



schweizerische agentur
für akkreditierung
und qualitätssicherung

agence suisse
d'accréditation et
d'assurance qualité

agenzia svizzera di
accreditamento e
garanzia della qualità

swiss agency of
accreditation and
quality assurance

Institutionelle Akkreditierung, Hochschule Luzern Auflagenüberprüfung

Bericht | 04. Mai 2022



Inhalt:

Teil A – Entscheid des Schweizerischen Akkreditierungsrates

Teil B – Bericht zur Auflagenüberprüfung

Teil C – Stellungnahme der Hochschule Luzern



Teil A

Entscheid des Schweizerischen Akkreditierungsrates

25. März 2022



Entscheid
des Schweizerischen Akkreditierungsrats
Institutionelle Akkreditierung – Auflagenerfüllung
Hochschule Luzern

I. Gesetzliche Grundlagen

Bundesgesetz vom 30. September 2011 über die Förderung der Hochschulen und die Koordination im schweizerischen Hochschulbereich (Hochschulförderungs- und -koordinationsgesetz, HFKG), SR 414.20

Verordnung des Hochschulrates vom 28. Mai 2015 (Stand 1. Januar 2018) über die Akkreditierung im Hochschulbereich (Akkreditierungsverordnung HFKG), SR 414.205.3

Reglement vom 12. März 2015 über die Organisation des Schweizerischen Akkreditierungsrats (OReg-SAR).

II. Sachverhalt

Der Schweizerische Akkreditierungsrat akkreditierte an seiner Sitzung vom 27. September 2019 die Hochschule Luzern (HSLU) mit fünf Auflagen:

- «2.1 Die Hochschule Luzern stellt in einer Gesamtschau die gemeinsamen Elemente des Qualitätssicherungssystems dar und zeigt dabei den Spielraum der Departemente bei der Umsetzung auf.
- 2.2 Die Hochschule Luzern implementiert Massnahmen, um Einbezug der Studierenden in die Entwicklung und Umsetzung des Qualitätssicherungssystems sicherzustellen sowie deren Mitwirkungsrecht hochschulweit zu gewährleisten.
- 2.3 Die Hochschule Luzern weist die Aufgaben im Bereich der Qualitätssicherung transparent und klar zu und kommuniziert diese intern wie extern.

- 2.4 Das Qualitätssicherungssystem der Hochschule Luzern muss eine systematische und regelmässige Evaluation der Dienstleistungen sicherstellen.
- 2.5 Die Hochschule Luzern macht ihre Qualitätssicherungsstrategie öffentlich. Sie definiert Prozesse und Massnahmen, wie die Ergebnisse der Qualitätssicherung den betreffenden Ansprechgruppen systematisch kommuniziert werden, und stellt die Wirksamkeit der Kommunikation sicher.»

In seinem Entscheid bestimmte der Akkreditierungsrat die Frist und Modalitäten für die Überprüfung der Erfüllung der Auflagen:

- «3. Die Hochschule Luzern muss dem Akkreditierungsrat innerhalb von 24 Monaten ab Entscheid des Akkreditierungsrats, d.h. bis zum 26.09.2021, Bericht über die Erfüllung der Auflagen erstatten.
4. Die Überprüfung der Auflagenerfüllung erfolgt im Rahmen einer «sur dossier»-Prüfung mit 2 Gutachtenden.»

Die HSLU reichte ihren Bericht zur Überprüfung der Auflagenerfüllung (inkl. Beilagen) mit Schreiben vom 13. September 2021 fristgerecht ein. Die Geschäftsstelle des Schweizerischen Akkreditierungsrates bestätigte am 15. September 2021 den Eingang des Berichtes schriftlich bestätigt.

Der Schweizerische Akkreditierungsrat beauftragte die Schweizerische Agentur für Akkreditierung und Qualitätssicherung (AAQ) mit der Überprüfung der Auflagenerfüllung.

Die AAQ beauftragte zwei Gutachtende, um die Überprüfung der Auflagenerfüllung «sur dossier» durchzuführen.

Mit Schreiben vom 20. Januar 2022 übermittelte die AAQ ihren Bericht inklusive Antrag betreffend Erfüllung der Auflagen an den Schweizerischen Akkreditierungsrat.

III. Erwägungen

1. Erwägungen der Gutachtergruppe

Die Gutachtenden kommen zum Schluss, dass die HSLU die fünf Auflagen erfüllt hat. In ihrer Analyse zeigen sie auf, wie die HSLU die ergriffenen Massnahmen in Bezug auf ihr Qualitätssicherungssystem, dessen Umsetzung in den Departementen, den Einbezug der Studierenden in die Entwicklung und Umsetzung des Qualitätssicherungssystems sowie deren Mitwirkungsrecht, in Bezug auf die Transparenz der Aufgabenteilung im Bereich der Qualitätssicherung und deren Kommunikation nach innen und aussen, die Evaluation

der Dienstleistungen, die Veröffentlichung ihrer Qualitätssicherungsstrategie, die Kommunikation über Qualitätssicherung sowie die Sicherstellung deren Wirksamkeit umgesetzt hat.

2. Bericht und Antrag der AAQ

Die AAQ schliesst sich den Schlussfolgerungen der Gutachtenden an und beurteilt die fünf Auflagen als erfüllt. Sie beantragt beim Schweizerischen Akkreditierungsrat, die Erfüllung der fünf Auflagen zu bestätigen.

3. Stellungnahme der Hochschule Luzern

In ihrer Stellungnahme nimmt die Hochschule Luzern die Beurteilung der Gutachtenden «mit grosser Zufriedenheit» zur Kenntnis. Besonders erfreut zeigt sich die HSLU über die «die positive und würdigende Rückmeldung zum durchlaufenen Reflexionsprozess und die Einschätzung der Gutachtenden, dass die HSLU mit der neuen Ausrichtung des QM-Systems eine sinnvolle und passende Richtung für die weitere Entwicklung eingeschlagen hat.»

4. Beurteilung des Schweizerischen Akkreditierungsrates

Aus dem Antrag der AAQ geht angemessen hervor, dass die HSLU die Auflagen gemäss Entscheid vom 27. September 2019 und somit die Voraussetzungen für die institutionelle Akkreditierung gemäss Artikel 30 HFKG, die durch die Qualitätsstandards (Anhang 1 der Akkreditierungsverordnung HFKG) konkretisiert werden, erfüllt.

IV. Entscheid

Basierend auf den gesetzlichen Grundlagen, dem Sachverhalt und den Erwägungen entscheidet der Schweizerische Akkreditierungsrat:

1. Der Schweizerische Akkreditierungsrat stellt fest, dass die Hochschule Luzern die an der Sitzung vom 27. September 2019 beschlossenen Auflagen erfüllt hat.
2. Der Schweizerische Akkreditierungsrat bestätigt die Akkreditierung der Hochschule Luzern bis zum 26. September 2026.

Bern, den 25. März 2022

Präsident des Schweizerischen
Akkreditierungsrates



Prof. Dr. Jean-Marc Rapp

Rechtsmittelbelehrung

Gegen diese Verfügung kann innert 30 Tagen nach der Eröffnung beim Bundesverwaltungsgericht, Postfach, 9023 St. Gallen Beschwerde geführt werden.



Teil B

Bericht zur Auflagenüberprüfung

20. Januar 2022



Inhalt

1	Verfahren der Auflagenüberprüfung	1
1.1	Grundlagen	1
1.2	Ablauf des Verfahrens.....	1
2	Bericht zur Auflagenüberprüfung	2
2.1	Analyse der Erfüllung der Auflagen.....	2
2.2	Antrag der AAQ.....	10
2.3	Stellungnahme der Hochschule	10

1 Verfahren der Auflagenüberprüfung

1.1 Grundlagen

Entscheid/Modalität

Der Schweizerische Akkreditierungsrat hat die Hochschule Luzern am 27. September 2019 mit fünf Auflagen als Fachhochschule akkreditiert.

In seinem Entscheid bestimmte der Akkreditierungsrat die Frist und die Modalitäten¹. Diese gestalten sich wie folgt:

Frist: 24 Monate. Die Hochschule Luzern muss dem Akkreditierungsrat bis zum 26. September 2021 Bericht über die Erfüllung der Auflagen erstatten.

Modalität: Die Auflagenüberprüfung findet «sur dossier» mit zwei Gutachtenden statt.

Zur Überprüfung der Erfüllung der Auflagen hat der Akkreditierungsrat die Schweizerische Agentur für Akkreditierung und Qualitätssicherung (AAQ) beauftragt.

1.2 Ablauf des Verfahrens

Zeitplan

Der Zeitplan des Verfahrens gestaltete sich wie folgt:

13.09.21	Eingang Dossier (Bericht zur Auflagenerfüllung inklusive Beilagen) beim Schweizerischen Akkreditierungsrat (SAR)
30.09.21	Eingang Dossier bei der AAQ
13.12.21	Vorläufiger Bericht zur Auflagenüberprüfung und Antrag AAQ an die Hochschule Luzern (HSLU) zur Stellungnahme
17.01.22	Stellungnahme HSLU
20.01.22	Definitiver Bericht zur Auflagenüberprüfung und Antrag AAQ
24.02.22	Präsidiumssitzung SAR
25.03.22	Entscheid über die Auflagenerfüllung durch den SAR
04.05.22	Publikation

Gutachtende

Die AAQ hat folgende zwei Gutachtende aus der Gutachtergruppe der Institutionellen Akkreditierung der HSLU mandatiert (in alphabetischer Reihenfolge):

- Prof. Dr. Stefan Landwehr, Kanzler, Fachhochschule Erfurt
- Prof. Dr. Stefan Michel, Dean Executive MBA Program, IMD Lausanne

¹ Akkreditierungsverordnung HFKG, Art. 15 Ziff. 3

Die HSLU hat den Bericht zur Auflagenerfüllung fristgerecht beim Schweizerischen Akkreditierungsrat eingereicht. Der Bericht war ergänzt mit zahlreichen Beilagen, die die verschiedenen ergriffenen Massnahmen illustrieren.

Es ist allen Beteiligten hoch anzurechnen, dass sie trotz der Schwierigkeiten durch die globale Covid-Pandemie und die damit verbundene Mehrbelastung auf allen Stufen die Auflagen bearbeitet, entsprechend angemessene Massnahmen umgesetzt und den Bericht zeitgerecht und vollständig eingereicht haben.

2 Bericht zur Auflagenüberprüfung

2.1 Analyse der Erfüllung der Auflagen

Auflage 1:

Die Hochschule Luzern stellt in einer Gesamtschau die gemeinsamen Elemente des Qualitätssicherungssystems dar und zeigt dabei den Spielraum der Departemente bei der Umsetzung auf.

Beschreibung

Die Hochschule Luzern hat in ihrer Stellungnahme vom 5. Juni 2019 zum Bericht der Gutachtergruppe und zum Antrag der AAQ festgehalten: «Die Auflagen 1, 2, 3 und 5 betreffen allesamt den **Standardbereich «Qualitätssicherungsstrategie»** bzw. die dazugehörige Kommunikation. [...] Nachdem das gewählte Qualitätssicherungssystem der Hochschule Luzern über die letzten rund 15 Jahre kontinuierlich entwickelt worden ist, ist der Moment für eine umfassende Reflexion gekommen.» Die Hochschule Luzern hat diese umfassende Reflexion im Rahmen des Projekts «ZuQunft Q» unter der Leitung der Leiterin Qualitätsentwicklung umgesetzt. Die Projektsteuerung bestand aus dem Rektor, einem weiteren Mitglied der Hochschulleitung und einem Mitglied des Fachhochschulrats. Das Projektteam bildete die Kommission Qualitätsentwicklung (QKOM). Dabei unterschied die HSLU zwischen mehreren Arbeitspaketen. Arbeitspaket 1 betraf die Auflage 1. Die Arbeiten zur Erfüllung von Auflage 1 sind in drei Phasen unterteilt worden.

In der ersten Phase befasste sich das Projektteam mit den Qualitätssicherungssystemen anderer Hochschulen, skizzierte drei mögliche Szenarien, wie mit EFQM weiter vorgegangen werden könnte, und erstellte drittens eine Auslegeordnung sämtlicher Instrumente der Qualitätssicherung der HSLU auf allen Ebenen und Departementen. Die Hochschulleitung trat in einer Klausur zusammen, um die Ergebnisse dieser Recherchen zu besprechen. Der Fachhochschulrat befasste sich ebenfalls mit den Ergebnissen. Die beiden Gremien schätzten daraufhin den Nutzen des EFQM-Modells als gering ein, hielten fest, dass das zukünftige Qualitätssicherungssystem das Qualitätsverständnis definieren müsse, fassten den Grundsatz, nur noch Daten zu erheben, die auch genutzt würden, wünschten ein «Cockpit» für eine Gesamtsicht der Ergebnisse und wollten einzelne Instrumente der Qualitätssicherung einer kritischen Prüfung unterziehen.

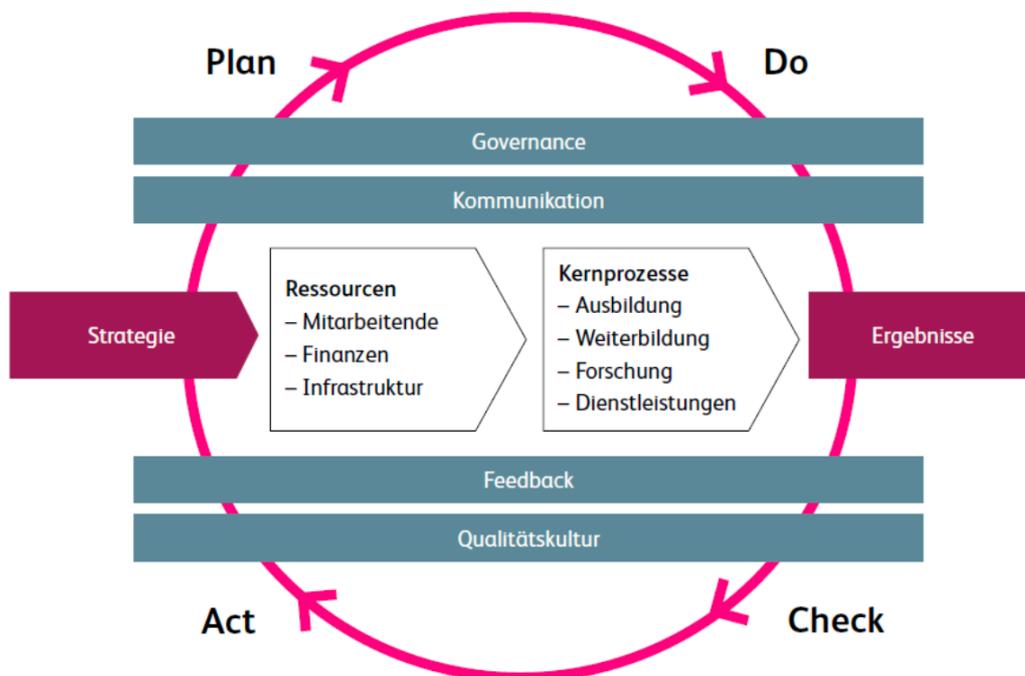
In der zweiten Phase formulierte das Projektteam die Qualitätsstrategie der HSLU neu. Dazu definierte das Projektteam Qualitätsleitlinien, Qualitätsziele (abgeleitet aus der aktuellen hochschulweiten Strategie) sowie Entwicklungsziele für das QM-System. Weiter erstellte das Projektteam einen ersten Entwurf eines Qualitätssicherungssystems der HSLU, ohne die Systematik von EFQM zu verwenden. Die HSLU spricht dabei von einem «HSLU-eigenen Qualitätsmanagementsystem» (S. 12 Bericht zur Auflagenerfüllung vom 27. August 2021). Zu EFQM wurden weitere vertiefende Analysen durchgeführt, mit Fokus auf die Neulancierung des Modells (EFQM 2020). Die Ergebnisse dieser Arbeiten sind wiederum der Hochschulleitung und

dem Fachhochschulrat unterbreitet worden. Diese entschieden, in Zukunft nicht mehr mit EFQM zu arbeiten, und folgten dabei der Empfehlung des Projektteams und der Projektsteuerung. Gleichzeitig hält die HSLU in ihrem Bericht zur Auflagenerfüllung fest: «Dieser Entscheid fiel unter der Würdigung, dass die Hochschule Luzern in den Jahren des Aufbaus ihres QM-Systems enorm von EFQM profitieren konnte und wichtige Entwicklungsschritte auch dank EFQM gemacht hat.» (S. 12)

Um Rückmeldung zu den bisherigen Arbeiten von einer externen Perspektive zu erhalten, nahm die HSLU in der dritten Phase an einem Coaching von Sigrun Nickel vom Centrum für Hochschulentwicklung CHE in Gütersloh teil. Die Rückmeldungen aus dem Coaching fielen gemäss der Darstellung der HSLU bestätigend aus, gleichzeitig erhielt die HSLU wertvolle Hinweise für die weitere Entwicklung ihres Qualitätssicherungssystems.

In der dritten Phase hat die HSLU ihre Ressortkonferenzen Ausbildung, Weiterbildung und Forschung in die Arbeiten miteinbezogen. Die Ressortkonferenzen gaben ihrerseits Rückmeldung zur Qualitätsstrategie, zum Entwurf des Qualitätsmanagementsystems und zu dem ebenfalls neu erarbeiteten Mandat der QKOM (siehe Auflage 3). Weiter führten Mitglieder des Projektteams diverse bilaterale Gespräche mit Verantwortlichen der verschiedenen Organisationseinheiten der HSLU. Die Ergebnisse dieser Arbeiten fasste das Projektteam in der neu formulierten Qualitätssicherungsstrategie, der Qualitätsstrategie, und ihrem nun «HSLU-eigenen» Qualitätssicherungssystem, dem Qualitätsmanagementsystem, zusammen. Das Qualitätsmanagementsystem basiert auf den in den letzten 15 Jahren an der HSLU erarbeiteten Qualitätssicherungsprozessen und -instrumenten und verfügt über zentrale Elemente auf der Hochschulebene als auch auf Ebene der Departemente, sogenannte dezentrale Elemente.

Die HSLU stellt ihr Qualitätsmanagementsystem wie folgt dar (Qualitätsmanagementsystem der Hochschule Luzern, S. 7):



Es basiert auf dem Demingkreis Plan-Do-Check-Act.

Die HSLU hält an ihrer bisherigen Organisation des Bereichs der Qualitätssicherung mit der zentral im Rektorat angesiedelten Stabsstelle und den Q-Verantwortlichen in den Departementen, die gemeinsam die QKOM bilden, fest. Die HSLU hält weiter fest: «Die Departemente sind frei, wie sie Aufgaben der Qualitätssicherung und -entwicklung innerhalb des Departements organisieren.» (S. 38) Im Dokument «Qualitätsmanagementsystem der Hochschule Luzern» vom 27. August 2021 sind dazu die jeweiligen Umsetzungsarten in den einzelnen Departementen, bspw. die Evaluation von Forschungsprojekten, Gefässe für die Meinungsbildung und den Austausch sowie Formen der Mitwirkung transparent festgehalten. Die HSLU will ausserdem weiterhin hochschulweite Projekte wie die institutionelle Akkreditierung oder die Mitarbeitendenbefragung zentral organisieren.

Die Dachstrategie mit ihren Teilzielen für die Departemente, deren Umsetzung einmal jährlich anlässlich der ersten Hochschulleitungssitzung des Jahres und anlässlich des Strategiereviews kontrolliert wird, bilden den Rahmen und die Brücke zum Leistungsauftrag der HSLU.

Analyse

Die Gutachtergruppe beurteilt den fundierten Reflexionsprozess als sehr positiv und erachtet die neu eingeschlagene Richtung für die weitere Entwicklung des Qualitätssicherungssystems der HSLU als sinnvoll und passend. Der PDCA-Kreislauf ist in den Augen der Gutachter ein bewährtes System, mit dem einfache und komplexe Qualitätsprozesse zugleich abgebildet werden können, das den sogenannten «Follow-up» gewährleistet und mit gutem Grund von vielen Hochschulen angewandt wird.

Die Departemente verfügen für die Umsetzung nach Ansicht der Gutachter über einen grossen Spielraum. Diesen erachten die Gutachter angesichts der grossen Diversität der Disziplinen der Departemente und des gleichzeitig klar definierten Rahmens als förderlich für die Umsetzung der hochschulweiten Strategie. Die Gutachter begrüssen die Transparenz bezüglich der verschiedenen installierten Strukturen in den einzelnen Departementen und ermutigen die Departemente weiterhin zum Austausch von Beispielen der «Best Practice».

Die Gutachtergruppe hält die Auflage für erfüllt.

Auflage 2:

Die Hochschule Luzern implementiert Massnahmen, um den Einbezug der Studierenden in die Entwicklung und Umsetzung des Qualitätssicherungssystems sicherzustellen sowie deren Mitwirkungsrecht hochschulweit zu gewährleisten.

Beschreibung

Das Arbeitspaket zwei im Rahmen des Projekts «Zukunft Q» betraf die Auflage 2. Die HSLU hat für die Erfüllung von Auflage 2 den hochschulweiten Studierendenrat wiederbelebt. Dazu hat der Rektor Vertretende aller departementalen Studierendenorganisationen sowie Vertretende der zwei unten aufgeführten Vereinigungen zweimal zu einem Austausch eingeladen. Als Ergebnis dieser Treffen ist am 20. Mai 2021 «OneHSLU» gegründet worden, die Studierendenorganisation der HSLU. Die Studierenden haben sich eigene Statuten gegeben und eine Person für den Lead sowie eine weitere für den Co-Lead bestimmt.

Gleichzeitig gab es zwei Initiativen von Seiten der Studierenden, die ebenfalls die Einrichtung eines hochschulweiten Austauschgefässes für die Studierenden forderten. Diese sind einerseits die «University Innovation Fellows» und andererseits der Verein VENALU, «Verein für Nachhaltigkeit Luzern» von Studierenden und Alumni der Universität Luzern, der Hochschule Luzern und der Pädagogischen Hochschule Luzern.

Die HSLU räumt ihrem Studierendenrat OneHSLU die folgenden Mitwirkungsrechte ein:

- halbjährliche Gespräche mit dem Rektor
- punktuelle Einladung zur Teilnahme an Hochschulleitungssitzungen
- Einladung zur Teilnahme an Vernehmlassungen zu hochschulweiten Themen
- Einsitz in ausgewählte Teilprojektteams
- Möglichkeit, jederzeit Anträge an den Rektor zuhanden der Hochschulleitung zu stellen
- Einrichtung eines fixen Gefässes für die Kommunikation auf MyCampus, der Kommunikationsplattform für die Studierenden der HSLU

OneHSLU plant als erstes konkretes Projekt die Einrichtung einer «Nightline». Das ist eine nächtliche Telefonlinie beziehungsweise ein Chatraum von Studierenden für Studierende, gedacht als Ergänzung zu bestehenden Angeboten der psychologischen Beratungsstellen. Dieses Vorhaben wird von der HSLU finanziell unterstützt. Es ist geplant, das Angebot für alle Studierenden von Luzerner Hochschulen auszuweiten.

Analyse

Die Gutachtergruppe begrüsst, dass die HSLU den Studierendenrat wieder ins Leben gerufen hat und ist erfreut festzustellen, dass der Wunsch danach offenbar auch bei den Studierenden vorhanden gewesen ist. Die Gutachter stellen fest, dass die Studierenden der Aufforderung der Hochschulleitung gefolgt sind, die Organisation OneHSLU bereits aktiv ist und ein erstes konkretes Projekt umsetzt. Die Mitwirkungsrechte, die die HSLU OneHSLU einräumt, beurteilt die Gutachtergruppe als geeignet.

Die Gutachtergruppe hält die Auflage für erfüllt.

Auflage 3:

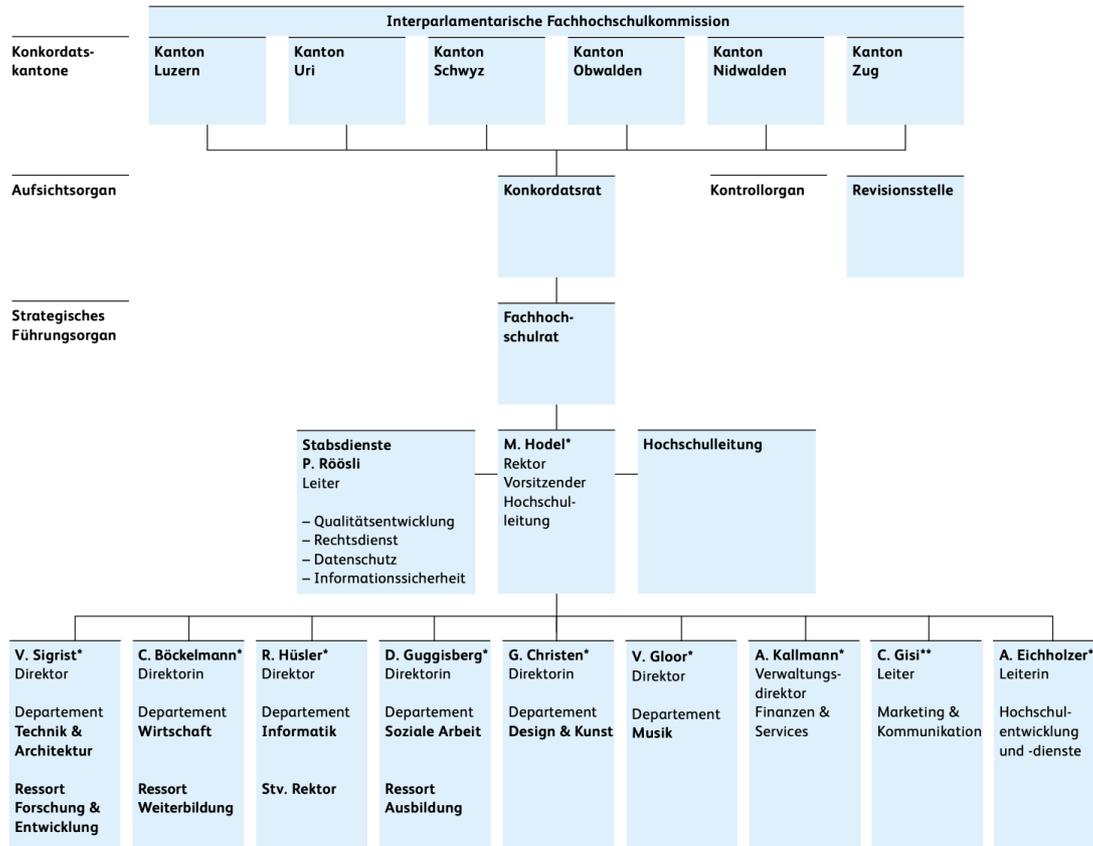
Die Hochschule Luzern weist die Aufgaben im Bereich der Qualitätssicherung transparent und klar zu und kommuniziert diese intern wie extern.

Beschreibung

Das Arbeitspaket 3 im Rahmen des Projekts «Zukunft Q» betraf die Auflagen 3 und 5. Im Rahmen der Formulierung der Qualitätsstrategie und der Definition des Qualitätsmanagementsystems hat die HSLU auch das Mandat der QKOM definiert. In den Kapiteln Auftrag, Rollen und Organisation, Aufgaben, Anforderungsprofil der Kommissionsmitglieder, Sitzungsrhythmus, Reporting und Finanzierung wird dieses genau dargelegt.

Unter dem Stichwort «Die Zuständigkeiten für Qualität auf einen Blick» auf der Website der HSLU sind die verschiedenen Akteure der Qualitätssicherung und ihre Rollen zusammengefasst. Zu den Akteuren zählen der Fachhochschulrat, die Hochschulleitung, die Rektorin oder der Rektor sowie die Direktorinnen und Direktoren der Departemente, die Ressortkonferenzen Ausbildung, Weiterbildung und Forschung, die Kommission Qualitätsentwicklung, die Qualitätsbeauftragten der Departemente sowie alle Mitarbeitenden.

Weiter hat die HSLU ihr Organigramm überarbeitet, das ebenfalls auf der Website veröffentlicht ist. Die Qualitätsentwicklung ist nun transparent bei den Stabsdiensten des Rektorats verortet:



* Mitglied der Hochschulleitung
 ** Mitglied der Hochschulleitung ohne Stimmrecht

Analyse

Die Gutachter stellen fest, dass die HSLU wie gefordert die Aufgaben in der Qualitätssicherung klar definiert hat und diese transparent gegen innen und aussen kommuniziert. Das Mandat der QKOM legt detailliert die Aufgaben der Kommission dar und ist von den Angehörigen der Ressortkonferenzen sowie von der Hochschulleitung verabschiedet worden.

Die Gutachtergruppe hält die Auflage für erfüllt.

Auflage 4:

Das Qualitätssicherungssystem der Hochschule Luzern muss eine systematische und regelmässige Evaluation der Dienstleistungen sicherstellen.

Beschreibung

Die Ressortkonferenz Forschung hat ein Konzept für die Evaluation der Dienstleistungen erstellt mit dem Ziel, den Departementen eine «Orientierungshilfe» (Bericht zur Auflagenerfüllung, S. 18) zur Verfügung zu stellen. Die Ressortkonferenz hat dazu keine neuen Instrumente kreiert, sondern auf Bestehendes und Bewährtes zurückgegriffen, wie Feedbackgespräche, Zufriedenheitsbefragungen, Akkreditierungen und Zertifizierungen. Diese Instrumente werden im Konzept beschrieben. Weiter hält das Konzept die Ansprüche an die Qualität der Dienstleistungen fest und leitet daraus Indikatoren ab. Die Qualitätsansprüche basieren direkt

auf den strategischen Zielen 2023 der Teilstrategie für den Leistungsbereich Dienstleistungen für Dritte. Diese lauten:

- Dienstleistungen bringen einen Nutzen für die Anspruchsgruppen und die Praxis.
- Aus Dienstleistungen resultieren relevante Problemstellungen aus der Praxis für die Forschung und die Lehre.
- Im Rahmen von Dienstleistungen werden bestehende methodische und theoretische Erkenntnisse aus der Forschung angewendet.
- Dienstleistungen fördern den Praxisbezug und sind gekoppelt mit Aktivitäten in den anderen Leistungsaufträgen.
- Die Dienstleistungsaktivitäten werden kostendeckend angeboten und nicht durch Eigenmittel subventioniert.
- Dienstleistungen werden entlang der spezifischen Kompetenz und Infrastruktur der Hochschule angeboten.

Zusätzlich werden die Evaluationen der Dienstleistungen neu im Forschungsbericht zuhanden des Fachhochschulrats beschrieben.

Analyse

Die Gutachtergruppe stellt fest, dass die HSLU über ein minimales Konzept verfügt, um ihre Dienstleistungen zu evaluieren. Die konkrete Umsetzung dessen ist für die Gutachtenden nicht klar ersichtlich. Aus der Berichterstattung an den Fachhochschulrat folgern die Gutachter, dass die Evaluationen verbindlich sind und die Ressortkonferenz die Koordination in dieser Angelegenheit wahrnimmt. Damit sehen die Gutachtenden die systematische und regelmässige Evaluation der Dienstleistungen, wie sie die Auflage verlangt, als gegeben.

Die Gutachtergruppe hält die Auflage für erfüllt.

Auflage 5:

Die Hochschule Luzern macht ihre Qualitätssicherungsstrategie öffentlich. Sie definiert Prozesse und Massnahmen, wie die Ergebnisse der Qualitätssicherung den betreffenden Anspruchsgruppen systematisch kommuniziert werden, und stellt die Wirksamkeit der Kommunikation sicher.

Beschreibung

Das Arbeitspaket 3 im Rahmen des Projekts «Zukunft Q» betraf die Auflagen 3 und 5. Die HSLU hat, wie bereits geschildert, ihre Qualitätssicherungsstrategie, die Qualitätsstrategie, neu formuliert. Die Qualitätsstrategie besteht aus den Elementen der Qualitätsleitlinien, Qualitätsziele (abgeleitet aus der Hochschulstrategie) sowie Entwicklungsziele für das Qualitätsmanagementsystem.

Die Qualitätsleitlinien lauten wie folgt:

- Ausgezeichnete Qualität ist unser Credo. Darunter verstehen wir, die Erwartungen und Anforderungen unserer externen und internen Anspruchsgruppen optimal zu erfüllen.
- Alle Hochschulangehörigen tragen mit ihrem hohen Engagement zur ausgezeichneten Qualität bei.

- Unsere Qualitätskultur ist geprägt von Offenheit, Transparenz, Verbindlichkeit und gegenseitiger Unterstützung.
- Unser Qualitätsmanagementsystem umfasst die Kernbereiche Ausbildung, Weiterbildung, Forschung und Dienstleistungen wie auch die Bereiche Führung und Support. Es liefert eine Gesamtsicht der Ergebnisse aus den verschiedenen Aktivitäten.
- Wir steuern Qualität systematisch. Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung unterstützen die Umsetzung der Strategie.
- Unsere Aktivitäten der Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung erfolgen zielorientiert. Wir erheben nur Daten, die wir zur Weiterentwicklung der Angebote und Prozesse nutzen.
- Wir beherrschen unsere Prozesse. Diese sind einfach und, soweit wie möglich, standardisiert gestaltet.
- Feedbacks von innen und aussen helfen uns, unser qualitätsorientiertes Denken und unser professionelles Selbstverständnis zu stärken.
- Wir verbessern uns kontinuierlich. Dabei orientieren wir uns an der Methode Planen-Umsetzen-Prüfen-Handeln (Plan-Do-Check-Act).

Die Qualitätsziele, die die HSLU aus ihrer Strategie 2020–2030 ableitet, lauten wie folgt:

- Die Bildungsangebote und Kompetenzprofile der Hochschule Luzern sind auf die neuen Anforderungen der digitalen Transformation ausgerichtet.
- Die Hochschule Luzern profiliert sich als Hochschule der Nähe mit persönlichkeitsbildenden Lernelementen und realen Räumen der Zusammenarbeit.
- Die Weiterbildungsangebote werden einem lebenslangen Lernen und unterschiedlichen Bildungsbedürfnissen gerecht.
- Die Forschung erreicht hohe wissenschaftliche Standards.
- Lehre und Forschung sind stufengerecht verknüpft.
- Der Mittelbau der Hochschule Luzern verfügt über attraktive Laufbahnperspektiven.

Die HSLU möchte im Rahmen des Projekts «ZuQunft Q» die folgenden Entwicklungsziele für ihr Qualitätsmanagementsystem 2020–2030 erreichen:

- Die Hochschule Luzern verfügt über einen kohärenten Gesamtrahmen für die Qualitätsentwicklung. Die einzelnen Qualitätsentwicklungsprozesse sind aufeinander abgestimmt. Aufwand und Ertrag liegen in einem guten Verhältnis. In diesem Zusammenhang ist auch die Frage «EFQM – wie weiter?» geklärt.
- Ein Konzept zur Evaluation der Dienstleistungen für Dritte ist erarbeitet und implementiert.
- Der Einbezug der Studierenden in die Entwicklung des Qualitätsmanagementsystems ist auf Ebene Gesamt-HSLU gewährleistet.
- Ein Kommunikationskonzept für den Bereich Qualitätsentwicklung ist erarbeitet und umgesetzt.

Die HSLU hat diese Qualitätsstrategie auf ihrer Website veröffentlicht.

Ausserdem hat die QKOM ein Kommunikationskonzept zur Qualitätssicherung und -entwicklung erstellt. In diesem analysierte die QKOM die vorhandenen Kommunikationskanäle, Inside für die Mitarbeitenden, MyCampus für die Studierenden und die Website für Externe, und die Frage, welche Inhalte wie transportiert werden. Die Ergebnisse der Analyse der QKOM bestätigte die Schlussfolgerung der Gutachtenden. Die QKOM formulierte anschliessend die folgenden Ziele in Bezug auf die Kommunikation über Qualität:

- Die Qualitätssicherungsstrategie ist nach innen und aussen transparent dargestellt.
- Das Qualitätsmanagementsystem ist nach innen und aussen für die unterschiedlichen Dialoggruppen in adäquatem Detaillierungsgrad dargestellt.
- Die Ergebnisse aus den verschiedenen Massnahmen zur Qualitätssicherung und -entwicklung sind gegenüber den verschiedenen internen und externen Dialoggruppen systematisch und zielführend kommuniziert. Die Wirksamkeit der Kommunikation ist sichergestellt.
- Die Mitarbeitenden kennen die Qualitätsstrategie sowie das Qualitätsmanagementsystem der Hochschule Luzern.
- Die Mitarbeitenden nehmen Aktivitäten zur Qualitätssicherung und -entwicklung als Selbstverständlichkeit in ihrem Arbeitsalltag wahr.
- Die Mitarbeitenden leisten in ihrer tagtäglichen Arbeit und durch den gezielten Einsatz von Instrumenten und Verfahren ihren Beitrag zu einer hohen Qualität.
- Die Studierenden und externen Beteiligten wirken bei Prozessen der Qualitätssicherung und -entwicklung mit (zum Beispiel bei Evaluationen).
- Die Mitarbeitenden kennen die Aufgaben und Zuständigkeiten im Bereich der Qualitätssicherung und -entwicklung. Studierende und Externe können sich bei Interesse niederschwellig darüber informieren.

Die QKOM legte ausserdem die folgenden Botschaften fest, die transportiert werden sollen:

- Alle Hochschulangehörigen tragen mit ihrem hohen Engagement zur ausgezeichneten Qualität bei.
- Qualitätssicherung und -entwicklung sind Teil der tagtäglichen Arbeit.
- Das Qualitätsmanagementsystem bildet einen Rahmen über all das, was wir schon machen. Es gibt unseren Qualitätsaktivitäten eine Struktur und eine Orientierung.
- Der Demingkreis Plan-Do-Check-Act bildet den Grundansatz der Qualitätsarbeit.

Darauf basierend, hat die QKOM verschiedene Massnahmen für die Kommunikationskanäle Inside und die Website festgelegt. Auf Inside werden auf einer Wiki-Seite Informationen zur Qualitätssicherung zur Verfügung gestellt. Mit den sogenannten «Inside-News» werden Mitarbeitende regelmässig über Angelegenheiten der Qualitätssicherung informiert. Auf der Website gibt es nun eine eigene Unterseite für die Qualitätssicherung, die über einen eigenen Shortcut verfügt (hslu.ch/qualitaet). Weiter hat die HSLU einen Animationsfilm über Qualitätssicherung an der HSLU sowie einen Leitfaden zur Kommunikation der Studierendenbefragung erstellt. Das Kommunikationskonzept legt auch die Zuständigkeiten in der Kommunikation über Qualitätssicherung klar fest.

Die HSLU evaluiert die neu getroffenen Massnahmen, indem sie die Zugriffe auf die Wiki-Seite von Inside, auf Inside-News, auf die MyCampus-News und auf die Website misst und das Thema in der Mitarbeitenden- und in der Studierendenbefragung erhebt.

Analyse

Die Gutachtergruppe stellt fest, dass die HSLU ihre Qualitätssicherungsstrategie neu formuliert und veröffentlicht hat. Sie hat ihre gesamte Kommunikation über die Qualitätssicherung neu aufgestellt und unter anderem auf ihrer Website der Qualitätssicherung mehr Raum zur Verfügung gestellt. Die Kommunikation von Inhalten der Qualitätssicherung ist klar organisiert und durch neue Instrumente ergänzt worden. Das Vorgehen bei der Evaluation der Wirksamkeit der Massnahmen ist definiert. Die Ergebnisse werden zeigen, ob das nun aufgebaute System weiter verbessert werden kann.

Die Gutachtergruppe hält die Auflage für erfüllt.

Die Gutachtergruppe hält abschliessend fest, dass sie positiv beeindruckt ist von der Art und Weise, wie die HSLU die Auflagenerfüllung zum Anlass genommen hat, ihr Qualitätssicherungssystem grundlegend zu überdenken und weiterzuentwickeln.

2.2 Antrag der AAQ

Erwägungen

Die HSLU hat fristgerecht den Bericht zur Auflagenerfüllung eingereicht. Die beiden Gutachtenden haben auf dessen Grundlage die Erfüllung der Auflagen gemäss Entscheid des Akkreditierungsrates überprüft.

Die Gutachtenden kommen zum Schluss, dass die HSLU die fünf Auflagen erfüllt hat. In ihrer Analyse zeigen sie auf, wie die HSLU die ergriffenen Massnahmen in Bezug auf ihr Qualitätssicherungssystem, dessen Umsetzung in den Departementen, den Einbezug der Studierenden in die Entwicklung und Umsetzung des Qualitätssicherungssystems sowie deren Mitwirkungsrecht, in Bezug auf die Transparenz der Aufgabenzuteilung im Bereich der Qualitätssicherung und deren Kommunikation nach innen und aussen, die Evaluation der Dienstleistungen, die Veröffentlichung ihrer Qualitätssicherungsstrategie, die Kommunikation über Qualitätssicherung sowie die Sicherstellung deren Wirksamkeit umgesetzt hat.

Die AAQ schliesst sich den Schlussfolgerungen der Gutachtenden an und beurteilt die Auflagen als erfüllt.

Würdigung der Stellungnahme der Hochschule Luzern

Die HSLU nimmt in ihrer Stellungnahme die Beurteilung der Gutachtenden positiv zur Kenntnis.

Abschliessender Antrag

Die AAQ beantragt dem Akkreditierungsrat zu entscheiden, dass die HSLU die Auflagen vom 27. September 2019 erfüllt hat.

2.3 Stellungnahme der Hochschule

Die HSLU hat ihre Stellungnahme am 17. Januar 2022 fristgerecht bei der AAQ eingereicht. Sie nimmt die Beurteilung der Gutachtenden «mit grosser Zufriedenheit» zur Kenntnis und sieht sich bestätigt in den vorgenommenen Änderungen am System der internen Qualitätssicherung.



Teil C

Stellungnahme der Hochschule Luzern

17. Januar 2022



Lucerne University of
Applied Sciences and Arts

**HOCHSCHULE
LUZERN**

Schweizerische Agentur für
Akkreditierung und Qualitätssicherung
Herr Dr. Christoph Grolimund, Direktor
Effingerstrasse 15
Postfach
3001 Bern

Wertstrasse 4, Postfach 2969, CH-6002 Luzern
T +41 41 228 42 42
www.hslu.ch

Rektorat
Dr. Markus Hodel
Rektor Hochschule Luzern

T direkt +41 41 228 42 41
markus.hodel@hslu.ch

Luzern, 17. Januar 2022
Seite 1/1

Institutionelle Akkreditierung: Stellungnahme zum Bericht zur Auflagenüberprüfung

Sehr geehrter Herr Dr. Grolimund

Wir danken Ihnen für die Zustellung des Berichts zur Auflagenüberprüfung vom 13. Dezember 2021.

Mit grosser Zufriedenheit nehmen wir zur Kenntnis, dass die Gutachtenden alle Auflagen als erfüllt beurteilen. Besonders freut uns die positive und würdigende Rückmeldung zum durchlaufenen Reflexionsprozess und die Einschätzung der Gutachtenden, dass die HSLU mit der neuen Ausrichtung des QM-Systems eine sinnvolle und passende Richtung für die weitere Entwicklung eingeschlagen hat. Dies bestätigt und bestärkt uns auf unserem Weg.

Bei dieser Gelegenheit bedanken wir uns bei den Gutachtenden und der AAQ nochmals bestens für den anregenden Austausch, die wertvollen Rückmeldungen und die angenehme Zusammenarbeit.

Freundliche Grüsse

Dr. Markus Hodel
Rektor Hochschule Luzern

AAQ
Effingerstrasse 15
Postfach
CH-3001 Bern

www.aaq.ch

