

HOCHSCHULINTERNE PROZESSE DER QUALITY AUDITS 2013/14

EIN VORBEREITENDES HANDOUT DES VERBANDES DER SCHWEIZER STUDIERENDENSCHAFTEN
(VSS-UNES-USU) FÜR DIE STUDIERENDENSCHAFTEN DER UNIVERSITÄTEN UND
EIDGENÖSSISCH-TECHNISCHEN HOCHSCHULEN

Herausgeber:

Verband der Schweizer Studierendenschaften (VSS), Laupenstrasse 2, 3001 Bern
www.vss-unes.ch, info@vss-unes.ch

**Autorinnen:**

Andrea Blättler (Hauptautorin), Rahel Imobersteg, Anja Schuler

Redaktion:

Clau Dermont, Mélanie Glayre, Annina Grob, Manuela Hugentobler,
Thomas Leibundgut, Elena Obreschkow, Friedrich Stucki

Korrektorat:

Mélanie Glayre, Annina Grob, Petros Papadopoulos,

Übersetzung :

Anja Schuler

Auflage:

Erstauflage: Juni 2013, 150 Exemplare

Inhalt

Abkürzungen	5
Einleitung und Übersicht	6
A Qualitätssicherung von Hochschulen – what?	7
1 Qualitätssicherung von öffentlichen Institutionen und Hochschulen	7
1.1 <i>Europäische Hochschul-Qualitätssicherungsprinzipien</i>	8
1.2 <i>Das Modell des Hochschulqualitäts-Zyklus</i>	11
1.3 <i>Qualitäts-Zyklen: Eine Realität?</i>	15
1.4 <i>Qualitäts-Zyklus und studentische Partizipation</i>	16
2 Die Qualitätssicherung der Schweizer Hochschulen	17
2.1 <i>Was ist ein Quality Audit?</i>	18
2.2 <i>Studentische Position zur Qualitätssicherung der Schweizer Hochschulen</i>	19
3 Exkurs: Kritische Betrachtung zum Thema Qualitätssicherung an Hochschulen	21
3.1 <i>Das nordische System: Oder wie sich Forschung und Lehre erneuern können</i>	22
3.2 <i>Der von New-Public-Management geprägte Ansatz: Oder wie man die Hochschulen bürokratisiert und die Forschung und Lehre sinnentleert diszipliniert</i>	24
3.3 <i>Welche Chancen die Qualitätssicherung für die Studierenden bieten kann</i>	26
B Hands-on: Tipps und Tricks	28
4 Selbstbeurteilung (SB)	29
4.1 <i>Was ist ein Selbstbeurteilungsbericht (SB-Bericht)?</i>	29
4.2 <i>Selbstbeurteilungs-Steuerungsgruppe (SB-Gruppe)</i>	30
4.2.1 <i>Wie kommt einE StudentIn da rein, was muss er/sie mitbringen und wie sollte er/sie sich verhalten?</i>	31
4.2.2 <i>Wie arbeitet eine solche Gruppe?</i>	33
5 Vor-Ort-Visite	34
5.1 <i>Was ist eine Vor-Ort-Visite und wie läuft sie ab?</i>	34
5.2 <i>Die Gruppe von Studierenden, die in der Vor-Ort-Visite interviewt wird</i>	35
6 Bericht der externen ExpertInnen und Follow-Up	37
6.1 <i>Ablauf nach der Vor-Ort-Visite</i>	37
6.1.1 <i>ExpertInnen-Bericht und Schlussbericht des OAQ</i>	38
6.1.2 <i>Nach dem Quality Audit ist vor der Akkreditierung</i>	38

6.2	<i>Auswirkungen des Schlussberichts für die studentische Politik</i>	38
C	Referenzdokumente / Anhang	40
7	Europäischer Kontext: Die Standards and Guidelines for Quality Assurance	40
8	Nationale Qualitätsstandards: Die Richtlinien für die Qualitätssicherung an den schweizerischen universitären Hochschulen	42
9	Der Referenzpunkt für die Quality Audits 2013/14: Qualitätskriterien	43
10	Das Vademekum des OAQ: Quality Audit	45
11	Planung Zyklus Quality Audit 2013/14	46
12	Schematischer Ablauf eines Quality Audits	46
13	Struktur des Selbstbeurteilungsberichts	46
14	Exemplarischer Ablauf einer Vor-Ort-Visite	46
15	Studentische Partizipation in der internen Qualitätssicherung	46
	Referenzen	51

Abkürzungen

CRUS	Rektorenkonferenz der Schweizer Universitäten
ENQA	European Network for Quality Assurance in Higher Education
EQAR	European Quality Assurance Register
ESG	Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (von 2005)
ESIB / ESU	The National Unions of Students in Europe; ab 2007 The European Students' Union
EUA	European University Association
EURASHE	European Association for Institutions in Higher Education
FH	Fachhochschule
FHSG	Bundesgesetz über die Fachhochschulen (Fachhochschulgesetz) (vom 6. Oktober 1995)
HFKG	Bundesgesetz über die Förderung der Hochschulen und die Koordination im schweizerischen Hochschulbereich (Hochschulförderungs- und -koordinationsgesetz) (vom 30. September 2011)
HS	Hochschule
OAQ	Organ für Akkreditierung und Qualitätssicherung der Schweizerischen Hochschulen
SB	Selbstbeurteilung der Hochschule
SB-Bericht	Selbstbeurteilungsbericht
SB-Gruppe	Selbstbeurteilungs-Gruppe
SB-Prozess	Selbstbeurteilungsprozess
SWOT-Analyse	Analyse der Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken: Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats
SUK	Schweizerische Universitätskonferenz
SUK Richtlinien	Richtlinien für die Qualitätssicherung an den schweizerischen universitären Hochschulen (Qualitätssicherungs-Richtlinien) (vom 7. Dezember 2006)
UFG	Bundesgesetz über die Förderung der Universitäten und über die Zusammenarbeit im Hochschulbereich (Universitätsförderungsgesetz) (vom 8. Oktober 1999)
VSS-UNES	Verband der Schweizer Studierendenschaften

Einleitung und Übersicht

Qualitätssicherung von Hochschulen? Hört man den Begriff zum ersten Mal, fühlt man sich vor den Kopf gestossen: Sollte es nicht selbstverständlich sein, dass Hochschulen aus Eigeninteresse eine hohe Qualität halten? Das Konzept der Qualitätssicherung ist nicht unumstritten – fundiert es doch stark im (New Public) Management-Ansatz. Nichtsdestotrotz können die Qualitätssicherungsmechanismen aber für die Hochschule und für die Studierenden eine reale Chance sein.

In diesem Handout werden wir uns also damit befassen, ob – und falls ja inwiefern – es Sinn ergibt, die Qualität von Hochschulen durch einen Prozess sichern und entwickeln zu wollen und was die Rolle von Euch Studierendenschaften darin sein kann.

2013/14 steht die dritte externe Evaluation der schweizerischen Universitäten und Eidgenössisch Technischen Hochschulen durch so genannte Quality Audits an. Ihr Studierendenschaften seid darin äusserst wichtige AkteurInnen. Für eure Arbeit in diesem Rahmen möchten wir Euch mit diesem Handout eine Hilfestellung zur Verfügung stellen.

Dieses Handout wurde für Studierende verfasst, welche sich in der Studierendenschaft oder in einer Fachschaft einer der Universitäten oder Eidgenössisch Technischen Hochschulen engagieren; für Studierende, welche im Quality Audit 2013/14 eine spezifische Rolle übernehmen wie auch für interessierte Studierende im Allgemeinen.

Der Herausgeber dieses Handouts ist der Verband der Schweizer Studierendenschaften (VSS-UNES); verfasst wurde es durch Andrea Blättler, Rahel Imobersteg und Anja Schuler (alles ehemalige Vorstandsmitglieder des VSS-UNES mit langjähriger Erfahrung auf dem Gebiet der Qualitätssicherung im Hochschulbereich) in

Zusammenarbeit mit Friedrich Stucki, dem VSS-UNES-Verantwortlichen für den studentischen Akkreditierungspool. Die markierten Passagen geben, wo nicht anders angegeben, die individuelle Sicht der Autorin Andrea Blättler wieder.

Im Teil A dieses Handouts wird zunächst in die Qualitätssicherung von öffentlichen Institutionen, was den Hochschulbereich einschliesst, eingeführt (Kapitel 1). Kapitel 2 beschreibt anschliessend die Qualitätssicherung der Schweizer Hochschulen und die studentische Position dazu, worauf das Konzept der Qualitätssicherung im Hochschulbereich kritisch betrachtet wird (Kapitel 3: Exkurs).

Im Teil B wird es praktisch: In drei Kapiteln gibt Euch das Handout Tipps und Tricks für die verschiedenen Quality Audit-Phasen an die Hand; für die Selbstbeurteilung der Hochschule (Kapitel 4), für die Vor-Ort-Visite an der Hochschule (Kapitel 5) und für den resultierenden ExpertInnen-Bericht über die Hochschule und das darauffolgende (Kapitel 6).

Der Teil C letztlich liefert eine Übersicht über die wichtigsten Referenzdokumente, die ihr im Rahmen der Quality Audits 2013/14 braucht (7-14) und geht kurz auf die ebenso wichtige studentische Partizipation in der hochschulinternen Qualitätssicherung einer Hochschule ein, welche das Handout ansonsten nicht thematisieren kann.

Bern, März 2013

A Qualitätssicherung von Hochschulen – what?

1 Qualitätssicherung von öffentlichen Institutionen und Hochschulen

Das Anliegen, nach Qualität in der Bildung zu streben, ist uralte; seine Wichtigkeit steht ausser Zweifel (Lanarès 2007: 7). Der Anspruch hingegen, diese Qualität explizit sichern zu müssen, kann verwirren, ja vor den Kopf stossen. Sollte es nicht selbstverständlich sein, dass an einer Hochschule hohe Qualität in Lehre und Forschung angestrebt wird?

Qualitätssicherung kann definiert werden als „fortlaufender Prozess, welcher die Erfüllung von vereinbarten Standards gewährleistet“. (ESIB 2003: 2; Übersetzung AB) Was oder wer aber soll solche Standards erfüllen? Woher kommt das Konzept Qualitätssicherung?

Ursprünglich sollte damit sichergestellt werden, dass alle industriell gefertigten Produkte bestimmten Qualitätsanforderungen gerecht werden, etwa um die Sicherheit von Maschinen oder Waffen garantieren zu können. Später wurde das Konzept der Qualitätssicherung auf die Bereitstellung von Dienstleistungen übertragen. Die Idee hinter diesem Konzept ist, gegenüber den KundInnen durch einen bestimmten Prozess sicherstellen zu können, dass das gekaufte Produkt oder die beanspruchte Dienstleistung eine vereinbarte Qualität¹ aufweisen wird; das Ziel ist der KonsumentInnenschutz im Sinne der Gewährleistung eines sogenannten „gesunden

Wettbewerbs“. (Weber 2007: 18; Übersetzung AB) Wie unschwer zu erkennen sein dürfte, entstammt Qualitätssicherung der neoliberalen² Auffassung, der Staat habe „die notwendigen Voraussetzungen für eine freiheitliche und marktwirtschaftliche Wirtschaftsordnung mit Wettbewerb [zu] schaffen“ und auch „zu erhalten“ (Bundeszentrale für Politische Bildung 2009). Qualitätssicherung ist mittlerweile in vielen Wirtschaftssektoren anzutreffen und hält seit den 80er-Jahren auch im öffentlichen Bereich Einzug: Mit der Etablierung des sogenannten New Public Management-Ansatzes³ stehen öffentliche Institutionen, einschliesslich der Hochschulen (Amaral 2007: 31), zunehmend unter politischem Druck, über ihre Leistung öffentlich Rechenschaft ablegen, zeigen zu müssen, dass sie effizient und zweckmässig funktionieren, ihre Leistung verbessern können – also mit den Steuergeldern sorgsam umgehen (Lanarès 2007: 3-4). Wie Jacques Lanarès konstatiert, ist „Rechenschaft [...] nun ein Schlüsselwort“ (ebd.; Übersetzung

¹ Um ein prominentes Beispiel zu nennen etwa die Erreichung eines bestimmten Standards der International Organization for Standardization (ISO-Standard).

² Eine deutsche Unterart des Neoliberalismus ist der Ordoliberalismus der Freiburger Schule um Walter Eucken. Der Ordoliberalismus sieht für den Staat eine stärkere Rolle vor, als die andere Spielarten des Neoliberalismus tun. Das Qualitätssicherungs-Konzept kann nach Ansicht der Autorin präziser als ordoliberal, denn als neoliberal verstanden werden. Aus Gründen der Einfachheit wird hier allerdings der allgemeinere Begriff des Neoliberalismus verwendet, allerdings im Wissen darum, dass der Neoliberalismus oft gerade von seinen GegnerInnen verkürzt dargestellt wird, sodass dieser Gedankenströmung daher nicht immer gerecht geworden wird.

³ „Ein Begriff, der in den späten 80er-Jahren geprägt wurde, um die neue (oder erneuerte) Betonung der Bedeutung des Managements [...] in der Bereitstellung öffentlicher Dienste zu bezeichnen, oft in direktem Zusammenhang mit Lehren des ökonomischen Rationalismus“ (Hood 2001: 12553; Übersetzung AB)

AB) (Vgl. Kapitel 3 Kritische Betrachtung zum Thema Qualitätssicherung an Hochschulen dieses Handouts).

Zu dieser neoliberalen politischen Agenda kamen einerseits ökonomische und gesellschaftliche und andererseits pädagogische Faktoren hinzu, welche die Entwicklung von Qualitätssicherungssystemen im Hochschulbereich förderten oder beeinflussten: Ökonomisch und gesellschaftlich gesehen stieg die Zahl der Studierenden seit den 80er-Jahren global stark an, während gleichzeitig die finanziellen Mittel der öffentlichen Hand an die Hochschulen stagnierten oder zurückgingen (Lanarès 2007: 4). Daraus folgte, dass die Hochschulen vermehrt unter Spardruck standen, da sie angehalten waren, ihre Leistung bei gleichbleibender oder relativ gesehen geringerer Finanzierung zu verbessern. Hochschulleitungen waren dadurch gezwungen, unbeliebte Entscheidungen zu fällen, für deren Durchsetzung, so Jacques Lanarès, Qualitäts-sicherungs-Mechanismen als mögliche Instrumente dienen konnten (ebd.). Durch den starken Anstieg der Studierendenzahlen veränderten sich darüber hinaus die Zielvorgaben von Hochschulbildung: Noch vor wenigen Jahrzehnten waren Hochschulen vor allem Horte einer äusserst kleinen Elite, welche die akademische Nachfolge gewährleisten und die elitären Positionen in Wirtschaft und Politik bestellen können musste. Nun aber entwickelten sich die westlichen Volkswirtschaften zunehmend in Richtung der so genannten „knowledge-based economy“ (OECD 1996). In diesem Wirtschaftsmodell kommt dem Bildungsniveau der breiten Bevölkerung, und damit der Qualität der Hochschulen, eine sehr viel höhere Bedeutung zu.

Pädagogisch gesehen veränderte die psychologische Forschung des 21. Jahrhunderts das Bild vom Lernen: EinE ProfessorIn wird

zunehmend weniger als autoritäre Wissens-ÜbermittlerIn, sondern als BegleiterIn eines aktiven studentischen Lernprozesses verstanden (Lanarès 2007: 5). Ebenso nahmen die Bedeutung der Beschreibung von Lehrinhalten ab und diejenige von (messbaren) Lernergebnissen zu. In Europa wurde dies durch den Bologna-Prozess sowie durch Initiativen der Europäischen Union (vgl. Anhang (C) 7 Europäischer Kontext) gefördert (ebd.).

Letztlich entstand mit der zunehmenden Kooperation europäischer Staaten im Hochschulbereich auch die Notwendigkeit, Hochschulabschlüsse international vergleichen zu können. All diese Faktoren veränderten den Begriff der Qualität von Hochschulen, erhöhten die Wichtigkeit, diese Qualität öffentlich ausweisen und sich so legitimieren zu können und bereiteten gemeinsam den Boden für die Entwicklung von Qualitätssicherungssystemen im Hochschulbereich, welche heute allgegenwärtig sind. Ob die neoliberale Vorstellung eines gesunden Wettbewerbs überhaupt fruchtbar ist, inwiefern sie sich auf den öffentlichen Bereich übertragen lässt und ob diese Qualitätssicherungs-Systeme die Qualität von Hochschulen tatsächlich ausweisen, sichern und gar verbessern können, ist keineswegs klar, sondern muss hinterfragt werden. Dies wird unten in der Kritischen Betrachtung zum Thema Qualitätssicherung an Hochschulen (Kapitel 3) unternommen. Zunächst aber soll nun erklärt werden, wie Qualitätssicherung im Hochschulbereich aussieht, insbesondere in der Schweiz, und wie sich der Verband der Schweizer Studierendenschaften (VSS-UNES) dazu positionierte.

1.1 Europäische Hochschul-Qualitätssicherungsprinzipien

Die Qualitätssicherung von Hochschulen ist in Europa unterschiedlich ausgeprägt. Gemäss

den (unverbindlichen) Richtlinien guter Praxis (vgl. Anhang (C) 7 Europäischer Kontext) sollte sie aber in jedem Fall folgenden Prinzipien (ENQA 2009; Übersetzung AB) entsprechen (was dies bedeutet, ist angesichts der unten ausgeführten Kontroversen nicht immer eindeutig):

- Das Interesse von Studierenden und der Gesellschaft im Allgemeinen an Bildung mit hoher Qualität soll richtungsweisend sein.
- Hochschulen sollen autonom und als solche hauptverantwortlich für die eigene Qualität sein. (vgl. SUK Richtlinien Art. 2, Abs. 1 und BV Art. 63a, Abs. 3)
- Externe Qualitätssicherungsprozesse sollten zweckmässig („fitness for purpose“), das heisst nach den jeweiligen Zielen ausgerichtet, sein und den Hochschulen nicht mehr Arbeit aufbürden als dafür notwendig (vgl. SUK Richtlinien Art. 2 Abs. 2).

Aus Sicht der Autorin

Aus meiner Erfahrung des europäischen Qualitätssicherungs-Diskurses sind diese drei Prinzipien durchaus ambivalent: Aus einer studentischen Warte betrachtet können ihnen meines Erachtens sowohl begrüßenswerte, als auch problematische Aspekte abgewonnen werden:

- *Während das gesellschaftliche Anliegen guter, nachhaltiger und vielfältiger Bildung aller BürgerInnen aus meiner Sicht natürlich äusserst wichtig ist, wird unter „Gesellschaft“ im erstgenannten Prinzip oft in erster Linie die Wirtschaft verstanden. Und die Interessen der Studierenden kann man sicherlich nicht europaweit über einen Kamm scheren. Sie sind nicht nur von Land*

zu Land sondern auch innerhalb aller Studierenden einer Hochschule höchst unterschiedlich und liegen oft irgendwo zwischen einer wirtschaftlichen und einer sozialdemokratischen Perspektive auf die Bildung.

- *„Hochschul-Autonomie“ sehe ich als eine black box von einem Begriff, denn man kann darunter viel Verschiedenes verstehen⁴: Von der Unabhängigkeit von Lehre und Forschung – was natürlich äusserst wichtig ist, oft aber mit Wissenschaftsfreiheit und nicht in erster Linie mit Autonomie benannt wird, über Freiheit in der eigenen Budgetierungspolitik und die Möglichkeit, sich sogenannte Drittmittel (also eigene finanzielle Mittel) zu erschliessen (etwa aus Studiengebühren, Sponsorings, public private partnerships oder Auftragsforschung) bis hin zur Freiheit, sich privatrechtlich organisieren zu dürfen, etwa um der Regulierung der öffentlichen Anstellungs-/Kündigungs- und Lohn-Politik ausweichen zu können. Vor diesem Hintergrund denke ich, ist es als Studierendenschaft nicht immer per se möglich, dieses Prinzip gänzlich zu unterstützen. Dass Hochschulen allerdings für ihre Qualität und deren Sicherung die primäre Verantwortung innehaben und übernehmen sollen, ist meines Erachtens ausserordentlich wichtig. Denn einerseits könnten sonst unter Umständen abwechselnde politische Motivationen immer wieder andere Ansprüche an die Hochschulen richten, was den nötigen stabilen Boden für die Entfaltung von Forschung und Lehre erodieren könnte. Andererseits würde ein von aussen*

⁴ Gerade deswegen eignet er sich als politischer Kampfbegriff wohl sehr gut.

aufoktroiziertes Hochschulqualitäts-Konzept sicherlich nicht dazu führen, dass die AkademikerInnen sich zu dessen Realisierung motivieren könnten. Und letztlich sollte Qualitätssicherung ja nicht immer mehr Kosten und Bürokratie verursachen, sondern im Gegenteil den Raum für die Entfaltung von guter Lehre und Forschung sichern. (vgl. Kritische Betrachtung zum Thema Qualitätssicherung an Hochschulen unten)

- *Die so genannte „fitness for purpose“-Lösung macht meines Erachtens grundsätzlich zwar sehr viel Sinn, denn Qualitätssicherung sollte natürlich kein Zweck an sich sein, sondern ein Mittel für die Verbesserung der Qualität. Es liegt auf der Hand, dass diese Qualitätssicherung dann auch nur so viel Aufwand bereiten und nur so viele Ressourcen binden soll, wie es eben nötig ist, um ein gutes Qualitätssicherungssystem aufrecht zu erhalten. Andererseits habe ich bei den verschiedenen Verfahren, an denen ich teilgenommen habe, sowie im politischen Diskurs über Hochschul-Qualitätssicherung auf der europäischen Ebene nicht selten beobachtet, wie dieses Prinzip von einigen AkteurInnen als eine Art Ausrede vorgeschoben wird, um sich als Hochschule nicht auf den mühsamen, aber letztlich wohl fruchtbaren, Prozess der Entwicklung einer internen Qualitätskultur einlassen zu müssen. Externe Qualitätssicherungsverfahren werden dann entsprechend oft nicht als hilfreiche Inputs zur kontinuierlichen Verbesserung der eigenen Qualität genutzt.*

Um die Interpretation dieser Prinzipien besteht eine Art agenda setting-Kampf unter den verschiedenen InteressensvertreterInnen: Die europäischen Vertretungen von HochschulrektorInnen, Qualitätssicherungs-Agenturen,

StudentInnen, ArbeitgeberInnen-Verbände und ArbeitnehmerInnen-Gewerkschaften und nationale Regierungen verbinden jeweils spezifische Ziele mit ihrer Interpretation dieser Prinzipien. Zwar macht dies die Entwicklung von sinnvollen Qualitätssicherungssystemen entlang dieser Prinzipien in der Praxis natürlich alles andere als einfach. Aber die Notwendigkeit, dass sich solch unterschiedliche AkteurInnen innerhalb des Bologna-Prozesses auf einen gemeinsamen Text einigen können müssen, führt fast zwangsläufig zu schwammigen Formulierungen. Diese verdecken bestehende Differenzen und lassen es zu, dass alle zustimmenden Organisationen ihre spezifische Interpretation aufrechterhalten und so gegenüber ihren WählerInnenschaften das Gesicht wahren können. Solche agenda setting-Kämpfe werden meist von einem/einer oder einer Gruppe von AkteurInnen dominiert, welche(r) dann den allgemeinen Rahmen für das Verständnis eines Prinzips prägen, also den Diskurs framen. Oben wurden die eher dominierenden frames meiner Position gegenüber gestellt.

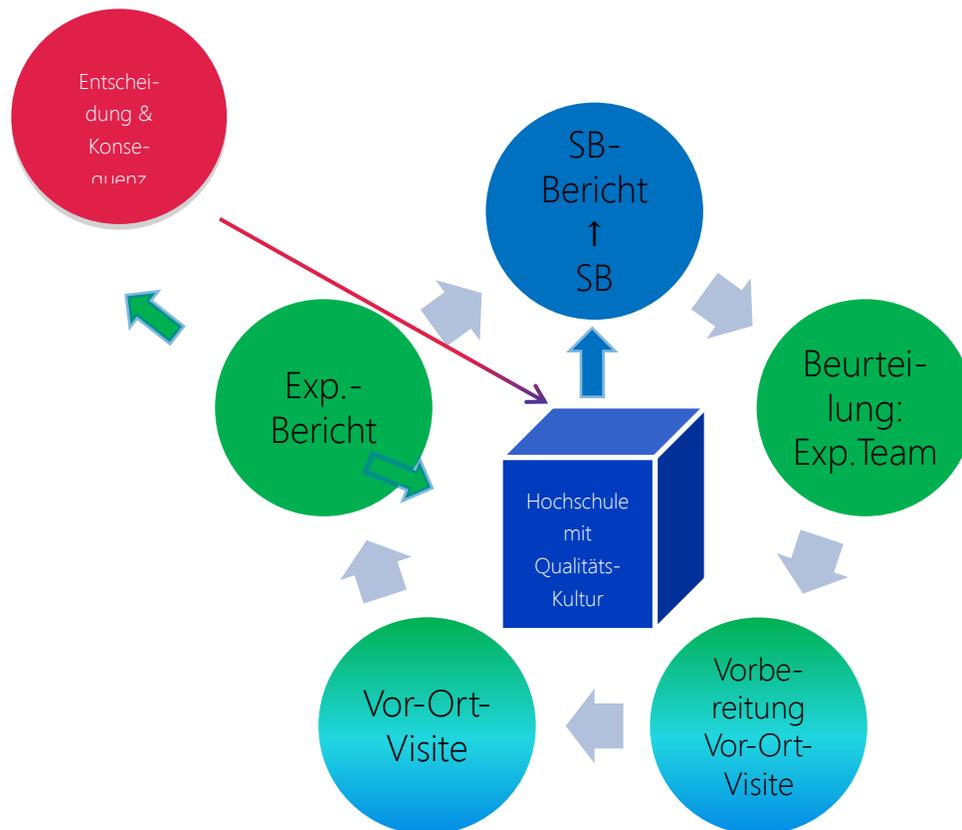
1.2 Das Modell des Hochschulqualitäts-Zyklus

Konkret gibt es verschiedene Ausprägungen von Qualitätssicherung im Hochschulbereich; immer aber besteht sie aus zwei Teilen: einem hochschulinternen und einem hochschulexternen. Einerseits sorgt hochschulintern idealerweise eine Qualitätskultur für die Sensibilität und den Willen, die Qualität von Lehre, Forschung, sowie Hochschulsteuerung und -verwaltung kontinuierlich zu verbessern. Dies geschieht mit Hilfe von geeigneten Evaluationsinstrumenten und Verbesserungsmechanismen. Der externe Qualitätssicherungsmechanismus auf der anderen Seite soll evaluieren, ob diese

hochschulinternen Prozesse funktionieren, wie effektiv sie sind und ob die hochschulextern (meist national) definierten Qualitätsstandards erfüllt werden. Die Evaluationseinheit kann dabei entweder die Hochschule als Ganze (institutionell) oder ein einzelner Studiengang (programmspezifisch) sein und die externe Evaluation wird durch eine (meist nationale) Qualitätssicherungsagentur durchgeführt.

Der hochschulinterne und der hochschulexterne Teil sollten innerhalb eines Qualitätszyklus ineinander greifen (vgl. Lanarès 2007), welcher idealerweise nach folgendem Modell ablaufen sollte:

Abbildung 1 Hochschulqualitäts-Zyklus



Legende

Blau: Bereich der Hochschule

Grün: Bereich der Qualitätssicherungsagentur und des davon eingesetzten ExpertInnen-Teams

Rot: Bereich der externen Entscheidung darüber, ob/wie die Hochschule die Qualitätsstandards erfüllt, und der möglichen vorgesehenen Konsequenzen

1. *Hochschulintern* besteht eine *Qualitätskultur*: Die Hochschulmitglieder reflektieren die Qualität ihrer Tätigkeit regelmässig, geben einander *Rückmeldungen* und werden darin durch interne Qualitätssicherungsmechanismen wie etwa studentische Evaluation der Dozierenden, *Fokusgruppen* zur Evaluation von Modulen

und Studiengängen, *Peer-Review* in Forschung und Lehre, partizipative und reflexive Strategieprozesse etc. unterstützt.

2. *Selbstbeurteilung*: Die Hochschulmitglieder bestimmen eine *Selbstbeurteilungsgruppe*, bestehend aus gleichberechtigten VertreterInnen all ihrer Gruppen. Diese führt eine

Selbstbeurteilung (SB) der Qualitätskultur und der internen Qualitätssicherung der Hochschule durch. Für die SB ist eine ausreichende Zeitdauer eingeplant, der Prozess ist gut strukturiert und geleitet und die Hochschulleitung vertraut der *Selbstbeurteilungs-Gruppe* (SB-Gruppe) in der Durchführung ihrer Aufgabe. Durch *diesen SB-Prozess* wird die eigene Qualitätskultur reflektiert und Wissen und Evidenz dafür erarbeitet, ob die eigene Qualitätssicherung funktioniert; warum gewisse Prozesse (nicht) funktionieren, wo Herausforderungen liegen, wie etwas in Zukunft verbessert werden kann (vgl. VSS-UNES Merkblatt für den Akkreditierungspool Nr. 1: 1) und ob/wie gut den geltenden Standards entsprochen wird. Oft geschieht dies anhand einer so genannten SWOT-Analyse, bei welcher Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken (Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats) erörtert werden. Die SB-Gruppe erstellt auf der Basis dieses SB-Prozesses einen Bericht, den so genannten *Selbstbeurteilungsbericht* (*SB-Bericht*), welchen die Hochschule bei einer externen Qualitätssicherungsagentur für den Hochschulbereich⁵ einreicht.

3. Die *externe Qualitätssicherungsagentur* stellt ein Team von *externen HochschulexpertInnen* zusammen, welches in ihrem Auftrag die betreffende Hochschule evaluieren soll. Sie lässt diesem Team den SB-Bericht zukommen.
4. *Vorbereitung der Vor-Ort-Visite*: Die *externen ExpertInnen* studieren den SB-Bericht und arbeiten Schwerpunkte und Fragen aus. Anschliessend planen die *Qualitätssicherungsagentur*, das *Team der externen ExpertInnen* und die *Hochschule* gemeinsam die Vor-Ort-Visite des externen ExpertInnen-Teams an der Hochschule: Es wird festgelegt, mit welchen Gruppen und Personen der Hochschule die externen ExpertInnen Gespräche führen werden. Ziel dieser Gespräche ist es, dass das Team durch den SB-Bericht aufgetauchten Fragen klärt und vor allem die nötige Evidenz sammelt, um beurteilen zu können, zu welchem Grad die Hochschule die geltenden Qualitätsstandards erfüllt.
5. *Vor-Ort-Visite*: Die externen ExpertInnen besuchen die Hochschule und führen dort Gespräche mit allen Gruppen von Hochschulmitgliedern.
6. Die *externen ExpertInnen* schreiben einen *ExpertInnen-Bericht*, in welchem dargelegt wird, zu welchem Grad die Hochschule die geltenden Qualitätsstandards erfüllt, wo Möglichkeiten zur Qualitätsverbesserung bestehen und was die externen ExpertInnen der Hochschule diesbezüglich empfehlen.

⁵ In vielen europäischen Ländern gibt es eine nationale Qualitätssicherungsagentur für den Hochschulbereich, so auch in der Schweiz. Diese Schweizerische Qualitätssicherungsagentur ist das Organ für Akkreditierung und Qualitätssicherung der Schweizerischen Hochschulen (OAQ); das OAQ wird unten vorgestellt. In anderen Ländern wie etwa in Deutschland existieren mehrere Qualitätssicherungsagenturen und dadurch eine Art nationaler Qualitätssicherungsmarkt. Europäisch gesehen wird durch das Europäische Qualitätssicherungsregister (EQAR), die Qualitätssicherungsinstanz der Qualitäts-

sicherungsagenturen, eine Art europäischer Qualitätssicherungsmarkt zu etablieren versucht.

7. Der *ExpertInnen-Bericht* wird von der externen Qualitätssicherungsagentur derjenigen *Inстанz* zugestellt, welche darüber *entscheidet*, ob und falls ja zu welchem Grad die Hochschule die geltenden Qualitätsstandards erfüllt (oder tut dies selbst, wenn sie dazu ermächtigt ist)⁶. Auf diese Entscheidung folgen die *möglichen vorgesehenen Konsequenzen*⁷: Solche können das Recht, den Titel der Hochschule zu tragen, oder Studiengänge durchzuführen, betreffen, sowie die Finanzierung der Hochschule/des Studienganges.
8. Die *Hochschule* nimmt Kenntnis vom Bericht, *leistet* allfälligen zwingenden *Auflagen Folge*, *bezieht* die *Verbes-*

serungsvorschläge in die interne Qualitätskultur und -sicherung und in ihre Strategieprozesse mit ein und setzt davon um, was die Hochschulmitglieder für richtig erachten.

9. Die *Hochschule* evaluiert ihre Umsetzung der Verbesserungsvorschläge im Rahmen ihrer *internen Qualitätssicherungsmechanismen* und lässt dies in die Weiterentwicklung der eigenen Qualitätskultur einfließen.
10. Im Rahmen des nächsten externen Qualitätssicherungsprozesses wird wiederum eine SB-Gruppe eingesetzt, welche den SB-Prozess durchführt. Darin wird neben den in Punkt 2 beschriebenen Elementen insbesondere reflektiert, was der letzte ExpertInnen-Bericht ausgelöst hat, welchen seiner Empfehlungen entsprochen werden konnte und wie fruchtbar er für die Weiterentwicklung der internen Qualitätskultur und -sicherung war.

⁶ Gemäss dem Europäischen Rahmendokument zur Qualitätssicherung im Hochschulbereich (Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area: ENQA 2009; vgl. [Anhang \(C\) 7 Europäischer Kontext](#)) müssen externe Qualitätssicherungsagenturen sowohl in ihrem Betrieb als auch bezüglich der Empfehlungen und Konklusionen ihrer Berichte unabhängig sein. In vielen europäischen Ländern entscheidet daher eine speziell damit beauftragte Kommission innerhalb der Qualitätssicherungsagentur, ob die betreffende Hochschule oder der betreffende Studiengang die extern festgelegten Qualitätsstandards gemäss dem externen ExpertInnen-Bericht erfüllt, teilweise erfüllt oder nicht erfüllt. Was die Schweizer Quality Audits angeht entscheidet nicht das OAQ selbst, sondern leitet den jeweiligen *SB-Bericht*, den Bericht der externen ExpertInnen und seinen Schlussbericht bzgl. einer universitären Hochschule an das Eidgenössische Departement für Wirtschaft, Bildung und Forschung weiter. Dieses beurteilt, ob die betreffende universitäre Hochschule die Voraussetzungen für öffentliche Gelder weiterhin erfüllt und stellt dem Bundesrat, welcher die Schlussentscheidung fällt, einen entsprechenden Antrag.

⁷ Welche Konsequenzen als Folge für das Erreichen, teilweise Erreichen oder nicht Erreichen von Qualitätssicherungsstandards vorgesehen sind, und ob überhaupt Konsequenzen vorgesehen sind, variiert von Land zu Land. Wie sich dies für die Quality Audits der universitären Hochschulen in der Schweiz verhält, wird später erklärt.

1.3 Qualitäts-Zyklen: Eine Realität?

Die externe Qualitätssicherung kann, wie aus dem obigen Zyklus hervorgeht, eigentlich nur dann wirklich sinnvoll sein, wenn sie auf eine hochschulinterne Qualitätskultur und -sicherung aufbaut, welche die Ergebnisse des externen Qualitätssicherungsprozesses aufnehmen kann. In der Realität allerdings besteht an vielen Hochschulen keine Qualitätskultur mit dem Ziel, die eigene Lehre, Forschung und Steuerung kontinuierlich zu verbessern (European University Association 2010). Eine Qualitätskultur zu etablieren und diese durch einen Qualitätssicherungsprozess zu festigen und weiterzuentwickeln kann für eine Hochschule und deren Mitglieder aber eine Chance sein. So schreibt etwa Jacques Lanarès, Vize-Rektor der Universität Lausanne, welcher international als Experte auf dem Gebiet der Qualitätssicherung und -entwicklung gilt, zur Rolle einer hochschulinternen Qualitätskultur:

“Developing a quality culture is a way to ensure ownership of a process mainly imposed from outside the HEI [Higher Education Institution], and by doing so to avoid the pressure of conformity.” (Lanarès 2007: 26)

...und zur Bedeutung von Qualitätssicherung für Hochschulen:

„Quality processes can be seen as a counterweight to the development of HEI autonomy in the EHEA [European Higher Education Area] and to the benefit of funding bodies or other stakeholders. But they also can be seen as benefiting the HEI itself. In that case, quality processes should increase their adaptive capacity to the fast-evolving context of higher education [...]. In other words, quality mechanisms should support the development of the organizations [...] in order to build better

capacity to face new challenges.” (Lanarès 2007: 12)

Unter anderem aufgrund der oft nicht bestehenden hochschulinternen Qualitätskultur wird externe Qualitätssicherung in der Realität nicht selten als von aussen auferlegte Bürde verstanden, welche die Hochschulmitglieder von ihrer eigentlichen Arbeit abhält, und welche es zu bestehen und hinter sich zu bringen gilt. Das ist zu einem gewissen Grad verständlich: Einerseits kann und soll das Konzept der Qualitätssicherung im Hochschulbereich kritisch reflektiert werden (vgl. Kritische Betrachtung zum Thema Qualitätssicherung an Hochschulen in diesem Handout); wieso etwa sollte man viele Ressourcen an abstrakte Qualitätssicherungsprozesse binden, wenn dadurch bei gleichbleibenden Stellenprozenten durch ein schlechteres Betreuungsverhältnis die eigentliche Qualität des Studiums sinkt? Andererseits verfügen verschiedene Gruppen von Hochschulmitgliedern über verschiedene Verständnisse von Qualität und unter diesen verschiedenen Qualitätsauffassungen liegen wiederum verschiedene Werte. Es kommt hinzu, dass sowohl Qualitätsauffassungen als auch die darunter liegenden Werte oft nicht explizit gemacht sondern eher implizit mitgeführt werden (Lanarès 2007: 7). Dies alles führt dazu, dass ein gemeinsamer Diskurs aller Hochschulmitglieder über die Qualität der eigenen Hochschule oft nicht einfach zu führen ist.

Allerdings kann die Etablierung einer internen Qualitätskultur und -sicherung wie oben angeführt durchaus auch eine Chance sein für die Hochschule, und überdies ist es wahrscheinlich, dass das Konzept der Qualitätssicherung nicht einfach wieder aus dem Hochschulbereich verschwinden wird. Es ist daher sinnvoll, Qualitätssicherung als Chance zu nutzen. Damit dies gelingt, sind mindestens

zwei Voraussetzungen notwendig: Erstens müssen die verschiedenen Hochschulmitglieder an der Entwicklung einer internen Qualitätssicherung beteiligt sein und die Verbesserung der Qualität ihrer eigenen Tätigkeiten als ihr Eigenes definieren und auch danach leben. Denn ein top-down eingerichtetes Qualitätssicherungssystem führt nicht (oder zumindest nicht unbedingt) zur Verbesserung der Qualität (Lanarès 2007: 8). Zweitens muss „die Evaluation der Qualität und ihres Sicherungssystems divergierende und kritische Meinungen aushalten und Verbesserungsvorschläge und längerfristige Veränderungen zulassen [...] ansonsten wird das ganze System der Qualitätssicherung in Zweifel gezogen“. (VSS-UNES 2012 a: 2)

1.4 Qualitäts-Zyklus und studentische Partizipation

Studierende sind die grösste und eine äusserst wichtige Gruppe von Hochschulmitgliedern und können eine entscheidende Rolle spielen, um aus der Qualitätssicherung ein nützliches Instrument zur Verbesserung der Qualität der Hochschule zu machen. Dafür braucht es gut organisierte und finanzierte Studierendenorganisationen auf der Ebene der Hochschule und national und ausgeprägte studentische Partizipation auf allen Ebenen eines Hochschulsystems:

a. Hochschulintern können die Studierendenschaften die interne Qualitätskultur mit- und weiterentwickeln und sind in die internen Qualitätssicherungsprozesse eng eingebunden (Qualitätszyklus-Phasen 1, 8-10) (innerhalb der Hochschulleitung z.B. über einen Sitz in eine ständige Qualitätskommission oder über die Mitwirkung an Studiengangs-/Modul-/Lehrveranstaltungsevaluationen, der

Interpretation derer Ergebnisse und der Entscheidung, wie diese Ergebnisse verwendet werden, siehe im [Anhang \(C\) 15](#) und in der [Kritischen Betrachtung](#) die Beispiele aus Schweden);

- b. Hochschulintern können die Studierendenschaften im Selbstevaluationsprozess der Hochschule sowie in der Vor-Ort-Visite durch die externen ExpertInnen aktiv und gleichberechtigt mitwirken (Qualitätszyklusphasen 2, 4, 5, 8-10);
- c. An der externen Begutachtung der Hochschule kann einE studentischeR ExpertIn als gleichberechtigtes Mitglied des ExpertInnen-Teams mitwirken (Qualitätszyklus-Phasen 3-6) und wird dafür (von der nationalen Studierendenorganisation) entsprechend vorbereitet;
- d. Hochschulpolitisch können Studierendenschaften über ihren nationalen Dachverband aktiv und gleichberechtigt an der Entwicklung von Qualitätssicherungsstandards und -prozessen mitwirken.

Allerdings ist, wie der europäische Dachverband der Studierendenschaften erhoben hat, die studentische Partizipation europaweit gesehen auf all diesen Ebenen (noch) nicht ausreichend verwirklicht und auch für die Schweiz trifft diese Aussage zu (ESU 2012: 120-22; vgl. [Anhang \(C\) 15](#) zur Situation an den schweizerischen universitären Hochschulen).

Das vorliegende Handout soll Euch Schweizer Studierendenschaften von universitären Hochschulen eine Hilfestellung für Eure Partizipation an den hochschulinternen Prozessen der Quality Audits, d.h. in der Selbstbeurteilung, in der Vor-Ort-Visite und im Follow-up des Quality Audits durch die Hochschule, bieten. Wir können uns daher

nachfolgend ausschliesslich mit der obigen Ebene b beschäftigen. Die Ebene a, also die studentische Partizipation innerhalb der Hochschule, ist ein Kernarbeitsthema des VSS-UNES. Es wurden dazu verschiedene Positionspapiere und Publikationen verfasst, in diesem Handout wird im [Anhang \(C\) 15](#) auf das Spezifikum der studentischen Partizipation in der hochschulinternen Qualitätskultur und -sicherung eingegangen. Mit der Ebene c wird sich ein weiteres bevorstehendes, Handout des VSS-UNES, sowie eine Schulung für studentische ExpertInnen für die Quality Audits 2013/14 befassen.

2 Die Qualitätssicherung der Schweizer Hochschulen

Eigentlich sollte die Entwicklung einer internen Qualitätskultur für eine Hochschule selbstverständlich sein. Seit einigen Jahren muss die Qualität der schweizerischen universitären Hochschulen und Fachhochschulen aber auch regelmässig extern evaluiert werden. Die Art dieses externen Qualitätssicherungsprozesses ist für die verschiedenen Hochschultypen unterschiedlich, und wird durch unterschiedliche Gesetze geregelt: Für die universitären Hochschulen ist das Universitätsförderungsgesetz (UFG) massgebend, welches „Eidgenossenschaft und Kantone [verpflichtet], die Qualität der Lehrtätigkeit und der Forschung im Hochschulwesen zu sichern und zu verbessern (Art. 7); weiter definiert das UFG die Überprüfung der Qualität und der Leistung einer universitären Hochschule als Voraussetzung für den Erhalt von Bundesbeiträgen (Art. 11 Abs. 3 Bst. a) [und] die Richtlinien zum beitragsrechtlichen Anerkennungsverfahren“ (OAQ 2012: 3) sehen für die „öffentlichen universitären Hochschulen [...] ein ‚summarisches Verfahren‘ zur Überprüfung der Beitragsberechtigung nach UFG Art. 11 Abs. 3

alle vier Jahre vor[...]“ (ebd.). Dieses summarische Verfahren ist das Quality Audit, welches die universitären Hochschulen also alle vier Jahre durchlaufen müssen, um berechtigt zu sein, öffentliche Gelder zu erhalten. Es überprüft nicht einzelne Studiengänge sondern nur die universitären Hochschulen insgesamt.

Die Fachhochschulen und ihre Studiengänge hingegen müssen gemäss dem Fachhochschulgesetz (FHSZ) akkreditiert⁸ und danach alle sieben Jahre reakkreditiert werden, um ihren Titel führen zu dürfen⁹. Erreicht etwa ein Fachhochschulstudiengang die Mindestanforderungen nicht (mehr), dann erfolgt keine Akkreditierung (mehr) und der Studiengang muss geschlossen werden. Die beiden anderen möglichen Akkreditierungsentscheidungen sind die Akkreditierung – in diesem Fall wurden die Standards erfüllt – sowie die Akkreditierung mit (verbindlichen) Auflagen.¹⁰ Solche Auflagen müssen anschliessend innerhalb der dafür festgelegten Frist (in der Regel ein Jahr) erfüllt werden.

In Bälde werden die beiden unterschiedlichen Gesetze für die universitären Hochschulen und für die Fachhochschulen (UFG und FHSZ) durch das 2011 von den eidgenössischen Räten verabschiedete Hochschulförderungs- und Koordinationsgesetz (HFKG) abgelöst.¹¹ Das HFKG wird die

⁸ Gemäss Art. 17 lit. a des Bundesgesetzes über die Fachhochschulen (FHSZ): http://www.admin.ch/ch/d/sr/414_71/a17a.html (Stand: 16.02.2013)

⁹ Gemäss Art. 14 lit. f bis des FHSZ: http://www.admin.ch/ch/d/sr/414_71/a14.html (Stand: 16.02.2013)

¹⁰ http://oag.ch/pub/de/documents/EVD_Richtlinien-d.pdf (Stand: 16.02.2013)

¹¹ Dies wird voraussichtlich ab Anfang 2014 oder spätestens 2015 der Fall sein, das Datum des Inkrafttretens ist aber abhängig von der Einigung zwischen Kantonen und

Grundlage für eine gemeinsame Verantwortung von Bund und Kantonen im Hochschulbereich legen. Was die Qualitätssicherung angeht, wird es mit dem HFKG für alle Hochschulen obligatorisch, eine regelmässige institutionelle (Re-)Akkreditierung zu durchlaufen. Die heutigen Quality Audits der universitären Hochschulen werden nach Abschluss der jetzt anstehenden dritten Quality Audit-Runde also durch die institutionelle Akkreditierung abgelöst. Wie diese Akkreditierung ausgestaltet wird, ist allerdings noch unklar. Das vorliegende Handout geht nur auf die Quality Audits 2013/14 und weder auf die externe Qualitätssicherung an den FHs durch Akkreditierung noch auf die zukünftige Organisation der Qualitätssicherung im Hochschulbereich ein.

2.1 Was ist ein Quality Audit?

Das Format des Quality Audits räumt den universitären Hochschulen mehr Autonomie ein und bringt ihnen mehr Kulanz entgegen als dies das Format der Akkreditierung vorsieht: Das Ziel ist eher ein partnerschaftliches Miteinander von Qualitätssicherungsagentur und Hochschule zur Verbesserung der Qualität als eine harte Überprüfung des Erfüllungsgrades von Standards. Die Grundwerte des Quality Audits sind denn auch Vertrauen, Autonomie und Verantwortung, Subsidiarität und Partizipation. Das OAQ hat für die Quality Audits 2013/14 einen *Leitfaden* für die universitären Hochschulen ausgearbeitet, in welchem unter anderem diese Grundwerte weiter ausgeführt werden (OAQ 2012: 2). Kurz gesagt aber besteht ein Quality Audit sowie auch eine

Akkreditierung oder jedes andere externe Qualitätssicherungsinstrument aus den oben im Qualitätszyklus genannten Phasen der Selbstevaluation der Hochschule/des Studiengangs, der Begutachtung der Hochschule/des Studiengangs durch die externen ExpertInnen und der Beurteilung, ob oder wie gut die Hochschule/der Studiengang die geltenden Qualitätsstandards erfüllt. Der *schematische Ablauf eines Quality Audits* 2013/14 ist in [Anhang \(C\) 12](#) verfügbar.

Die gesetzliche Grundlage der Quality Audits ist, wie oben erwähnt, das Universitätsförderungsgesetz (UFG). Dieses beauftragte die Schweizerische Universitätskonferenz (SUK) damit, „Richtlinien für die Bewertung von Lehre und Forschung“ (UFG Art. 6 Abs. 1, lit. e) zu erlassen, was 2003 geschah.¹² Diese SUK-Richtlinien sind die in der Schweiz „verbindliche[n] Richtlinien, die Mindestanforderungen an die Qualitätssicherungssysteme der universitären Hochschulen enthalten“ (SUK 2006: Präambel). Mittels eines Quality Audits überprüft das vom Bund und den Universitätskantonen eingesetzte, unabhängige Organ für Akkreditierung und Qualitätssicherung im universitären Hochschulbereich (OAQ) regelmässig, ob eine universitäre Hochschule diese Mindestanforderungen (noch) erfüllt.

Das OAQ ist also die schweizerische Qualitätssicherungsagentur für den universitären Hochschulbereich (vgl. Qualitätszyklus Phasen 3-7). Die Betriebskosten des OAQ für die Quality Audits werden gemäss der *Vereinbarung zwischen dem Bund und den Universitätskantonen über die Zusammenarbeit im universitären Hochschulbereich* zur Hälfte

Bund auf eine Zusammenarbeitsvereinbarung sowie zwischen den Kantonen auf ein Konkordat und daher noch nicht definitiv.

¹² 2006 wurden diese Richtlinien überarbeitet, die Fassung von 2006 ist die jetzt gültige.

vom Bund und zur Hälfte von den Universitätskantonen getragen.¹³ Die Aufgaben, Zuständigkeiten und Organisation des OAQ sind in den Artikeln 18-23 dieser Vereinbarung ebenso festgelegt. Da das OAQ Mitglied der *European Association for Quality Assurance in Higher Education (ENQA)* sowie im *European Quality Assurance Register (EQAR)* registriert ist, wird es seinerseits ebenfalls extern evaluiert, nämlich auf seine Konformität mit den *Standards and Guidelines of Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG)*, dem oben genannten Europäischen Rahmendokument für die Hochschulqualitätssicherung. (siehe [Anhang \(C\) 7 Europäischer Kontext](#))

Seit 2003 hat das OAQ die schweizerischen universitären Hochschulen zwei Mal (2003/04 und 2007/08) durch ein Quality Audit evaluiert; 2013/14 wird nun an allen universitären Hochschulen das dritte (und letzte gemäss UFG) Quality Audit durchgeführt.

Zumal die SUK-Richtlinien in den vergangenen Audit-Runden nicht einheitlich interpretiert werden konnten, wurden sie für die Quality Audits 2013/14 in Qualitätskriterien übersetzt (vgl. [Anhänge \(C\) 8 und 9](#)). In den nun anstehenden Audits werden die universitären Hochschulen nach diesen Qualitätskriterien evaluiert. Das OAQ wird über jedes Quality Audit einen Schlussbericht schreiben und darin den Bezug zu den rechtlich verbindlichen Qualitätssicherungsrichtlinien der SUK herstellen. Das Eidgenössische Departement für Wirtschaft, Bildung und Forschung wird anschliessend auf der Basis dessen beurteilen,

ob die betreffende universitäre Hochschule die Beitragsvoraussetzungen weiterhin erfüllt und dem Bundesrat entsprechend einen Antrag stellen, die universitäre Hochschule (weiterhin) als beitragsberechtigt anzuerkennen oder sie anzumahnen, innerhalb von 12 Monaten alle Mängel zu beheben, um die Beitragsvoraussetzungen nach Art. 11 des UFG zu erfüllen. Wenn Letzteres geschehen und die universitäre Hochschule anschliessend die Voraussetzungen auch nach diesen 12 Monaten (bei der erneuten Überprüfung) nicht erfüllen würde, könnte „das Departement nach Anhörung der SUK dem Bundesrat beantragen, die Finanzhilfen (Grundbeiträge) nach Massgabe der betroffenen Studiengänge und der Anzahl Studierenden zu kürzen“ (Richtlinien zum beitragsrechtlichen Anerkennungsverfahren nach dem Universitätsförderungsgesetz (UFG): Art. 7 Abs. 2). Allerdings gab es noch nie einen negativen Entscheid, vielmehr ist der Charakter des Quality Audits, wie bereits eingangs erwähnt, geprägt durch ein partnerschaftliches Miteinander zur Verbesserung der Qualität.

2.2 Studentische Position zur Qualitätssicherung der Schweizer Hochschulen

Der Verband der Schweizer Studierendenschaften hat sich zur Thematik der Qualitätssicherung von Schweizer Hochschulen wie folgt positioniert: Der VSS-UNES...

-
- ...bejaht zwar grundsätzlich die Autonomie von Hochschulen und deren primäre Verantwortung für die eigene Qualität und Qualitätssicherung, allerdings nur unter den folgenden Voraussetzungen: Erstens müssen die hochschulinternen Entscheidungen demokratisch und inklusiv,

¹³ Gemäss Art. 23 Abs. 1 der Vereinbarung zwischen dem Bund und den Universitätskantonen über die Zusammenarbeit im universitären Hochschulbereich: http://www.admin.ch/ch/d/sr/414_205/index.html (Stand: 16.02.2013)

nämlich durch die paritätische Beteiligung der vier akademischen Stände (Technisch-administratives Personal, Studierende, Mittelbau, ProfessorInnen) getroffen werden und dürfen nicht von externen Instanzen abhängig sein. Die typische Begleiterscheinung des Prinzips der Hochschulautonomie, wie die Schaffung von Universitätsräten, welche meist nicht demokratisch und breit abgestützt sondern von externen Gruppen wie etwa WirtschaftsvertreterInnen dominiert werden, lehnt der VSS-UNES ab, da sie dem Ziel einer demokratischen Hochschule, selbstverwaltet durch die vier Stände, zuwider laufen. Zweitens müssen Hochschulen ausreichend aus öffentlichen Geldern finanziert werden, um ihren gesellschaftlichen Aufgaben nachhaltig nachkommen zu können, anstatt etwa unter dem Druck zu stehen, sich auf der Suche nach Drittmitteln nach kurzfristigen wirtschaftlichen Interessen richten zu müssen (VSS-UNES 1999; VSS-UNES 2000; VSS-UNES 2008 a: 35).

- ...sieht die Aufgabe der externen Qualitätssicherung (nur) darin, die interne Qualitätssicherung an den Hochschulen extern zu überprüfen. So verstanden hält er externe Qualitätssicherung grundsätzlich für ein nützliches Tool zur Verbesserung der Qualität von Lehre und Forschung: „Eine externe Überprüfung gibt [...] den Hochschulen Werkzeuge in die Hand, deckt Handlungsspielräume auf, verweist auf ‚best practices‘ (die beste Praxis) und objektiviert den Prozess“ (VSS-UNES 2008 a: 35). Dies aber nur, wenn...
 - ...echte Qualitätsstandards an die Hochschulen gelegt werden und nicht (nur) quantitative Output- oder Infrastrukturziele,

- ...die Evaluation der Erfüllung dieser Qualitätsstandards auch qualitativ erfolgt und nicht nur anhand quantitativer Daten (VSS-UNES 2008 b; VSS-UNES 2000)
- ...Studierende als gleichwertige PartnerInnen anerkannt werden und ihnen in der internen und externen Qualitätssicherung eine zentrale Rolle zukommt (VSS-UNES 2006 a; VSS-UNES 2008 b; VSS-UNES 2012 a) und so das Ziel der Demokratisierung der Hochschule gefördert wird (VSS-UNES 2000; VSS-UNES 2012 a).
- ...spricht sich für eine institutionelle Akkreditierung aus, nicht für eine Programmakkreditierung: „Einerseits ist die systematische Akkreditierung aller Studiengänge gemäss ersten europäischen Erfahrungen organisatorisch und finanziell kaum zu bewältigen. Andererseits kann mit der Programmakkreditierung die Qualität einer Institution als Ganzes nicht überprüft werden. Institutionellen Facetten kann man nur mit einer institutionellen Akkreditierung gerecht werden. Dies betrifft insbesondere Standards und Kriterien, die sozialen, gesellschaftlichen oder ethischen Zielvorgaben Rechnung tragen. Bisher wurde jedoch die soziale Dimension im Bologna-Prozess und somit auch bei der Qualitätssicherung nicht miteinbezogen.“ (VSS-UNES 2008 a: 38)
- ...die Kosten des externen Qualitätssicherungsprozesses nicht zu Lasten des Lehr- und Forschungsbetriebes fallen.

Insbesondere aber entwarf der VSS-UNES 2008 innerhalb seiner *Perspektiven zur Hochschullandschaft Schweiz* die Vision einer Qualitätssicherung...

- ...nicht als „statisches, bürokratisches Mittel [...] sondern als wandlungs- und anpassungsfähiges Instrument zur Verbesserung der Qualität der Hochschulinstitutionen“. (VSS-UNES 2008 a: 39)
- ...die „die Qualität einer Hochschulinstitution als Ganzes, d.h. einer der Gesellschaft gegenüber Verantwortung tragenden Menschen ohne Hürden aufgrund von Geschlecht, sozio-ökonomischem oder ethnischen Hintergrund zugänglichen Bildungsstätte, überprüft“ (ebd.).
- ...die (unter anderem) die Erfüllung konkreter Standards zur sozialen Dimension evaluiert, spezifisch einen Standard zur Gleichstellung, einen zur sozialen Herkunft, einen zur Behinderung und einen zum Migrationshintergrund (a.a.O.: 40-42): „Diese Standards sollen es den Hochschulen ermöglichen, ihre Qualität auch über die soziale Dimension zu definieren. Mit ihrer Politik und gezielten Massnahmen können sie Mängel bei sozialen, gesellschaftlichen und ethischen Aspekten erkennen und beheben.“ (a.a.O.: 41)

Diese Vision entspricht, wie aus diesem Handout hervorgehen sollte (noch) nicht der Realität. Studierendenschaften können aber mit ihrer Beteiligung auf den verschiedenen Ebenen des Hochschulsystems (siehe oben) darauf hinwirken, dass Quality Audits sinnvoll gestaltet werden und diese studentische Vision vielleicht schrittweise realisiert werden kann. Dieses Handout soll genau den Zweck erfüllen, Euch so auf das bevorstehende Quality Audit Eurer universitären Hochschule vorzubereiten, dass ihr diese Rolle einnehmen könnt.

3 Exkurs: Kritische Betrachtung zum Thema Qualitätssicherung an Hochschulen

Der vorliegende Exkurs entspricht einer persönlichen Stellungnahme von Rahel Imobersteg, Generalsekretärin des VSS-UNES-USU von 2009-2012 und Co-Präsidentin des VSS-UNES-USU von 2005-2007.

Die Umsetzung der Bologna-Deklaration¹⁴ prägt das heutige Verständnis von Qualitätssicherung an Hochschulen gerade in Ländern wie der Schweiz, die vor Bologna kein gemeinsames, formalisiertes Konzept von Qualitätssicherung der Lehre gepflegt haben. Die Qualitätssicherung ist genauso integraler Bestandteil des Bologna-Konzepts wie die Umstellung auf Bachelor- und Masterabschlüsse, die Learning Outcomes oder ECTS Punkte.¹⁵

Vor nicht allzu langer Zeit wurden in einer Berufungskommission die KandidatInnen von einem Professor gefragt, was sie denn vom Thema Qualitätssicherung halten würden und ob sie Verständnis hätten für Personen, die das ganze Konzept am liebsten wieder rückgängig machen würden. Der Professor erwartete selbstverständlich eine Bestätigung seiner

¹⁴ Das vorliegende Kapitel verwendet aus Prinzip nicht den Begriff der Bolognareform. Eine Reform verspricht im Allgemeinen Sprachgebrauch eine Verbesserung des Bestehenden. Bologna hat das Hochschulsystem verändert, allerdings zementiert es in seiner Umsetzung (und im Zusammenspiel mit Lissabon und EU 2020) eher Chancenungleichheiten, als es sie zu überwinden sucht (VSS-UNES 2008 b: 7-18).

¹⁵ ECTS wurde tatsächlich schon vor dem Beginn der Umsetzung der Bologna-Deklaration verwendet, wird aber erst seither in allen Bologna Ländern systematisch mehr oder weniger sinnvoll eingesetzt.

Abneigung und wertete die Antwort später in der Debatte als relevantes Kriterium für seine Einschätzung der KandidatInnen. Diese Anekdote ist Sinnbild dafür, wie sehr mancherorts Qualitätssicherung an Hochschulen ein ungeliebtes Kind ist. An den Qualitätssicherungsschulungen des VSS-UNES war es mir immer wichtig, dass die Teilnehmenden die Herkunft der Qualitätssicherung kennenlernen und die verschiedenartige Kritik, die man üben kann, selber einordnen und entscheiden können, welche Kritikpunkte sie für wichtig erachten.

Dass manche Formulierungen für die Eine oder den Andern etwas überzeichnet scheinen, soll zum Nachdenken und zur Kritik anregen. Das folgende Kapitel arbeitet mit Verkürzungen und Verknappungen: So wird z.B. im Folgenden ein „nordisches System“ beschrieben, welches keine Entsprechung in der wissenschaftlichen Literatur findet. Das dient dem einfacheren Verständnis zum Einstieg in die Materie – aber die Weglassungen sind mitzudenken, so fehlt z.B. die britische Tradition im Wirken auf die nachfolgende Darstellung des „nordischen Systems“. Ziel des Kapitels ist es, dass manche Einordnung und Verwendung von Begriffen die Lesenden zur Selbstrecherche und zum Weiterdenken anregt. Kritik an den Konzepten von Qualitätssicherung und an der Hochschulpolitik- und Leitung im Gesamten sind Ausgangspunkt für die studentische Mitbestimmung.

3.1 Das nordische System: Oder wie sich Forschung und Lehre erneuern können

Die meisten Lesenden werden bisher an der Hochschule mit Qualitätssicherung fast ausschliesslich über den generischen Fragebogen (sogenannte Evaluationsbogen) Kontakt gehabt haben. Der Fragebogen steht nicht nur für die Studierenden für ein gesamtes

System, obwohl er vermutlich die langweiligste Form der Qualitätssicherung ist – und leider sind die Fragebogen auch oft nicht besonders gut gemacht und die Resultate werden nicht ausgewertet oder veröffentlicht.¹⁶ So bleiben die Fragebogen das Symbol für ein bürokratisiertes System von Qualitätssicherung, das weder von ProfessorInnen noch von Studierenden ernst genommen wird.

Als wir 2005 mit der Planung für den Qualitätssicherungspool für die Studierenden begonnen haben, brachte der damalige Generalsekretär Christian Schneijderberg ein Beispiel für Qualitätssicherung aus einer Hochschule aus Schweden mit nach Hause:

Die/der ProfessorIn macht nach dem Ende eines Kurses eine Evaluation per Fragebogen von allen Studierenden zur Auswertung der Qualität und verwendet die Resultate für die Vorbereitung der nächsten Version dieses Kurses. Wenn dieser Kurs das nächste Mal angeboten wird, beginnt die laufende Evaluation mit einer Besprechung der Learning Outcomes¹⁷ in der ersten Stunde zusammen mit

¹⁶ Welche Geschichtsstudierenden haben sich nicht schon gefragt, wie man eine Vorlesung zu Revolutionstheorien oder der Geschichte des Totalitarismus überhaupt mit „Employability-Gerecht“ von 1-5 bewerten kann, ohne auf sehr absurde Gedanken zu kommen – und so gibt es zahllose Beispiele für Sinnlosigkeiten. Einige Hochschulen haben die Fragebogenitems nun mit dem Punkt „ist nicht sinnvoll zu beantworten“ ergänzt.

¹⁷ Learning Outcomes, oft mit Lernzielen übersetzt, sind ein Teil des Konzepts der lerninhaltebezogenen Lehre. Etwas verkürzt kann man das so beschreiben: Vor Bologna war die Lehre Input gesteuert, also der/die ProfessorIn bestimmte den Inhalt der Lehre aufgrund seiner/ihrer Forschung. Nach Bologna wird ein Studiengang mit Lernzielen definiert, die im Rahmen von European Qualification Framework (EQF) und National Qualification Framework (NQF) den Bildungsstufen zuordnungsbar sind. Diese Lernziele werden (in der Theorie jedenfalls) dann auf die Stufen, die Module und die einzelnen Kurse heruntergebrochen, die sogenannten Learning Outcomes pro Kurs. Diese Learning Outcomes werden danach über Erhebung (in der Theorie) auf den durchschnittlich

den Studierenden. Rund vier Wochen später folgt eine Auswertung mit den Studierenden und die Lerninhalte werden besprochen, gerade auch in Hinsicht auf Überschneidungen mit anderen Kursen. Vor dem letzten Drittel des Kurses werden die Studierenden gefragt, ob sie der Überzeugung sind, dass die Learning Outcomes erreicht werden können. Je nachdem werden die Learning Outcomes angepasst – und damit wird auch der Prüfungsstoff validiert. Kurz vor Veranstaltungsende folgen die Evaluierungsbogen, deren Resultate den Studierenden noch vor der Prüfung mitgeteilt und online hochgeladen werden. Und der Kreislauf kann danach wieder von neuem beginnen.

Das beschriebene Verfahren ist nicht so zeitintensiv wie manche denken und die Zeit, die in ein paar zusätzlichen Gesprächen verwendet wird, kann die Qualität effektiv verändern. Ähnlich einer Umstellung im privaten Leben (z.B. Zähneputzen) hat dies vor allem mit Gewohnheiten zu tun. In einer qualitätsaffinen Hochschule werden Evaluationsbogen nicht als Feigenblatt verwendet sondern als Teil einer Kultur, die

aufzuwendenden Student Workload, also den Arbeitsaufwand, umgerechnet – was dann die ECTS Bepunktung pro Kurs (25-30 Arbeitsstunden pro Punkt) ergeben sollte. Diese Learning Outcomes und das Erreichen derselben werden für die Studierenden im Diploma Supplement ausgewiesen. Kurz, das System baut nicht mehr dem Input des/der Dozierenden auf, sondern auf dem zu erreichenden Outcome für die Studierenden; also lernzielorientierte Lehre, in Neudeutsch: Outcome-Orientierte Lehre. Im Idealfall eine tolle Sache, die die Lehre für die Studierenden in jedem Teilschritt nachvollziehbar macht. Im schlechten Fall ein weiterer bürokratischer Aufwand, der nur Transparenz vortäuscht und zugleich auch ECTS ad absurdum führt. Mehr zum Thema Learning Outcomes, non-, in- und formal learning sowie NQF und EQFist in der Vernehmlassungsantwort des VSS zum Entwurf des Qualifikationsrahmen für den schweizerischen Hochschulbereich (nqf.ch-HS) (VSS-UNES 2008c) zu lesen.

laufend nach besserer Lehre strebt. Die Hochschulkultur der nordischen Länder hat die Gestaltung der ENQA ESGs und dem Verständnis, was Qualitätssicherung sein kann, in einem partizipativen, breiten Sinn geprägt. Es ist diese Richtung, die manche Leute zu glühenden VerfechterInnen von Qualitätssicherung werden lässt. Diese Denkweise baut beispielsweise auf regelmässigen internationalen Peer-Reviews von Studiengängen oder auf die semesterweise Mobilität von Dozierenden, die damit immer wieder neue Anregungen erhalten und nicht in Betriebsblindheit verfallen sollen.

Vielleicht fragt ihr bei Gelegenheit mal bei Euch in der Hochschule nach, wann der Studienplan das letzte Mal von internationalen DozentInnen in diesem Fach, einfach so, betrachtet wurde – oder wann Eure DozentInnen das letzte Mal an einer anderen Hochschule gelehrt und geforscht haben.¹⁸ Aber bitte nicht überrascht sein, wenn die Antworten nicht überall mit Begeisterung erfolgen.

Qualitätssicherung wird in der nordischen Ausprägung zu einem Synonym für wissenschaftliche Erneuerung, ausgezeichnete Lehre und partizipative Strukturen. Qualitätssicherung wird auch laufend erneuert und aus Ideen gespiesen mit dem Ziel, die Lehre und die

¹⁸Weil die SUK Richtlinien zur Umsetzung von Bologna eine „in der Regel“ Formulierung zum Überprüfen von Leistungen vorsehen, haben die meisten Institutionen/Dozierenden die Meinung, damit sei eine Prüfung gemeint, was wiederum eine etwas phantasielose Perspektive ist und zu zahlreichen Multiple-Choice Prüfungen führt: Aber ob für zukünftige GermanistInnen wichtig zu wissen ist, welches Lieblingsessen eine Romanfigur von Frisch hat (Hamburger, Spaghetti oder doch Fondue), ist doch zu bezweifeln. Hier fehlt klar der Austausch mit Dozierenden aus andern Regionen – und sei es nur, um sich gegen solche Absurditäten zu wehren und neue Lösungen zu denken. Schliesslich kann die eben beschriebene Pflichtübung nur zu einer Reduzierung der „Qualität und des Ansehens eines Studiengangs“ führen.

Forschung zur bestmöglichen für die Studierenden werden zu lassen. Wichtig ist hier sicher zu ergänzen, dass das, was ich in diesem Kapitel als nordisches System beschreibe, seine Wurzeln in der europäischen Forschungskultur hat (inwiefern aussereuropäische Einflüsse eine Rolle spielen, kann ich nicht abschätzen). Peer-Review-Prozesse gehören zur Forschungsgeschichte und sind ein elementarer Teil davon. Die bestechende Leistung des nordischen Systems liegt in der Übertragung dieser Prozesse auf die Lehre und deren Demokratisierung für die gesamte Qualitätssicherungskultur. Es ist insofern eine Übersetzung der klassischen Wissenschaftstradition in partizipative Strukturen – und steht, wenn man so will, für die Entwicklung der feudalen Universität in die modernisiertere Hochschule. Es ist diese Qualitätskultur, welche bis anhin die *ESGs* zum Glück für die Studierenden mitzuprägen vermocht hat.

3.2 Der von New-Public-Management geprägte Ansatz: Oder wie man die Hochschulen bürokratisiert und die Forschung und Lehre sinnentleert diszipliniert

Dieser Ansatz steht in mancherlei Hinsicht in direktem Gegensatz zur nordischen Wurzel der Qualitätssicherung. In den 90ern, der Phase der unbestrittenen Herrschaft der neoliberalen Doktrin in Kontinentaleuropa, mussten auch öffentliche Körperschaften, Staatsbetriebe und öffentliche Güter privatisiert und diszipliniert werden. Die Strategie dafür nennt sich New-Public-Management. Ein Element (aber nicht das Einzige, was heute noch die Hochschulen hemmt und in ihrer Entfaltung stört) dieser Einführung ist die Qualitätssicherung.

Ausgangspunkt ist die sogenannte Entlassung in die Autonomie der Hochschulen:

Die Träger geben den Hochschulen vordergründig mehr finanzielle Autonomie, verlangen dafür aber massiv mehr Accountability, also Rechenschaft. Gibt man Geld, will man wissen, dass die Qualität stimmt – und weil man die messen können muss, führt man eine quantifizierbare Qualitätssicherung ein. In diesem Geist stehen die Evaluationsbögen, die am Ende in mehr oder weniger brauchbare Prozentzahlen umgewandelt werden: 30% waren zufrieden mit dem Stoff, 80% fanden die Stofflast war zu hoch, 40% haben die Prüfung nicht bestanden etc. Alles ist messbar, vergleichbar und in einer Akte abzulegen.

Der entstehende Markt und Wettbewerb der Qualitätssicherung (die Agenturen, die Angestellten, die ExpertInnen, die Dachorganisationen der Agenturen, die Überprüfungsinstanzen der Agenturen...) kostet Unmengen an Geld und generiert einen kaum zu beziffernden zeitlichen Aufwand für die Hochschulangestellten (der ja auch kostet) und löst schliesslich kaum Probleme. Öffentliche Gelder werden mehr oder weniger sinnlos verbrannt und fehlen dann in der Forschung und der Lehre. Jacques Lanarès zitiert hier die Erfahrung der englischen Hochschulen, die in den letzten Jahren über 250 Millionen Schweizer Franken ausgegeben haben, 1300 Departemente akkreditiert haben und dabei rund 0,1% der problematischen Situationen auflösen konnten (Lanarès 2013 [1994]).

Eine tragische Entwicklung der letzten Jahre ist, dass die eventuell positiv möglich zu denkenden Seiten von Bologna immer mehr von den Strategien der Europäischen Union und der WTO gekapert wurden: Die Lissabon Strategie der EU von 2002 fordert die Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit der Volkswirtschaft ihrer Mitgliedsländer als Ziel. Dies soll hauptsächlich durch den Wandel hin zu einer

„wissensbasierten Wirtschaft“ geschehen, in der der Bildungssektor die Hauptrolle spielen soll. Im Rahmen des Treffens der Regierungschefs aller damaligen Mitgliedsländer der EU wurde 2000 in Lissabon eine Strategie zur Entwicklung des europäischen Wirtschaftsraums beschlossen. Kernpunkt der Strategie ist die gemeinsame Willenserklärung zur Erreichung festgelegter und künftig festzulegender Zielvorgaben. Diese orientieren sich an dem Grundgedanken der gesamten Strategie, nämlich daran, dass die EU bis 2010 die:

„most competitive and dynamic knowledge-based economy in the world, capable of sustainable economic growth with more and better jobs and greater social cohesion“ werden soll (VSS-UNES 2008 b: 11).

Die Ausrichtung auf die Wettbewerbsfähigkeit impliziert massive Umstellungen im Hochschulwesen. Da ein echter Wettbewerb unter öffentlich-rechtlichen Hochschulen nicht möglich ist, muss ein künstlicher Wettbewerb erzeugt werden. ProfessorInnen, Institute, Fakultäten, Departemente, Hochschulen sollen miteinander in Konkurrenz um die sogenannten besten Köpfe treten und dabei selbstdeklarierte Exzellenz produzieren.¹⁹ Den Katalysator für diesen künstlichen Markt bilden die Qualitätssicherungswerkzeuge, die sich auch in Rankings und Ratings umformen lassen. In diesem Prozess werden manche Auswirkungen verdrängt und vergessen. In Bezug auf Qualitätssicherung sind beispielsweise folgende Begleiterscheinungen erkennbar:

1. Kleine Institute werden geschlossen: An manchen Schweizer Hochschulen wurden beliebte Studienfächer gestrichen (und oder Institute geschlossen), weil der sogenannte

Wettbewerb und die erzeugten Sparbestrebungen Druck aufgesetzt haben. Die schwächsten Grösseneinheiten, also die Kleinen, müssen dabei über die Klinge springen, unabhängig von der Qualität des Studienangebots. Damit ist eine völlige Verzerrung entstanden.

2. ProfessorInnen werden auch aufgrund einer quantifizierbaren Qualität, also der Zahl der Veröffentlichungen, angestellt: Das führt zu einer Verzerrung bei der Publikation der Forschungsergebnisse. Das gleiche Papier wird zerstückelt oder mehrmals publiziert. Das ist kontraproduktiv für die Forschung und führt auch nicht notwendigerweise zu einer sinnvollen Beurteilung der potentiellen Angestellten. Leidtragende sind die Studierenden und die gesamte Forschung.
3. Der bürokratische Aufwand steigt: Betrachtet man die Perspektive des New-Public-Managements auf Qualitätssicherung, kann man konstatieren, dass sie als Disziplinierungsmassnahme dient. Die Hochschule und damit in letzter Instanz die Dozierenden (die Studierenden sind ja nicht mehr Teil der Hochschule, sondern nur KundInnen einer Dienstleistung) müssen kontrolliert werden und dafür müssen sie ihre Qualität laufend unter Beweis stellen. Und so wird jetzt eine ganze Generation von Dozierenden aufgrund einer Misstrauenskultur unter einem enormen, sinnentleerten administrativen Aufwand begraben. Darunter leiden auch die Studierenden, weil die Lust an der Lehre und die Betreuungszeit für die Studierenden schwinden.
4. Qualitätssicherung als Personalsteuerungsmassnahme: Anstelle die Dozierenden, die schlechte Didaktik-Rückmeldungen erhalten, (einfach mal) in einen Didaktik-Kurs zu senden, verfallen einige Hochschulen auf andere Ideen. Es gibt in der Schweiz Institutionen, die die Evaluationsbogen-Resultate als verbindlichen Indikator für die Lohnpolitik verwenden: Ist das Resultat schlecht, sinkt

¹⁹ Mehr dazu in den folgenden Publikationen: VSS-UNES (2003); VSS-UNES (2008 b); VSS-UNES (2012 b).

der Lohn. Das ist eine der unglaublichsten Pervertierungen des Systems. Die Verantwortung, die den Studierenden damit aufgebürdet wird, muss zu verfälschten Resultaten führen – und die Situation für die Dozierenden ist unhaltbar.

Langsam wächst in den hochschulpolitischen Kreisen die Erkenntnis, dass die bildungspolitischen Prozesse (Bologna, Lissabon, GATS, TRIPS, EU2020) direkte und kontraproduktive Auswirkungen haben. Lange hat man die europäischen Prozesse für Papiertiger gehalten, gegen die sich zu wehren sinnlos wäre. Doch mittlerweile beginnen auch ProfessorInnen sich zu weigern, dass Qualitätssicherungsmerkmale in Rankings und Ratings umgewandelt werden. Wie soll man denn auch eine private, bestens finanzierte, ohne öffentlichen Auftrag versehene Hochschule aus dem angelsächsischen Raum mit einer öffentlichen, chronisch unterfinanzierten Hochschule mit demokratisch legitimiertem Bildungsauftrag aus Kontinentaleuropa über einen Kamm scheren? Das ist wie Äpfel mit Birnen vergleichen. Die Qualität der Lehre kann in beiden Institutionen ausgezeichnet sein, aber die Indikatoren sind nicht neutral und spiegeln über die Auswertung ausgesprochen subjektive Resultate an die Weltöffentlichkeit: Das führt bei den öffentlich-rechtlichen Trägern selten zu mehr Ausgaben und könnte so in letzter Konsequenz nur negative Auswirkungen für die Hochschulbildung als öffentliches Gut bedeuten. Es stimmt positiv, dass hier langsam ein Widerstand wächst, der breiter angelegt ist, als nur in den Studierendenschaften.

3.3 Welche Chancen die Qualitätssicherung für die Studierenden bieten kann

In der Auseinandersetzung mit der Qualitätssicherung kann man einen

positiven Aspekt ausmachen, der für die Studierenden in der Schweiz in den letzten Jahren viel mehr bewegt hat, als bekannt ist. Über die Qualitätssicherung und die Richtlinien ist es möglich, Standards zu Partizipation, Gleichstellung, Betreuungsverhältnissen und zum zwingenden Einfluss der Forschung in der Lehre festzumachen. Über die ersten kleinen Änderungen in den Erläuterungen zu den Richtlinien für die Qualitätssicherung um 2006 konnte so der Einfluss der Studierenden auf die Hochschulbildung über die Hintertüre angestrebt werden. Ausserdem waren auch andere Verbesserungen möglich: So schreiben denn die ESGs beispielsweise vor, dass Prüfungen transparent und für alle Studierenden gleich gehandhabt werden müssen: der Stoff muss vorher bekannt sein, die Prüfung für alle unter vergleichbaren Bedingungen stattfinden, die Noten müssen anfechtbar sein und das Verfahren muss bekannt sein (ENQA 2009: 17-18). Diese simplen Regelungen hatten durchaus durchdringenden Einfluss auf die Prüfungsabläufe, auf die Art und Weise Examen abzuhalten, die Kommunikation und die Rekurrerbarkeit der Resultate in der Schweiz. Der nächste Schritt muss sicher sein, Social Standards (VSS-UNES 2008 a: 40-42) und stärkere Partizipationsregelungen festzuschreiben.

Die Aufrechterhaltung dieser und ähnlicher, sinnvoller Prinzipien und die Stärkung der Mitbestimmung der Studierenden (und nicht nur über den Kaffee in der Mensa sondern die Hochschulsteuerung, die Governance als Gesamtes) ist

einer der sehr interessanten Punkte der Qualitätssicherung für die Studierenden.

Wenn gut vorbereitete Studierende in Expert Panels auf gut vorbereitete Studierende in den Interviewgruppen treffen, können sie zusammen die Hochschulen verändern. Der nordische Einfluss auf die Qualitätssicherung hat das zusammen mit der Arbeit der Studierendenschaften möglich gemacht. So könnte in Zukunft auch Druck aufgesetzt werden, dass die Hochschulen, die noch keine Studierendenschaften haben, endlich diese Ungeheuerlichkeit angehen müssen, es können Verbesserungen in Betreuungsverhältnissen, den räumlichen Verhältnissen, den Bibliotheköffnungszeiten, den Massnahmen zur Gleichstellung und Chancengleichheit angestrebt werden.

Diese Möglichkeit ist grossartig: Wenn man die wirklich wichtigen kritischen Punkte richtig anspricht, können davon Generationen von Studierenden profitieren. Damit diese Möglichkeit wahrgenommen werden kann, ist es unabdingbar, dass sich die Studierenden bilden: Es ist wichtig zu wissen, welche hochschulpolitischen Prozesse unser direktes Umfeld an den Hochschulen prägt – und welche

Selbstverständnisse z.B. Standards in Hinsicht Partizipation als Studierenden in Qualitätssicherungsprozessen einforderbar sind. Das hilft uns, die Fragen so zu stellen, dass uns die Antworten dienen und zu Lösungen führen. Wenn ich weiss, dass es europaweit undenkbar ist, dass eine Hochschule keine Studierendenschaft hat, dann weiss ich auch, dass ich dieses Desiderat an manchen Hochschulen in der Schweiz nicht nur anmerken darf, sondern auch einfordern muss.

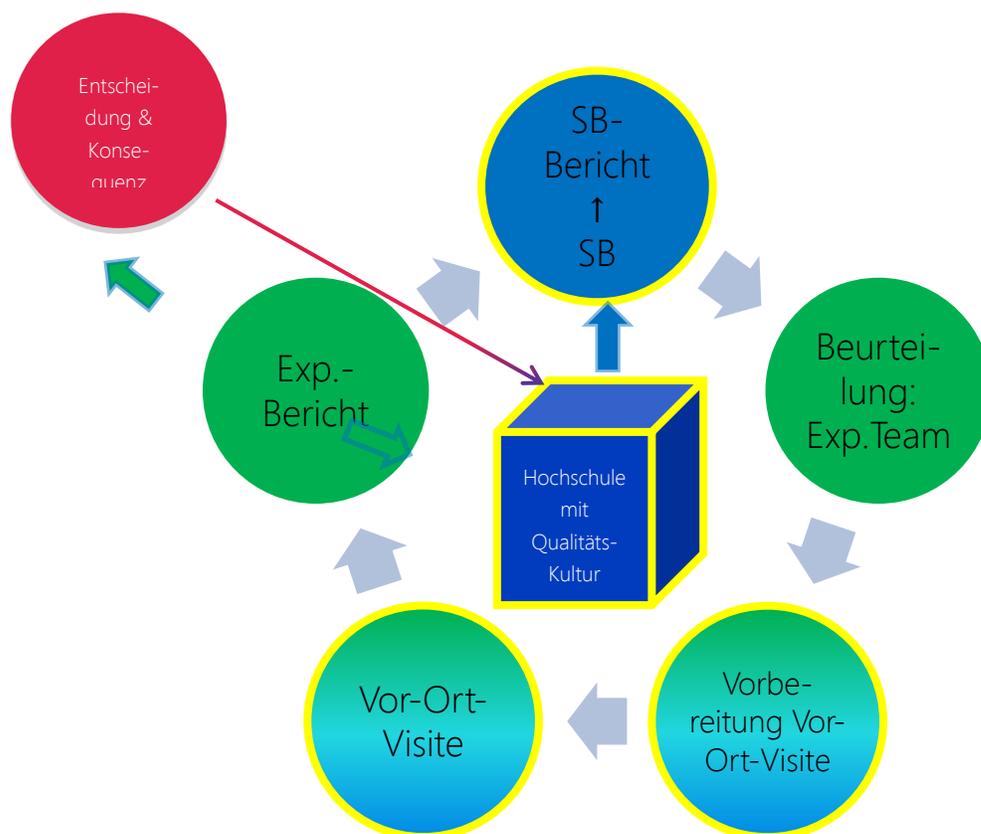
Das Verstehen und Erlernen dieser hochschulpolitischen Prozesse und das kritische Betrachten davon ist ein Grundlagenwissen, das mit vertretbarem Aufwand zu bewältigen ist: Die Freude kommt danach, wenn man an einer Evaluation das gesamte System verstehen kann und die prächtige Gelegenheit für Studierende wahrnimmt, das eigene Geschick selber in die Hand zu nehmen. Nichts ist schlimmer als einE ExpertIn, die das System, das angewendet wird, nicht auch kritisieren kann, davon vereinnahmt wird, oder die Kritik gar nicht erst versteht. Erst die Kritik macht die Distanz möglich, die notwendig ist, Neues zu denken.

B Hands-on: Tipps und Tricks

Wir haben bisher gesehen: Idealerweise ist das durchaus umstrittene Konzept der Qualitätssicherung ein Tool zur Verbesserung der Qualität von Hochschulen. In der Realität allerdings wird es – teils berechtigt, teils einfach aus einem Vorurteil heraus – von vielen Hochschulmitgliedern mehr als eine von aussen auferlegte Bürde wahrgenommen, die sie von ihrer eigentlichen Arbeit abhält. Ihr Studierendenschaften könnt die wichtige Rolle einnehmen, Eure Hochschule dazu anzuregen, das Quality Audit als Chance zu nutzen. Ihr könnt das Audit Eurerseits als Tool nutzen, um

gemeinsam mit den anderen Hochschulmitgliedern Qualitätsverbesserungen in der Hochschule zu erreichen. Wie dies funktionieren kann, was man dazu wissen sollte und wo politische Akzente gesetzt werden können, ist Gegenstand dieses Abschnitts B des Handouts, welcher eine praktische Anleitung zur Selbstbeurteilung der Hochschule (Qualitätszyklusphase 2), zur Vor-Ort-Visite an der Hochschule (Qualitätszyklusphasen 4 und 5) und zur Umsetzung der Empfehlungen durch die Hochschule (Qualitätszyklusphasen 8 und 9) bietet:

Figur 1: Quality Audits in den Hochschulen



4 Selbstbeurteilung (SB)

Oft wird unter dem Quality Audit vor allem die Begutachtung der universitären Hochschule durch die externen ExpertInnen und deren Gutachten verstanden; der eigentlich wichtigste Teil des Quality Audits ist allerdings die vorgelagerte Selbstbeurteilung (SB) der Hochschule: In der SB beurteilt die Hochschule ihre eigene Qualitätssicherung und zu welchem Grad sie die Qualitätskriterien erfüllt. Nur wenn dieser SB-Prozess kritisch und konstruktiv die Stärken und Schwächen der universitären Hochschule analysiert, sowie deren Gefahren und Chancen hinterfragt, kann der daraus resultierende SB-Bericht eine Basis für die effektive Verbesserung der Qualität der Hochschule liefern. Zentral für das Gelingen eines solchen SB-Prozesses ist der gleichwertige Einbezug aller relevanten Gruppen von Hochschulmitgliedern, sodass alle Perspektiven der Hochschulmitglieder einfließen und am Ende alle hinter dem SB-Bericht stehen können.

4.1 Was ist ein Selbstbeurteilungsbericht (SB-Bericht)?

Im SB-Bericht soll die Hochschule gemäss dem OAQ *Leitfaden* Folgendes beschreiben:

- „Darstellung der universitären Hochschule (Profil, Standorte, relevante Kennzahlen);
- Prozess der Selbstbeurteilung;
- Berücksichtigung der Empfehlungen aus dem Quality Audit 2007/08;
- Darstellung des Qualitätssicherungssystems über alle Ebenen der universitären Hochschule (z.B. Hochschulleitung, Fakultät / Departement und Studiengang) sowie Stand der Umsetzung;
- Beurteilung der Qualitätskriterien;
- Darstellung der Stärken und Schwächen in Bezug auf die Qualitätskriterien und die

Möglichkeiten der Weiterentwicklung.“ (OAQ 2012: 7)

Wie der SB-Bericht strukturiert sein sollte, seht ihr im [Anhang \(C\) 13](#), respektive im OAQ *Leitfaden*.

Das Herzstück des SB-Berichts ist die Darstellung der eigenen Stärken und Schwächen bezüglich der Qualitätskriterien und den Weiterentwicklungsmöglichkeiten. Wie oben angedeutet und in den [Anhängen \(C\) 8 und 9](#) beschrieben, wurden die Qualitätskriterien entwickelt, um die Qualitätsrichtlinien der SUK in einem höheren Detaillierungsgrad abzubilden. Die Evaluationsbereiche der Quality Audits sind die Qualitätssicherungsstrategie, die Governance (d.h. Hochschulsteuerung), die Lehre, die Forschung, die Rekrutierung und Entwicklung des Personals und die interne und externe Kommunikation. In den [Anhängen \(C\) 8 und 9](#) wird der Inhalt dieser Qualitätsrichtlinien und -kriterien kurz erklärt.

Der SB-Bericht (und das Quality Audit insgesamt) dürfen in grundsätzlicher Art und Weise die Qualität und Qualitätssicherung der betreffenden universitären Hochschule hinterfragen, die Qualitätskriterien des OAQ bilden aber eine Orientierung, welche Bereiche sicher abgedeckt werden müssen.

Ganz im Sinne der kontinuierlichen Qualitätsverbesserung sollte der SB-Bericht aufzeigen, inwiefern auf die Empfehlungen aus dem letzten Quality Audit 2007/08 reagiert wurde. Allerdings wurden diese nicht detailliert (sondern nur im Rahmen des jeweiligen Schlussberichtes des OAQ) veröffentlicht (OAQ 2008/09). Diese Schlussberichte aber sind auf

der Website des OAQ zugänglich.²⁰ Trotzdem sollte zumindest die Selbstbeurteilungssteuerungsgruppe (siehe [unten, Kapitel 4.2](#)) zu Beginn des SB-Prozesses über den gesamten Bericht der externen ExpertInnen des letzten Quality Audits verfügen.

Der SB-Bericht hat also sowohl einen deskriptiven als auch einen analytischen Teil. Die Beschreibung ist natürlich für das Verständnis der universitären Hochschule und ihrer internen Qualitätskultur und –sicherung wichtig, aber ein guter Audit-Prozess kann nur resultieren, wenn die Darstellung der eigenen Stärken, Schwächen, Gefahren und Chancen und die Analyse des eigenen Erfüllungsgrades der Qualitätskriterien ehrlich und selbstkritisch geschieht.

Der SB-Bericht sollte natürlich und harmonisch aus dem SB-Prozess resultieren, d.h. dass alle relevanten Perspektiven von Hochschulmitgliedern in den Bericht mit einfließen. Um dies zu gewährleisten, sollten universitäre Hochschulen gemäss der Empfehlung des OAQ eine Selbstevaluationssteuerungsgruppe bilden (OAQ 2012: 7).

4.2 Selbstbeurteilungs-Steuerungsgruppe (SB-Gruppe)

Die SB-Gruppe sollte gemäss dem *Leitfaden* des OAQ „idealerweise fünf bis sieben Mitglieder [umfassen], die die verschiedenen Schlüsselgruppen vertreten, die bei der Vor-Ort-Visite von der Expertengruppe befragt werden: die Leitung, die Professorenschaft, der Mittelbau, die Verantwortlichen für Qualitätssicherung, die Verwaltung und

zentralen Dienste sowie die Studierenden.“ (OAQ 2012: 7) Die studentische Partizipation wird besonders herausgehoben:

„Die Gruppe der Studierenden unterscheidet sich von denen der anderen Hochschulangehörigen ganz grundsätzlich: Zum einen ist das Verhältnis zwischen Studierenden und Hochschule nicht arbeitsrechtlich geregelt, sondern in einem Ausbildungsverhältnis begründet. Zum anderen ist die Qualitätssicherung in der Lehre auf die Lernziele, die Lernbedingungen sowie den Lernerfolg der Studierenden ausgerichtet. Hierfür sind die Studierenden durch die Hochschule in die Selbstbeurteilung einzubinden. Deren Mitwirkung im Rahmen der Selbstbeurteilung wird im Audit explizit geprüft (vgl. Qualitätskriterium 1.3).“ (OAQ 2012: 6)

Wie oben angedeutet besteht die Gefahr, dass eine Hochschule dazu tendiert, das Quality Audit nicht allzu selbstkritisch anzugehen, sondern sich im Selbstbeurteilungsbericht eher gut darstellen zu wollen, in der Hoffnung, dann ein gutes Gutachten zu erhalten. Aber ein solcher SB-Bericht verunmöglicht es den externen ExpertInnen, die Universität gewissenhaft zu beurteilen und hilfreiche Empfehlungen abzugeben – das Quality Audit läuft dann Gefahr, viel Zeit und Ressourcen zu binden, ohne nützlich zu sein für die Universität. Studierende, welche ja mit der Hochschule in keinem Arbeitsverhältnis stehen, haben in einer solchen Situation die Möglichkeit, als unabhängige Beteiligte kritischere Fragen aufzuwerfen und als Teil der SB-Gruppe Probleme in den Fokus des Berichts zu rücken. Um diese Rolle wahrnehmen zu können, ist es jedoch notwendig, dass die Studierenden von Anfang an am Prozess beteiligt sind - und nicht erst zu einem späteren Zeitpunkt des SB-

²⁰ http://oaq.ch/pub/de/Schlussberichte_de.php.php

Prozesses konsultiert werden, wenn die Weichen bereits gestellt sind. Ihr Studierendenschaft sollte deshalb darauf achten, dass die Studierenden als Kerngruppe der Hochschule in den gesamten Prozess eingebunden werden.

4.2.1 Wie kommt einE StudentIn da rein, was muss er/sie mitbringen und wie sollte er/sie sich verhalten?

Ihr müsst also rechtzeitig darüber nachdenken, wer in dieser SB-Gruppe die Studierenden vertreten könnte. Diese Person(en) sollte(n)²¹ (idealerweise) alle folgende Kriterien erfüllen: Sie oder er...

- muss unbedingt die Perspektive der Studierenden repräsentieren und Rücksprache halten mit der Studierendenschaft o.ä., nur dann ist die Partizipation der Studierenden im SB-Prozess sicher gestellt.
- muss bereit sein, Verantwortung zu übernehmen und sich intensiv am SB-Prozess zu beteiligen: Die eigene universitäre Hochschule kritisch und konstruktiv zu evaluieren ist ein zeitaufwändiges, komplexes und schwieriges Projekt, darin mitzuwirken aber eine grosse Chance. Man lernt sehr viel über die Zusammenarbeit mit VertreterInnen anderer akademischer Stände, sowie über die universitäre Hochschule und erarbeitet sich wichtige analytische und soziale Kompetenzen, welche im Studium selbst meist nicht erlernt werden.
- muss aktiv mitarbeiten, die eigene Arbeit gut planen und organisieren können.

- muss sich intensiv einlesen und an allen Sitzungen teilnehmen.
- muss bereit sein, für die eigene Position zu kämpfen, aber auch Kompromisse einzugehen.
- muss selbstbewusst sein und etwas Mut mitbringen, sollte sich in dieser Rolle wohlfühlen.
- sollte die Universitäre Hochschule gut kennen, dies
 - aus der Perspektive der Studierenden durch die Tätigkeit in der Studierendenschaft und durch das eigene Studium. Um über die ganze universitäre Hochschule hinweg wissen zu können, wo Probleme bestehen, sollte er oder sie Kontakt zu Fachschaften oder ähnlichen Gruppierungen aufbauen können.
 - bzgl. der Organisation der universitären Hochschule: Institutionen, Prozesse und Strategie.
- sollte klar kommunizieren, durchsetzungsfähig sein, über rhetorische sowie Lobbying und Networking-Fähigkeiten verfügen. Denn die Perspektive der Studierenden darf und soll eine kritische sein, ob diese aber immer gern gehört wird, ist eine andere Frage. Daher ist es wichtig, dass dieseR StudentIn ihre/seine Punkte gut einbringt und Kontakt zu anderen SB-Gruppen-Mitglieder aufbauen kann, um wenn nötig Unterstützung für die eigenen Punkte zu gewinnen.

Basal, aber dennoch wichtig:

- Angemessene Kleidung: Kleider machen nun mal Leute. Unter VertreterInnen von ProfessorInnen und der Hochschulleitung läuft man sonst Gefahr, unnötig negativ aufzufallen mit dem Risiko, dass die eigenen Inputs nur schon deswegen nicht gleich ernst genommen werden. Durch formelle

²¹ Erkundigt Euch am Anfang, ob eine StudentIn oder evtl. auch zwei StudentInnen in der SB-Gruppe mitarbeiten dürfen.

Kleidung kann man sich auch Distanz verschaffen, was gerade dann hilfreich sein kann, wenn man sich in einer Gruppe nicht nur wohlfühlt oder wenn man, wie es hier der Fall ist, als Autorität wahrgenommen werden soll. Gleichzeitig aber ist es wichtig, die Rolle der Studierendenvertretung innerhalb dieser Gruppe bewusst zu spielen und sich nicht Vereinnahmungen zu lassen.

- Angemessener Umgang: Auch wenn man oft nicht gleicher Meinung sein wird wie die anderen Mitglieder der Gruppe gilt es, einen respektvollen Ton und Umgang zu pflegen und insbesondere die Sitzungsleitung durch die oder den Gruppenvorsitzende/-n anzuerkennen. Das heisst aber nicht, dass man nicht kundtun soll, wenn man nicht zustimmt.
- Am Ende des SB-Prozesses sollte unbedingt ein Referenzschreiben o.ä. von dem oder der Vorsitzenden der SB-Gruppe eingefordert werden

Zugegeben, das sind hohe Anforderungen. Es ist aber äusserst wichtig, jemanden zu finden, die oder der die meisten dieser Eigenschaften mitbringt. Denn nur so kann sichergestellt werden, dass die Perspektive der Studierenden adäquat in den SB-Bericht und damit in das ganze Quality Audit einfliesst. Es stellt sich die Frage, wie diese Person(en) am besten bestimmt werden sollte(n). Um die erstgenannte Voraussetzung zu erfüllen, muss dies durch einen demokratischen Prozess geschehen. Innerhalb dieses Prozesses solltet ihr darauf achten, dass auch die anderen Voraussetzungen zumindest annähernd erfüllt werden.

Wenn nur einE StudentIn in der SB-Gruppe zugelassen ist, wird diese Person sehr viel Verantwortung übernehmen müssen und stark belastet sein. Es ist hilfreich, diese Person von

Eurer Seite durch eine begleitende Gruppe zu unterstützen.

Die Mitglieder der SB-Gruppe sind durch den gesamten SB-Prozess gleichwertig in der Mitarbeit. Wenn diese Gleichberechtigung nicht berücksichtigt wird, insbesondere wenn die Studierendenvertretung oder auch andere Mitglieder kritische Fragen aufwerfen, so muss diese eingefordert werden. Der beste Ansatz, um als gleichberechtigt akzeptiert zu werden, ist aber in jedem Falle eine gute Vorbereitung. Dossiersicherheit und eine gewisse Cleverness ermöglichen, sich aktiv einzubringen und ernst genommen zu werden.

Falls sich im Laufe des Prozesses in einzelnen Fällen wirklich keine gleichberechtigte Situation herstellen lässt, gilt die Devise: *Pick your fights*, d.h. priorisiere Deine Anliegen: Dieser SB-Prozess wird für alle SB-Gruppen-Mitglieder intensiv und aufreibend sein und alle werden ihre eigenen Interessen verfolgen. Da wird es wahrscheinlich Situationen geben, in denen man abwägen muss, welche Punkte man wirklich durchbringen will, weil sie ungemein wichtig sind für die Studierenden, und wo man sich auf der anderen Seite vielleicht eher etwas zurückhalten kann. Die Argumentations- und Lobbying-Arbeit sollte dann auf die wichtigsten Punkte konzentriert werden, womit die Wahrscheinlichkeit erhöht werden kann, diese durchzubringen.

Aus Sicht der Autorin

Dass einzelne solche Situation entstehen ist wahrscheinlich, denn wie gesagt, der SB-Prozess ist komplex und die Aufgabe, gemeinsam einen konsensualen Bericht zu erarbeiten, schwierig. Über den ganzen Prozess hinweg gesehen aber

muss eine gleichberechtigte Zusammenarbeit in der SB-Gruppe stattfinden. Sollte dies aus irgendwelchen Gründen überhaupt nicht so sein, solltet ihr als Studierendenschaft aktiv werden; z.B. indem ihr Euch an das OAQ wendet, oder indem ihr es bei der Vor-Ort-Visite anspricht. Falls ein spezifischer Punkt sehr umstritten war und kein Konsens gefunden werden konnte, kann man zum Beispiel erwägen, in der Vor-Ort-Visite zu diesem Punkt eine spezielle Sitzung einzufordern, in der die Konfliktparteien von den externen ExpertInnen gemeinsam befragt werden.

4.2.2 Wie arbeitet eine solche Gruppe?

Die Arbeit der SB-Gruppe sollte idealerweise folgendermassen funktionieren:

- Alle Mitglieder arbeiten aktiv und gleichberechtigt mit.
- Es werden ausreichend Zeit und Ressourcen eingeplant für den gesamten SB-Prozess.
- Der SB-Prozess wird gewissenhaft durchgeführt: Es finden regelmässige Sitzungen statt, der gesamte SB-Prozess wird angemessen dokumentiert, es werden ausreichende, relevante qualitative und quantitative Daten erhoben.
- Die SB-Gruppe kann die verschiedenen Versionen des SB-Berichts gelesen und kommentieren.
- Der SB-Bericht wird rechtzeitig beim OAQ eingereicht.
- Die Hochschulleitung hält (idealerweise) Rücksprache mit der SB-Gruppe bzgl. der Planung der Vor-Ort-Visite und der Bestimmung der InterviewpartnerInnen (siehe unten).

Sollte die Praxis einer SB-Gruppe hiervon stark abweichen, sind alle Mitglieder der SB-Gruppe in der Pflicht, gegenüber dem/-r

Vorsitzenden darauf hinzuweisen und einen angemessenen Arbeitsprozess einzufordern.

Wie oben erwähnt ist die Selbstevaluation eigentlich die wichtigste Phase des gesamten Quality Audits. Sie ist mit dem Einreichen des SB-Berichts abgeschlossen. Die SB-Gruppe übt durch ihren Bericht sehr viel Einfluss auf das gesamte Quality Audit aus, denn was im SB-Bericht steht, bildet die Grundlage für die externe Überprüfung der betreffenden universitären Hochschule: Die externen ExpertInnen werden vom OAQ zwar aufgrund ihrer Expertise und Erfahrung im Hochschulbereich ausgewählt, sie sollen aber unabhängig sein und eine externe Perspektive auf die universitäre Hochschule einnehmen können. Das heisst, dass sie über die betreffende Hochschule höchstwahrscheinlich nicht (viel) mehr wissen, als im SB-Bericht steht. Was daher nicht im Bericht steht oder darin wenigstens angedeutet ist, wird im gesamten Quality Audit höchstwahrscheinlich nur eine Nebenrolle spielen, wenn überhaupt. Es sei denn, im SB-Bericht wurden Dinge nicht angesprochen, welche sehr besorgniserregend sind - dies wäre dann aber sehr schlecht für das Urteil der externen ExpertInnen über die universitäre Hochschule, denn der SB-Bericht soll ja explizit sowohl Stärken als auch Schwächen reflektieren und wenn die externen ExpertInnen eine grosse Schwäche selbst herausfinden müssen, zeugt dies von einer schlechten Selbstevaluationsfähigkeit.

5 Vor-Ort-Visite²²

5.1 Was ist eine Vor-Ort-Visite und wie läuft sie ab?

Das Ziel der Vor-Ort-Visite ist, dass sich die externen ExpertInnen nach dem Studium des SB-Berichtes vor Ort vergewissern können, wie gut dieser Bericht den Erfüllungsgrad der Qualitätskriterien abbilden und beurteilen konnte, wo die Stärken und Schwächen der universitären Hochschule, sowie ihre Gefahren und Chancen liegen. Ebenso werden die externen ExpertInnen Fragen klären, die durch den SB-Bericht aufgekommen sind.

Das Team der externen ExpertInnen wird durch das OAQ ausgewählt und besteht aus fünf Personen. Gemäss dem *Leitfaden* des OAQ erfolgt diese Auswahl „mit Blick auf das Profil und die Entwicklungsziele der universitären Hochschule sowie auf ihre Unabhängigkeit. Darüber hinaus werden folgende Kriterien angestrebt:

- Ein Mitglied, möglichst der oder die Vorsitzende, ist aktives Mitglied der Leitung einer universitären Hochschule. Die übrigen Mitglieder haben Erfahrung in der Führung einer Hochschule oder ihrer Teilbereiche und der hochschulinternen Qualitätssicherung. Ein Mitglied kann aus der Expertengruppe des Quality Audits 2007/08 stammen, um die Entwicklung der letzten Jahre besser beurteilen zu können.
- Ein Mitglied stammt aus dem Kreis der Studierenden.
- In der Expertengruppe sind ausreichende Kenntnisse der Schweizer Hochschul-landschaft vorhanden.

- Die Expertengruppe verfügt über eine hohe Kompetenz in der Verfahrenssprache.

Das OAQ und die universitäre Hochschule können weitere spezifische Kompetenzen der Expertinnen und Experten bilateral definieren.

Es gehört in die Verantwortung der Geschäftsstelle des OAQ, sicherzustellen, dass die Expertinnen und Experten unabhängig sind und unbefangen urteilen können. Bestimmte Konstellationen, welche die Unabhängigkeit individueller Expertinnen oder Experten in Frage stellen, können indes nur durch die universitäre Hochschule erkannt werden. Die Geschäftsstelle des OAQ bezieht deshalb die universitäre Hochschule in die Auswahl der Experten und Expertinnen mit ein, ohne dabei die Integrität der Auswahl zu kompromittieren.“ (OAQ 2012: 9)

Die Vor-Ort-Visite soll gemäss dem *Leitfaden* des OAQ (OAQ 2012: 10-11) in mindestens zwei Sitzungen vorbereitet werden: Zuerst treffen sich die Mitglieder der ExpertInnen-Gruppe mit dem OAQ: Die ExpertInnen werden in die schweizerische Hochschullandschaft, die Quality Audits und die Spezifika der betreffenden universitären Hochschule eingeführt, es wird eine Analyse des SB-Berichtes durch die ExpertInnen-Gruppe vorgenommen und Schwerpunkthemen und Programm der Vor-Ort-Visite definiert. Falls nötig werden nachzuliefernde Unterlagen identifiziert.

Danach findet eine Vorbereitungssitzung zwischen dem OAQ, dem oder der Vorsitzenden und einem Mitglied der ExpertInnen-Gruppe und der universitären Hochschule (d.h. der Verantwortliche(n) für die Qualitätssicherung und den Mitgliedern der SB-Gruppe) statt, an welcher gegenseitige Erwartungen, die Ziele des Quality Audits und offene Fragen geklärt sowie ggf. die zusätzlichen Unterlagen angefordert werden und das detaillierte Programm der Vor-

²² Beachtet bitte unbedingt den Verhaltenskodex zur Vor-Ort-Visite des OAQ im Leitfaden (OAQ 2012: 30).

Ort-Visite (Gesprächsteilnehmende, Zeitplan und Logistik) abgestimmt wird.

Wie die Vor-Ort-Visite ungefähr abläuft, kann in [Anhang \(C\) 14](#) (OAQ 2012: 28-29) eingesehen werden. Sie dauert zweieinhalb Tage und ist v.a. eines: Stressig! Es ist absolut klar, dass in zweieinhalb Tagen nicht alles angesprochen und diskutiert werden kann, was wichtig wäre. Der Einblick der externen ExpertInnen in die Hochschule wird deswegen natürlich immer äusserst fragmentarisch und subjektiv bleiben, mehr lässt sich innerhalb einer externen Begutachtung realistischweise nicht erreichen. Daher ist es so wichtig, dass

- der SB-Bericht gut ist.
- das Experten/-innen-Team alle wichtigen Gruppen der Hochschulmitglieder trifft.
- diese Interview-Gruppen ebenso ehrlich, selbst- und hochschulkritisch sind, wie dies der SB-Bericht sein sollte.
- sich alle Involvierten an den vorgegebenen Zeitplan halten.

Aus Sicht der Autorin

Speziell der zweitletzte Punkt muss hervorgehoben werden, denn im Rahmen der Versuchung, die eigene Hochschule möglichst gut darstellen zu wollen, besteht eine gewisse Gefahr, dass von der Hochschulleitung vor allem so genannte „ambassadors“ vorgeschlagen werden: Hochschulmitglieder, welche die Hochschule vor allem loben und Kritisches nicht unbedingt ansprechen. Wie oben bereits erwähnt: Ein Quality Audit, das nicht als Chance zur eigenen Verbesserung genutzt wird, ist verschwendete Zeit und verschwendetes Geld. Die SB-Gruppe und insbesondere ihr studentisches Mitglied sollten daher darauf

achten, dass die Gesprächsteilnehmenden so ausgewählt werden, dass die externe ExpertInnen-Gruppe ein adäquates Bild der Stärken und Schwächen der betreffenden Hochschule erhält.

5.2 Die Gruppe von Studierenden, die in der Vor-Ort-Visite interviewt wird

Damit die ExpertInnengruppe ein adäquates Bild der betreffenden universitären Hochschule erhalten kann, ist es natürlich eminent wichtig, dass die externen ExpertInnen auch Studierende treffen. Wie alle Interview-Gruppen sollten diese ehrlich, selbst- und hochschulkritisch sein und sich nicht scheuen, Probleme anzusprechen. Denn nur so ist es möglich, dass sich durch die Ergebnisse des Audits etwas verbessert. Das heisst aber nicht, dass nicht auch Stärken der universitären Hochschule benannt werden können und sollen.

Es sollten verschiedene studentische Perspektiven in das Bild der externen ExpertInnen einfließen können, insbesondere (aber nicht abschliessend und sich nicht untereinander ausschliessend) die folgenden:

- Studierende, welche auch eine Aussage über studentische Partizipation auf Hochschulebene machen können (VertreterIn(nen) der Hochschulstudierendenschaft).
- Studierende, welche auch eine Aussage über studentische Partizipation auf Fakultätsebene machen können (VertreterIn(nen) der Fachschaften o.ä. auf Ebene der Fakultäten/Seminare/Institute/Fächer).
- Studierende, welche (in erster Linie) eine Aussage über Lehrqualität, Betreuung, Dienstleistungen etc. machen können und nicht in die Hochschulorganisation (Senat oder

andere Gremien) oder den QS-Prozess eingebunden sind.

- Falls es bestimmte Lehrformen, Dienstleistungen oder Betreuungsangebote gibt, die für die Hochschulstrategie zentral sind evtl. Studierende, welche diese speziell beurteilen können.²³

Darüber hinaus sollten natürlich sowohl weibliche als auch männliche Studierende, Bachelor- und Master-Studierende, und Studierende mit unterschiedlichen Meinungen in der Gruppe vertreten sein.

Die Studierendenschaft als gleichwertige PartnerIn in die Qualitätssicherung einzubinden, bedeutet auch, sie zu konsultieren, wenn es darum geht, die studentische Interviewgruppe zu bestimmen.

Aus Sicht der Autorin:

Im Musterprogramm der Vor-Ort-Visite aus dem Leitfaden des OAQ (OAQ 2012: 28; siehe [Anhang \(C\) 14](#)) ist vorgesehen, dass während des Audits nur ein Gespräch mit einer Gruppe von Studierenden stattfindet. Die Interviewgruppe sollte dann sowohl „organisierte“ Studierende, also solche von der

Studierendenorganisation, als auch „nicht organisierte“ Studierende einschliessen. Aus meiner Erfahrung ist es fruchtbarer, wenn es zwei Gespräche gibt, eines mit den StudierendenvertreterInnen aus der Studierendenorganisation und eines mit anderen Studierenden. Denn die StudierendenvertreterInnen sind natürlich sehr viel besser über die Hochschule informiert, es ergibt sich hier eine ganz andere Gesprächsdynamik. Ich würde Euch empfehlen, bei der Planung der Vor-Ort-Visite darauf hinzuwirken, dass zwei Gespräche stattfinden.

In jedem Fall besteht natürlich auch bezüglich der Zusammensetzung der studentischen Interviewgruppe die Gefahr, dass die Hochschulleitung vor allem Studierende einladen möchte, welche die Probleme der Hochschule nicht allzu gut kennen oder sich nicht kritisch äussern. Dies wäre aber ein verzerrtes Bild und würde nicht zu einem sinnvollen Quality Audit beitragen.

Als Studierendenschaft solltet Ihr Euch erkundigen, ob Ihr die Mitglieder der studentischen Interviewgruppe oder die Kriterien für deren Auswahl vorschlagen könnt. In jedem Fall aber solltet Ihr sowohl über die Kriterien, nach denen die Studierenden ausgewählt werden, als auch darüber, wer diese Auswahl trifft, informiert werden und beidem zustimmen können. Falls dies nicht geschieht, sollte dieser Anspruch bei der Hochschulleitung geltend gemacht werden. Wenn auch dies nichts hilft, könntet Ihr überlegen, Eure Bedenken dem OAQ gegenüber zu äussern.

Wie soeben erwähnt, ist die Vor-Ort-Visite sehr stressig. Es ist wichtig, sich dessen als studentische Interviewgruppe vor dem Gespräch mit dem ExpertInnen- Team bewusst zu sein, denn die gemäss dem Musterprogramm (siehe [Anhang \(C\) 14](#)) vorgesehenen eineinhalb Stunden sind für die Grösse der studentischen

²³ Ein paar Beispiele wären etwa: Studierende, welche einen Mobilitätsaufenthalt gemacht haben und davon berichten können, wie sie in der Auswahl der Gasthochschule betreut wurden und wie die Anrechnung der extern erbrachten Leistungen an der Heimhochschule funktionierte; Studentinnen, welche an einem Mentoring-Programm zur Frauenförderung teilnehmen; Studierende, welche in Forschungsprojekte eingebunden sind etc.

Interviewgruppe (gemäss OAQ Leitfaden 8-10 (OAQ 2012: 28)) nicht viel Zeit. Es ist entsprechend wichtig, dass sich die Studierenden, die an diesem Gespräch teilnehmen, gut darauf vorbereiten; d.h. den SB-Bericht gut kennen und eine Vorstellung davon haben, welche Punkte wichtig sind und angesprochen werden sollten. Die studentische Interview-Gruppe sollte sich vor dem Gespräch kurz treffen und sich absprechen, um sicher zu stellen, dass möglichst alle wichtigsten Punkte angesprochen werden. Denn sonst besteht ein grosses Risiko, dass das Gespräch bei wenigen Punkten bleibt und die Zeit viel zu schnell vorbei geht. Oft stellen externe ExpertInnen am Schluss des Gespräches die Frage, ob es etwas gibt, was die GesprächspartnerInnen noch von sich aus vorbringen möchten, was bisher nicht zur Sprache gekommen ist. Diese Chance sollte unbedingt genutzt werden und wenn sie nicht angeboten wird, gibt es sicher die Möglichkeit, gegen Ende des Gespräches kurz nachzufragen, ob man noch etwas anmerken darf, was noch nicht zur Sprache kommen konnte.

6 Bericht der externen ExpertInnen und Follow-Up

6.1 Ablauf nach der Vor-Ort-Visite

Die Evidenz-Sammlung durch das ExpertInnenteam ist nach dem Ende der Vor-Ort-Visite abgeschlossen. Innerhalb von vier Wochen erstellen die externen ExpertInnen einen vorläufigen externen Begutachtungsberichts und reichen ihn beim OAQ ein. Dieser Bericht enthält gemäss dem *Leitfaden* des OAQ:

- „eine Würdigung des Selbstbeurteilungsberichts (Formale Aspekte, Vollständigkeit, Haltung);
- eine Würdigung der Vor-Ort-Visite (Atmosphäre der Gespräche,

Informationsfluss, Dank an universitäre Hochschule);

- eine Würdigung der Umsetzung der Empfehlungen aus dem Quality Audit 2007/08;
- eine Beurteilung der Qualitätskriterien;
- eine Beschreibung und Beurteilung der Anwendung des Qualitätssicherungssystems in den Studiengängen;
- ein Stärken-/Schwächenprofil der universitären Hochschule im Hinblick auf die Qualitätssicherung;
- Empfehlungen für die Weiterentwicklung des Qualitätssicherungssystems (OAQ 2012: 12).

Nach der formalen Prüfung durch das OAQ kann die universitäre Hochschule innerhalb von vier Wochen zum vorläufigen Bericht Stellung nehmen und faktische Fehler korrigieren. Es wäre wünschenswert, dass die SB-Gruppe, welche für das Quality Audit auf Seiten der universitären Hochschule ja eine sehr zentrale Rolle einnimmt, in die Verfassung der Stellungnahme durch die universitäre Hochschule eingebunden wird. Wenn dies nicht sowieso explizit vorgesehen ist, sollten die Mitglieder der SB-Gruppe diesen Vorschlag machen.

Das ExpertInnen-Team stellt den Bericht anschliessend, unter Berücksichtigung der Stellungnahme der universitären Hochschule, innerhalb von zwei Wochen fertig. Sie ist gemäss dem *Leitfaden* des OAQ frei „in der Entscheidung, ob und wie sie auf die Stellungnahme eingehen will“. (ebd.)

Wichtig zu wissen, ist, dass die Kommunikation während der Anfertigung des Berichts der externen ExpertInnen ausschliesslich über das OAQ laufen darf, Hochschule und ExpertInnen dürfen also nicht direkt kommunizieren. (ebd.)

Schliesslich erstellt das OAQ „innerhalb von sechs Wochen einen Schlussbericht zuhanden des SBFI, der SUK, der Trägerkantone und der universitären Hochschule [...]. Dieser Bericht basiert auf der Selbstbeurteilung der universitären Hochschule, dem Bericht der ExpertInnengruppe sowie der Stellungnahme der universitären Hochschule. [Er] enthält eine Darstellung des Qualitätssicherungssystems sowie die Beurteilung der Qualitätsstandards der SUK.“ (OAQ 2012: 13). Auf der Basis dieses Berichts beurteilt letztlich das Eidgenössische Departement für Wirtschaft, Bildung und Forschung, ob die betreffende universitäre Hochschule die Beitragsvoraussetzungen weiterhin erfüllt und stellt einen entsprechenden Antrag an den Bundesrat für dessen Entscheid dazu.

6.1.1 ExpertInnen-Bericht und Schlussbericht des OAQ

Der Schlussbericht des OAQ wird öffentlich publiziert. Ob auch der ExpertInnenbericht öffentlich publiziert wird oder nicht, entscheidet die betreffende universitäre Hochschule. Dies ist eine äusserst wichtige und politische Frage, bei der es darum geht, wo man sich in folgendem Spannungsfeld positioniert: Mit der öffentlichen Publikation des ExpertInnenberichts wird die Rechenschafts- und Auskunftspflicht der Hochschule gegenüber der Gesellschaft wahrgenommen. Andererseits ist es möglich, dass die am Quality Audit Beteiligten hochschulinternen und –externen AkteurInnen mit der Aussicht auf eine Publikation des ExpertInnenberichts nicht mehr so ehrlich sind (etwa bezüglich konkreten Empfehlungen), was das Erreichen des Ziels, nämlich die Qualität der Hochschule langfristig zu verbessern, erschwert. Auch in diesen Entscheid sollte die SB-Gruppe idealerweise miteinbezogen werden.

6.1.2 Nach dem Quality Audit ist vor der Akkreditierung

Die nächste externe Begutachtung der universitären Hochschulen wird gemäss dem neuen Hochschulförderungs- und Koordinationsgesetz (HFKG) und in Form einer Akkreditierung durchgeführt werden. Wann und wie dies genau ausgestaltet sein wird, ist zwar noch unklar, sicher ist aber, dass nach dem Quality Audit 2013/14 vor der ersten institutionellen Akkreditierung ist.

6.2 Auswirkungen des Schlussberichts für die studentische Politik

Wenn der SB-Bericht selbstkritisch durch die gleichberechtigt arbeitenden SB-Gruppen-Mitglieder verfasst wurde, sowie in der Vor-Ort-Visite ehrliche Meinungen eingeholt werden konnten, wurde die Möglichkeit dafür geschaffen, von den externen ExpertInnen in deren Bericht tatsächlich hilfreiche Empfehlungen zur langfristigen Verbesserung der Qualität zu erhalten. Wenn sich die Studierenden in den beiden vorher beschriebenen Phasen des Qualitätszyklus wie empfohlen eingebracht haben, besteht eine hohe Wahrscheinlichkeit, dass der Expertenbericht auch für die Anliegen der Studierenden nützliche Empfehlungen enthält.

Durch den Schlussbericht des OAQ wird die Beurteilung der universitären Hochschule durch die externen ExpertInnen zumindest zu einem gewissen Grad mit Sicherheit öffentlich.

Beides zusammen ergibt eine Ausgangslage, welche es Euch ermöglicht, nach Abschluss des Quality Audits darauf hinwirken zu können, dass die Qualität der betreffenden Hochschule auch tatsächlich verbessert wird, denn eine Empfehlung aus einem Gutachten von externen ExpertInnen ist ein starkes

Argument, den Status Quo zu verbessern. Dieses Potential ist unserer Meinung nach der Grund, wieso die Quality Audits aus studentischer Sicht eine durchaus grosse Chance sein können. Um dies zu erreichen, ist es aber notwendig, die studentische Partizipation am Audit sehr gewissenhaft anzugehen.

Die Empfehlungen der externen ExpertInnen sind aber auch nicht ein unantastbares non plus ultra. Vielmehr solltet Ihr darauf hinwirken, dass eine dauernd bestehende interne Qualitätskultur

(Qualitätszyklusphase 1) entwickelt wird, in der die kontinuierliche Qualitätsverbesserung tatsächlich gelebt wird. Innerhalb dieser internen Qualitätskultur sollten die Empfehlungen der externen ExpertInnen kritisch hinterfragt werden. Kann man diesen Empfehlungen aber etwas abgewinnen, dann sind sie wertvolle Inputs für die zukünftige Strategieplanung der Hochschule.

C Referenzdokumente / Anhang

Der nachfolgende Teil C des Handouts gibt Euch nach der Einführung in die Qualitätssicherung im Hochschulbereich (A) und den praktischen Tipps und Tricks zum Quality Audit an Eurer Hochschule (B) nun noch die wichtigen Referenzdokumente für die Quality Audits 2013/14 in die Hand (7 – 14).

Der letzte Anhang (15) hingegen führt über das engere Ziel des Handouts hinaus: Dieses Handout hatte den Zweck, Euch für die Partizipation im anstehenden Quality Audit Eurer Hochschule vorzubereiten, weshalb der ganze Bereich der hochschulinternen Arbeit an der Qualitätssicherung und –verbesserung nicht zur Sprache kommen konnte. Da externe Qualitätssicherung aber, wie beschrieben, nur aufbauend auf interner Qualitätskultur sinnvoll ist, wird hier kurz auf den dortigen Stand der studentischen Partizipation an den schweizerischen universitären Hochschulen eingegangen.

7 Europäischer Kontext: Die Standards and Guidelines for Quality Assurance ²⁴

Die oben beschriebene Geschichte des Konzepts der Qualitätssicherung und die wichtigen politischen, wirtschaftlichen und pädagogischen Entwicklungsfaktoren ergeben den Hintergrund zur Sicherung von Hochschulqualität nicht nur in der Schweiz oder in Europa sondern weltweit. Europäisch gesehen trafen, wie in der [Kritischen Betrachtung](#) beschrieben, verschiedene Vorstellungen aufeinander, so etwa,

Hochschulqualität lasse sich durch standardisierte Verfahren sichern und rechtfertigen und gleichzeitig durch eine hochschulinterne Qualitätskultur verbessern. Offensichtlich verbinden verschiedene Akteure verschiedene Ziele, Vorstellungen und Grundwerte mit dem Begriff der ‚Qualitätssicherung‘. Wie schwierig es ist, diese zu vermitteln und zu einem kohärenten Ansatz zu machen, zeigt das schon oben angesprochene europäische Rahmendokument, die *Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG)*.

Die ESG entstanden aus der mehr oder weniger gleichberechtigten Zusammenarbeit zwischen VertreterInnen von europäischen Universitäten, europäischen Fachhochschulen, europäischen Qualitätssicherungsagenturen und europäischen StudierendenvertreterInnen innerhalb der so genannten E4-Gruppe²⁵. Der Auftrag dazu kam von den europäischen BildungsministerInnen, welche in ihrer Bologna-Nachfolge-Konferenz in Berlin 2003 das European Network for Quality Assurance in Higher Education (ENQA) einluden, in Kooperation mit der European University Association (EUA), der European Association for Institutions in Higher Education (EURASHE) und der National Unions of Students in Europe (ESIB, nachher ESU)

„to develop an agreed set of standards, procedures and guidelines on quality assurance and to explore ways of ensuring

²⁴ Die Grundlage dieses Europäischen Kontextes ist der Bologna-Prozess. Alle bisherigen ministeriellen Bologna-Communiqués können hier eingesehen werden: <http://www.bologna-bucharest2012.ehea.info/previous-ministerial-conference.html> (01.03.2013).

²⁵ European Association for Quality Assurance in Higher Education, European Association for Institutions in Higher Education, European Students' Union, European University Association.

an adequate peer review system for quality assurance and/or accreditation agencies or bodies, and to report back through the Bologna Follow-Up Group to Ministers in 2005". (ENQA 2009: Foreword)

Die E4-Gruppe nahm diesen Auftrag an und präsentierte an der nächsten Bologna-Nachfolge-Konferenz 2005 in Bergen die jetzt vorliegenden²⁶ *Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG)*. Diese wurden von den MinisterInnen in Bergen gut geheissen. Sie beinhalten unverbindliche Richtlinien guter Praxis auf den drei Ebenen der Qualitätssicherung:

- Hochschulinterne Qualitätssicherung.
- Externe Qualitätssicherung von Hochschulen oder Studiengängen durch externe Qualitätssicherungsagenturen.
- Externe Qualitätssicherung der Qualitätssicherungsagenturen.²⁷

Diese Richtlinien guter Praxis sind u.a. aufgrund der oben angesprochenen verschiedenen Interessen oft sehr vage gehalten. Auch wenn sie nicht bindend sind, sondern nur gute Praxis beschreiben, hatten die *ESG* einen grossen Einfluss auf die Entwicklung der nationalen, verbindlichen Qualitätssicherungsstandards. Bei einem Vergleich der Qualitätssicherungsrichtlinien der Schweizeri-

schen Universitätskonferenz (SUK Richtlinien) mit den *ESG* wird deutlich, dass dieser Einfluss auch in der Schweiz gross war. Wie aus der Stellungnahme des VSS-UNES zu den SUK-Richtlinien hervorgeht, setzen die SUK-Richtlinien dabei aber leider nicht alle guten Inputs der *ESG* um (VSS-UNES 2006 a).

Die Implementation und Anwendung der *ESG* wurde 2010-2011 von der E4-Gruppe evaluiert, was zu interessanten Resultaten führte (ENQA 2011). Gemäss dem Mandat der europäischen BildungsministerInnen anlässlich der Bologna Nachfolge-Konferenz 2012 in Bukarest überarbeitet die E4-Gruppe momentan die *ESG* auf der Basis dieser Evaluation. Es ist zum jetzigen Zeitpunkt allerdings noch nicht absehbar, ob substantielle Änderungen vorgenommen werden. Ist dies der Fall, könnten die überarbeiteten *ESG* durchaus dazu führen, dass auch nationale Qualitätssicherungsstandards überarbeitet werden.

²⁶ Es gab anschliessend noch zwei weitere Ausgaben, die aktuellste ist von 2009; der Text wurde jedoch seit 2005 nur geringfügig geändert.

²⁷ Aufbauend auf dieser dritten Ebene der Qualitätssicherung im Hochschulbereich etablierte die E4-Gruppe im Anschluss an die Bologna-Konferenzen 2005 (Bergen) und 2007 (London) auf der Basis eines Mandates der europäischen BildungsministerInnen von 2007 das europäische Qualitätssicherungsregister (EQAR). EQAR ist mittlerweile diejenige Instanz, welche die Qualität der (meist nationalen) Qualitätssicherungsagenturen überprüft.

8 Nationale Qualitätsstandards: Die Richtlinien für die Qualitätssicherung an den schweizerischen universitären Hochschulen

In der Bundesverfassung heisst es in Art. 63a Abs. 3 „Bund und Kantone sorgen gemeinsam für die Koordination und für die Gewährleistung der Qualitätssicherung im schweizerischen Hochschulwesen“. Aufgrund von dieser Kompetenzaufteilung aber auch generell der föderalistischen Gestaltung des schweizerischen Hochschulbildungssystems sind sowohl Bund als auch Kantone für die Qualitätssicherung zuständig.

Die Qualitätssicherungsrichtlinien vom 7. Dezember 2006 wurden dementsprechend von der SUK verfasst und verabschiedet. Der Präambel weist auf die gesetzlichen Grundlagen hin. Die SUK kann also als Gesetzgeber für die anzuwendenden QS-Standards angesehen werden. Jedoch wird als höchstes Gebot die Autonomie der Hochschulen auch schon in der Bundesverfassung angesprochen: „[Bund und Kantone] nehmen [bei der Qualitätssicherung] Rücksicht auf die Autonomie der Hochschulen und ihre unterschiedlichen Trägerschaften und achten auf die Gleichbehandlung von Institutionen mit gleichen Aufgaben“.

Die SUK-Richtlinien gelten ausschliesslich für Universitäten und sinngemäss auch für die ETH, namentlich für die Quality Audits, welche periodische Überprüfungen sind.

Artikel 3 - in sieben Absätzen gegliedert - enthalten die Mindestanforderungen an die Qualitätssicherungssysteme der Hochschulen. Artikel 6 präzisiert ausserdem die Publikationsanforderungen der Berichte.

Art. 3 Mindestanforderungen an Qualitätssicherungssysteme

- 3.1 Strategie
 - 3.2 Anwendungsbereich
 - 3.3 Prozesse und Verantwortlichkeiten
 - 3.4 Evaluationen
 - 3.5 Personalentwicklungen
 - 3.6 Verwendung von Informationen und Entscheidfindung
 - 3.7 Kommunikation
-

Die Standards sind relativ schlicht und ohne grösseren Detaillierungsgrad gestaltet, was der VSS-UNES auch kritisiert (siehe Stellungnahme des VSS-UNES vom 27.07.06 (VSS-UNES 2006 a)). Der inhaltliche Kern befindet sich eigentlich in Teil 2 – die Erläuterungen zu den Richtlinien. Zur genaueren Analyse und für das Verständnis der eigentlichen Standards werden diese Erläuterungen stets herbeigezogen; es kann aber grundsätzlich angemerkt werden, dass diese Erläuterungen eine Art „fourre-tout“ sind.

Es ist wichtig, die Erläuterungen und die Richtlinien gesamthaft zu lesen und zu kennen, denn sie bilden und widerspiegeln das vorherrschende Verständnis zur QS in den universitären Hochschulen in der Schweiz. Die Erläuterungen liefern uns, den Studierenden, einige Anhaltspunkte, die es uns ermöglichen, unsere Forderungen und Bestrebungen innerhalb eines Quality-Audit zu untermauern. Als Beispiel könnte man Standard 3.6 *Verwendung von Informationen und Entscheidfindung* nennen, worin steht, dass das QS-System und allgemein das Informationssystem der Hochschule Studie-

rendenstatistiken (worunter auch Drop-Out Quoten und Betreuungsverhältnisse) sowie Massnahmen zu Gleichstellung beinhalten soll.

Die Kriterien für die Quality-Audits 2013/14, welche vom Qualitätssicherungs-Netzwerk des OAQ entworfen wurden, orientieren sich nach den Standards und Erläuterungen der SUK-Richtlinien. Es wurde versucht, die Elemente der Erläuterungen in die Kriterien hineinfließen zu lassen und diesen SUK-Richtlinien als gesetzliche Grundlage für die Beurteilung der Quality-Audits eine alternative Systematisierung zu geben.

9 Der Referenzpunkt für die Quality Audits 2013/14: Qualitätskriterien

Wie oben ausgeführt, sind die sieben Mindestanforderungsqualitätsstandards in Art. 3 der Qualitätssicherungsrichtlinien der SUK gemäss dem Universitätsförderungsgesetz (UFG) regelmässig zu überprüfen. Allerdings zeigten gemäss OAQ

„die Quality Audits 2007/08 [...], dass die sieben Standards sehr hoch aggregiert sind. Weder die Kommentare der SUK noch die so genannten Referenzpunkte des OAQ konnten deshalb die gewünschte Konsistenz der Auslegung der Qualitätsstandards – sei es durch die Hochschulen, sei es durch die Expertengruppen – sicherstellen.

Mit dem Ziel, eine gemeinsame und konsistente Grundlage für die Strukturierung des Selbstbeurteilungsberichts und des Berichts der Expertengruppe sowie für die konsistente Auslegung der sieben Qualitätsstandards gemäss Qualitätssicherungsrichtlinien zu schaffen, hat das Q-Netzwerk der Rektorenkonferenz der Schweizer Universitäten (CRUS) Qualitätskriterien erarbeitet. Diese bilden

die Qualitätsstandards in einem höheren Detaillierungsgrad ab. Sie wurden von einer Arbeitsgruppe des Q-Netzwerks erarbeitet, vom OAQ übernommen und vom Wissenschaftlichen Beirat des OAQ genehmigt.“ (OAQ 2012: 5)

Diese Qualitätskriterien bilden nun also die Grundlage für die Quality Audits 2013/14; das OAQ erläutert dazu:

„Die universitären Hochschulen setzen die Qualitätssicherungsrichtlinien in ihren Selbstbeurteilungsberichten um, indem sie sich an den Qualitätskriterien des Q-Netzwerks orientieren. Die Expertengruppen orientieren sich in ihren Berichten ebenfalls ausschliesslich an den Qualitätskriterien. Das OAQ stellt in seinem Schlussbericht den Bezug zu den Qualitätssicherungsrichtlinien her, indem das OAQ die Beurteilung der Qualitätskriterien durch die Expertengruppen auf der Ebene der Qualitätsstandards aggregiert.“ (OAQ 2012: 5)

Da diese Qualitätskriterien für die anstehenden Quality Audits 2013/14 der absolut wichtigste Referenzpunkt sind, werden sie nachfolgend wiedergegeben; bitte prägt Euch diese Kriterien für Eure Arbeit innerhalb der hochschulinternen Prozesse des Quality Audits genau ein, denn danach wird Eure Hochschule geprüft:

Quality Audit 2013/2014 → Qualitätskriterien des OAQ

I. Qualitätssicherungsstrategie

1.1 Die universitäre Hochschule legt ihre Qualitätssicherungsstrategie fest und kommuniziert sie öffentlich. Diese Strategie enthält die Leitlinien zu einem Qualitätssicherungssystem, das darauf abzielt, die Qualität der universitären Tätigkeiten zu sichern und kontinuierlich

zu verbessern sowie die Entwicklung einer Qualitätskultur zu fördern.

- 1.2 Das Qualitätssicherungssystem schliesst die folgenden Bereiche ein: Steuerung, Lehre und Forschung sowie die damit verbundenen Dienstleistungen und Mittel.
- 1.3 Die Qualitätssicherungsprozesse sind festgelegt und sehen die Mitwirkung aller Angehörigen der universitären Hochschule sowie insbesondere der Studierenden vor. Die Verantwortlichkeiten für Qualität und Qualitätssicherung sind transparent und werden klar zugewiesen.

II. Governance

- 2.1 Das Qualitätssicherungssystem ist integraler Bestandteil der Gesamtstrategie der universitären Hochschule und unterstützt deren Entwicklung.
- 2.2 Das Qualitätssicherungssystem trägt systematisch zur Bereitstellung von relevanten und aktuellen quantitativen und qualitativen Informationen bei, auf welche sich die universitäre Hochschule stützt, um strategische Entscheidungen zu treffen (insbesondere hinsichtlich der Forschung, der Studienangebote, der Anstellung und der Förderung des Lehrkörpers).
- 2.3 Die universitäre Hochschule fördert und evaluiert die Chancengleichheit und die Gleichstellung der Geschlechter.

III. Lehre

- 3.1 Das Qualitätssicherungssystem sieht die periodische Evaluation der Lehrtätigkeit und der damit verbundenen Dienstleistungen vor. Die Qualitätssicherungsprozesse schliessen

die periodische Überprüfung der Lehrveranstaltungen, der Studienstufen und der Studiengänge sowie der im Bereich der Lehre erzielten Ergebnisse ein.

- 3.2 Die Verfahren für die Beurteilung der Leistungen der Studierenden werden periodisch überprüft.
- 3.3 Die universitäre Hochschule verfügt über ausreichende und angemessene Mittel und Infrastrukturen, um den Lernprozess der Studierenden zu unterstützen. Sie überprüft diese Mittel und Infrastrukturen periodisch.

IV. Forschung

- 4.1 Die universitäre Hochschule verfügt über Qualitätssicherungsprozesse für ihre Forschungstätigkeiten und die damit verbundenen Dienstleistungen.
- 4.2 Die Qualitätssicherungsprozesse schliessen die periodische Evaluation der Ergebnisse im Bereich der Forschung ein.

V. Rekrutierung und Entwicklung des Personals

- 5.1 Die universitäre Hochschule verfügt über Mechanismen, welche die Qualifikation aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Bereichen Lehre und Forschung gewährleisten (Rekrutierung, Beförderung, Weiterbildung).
- 5.2 Die Qualitätssicherungsprozesse schliessen die periodische Evaluation des Lehrkörpers ein.
- 5.3 Die universitäre Hochschule fördert die Laufbahnplanung des wissenschaftlichen Nachwuchses.

VI. Interne und externe Kommunikation

- 6.1 Die universitäre Hochschule sorgt dafür, dass die Bestimmungen zu den Qualitätssicherungsprozessen den

Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und den Studierenden bekannt sind.

- 6.2 Die universitäre Hochschule stellt eine transparente Berichterstattung über die Verfahren und Ergebnisse der Qualitätssicherungsmassnahmen an die betroffenen Gruppen innerhalb der universitären Hochschule sicher.
 - 6.3 Die universitäre Hochschule veröffentlicht periodisch objektive Informationen über ihre Studiengänge und verliehene Grade.
-

Im OAQ *Leitfaden* zu den Quality Audits 2013/14 befindet sich im Anhang A eine Äquivalenztabelle von SUK-Richtlinien und Qualitätskriterien.

10 Das Vademekum des OAQ: Quality Audit

In Vorbereitung der Quality Audits 2013/14 hat das OAQ zu Händen der Hochschulen sowie aller anderen Involvierten und Interessierten einen *Leitfaden* erstellt. Dieser *Leitfaden* wird für die universitären Hochschulen das Referenzdokument in der Vorbereitung ihres anstehenden Audits sein, denn es gibt einerseits Auskunft über Ziel, Grundlagen und Ablauf der Quality Audits; andererseits liefert es Hinweise und Kommentare zu den Verfahrensschritten. Und letztlich bilden die für das Audit wichtigen Dokumente und Tools den Anhang: Qualitätskriterien des Q-Netzwerks und Qualitätsstandards gemäss Qualitätssicherungsrichtlinien der SUK; Struktur des Selbstbeurteilungsberichts; Fragebogen zu Vorbereitung der Vor-Ort-Visite durch die ExpertInnengruppe; Musterprogramme für die Vorbereitungssitzungen der Vor-Ort-Visite sowie der Vor-Ort-Visite selbst; Verhaltenskodex für die Vor-Ort-Visite. Vieles wurde auch in diesem speziell für Studierendenschaften verfassten Handout ausgeführt. Schaut Euch diesen *Leitfaden* aber trotzdem unbedingt an, damit Ihr die Grundlage der anderen Hochschulmitglieder kennt: <http://oaq.ch/pub/de/BegleitinstrumenteQA1314.php>.

11 Planung Zyklus Quality Audit 2013/14

Auf der Website des OAQ (http://oaq.ch/pub/fr/documents/10.1Planung_web.pdf) findet Ihr die zeitliche Planung der Quality Audits 2013/14. Dieser dritte Quality Audit-Zyklus erstreckt sich von März 2013 bis Mai 2015, Ihr könnt in der Übersicht sehen, wann das Audit Eurer Hochschule durchgeführt wird.

12 Schematischer Ablauf eines Quality Audits

Auf Seite 6 des oben erklärten *Leitfadens* findet Ihr die schematische Darstellung des Ablaufs eines Quality Audits 2013/14. Das Schema zeigt auf, wann wer was macht innerhalb des Quality Audits Eurer Hochschule.

13 Struktur des Selbstbeurteilungsberichts

Auf Seite 23 (Anhang B) des oben erklärten *Leitfadens* seht Ihr, welche Struktur der Selbstbeurteilungsbericht der Hochschule aufweisen sollte.

14 Exemplarischer Ablauf einer Vor-Ort-Visite

Auf den Seiten 28 und 29 (Anhang D) des oben erklärten *Leitfadens* findet Ihr den exemplarischen Ablauf einer Vor-Ort-Visite, inkl. Zeitplanung, Interessensgruppe/Thema und möglicher Teilnehmendenkreis jeder vorgesehenen Sitzung einer Vor-Ort-Visite.

15 Studentische Partizipation in der internen Qualitätssicherung

Wir konnten uns in diesem Handout nur mit der studentischen Partizipation in den

hochschulinternen Prozessen des Quality Audits befassen. Wie oben erwähnt, ist dies aber natürlich nur eine der Ebenen studentischer Partizipation: Um als Studierende darauf hinwirken zu können, dass sich Qualitätssicherung im schweizerischen Hochschulbereich in Richtung der vom VSS-UNES entwickelten Vision (siehe [Studentische Position zur Qualitätssicherung der Hochschule](#)) bewegt sowie als *conditio sine qua non* einer hochschulinternen Qualitätskultur, die tatsächlich zur Qualitätsverbesserung führt, ist studentische Partizipation auf all den vier vorhin aufgeführten Ebenen notwendig:

- a. Hochschulintern können die Studierendenschaften die interne Qualitätskultur mit- und weiterentwickeln und sind in die internen Qualitätssicherungsprozesse eng eingebunden (Qualitätszyklusphasen 1, 8-10) (innerhalb der Hochschulleitung z.B. über einen Sitz in eine ständige Qualitätskommission oder über die Mitwirkung an Studiengangs-/Modul-/Lehrveranstaltungs-evaluationen, der Interpretation derer Ergebnisse und der Entscheidung, wie diese Ergebnisse verwendet werden, siehe unten und in der *Kritischen Betrachtung* die Beispiele aus Schweden);
- b. Hochschulintern können die Studierendenschaften im Selbstevaluationsprozess der Hochschule sowie in der Vor-Ort-Visite durch die externen ExpertInnen aktiv und gleichberechtigt mitwirken (Qualitätszyklusphasen 2, 4, 5, 8-10);
- c. An der externen Begutachtung der Hochschule kann einE studentischeR ExpertIn als gleichberechtigtes Mitglied des ExpertInnen-Teams mitwirken (Qualitätszyklusphasen 3-6) und wird dafür (von der nationalen Studierendenorganisation) entsprechend vorbereitet;

d. Hochschulpolitisch können Studierendenschaften über ihren nationalen Dachverband aktiv und gleichberechtigt an der Entwicklung von Qualitätssicherungsstandards und –prozessen mitwirken.

Was die Ebene b angeht, hoffen wir, dass diese dritte Quality Audit–Runde von starker studentischer Partizipation geprägt sein wird und Euch dieses Handout dabei hilft. Wir sind Euch dankbar, wenn wir von Eurer Seite ein Feedback bekommen, wie es in Eurer Hochschule lief und ob das Handout für Euch nützlich war oder was man verbessern könnte.

Die studentische Partizipation an der externen Begutachtung von universitären Hochschulen (Ebene c) ist in der Schweiz mittlerweile recht gut ausgeprägt: Der VSS-UNES baute vor einigen Jahren einen studentischen Akkreditierungspool auf, durch welchen, in Kooperation mit dem OAQ, regelmässig interessierte Studierende verschiedener Fächer, Studienstufen und Geschlechter zu studentischen Qualitätssicherungs-ExpertInnen ausgebildet werden. Jede universitäre Hochschule der Schweiz wird heute von einem ExpertInnen-Team mit studentischem Mitglied extern evaluiert. Diese Studierenden werden vom studentischen Akkreditierungspool ausgewählt und gegenüber dem OAQ vorgeschlagen. Der VSS-UNES hat mit dem OAQ über die Jahre hinweg eine enge Zusammenarbeit etablieren können.

Bezüglich der studentischen Partizipation an der Weiterentwicklung des schweizerischen Qualitätssicherungssystems (Ebene d) hat der VSS-UNES erreicht, dass ab dem Inkrafttreten des HFKG Studierende in relevanten Gremien mitwirken können, so etwa im Akkreditierungsrat, welcher über die zukünftigen institutionellen Akkreditierungen entscheiden wird und, wenn auch nur mit

beratender Stimme, in der Eidgenössischen Hochschulkonferenz. Die Umsetzung dieses Partizipationsrechts hingegen muss sich freilich noch zeigen.

Hochschulintern jedenfalls (Ebene a) sieht es düsterer aus: 2009 evaluierten die Rektorenkonferenz der Schweizer Universitäten (CRUS) und der VSS-UNES in ihrer gemeinsamen Studie: *Studieren nach Bologna – die Sicht der Studierenden (2009)* neben anderen Themen auch die Sicht der Studierenden auf ihre Mitbestimmung in der Qualitätssicherung. Sie kamen dabei zu den folgenden Resultaten und Interpretationen:

- Häufigkeit und Umfang:
 - „68% der Studierenden geben an, *immer* oder *oft Lehrveranstaltungen* evaluieren zu können. Der Prozentsatz nimmt deutlich ab bei den *Prüfungsmodalitäten* (17%), *Studienprogrammen* (17%) und der *Infrastruktur* (11%). Für die drei letztgenannten Bereiche liegt der Anteil der Studierenden, die *nie* oder *selten* ihre Meinung dazu abgeben können, zwischen 66% und 70%“. (Rektorenkonferenz der Schweizer Universitäten (CRUS) und Verband der Schweizer Studierendenschaften (VSS-UNES) 2009: 204)
 - „Die Resultate der Umfrage zeigen, dass, obwohl eine Mehrheit der befragten Studierenden angibt, den Unterricht evaluieren zu können, nur eine Minderheit der Meinung ist, auch die *Prüfungsmodalitäten*, *Studienprogramme* oder die *Infrastruktur* [...] beurteilen zu können. Es ist jedoch nötig, dass die Studierenden – als gleichberechtigte Partner in der Qualitätssicherung – alle Aspekte des studentischen Lebens an

den Hochschulen evaluieren können, also auch die Organisation der Studiengänge, den Unterricht und die Prüfungsmodalitäten, die pädagogische Unterstützung und das Informationsangebot oder allgemeine Aspekte des studentischen Lebens [...].“ (a.a.O.: 206)

- Feedback und Auswirkung:
 - „57% der Studierenden geben an, dass ihnen die Evaluationsergebnisse *mitgeteilt*, 40% dass sie *diskutiert* werden und bei 25% trifft beides zu“. (ebd.)
 - „Auf die Frage, ob die Studierenden den Eindruck haben, ihre Beurteilung werde zur Verbesserung der Lehre und der Studienprogramme herangezogen, bestätigen 25% dies mit *immer* oder *oft*, während 32% der Meinung sind, dies sei *nie* oder *selten* der Fall. [...] Ob dieses Item positiv beurteilt wird oder nicht, ist linear zur Häufigkeit, mit der Unterrichtsevaluationen durchgeführt werden“. (ebd.)
 - „Insgesamt empfinden über zwei Drittel der befragten Studierenden, dass ihre Evaluationen manchmal, selten bis gar nicht berücksichtigt werden. Um die Transparenz zu gewährleisten, die die Qualitätssicherungsregeln einfordern, müssen die Resultate der studentischen Evaluationen und die Art, wie diese Resultate berücksichtigt werden, klar kommuniziert werden.“ (ebd.)

CRUS und VSS-UNES folgern, dass die Schweizer Studierenden zwar in die Prozesse der externen Qualitätssicherung schon gut eingebunden sind, sie aber

„auch vollständig an der internen Qualitätssicherung der Universitäten beteiligt werden [müssen]. Diese

Forderung ist noch nicht ganz Realität geworden, befindet sich doch die Partizipation der Studierenden an den Schweizer Hochschulen noch in den Anfängen. [...] Auch für die Universitäten hat die Qualitätssicherung als unabdingbares Instrument einen hohen Stellenwert erlangt. [...] Es muss an dieser Stelle jedoch allen Beteiligten in Erinnerung gerufen werden, dass die Studierenden insbesondere im Qualitätssicherungsbereich als vollwertige Partner angesehen und behandelt werden müssen.“ (ebd.)

In der internen Qualitätssicherung der schweizerischen universitären Hochschulen liegt die studentische Partizipationsmöglichkeit also noch sehr im Argen (VSS-UNES 2012a: 2; Schneijderberg 2007); für analoge europäische Situation: ESU 2012): Die Evaluationsmöglichkeiten für Studierende genügen weder in ihrer Art, noch in ihrer Durchführung, und ob andere Ausprägungen von interner Qualitätskultur bestehen, bei denen Studierende mitwirken können (etwa Fokus-Gruppen wie z.B. für die Studiengangsevaluation und umfassende Partizipation von Studierenden in der Hochschul-Governance²⁸) wurde noch nicht einmal erhoben.

Dieser Mangel an studentischer Partizipation in der internen Qualitätskultur und –sicherung lässt vermuten, dass die Qualitätskulturen schweizerischer universitärer Hochschulen im Allgemeinen gesprochen noch nicht allzu ausgeprägt sind, wenn man sie mit den eigentlichen Anforderungen an eine Hochschulqualitätskultur vergleicht. So hält

²⁸ Ein beeindruckendes, inspirierendes Beispiel von wahrhaft partnerschaftlicher Zusammenarbeit der Hochschule mit der Studierendenschaft, wie es an der Universität Lund in Schweden gang und gäbe ist, hat Christian Strålmán beschrieben: Strålmán 2011.

etwa Jacques Lanarès (2007) folgende wichtige Schritte in der Entwicklung einer hochschul-internen Qualitätskultur fest:

1. Die verschiedenen Qualitätsgrundwerte identifizieren und die Spannungen zwischen ihnen sowohl vermitteln, als auch durch Qualitätssicherungsregeln und –mechanismen regulieren.

“Different backgrounds lead to different approaches to quality and quality culture. When developing a quality culture, it is extremely useful to take the time to become aware of these differences. Everyone has their own ideas about quality, and bringing these together into a convergent and well-accepted approach is not an easy path and takes time. In this perspective, a mixed working group on quality assurance will contribute to finding such a consensus.” (Lanarès 2007: 17)

2. Regelmässig überprüfen, ob die Qualitätssicherungsregeln und –mechanismen noch adäquat für und kohärent mit den Prioritäten der Qualitätskultur sind.

„The tension between opposing values should be regulated. It could also be said that any value which is not in tension with another value can become a vice. [...] The rules of the quality system must therefore not only take the values into account but should also regulate the tensions between them. However, this equilibrium cannot be determined in a once-off way, but should be a dynamic process. [...] this strongly suggests that quality mechanisms should be monitored and developed, in order to ensure long-term coherence with the priorities of quality culture.“ (a.a.O.: 16)

3. Qualitätsgrundwerte im Konzept und in der Praxis des Qualitätssystems

umsetzen (a.a.O.: 17), entlang der folgenden organisatorischen Dimensionen:

- Partizipation – Kooperation,
- Kommunikation – gute Evaluationspraxis (z. B. nicht moralische Beurteilung von ‚gut‘ oder ‚schlecht‘, sondern nützliches Feedback abgeben)
- Verantwortung – Empowerment;

Jacques Lanarès zufolge ist die Entwicklung einer Qualitätskultur für eine Hochschule der Weg dazu, initiativ und selbstbestimmt mit dem politischen und wirtschaftlichen Druck auf die Hochschulen (siehe [Qualitätssicherung von öffentlichen Institutionen inklusive den Hochschulen](#)) umzugehen (a.a.O.: 26). Dies kann aber nur gelingen, wenn die Qualitätskultur tatsächlich etwas Verinnerlichtes ist:

„The establishment of a quality culture can be regarded as the moment when everybody sees the relevance of the measures associated with the quality culture and becomes involved in them. [...] a system that promotes the development of a quality culture is an entire set of measures which are coherent at different levels [...] The starting point is a coherent set of values (1) which are given substance in the principles and modalities of the quality concept (2). These principles and modalities are then implemented in individual and collective practices (3).“ (Lanarès 2007: 18)

Aus Sicht der Autorin

Zwischen diesem Ideal einer hochschulinternen Qualitätskultur und der Realität an den universitären Hochschulen in der Schweiz scheint mir eine relativ grosse Diskrepanz zu bestehen. Dies ist insbesondere insofern problematisch, als dass externe Qualitätssicherung im Hochschulbereich, wie aus dem Qualitätszyklus ersichtlich, eigentlich nur auf der Basis einer gut entwickelten internen Qualitätskultur sowie adäquaten internen Qualitätssicherungsinstrumenten wirklich sinnvoll sein kann. Das soll nicht so verstanden werden, dass für die Qualitätssicherung als solche noch mehr Ressourcen investiert werden sollen, welche nachher bei der Lehre und Forschung fehlen. Vielmehr ist die Idee einer Qualitätskultur, so wie sie Jacques Lanarès skizziert, dass alle Hochschulmitglieder darauf bedacht sind, die Qualität ihrer Arbeit regelmässig zu reflektieren und mit Hilfe verschiedener Inputs von Kollegen/-innen, Studierenden, Weiterbildung, Arbeitsgruppen-/Kommissions-Gesprächen nachhaltig zu verbessern.

Referenzen

Amaral, Alberto 2007: *“Role, responsibilities, and means of public authorities and institutions: Challenges in the light of a growing emphasis on market mechanisms”*, in Weber, Luc; Dologa-Dreyer, Katia (Hrsg.) 2007: *Legitimacy of Quality Assurance in Higher Education. The Role of Public Authorities and Institutions*, in: Council of Europe Higher Education Series, No. 9. Strasbourg: Council of Europe Publishing, 31-48.

Bundesverfassung der Schweizerischen Eidgenossenschaft (BV) vom 18. April 1999 (Stand am 23. September 2012). <http://www.admin.ch/ch/d/sr/101/index.html> (25.02.2013).

Bundesgesetz über die Förderung der Hochschulen und die Koordination im schweizerischen Hochschulbereich (Hochschulförderungs- und -koordinationsgesetz, HFKG) vom 30. September 2011. <http://www.admin.ch/ch/d/ff/2011/7455.pdf> (25.02.2013).

Bundesgesetz vom 6. Oktober 1995 über die Fachhochschulen (Fachhochschulgesetz, FHSG) (Stand am 1. Januar 2013) http://www.admin.ch/ch/d/sr/414_20/index.html (25.02.2013).

Bundesgesetz vom 8. Oktober 1999 über die Förderung der Universitäten und über die Zusammenarbeit im Hochschulbereich (Universitätsförderungsgesetz, UFG) (Stand am 1. Januar 2013)

http://www.admin.ch/ch/d/sr/414_20/index.html (25.02.2013). s

Duden Wirtschaft von A bis Z: Grundlagenwissen für Schule und Studium, Beruf und Alltag. e2009a: *Ordoliberalismus*. 4. Auflage. Mannheim: Bibliographisches Institut 2009. Lizenzausgabe Bonn: Bundeszentrale für politische Bildung. <http://www.bpb.de/nachschlagen/lexika/lexikon-der-wirtschaft/20234/ordoliberalismus> (18.02.2013).

Duden Wirtschaft von A bis Z: Grundlagenwissen für Schule und Studium, Beruf und Alltag. 2009b: *Neoliberalismus*. 4. Auflage. Mannheim: Bibliographisches Institut 2009. Lizenzausgabe Bonn: Bundeszentrale für politische Bildung. <http://www.bpb.de/nachschlagen/lexika/lexikon-der-wirtschaft/20176/neoliberalismus> (18.02.2013).

ESIB – The National Unions of Students in Europe 2003: *Quality Assurance and Accreditation - improving quality and promoting mobility*. Policy Paper. <http://www.esu-online.org/news/article/6064/80/> (25.02.2013).

European Association for Quality Assurance in Higher Education 2011: *Mapping the Implementation and Application of the ESG (MAP-ESG Project). Final report of the project Steering Group*. http://www.enqa.eu/files/op_17_web.pdf (25.02.2013).

European Association for Quality Assurance in Higher Education 2009: *ENQA report on Standards and Guidelines for Quality Assurance*

in the European Higher Education Area. 3. Auflage.
[http://www.enqa.eu/files/ESG_3edition%20\(2\).pdf](http://www.enqa.eu/files/ESG_3edition%20(2).pdf) (25.02.2013).

European Students' Union (ESU) 2012: *Bologna with Student Eyes 2012*.
<http://www.esu-online.org/news/article/6068/Bologna-With-Student-Eyes-2012/> (25.02.2013).

European University Association 2010: *Examining Quality Culture: Part 1 – Quality Assurance Processes in Higher Education Institutions*.
http://www.eua.be/pubs/Examining_Quality_Culture_Part_1.pdf (25.02.2013).

Hood, Christopher 2001: "New Public Management", in: Elsevier Science Ltd.: *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences*, 12553 – 6.

Lanarès, Jacques 2013 [1994]: Präsentation an der EFHK Tagung vom 21. Februar 2013, aus: Barnett, R.; Parry, G.; Cox, R.; Loder C.; and Williams, G. (1994): *Assessment of the Quality of Higher Education. Report for HEFCE and HEFCW*. University of London, Centre for Higher Education Studies, Institute of Education.

Lanarès, Jacques 2007: "Developing a quality structure", in: Eric Froment et al. (eds.): *EUA Bologna Handbook: Making Bologna work*. Berlin: Raabe. C 2.1-1, 1 – 28.

Organ für Akkreditierung und Qualitätssicherung der schweizerischen Hochschulen (OAQ) 2012: *Quality Audit*

2013/14. Leitfaden vom 7. November 2012.
<http://oaq.ch/pub/de/BegleitinstrumenteQA1314.php> (25.02.2013).

Organ für Akkreditierung und Qualitätssicherung der schweizerischen Hochschulen (OAQ) 2008/09: *Schlussberichte Quality Audits 2007/08*.
http://oaq.ch/pub/de/Schlussberichte_de.php (18.02.2013).

OECD 1996: *Knowledge-based economy*. Paris.
<http://www.oecd.org/science/scitech/1913021.pdf> (25.02.2013).

Rektorenkonferenz der Schweizer Universitäten (CRUS) und Verband der Schweizer Studierendenschaften (VSS-UNES) (Hrsg.) 2009: *Studieren nach Bologna – die Sicht der Studierenden*. Bern.
<http://www.crus.ch/information-programme/lehre-bologna/bologna-ects-in-der-schweiz/publikationen-ueber-die-bolognareform-in-der-schweiz/studierendenbefragung.html?L=3> (25.02.2013).

Richtlinien der Schweizerischen Universitätskonferenz für die Akkreditierung im universitären Hochschulbereich (Akkreditierungsrichtlinien) vom 28. Juni 2007 (Stand am 1. September 2007).
<http://www.cus.ch/wDeutsch/akkreditierung/richtlinien/414.205.3.de.pdf> (25.02.2013).

Schneijderberg, Christian (Verband der Schweizer Studierendenschaften (VSS-UNES)) 2007: *Sinnvolle Lehr-Evaluation setzt den Gedanken des Miteinanders voraus. Weshalb an*

den Hochschulen eine konstruktive Kultur der Qualitätssicherung nottut. In: Neue Zürcher Zeitung, 10.09.2007 (Nr. 209): 49.

Strålmán, Christian (Lund University Student Unions' Association (LUS)) 2011: "Partners or Counterparts? Student Involvement in Management and Quality Assurance at Lund University." In: European University Association (EUA), Blättler, Andrea et al. (eds.): *Building bridges: Making sense of quality assurance in European, national and institutional contexts. A selection of papers from the 5th European Quality Assurance Forum*. EUA Case Studies 2011.

http://www.eua.be/Libraries/Publications_homepage_list/EUA_Building_Bridges_web.sflb.ashx (25.02.2013), 64-68.

Verband der Schweizer Studierendenschaften (VSS-UNES) 2012 a: *Die Studentische Partizipation sichert die Qualität*. Stellungnahme: <http://www.VSS-UNES-unes.ch/2013/01/24/die-studentische-partizipation-sichert-die-qualitat/> (18.02.2013)

Verband der Schweizer Studierendenschaften (VSS-UNES) 2012 b: *Der VSS-UNES zur Ökonomisierung der Hochschulbildung (2012). Ein Überblick über bildungs- und wirtschaftspolitische*

Prozesse und deren Analyse aus Sicht der Studierenden. <http://www.vss-unes.ch/wp-content/uploads/2013/03/%C3%B6konomisierungspapierl.pdf> (01.03.2013).

Verband der Schweizer Studierendenschaften (VSS-UNES) 2008 a: „Qualitätssicherung und soziale Dimension“, in: ders., *Perspektiven zur Hochschullandschaft*

Schweiz, 33-43. <http://www.vss-unes.ch/wp-content/uploads/2012/09/perspektiven.pdf> (18.02.2013)

Verband der Schweizer Studierendenschaften (VSS-UNES) 2008 b: *Perspektiven zur Hochschullandschaft Schweiz*. <http://www.vss-unes.ch/wp-content/uploads/2012/09/perspektiven.pdf> (18.02.2013)

Verband der Schweizer Studierendenschaften (VSS-UNES) 2008c: *Vernehmlassungsantwort des Verbandes Schweizer Studierendenschaften (VSS) zum Entwurf des Qualifikationsrahmen für den schweizerischen Hochschulbereich (nqf.ch-HS)*. http://vss-unes.ch/wp-content/uploads/2012/09/2008-10-19-d-nqf.ch-HS_def.pdf (18.02.2013)

Verband der Schweizer Studierendenschaften (VSS-UNES) 2006 a: *Stellungnahme des VSS-UNES zu den Richtlinien für die Qualitätssicherung an Schweizer Universitäten und zu den Erläuterungen zu den Qualitätsstandards*. http://www.vss-unes.ch/wp-content/uploads/2012/09/2006-07-27-d-Richtlinien_QS.pdf (18.02.2013)

Verband der Schweizer Studierendenschaften (VSS-UNES) 2006 b: *Grundlagenpapier Lissabon-Strategie. Bildungsökonomisierung in internationalen Prozessen – die Lissabon-Strategie*. http://www.vss-unes.ch/wp-content/uploads/2012/09/2006-05-21-d-Grundlagenpapier_Lissabon.pdf (01.03.2013).

Verband der Schweizer Studierendenschaften (VSS-UNES) 2003: *Das GATS und die Liberalisierung der Bildung. Probleme, Gefahren und offene Fragen.* http://www.vss-unes.ch/gats/gats_agcs.pdf (01.03.2013).

Verband der Schweizer Studierendenschaften (VSS-UNES) 2002: „*Qualitätssicherung und deren Evaluation*“, in: ders., *Perspektiven zur Hochschullandschaft Schweiz 2008*, 39-42. <http://www.vss-unes.ch/wp-content/uploads/2012/09/2002-11-17-df-perspectives.pdf> (18.02.2013)

Verband der Schweizer Studierendenschaften (VSS-UNES) 2000: *Qualitätssicherung und deren Evaluation.* <http://vss-unes.ch/wp-content/uploads/2012/09/2000-06-08-d-qualitaetssicherung.pdf> (01.03.2013).

Verband der Schweizer Studierendenschaften (VSS-UNES) 1999: *Die Revision des Hochschulförderungsgesetzes.* Stellungnahme: <http://www.vss-unes.ch/wp-content/uploads/2012/09/1999-11-20-d-position-ufg.pdf> (18.02.2013)

Verband der Schweizer Studierendenschaften (VSS-UNES): Merkblatt Nr. 1 des Studentischen Akkreditierungspools. *Leitlinien zur Analyse der Selbstevaluation und Interviews bei Evaluationen und Akkreditierungen:* http://www.vss-unes.ch/typo3/fileadmin/VSS-UNES_dateien/Dossiers/Akkreditierungspool/VSS-UNES_Uebergeordnete_Fragestellungen_fuer_Analyse.pdf (18.02.2013).

Weber, Luc; Dologa-Dreyer, Katia (Hrsg.) 2007: *Legitimacy of Quality Assurance in Higher Education. The Role of Public Authorities and Institutions*, in: Council of Europe Higher Education Series, No. 9. Strasbourg: Council of Europe Publishing.