenden thematisiert. Es galt die dezentrale Feedbackkultur zu stärken und auch die Tools, welche die TU Graz hierfür zur Verfügung stellt, zu bewerben (z. B. LV-Evaluierung, Fokusgruppen, feedback-Campus-Lizenz, Beratung). Der Fokus lag also darauf Lehrenden und Studierenden die notwendigen Hilfsmittel und Informationen mitzugeben, um Feedback jeweils für die eigenen Bereiche sinnvoll einholen zu können und somit auf Ebene der

eigenen Lehrveranstaltung / von Prüfungen wirksam zu werden. Weiters wurde auch ein breiterer Fokus auf die LV-Evaluierung als Instrument gelegt (z. B. Posterkampagne an allen Standorten, Kommunikation über die TU Graz Medien). Für die Umstellung auf evasys ist jedenfalls eine breit angelegte Kommunikationskampagne geplant und im Zuge dessen kann auch die Feedbackkultur erneut gestärkt werden.

Die Feedbackkultur ist in den Kommunikationsmaßnahmen der TU Graz nicht nur punktuell, sondern laufend relevant, so ist diese beispielsweise bereits bei den „Welcome Days für Erstsemestrierte“, beim „Einführungstag für neue Mitarbeitende“ oder im Basismodul der Teaching Academy konstanter Bestandteil der Präsentationen.

ZU STANDARD 4

*„Aus Sicht der Gutachter*innen könnten spezielle Leitlinien, welche die Charakteristika und die Zusammensetzung der Fields of Expertise noch besser als bisher beschreiben, dazu beitragen, die Auswahl der FoE transparenter zu gestalten und das Profil und die Wirksamkeit zu verstärken“ (Gutachten, S. 33)*

*Empfehlung: „Die Gutachter*innen empfehlen aufgrund der Bedeutsamkeit der FoEs deren Formalisierungsgrad mittels Leitlinien zu erhöhen. Folgende Regelungspunkte könnten in der Leitlinie Berücksichtigung finden: Governance, Gründungsvoraussetzungen, wesentliche Charakteristika (z. B. Größe, Zusammensetzung, interdisziplinäre Ausrichtung), finanzielle Ausstattung sowie Evaluierungsinstrumente.“ (Gutachten, S. 36)*

Die FoE betreffend besteht seit 2013 ein strategisches Dokument („Profilbildung@TUGraz: FoE“), das u. a. die Vorgangsweise zur Schärfung des Forschungsprofils, Regelungen zur Allokation von Ressourcen, Maßnahmen in den Bereichen Struktur, Personal, Finanzmittel und Raum, Regelungen zu den Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortungen der FoE-Leiter*innen sowie zur Einrichtung von Forschungs-Leadprojekten umfasst. Im Rahmen des aktuell laufenden Profilbildungsschärfungsprozess, der insbesondere die Research Center (RC) fokussiert, wird das Strategiedokument aktualisiert werden.

*„In Übereinstimmung mit der „AG Hochschulrankings der Österreichischen Universitätenkonferenz“ nutzt die TU Graz internationale Rankings nicht als Steuerungs- oder Leistungsevaluierungsinstrument. Aus Sicht der Gutachter*innen entspricht dies guter internationaler Praxis, auch wenn die TU Graz die Sichtbarkeit solcher Rankings nicht komplett vernachlässigen sollte.“ (Gutachten, S. 34)*

Die TU Graz hat das Thema Rankings in den vergangenen Jahren intern wie auch in Kooperation mit anderen österreichischen Universitäten und dem Bundesministerium sehr intensiv analysiert (als strategisches Projekt, als Initiatorin einer interuniversitären Arbeitsgruppe und der AG Hochschulrankings) und ist sich durchaus bewusst, dass Rankings – trotz aller methodischer Einschränkungen – eine hohe Wirksamkeit in der Öffentlichkeit haben. Wir verfolgen daher unsere Platzierungen in den für uns relevanten Rankings (v. a. THE, QS, Leiden) systematisch, führen Benchmarks mit ausgewählten anderen Universitäten durch und kommunizieren die aktuellen Platzierungen über die Website der TU Graz. In der aktuellen Leistungsvereinbarungsperiode 2025-2027 nimmt die TU Graz zudem als eine von sechs durch das Bundesministerium ausgewählten österreichischen Universitäten am Vorhaben „Verbesserung der THE-WU-Ranking-Platzierung (Umsetzung der FTI-Strategie 2030)“ teil, in dessen Rahmen Handlungsfelder und strategische Maßnahmen identifiziert werden sollen, die zur Stärkung der Rankingpräsenz beitragen, gleichzeitig aber auch den Zielen und Strategien der Universität dienen.

ZU STANDARD 5

Empfehlung: „Für die Ergebnisse der MAG, die dem Inhalt nach vertraulich sind, aber Handlungsbedarf erzeugen, wird eine anonymisierte Konsolidierung aus den verschiedenen OEs auf der nächst höheren Stufe der Kaskade

*empfohlen, um der langfristigen Entstehung von gravierenden Problemsituationen vorzubeugen und den einzelnen allenfalls berechtigten Bedürfnissen der Mitarbeiter*innen im Sinne der Fürsorgepflicht des Arbeitgebers gerecht zu werden.“ (Gutachten, S. 42)*

Das Mitarbeiter*innen-Gespräch ist ein seit vielen Jahren an der TU Graz etabliertes Instrument, das sich durch das vertrauliche Setting zwischen Mitarbeiter*in und direkter*direktem Vorgesetzten auszeichnet. Da in diesem Rahmen individuelle und persönliche Themen adressiert werden, sehen wir eine Schwierigkeit darin, eine Auswertung in anonymer Form zu gewährleisten. Problemsituationen frühzeitig zu erkennen und ihnen vorzubeugen ist unbestritten von hoher Bedeutung, gleichwohl ist uns wichtig, dass durch solche Maßnahmen keinesfalls das offene und vertrauliche Gespräch zwischen Mitarbeiter*innen und Vorgesetzten behindert wird.

*Empfehlung: „Die Berufungsverfahren für das wissenschaftliche Personal sind stetig Gegenstand von Verbesserungsbestrebungen durch den Senat und das Rektorat. In den Gesprächen mit verschiedenen Gruppen von Universitätsangehörigen wurde aber auch angedeutet, dass eine stärkere Transparenz und Vereinheitlichung die Qualität und die Geschwindigkeit der Verfahren eindeutig erhöhen könnte. Die Gutachter*innen empfehlen, die im Entwicklungsplan 2024plus festgehaltene Internationalisierung in Forschung und Lehre auf ein höheres Niveau anzuheben und um diese Ziele zu erreichen, das Berufungsmanagement für alle daran Beteiligten noch weiter zu optimieren.“ (Gutachten, S. 43)*

Wie von den Gutachter*innen festgestellt, sind Rektorat und Senat der TU Graz bestrebt, die Berufungsverfahren weiter zu verbessern und effizienter zu gestalten. Die Stabseinheit „Berufungsmanagement“ berät und unterstützt im Zusammenhang mit Berufungsverfahren, die Begleitung der einzelnen Verfahren liegt jedoch nicht im Portfolio der Stabseinheit. In jüngerer Zeit wurde allerdings die Einbeziehung des Recruiting-Services in Berufungskommissionen zur Kandidat*innen-Evaluation pilotiert und wird nun – aufgrund von durchwegs positiven Erfahrungen – flächendeckend ausgerollt. Mit Start der neuen Senatsperiode im Herbst 2025 ist zudem eine Arbeitsgruppe zur Evaluierung und Neugestaltung der Berufungsverfahren geplant, die den Gesamtprozess kritisch hinterfragen und Optimierungsmaßnahmen erarbeiten soll.

Für das Rektorat der TU Graz, am 21.07.2025

Horst Bischof

Rektor