

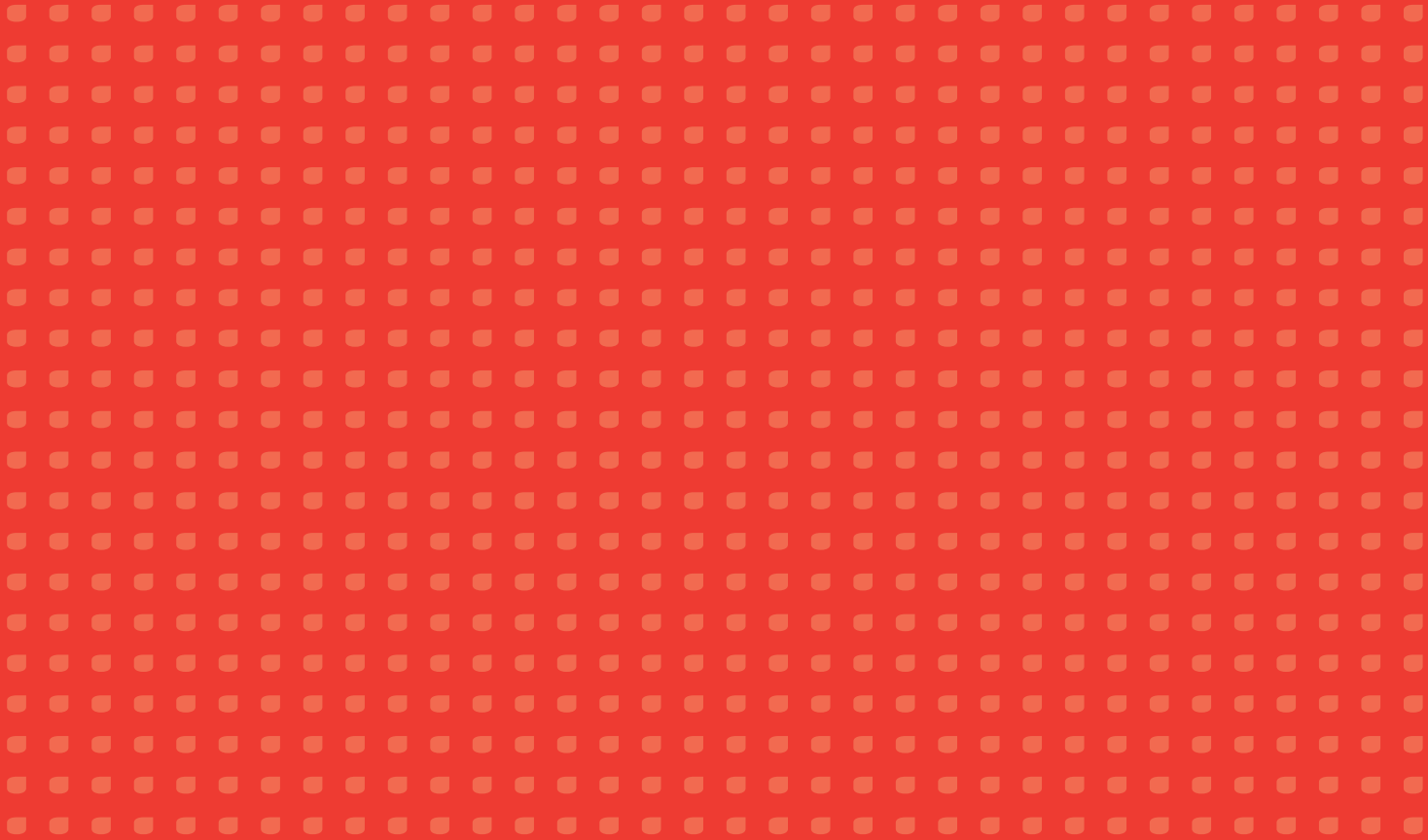


schweizerische agentur
für akkreditierung
und qualitätssicherung

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 OST – Ostschweizer Fachhochschule

Bericht der externen Evaluation | 16. Dezember 2022



Inhalt:

Teil A – Entscheid des Schweizerischen Akkreditierungsrates

Teil B – Antrag der AAQ

Teil C – Bericht der Gutachtengruppe

Teil D – Stellungnahme der OST – Ostschweizer Fachhochschule



Teil A

Entscheid des Schweizerischen Akkreditierungsrates

16. Dezember 2022



Akkreditierungsentscheid des Schweizerischen Akkreditierungsrats

Institutionelle Akkreditierung der OST – Ostschweizer Fachhochschule

I. Rechtliches

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).

Verordnung des Hochschulrates vom 29. November 2019 (Stand 1. Januar 2020) über die Koordination der Lehre an den Schweizer Hochschulen (SR 414.205.1).

Verordnung des Hochschulrates vom 20. Mai 2021 (Stand 1. Januar 2022) über die Zulassung zu den Fachhochschulen und den Fachhochschulinstitutionen (Zulassungsverordnung FH; SR 414.205.7).

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

II. Sachverhalt

Die OST – Ostschweizer Fachhochschule stellte mit Datum vom 25. Oktober 2019 Antrag auf institutionelle Akkreditierung als «Fachhochschule» gemäss Artikel 8 Absatz 1 Akkreditierungsverordnung HFKG.

Die OST – Ostschweizer Fachhochschule wählte die Schweizerische Agentur für Akkreditierung und Qualitätssicherung AAQ als Akkreditierungsagentur.

Die OST – Ostschweizer Fachhochschule wählte Deutsch als Sprache des Verfahrens gemäss Artikel 9 Absatz 7 Akkreditierungsverordnung HFKG.

Der Akkreditierungsrat entschied am 6. Dezember 2019, gestützt auf Artikel 4 Absatz 1 der Akkreditierungsverordnung HFKG, Eintreten auf das Gesuch der OST – Ostschweizer Fachhochschule und leitete die Unterlagen an die AAQ weiter.

Die AAQ eröffnete das Verfahren am 26. Dezember 2020.

Die Gutachtergruppe prüfte auf der Grundlage des Selbstbeurteilungsberichts vom 25. März 2022 und der Vor-Ort-Visite vom 31. Juni bis 02. Juli 2022, ob die Akkreditierungsvoraussetzungen nach Artikel 30 HFKG erfüllt sind, und hielt die Schlussfolgerungen in einem Bericht fest.

Die AAQ formulierte, gestützt auf die verfahrensrelevanten Unterlagen – insbesondere den Selbstbeurteilungsbericht und den vorläufigen Bericht der Gutachtergruppe –, den Entwurf des Akkreditierungsantrags und legte den Bericht der Gutachtergruppe sowie den Antrag der Agentur der OST – Ostschweizer Fachhochschule am 26. Juli 2022 zur Stellungnahme vor.

Die OST – Ostschweizer Fachhochschule nahm am 26. August 2022 zum Bericht der Gutachtergruppe und zum Akkreditierungsantrag der AAQ Stellung.

Mit Datum vom 18. Oktober 2022 beantragte die AAQ dem Akkreditierungsrat die Akkreditierung der OST – Ostschweizer Fachhochschule als «Fachhochschule».

III. Erwägungen

1. Bewertung und Akkreditierungsvorschlag der Gutachtergruppe

Gemäss dem Akkreditierungsantrag der AAQ hält die Gutachtergruppe in ihrem Bericht folgende Erwägungen fest:

«In ihrer abschliessenden Beurteilung stellt die Gutachtergruppe der OST – Ostschweizer Fachhochschule (OST) ein gutes Zeugnis aus: Die OST verfüge – auf dem Papier – über ein umfassendes, komplexes und schlüssiges Qualitätssicherungssystem. Aufgrund der erst kürzlich erfolgten Fusion sei das Qualitätssicherungssystem noch sehr jung; Ergebnisse aus den definierten Qualitätssicherungsprozessen liegen deshalb erst für einzelne Tätigkeitsbereiche vor. Dem stellt die Gutachtergruppe jedoch eine statusgruppenübergreifende, hohe Sensibilisierung und grosse Akzeptanz für das Thema Qualitätssicherung gegenüber. Aufgrund der vorliegenden Erfahrungen hat die Gutachtergruppe keine Zweifel, dass «die stringente Umsetzung der qualitätsbezogenen Ziele und Strategien mit Nachdruck weiterverfolgt» wird.

Die Gutachtergruppe hebt positiv hervor, dass die OST über eine klare, aber im gesamtpolitischen Rahmen der Träger auch komplexe und damit anspruchsvolle Governance verfügt; sie ist geeignet, die OST in der Erfüllung ihres Auftrags zu unterstützen. Die Leistungsvereinbarungen zwischen der OST und den Trägerkantonen legen Entwicklungs- und Leistungsziele verbindlich fest. Die OST berichtet den Trägern wiederum anhand der Ergebnisse der Qualitätssicherung. Für die Lehre stellt die Gutachtergruppe eine ausgewogene Balance zwischen Forschungs- und Praxisorientierung fest. Insgesamt erkennt die Gutachtergruppe ein ausgezeichnetes Umfeld für die Weiterentwicklung der Lehre. Im Bereich der Nachhaltigkeit beobachtet die Gutachtergruppe

ein hohes Engagement und viele Aktivitäten. In der Kommunikation verwendet die OST je nach Zielgruppe spezifische Informations- und Austauschgefässe. Besonders erwähnenswert seien hier die so genannten Townhall-Meetings sowie die regelmässigen Briefe des Rektors an das gesamte Personal.

Die Gutachtergruppe stellt auch Raum für Weiterentwicklung fest: So sei die grosse Zahl an Gremien und Arbeitsgruppen, die in der ersten Phase der Fusion eingerichtet wurden, in den nächsten Jahren mit Blick auf das Verhältnis von Aufwand und Nutzen zu Überprüfen. Neben der ökologischen Nachhaltigkeit sollten auch die Aspekte der sozialen und wirtschaftlichen Nachhaltigkeit verstärkt beachtet werden. In der Berufungspolitik sieht die Gutachtergruppe noch Potenzial für den Ausbau bezüglich Chancengleichheit. Schliesslich gelte es, der geplanten stärkeren Interdisziplinarität Rückendeckung von Seiten der Hochschulleitung zu geben, bei der Internationalisierung die gesamte Hochschule mitzunehmen und eine gute Ausgewogenheit zwischen zentralen Regelungen und dezentralen Freiräumen zu schaffen.

Insgesamt kommt die Gutachtergruppe mit ihren Analysen und Bewertungen zum Schluss, dass die OST über ein Qualitätssicherungssystem verfügt, das alle Bereiche und Prozesse der Hochschule erfasst. Die Gutachtergruppe hält folglich die zentrale Voraussetzung für die institutionelle Akkreditierung nach Artikel 30 HFKG für gegeben.

Die Gutachtergruppe sieht indes Bedarf für Korrekturen bezogen auf folgende Voraussetzungen der institutionellen Akkreditierung:

- Hochschulorganisation (Art. 30 Abs. 1 Bst. a Ziff. 3 HFKG; Standard 2.2)
- Nachhaltigkeit (Art. 30 Abs. 1 Bst. a Ziff. 3 HFKG; Standard 2.4)
- Lehre und Forschung (Art. 30 Abs. 1 Bst. a Ziff. 1 HFKG; Standard 3.2)

In ihrer Analyse zu Standard 2.2 stellt die Gutachtergruppe fest, dass die OST ein «Konzept Kennzahlen-Cockpit» entwickelt hat. Die Gutachtergruppe stellt weiter fest, dass das Konzept nur partiell umgesetzt ist. Ebenso vermisst die Gutachtergruppe zentrale Kennzahlen in den Bereichen Forschung, Transfer und Visibilität. Das aktuelle Kennzahlen-Cockpit besteht praktisch ausschliesslich aus quantitativen Messgrössen. Die Gutachtergruppe hält das aktuelle Kennzahlen-Cockpit für noch nicht geeignet, strategische Entscheide zu unterfüttern. Die Gutachtergruppe bewertet den Standard als «teilweise erfüllt» und schlägt eine Auflage vor:

Auflage 1 (zu Standard 2.2):

Das Qualitätssystem der OST stellt sicher, dass relevante quantitative und qualitative Kennzahlen zur Abstützung von laufenden und strategischen Entscheidungen zur Verfügung stehen.

In ihrer Analyse zu Standard 2.4 stellt die Gutachtergruppe fest, dass das Thema Nachhaltigkeit strategisch zwar verankert und die Operationalisierung für die drei Bereiche ökologische Nachhaltigkeit, ökonomische Nachhaltigkeit und soziale Nachhaltigkeit festgelegt ist. Die Gutachtergruppe stellt jedoch weiter fest, dass die Umsetzung des Nachhaltigkeitskonzepts nur teilweise erfolgt ist: Es liegen noch keine Ergebnisse vor, die nachweisen, ob und inwiefern die gesetzten Ziele erreicht werden. Die Gutachtergruppe weist weiter darauf hin, dass die

Umsetzung des Konzepts vor allem die ökologische Nachhaltigkeit betrifft. Die Gutachtergruppe beurteilt den Standard als «teilweise erfüllt» und schlägt eine Auflage vor. Um die Position eines oder einer Nachhaltigkeitsbeauftragten zu stärken, nimmt sie das Monitoring der Nachhaltigkeitsziele in die Auflage auf:

Auflage 2 (zu Standard 2.4):

Die OST setzt ihr Nachhaltigkeitskonzept unter Beachtung aller drei Dimensionen der Nachhaltigkeit um und implementiert das Nachhaltigkeits-Controlling und -Monitoring.

In ihrer Analyse von Standard 3.2 stellt die Gutachtergruppe fest, dass die Evaluation der Lehre durch das Qualitätssicherungssystem sichergestellt ist. Die Angebote der Weiterbildung werden ebenfalls im Grundsatz evaluiert, aber noch nicht auf Basis eines einheitlichen Konzepts sowie von einheitlichen und standardisierten Instrumenten. Ein solches Konzept liegt erst im Entwurf (Diskussionspapier) vor und muss noch definitiv verabschiedet werden. Ebenso verfügt die OST über keine standardisierten Instrumente zur Evaluation der Forschung. Der Entwurf des «Konzepts Forschung» wurde anlässlich der Vor-Ort-Visite diskutiert. Die Gutachtergruppe stellt fest, dass das Konzept viele gute Ansätze verfolgt, jedoch zentrale Aspekte noch nicht finalisiert und ausdiskutiert sind. Ebenso befindet sich das Konzept für die Evaluation der Dienstleistungen noch in der Ausarbeitung. Die Gutachtergruppe beurteilt den Standard deshalb als «teilweise erfüllt» und schlägt eine Auflage vor:

Auflage 3 (zu Standard 3.2):

Das Qualitätssystem der OST sieht bei der Evaluation der anwendungsorientierten Forschung und Entwicklung und der Dienstleistungen eine inhaltliche Schärfung inklusive qualitativer Evaluation vor. Bei der Evaluation der Weiterbildung mit dem Ziel einer Sicherstellung von Aktualität und Weiterentwicklung der Angebote ist eine hochschulweite Vereinheitlichung des vorhandenen Instrumentariums umzusetzen.

Für die Erfüllung der Auflagen sieht die Gutachtergruppe einen Zeithorizont von zwei Jahren vor; die Überprüfung solle im Rahmen einer «Sur-Dossier-Prüfung» mit zwei Gutachtenden stattfinden.»

2. Würdigung der Beurteilung und des Akkreditierungsvorschlags der Gutachtergruppe durch die AAQ

In ihrem Antrag an den Akkreditierungsrat würdigt die AAQ die Beurteilung und den Akkreditierungsvorschlag der Gutachtergruppe wie folgt:

«Die AAQ stellt fest, dass die Gutachtergruppe alle Standards geprüft hat. Die Bewertungen der Gutachtergruppe und die daraus gezogenen Schlussfolgerungen sind schlüssig und kohärent aus den Standards hergeleitet. Die AAQ stellt weiter fest, dass die vorgeschlagenen Auflagen geeignet sind, um den festgestellten Bedarf an Weiterentwicklung des Qualitätssicherungssystems sicherzustellen.

Die AAQ übernimmt die Auflagen der Gutachtergruppe, passt sie jedoch redaktionell an das Muster «Die OST muss ...» an.

Die AAQ hält die Frist für die Erfüllung der Auflagen von 24 Monaten, die die Gutachtergruppe vorschlägt, für angemessen.

Die Gutachtergruppe hält in ihrem Bericht mehrfach fest, dass für zahlreiche Bereiche des Qualitätssicherungssystems noch keine Resultate vorliegen können. Die Gutachtergruppe zeigt in ihren Erwägungen nachvollziehbar auf, dass sie keine Zweifel hat, dass die OST die Umsetzung des Qualitätssicherungssystems konsequent fortsetzen wird. Für die erfolgreiche Umsetzung von Qualitätssicherungssystemen ist jedoch die Mitarbeit aller Statusgruppen nötig. Die AAQ schlägt deshalb vor, die Überprüfung nicht «sur dossier», sondern im Rahmen einer Vor-Ort-Visite mit zwei Gutachtenden durchzuführen.

Die AAQ stellt fest, dass die OST die Voraussetzungen gemäss Artikel 30 HFKG für die institutionelle Akkreditierung erfüllt:

- Artikel 30 Absatz 1 Buchstabe a und c

Die Analyse der Standards gemäss Akkreditierungsverordnung durch die Gutachtergruppe zeigt, dass die OST die Voraussetzungen nach Buchstabe a sowie Buchstabe c erfüllt bzw. nach Erfüllung der Auflagen erfüllen wird.

- Artikel 30 Absatz 1 Buchstabe b

Mit ihren 6 Departementen – «Soziale Arbeit», «Informatik», «Architektur, Bau, Landschaft, Raum», «Technik», «Gesundheit» und «Wirtschaft» – betreibt die OST Lehre und Forschung in mehreren Fachbereichen; sie erfüllt damit die Anforderung für das Bezeichnungsrecht als «Fachhochschule».

In ihrer abschliessenden Beurteilung hält die Gutachtergruppe explizit fest, dass die Aktivitäten der OST im Bereich der Lehre (Aus- und Weiterbildung), der Forschung und der Dienstleistungen ihrem Typ als Fachhochschule entsprechen.»

3. Akkreditierungsantrag der AAQ

Die AAQ unterbreitet dem Akkreditierungsrat folgenden Akkreditierungsantrag:

«Die AAQ beantragt, gestützt auf den Selbstbeurteilungsbericht der OST, die Analyse und die Akkreditierungsempfehlung der Gutachtergruppe sowie die Stellungnahme der OST, die Akkreditierung der OST als «Fachhochschule» gemäss Artikel 29 HFKG mit drei Auflagen auszusprechen:

Auflage 1 (zu Standard 2.2)

Die OST muss sicherstellen, dass das Qualitätssicherungssystem relevante quantitative und qualitative Kennzahlen zur Abstützung von laufenden und strategischen Entscheidungen zur Verfügung stellt.

Auflage 2 (zu Standard 2.4)

Die OST muss ihr Nachhaltigkeitskonzept unter Beachtung aller drei Dimensionen der Nachhaltigkeit umsetzen und das Nachhaltigkeits-Controlling und -Monitoring einrichten.

Auflage 3 (zu Standard 3.2)

Die OST muss die Evaluation der anwendungsorientierten Forschung und Entwicklung und der Dienstleistungen inhaltlich schärfen und um qualitative Aspekte ergänzen. Bei der Evaluation der Weiterbildung muss die OST eine hochschulweite Vereinheitlichung des vorhandenen Instrumentariums umsetzen, um die Aktualität und Weiterentwicklung der Angebote sicherzustellen.

Die AAQ hält eine Frist von 24 Monaten zur Erfüllung der Auflagen für sinnvoll.

Die AAQ schlägt vor, die Auflagenüberprüfung mit einer verkürzten Vor-Ort-Visite (1/2 Tag) mit zwei Gutachtenden durchzuführen.»

4. *Stellungnahme der Hochschule*

Die AAQ fasst in ihrem Antrag an den Akkreditierungsrat die Stellungnahme der OST folgendermassen zusammen:

«In ihrer Stellungnahme vom 26. August 2022 bedankt sich die OST bei der Gutachtergruppe für den ausführlichen und sorgfältig abgefassten Bericht sowie für die Empfehlungen zur Weiterentwicklung des Qualitätssystems. Diese weisen – wie die OST schreibt – eine hohe Übereinstimmung zu den an der OST geplanten und laufenden Hochschulentwicklungen auf. Abschliessend hält die OST fest, dass die drei vorgeschlagenen Auflagen nachvollziehbar und verständlich begründet seien.»

5. *Bewertung des Schweizerischen Akkreditierungsrats*

Der Bericht der Gutachtergruppe und der Akkreditierungsantrag der AAQ sind vollständig und stichhaltig begründet. Sie ermöglichen es dem Akkreditierungsrat, einen Entscheid zu fällen.

Aus dem Akkreditierungsantrag der AAQ geht angemessen hervor, dass die OST – Ostschweizer Fachhochschule die Voraussetzungen für die institutionelle Akkreditierung gemäss Artikel 30 HFKG, die durch die Qualitätsstandards (Art. 22 HFKG und Anhang 1 der Akkreditierungsverordnung) konkretisiert werden, erfüllt. Namentlich verfügt die OST über ein Qualitätssicherungssystem, welches alle Bereiche der Hochschule erfasst und es erlaubt, die Ziele der OST als Fachhochschule zu erreichen.

Die Auflagen, die die Gutachtergruppe beantragt und die von der Agentur übernommen wurden, erachtet der Akkreditierungsrat als schlüssig. Er übernimmt diese Auflagen gemäss dem Akkreditierungsantrag, da sie eine klare Grundlage für Massnahmen der Hochschule zur Behebung der festgestellten Mängel formulieren.

Die Analyse der Gutachtergruppe lässt indes für eine Reihe von Standards, namentlich 1.1, 1.2, 1.3, 1.4, 3.1, 4.2 und 4.3, erkennen, dass die erst vor kurzem eingerichteten Mechanismen und Konzepte der Qualitätssicherung noch nicht umgesetzt werden konnten. Der Schweizerische Akkreditierungsrat erachtet die von der AAQ vorgeschlagene Frist zwar als angemessen; die vorgeschlagenen Modalitäten zur Überprüfung der Auflagen hingegen sind nicht ausreichend. In Anbetracht der noch nicht erfolgten Umsetzung des Qualitätssicherungssystems für die Standards 1.1, 1.2, 1.3, 1.4, 3.1, 4.2 und 4.3 hält der Schweizerische Akkreditierungsrat die

Überprüfung der Erfüllung der Auflagen im Rahmen einer eintägigen Vor-Ort-Visite mit zwei Gutachterinnen und Gutachtern für notwendig.

IV. Entscheid

Gestützt auf die Rechtsgrundlage, den Sachverhalt und die Erwägungen entscheidet der Akkreditierungsrat:

1. Die OST – Ostschweizer Fachhochschule ist akkreditiert als «Fachhochschule» mit nachstehenden drei Auflagen:
 - 1.1 Die OST muss sicherstellen, dass das Qualitätssicherungssystem relevante quantitative und qualitative Kennzahlen zur Abstützung von laufenden und strategischen Entscheidungen zur Verfügung stellt.
 - 1.2 Die OST muss ihr Nachhaltigkeitskonzept unter Beachtung aller drei Dimensionen der Nachhaltigkeit umsetzen und das Nachhaltigkeits-Controlling und -Monitoring einrichten.
 - 1.3 Die OST muss die Evaluation der anwendungsorientierten Forschung und Entwicklung und der Dienstleistungen inhaltlich schärfen und um qualitative Aspekte ergänzen. Bei der Evaluation der Weiterbildung muss die OST eine hochschulweite Vereinheitlichung des vorhandenen Instrumentariums umsetzen, um die Aktualität und Weiterentwicklung der Angebote sicherzustellen.
2. Die OST – Ostschweizer Fachhochschule muss dem Akkreditierungsrat innerhalb von 24 Monaten ab Entscheid des Akkreditierungsrats, d.h. bis zum 15. Dezember 2024, Bericht über die Erfüllung der Auflagen erstatten.
3. Die Überprüfung der Auflagenerfüllung erfolgt im Rahmen einer Vor-Ort-Visite (1Tag) mit zwei Gutachtenden.
4. Der Schweizerische Akkreditierungsrat erteilt die Akkreditierung für eine Dauer von sieben Jahren ab dem Datum des Entscheids, d. h. bis zum 15. Dezember 2029.
5. Der Schweizerische Akkreditierungsrat veröffentlicht die Akkreditierung in elektronischer Form auf www.akkreditierungsrat.ch.
6. Der Schweizerische Akkreditierungsrat stellt der Hochschule eine Urkunde aus.

7. Die OST – Ostschweizer Fachhochschule erhält das Recht, das Siegel «Institutionell akkreditiert gemäss HFKG 2022-2029» zu verwenden.

Bern, 16. Dezember 2022

Präsident des Schweizerischen
Akkreditierungsrats



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 (Art. 65 Abs 1 HFKG).



Teil B

Antrag der AAQ

18. Oktober 2022



Inhalt

Vorbemerkungen.....	1
1 Die OST – Ostschweizer Fachhochschule	1
2 Rechtliches	2
3 Sachverhalt	2
4 Erwägungen	3
4.1 Beurteilung und Akkreditierungsvorschlag der Gutachtergruppe.....	3
4.2 Würdigung der Beurteilung und des Akkreditierungsvorschlags der Gutachtergruppe	5
5 Akkreditierungsantrag	6
6 Stellungnahme der OST – Ostschweizer Fachhochschule.....	7

Vorbemerkungen

Ziel und Gegenstand der institutionellen Akkreditierung

Mit der institutionellen Akkreditierung nach HFKG verfügt die Schweiz über ein Instrument, um den Zugang zu ihrer Hochschullandschaft zu steuern. Gegenstand der institutionellen Akkreditierung ist das Qualitätssicherungssystem der Hochschulen, mit dem sie ihre Qualität in Lehre, Forschung und Dienstleistungen gewährleisten.

Das Qualitätssicherungssystem wird mittels Qualitätsstandards von externen Gutachtenden evaluiert. Diese überprüfen die Konzepte und Mechanismen der Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung: Sie beurteilen, ob die verschiedenen Elemente ein vollständiges und kohärentes Ganzes bilden, das die Hochschule in die Lage versetzt, die Qualität und eine kontinuierliche Verbesserung ihrer Aktivitäten entsprechend ihrem Typ und ihren spezifischen Merkmalen zu gewährleisten. Einbezogen wird dabei auch die Verhältnismässigkeit zwischen den eingesetzten Mitteln und den erzielten Ergebnissen. Ein Blick auf das gesamte System alle sieben Jahre erlaubt es der Hochschule, regelmässig den Stand der Entwicklung und Kohärenz der verschiedenen Elemente zu erheben.

Antrag der Agentur

Das Verfahren der institutionellen Akkreditierung ist als «peer review» angelegt. Jeder Bericht einer Gutachtergruppe steht deshalb für eine Momentaufnahme an einer bestimmten Hochschule; entsprechend sind die Berichte der Gutachtergruppen nicht geeignet, um Vergleiche zwischen den Hochschulen zu ziehen. Die Akkreditierungsanträge hingegen müssen konsistent sein: Gleiche Befunde müssen zu den gleichen Anträgen führen.

Die Agentur prüft in ihrem Antrag die Frage, ob die Argumentation der Gutachtergruppe kohärent, d. h. auf den Standard bezogen und evidenzbasiert erfolgt, und stellt die Konsistenz mit bisherigen Anträgen sicher.

Empfehlungen der Gutachtergruppe

Die AAQ äussert sich nicht zu Empfehlungen der Gutachtergruppe. Sie versteht Empfehlungen als Teil des «Peer-Review-Verfahrens»: Empfehlungen sind Hinweise der Gutachtergruppe, die mögliche Pfade der Qualitätsentwicklung aufzeigt. Die AAQ legt Wert darauf, dass Hochschulen in ihren Selbstbeurteilungsberichten aufzeigen, wie sie mit Empfehlungen aus früheren Verfahren umgegangen sind. Die Empfehlungen haben jedoch keine Rechtsbindung und müssen nicht umgesetzt werden.

Gendergerechte Sprache und Genderstern

Das Verfahren der institutionellen Akkreditierung ist ein Verwaltungsverfahren auf der Grundlage der Akkreditierungsverordnung HFKG; mit ihrem Antrag muss die AAQ auch darlegen, dass das Verfahren korrekt durchgeführt worden ist. Dabei steht der Anspruch, die Rechtssicherheit zu gewährleisten, den Anforderungen an eine gendergerechte Sprache entgegen. Die AAQ verwendet in ihrem Antrag nichtdiskriminierende Sprache, jedoch der Vorgabe der Bundeskanzlei vom 15.06.2021 folgend keinen Genderstern oder ähnliche Schreibweisen. Namentlich verwendet sie den Terminus «Gutachtergruppe» gestützt auf Artikel 13 der Akkreditierungsverordnung.

1 Die OST – Ostschweizer Fachhochschule

Die OST – Ostschweizer Fachhochschule ist eine interkantonale und interstaatliche, selbstständige öffentlich-rechtliche Anstalt mit eigener Rechtspersönlichkeit und dem Recht auf Selbstverwaltung. Träger der Hochschule sind die Kantone St.Gallen, Schwyz, Glarus, Appenzell Auser rhoden, Appenzell Innerrhoden und Thurgau sowie das Fürstentum Liechtenstein. Die OST startete am 1. September 2020 als Rechtsnachfolgerin der bisherigen selbstständigen FHS St. Gallen, HSR Rapperswil und NTB Buchs.

Die OST verteilt sich auf drei Standorte: Campus Buchs, Campus Rapperswil-Jona und Campus St. Gallen. Aktuell studieren 3824 Studierende in den insgesamt 22 Bachelor- und Masterstudiengängen, die von den sechs Departementen «Soziale Arbeit», «Informatik», «Architektur, Bau, Landschaft, Raum», «Technik», «Gesundheit» und «Wirtschaft» verantwortet werden. Darüber hinaus bietet die OST ein breit gefächertes Weiterbildungsangebot – CAS, DAS und MAS/EMBA – an.

Die Studierenden werden von 840 Professorinnen und Professoren sowie Dozierenden, von 469 wissenschaftlichen Mitarbeitenden sowie 455 administrativem, technischem und betrieblichen Mitarbeitenden – insgesamt sind es 1020 Vollzeitäquivalente (vgl. Kurzporträt: Wir sind die OST) – betreut.

Die OST erzielte im Jahr 2020 einen Gesamtumsatz von 190 Mio., wobei davon rund 72 Mio. im Bereich der anwendungsorientierten Forschung und Entwicklung sowie der Dienstleistungen erzielt wurden.

2 Rechtliches

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

Gemäss Hochschulförderungs- und -koordinationsgesetz HFKG vom 30. September 2011 ist die institutionelle Akkreditierung Voraussetzung für alle Hochschulen sowie alle anderen Institutionen des Hochschulbereichs, öffentliche und private, eine der Bezeichnungen «Universität», «Fachhochschule» oder «Pädagogische Hochschule» zu führen (Art. 29 HFKG) und Bundesbeiträge zu beantragen (Art. 45 HFKG).

- *Verordnung des Hochschulrates vom 28. Mai 2015 über die Akkreditierung im Hochschulbereich (Akkreditierungsverordnung HFKG), SR 414.205.3*

Die Akkreditierungsverordnung HFKG vom 28. Mai 2015 konkretisiert die Voraussetzungen für die Akkreditierung gemäss Artikel 30 HFKG; sie präzisiert die Verfahrensregeln und die Qualitätsstandards.

3 Sachverhalt

Die OST – Ostschweizer Fachhochschule stellte mit Datum vom 25.10.2019 Antrag auf institutionelle Akkreditierung als «Fachhochschule» gemäss Artikel 8 Absatz 1 Akkreditierungsverordnung.

Die OST – Ostschweizer Fachhochschule wählte die Schweizerische Agentur für Akkreditierung und Qualitätssicherung AAQ als Akkreditierungsagentur.

Die OST – Ostschweizer Fachhochschule wählte Deutsch als Sprache des Verfahrens gemäss

Artikel 9 Absatz 7 Akkreditierungsverfahren.

Der Akkreditierungsrat entschied am 6.12.2019 gestützt auf Artikel 4 Absatz 1 der Akkreditierungsverordnung Eintreten auf das Gesuch der OST – Ostschweizer Fachhochschule und leitete die Unterlagen an die AAQ weiter.

Die AAQ eröffnete das Verfahren am 26.10.2020.

Die AAQ informierte die OST – Ostschweizer Fachhochschule am 26.05.2021 über die Zusammensetzung der Gutachtergruppe:

- Yanik Bigler, Student an der Berner Fachhochschule
- FH-Prof.in Dr.in Barbara Bittner, Rektorin (bis März 2022), FH Campus Wien
- Prof. Dr. Rafaela Kraus, Vizepräsidentin für Entrepreneurship und den Hochschulbereich für Angewandte Wissenschaften, Universität der Bundeswehr München, Vorsitzende
- Prof. Dr. Falko Schlottig, Direktor Hochschule für Life Sciences, Fachhochschule Nordwestschweiz
- Beatrice Windlin, Leiterin Qualitätsentwicklung, Hochschule Luzern

Die Gutachtergruppe prüfte auf der Grundlage des Selbstbeurteilungsberichts vom 25.3.2022 und der Vor-Ort-Visite vom 31.5 bis 2.6.2022, ob die Akkreditierungsvoraussetzungen nach Artikel 30 HFKG erfüllt sind, und hielt die Schlussfolgerungen in einem Bericht fest.

Die AAQ formulierte gestützt auf die verfahrensrelevanten Unterlagen – insbesondere den Selbstbeurteilungsbericht und den vorläufigen Bericht der Gutachtergruppe – den Entwurf des Akkreditierungsantrags und legte den Bericht der Gutachtergruppe sowie den Antrag der Agentur der OST – Ostschweizer Fachhochschule am 26.7.2022 zur Stellungnahme vor.

Die OST – Ostschweizer Fachhochschule nahm am 26.8.2022 zum Bericht der Gutachtergruppe und zum Akkreditierungsantrag der AAQ Stellung.

Mit Datum vom 18.10.2022 beantragte die AAQ dem Akkreditierungsrat die Akkreditierung der OST – Ostschweizer Fachhochschule als «Fachhochschule».

4 Erwägungen

4.1 Beurteilung und Akkreditierungsvorschlag der Gutachtergruppe

In ihrer abschliessenden Beurteilung stellt die Gutachtergruppe der OST – Ostschweizer Fachhochschule (OST) ein gutes Zeugnis aus: Die OST verfüge – auf dem Papier – über ein umfassendes, komplexes und schlüssiges Qualitätssicherungssystem. Aufgrund der erst kürzlich erfolgten Fusion sei das Qualitätssicherungssystem noch sehr jung; Ergebnisse aus den definierten Qualitätssicherungsprozessen liegen deshalb erst für einzelne Tätigkeitsbereiche vor. Dem stellt die Gutachtergruppe jedoch eine statusgruppenübergreifende, hohe Sensibilisierung und grosse Akzeptanz für das Thema Qualitätssicherung gegenüber. Aufgrund der vorliegenden Erfahrungen hat die Gutachtergruppe keine Zweifel, dass «die stringente Umsetzung der qualitätsbezogenen Ziele und Strategien mit Nachdruck weiterverfolgt» wird.

Die Gutachtergruppe hebt positiv hervor, dass die OST über eine klare, aber im gesamtpolitischen Rahmen der Träger auch komplexe und damit anspruchsvolle Governance verfügt; sie ist geeignet, die OST in der Erfüllung ihres Auftrags zu unterstützen. Die Leistungsvereinbarungen zwischen der OST und den Trägerkantonen legen Entwicklungs- und Leistungsziele verbindlich fest. Die OST berichtet den Trägern wiederum anhand der Ergebnisse der Qualitätssicherung. Für die Lehre stellt die Gutachtergruppe eine ausgewogene Balance zwischen Forschungs- und Praxisorientierung fest. Insgesamt erkennt die Gutachtergruppe ein ausgezeichnetes Umfeld für die Weiterentwicklung der Lehre. Im Bereich der Nachhaltigkeit beobachtet die Gutachtergruppe ein hohes Engagement und viele Aktivitäten. In der Kommunikation verwendet die OST je nach Zielgruppe spezifische Informations- und Austauschgefässe. Besonders erwähnenswert seien hier die so genannten Townhall-Meetings sowie die regelmässigen Briefe des Rektors an das gesamte Personal.

Die Gutachtergruppe stellt auch Raum für Weiterentwicklung fest: So sei die grosse Zahl an Gremien und Arbeitsgruppen, die in der ersten Phase der Fusion eingerichtet wurden, in den nächsten Jahren mit Blick auf das Verhältnis von Aufwand und Nutzen zu überprüfen. Neben der ökologischen Nachhaltigkeit sollten auch die Aspekte der sozialen und wirtschaftlichen Nachhaltigkeit verstärkt beachtet werden. In der Berufungspolitik sieht die Gutachtergruppe noch Potenzial für den Ausbau bezüglich Chancengleichheit. Schliesslich gelte es, der geplanten stärkeren Interdisziplinarität Rückendeckung von Seiten der Hochschulleitung zu geben, bei der Internationalisierung die gesamte Hochschule mitzunehmen und eine gute Ausgewogenheit zwischen zentralen Regelungen und dezentralen Freiräumen zu schaffen.

Insgesamt kommt die Gutachtergruppe mit ihren Analysen und Bewertungen zum Schluss, dass die OST über ein Qualitätssicherungssystem verfügt, das alle Bereiche und Prozesse der Hochschule erfasst. Die Gutachtergruppe hält folglich die zentrale Voraussetzung für die institutionelle Akkreditierung nach Artikel 30 HFKG für gegeben.

Die Gutachtergruppe sieht indes Bedarf für Korrekturen bezogen auf folgende Voraussetzungen der institutionellen Akkreditierung:

- Hochschulorganisation (Art. 30 Abs. 1 Bst. a Ziff. 3; Standard 2.2)
- Nachhaltigkeit (Art. 30 Abs. 1 Bst. a Ziff. 3 HFKG; Standard 2.4)
- Lehre und Forschung (Art. 30 Abs. 1 Bst. a Ziff. 1 HFKG; Standard 3.2)

In ihrer Analyse zu Standard 2.2 stellt die Gutachtergruppe fest, dass die OST ein «Konzept Kennzahlen-Cockpit» entwickelt hat. Die Gutachtergruppe stellt weiter fest, dass das Konzept nur partiell umgesetzt ist. Ebenso vermisst die Gutachtergruppe zentrale Kennzahlen in den Bereichen Forschung, Transfer und Visibilität. Das aktuelle Kennzahlen-Cockpit besteht praktisch ausschliesslich aus quantitativen Messgrössen. Die Gutachtergruppe hält das aktuelle Kennzahlen-Cockpit für noch nicht geeignet, strategische Entscheide zu unterfüttern. Die Gutachtergruppe bewertet den Standard als «teilweise erfüllt» und schlägt eine Auflage vor:

Auflage 1 (zu Standard 2.2)

Das Qualitätssystem der OST stellt sicher, dass relevante quantitative und qualitative Kennzahlen zur Abstützung von laufenden und strategischen Entscheidungen zur Verfügung stehen.

In ihrer Analyse zu Standard 2.4 stellt die Gutachtergruppe fest, dass das Thema Nachhaltigkeit strategisch zwar verankert und die Operationalisierung für die drei Bereiche ökologische Nachhaltigkeit, ökonomische Nachhaltigkeit und soziale Nachhaltigkeit festgelegt ist. Die Gutachtergruppe stellt jedoch weiter fest, dass die Umsetzung des Nachhaltigkeitskonzepts nur teilweise erfolgt ist: Es liegen noch keine Ergebnisse vor, die nachweisen, ob und inwiefern die gesetzten Ziele erreicht werden. Die Gutachtergruppe weist weiter darauf hin, dass die Umsetzung des

Konzepts vor allem die ökologische Nachhaltigkeit betrifft. Die Gutachtergruppe beurteilt den Standard als «teilweise erfüllt» und schlägt eine Auflage vor. Um die Position eines oder einer Nachhaltigkeitsbeauftragten zu stärken, nimmt sie das Monitoring der Nachhaltigkeitsziele in die Auflage auf:

Auflage 2 (zu Standard 2.4):

Die OST setzt ihr Nachhaltigkeitskonzept unter Beachtung aller drei Dimensionen der Nachhaltigkeit um und implementiert das Nachhaltigkeits-Controlling und -Monitoring.

In ihrer Analyse von Standard 3.2 stellt die Gutachtergruppe fest, dass die Evaluation der Lehre durch das Qualitätssicherungssystem sichergestellt ist. Die Angebote der Weiterbildung werden ebenfalls im Grundsatz evaluiert, aber noch nicht auf Basis eines einheitlichen Konzepts sowie von einheitlichen und standardisierten Instrumenten. Ein solches Konzept liegt erst im Entwurf (Diskussionspapier) vor und muss noch definitiv verabschiedet werden. Ebenso verfügt die OST über keine standardisierten Instrumente zur Evaluation der Forschung. Der Entwurf des «Konzepts Forschung» wurde anlässlich der Vor-Ort-Visite diskutiert. Die Gutachtergruppe stellt fest, dass das Konzept viele gute Ansätze verfolgt, jedoch zentrale Aspekte noch nicht finalisiert und ausdiskutiert sind. Ebenso befindet sich das Konzept für die Evaluation der Dienstleistungen noch in der Ausarbeitung. Die Gutachtergruppe beurteilt den Standard deshalb als «teilweise erfüllt» und schlägt eine Auflage vor:

Auflage 3 (zu Standard 3.2)

Das Qualitätssystem der OST sieht bei der Evaluation der anwendungsorientierten Forschung und Entwicklung und der Dienstleistungen eine inhaltliche Schärfung inklusive qualitativer Evaluation vor. Bei der Evaluation der Weiterbildung mit dem Ziel einer Sicherstellung von Aktualität und Weiterentwicklung der Angebote ist eine hochschulweite Vereinheitlichung des vorhandenen Instrumentariums umzusetzen.

Für die Erfüllung der Auflagen sieht die Gutachtergruppe einen Zeithorizont von zwei Jahren vor; die Überprüfung solle im Rahmen einer «Sur-Dossier-Prüfung» mit zwei Gutachtenden stattfinden.

4.2 Würdigung der Beurteilung und des Akkreditierungsvorschlags der Gutachtergruppe

Die AAQ stellt fest, dass die Gutachtergruppe alle Standards geprüft hat. Die Bewertungen der Gutachtergruppe und die daraus gezogenen Schlussfolgerungen sind schlüssig und kohärent aus den Standards hergeleitet. Die AAQ stellt weiter fest, dass die vorgeschlagenen Auflagen geeignet sind, um den festgestellten Bedarf an Weiterentwicklung des Qualitätssicherungssystems sicherzustellen.

Die AAQ übernimmt die Auflagen der Gutachtergruppe, passt sie jedoch redaktionell an das Muster «Die OST muss» an.

Die AAQ hält die Frist für die Erfüllung der Auflagen von 24 Monaten, die die Gutachtergruppe vorschlägt, für angemessen.

Die Gutachtergruppe hält in ihrem Bericht mehrfach fest, dass für zahlreiche Bereiche des Qualitätssicherungssystems noch keine Resultate vorliegen können. Die Gutachtergruppe zeigt in ihren Erwägungen nachvollziehbar auf, dass sie keine Zweifel hat, dass die OST die Umsetzung des Qualitätssicherungssystems konsequent fortsetzen wird. Für die erfolgreiche Umsetzung von Qualitätssicherungssystemen ist jedoch die Mitarbeit aller Statusgruppen nötig. Die AAQ schlägt deshalb vor, die Überprüfung nicht «sur dossier», sondern im Rahmen einer verkürzten Visite mit zwei Gutachtenden durchzuführen.

Die AAA stellt fest, dass die OST die Voraussetzungen gemäss Artikel 30 HFKG für die institutionelle Akkreditierung erfüllt:

– *Artikel 30 Absatz 1 Buchstabe a und c*

Die Analyse der Standards gemäss Akkreditierungsverordnung durch die Gutachtergruppe zeigt, dass die OST die Voraussetzungen nach Buchstabe a sowie Buchstabe c erfüllt bzw. nach Erfüllung der Auflagen erfüllen wird.

– *Artikel 30 Absatz 1 Buchstabe b*

Mit ihren 6 Departementen – «Soziale Arbeit, «Informatik», «Architektur, Bau, Landschaft, Raum», «Technik», «Gesundheit» und «Wirtschaft» – betreibt die OST Lehre und Forschung in mehreren Fachbereichen; sie erfüllt damit die Anforderung für das Bezeichnungsrecht als «Fachhochschule».

In ihrer abschliessenden Beurteilung hält die Gutachtergruppe explizit fest, dass die Aktivitäten der OST im Bereich der Lehre (Aus- und Weiterbildung), der Forschung und der Dienstleistungen ihrem Typ als Fachhochschule entsprechen.

5 Akkreditierungsantrag

Die AAQ beantragt, gestützt auf den Selbstbeurteilungsbericht der OST, die Analyse und die Akkreditierungsempfehlung der Gutachtergruppe sowie die Stellungnahme der OST, die Akkreditierung der OST als «Fachhochschule» gemäss Artikel 29 HFKG mit drei Auflagen auszusprechen:

Auflage 1 (zu Standard 2.2)

Die OST muss sicherstellen, dass das Qualitätssicherungssystem relevante quantitative und qualitative Kennzahlen zur Abstützung von laufenden und strategischen Entscheidungen zur Verfügung stellt.

Auflage 2 (zu Standard 2.4):

Die OST muss ihr Nachhaltigkeitskonzept unter Beachtung aller drei Dimensionen der Nachhaltigkeit umsetzen und das Nachhaltigkeits-Controlling und -Monitoring einrichten.

Auflage 3 (zu Standard 3.2)

Die OST muss die Evaluation der anwendungsorientierten Forschung und Entwicklung und der Dienstleistungen inhaltlich schärfen und um qualitative Aspekte ergänzen. Bei der Evaluation der Weiterbildung muss die OST eine hochschulweite Vereinheitlichung des vorhandenen Instrumentariums umsetzen, um die Aktualität und Weiterentwicklung der Angebote sicherzustellen.

Die AAQ hält eine Frist von 24 Monaten zur Erfüllung der Auflagen für sinnvoll.

Die AAQ schlägt vor, die Auflagenüberprüfung mit einer verkürzten Vor-Ort-Visite (1/2 Tag) mit zwei Gutachtenden durchzuführen.

6 Stellungnahme der OST – Ostschweizer Fachhochschule

In ihrer Stellungnahme vom 26. August 2022 bedankt sich die OST bei der Gutachtenden-Gruppe für den ausführlichen und sorgfältig abgefassten Bericht sowie für die Empfehlungen zur Weiterentwicklung des Qualitätssystems. Diese weisen – wie die OST schreibt – eine hohe Übereinstimmung zu den an der OST geplanten und laufenden Hochschulentwicklungen auf. Abschliessend hält die OST fest, dass die drei vorgeschlagenen Auflagen nachvollziehbar und verständlich begründet seien.



Teil C

Bericht der Gutachtengruppe

11. Juli 2022



Inhalt

1	OST – Ostschweizer Fachhochschule	1
2	Umgang mit den Ergebnissen aus früheren Verfahren.....	2
3	Das Qualitätssystem der OST – Ostschweizer Fachhochschule.....	2
4	Analyse der Übereinstimmung mit den Qualitätsstandards	5
5	Gesamthafte Beurteilung und Stärken-/Schwächenprofil des Qualitätssystems	36
6	Empfehlungen für die Weiterentwicklung des Qualitätssystems	38
7	Akkreditierungsvorschlag der Gutachtendengruppe	39

Vorbemerkungen

Nachfolgend werden viele Informationen aufgeführt, insbesondere zum Sachstand, die aus dem Selbstbeurteilungsbericht der OST (25. März 2022) und den nachgereichten Unterlagen (23. Mai 2022) entnommen wurden. Dies geschieht mit Absicht: Der Bericht der Gutachtendengruppe soll als Stand-alone verständlich sein, die OST kennt die Sachlage ihrer eigenen Angelegenheiten naturgemäss am besten und hat diese im Rahmen der Selbstevaluation bereits ausformuliert. Die Gutachtendengruppe hat sich indes bei der externen Begutachtung von der Richtigkeit der im Selbstbericht aufgeführten Informationen überzeugt. Auf eine detaillierte Ausweisung der übernommenen Informationen aus dem Selbstbeurteilungsbericht wird verzichtet.

1 OST – Ostschweizer Fachhochschule

Die OST – Ostschweizer Fachhochschule ist die jüngste Fachhochschule der Schweiz: 2019 einigten sich die Schweizer Kantone St.Gallen, Schwyz, Glarus, Appenzell Ausserrhoden, Appenzell Innerrhoden und Thurgau sowie das Fürstentum Liechtenstein – nach längerem Prozess – darauf, die neue Fachhochschule zu gründen. Am 1. September 2020 startete die OST als einheitliche Organisation und hat damit die Rechtsnachfolge der bis dahin rechtlich selbstständigen Hochschulen FHS St.Gallen, HSR Rapperswil und NTB Buchs übernommen. Um den Start der OST erfolgreich zu bewältigen, wurde das strategische Projektportfolio KICKSTART OST geschaffen. Es hat einen Zeithorizont von zwei Jahren (2020 bis 2022) und bildet die Grundlage für das systematische Management dieser anspruchsvollen Fusion von drei vormals eigenständigen Hochschulen mit jeweils spezifischen Strukturen, Prozessen und Kulturen.

Die OST ist eine interkantonale und interstaatliche, selbstständige öffentlich-rechtliche Anstalt mit eigener Rechtspersönlichkeit und dem Recht auf Selbstverwaltung. Träger der Hochschule sind die Kantone St.Gallen, Schwyz, Glarus, Appenzell Ausserrhoden, Appenzell Innerrhoden und Thurgau sowie das Fürstentum Liechtenstein. In der Trägerkonferenz als Gremium der politischen Zusammenarbeit nimmt das je zuständige Regierungsmitglied der Träger Einsitz. Strategisches Führungsorgan der OST ist der Hochschulrat, dessen Mitglieder von den Regierungen der Träger gewählt werden. Operativ wird die OST von der Hochschulleitung geführt.

Die OST verteilt sich auf drei Standorte: Campus Buchs, Campus Rapperswil-Jona und Campus St.Gallen. Aktuell studieren rund 3800 Studierende in den insgesamt 22 Bachelor- und Masterstudiengängen, die von den sechs Departementen «Soziale Arbeit», «Informatik», «Architektur, Bau, Landschaft, Raum», «Technik», «Gesundheit» und «Wirtschaft» verantwortet werden. Bereits seit 2020 läuft der Prozess, vermehrt Studiengänge an mehreren Standorten anzubieten. Ebenso sollen in naher Zukunft in ausgewählten Themenbereichen neue Bildungsangebote eingeführt werden. Darüber hinaus bietet die OST ein breit gefächertes Weiterbildungsangebot – CAS, DAS und MAS/EMBA – an.

Die anwendungs- und transferorientierten Forschungsleistungen und Entwicklungen, die primär durch die 37 Forschungsinstitute und -zentren erbracht werden, stellt die OST der Gesellschaft, ihren Kund*innen sowie Partner*innen über folgende Handlungsfelder zur Verfügung:

- öffentlich geförderte Projekte (z. B. Innosuisse, SNF, EU, Stiftungen);
- Auftragsforschung und Entwicklung (Einzelpersonen, Unternehmen, öffentliche Einrichtungen);
- Dienstleistungen (z. B. Infrastruktur, Know-how);
- Publikationen und Veranstaltungen.

Die OST erzielte im Jahr 2020 im Bereich der anwendungsorientierten Forschung und Entwicklung sowie der Dienstleistungen einen Umsatz von rund 72 Millionen Franken.

Die nachfolgenden zwei Grafiken geben ein Überblick über Zahlen und Fakten der OST.

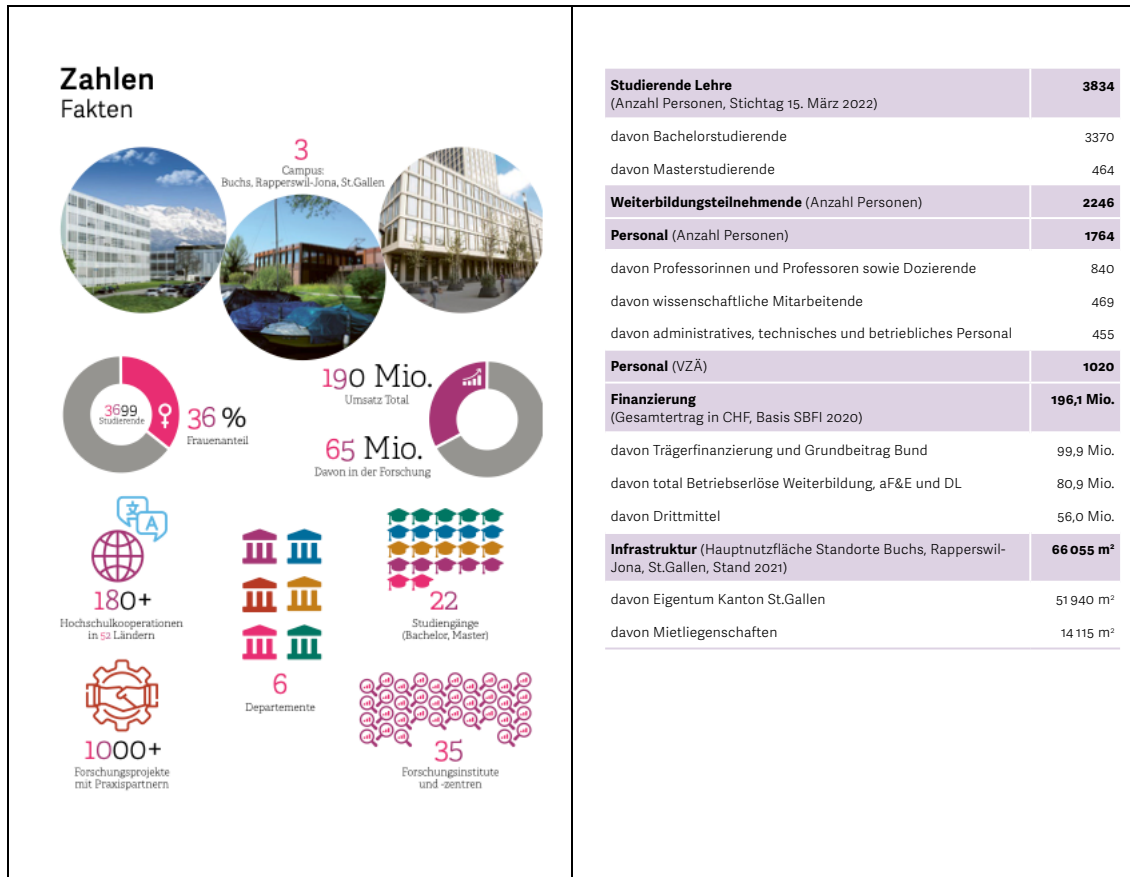


Abbildung 1: Zahlen und Fakten OST (Quelle: Kurzporträt «Wir sind die OST»)

2 Umgang mit den Ergebnissen aus früheren Verfahren

An den Vorgängerhochschulen der OST wurde die Qualität der Hochschule als Ganzes, der Studiengänge und je nach Anforderungen auch von einzelnen Instituten, Kompetenzzentren oder weiteren Organisationseinheiten regelmässig geprüft und die Ergebnisse genutzt, um entsprechende Verbesserungen abzuleiten. Da die Vorgängerhochschulen nicht Gegenstand dieser institutionellen Akkreditierung sind, wird auf eine detaillierte Beschreibung der durchgeführten Verfahren verzichtet.

3 Das Qualitätssystem¹ der OST – Ostschweizer Fachhochschule

Das **Qualitätssystem** der OST orientiert sich am Modell der European Foundation for Quality Management (EFQM) 2020. Das System der OST weist jedoch einige Abweichungen gegenüber diesem auf, um dem spezifischen Hochschultyp sowie den damit verbundenen Bedürfnissen der OST Rechnung zu tragen. Ein gemeinsames Verständnis für die Qualität in der Lehre, Weiterbildung, anwendungsorientierten Forschung und Entwicklung sowie bei den Dienstleistungen bildet dabei die Basis für eine gemeinsame Qualitätskultur. In der

¹ Das Qualitätssicherungssystem wird von der OST als Qualitätssystem bezeichnet, daher wird im Folgenden letzterer Begriff verwendet.

Qualitätssicherungsstrategie sind die angestrebten Ergebnisse (Qualitätsbestimmung – Ausrichtung) der OST definiert, welche mit festgelegten **Qualitätsinstrumenten** (Qualitätsgestaltung – Realisierung) erzielt werden sollen. Mit der **Bewertung und Verbesserung** (Qualitätsbewertung – Ergebnisse) der umgesetzten Vorgehensweisen soll der kontinuierliche Verbesserungsprozess geschlossen werden. Dabei soll das Qualitätssystem die Förderung der Qualitätskultur durch die Auswahl und Bereitstellung geeigneter Strukturen, Konzepte und Prozesse zur Qualitätssicherung unterstützen, welche zur Ableitung von Verbesserungsmaßnahmen führen und die Qualitätsentwicklung unterstützen sollen.

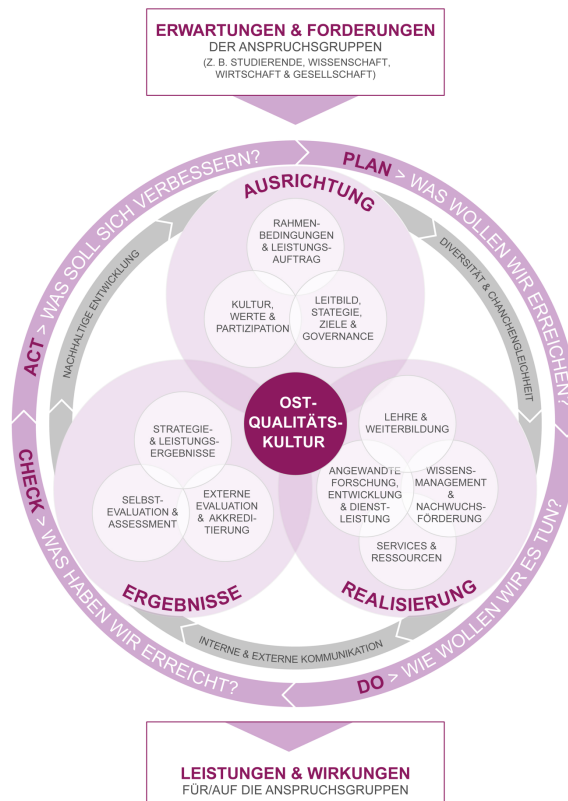


Abbildung 2: Qualitätssystem OST (Quelle: Website OST)

Die **Qualitätssicherungsstrategie** zeigt allen Anspruchsgruppen der Hochschule die Einordnung in den strategischen und operativen Rahmen der Hochschule auf. Sie erläutert, was die OST unter Qualitätskultur versteht, und dokumentiert das Qualitätsverständnis der OST. Im von der Qualitätssicherungsstrategie abgeleiteten **Qualitätskonzept** werden die Rollen, die Qualitätsinstrumente und die Qualitätssicherungsprozesse zur Qualitätsentwicklung an der OST aufgezeigt.

Flankiert wird das Qualitätssystem der OST durch die strategische Verankerung, die auf mehreren Ebenen stattfindet: Die OST verfügt über eine gemeinsame Vision und Mission und hat Kernwerte und strategische Ziele definiert, die ihre Aktivitäten leiten. Das Qualitätssystem und die dazugehörigen Instrumente wurden auf Basis dieser übergeordneten strategischen Dokumente (Strategie OST, Organisations- und Wettbewerbsstrategie) entwickelt und sollen anhand definierter strategischer Leitlinien kontinuierlich weiterentwickelt und verbessert werden.

Die nachfolgende Grafik gibt einen Überblick über die formalen Elemente des Qualitätssystems der OST:

Dokument	Rolle im Qualitätssystem	Inhalt
Strategie OST (Organisations- und Wettbewerbsstrategie)	Ziel 5 Qualität: Was wollen wir strategisch im Bereich der Qualität erreichen? Vorgaben der obersten Leitung.	<ul style="list-style-type: none"> • Qualitätsziel • Stossrichtungen
Qualitätssicherungsstrategie	Handlungen: Wie gehen wir vor? Aufzeigen von Qualitätsverständnis und Qualitätssystem. Konkretisierte Ableitung von Handlungsfeldern aus dem strategischen Ziel und den zugehörigen Stossrichtungen.	<ul style="list-style-type: none"> • Qualitätsverständnis • Handlungsfelder
Qualitätskonzept	Verfahren: Wie arbeiten wir? Beschreibung der eingesetzten Instrumente und Prozesse zur Qualitätssicherung und -entwicklung.	<ul style="list-style-type: none"> • Qualitätsinstrumente • Qualitätssicherungsprozesse
Prozessbeschreibungen, Projektanweisungen	Regelungen: Wie sehen die Prozesse im Detail aus? Prozessbeschreibungen für die operative Umsetzung des Qualitätssystems.	<ul style="list-style-type: none"> • Vorgabedokumente • Prozessmanagementsystem
Dokumentation und Aufzeichnungen	Ergebnisse: Was haben wir erreicht? Belege für die kontinuierliche Entwicklung der Hochschulqualität.	<ul style="list-style-type: none"> • Nachweisdokumente

Abbildung 3: formale Elemente Qualitätssystem OST (Quelle: Selbstbeurteilung OST, März 2022)

4 Analyse der Übereinstimmung mit den Qualitätsstandards

1. Bereich: Qualitätssicherungsstrategie

Standard 1.1: Die Hochschule oder die andere Institution des Hochschulbereichs legt ihre Qualitätssicherungsstrategie fest. Diese Strategie enthält die Leitlinien eines internen Qualitätssicherungssystems, das darauf abzielt, die Qualität der Tätigkeiten der Hochschule oder der anderen Institution des Hochschulbereichs und deren langfristige Qualitätsentwicklung zu sichern sowie die Entwicklung einer Qualitätskultur zu fördern.

Beschreibung und Analyse

Die OST verfügt über eine Qualitätssicherungsstrategie, welche am 29. April 2021 vom Hochschulrat erlassen wurde. Diese leitet sich aus der Strategie OST, d. h. der Organisations- und Wettbewerbsstrategie der Hochschule, ab und bildet den Rahmen für die kontinuierliche Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung an der OST. Massgeblich für den Bereich der Qualitätsentwicklung und damit für die Qualitätssicherungsstrategie ist das Ziel 5 Qualität: «Die OST verbessert sich durch eine gelebte, breit abgestützte Qualitätskultur, ein zielführendes Qualitätssystem und ausgesuchte Akkreditierungen und Zertifizierungen kontinuierlich (vgl. Strategie OST).» Dieses übergeordnete Ziel will die OST erreichen, indem sie:

1. eine transparente, von allen Mitarbeitenden getragene Qualitätskultur etabliert.
[Qualitätskultur]
2. ein zielführendes Qualitätssystem und ausgesuchte Akkreditierungen und Zertifizierungen zur kontinuierlichen Verbesserung von Angeboten und Prozessen nutzt.
[kontinuierliche Verbesserung]
3. die institutionelle Akkreditierung nach HFKG erreicht und aufrechterhält.
[institutionelle Akkreditierung]
4. die Qualität ihrer Angebote und Leistungen regelmässig mit anderen Hochschulen vergleicht und dies zur eigenen Weiterentwicklung nutzt.
[Benchmarking]
5. durch Transparenz und systematische Mitwirkung das kollektive Potenzial der Hochschulangehörigen für die Weiterentwicklung der Hochschule entfaltet und nutzt.
[Transparenz und Mitwirkung]

In der Qualitätssicherungsstrategie wird dieses übergeordnete «Ziel 5 Qualität» auf verschiedene Ebenen heruntergebrochen: So enthält die Qualitätssicherungsstrategie beispielsweise Angaben zur angestrebten Qualitätskultur und zum Qualitätsverständnis, zur angestrebten Qualität in der Lehre, zur angestrebten Qualität in der anwendungsorientierten Forschung und Entwicklung und bei den Dienstleistungen und zur angestrebten Qualität in der Weiterbildung. Darüber hinaus enthält die Qualitätssicherungsstrategie auch Leitlinien für das interne Qualitätssystem, wobei hier das oberste Ziel die kontinuierliche Verbesserung (KVP) der Qualität von Strukturen, Prozessen, Produkten und Dienstleistungen ist. Die OST setzt die Qualitätssicherungsstrategie in den sechs Departementen, in der Fachabteilung interdisziplinäre Querschnittsthemen (IQT), im Rektorat, im Rektoratsstab und in der Direktion Services von den Hochschulangehörigen um.

Hinsichtlich der Qualitätskultur versteht sich die OST als lernende Organisation, die auf äussere und innere Ansprüche, Anliegen und Anforderungen flexibel reagiert und sich kontinuierlich weiterentwickelt. Ziel der lernenden Hochschule und aller Mitarbeitenden ist es, das Lern- und Wissenspotenzial zu vergrössern, um die Leistungsfähigkeit individuell und als Hochschule nachhaltig zu steigern. Im Jahr 2023 wird die OST die Entwicklung der Qualitätskultur erstmals messen und bewerten.

Gemäss Selbstbeurteilung stellt die OST mit der Qualitätssicherungsstrategie, welche wie die Strategie OST eine Laufzeit von acht Jahren hat, sicher, dass die Hochschule über ein systematisch gepflegtes Qualitätssystem verfügt, das den Auftrag und die Ziele der Hochschule unterstützt.

Die Gutachtendengruppe stellt fest, dass die OST über eine Qualitätssicherungsstrategie verfügt. Diese ist über die Website der OST öffentlich zugänglich und umfasst Leitlinien für das interne Qualitätssystem sowie Handlungsfelder, welche das übergeordnete Qualitätsziel konkretisieren. Die konkreten Massnahmen und die dazugehörigen QS-Instrumente hat die OST im Qualitätskonzept beschrieben. Nebst den für alle Departemente verbindlich vorgesehenen Instrumenten (z. B. Lehrevaluation, Studierendenbefragungen, interne Studiengangsevaluationen) können die Departemente noch frei wählbare und ergänzende Qualitätsinstrumente (z. B. Praxisprojektevaluationen, Research-Impact-Forschung, Veranstaltungsumfragen) vorsehen. Die Anzahl der beschriebenen Instrumente und Massnahmen erscheint der Gutachtendengruppe als ambitioniert. Die OST sollte die geplanten Umsetzungen gut im Blick halten und die damit erzielten Ergebnisse kontinuierlich evaluieren und – nachdem die Implementationsphase abgeschlossen ist – auch über eine Konsolidierung der Instrumente/Massnahmen nachdenken.

Die Qualitätssicherungsstrategie wie auch das Qualitätskonzept sind – aufgrund der erst kürzlich erfolgten Fusion – jüngst durch die entsprechenden Gremien verabschiedet worden. Insofern dauert in vielen Bereichen der Prozess der Implementierung wie auch der Prozess der Erarbeitung von Konzepten (z. B. Konzept Forschung, Konzept Personalentwicklung) oder konkreten Ausführungserlassen im Sinne von Policies noch an. PDCA-Zyklen konnten aufgrund des kurzen Bestehens der Hochschule in einigen Tätigkeitsbereichen noch nicht abgeschlossen werden, Langzeitergebnisse fehlen daher. Vor diesem Hintergrund kann die Gutachtendengruppe nicht abschliessend beurteilen, ob das Qualitätssystem dazu dient, die Qualitätsentwicklung der OST langfristig zu sichern. Die ersten vorliegenden Ergebnisse und Erfahrungen, die in der Selbstbeurteilung beschrieben sind und an den Gesprächen weiter konkretisiert wurden, stimmen die Gutachtendengruppe jedoch sehr optimistisch und lassen darauf schliessen, dass das Qualitätssystem der OST so angelegt ist, dass damit eine langfristige Qualitätsentwicklung erfolgen kann.

Weiter stellt die Gutachtendengruppe fest, dass die OST an der Etablierung der intendierten Qualitätskultur kontinuierlich arbeitet. Auch hier gibt es – wie die OST selbst feststellt – noch Entwicklungsmöglichkeiten, diese in den kommenden Jahren noch breiter über alle Statusgruppen und Standorte hinweg zu verankern. Die Corona-Pandemie, die einen persönlichen Kontakt der Mitarbeitenden und Studierenden der OST in den letzten zwei Jahren weitgehend verunmöglicht hat, der jedoch gerade in einem Fusionsprozess essenziell ist, hat die geplante Entwicklung einer gemeinsamen Qualitätskultur zeitweise entschleunigt, so dass die OST – wie an den Gesprächen deutlich wurde – aktuell nicht dort steht, wie es ursprünglich geplant gewesen war.

Schlussfolgerung

Die Gutachtendengruppe beurteilt den Standard 1.1 als grösstenteils erfüllt.

E: Die Gutachtendengruppe empfiehlt der OST – im Sinne von weniger ist mehr –, die in der Qualitätssicherungsstrategie respektive im Qualitätskonzept hinterlegten Instrumente und Massnahmen auf ihre Umsetzbarkeit sowie Effektivität und Effizienz hin zu prüfen und Prioritäten zu setzen.

Standard 1.2: Das Qualitätssicherungssystem ist in die Strategie der Hochschule oder der anderen Institution des Hochschulbereichs integriert und unterstützt auf wirksame Weise deren Entwicklung. Es umfasst Prozesse, mit denen überprüft wird, ob die Hochschule oder die andere Institution des Hochschulbereichs ihren Auftrag erfüllt. Dies erfolgt unter Berücksichtigung ihres Typs und ihrer spezifischen Merkmale.

Beschreibung und Analyse

Der Qualitätsanspruch der OST ist in der Vereinbarung über die OST (Art. 19 Abs. 2a und b), in der «Vision OST», der «Kernwerte OST» und der «Strategie OST» verankert. Das Thema «Qualität» ist inhärenter Bestandteil der «Strategie OST» und als explizites Ziel «die OST verbessert sich durch eine gelebte, breit abgestützte Qualitätskultur, ein zielführendes Qualitätssystem und ausgesuchte Akkreditierungen und Zertifizierungen kontinuierlich» definiert. Dieses übergeordnete strategische Qualitätsziel wird – im Sinne einer Teilstrategie – durch die Qualitätssicherungsstrategie konkretisiert. Diese zeigt allen Anspruchsgruppen der OST die Einordnung in den strategischen und operativen Rahmen der Hochschule auf und hält fest, was die OST unter Qualitätskultur versteht. Weiter dokumentiert sie das gemeinsame Qualitätsverständnis in den verschiedenen Tätigkeitsbereichen wie Lehre, Forschung und Entwicklung und Dienstleistungen sowie Weiterbildung. Die QS-relevanten Prozesse hat die OST definiert und über eine Prozesslandkarte dokumentiert. Diese mit den relevanten Akteur*innen erhobenen und modellierten Prozesse bilden die Arbeitsabläufe, Schnittstellen und Zuständigkeiten ab und beinhalten Informationen über prozessrelevante Dokumente und Vorgaben. Um eine allgemeine Verständlichkeit und Einheitlichkeit der Prozessdarstellungen zu erreichen, wird an der OST die grafische Spezifikationsprache Business Process Model and Notation (BPMN) verwendet. Gemäss Qualitätskonzept sollen die Prozesse jährlich überprüft und ggf. verbessert werden.

Der Hochschulrat ist für die strategische Führung und die Sicherstellung der Qualität verantwortlich: In dieser Funktion hat er im April 2021 die Strategiesystematik und den Planungszyklus auf Antrag der Hochschulleitung, welche für die operative Umsetzung des Qualitätsmanagements verantwortlich zeichnet, genehmigt. Die Strategie der OST orientiert sich an einer vierstufigen Hierarchie:

- Normative Ebene: mit Vision, Mission und Kernwerten.
- Strategische Ebene: beinhaltet die Strategie der Hochschule, aus der Policies und Konzepte abgeleitet werden. Die Strategie OST ist auf acht Jahre ausgelegt.
- Taktische Ebene: aus der Strategie abgeleitete, rollierende Fünfjahresplanung Roadmap OST sowie gemäss vom Kanton St.Gallen beschlossener vierjähriger Leistungsauftrag. Um in den gleichen Rhythmus wie die anderen kantonalen Hochschulen (Universität, Pädagogische Hochschule) zu kommen, wurde der erste Leistungsauftrag nur für zwei Jahre (2021/2022) angesetzt.
- Operative Ebene: aus der Roadmap und dem Leistungsauftrag abgeleitete operative Jahresplanung mit konkreten Jahreszielen.

Der Strategieplanungszyklus sieht eine jährliche Überprüfung und gegebenenfalls Anpassung der verschiedenen Elemente der Strategie OST vor. Die Qualität als eines der strategischen Ziele sowie die zugehörigen Prozesse und daraus abgeleiteten Dokumente werden jährlich überprüft. Über die periodische Berichterstattung wird der Hochschulrat mit notwendigen Informationen zur Qualitätssicherung und -entwicklung der OST versorgt.

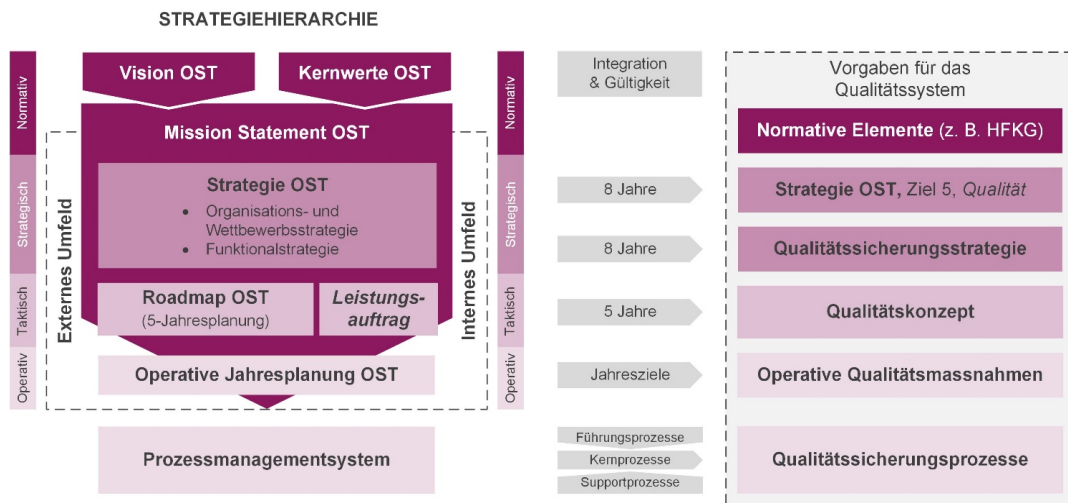


Abbildung 4: Integration der Qualitätssicherungsstrategie in die Strategie OST (Quelle: Selbstbeurteilung OST, März 2022)

In ihrer Analyse kommt die Gutachtendengruppe zum Schluss, dass die «Qualitätssicherungsstrategie» in die Gesamtstrategie OST integriert ist und dass das Qualitätssystem mannigfaltige Prozesse umfasst, mit denen Qualität an der OST gesichert und befördert werden kann. Die einzelnen strategischen Papiere (Strategie OST, Vision, Mission, Qualitätssicherungsstrategie, Qualitätskonzept) sind aufeinander bezogen, in sich stringent und umfassen klare Entwicklungspfade für die kommenden Jahre. Auf der konzeptuellen Ebene erscheinen die vorliegenden Dokumente der Gutachtendengruppe schlüssig und auch geeignet, um die Auftragserfüllung der OST kontinuierlich zu unterstützen. In Analogie zu einer inhaltlichen Validität erscheint das Qualitätssystem sehr gut geeignet, die von der OST intendierte Wirksamkeit zu erzielen. Gleichwohl liegen noch keine Ergebnisse vor, die diese Annahme vollständig belegen. Wie die OST in ihrem Selbstbericht festhält, ist eine erstmalige Überprüfung der Prozesse ab 2023 vorgesehen. Die Gutachtendengruppe geht aber aufgrund der aus der Selbstbeurteilung und der in den Gesprächen gewonnenen qualitativen Erkenntnisse davon aus, dass das Qualitätssystem der OST in der Lage ist, die erzielte Wirksamkeit zu entfalten. Eine Messung der Wirksamkeit ist aufgrund des derzeitigen Standes der Umsetzung aber noch nicht möglich.

Schlussfolgerung

Die Gutachtendengruppe beurteilt den Standard 1.2 als grösstenteils erfüllt.

Standard 1.3: Für die Entwicklung des Qualitätssicherungssystems und dessen Umsetzung werden auf allen Ebenen alle repräsentativen Gruppen der Hochschule oder der anderen Institution des Hochschulbereichs einbezogen, insbesondere die Studierenden, der Mittelbau, der Lehrkörper und das Verwaltungspersonal. Die Aufgaben im Bereich der Qualitätssicherung sind transparent und klar zugewiesen.

Beschreibung und Analyse

Den Angehörigen der OST (immatriulierte Studierende; Professor*innen, Dozent*innen sowie Lehrbeauftragte), dem Mittelbau (wissenschaftliche Mitarbeiter*innen und wissenschaftliche Assistent*innen) und den administrativen, technischen und betrieblichen Mitarbeiter*innen) steht gemäss Art. 22 Hochschulstatut eine angemessene Information und Mitwirkung zu; diese muss durch die zuständigen Organe und weitere Organisationseinheiten sichergestellt werden. Gemäss Selbstbeurteilung haben die Hochschulangehörigen die Möglichkeit, auf mehreren Ebenen und in verschiedenen Formen am Qualitätssystem der OST mitzuwirken; dabei sind die Aufgaben und Verantwortlichkeiten in der Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung über die

Führungsstrukturen der OST verteilt. Strategische und taktische Vorgaben und Entscheide liegen auf der Stufe des Hochschulrates und der Hochschulleitung. Die Vorgaben und Zuständigkeiten sind im Hochschulstatut, in der Qualitätssicherungsstrategie und im Qualitätskonzept dokumentiert. Die operative Umsetzung der Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung wird über die Linie heruntergebrochen und liegt in der Verantwortung der entsprechenden Fach- und Führungsperson. Nachfolgend ein paar ausgewählte Beispiele, anhand derer die OST den Einbezug der Angehörigen in die Entwicklung relevanter QS-Dokumente illustriert:

- Strategie: Bei der Erarbeitung der Strategie OST wurden rund 40 Expert*innen aus der Hochschule beigezogen. Bei der Erarbeitung der Qualitätssicherungsstrategie wurden alle Qualitätsbeauftragten der Standorte miteinbezogen, welche zum damaligen Zeitpunkt identisch mit den Qualitätsbeauftragten der Vorgängerhochschulen waren.
- Hochschulstatut: Die Erarbeitung des Hochschulstatuts fand unter Beizug von ausgewählten Expert*innen (insbesondere aus den Bereichen Recht, Organisation sowie Diversität und Chancengleichheit) aus der Hochschule statt.

Weiter waren an den Diskussionen über die Strategie OST, die Qualitätssicherungsstrategie, das Hochschulstatut und das Personalreglement im erlassenden Hochschulrat die Personal- und Studierendenvertretungen beteiligt.

Eine zentrale Rolle bei der Umsetzung der Qualitätssicherungsstrategie, die im April 2021 durch den Hochschulrat erlassen wurde, nimmt die Fachgruppe Qualität ein. Sie wirkt bei der Weiterentwicklung von Qualitätssicherungsstrategie und -konzept mit. Alle Departemente, die Fachabteilung Interdisziplinäre Querschnittsthemen (IQT) und die Direktion Services sind mit je einem Mitglied in dieser Fachgruppe als sogenannte Qualitätsbeauftragte vertreten. Zusätzlich hat eine Vertretung des Mittelbaus und eine Studierendenvertretung in der Fachgruppe Einsitz. Darüber hinaus sind die Leistungsbereiche der OST übergreifend über die Departemente und Fachabteilungen in den vier Kommissionen Lehre, Weiterbildung, Forschung und Innovation sowie Internationales organisiert. Die Kommissionen haben den Auftrag sicherzustellen, dass die Anspruchsgruppen in einer angemessenen Art und Weise in die Entwicklung der Qualitätsinstrumente einbezogen werden.

Die Hochschulangehörigen der OST sind über den direkten Einsitz in Gremien (z. B. Hochschulrat, Hochschulversammlung, Departementsversammlung) oder Kommissionen direkt in die vorgängig beschriebenen Strukturen eingebunden. Darüber hinaus haben alle Hochschulangehörigen die Möglichkeit, sich an Vernehmlassungen zu Dokumenten zu beteiligen und an den für sie relevanten Qualitätsumfragen teilzunehmen und sich so an der Entwicklung und Umsetzung des Qualitätssystems indirekt zu beteiligen.

In ihrer Analyse kommt die Gutachtengruppe zum Schluss, dass die hochschulweit installierten Strukturen – die Mitwirkung ist gesetzlich geregelt; alle Personalkategorien und die Studierenden sind in der Hochschulversammlung sowie in den Departementsversammlungen vertreten – geeignet sind, um den Einbezug der repräsentativen Gruppen in die (Weiter-)Entwicklung und Umsetzung des Qualitätssystems zu gewährleisten. Der Einbezug ist konzeptionell und systematisch verankert und erzeugt Wirkung: Studierende wie Mitarbeitende erachten ihre Möglichkeit, sich in die Ausgestaltung und Umsetzung des Qualitätssystem einzubringen, als gegeben. Wie in den Gesprächen gehört, funktioniert die Zusammenarbeit in der «Fachgruppe Qualität» und den Kommissionen sehr gut. Die Studierenden und der Mittelbau sind gut in die «Fachgruppe Qualität» integriert, können dort ihre Meinungen und Perspektiven einbringen und werden auch gehört (Beispiel Studierendenzufriedenheitsanalyse). Die Zusammenarbeit in der «Kommission Lehre» wird von den Mitgliedern als sehr bereichernd erlebt und hilft den Departementen, einander noch besser kennenzulernen. Im Hochschulrat sind die Studierenden durch

ein «beratendes Mitglied» vertreten und können sich bei der Strategieentwicklung einbringen. Die OST hat festgestellt, dass die Kommunikation der Mitwirkungsmöglichkeiten ausbaufähig ist, und will die Statusgruppen noch gezielter auf diese Möglichkeiten hinweisen. Ebenso ist geplant ein Monitoring über die Mitwirkung zu installieren, um hier auf evtl. festgestellte Defizite reagieren zu können.

Schlussfolgerung

Die Gutachtendengruppe beurteilt den Standard 1.3 als vollständig erfüllt.

Standard 1.4: Die Hochschule oder die andere Institution des Hochschulbereichs überprüft periodisch die Zweckmässigkeit ihres Qualitätssicherungssystems und nimmt die erforderlichen Anpassungen vor.

Beschreibung und Analyse

Die OST überprüft die Zweckmässigkeit der normativen Vorgaben der Hochschule und des daraus abgeleiteten Qualitätssystems durch den Strategieprozess: Der Strategieplanungszyklus sieht eine jährliche Überprüfung und gegebenenfalls Anpassung der verschiedenen Elemente der Strategie vor; darin inkludiert ist auch die Überprüfung der gesetzten Ziele und damit auch der Qualität (die OST verbessert sich durch eine gelebte, breit abgestützte Qualitätskultur, ein zielführendes Qualitätssystem und ausgesuchte Akkreditierungen und Zertifizierungen kontinuierlich). Daran gekoppelt ist das Reporting der Hochschule zu vorliegenden Ergebnissen und zum Stand der Umsetzung der Qualitätsregelkreise (PDCA): Dieses Qualitätsreporting ist Teil der Strategiereview. Im Sinne einer Metaevaluation liefern diese Erkenntnisse auch Rückschlüsse auf das Qualitätssystem: Ziel ist es, bezüglich Zweckmässigkeit der Qualitätsregelkreise bzw. des Qualitätssystems Schwächen zu erkennen und allfällige Anpassungen umzusetzen. Das heutige Qualitätssystem als Ganzes wurde erst vor Kurzem konzipiert und befindet sich im Aufbau, eine Gesamtevaluation desselben hat aufgrund des Zeitpunkts der Akkreditierung noch nicht stattfinden können. Die OST sammelt gegenwärtig erste Erfahrungen mit der Umsetzung der Qualitätssicherungsstrategie bzw. des Qualitätskonzepts; ein vollständiger Verbesserungsprozess mit allen Phasen des PDCA-Zyklus wird frühestens ab 2024 vorliegen.

Weiter plant die OST auch die Einführung von internen Assessments, in denen die Weiterentwicklung der Prozesse sowie die Prüfung der Wirksamkeit des Qualitätssystems erhoben werden sollen. Der systematische Einsatz dieses Instruments ist ab 2022 vorgesehen.

Darüber hinaus ist die OST bestrebt, ihr Qualitätssystem auch weiterhin regelmässig durch externe Verfahren (z. B. AACSB-Akkreditierung, Akkreditierung der Studiengänge im Bereich Gesundheit, Weiterführung des Anerkennungsprogramms der European Foundation for Quality Management [EFQM]) zu prüfen.

Die Gutachtendengruppe stellt fest, dass die periodische Überprüfung der Zweckmässigkeit des Qualitätssystems strategisch und konzeptionell verankert ist. Ferner stellt die Gutachtendengruppe fest, dass innerhalb der OST eine stetige Reflexion über die Elemente des Qualitätssystems stattfindet und dass im Sinne der Rückkoppelung versucht wird – in den Fällen, wo bereits Ergebnisse vorliegen – entsprechende Anpassungen vorzunehmen. So wurde beispielsweise für die Studierendenbefragung ein neues Konzept erarbeitet, das an einzelnen Studiengängen erprobt und im Anschluss daran evaluiert und angepasst wurde. Auch der jährliche Strategiereview, der auch die Evaluation des Qualitätssystems beinhaltet, wurde anschaulich und überzeugend dargelegt. Die Gutachtenden bestärken die OST in ihren Bemühungen, das Qualitätssystem und insbesondere die Prozesse, Gefässe und Instrumente immer wieder zu reflektieren und iterativ an die Bedürfnisse und Aufgaben der Hochschule anzupassen. Die Gutachtendengruppe empfiehlt nach Abschluss der intensiven Phase des Aufbaus des Qualitätssystems eine

Metaevaluation durchzuführen, die insbesondere das Augenmerk auf die Zweckmässigkeit bzw. auf eine Fokussierung auf Wesentliches (z. B. Reduktion von Dokumenten) legt. Wie bereits unter Standard 1.1 ausgeführt, erscheint das Qualitätssystem sehr elaboriert.

Schlussfolgerung

Die Gutachtengruppe beurteilt den Standard 1.4 als grösstenteils erfüllt.

E: Die Gutachtengruppe empfiehlt der OST, die geplante Metaevaluation durchzuführen und hier insbesondere die Zweckmässigkeit des Qualitätssystems in den Blick zu nehmen.

2. Bereich: Governance

Standard 2.1: Das Qualitätssicherungssystem erlaubt sicherzustellen, dass die Organisationsstruktur und die Entscheidungsprozesse es der Hochschule oder der anderen Institution des Hochschulbereichs ermöglichen, dass diese ihren Auftrag erfüllen und ihre strategischen Ziele erreichen kann.

Beschreibung und Analyse

Die Vereinbarung über die OST – Ostschweizer Fachhochschule mit den Trägerkantonen legt die Grundzüge der inneren Organisation der OST fest, während das Hochschulstatut diese detailliert ausführt und die Angehörigen (Gruppierungen), die Organe und die Gliederungseinheiten inklusive deren Aufgaben und Kompetenzen definiert und klar voneinander abgrenzt.

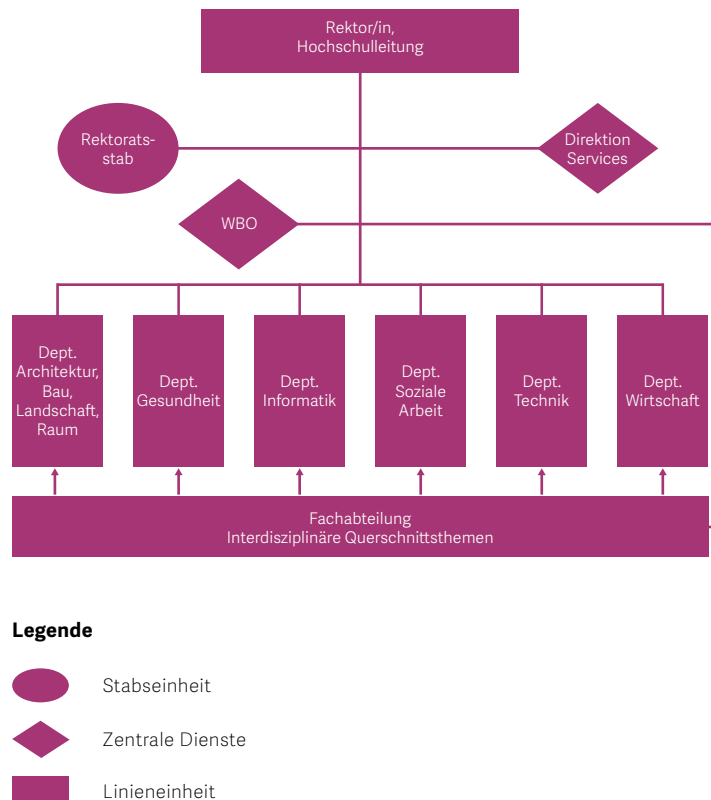


Abbildung 5: Kopfstruktur der OST (Quelle: Selbstbeurteilung OST, März 2022)

Trägerschaftsvertretung: Die Bildungsdirektor*innen der Trägerschaftsgebiete der OST, welche aus sechs Schweizer Kantonen (St.Gallen, Schwyz, Glarus, Appenzell Ausserrhoden, Appenzell Innerrhoden und Thurgau) sowie dem Fürstentum Liechtenstein bestehen, bilden zusammen die **Trägerkonferenz**. Sie genehmigt beispielsweise die Erweiterung und die Verkleinerung des Lehrangebots und behandelt generell Geschäfte von besonderer Bedeutung für die Trägerschaft, welche gemäss Vereinbarung nicht der Regierung des Kantons St.Gallen vorbehalten sind.

Strategisches Führungsorgan/Aufsichtsgremium: Der **Hochschulrat** besteht aus 15 Mitgliedern aus Wirtschaft, Gesellschaft, Wissenschaft und Bildungsverwaltung der sieben Träger der OST. Ihm obliegt insbesondere die strategische Führung der Hochschule. Seine Mitglieder werden von den Regierungen der Trägerschaftsgebiete gewählt.

Operatives Führungsorgan: Die **Hochschulleitung** besteht aktuell aus dem Rektor, den Leiter*innen der sechs Departemente sowie dem Verwaltungsdirektor und dem Leiter Rektoratsstab. Zusätzlich ist die Leiterin der Fachabteilung Interdisziplinäre Querschnittsthemen (IQT) beratendes Mitglied. Der Rektor leitet die Hochschule, führt den Vorsitz in der Hochschulleitung und vertritt die OST nach aussen. Um die Hochschule nach einheitlichen Grundsätzen zu führen und die interdisziplinäre Koordination und Kooperation zu fördern, tragen die Hochschulleitungsmitglieder zudem bereichsübergreifende Verantwortung, etwa als Standortleitende oder als Vorsitzende einer Kommission, oder nehmen andere Mandate der Hochschulleitung wahr (z. B. die stellvertretende Rektorin als Bindeglied zu den Studierendenorganisationen).

Aufbauorganisation: Die formelle Organisation der OST setzt sich aus den im Hochschulstatut abschliessend beschriebenen Typen von Organisationseinheiten zusammen. Auf oberster Ebene sind die **sechs Departemente** (Architektur, Bau, Landschaft, Raum; Gesundheit; Informatik; Soziale Arbeit; Technik; Wirtschaft), die **Direktion Services** und der **Rektoratsstab** sowie die **Fachabteilung Interdisziplinäre Querschnittsthemen** und die **Weiterbildungsorganisation** (WBO) angesiedelt. Sie bilden zusammen die Kopfstruktur der Hochschule.

Weitere Organisationselemente: Zur Sicherstellung der horizontalen und der vertikalen Koordination in den entsprechenden Bereichen, zur Erzielung von Synergien sowie zur Nutzung von internem und externem Fachwissen hat die OST zusätzlich eine Reihe sekundärer Organisationselemente eingeführt. Diese Gremien stellen keine Organisationseinheiten dar und sind somit nicht Teil der formellen Aufbauorganisation, spielen aber eine wichtige Rolle für die Aufgabenerfüllung der OST:

- **Mitwirkungsgremien:** Zentrales Mitwirkungsgremium auf Stufe Hochschule ist die **Hochschulversammlung**. Sie besteht aus Vertretungen der Studierendenschaft, des Lehrkörpers, des Mittelbaus, der administrativ-akademischen Schnittstellenfunktionen (Third Space) und der administrativen, technischen und betrieblichen Mitarbeiter*innen. Die Hochschulversammlung wählt auch die Personal- und die Studierendenvertretung im Hochschulrat. Zusätzlich hat jedes Departement eine **Departementsversammlung**, in welcher die Angehörigen des Departementes ihre Mitwirkungsrechte auf dieser Stufe wahrnehmen können.
- **Kommissionen:** Diese koordinieren das Tagesgeschäft in den Leistungs- und Entwicklungsbereichen, bereiten Entscheidungsgrundlagen zuhanden der Hochschulleitung vor und dienen als fachliches Austauschgremium im jeweiligen Themengebiet. An der OST bestehen vier bereichsübergreifende Kommissionen: Lehre, Weiterbildung, Forschung und Innovation, Internationales.

- **Standortbeiräte:** Zur Sicherstellung der Vernetzung am Standort und zur Berücksichtigung der Standortbedürfnisse bei der langfristigen Weiterentwicklung der OST ist jedem Standort ein Standortbeirat zugeordnet. Dessen Mitglieder werden vom Hochschulrat gewählt. Den jeweiligen Vorsitz nimmt ein Hochschulratsmitglied ein. Der Rektor sowie die entsprechende Standortleitung innehabende Hochschulleitungsmitglied nehmen als Beisitzende teil.
- **Fachbeiräte und Fachausschüsse:** Um die Bedürfnisse der Praxispartner*innen aus Gesellschaft, Wirtschaft und Verwaltung angemessen berücksichtigen und gleichzeitig deren Fachwissen nutzen zu können, hat jedes Departement einen Fachbeirat. Dessen Mitglieder werden durch die Hochschulleitung gewählt. Zusätzlich bestehen diverse fachliche Unterstützungsgremien auf nachgelagerten Organisationsebenen, z. B. für Studiengänge und Institute. Diese werden als Fachausschüsse bezeichnet.
- **Kompetenzcluster/Labs:** Um die nötige Schlagkraft in von der Hochschule als besonders wichtig identifizierten Themenbereichen zu erzielen, führt die OST eine Reihe sogenannter Kompetenzcluster bzw. Labs. Dazu gehört etwa das DigitalLab oder der Klimacenter. Mit diesen virtuellen Gebilden ohne eigenes unterstelltes Personal wird die Kompetenz aus verschiedenen Organisationseinheiten gebündelt und das jeweilige Thema nach aussen einheitlich vertreten.
- **Inhaltliche Koordinationsgremien:** Zusätzlich existieren an der OST diverse kleinere Koordinationsgremien, etwa zur fachlichen Koordination einzelner Fächer oder zur Synchronisierung der Stabsarbeit auf den verschiedenen Organisationsebenen.

In ihrer Analyse kommt die Gutachtengruppe zum Schluss, dass die OST über eine klare Governancestruktur – normiert durch Gesetze und Regulatorien – verfügt, in der auch die Zuständigkeiten klar benannt sind. Weiter haben die Gutachtenden erkannt, dass der Leistungsauftrag der Trägerkantone, die hochschulweite Strategie OST, die Roadmap als auch die Qualitätssicherungsstrategie eng miteinander verzahnt sind und der Steuerung der OST dienen. Wie bereits mehrfach ausgeführt, ist die OST erst 2020 entstanden und befindet sich aktuell im Fusionsprozess und im Aufbau des Qualitätssystems, und es bedarf hier noch der Entwicklung weiterer Routinen.

Wie in den Gesprächen gehört, funktioniert die Zusammenarbeit in den Gremien, Kommissionen und auch mit dem Hochschulrat gut, wobei das Zusammenbringen der doch teilweise unterschiedlichen Kulturen der drei Vorgängerhochschulen eine der grössten Herausforderungen darstellt; dies wurde – wie von den Angehörigen der OST bestätigt – durch die Corona-Pandemie noch zusätzlich erschwert, auch wenn Online-Formate genutzt wurden und der damit verbundene Wegfall von Wegzeiten als positiv erlebt wurde. Die Kommunikation der Strategie OST über alle Statusgruppen hinweg konnte durch das Fehlen von Präsenzveranstaltungen oder auch informellen Gesprächen (Kaffeepausen, Weihnachtsfeier u. a.) nur bedingt erfolgen. Auch das Aufweichen von Standortgrenzen bei den Mitarbeitenden ist mit Hürden verbunden und muss behutsam angegangen werden; Tage der offenen Tür oder auch standortübergreifende Sitzungen mit wechselnden Standorten sollen dazu beitragen, ein «Wir»-Gefühl zu entwickeln.

Im Zuge der Vor-Ort-Visite wurde auch diskutiert, wie die aus Sicht der Gutachtengruppe sehr elaborierte und zeitaufwendige Gremienstruktur ggf. rationaler und ressourcenschonender gestaltet und vorhandene Synergien noch besser ausgeschöpft werden könnten. Die Gutachtengruppe kann nachvollziehen, dass in einem komplexen Fusionsprozess viele unterschiedliche Bedürfnisse berücksichtigt und gegen aussen abgebildet werden müssen.

Gleichwohl empfiehlt die Gutachtendengruppe, die aus ihrer Sicht aufwendige und z. T. mit langen Entscheidungswegen ausgestattete Governancestruktur nach Abschluss der Fusion und nach Beendigung der Aufbauphase zu evaluieren und evtl. zu verschlanken.

Schlussfolgerung

Die Gutachtendengruppe beurteilt den Standard 2.1 als grösstenteils erfüllt.

E: Die Gutachtendengruppe empfiehlt der OST, die Governancestruktur nach Abschluss der Aufbauphase zu evaluieren und evtl. eine Verschlinkung der Gremien vorzunehmen.

Standard 2.2: Das Qualitätssicherungssystem trägt systematisch zur Bereitstellung von relevanten und aktuellen quantitativen und qualitativen Informationen bei, auf die sich die Hochschule oder die andere Institution des Hochschulbereichs stützt, um laufende und strategische Entscheidungen zu treffen.

Beschreibung und Analyse

Die OST hat sich zum Ziel gesetzt, ein vollintegriertes und möglichst automatisch gespeistes Kennzahlen-Cockpit aufzubauen, in welchem aktuelle Schlüsselindikatoren adressatengerecht jederzeit für alle Führungskräfte zugänglich sind. Dieses neue Kennzahlen-Cockpit ist als Teil eines gesamthaften Informations- und Kennzahlensystems zu verstehen, das aus drei Teilbereichen besteht:

1. **Strategisches Reporting** (Strategieumsetzung, strategisches Finanzreporting, strategisches Personalreporting);
2. **Kennzahlen-Cockpit** (primär nach Leistungsbereichen strukturierte, adressatengerechte und automatisierte Verfügbarmachung führungsrelevanter Kennzahlen);
3. **Querschnittsthemen-Reporting** (Qualität, Diversität und Chancengleichheit, Nachhaltigkeit und Verantwortung, Internationalität, Marketing und Kommunikation).

Um die Bedürfnisse der verschiedenen Anspruchsgruppen abzuholen, hat die OST im Februar 2021 eine Projektgruppe unter der Leitung des Verwaltungsdirektors eingesetzt; die Ergebnisse wurden im Dokument «Konzept Kennzahlen-Cockpit» zusammengeführt. Die OST strebt an, rund 20 Kennzahlen zu definieren, welche sich hinsichtlich der Gliederungsstruktur am vierfachen Leistungsauftrag sowie an Ressourcenthemen und Strategiezielen orientieren. Es ist vorgesehen, den Aufbau des Kennzahlen-Cockpits in zwei Etappen zu realisieren: Bereits verfügbare Zahlen sollen in einer Erstversion 2022 abgebildet werden. Weitere Kennzahlen sollen in den Jahren 2023/24 im Rahmen von Weiterentwicklungen des Kennzahlen-Cockpits ergänzt werden. Mittlerweile hat die OST 17 Kennzahlen für die Erstversion und sieben Kennzahlen für die zweite Etappe definiert, welche im entsprechenden Konzept hinterlegt sind. Strategische Kennzahlen inklusive Zufriedenheitsindikatoren werden – gemäss Selbstbeurteilung – vorläufig im separaten strategischen Reporting aufgeführt; eine Integration in das System soll zu einem späteren Zeitpunkt geprüft werden.

Grundsätzlich ist es der OST aktuell möglich, auf Kennzahlen, welche die Vorgängerhochschulen der heutigen OST erhoben haben, zurückzugreifen; diese basieren jedoch auf keinem gemeinsamen Verständnis und keiner geteilten Definition einzelner Kennzahlen und können deshalb nur begrenzt herangezogen werden.

Die Gutachtendengruppe stellt fest, dass die OST das «Konzept Kennzahlen-Cockpit» entwickelt hat. Dieses scheint der Gutachtendengruppe umfangreich, konzeptionell ausgereift und sinnvoll ausdifferenziert. Allerdings hat die Einführung bis jetzt nur partiell stattgefunden. Um mithilfe des Kennzahlen-Cockpits auch strategische Entscheide zu stützen oder zu treffen,

muss dessen Einführung vorangetrieben und später die erfahrungsbasierte Weiterentwicklung sichergestellt werden. Aktuell fehlen noch zentrale, strategisch relevante Kennzahlen, bspw. in den Bereichen Forschung, Transfer und Visibilität. Hierzu bedarf es noch weiterer Abstimmungen innerhalb der OST. Wie bspw. der gesellschaftliche Impact oder auch die Transferleistungen gemessen werden sollen, ist noch nicht abschliessend geklärt. Des Weiteren bemängeln die Gutachtenden, dass es sich bei den bereits festgelegten Kennzahlen fast ausschliesslich um quantitative Messgrössen handelt. Aus Sicht der Gutachtendengruppe sollten jedoch auch qualitative Daten miteinbezogen werden.

Schlussfolgerung

Die Gutachtendengruppe beurteilt den Standard 2.2 als teilweise erfüllt.

A: Das Qualitätssystem der OST stellt sicher, dass relevante quantitative und qualitative Kennzahlen zur Abstützung von laufenden und strategischen Entscheidungen zur Verfügung stehen.

Standard 2.3: Das Qualitätssicherungssystem erlaubt sicherzustellen, dass die repräsentativen Gruppen der Hochschule oder der anderen Institution des Hochschulbereichs ein angemessenes Mitwirkungsrecht haben und über Rahmenbedingungen verfügen, die ihnen ein unabhängiges Funktionieren ermöglichen.

Beschreibung und Analyse

Die Mitwirkungsrechte der Hochschulangehörigen, dazu zählen die Mitarbeitenden der Hochschule sowie die immatrikulierten Studierenden der Bachelor- und Masterstudiengänge, sind in der Vereinbarung über die OST – Ostschweizer Fachhochschule sowie im Hochschulstatut festgehalten. Das grundsätzliche Recht auf Information und Mitwirkung ist in Art. 31 Abs. 2 der Vereinbarung verankert. Daraus abgeleitet findet sich dieses auch im Hochschulstatut (Art. 22) wieder. In diesem sind auch die konkreten Rechte zur Mitwirkung sowie die zugehörigen Regelungen bezüglich Wahl, Organisation und Aufgaben im Rahmen des Hochschulrates, der Hochschulversammlung sowie der Departementsversammlungen festgehalten.

Die Studierenden und Mitarbeitenden nehmen ihre formelle Mitwirkung gemäss Art. 57 bis 60 Hochschulstatut einerseits auf Stufe Hochschule im Rahmen der Hochschulversammlung und andererseits auf Stufe Departement im Rahmen der Departementsversammlungen wahr. Die **Hochschulversammlung** besteht aus Vertreter*innen aller Personalgruppen und der Studierenden. Aktuell sind 12 Sitze für Studierende vorgesehen; der Lehrkörper, der Mittelbau und das administrative und technische und betriebliche Personal sind mit je zwei Personen pro Departement vertreten. Der oder die Beauftragte für Diversität und Chancengleichheit, die Ombuds- oder Vertrauensperson, der*die Verwaltungsdirektor*in und der*die Rektor*in nehmen ebenfalls Einsitz, jedoch ohne Stimmrecht. Die Hochschulversammlung operiert auf Basis eines Geschäftsreglements, das seit Juni 2021 existiert. Die Protokolle der Hochschulversammlung sind für die Mitarbeitenden im OST-Infoportal einsehbar.

Auf Stufe der Departemente wird die Mitwirkung durch die jeweilige **Departementsversammlung** sichergestellt. Den Departementen werden dabei in Art. 60 Abs. 2 Hochschulstatut verbindliche Vorgaben bezüglich der minimalen Vertretung der Mitarbeitenden der Hochschule und der Studierendenschaft gemacht. Darüber hinausgehend sind sie grundsätzlich frei in der Gestaltung der Departementsversammlung.

Die immatrikulierten Studierenden der Bachelor- und konsekutiven Masterstudiengänge bilden gemäss Art. 32 Abs. 1 Hochschulstatut die Studierendenschaft. Ihr oberstes Organ ist die Gesamtheit ihrer Mitglieder. Darüber hinaus organisiert sich die Studierendenschaft durch Statuten

des Vereins der Studierenden OST, die vom Hochschulrat auf Basis einer Formalprüfung genehmigt werden, selbst. Dieser vertritt die Interessen und Anliegen aller immatrikulierten Studierenden gegenüber der Hochschule und ist das Bindeglied zwischen den Studierenden und der Hochschulleitung. Die Rolle der Studierendenorganisation wird im Hochschulstatut definiert (Art. 32 bis 33).

Neben ihrer Vertretung in den Gremien gibt es auch einen regelmässigen institutionalisierten Austausch zwischen Studierendenvertreter*innen und dem dafür delegierten Mitglied der Hochschulleitung. Seit der Gründung der OST haben insgesamt acht solcher Treffen stattgefunden, für die Zukunft sind jährlich vier Treffen geplant.

Aktuell arbeitet die OST auch an Regelungen und Weisungen, wie die Mitwirkung bei Reglementen und Policies sowie operativen Konzepten zukünftig gehandhabt werden soll, um hier auch eine rechtlich verbindliche Basis zu schaffen.

Die Gutachtengruppe stellt in ihrer Analyse fest, dass die Mitwirkung der Angehörigen der OST über entsprechende Regulatorien auf allen Ebenen strukturell verankert ist. An den Gesprächen wurde deutlich, dass Anliegen von Studierenden oder auch vom Mittelbau durchaus aufgenommen und wenn möglich auch umgesetzt werden. So wurde bspw. auf Initiative des Mittelbaus im Hochschulrat eine Förderung der Mitwirkung einhergehend mit einer stärkeren Visibilität in den Gremien bewirkt. Oder Studierende haben vorgeschlagen, mehr Recyclingstationen einzuführen, was in der Folge auch umgesetzt wurde. Generell hat sich die OST als eine Hochschule präsentiert, welche für eine Kultur der Offenheit einsteht und dabei sowohl auf formelle Regelungen der Mitwirkung, aber auch auf eine informelle Dialogkultur setzt.

Weiter hat die Gutachtengruppe festgestellt, dass der neu gegründete Verein der Studierenden der OST noch in der Findungsphase steht. Die konkrete Aufgabenteilung sowie die Kompetenzen müssen sich unter den Studierenden erst noch einpendeln. Die Gutachtengruppe hat zur Kenntnis genommen, dass es offensichtlich nicht ganz einfach ist, Studierende zu finden, die sich aktiv für die Weiterentwicklung der Hochschule engagieren wollen. Diese Thematik sollte auch seitens der Hochschulleitung im Blick gehalten werden, um die Gewährung der Mitwirkungsrechte, die strukturell garantiert ist, auch operativ sicherzustellen. Zum Beispiel könnte die OST das studentische Engagement durch eine Erwähnung im Rahmen des Diploma Supplements würdigen und damit auch incentivieren. Ganz generell erscheint es der Gutachtengruppe angezeigt, den Fluss von relevanten Informationen, gerade auch im Hinblick auf mögliche Mitwirkungsmöglichkeiten, an Studierendenvertretende, die als Multiplikator*innen wirken, durch zielgruppenadäquate Kommunikation zu intensivieren.

Schlussfolgerung

Die Gutachtengruppe beurteilt den Standard 2.3 als grösstenteils erfüllt.

E: Die Gutachtengruppe empfiehlt der OST, die Kommunikation zu und unter den Studierenden weiter zu fördern und sie in die Überlegungen zu konkreten Instrumenten einzubeziehen.

Standard 2.4: Die Hochschule oder die andere Institution des Hochschulbereichs berücksichtigt, dass die Aufgaben im Einklang mit einer wirtschaftlich, sozial und ökologisch nachhaltigen Entwicklung erfüllt werden. Das Qualitätssicherungssystem erlaubt sicherzustellen, dass sich die Hochschule oder die andere Institution des Hochschulbereichs in diesem Bereich Ziele setzt und diese auch umsetzt.

Beschreibung und Analyse

Das Thema Nachhaltigkeit ist in der Strategie OST – Ziel 7 «Nachhaltigkeit und Verantwortung» – hinterlegt. Dieses übergeordnete Ziel wird sowohl über eine «Policy Nachhaltigkeit» als auch über das «Konzept Nachhaltigkeit», das im März 2022 von der Hochschulleitung genehmigt wurde, weiter konkretisiert: Mit der **Policy Nachhaltigkeit** soll ein gemeinsames Verständnis im Bereich Nachhaltigkeit geschaffen und durch die Formulierung von Leitsätzen eine entsprechende Kultur angestrebt werden. Ebenso werden konkrete Handlungsfelder zu ökologischer, ökonomischer und sozialer Nachhaltigkeit identifiziert und definiert, in denen sich die OST engagieren und verbessern will. Das **Konzept Nachhaltigkeit** definiert konkrete, auf Jahres-schritte heruntergebrochene Ziele und Massnahmen und für jedes Teilziel / jede Stossrichtung die nötigen organisatorischen Begleitmassnahmen. Die Planungen sind rollierend und sollen jährlich überprüft und angepasst werden.

Teilziel/Stossrichtung	Schwerpunkte
1. Verantwortung wahrnehmen	Festlegung der Verantwortlichkeiten und Etablierung der Nachhaltigkeitsorganisation innerhalb der bestehenden OST-Strukturen und Initiativen; Aufbau und Betrieb der Nachhaltigkeitsaktivitäten und des Controllings (Nachhaltigkeitsbericht) sowie der Integration der Thematik in Lehre und Forschung.
2. Nachhaltigkeit leben	Erhöhung der Visibilität der Nachhaltigkeitsthematik sowie Förderung des gemeinsamen Verständnisses und des Nachhaltigkeitswissens innerhalb sowie ausserhalb der OST. Inhaltliche Stärkung der Nachhaltigkeitsthemen im Rahmen der laufenden Kommunikations- und Marketingprogramme der OST sowie durch die Förderung des studentischen Engagements und Real-laboren.
3. Ökologische Nachhaltigkeit	Bestandesaufnahme und Ausschöpfung der realisierbaren ökologischen Reduktionspotenziale an den Standorten der OST durch kontinuierliche Verbesserungen. Wirkungsorientierte Prüfung und Umsetzung möglicher Massnahmen durch die zuständigen Stellen der OST – und wo sinnvoll unter Einbezug von Nachhaltigkeitsspezialist*innen.
4. Ökonomische Nachhaltigkeit	Optimale Ausnutzung der Infrastruktur und der Prozesse der OST im Sinne der Kreislaufwirtschaft sowie – wo möglich – Anwendung einer CO ₂ -Vollkostenrechnungen bzw. einer Kosten-verrechnung nach Verursacherprinzip.
5. Soziale Nachhaltigkeit	Vernetzung der bestehenden Aktivitäten im sozialen Bereich (z. B. Diversity und Chancengleichheit) mit den Themen der sozialen Nachhaltigkeit; Förderung von Forschungsaktivitäten sowie Prüfung eines verbesserten betrieblichen Nachhaltigkeits- und Gesundheitsmanagements mit den zuständigen Stellen.

Zur Sicherstellung der Zielerreichung baut die OST gegenwärtig ein Nachhaltigkeits-Controlling und -Monitoring auf, anhand dessen die operativen Ziele und Massnahmen des Konzepts Nachhaltigkeit jährlich überprüft und das Steuerungsmechanismen durch die Hochschulleitung ermöglichen soll.

Die Gutachtengruppe stellt fest, dass das Thema Nachhaltigkeit strategisch verankert ist und über das im März 2022 verabschiedete Konzept weiter operationalisiert wird, indem konkrete Ziele und Massnahmen für die drei Dimensionen ökologische Nachhaltigkeit,

ökonomische Nachhaltigkeit und soziale Nachhaltigkeit festgelegt werden. Allerdings ist das Konzept erst partiell umgesetzt und es liegen somit noch keine Ergebnisse vor, die belegen könnten, ob und inwiefern die gesetzten Ziele erreicht werden. Aus den Gesprächen wurde auch deutlich erkennbar, dass die angelaufene Umsetzung vor allem die ökologische Nachhaltigkeit betrifft und die anderen beiden Dimensionen noch im Hintergrund stehen. Der Plan, Nachhaltigkeitsthemen in allen Studiengängen curricular zu verankern, wird von der Gutachtendengruppe sehr positiv gesehen.

Weiter hat die Gutachtendengruppe anlässlich der Gespräche festgestellt, dass die OST gegenwärtig die Kompetenzen und die Aufgabenbeschreibung für die*den Nachhaltigkeitsbeauftragte*n definiert. Zu den Kernaufgaben zählen primär das Monitoring der festgelegten Nachhaltigkeitsziele und die Erstellung des öffentlichen Nachhaltigkeitsberichts, dessen erstmalige Veröffentlichung für das Jahr 2023 geplant ist. Es soll eine oder einen Nachhaltigkeitsbeauftragten für die operative Koordination der Nachhaltigkeitsarbeit für die ganze OST geben. Die Stelle wird demnächst ausgeschrieben. Die Gutachtendengruppe unterstützt diese Vorgehensweise und regt an, diese Stelle möglichst rasch zu besetzen und im Qualifikations- und Aufgabenprofil alle drei Dimensionen der Nachhaltigkeit gleichermassen zu berücksichtigen.

Schlussfolgerung

Die Gutachtendengruppe beurteilt den Standard 2.4 als teilweise erfüllt.

A: Die OST setzt ihr Nachhaltigkeitskonzept unter Beachtung aller drei Dimensionen der Nachhaltigkeit um und implementiert das Nachhaltigkeits-Controlling und -Monitoring.

Standard 2.5: Zur Erfüllung ihrer Aufgaben fördert die Hochschule oder die andere Institution des Hochschulbereichs für das Personal und die Studierenden die Chancengleichheit und die tatsächliche Gleichstellung von Mann und Frau. Das Qualitätssicherungssystem erlaubt sicherzustellen, dass sich die Hochschule oder die andere Institution des Hochschulbereichs in diesem Bereich Ziele setzt und diese auch umsetzt.

Beschreibung und Analyse

Das Thema Diversität, Chancengleichheit und Barrierefreiheit hat die OST in den normativen und strategischen Grundlagen verankert: Im Hochschulstatut (Art. 20 Abs. 1 und 2 sowie Art. 21) sind die entsprechenden Prinzipien formuliert. Darauf aufbauend hat der Hochschulrat in der Strategie OST ein eigenes strategisches Ziel «die Hochschule setzt sich aktiv für Vielfalt und Chancengleichheit sowie gegen Diskriminierung ein und fördert eine Kultur der Inklusion» mit zugehörigen strategischen Stossrichtungen (wie soll das Ziel erreicht werden?) zur Diversität und Chancengleichheit aufgenommen:

- Unterschiede hinsichtlich Herkunft, Identitäten, Orientierungen, Erfahrungen, Lebensentwürfen und Lebenslagen als Chance nutzen und die Vielfalt in der Organisation aktiv fördern [Vielfalt fördern];
- ein ausgewogenes Verhältnis der Geschlechter in Führung und Gremien anstreben; [Gleichstellung];
- den barrierefreien Zugang zur Infrastruktur, zu Lehr- und Lernangeboten sowie Publikationen anstreben und sich damit für die Teilhabe aller einsetzen [Barrierefreiheit];
- Arbeitsmodelle und Rahmenbedingungen fördern, die der Vereinbarkeit von Beruf, Studium, Familie und Privatleben dienen [Vereinbarkeit];

- sich im Bereich Diversität und Chancengleichheit nationale Beachtung durch Projekte und Publikationen verschafften [Profilierung].

Die Umsetzung des strategischen Ziels mit seinen Stossrichtungen wird in einer Policy und zwei Konzepten konkretisiert: Mit der **Policy Diversität und Chancengleichheit** soll ein gemeinsames Verständnis im Bereich **Diversität und Chancengleichheit** geschaffen und durch die Formulierung von Leitsätzen eine entsprechende Kultur angestrebt werden. Ebenso werden hier konkrete Handlungsfelder identifiziert und definiert, in denen sich die OST engagieren und verbessern will. Die beiden zugehörigen **Konzepte Diversität und Chancengleichheit sowie Barrierefreie Hochschule** definieren den konzeptionellen Rahmen, die Massnahmen von hoher strategischer Bedeutung sowie die nötigen organisatorischen Begleitmassnahmen. Daraus soll zukünftig ein detaillierter mehrjähriger operativer Massnahmenplan abgeleitet werden, welcher die Ziele und Massnahmen für jedes Handlungsfeld weiter herunterbricht. Der Massnahmenplan soll unter der Federführung des Stabsbereichs Diversität und Chancengleichheit in Zusammenarbeit mit den Departementen und weiteren Organisationseinheiten entwickelt werden.

Die oben genannten Dokumente hat die Hochschulleitung zusammen mit einem standortübergreifenden Projektteam, das sich aus Expert*innen auf diesem Gebiet zusammensetzt, entwickelt. Über ein Vernehmlassungsverfahren konnte sich die Hochschulversammlung der OST zur Policy äussern; diese wurde im Herbst 2021 von der Hochschulleitung verabschiedet und steht allen Angehörigen über das OST-Infoportal zur Verfügung. Die beiden Konzepte liegen im Entwurf vor und sollen im ersten Halbjahr 2022 verabschiedet werden.

Bereits seit 2001 setzten die drei Vorgängerhochschulen der OST unter dem Dach der FHO gemeinsam im Rahmen des Bundesprogrammes «Chancengleichheit von Frauen und Männern an den Fachhochschulen» vielfältige Massnahmen und interne Entwicklungsprojekte um. Seit 2008 geschieht dies mittels vierjähriger Aktionspläne; der letzte datiert aus den Jahren 2017 bis 2020 und deckt somit den Zeitraum bis zur Fusion ab. Auf der operativen Ebene unternimmt die OST im Rahmen der kantonalen IT-Bildungsoffensive spezielle Anstrengungen zur Förderung von Mädchen und jungen Frauen in den technischen und naturwissenschaftlichen Fächern (MINT-Initiative). Darüber hinaus unterstützen verschiedene Organisationseinheiten wie bspw. der Stabsbereich Diversität und Chancengleichheit, die Anlaufstelle Barrierefreie Hochschule, Vertrauenspersonen, die Fachstelle Psychosoziale Beratung und Intervention oder auch das IGD Institut für Gender & Diversity die organisatorische Verankerung des Themas.

Die Gutachtendengruppe attestiert der OST, dass sie sich mit dem Thema Diversity und Chancengleichheit auseinandersetzt und dieses auch bearbeitet; Ziele sind gesetzt und die Ergebnisse werden beobachtet. Auf Ebene OST verantwortet ein eigenständiger Organisationsbereich «Diversität und Chancengleichheit», der im Rektoratsstab angesiedelt ist und aus Sicht der Gutachtenden mit ausreichend personellen und finanziellen Ressourcen ausgestattet ist, die Verankerung von Diversität und Chancengleichheit als Querschnittsthema über alle Ebenen der OST hinweg.

In den Gesprächen konnte breit abgestützt ein Bewusstsein für das Thema festgestellt werden, ebenso wurden von verschiedenen Angehörigen der OST Massnahmen benannt und Umsetzungsbeispiele aufgezeigt: So wird bspw. auf Studierende mit Kindern mit Rücksicht eingegangen, z. B. wenn es um Terminverschiebungen geht, Studierende mit einer Beeinträchtigung erhalten einen Nachteilsausgleich, Mitarbeitende (werdende oder junge) Eltern können flexibel arbeiten, Väter haben Anspruch auf vier Wochen Vaterschaftsurlaub oder auch die Jahresarbeitszeit für Dozierende wurde eingeführt. Darüber hinaus nimmt die OST auch Anpassungen im Wording bei Ausschreibungen vor, um den Frauenanteil in gewissen Studiengängen zu erhöhen. Die Beauftragte für Diversität und Chancengleichheit nimmt Einsitz in die Wahlvorbereitungskommission für Professor*innen. Weiter stellt die Gutachtendengruppe positiv fest, dass aktuell vier von sechs Departementen von Frauen geführt werden. Wird hingegen das gesamte

Kader der Führungsebenen inkl. Professor*innen betrachtet, so ist die OST – wie sie selbst schreibt – noch nicht bei der Vorgabe eines ausgewogenen Verhältnisses der Geschlechter in Führung und Gremien angekommen, wobei es durchaus grosse Unterschiede zwischen den Departementen gibt. Vor allem im Departement Technik und Informatik ist der Frauenanteil sehr gering.

Abschliessend hält die Gutachtendengruppe fest, dass sie es sehr begrüsst, dass die Policy Diversität und Chancengleichheit über die Anforderungen von Standard 2.5 hinausgeht und weitere wichtige Themen adressiert. Sie unterstützt die OST in ihrem Vorhaben, konsequent auf die gesetzten Ziele hinzuarbeiten.

Schlussfolgerung

Die Gutachtendengruppe beurteilt den Standard 2.5 als grösstenteils erfüllt.

E: Die Gutachtendengruppe empfiehlt der OST, konsequent auf die gesetzten Ziele im Bereich Diversität und Chancengleichheit hinzuarbeiten, den geplanten Massnahmenplan mit den Departementen und weiteren Organisationseinheiten zu finalisieren und die Zielerreichung zu monitoren.

3. Bereich: Lehre, Forschung und Dienstleistungen

Standard 3.1: Die Aktivitäten der Hochschule oder der anderen Institution des Hochschulbereichs entsprechen ihrem Typ, ihren spezifischen Merkmalen und ihren strategischen Zielen. Sie beziehen sich hauptsächlich auf die Lehre, die Forschung und die Dienstleistungen und werden gemäss dem Prinzip der Freiheit und Unabhängigkeit unter Einhaltung des Mandats der Hochschule oder der anderen Institution des Hochschulbereichs ausgeübt.

Beschreibung und Analyse

Der Grundauftrag der OST ist von den Trägerkantonen (St.Gallen, Schwyz, Glarus, Appenzell Ausserrhoden, Appenzell Innerrhoden und Thurgau sowie das Fürstentum Liechtenstein) in der Vereinbarung OST festgehalten. Diese hält in Art. 3 den Zweck der OST als «Hochschule, die im Sinn des einschlägigen Bundesrechts sowie der massgebenden interkantonalen Vereinbarungen Lehre, Forschung und Dienstleistungen in mehreren Disziplinen oder Fachbereichen anbietet und dabei den Austausch von Wissen, Können und Technologie zum Nutzen von Wirtschaft und Gesellschaft fördert» fest. Im gleichen Artikel werden auch die Aufgaben, welche die OST zu erfüllen hat, dargelegt:

- Vorbereitung durch praxisorientierte Studiengänge auf berufliche Tätigkeiten, welche die Anwendung wissenschaftlicher Erkenntnisse und Methoden erfordern (Leistungsbereich «Lehre»);
- Ergänzung der Studiengänge durch ein Weiterbildungsangebot (Leistungsbereich «Weiterbildung»);
- Durchführung anwendungsorientierter Forschungs- und Entwicklungsarbeiten (Leistungsbereich «Forschung»);
- Dienstleistungen für Dritte (Leistungsbereich «Dienstleistung»).

Der Auftrag ist ebenso im Hochschulstatut hinterlegt und ist in Form einer Mission und Vision in der Strategie OST verankert.

Im Bereich der Lehre und Weiterbildung verfolgt die OST das Ziel, zeitgemässe und sowohl für Studierende als auch für ihre zukünftigen Arbeitgebenden attraktive, evidenzbasierte,

transferorientierte, zukunftsorientierte und konkurrenzfähige Studienprogramme anzubieten. Die Profile und Inhalte der Studiengänge (Bachelor- und Masterstudiengänge) sind definiert und finden ihre rechtliche Basis in einem einheitlichen Studien- und Prüfungsreglement, in den dazugehörigen Ausführungsbestimmungen pro Studiengang und in den Modulbeschreibungen. Im Vordergrund der Studienprogramme der OST steht die Kompetenzentwicklung der Studierenden im Hinblick auf eine nachhaltige Berufsbefähigung und -qualifizierung, um nahtlos in anspruchsvolle Berufe einsteigen zu können. Bei der Konzeption von neuen Produkten wie Bachelor- oder Masterstudiengängen liegt die Autonomie bei der OST; die tatsächliche Schaffung von neuen Studiengängen ist in der Vereinbarung über die OST festgelegt und liegt in der Kompetenz der Trägerkonferenz. Gegenwärtig erstellt die OST einen Leitfaden für die Entwicklung und Bewilligung neuer Studiengänge. Das breite und vielfältige Weiterbildungsangebot der OST ist primär auf die Bedürfnisse der Region ausgerichtet; die angebotenen Produkte berücksichtigen dabei die Empfehlungen von swissuniversities (Weiterbildung) und erfüllen die gesetzlichen Anforderungen (WeBiG, nqf.ch-HS).

Wie die OST im Selbstbericht darlegt, erwirtschaftet sie unter allen Schweizer Fachhochschulen den höchsten Anteil an Drittmitteln. Im Zuge der Fusion wurden Synergien über die drei Standorte hinweg genutzt, indem vorhandene Stärken durch die Bündelung und den gemeinsamen Auftritt nach aussen noch deutlicher sichtbar gemacht wurden. Dies zeigt sich bspw. in neuen interdisziplinären Lernlaboren oder bei der sogenannten SimDeC-Wohnung, einer zum Simulationslabor für Demenzzpflege umfunktionierten Mietwohnung. Die von der OST betriebene anwendungsorientierte Forschung und Entwicklung sowie die Dienstleistungen richten sich gemäss Selbstbeurteilung nach gesellschaftlichen Notwendigkeiten sowie den Anforderungen und Zielvorgaben der Projektpartner*innen. Die Forschenden der OST sind angehalten, ihre Forschung entlang der strategischen Ausrichtung der OST (Strategie OST) sowie der ethischen Grundsätze der OST (Ethischer Verhaltenskodex der OST) auszurichten. In der Policy Forschung und Dienstleistung werden die strategischen Ausrichtungen weiter konkretisiert. Innerhalb dieses Rahmens sind die Forschenden frei in der Wahl und Ausgestaltung ihrer Projekte. Die Departemente sind gegenwärtig daran, das übergeordnete strategische Ziel «anwendungsorientierte Forschung und Entwicklung, Dienstleistungen» durch die Entwicklung strategischer Stossrichtungen auf die einzelnen Departemente herunterzubrechen und eigene Forschungsschwerpunkte zu entwickeln. Die kooperative Forschung über Instituts- und Departementsgrenzen sowie über Landesgrenzen hinweg praktiziert die OST in Einzelfällen bereits erfolgreich: So wurden etwa im Rahmen des Programms Interreg der Internationalen Bodensee-Hochschule (IBH) grenzüberschreitende Labs entwickelt. Beispielsweise wurden im IBH-Lab KMUdigital speziell KMU bei ihren internen Digitalisierungsstrategien unterstützt und als Demonstrator eine grenzüberschreitende Produktionskette entwickelt. Die Ergebnisse wurden anschliessend in einer Roadshow an verschiedenen Standorten und Anlässen der Öffentlichkeit vorgestellt. Zukünftig will die OST die durch die Fusion gewonnene Vielfalt in und zwischen den Departementen noch gezielter nutzen, um neue Forschungsansätze departementsübergreifend zu generieren.

Im Bereich der Dienstleistungen bietet die OST ihren Kund*innen ihre Kompetenzen und ihre Infrastruktur an (z. B. reines Consulting, Nutzung von an der OST vorhandener Spezial-Infrastruktur oder von Kombinationen daraus). Dienstleistungen werden nach marktwirtschaftlichen Regeln angeboten und erwirtschaften einen zusätzlichen Finanzierungsbeitrag für die OST. Zudem können Dienstleistungen die Geschäftsanbahnung oder Entwicklung von Projekten unterstützen.

Der Grundsatz der Freiheit von Lehre und Forschung ist prinzipiell in der Vereinbarung über die OST verankert, steht jedoch, wie die OST in ihrer Selbstbeurteilung schreibt, im Spannungsfeld zwischen dem Auftrag der Fachhochschulen (geführte Hochschule) den Bachelorabschluss als ersten berufsbefähigenden bzw. -qualifizierenden Abschluss umzusetzen, und dem Anspruch,

neues Wissen aufgrund von Forschungsergebnissen direkt in die Lehre einzubringen. Die systematische Verflechtung von Lehre und Forschung sowie die Förderung von interdisziplinären Forschungsprojekten mit Beteiligung der Studiengänge sind dabei zwei wichtige Grundsätze der OST.

Über die Erfüllung ihres gesetzlichen Auftrags muss die OST den Trägerkantonen jährlich Bericht erstatten.

Die Gutachtengruppe stellt fest, dass die Aktivitäten dem Typ einer Fachhochschule entsprechen und entlang der Strategie ausgerichtet sind. Die OST ist gemäss ihrem Auftrag im vierfachen Leistungsauftrag tätig. Das Kerngeschäft von Lehre und Forschung liegt operativ in der Verantwortung der Hochschule und strategisch beim Hochschulrat. Das Prinzip der Freiheit von Lehre und Forschung wird nach Ansicht der Gutachtenden eingehalten, und sie stützen die Ansicht der OST, dass die Aktivitäten und Massnahmen in Lehre und Forschung dem Typus der Fachhochschule und deren spezifischen Merkmalen entsprechen.

Die OST erstreckt sich als Institution über verschiedene Standorte und ist damit ein in einer grossflächigen Region wichtiger Hochschulstandort. Seit der Fusion arbeitet die OST daran, zu einer Dachmarke mit einer starken Identität zusammenzuwachsen und dabei positive Effekte der Fusion gewinnbringend zu nutzen. So eröffnen sich bspw. neue Formen der interaktiven und interdisziplinären Zusammenarbeit über alle Standorte hinweg, die sich positiv auf alle Tätigkeitsbereiche der OST auswirken. So können z. B. im Bereich der Lehre standortübergreifende Wahlmodule ermöglicht werden, die es den Studierenden erlauben, ihr Studium breiter zusammenzustellen. Die Gutachtengruppe beurteilt die Forschung der OST als ausgesprochen praxisnah, sehr erfolgreich und umfangreich. Mehr als ein Drittel des Ertrages der OST wird aus anwendungsorientierter Forschung und Entwicklung und Dienstleistungen generiert. Die in der Policy Forschung und Dienstleistung festgelegten strategischen Ausrichtungen der Forschung bietet einen hochschulischen Rahmen für die Kooperationen mit Projektpartner*innen aus Wirtschaft und Gesellschaft. Die besondere Expertise, die in der Forschung in den letzten Jahren entwickelt wurde, bieten dafür eine wichtige Grundlage. Darüber hinaus betont die Gutachtengruppe die Bedeutung der OST sowohl in gesellschaftlicher wie auch in wirtschaftlicher Hinsicht: Die OST bildet Absolvierende in verschiedensten Fachbereichen aus und ist wichtige Projektpartnerin für Unternehmen; sie bietet Forschungsprojekte mit und Dienstleistungen für Unternehmen an.

Abschliessend bestärkt die Gutachtengruppe die OST darin, Raum für Innovationsprozesse zu gewähren (wie z. B. aktuell anhand der Calls) und entsprechende Initiativen, die auch «bottom-up» entstehen können, weiterhin zu unterstützen.

In ihrer eigenen Analyse kommt die OST zum Schluss, dass die gemeinsamen Prozesse und Strukturen in den Leistungsbereichen noch jung und erst vor Kurzem etabliert wurden. Die OST ist sich bewusst, dass noch ein langer Weg vor ihr liegt. Besonders wichtig ist, alle Beteiligten mitzunehmen und immer wieder im Dialog nach bestmöglichen Lösungen zu suchen, mit dem bewusst getragenen Risiko, dass der vorgesehene Zeitplan nicht immer eingehalten werden kann, und die Erarbeitung von gemeinsamen Leitdokumenten (z. B. Konzept Lehre oder Konzept Forschung) mehr Zeit beansprucht.

Schlussfolgerung

Die Gutachtengruppe beurteilt den Standard 3.1 als vollständig erfüllt.

E: Die Gutachtengruppe empfiehlt der OST, den bereits eingeschlagenen Weg der Vereinheitlichung von Reglementen in der Studiengangsentwicklung und -weiterentwicklung, in der Lehre, Weiterbildung und Forschung konsequent weiterzuverfolgen, damit Synergien genutzt werden können und die Hochschule nach aussen als Einheit wahrgenommen wird.

Standard 3.2: Das Qualitätssicherungssystem sieht eine regelmässige Evaluation der Lehr- und Forschungstätigkeit, der Dienstleistungen sowie der Ergebnisse vor.

Beschreibung und Analyse

Gemäss Selbstbeurteilung stellen die Evaluationen in den Leistungsbereichen Lehre, Weiterbildung, anwendungsorientierte Forschung und Entwicklung sowie Dienstleistungen eine Kernaufgabe in der Sicherung der Hochschulqualität der OST dar.

Im **Bereich der Lehre** wird die Lehrqualität durch verschiedene Perspektiven und Instrumente erfasst. Zentrales Element ist hier die regelmässige studentische Lehrbeurteilung, die ab Frühjahr 2022 einheitlich in den Departementen der OST durchgeführt wird. Nach einer Analyse der Evaluationssysteme der Vorgängerhochschulen wurden in einem breit angelegten Mitwirkungsprozess und unter Einbezug der aktuellen Evaluationsforschung die OST-weit verbindlichen Grundprinzipien der studentischen Lehrevaluation entwickelt. Im Zentrum dieses Konzepts steht die individuelle Entwicklung der Unterrichtsqualität der Dozierenden in einem systematischen Dialogprozess mit Studierenden, Anspruchsgruppen und übergeordneten Stellen. Die OST nutzt dazu den gemeinsamen Fragebogen Studentische Lehrevaluation OST, der im Herbstsemester 2021 entwickelt und zunächst in drei Studiengängen getestet sowie nachfolgend analysiert und optimiert wurde. Gemäss Selbstbeurteilung werden die Evaluationsergebnisse abgestimmt auf die Rollen der Prozessbeteiligten aggregiert weitergegeben. Auf dieser Grundlage werden allfällige Massnahmen zur Verbesserung der Unterrichtsqualität im Dialog abgeleitet und von den Verantwortlichen zeitnah umgesetzt. Darüber hinaus vereinheitlicht die OST weitere, von den Vorgängerhochschulen bereits eingesetzte Instrumente wie die Eintretenden- und Absolvierendenbefragungen sowie Prüfungsevaluationen und macht diese für die OST nutzbar.

Die Gutachtendengruppe stellt fest, dass die Evaluation der Lehre durch das Qualitätssystem sichergestellt wird und auf Basis der 2021 verabschiedeten «Grundprinzipien der studentischen Lehrevaluation an der OST» erfolgt. Dabei werden etablierte Lehrveranstaltungen in einem regelmässigen Turnus von zwei Jahren von den Studierenden beurteilt; für neue Dozierende werden die ersten beiden aufeinanderfolgenden Durchführungen evaluiert und ungenügend bewertete Lehrveranstaltungen werden wiederholt bei der nächsten Durchführung evaluiert. Den Dozierenden steht es frei, Lehrbeurteilungen auch ausserhalb des Turnus durchzuführen. Wie in den Gesprächen gehört, werden die vorgesehenen Feedbackschlaufen geschlossen, die Auswirkungen der Evaluationen den verschiedenen Beteiligten zur Kenntnis gebracht und, wo angezeigt, werden auch Anpassungen (z. B. Modifizierungen von Modulen) vorgenommen. Anlässlich der Vor-Ort-Visite wurde auch das QFeedback-System vorgestellt: Die Dozierenden können dort die Rückmeldung der Studierenden abholen und dann selbst entscheiden, ob sie die offenen Rückmeldungen der Studierenden der ganzen Studierendenkohorte zugänglich machen wollen. In jedem Fall werden die Ergebnisse mit den Studierenden besprochen. Dies wird durch das QFeedback-System ebenfalls erfasst, da hier das Datum der Besprechung hinterlegt werden muss. Fallen die Rückmeldungen negativ aus, erhält der oder die Vorsitzende des Dozierenden automatisch eine Meldung und wird gebeten, das Gespräch zu suchen. Die Einsichtnahme in die Ergebnisse der Lehrbeurteilung ist im vorgängig genannten Dokument abschliessend geregelt.

Aktuell entwickelt die OST einen Leitfaden für die einheitliche Entwicklung von Studiengängen. Seit der Fusion sind zwei neue Studiengänge gestartet, einzelne wurden weiterentwickelt. Darüber hinaus finalisiert die Kommission Lehre das «Konzept Lehre».

Die **Weiterbildungsprodukte** der OST (CAS, DAS, MAS/EMBA) und hier insbesondere die Beurteilung des Lehrpersonals als auch der Lehrprozesse werden gegenwärtig anhand von strukturierten Erhebungsinstrumenten und -methoden (z. B. Fragebögen, Feedbackgespräche,

interaktive Workshops) durchgeführt und ausgewertet, wobei diese Evaluationen in der Übergangsphase des Fusionsprozesses noch entlang unterschiedlicher Lehrbeurteilungskonzepte und -prozesse an den verschiedenen Standorten erfolgen. In der neu ausgerichteten Organisation der Weiterbildung der OST (vgl. Konzept Weiterbildung) sollen die Studiengänge bis 2023 nach einem einheitlichen Evaluationskonzept beurteilt werden. Darüber hinaus setzt die OST im Bereich einzelner Weiterbildungsmasterprogramme weitere Evaluationsinstrumente wie Absolvent*innenbefragungen, Verbleibstudien oder Arbeitgebendenbefragungen ein.

Die Gutachtengruppe stellt fest, dass die OST die Weiterbildungsprodukte grundsätzlich evaluiert, allerdings noch nicht auf Basis eines einheitlichen Konzepts sowie einheitlicher und standardisierter Instrumente. Das Konzept liegt im Entwurf (Diskussionspapier) vor und muss noch definitiv verabschiedet werden.

In der **Forschung** ist es der Auftrag der OST, qualitativ hochwertige, praxisrelevante und transferorientierte Forschung zu betreiben. Die Prozesse zur Analyse der Forschungstätigkeiten der OST stehen erst am Anfang. Gegenwärtig werden in einem systematischen Prozess die Evaluationsverfahren neu entwickelt; ein Entwurf des Forschungskonzepts liegt vor und wurde bereits in einer Sitzung der Hochschulleitung behandelt. Die Kommission Forschung definiert aktuell die Kernzielrichtungen (z. B. Publikationsleistungen, Patente). Die Kernzielrichtungen sowie die Grundlagen der Evaluation der Forschung inklusive qualitativer Indikatoren und wirtschaftlicher Kennzahlen sollen integraler Bestandteil des zukünftigen Konzepts Forschung werden.

Die Gutachtengruppe stellt fest, dass die OST aktuell noch über keine standardisierten Instrumente zur Evaluation der Forschung verfügt. Der Entwurf des «Konzepts Forschung» wurde anlässlich der Vor-Ort-Visite diskutiert. Die Gutachtengruppe stellt fest, dass das Konzept viele gute Ansätze verfolgt, jedoch zentrale Aspekte noch nicht finalisiert und ausdiskutiert sind. Die OST muss das Forschungskonzept finalisieren, um die darin enthaltenen Instrumente anzuwenden.

Die von der OST angebotenen **Dienstleistungen** unterliegen mehrheitlich einem direkten Feedbackprozess, da hier in der Regel ein direkter Zusammenhang zwischen der Qualität der Dienstleistung und dem wirtschaftlichen Erfolg (Bezahlung durch die Auftraggeberin bzw. den Auftraggeber) oder dem Status der Anerkennung in der Fachöffentlichkeit (Reputation) besteht. Die Evaluation der Qualität der Dienstleistungen fokussiert daher in erster Linie auf wirtschaftlichen Kennzahlen (Umsatz, Gewinn, Bekanntheitsgrad etc.). Es entspricht der Strategie OST, einen positiven finanziellen Beitrag aus den Dienstleistungen zu erzielen. Der Bekanntheitsgrad, welcher der Akquise von Dienstleistungen dient, wird durch eine Publikationstätigkeit für die breite Öffentlichkeit oder Pressemitteilungen gemessen. Aktuell erarbeitet die OST die Grundlage für die Evaluation der Dienstleistungen (Konzept zur Evaluation der Dienstleistungen).

Die Gutachtengruppe stellt fest, dass die Evaluation der Dienstleistungen noch nicht auf Basis einheitlicher Instrumente erfolgt, da sich das Konzept noch in der Ausarbeitung befindet.

Abschliessend hält die Gutachtengruppe fest, dass es vorgesehen ist, dass die Evaluationen in den verschiedenen Bereichen vom Qualitätssystem erfasst werden, allerdings liegen – mit Ausnahme des Bereichs Lehre – noch keine genehmigten Evaluationskonzepte vor.

Schlussfolgerung

Die Gutachtengruppe beurteilt den Standard 3.2 als teilweise erfüllt.

A: Das Qualitätssystem der OST sieht bei der Evaluation der anwendungsorientierten Forschung und Entwicklung und der Dienstleistungen eine inhaltliche Schärfung inklusive qualitativer Evaluation vor. Bei der Evaluation der Weiterbildung mit dem Ziel einer Sicherstellung von

Aktualität und Weiterentwicklung der Angebote ist eine hochschulweite Vereinheitlichung des vorhandenen Instrumentariums umzusetzen.

3.3: Das Qualitätssicherungssystem erlaubt sicherzustellen, dass Grundsätze und Ziele im Zusammenhang des europäischen Hochschulraums berücksichtigt werden.

Beschreibung und Analyse

Die Studiengänge an der OST sind modular aufgebaut. Das Studien- und Prüfungsreglement (SPR) sowie die dazugehörigen Ausführungsbestimmungen der Studiengänge regeln die ECTS-Elemente wie die Credit-Points und die relative Notenvergabe nach ECTS. So werden ECTS-Punkte gemäss Bologna-Richtlinien auf der Basis eines Moduls vergeben. Die Modulbeschreibungen beinhalten insbesondere die Lernziele (Learning Outcomes) und die angestrebten Kompetenzen. Auch berücksichtigen sie sowohl die Empfehlungen von swissuniversities als auch die Vorgaben des ECTS-Leitfadens. Die Diplomzeugnisse werden ergänzt mit einem Diploma Supplement, das sowohl in Deutsch als auch in Englisch verfasst ist.

Die Studiengänge der Weiterbildung der OST sind ebenfalls modularisiert. Einzelne Module müssen mit einem oder mehreren Leistungsnachweisen abgeschlossen werden. ECTS-Punkte werden ab Stufe CAS nach den Bologna-Richtlinien vergeben. Detaillierte Angaben zum Workload und zu den ECTS-Punkten sind in den Ausführungsbestimmungen zum Studien- und Prüfungsreglement (SPR) dokumentiert. Die ECTS-Punkte werden auf dem Notenblatt, das dem Zertifikat beigelegt wird, ausgewiesen. Zu den MAS-Diplomen wird ein Diploma Supplement in englischer Sprache abgegeben mit den entsprechenden Erläuterungen zum absolvierten Studiengang, sofern die entsprechende Weiterbildung eine berufliche Relevanz ausserhalb des deutschsprachigen Raums hat.

Die Grundsätze für die internationale Ausrichtung der OST sind in der Strategie OST enthalten, ebenso weist die Strategie OST klare Ziele bezüglich der Mobilitätsförderung, z. B. eine Erhöhung der Mobilitätszahlen in den nächsten Jahren, auf. Hochschulweit liegt der Fokus dabei auf gezielten Massnahmen wie dem Ausbau des englischsprachigen Modulangebots, umfangreicheren Angeboten kollaborativer Module und Projekte mit ausländischen Hochschulen sowie der flexibleren Anerkennung der im Ausland belegten Module. Innerhalb des europäischen Hochschulraums arbeitet die OST mit «Movetia», der Schweizer Agentur zur Förderung von Austausch und Mobilität im Bildungssystem, zusammen und ist Teil des Swiss-European Mobility Programme (SEMP). Darüber hinaus verfügt die OST über ein breit abgestütztes internationales Netzwerk an Partnerinstitutionen (aktuell ca. 190). Dieses Netzwerk soll in den kommenden Jahren weiter intensiviert werden; neben der traditionellen Studierenden- und Dozierendenmobilität sollen auch andere Formen der internationalen Kooperation (z. B. Double und Joint Degrees, Summer Schools und Study Trips, «Collaborative Online International Learning»-Programme) weiter gepflegt und ausgebaut werden.

Die Gutachtengruppe stellt fest, dass die Studiengänge der OST bolognakonform sind und den in der Schweiz geltenden rechtlichen Anforderungen – insbesondere auch der Verordnung des Hochschulrates über die Koordination Lehre an den schweizerischen Hochschulen – entsprechen.

Die Mobilität der Studierenden ist – wie die OST bereits selbst erkannt hat – im Vergleich zu anderen Fachhochschulen eher bescheiden; dem will die OST in den kommenden Jahren mit konkreten Massnahmen entgegenwirken. Vor dem Hintergrund ist auch die «Policy Internationales» zu sehen, die derzeit in der Hochschulleitung diskutiert wird. Ein konkretes Ziel ist dabei die Stärkung der Auslandssemester sowohl für Incoming- als auch Outgoing-Studierende. Um das zu realisieren, will die OST auch das Angebot der englischsprachigen Lehrveranstaltungen erhöhen und Informationen in Englisch auf der Website zur Verfügung stellen. Diese

Massnahmen werden von der Gutachtengruppe sehr begrüsst, denn dadurch könnte die internationale Ausrichtung der OST insgesamt gestärkt werden und die Förderung internationaler und interkultureller Kompetenzen bei den Hochschulangehörigen angeregt werden. Ob diese Massnahmen griffig genug sind, kann die Gutachtengruppe nicht abschliessend beurteilen, denn die Realitäten der Schweizer Hochschullandschaft und der Studierenden spielen dabei auch eine zentrale Rolle; bekanntlich sind Arbeitstätigkeit, regionale Verankerung, familiäre Verpflichtung etc. Hindernisse für Studierende, ein Austauschsemester zu absolvieren, und mangelnde deutsche Sprachkenntnisse eine Erschwernis für Incoming-Studierende. Studierende, die bereits ein Auslandssemester absolviert haben oder in der Planung dafür sind, haben berichtet, dass sie sich durch die International Offices der Departemente gut unterstützt fühlen.

Weiter hat die Gutachtengruppe am Rande der Gespräche auch vernommen, dass die OST in einzelnen Studiengängen bereits damit begonnen hat, die Internationalisierung der Curricula breit auszurollen sowie Internationalization at Home und Blended Mobility (Kurzeitmobilitäten in Verbindung mit virtuellen Mobilitäten) zu fördern, um auch jenen Studierenden, bei denen keine Semestermobilität möglich ist (z. B. aus familiären oder beruflichen Verpflichtungen), internationale Erfahrungen zu ermöglichen.

Schlussfolgerung

Die Gutachtengruppe beurteilt den Standard 3.3 als grösstenteils erfüllt.

E: Die Gutachtengruppe empfiehlt der OST, ihre internationale Ausrichtung zu stärken, zu prüfen, wo weitere englischsprachige Module sinnvoll angeboten werden könnten, und Internationalization at Home und Blended Mobility weiter zu fördern.

Standard 3.4: Das Qualitätssicherungssystem erlaubt sicherzustellen, dass die Kriterien für die Zulassung und Beurteilung der Leistungen der Studierenden und für die Abgabe von Ausbildungsabschlüssen entsprechend dem Auftrag der Hochschule oder der anderen Institution des Hochschulbereichs berücksichtigt werden. Diese Kriterien werden definiert, kommuniziert und systematisch, transparent und konstant angewandt.

Beschreibung und Analyse

Die Zulassungsbedingungen der OST entsprechen den Anforderungen, die im HFKG (Art. 23–25) und in der Verordnung des Hochschulrats über die Koordination der Lehre an den Schweizer Hochschulen bezüglich der Zulassung zu den universitären Hochschulen, Pädagogischen Hochschulen und Fachhochschulen festgelegt sind (Art. 30 und ESG 1.4). Mit Ausnahme der Departemente Gesundheit und Soziale Arbeit ist die Zulassung zu den Studiengängen der OST aktuell ohne Einschränkung möglich. In diesen beiden Departementen kann die OST Eignungsabklärungen durchführen. Die Eignungsabklärung basiert auf Profilen, die sich auf Beschlüsse der Schweizerischen Konferenz der kantonalen Gesundheitsdirektor*innen (GDK) bzw. der Schweizerischen Konferenz der kantonalen Erziehungsdirektoren (EDK) beziehen. Grundsätzlich hat die OST die Möglichkeit, Zulassungsbeschränkungen im Leistungsbereich Lehre festzulegen (vgl. Vereinbarung über die OST), dafür ist die Zustimmung des Hochschulrats zwingende Voraussetzung. Eine solche Zulassungsbeschränkung, die zur Gewährleistung insbesondere der Qualität der fachpraktischen Inhalte (Skillstrainings) des Studiengangs und der verpflichtenden Praktika beschlossen wurde, besteht gegenwärtig für den Bachelorstudiengang Physiotherapie im Departement Gesundheit.

Gemäss Selbstbeurteilung verfügt die OST über standardisierte Prozesse, die studiengangspezifisch ausgelegt werden, z. B. bei Eignungsabklärungen oder bei unterschiedlichen Vorgaben im Bereich der Arbeitswelterfahrung. Diese Prozesse und Dokumente wie Anmeldung, Zulassungsprozess, Praktikumsrichtlinien, Leistungsnachweisprozess (Prüfung, Semesterzeugnis,

Diplomzeugnis und Urkunde), Beurkundungsprozess, Diplomierung und Exmatrikulation sind im Prozessmanagementsystem der OST hinterlegt. Die Zulassung zu den Prüfungen erfolgt mit der Anmeldung für ein Modul und verpflichtet dazu, diese zu absolvieren. Die Kommunikation der Zulassungs- und Beurteilungsmodalitäten erfolgt über die Modulbeschreibungen, die zu Semesterbeginn den Studierenden auf dem Lernmanagementsystem der OST zur Verfügung gestellt werden. Prüfungsevaluationen können von den Departementen im Sinne eines fakultativen Instruments eingesetzt werden (vgl. Qualitätskonzept).

Die Bedingungen für die Abgabe von Ausbildungsabschlüssen sind in den Diplombestimmungen festgelegt (vgl. Studien- und Prüfungsreglement), berücksichtigen die Vorgaben des HFKG und entsprechen dem Wesen der ECTS-Finanzierung gemäss swissuniversities.

Nach Art. 49 der Vereinbarung über die OST haben Studierende die Möglichkeit, Entscheide (rechtlich: Verfügungen), die sich auf Zulassungs-, Studien- und Prüfungsvorschriften sowie auf Disziplinarmaßnahmen stützen, mit Rekurs bei der Rekurskommission anzufechten. Mitarbeitende und Studierende (Bachelor, Master) werden mit dem Merkblatt Rekurse umfassend informiert. Der Rekursprozess ist auf dem Lernmanagementsystem Moodle OST und im OST-Infoportal aufgeschaltet. Zudem erhalten die Studierenden mit dem Semesterzeugnis eine Rechtsmittelbelehrung.

Die Zulassungsbedingungen für die Weiterbildungsangebote der OST sind entlang der Grundsätze des Weiterbildungsgesetzes (WeBiG), des Qualifikationsrahmens für den schweizerischen Hochschulbereich (nqf.ch-HS), der Eckwerte der Hochschulweiterbildung von swissuniversities im Studien- und Prüfungsreglement sowie in dessen Ausführungsbestimmungen geregelt. Auf der Website der OST werden die Zulassungsbedingungen in den Beschreibungen der Weiterbildungsprodukte (CAS, DAS, MAS/EMBA) verbindlich festgehalten. Die Zulassung, die Beurteilung der Leistungen der Studierenden im Verlauf ihrer Studien sowie die Abgabe der Ausbildungsabschlüsse und Bescheinigungen sind im Student Life Cycle abgebildet.

Die Gutachtengruppe ist nach dem Studium der Unterlagen und aufgrund der Gespräche an der Vor-Ort-Visite zum Schluss gekommen, dass die Kriterien für die Zulassung und Beurteilung der Leistungen der Studierenden und für die Abgabe von Ausbildungsabschlüssen definiert und kommuniziert sind sowie systematisch, transparent und konstant angewandt werden. Sie konnten sich anlässlich der Gespräche an der Vor-Ort-Visite davon überzeugen, dass die Informationen über die Studienplatzbeschränkungen den Studierenden frühzeitig kommuniziert werden. Darüber hinaus hat die OST bereits definiert, in welchen Bereichen sie sich in den kommenden Jahren weiterentwickeln will: So soll ein Leitfaden zu kompetenzorientierten Modulprüfungen entstehen, die Online-Prüfungsformate sollen weiterentwickelt werden und die Prozesse der Kommunikation innerhalb der Lehre mit der Studienadministration sollen weiter gefestigt werden. Zu letzterem Punkt kann ergänzt werden, dass die OST kurz davor steht, ein einheitliches System zur Studierendenadministration einzuführen.

Schlussfolgerung

Die Gutachtengruppe beurteilt den Standard 3.4 als vollständig erfüllt.

4. Bereich: Ressourcen

Standard 4.1: Mit ihrem Träger gewährleistet die Hochschule oder die andere Institution des Hochschulbereichs die personellen Ressourcen, die Infrastrukturen und die finanziellen Mittel, um ihren Fortbestand zu sichern und ihre strategischen Ziele zu erreichen. Die Herkunft und die Verwendung der finanziellen Mittel und die Finanzierungsbedingungen sind transparent.

Beschreibung und Analyse

Die Fusion der drei Vorgängerhochschulen zur OST tangiert gemäss Selbstbeurteilung die Aufbauphase der Hochschule in mehrfacher Hinsicht in besonderem Masse. Zum einen führt die rechtlich begründete Etappierung des Fusionsprozesses (1. September 2020 Auftritt als OST, 1. Januar 2021 finanzielle Fusion, 1. Januar 2022 personalrechtliche Zusammenführung, 1. Januar 2023 Zusammenführung der Pensionskassen) insbesondere in den Themenbereichen Finanzen und Personal unmittelbar zu einem etappierten Aufbauprozess, welcher zusätzlich von den zu erarbeitenden nachgelagerten Rechtserlassen (Reglemente, Weisungen) begleitet wird. Zum anderen legen die neuen Rechtsgrundlagen eine andere Finanzsystematik zugrunde, als die prozessual und strukturell sehr unterschiedlich gestalteten Vorgängerinstitutionen sie mitgebracht haben. Dies führt für die OST zu aufwendigen konzeptionellen und operativen Umsetzungen von neu zu gestaltenden Prozessen.

Die **Finanzierung** der OST ist an den vierjährigen Leistungsauftrag (erster Leistungsauftrag 2021–2022) gebunden: Im Leistungsauftrag werden die Zielsetzungen und Entwicklungsschwerpunkte sowie die von der OST zu erbringenden Leistungen festgehalten, ebenso werden die zugeteilten Mittel für die gesamte Leistungsauftragsperiode festgelegt. Unter den Trägerkantonen kommt dem Kanton St.Gallen bei der Finanzierung eine besondere Stellung zu: Er übernimmt das finanzielle Risiko der OST vollumfänglich, während die Beiträge der Mitträger sich an den Ansätzen der Interkantonalen Fachhochschulvereinbarung (FHV) zuzüglich eines fachgruppenspezifischen Zuschlags bemessen. Der Staatsbeitrag des Kantons St.Gallen kann nur im Falle von signifikanten Veränderungen der Grundparameter innerhalb einer Leistungsauftragsperiode angepasst werden. Neben den Beiträgen der Träger bilden die Beiträge des Bundes und die FHV-Beiträge der Nichtträgerkantone eine wesentliche Säule in der Finanzierungsstruktur. Darüber hinaus hat die OST das Recht auf Eigenkapitalbildung; dadurch soll die Entwicklungs- und Risikofähigkeit der OST gewahrt werden. Der Leistungsauftrag beschreibt, woher die Mittel kommen und wie die Finanzmittel zu verwenden sind. Der Finanzausschuss des Hochschulrats überwacht diesen Prozess auf Basis festgelegter Regularien.

Hinsichtlich der **Personalpolitik** ist die OST an das Personalrecht des Standortkantons St.Gallen angebunden. Sie hat jedoch die Möglichkeit, ausgewählte eigene personalrechtliche Bestimmungen zu erlassen. Diese sind im Personalreglement, das seit 1. Januar 2022 in Kraft ist und von der Regierung des Kantons St.Gallen genehmigt wurde, hinterlegt. Auf Stufe Hochschulrat hat die OST einen Personalausschuss geschaffen, dessen Aufgaben im Reglement des Personalausschusses des Hochschulrates der OST festgehalten sind. In beratender Funktion hat in diesem Ausschuss auch eine Vertretung des Personals der OST Einsitz. Nebst dem Personalreglement verfügt die OST bspw. auch über eine Ombudsstelle und eine Meldestelle für Missstände, die dazugehörigen Reglemente hat die OST ebenfalls erlassen.

Die für die OST zur Erfüllung des Leistungsauftrags erforderliche **Infrastruktur** wird grundsätzlich durch den Kanton St.Gallen bereitgestellt (vgl. Vereinbarung OST). Ergänzend hat die Hochschule im Rahmen ihrer Autonomie das Recht, bei Bedarf über die vom Kanton bereitgestellte Infrastruktur hinaus Objekte anzumieten. Zwecks Abstimmung der Bedürfnisse der Hochschule und der kantonalen Planungszyklen hat die OST mit Einbezug des Baudepartementes des Kantons St.Gallen und einer externen Spezialistin einen Immobilienplanungsprozess für die

nächsten 30 Jahre gestartet. Darin wird der Bedarf an Entwicklungs-, Erneuerungs- und Erweiterungsvorhaben umfassend aufgearbeitet.

Die Gutachtendengruppe stellt fest, dass die OST die personellen Ressourcen, die Infrastrukturen und die finanziellen Mittel besitzt, um ihren Fortbestand zu sichern und ihre strategischen Ziele zu erreichen. Die Herkunft und die Verwendung der finanziellen Mittel und die Finanzierungsbedingungen sind transparent. Wie an den Gesprächen gehört, ist es teilweise anspruchsvoll, Fachpersonen (z. B. aus dem Bereich Finanzen) oder auch Professor*innen zu gewinnen. Ausserdem kam es im Zuge der Fusion zu Personalveränderungen, die evtl. auch damit zusammenhängen, dass, wie die OST selbst sagt, die Arbeitslast pandemie- und fusionsbedingt u. a. in der Verwaltung eher hoch ist. Weiter haben die Gutachtenden den Eindruck gewonnen, dass die OST finanziell gut ausgestattet ist; die Eigenkapitalquote beträgt über 50 %. Bereits in der kurzen Zeit der Zusammenführung konnten viele Strukturen adäquat aufgebaut und Prozesse entsprechend angepasst werden. Die Gutachtenden gewannen in den Gesprächen den Eindruck, dass die neuen Prozesse gut aufgesetzt sind und das Qualitätssystem der OST in der Lage ist, nach entsprechenden Evaluierungsprozessen alle notwendigen Modifikationen vorzunehmen.

Risiken sieht die OST bei den zeitlichen Planungszyklen der Trägerschaft, die sich schwer mit den Anforderungen einer dynamischen Hochschule vereinen lassen, sowie auch bei der finanziellen Abhängigkeit, die primär von der Haushaltsentwicklung der Trägerkantone abhängig und nur bedingt beeinflussbar ist. Die Gutachtendengruppe teilt diese Auffassung und bestärkt die OST darin, hier kontinuierlich den Dialog mit den entsprechenden Instanzen zu suchen, um diese Themen konstant auf der Agenda zu halten.

Schlussfolgerung

Die Gutachtendengruppe beurteilt den Standard 4.1 als vollständig erfüllt.

Standard 4.2: Das Qualitätssicherungssystem erlaubt sicherzustellen, dass das gesamte Personal entsprechend dem Typ und den spezifischen Merkmalen der Hochschule oder der anderen Institution des Hochschulbereichs qualifiziert ist. Es sieht zu diesem Zweck eine regelmässige Evaluation des Personals vor.

Beschreibung und Analyse

Wie die OST in ihrer Selbstbeurteilung schreibt, sind die Mitarbeitenden ein wichtiger Erfolgsfaktor für die OST; die Sicherstellung und Weiterentwicklung der Qualifikationen der Mitarbeitenden in allen Bereichen ist entscheidend für die Erfüllung des Leistungsauftrags.

Das Personalreglement der OST unterscheidet sieben Hauptpersonalkategorien:

(1) Professor*innen, (2) Dozent*innen, (3) Lehrbeauftragte, (4) wissenschaftliche Mitarbeiter*innen, (5) wissenschaftliche Assistent*innen, (6) Mitarbeiter*innen mit administrativ-akademischen Schnittstellenfunktionen (Third Space) sowie (7) administrative, technische und betriebliche Mitarbeiter*innen. Neben der Personalkategorie wird den Mitarbeitenden der OST eine Referenzfunktion zugewiesen. Der Referenzfunktionskatalog basiert auf der Personalsystematik des Kantons St.Gallen und wurde um hochschulspezifische Referenzfunktionen erweitert. Die Referenzfunktionen unterteilen die Personalkategorien in verschiedene Erfahrungs- und Verantwortlichkeitsstufen. Der Referenzfunktionskatalog legt für alle Personalkategorien in verschiedenen Stufen eine Funktionsbeschreibung, die Verantwortlichkeiten sowie die Voraussetzungen hinsichtlich Ausbildung und Erfahrung (Qualifikationen) fest. Bei Anstellung bzw. Neueinstufung wird die Qualifikation des Personals auf Basis des Referenzfunktionskatalogs evaluiert. Um die Entwicklungsmöglichkeiten des Personals angemessen zu berücksichtigen, werden Stellenausschreibungen auch intern kommuniziert.

Das Wahlverfahren für Professor*innen ist im Hochschulstatut verankert. Die Details sind im Reglement über Vergabe, Führung und Aberkennung des Titels einer Professorin oder eines Professors sowie das Wahlverfahren festgehalten. Der Prozess wird strategisch durch den Hochschulrat gesteuert. Die Qualität des Wahlverfahrens wird gemäss der OST gesichert durch ein strukturiertes, an den spezifischen Anforderungen der Professur ausgerichtetes Verfahren sowie eine breit abgestützte Wahlvorbereitungskommission mit Beteiligung sowohl der internen Anspruchsgruppen als auch externer Fachexpert*innen.

Gegenwärtig erarbeitet die OST ein Personalentwicklungskonzept, welches zum Zeitpunkt der Vor-Ort-Visite in einem noch nicht verabschiedeten Grobkonzept vorlag; darin sollen die Instrumente und Verfahren für die Weiterentwicklung aller Mitarbeitenden der OST festgehalten werden. Einzelne darin enthaltene Instrumente wie bspw. die individuelle Fortbildung (internes Fortbildungsprogramm) oder die Übergangsregelung für die Doktoratsförderung sind bereits umgesetzt. Weitere Instrumente wie bspw. ein hochschulweites standardisiertes Verfahren für die Durchführung von Personalgesprächen sollen 2022 eingeführt werden. Letzteres dient der Standortbestimmung, Förderung und Leistungsbeurteilung der Mitarbeitenden (z. B. Vereinbarung von konkreten Zielen und Entwicklungsmöglichkeiten inkl. Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten). Bis die OST-Instrumente umgesetzt sind, gelten die Übergangsbestimmungen, welche auf den Regelungen der Vorgängerhochschulen basieren.

Der Personalbedarf wird einmal jährlich geplant und im Budget abgebildet. Im Zuge dessen erfolgt auch die Nachfolgeplanung. Auch ausserhalb dieses Planungsrhythmus kann Personal angestellt werden, sofern es durch Drittmittel finanziert wird. Für neu eintretende Mitarbeitende wird ein Einführungsprogramm erstellt. Ab Mitte 2022 plant die OST hochschulweit, pro Quartal einen Welcome-Day durchzuführen, so wie das am Standort St.Gallen bereits angewandt wird. Analog sollen ab Mitte 2022 die neu eingetretenen Führungskräfte in einer separaten Schulung in die Führungsinstrumente der OST eingeführt werden.

Die Gutachtendengruppe stellt fest, dass die OST grossen Wert auf die Ressource Personal legt und Prozesse für die Rekrutierung und Qualifizierung des Personals im Personalreglement und in weiterführenden Reglementen definiert. Auch die fundierte Auseinandersetzung mit der Einführung der Personalkategorie «Third Space» entspricht dem aktuellen Diskussionsprozess im internationalen Hochschulraum und wird von der Gutachtendengruppe positiv gesehen. Wie in den Gesprächen gehört, haben alle Mitarbeitenden Zugang zum Fortbildungsprogramm der OST; für Weiterbildungsprogramme mit grossem Leistungsumfang braucht es entsprechende Gesuche, wobei die kantonalen Gesetze hier relativ grossen Spielraum für solche Bewilligungen vorsehen. Aktuell sind die verschiedenen Weiterbildungsmöglichkeiten bei den Mitarbeitenden noch wenig bekannt, wie die OST selbst festgestellt hat. Mitarbeitendenmobilität ist über Movetia grundsätzlich möglich; erste Anfragen liegen vor. Auch in diesem Bereich könnte die OST die Informationen über solche Möglichkeiten noch breiter streuen.

Weiter stellt die Gutachtendengruppe fest, dass eine regelmässige Evaluation des Personals auf Basis von jährlichen Personalgesprächen (vgl. Personalreglement) vorgesehen ist. Aktuell liegen jedoch noch keine Erfahrungen mit diesem Instrument vor und es besteht noch kein hochschulweit standardisiertes Verfahren für die Durchführung dieser Gespräche. Generell sind die Personalmanagementprozesse aufgrund der Fusion noch nicht vollständig definiert und es besteht – wie die OST in ihrer Analyse selbst schlussfolgert – noch kein systematisches Controlling der Personalprozesse.

Schlussfolgerung

Die Gutachtendengruppe beurteilt den Standard 4.2 als grösstenteils erfüllt.

E: Die Gutachtendengruppe empfiehlt der OST, die Entwicklung der Personalprozesse weiter intensiv voranzutreiben und ein entsprechendes systematisches Controlling einzuführen.

Standard 4.3: Das Qualitätssicherungssystem erlaubt sicherzustellen, dass die Hochschule oder die andere Institution des Hochschulbereichs die Laufbahnentwicklung des gesamten Personals und insbesondere des wissenschaftlichen Nachwuchses unterstützt.

Beschreibung und Analyse

Die OST schreibt der Personalentwicklung einen hohen Stellenwert zu. Wie in der Selbstbeurteilung beschrieben, will sie damit das bestehende System an Expert*innen fördern und weiter professionalisieren, um dadurch einerseits eine Vertiefung der Kompetenzen zu erreichen, andererseits aber auch, um Impulse für die Innovation und die laufende Weiterentwicklung der OST zu erhalten. Das Thema Personalentwicklung ist in der Strategie OST – Stossrichtung 5: Arbeitgeberattraktivität – hinterlegt. Wie die OST selbst sagt, bewegt sich die Personalentwicklung im Spannungsfeld persönliche Weiterentwicklung vs. Entwicklungsbedürfnisse der OST in Bezug auf Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung, die es auszutarieren und aufeinander abzustimmen gilt. Die Personalentwicklung liegt primär in der Verantwortung der Vorgesetzten, wobei diese durch den Servicebereich Personal unterstützt werden.

Die OST verfügt über vier zu entwickelnde Personalgruppen: (1) Mittelbau (bestehend aus wissenschaftlichen Assistent*innen sowie wissenschaftlichen Mitarbeiter*innen), (2) Lehrkörper (bestehend aus Professor*innen, Dozent*innen sowie Lehrbeauftragten), (3) administrativ-akademische Schnittstellenfunktionen (Third Space) sowie (4) administratives, technisches und betriebliches Personal. Für sämtliche Personalgruppen wird die individuelle Fortbildung jeweils mit der oder dem Vorgesetzten vereinbart. Darüber hinaus unterstützt die OST die Personalentwicklung individuell mit Zeitgutschriften und/oder finanzieller Unterstützung, wobei die Vorgaben in der Personalverordnung geregelt sind. Für die Förderung von Nachwuchsführungskräften plant die OST gegenwärtig ein eigenes internes Führungsprogramm, das ab Herbst 2022 allen Personalgruppen zur Verfügung stehen soll.

Dozierende und Professor*innen sind verpflichtet, gemäss persönlicher Leistungsvereinbarung mit den Vorgesetzten für die individuelle Weiterbildung zu sorgen und an den hochschulinternen Fortbildungen teilzunehmen, die konkreten Massnahmen werden im Rahmen des Personalgesprächs vereinbart. Professor*innen müssen sich zusätzlich zu den Anforderungen für Dozierende über besondere Qualifikationen in den Bereichen Lehre, Weiterbildung, anwendungsorientierte Forschung und Entwicklung sowie Dienstleistungen oder in Funktionen der Hochschulentwicklung ausweisen. Diese Qualifikationen sind im Referenzfunktionskatalog (vgl. auch Standard 4.2) beschrieben und werden in den Zielvereinbarungen konkretisiert. Weitere Personalentwicklungsinstrumente sind u. a. die Doktoratsförderung für Dozierende und Professor*innen sowie der Tenure Track, d. h. die Laufbahnentwicklung von Dozierenden im Hinblick auf die Übernahme einer Professor*innenstelle. Für Professor*innen besteht die Möglichkeit, ein Sabbatical nach frühestens zehn Jahren unbefristeter Anstellung zu beziehen,

Für die wissenschaftlichen Mitarbeitenden bietet die OST gemäss Selbstbeurteilung eine systematische Entwicklungsplanung an. Als Personalentwicklungsinstrumente für den Mittelbau stehen u. a. die Entwicklungsvereinbarung und die Doktoratsförderung zur Verfügung. Die Entwicklungsvereinbarung rahmt die vorausschauend geplante Laufbahnentwicklung von

wissenschaftlichen Mitarbeitenden im Hinblick auf die Übernahme einer Dozentur an der OST. Die Doktoratsförderung, die sich insbesondere an Mitarbeitende, deren Promotionsvorhaben direkt oder kurz nach Masterabschluss beginnt, richtet, wird durch ein Mentoringprogramm flankiert. Meilensteine und Leistungsziele werden vor Start des Prozesses verschriftlicht. Die Planung erfolgt auf Basis eines strukturierten Formulars Entwicklungsplanung, das zum Zeitpunkt der Vor-Ort-Visite am Standort St.Gallen umgesetzt wird. Das Verfahren soll auf die gesamte OST ausgeweitet werden und Eingang in das Personalentwicklungskonzept finden.

Zur Stärkung und Förderung des doppelten Kompetenzprofils – Praxisbezug einerseits und Wissenschaftsbezug andererseits – verfügt die OST gemäss eigenen Angaben über ein spezifisches Qualifizierungsangebot.

Die Gutachtendengruppe konnte sich in den Gesprächen anlässlich der Vor-Ort-Visite davon überzeugen, dass die Laufbahnentwicklung an der OST bewusst gefördert wird; viele gute Beispiele und Initiativen wurden aufgezeigt, verschiedene Weiterbildungsmöglichkeiten und Karriereewege (z. B. Tenure Track) und Fördermodelle wurden beschrieben und sind in Ausarbeitung. Auch das gemeinsame interne Weiterbildungsprogramm für Führungskräfte an der OST wird von der Gutachtendengruppe als positiv gesehen, da diese Massnahme ein hohes Potenzial für das weitere Zusammenwachsen der Hochschule beinhaltet. Der Gutachtendengruppe wurde glaubwürdig vermittelt, dass die Personalentwicklung eine hohe strategische Bedeutung für die OST besitzt und stringent an Konzept und Instrumenten gearbeitet wird. Gleichwohl ist das Personalentwicklungskonzept, welches die Instrumente und Verfahren für die Weiterentwicklung aller Mitarbeitenden umfasst, noch in der Entwicklung. Die Gutachtendengruppe geht davon aus, dass die von der OST genannten Punkte Eingang in das Konzept finden werden. Auch das Profil für die von der OST neu eingeführte Personalkategorie «Third Space» ist noch nicht abschliessend definiert. Ein systematisches Controlling zur Wirkungsprüfung der Personalentwicklungsmassnahmen muss noch entwickelt werden.

Die Gutachtendengruppe stellt fest, dass die OST im Bereich des Personals die geplanten Instrumente und Konzepte noch nicht vollständig erarbeitet und umgesetzt hat. Die OST konnte an den Gesprächen im Rahmen der Vor-Ort-Visite glaubhaft belegen, dass sie den Bedarf für die zukünftigen Instrumente erkannt und analysiert hat und die geplanten Schritte umsetzen wird. Die Gutachtendengruppe konnte sich anlässlich der Gespräche und der Unterlagen davon überzeugen, dass die geplante Erarbeitung und Umsetzung bis 2023 realistisch ist, und unterstützt die OST in dem Unterfangen, auch im Bereich des Personals eine Harmonisierung der bisherigen unterschiedlichen Kulturen der Vorgängerhochschulen zu erreichen. Über alle Gespräche hinweg war eine sehr hohe «Awareness» für das Thema deutlich spürbar und die Bearbeitung des Themas – trotz noch teilweise fehlender Konzepte – erkennbar.

Die Gutachtenden befürworten die Regelung der OST, dass potenzielle Professor*innen zukünftig drei Jahre Berufspraxis ausserhalb der Hochschule obligatorisch absolvieren müssen, um sich auf eine offene Stelle bewerben zu können. Gleichzeitig begrüssen die Gutachtenden auch, dass die OST faire Lösungen in der Übergangsphase für bisherige Mitarbeitende im Sinne eines «Bestandsschutzes» bereitstellt.

Die Gutachtendengruppe hebt an dieser Stelle nochmals die in ihren Augen innovative Kategorie des «Third Space» positiv hervor, die die OST aufbauen wird, um Mitarbeitenden an der Schnittstelle von Lehre und Forschung sowie Verwaltung neue Perspektiven für deren Weiterentwicklung zu eröffnen.

Schlussfolgerung

Die Gutachtendengruppe beurteilt den Standard 4.3 als grösstenteils erfüllt.

E: Die Gutachtendengruppe empfiehlt der OST, die im Bereich des Personals geplanten Instrumente und weiterführenden Konzepte zu erarbeiten und zeitnah standortübergreifend umzusetzen.

5. Bereich: Interne und externe Kommunikation

Standard 5.1: Die Hochschule oder die andere Institution des Hochschulbereichs macht ihre Qualitätssicherungsstrategie öffentlich und sorgt dafür, dass die Bestimmungen zu den Qualitätssicherungsprozessen und deren Ergebnisse den Mitarbeitenden, den Studierenden sowie gegebenenfalls den externen Beteiligten bekannt sind.

Beschreibung und Analyse

Kommunikation spielt eine Schlüsselrolle für eine lebendige Qualitätskultur und leistet einen wichtigen Beitrag für eine erfolgreiche Umsetzung der Strategie OST. Die Qualitätssicherungsstrategie der OST ist auf der Website für alle Angehörigen der Hochschule und die interessierte Öffentlichkeit einsehbar. Zusätzlich sind die Qualitätssicherungsstrategie sowie weitere zentrale Dokumente der Qualitätssicherung wie die Strategie OST oder auch Policies und Konzepte im OST-Infoportal für die Hochschulangehörigen zugänglich. Über diesen Kommunikationskanal haben die Mitarbeitenden die Möglichkeit, direkt mit den Verantwortlichen in Kontakt zu treten.

Gleichzeitig werden die Vorgaben und Ergebnisse der Qualitätsentwicklung gemäss Selbstbeurteilung über alle internen Führungsebenen der Hochschule (Hochschulleitung – Departemente – Studiengänge – Institute) stufengerecht in Sitzungen und Workshops besprochen, adäquat umgesetzt und kontinuierlich weiterentwickelt. Diese Veranstaltungen reichen von regelmässigen hybriden Townhall-Meetings, in denen der Rektor sich mit den Mitarbeitenden austauscht und diese u. a. auch über Neuerungen des Qualitätssystems informiert, über jährliche Versammlungen der Departemente bis hin zu einzelnen Teamsitzungen der Institute. Im OST-Infoportal wird jede Sitzung dokumentiert; die Mitarbeitenden können die Agenda und eine Zusammenfassung der Sitzungsinhalte einsehen.

Studierende haben die Möglichkeit, über die Lehrevaluation Feedback zu geben; darüber hinaus treffen sich die Studierendenvertretungen der Studiengänge und Departemente regelmässig mit der Leitung. Studierende können über diesen Kanal somit bei Bedarf jederzeit Rückmeldung an die verantwortliche Studiengangsleitung oder an die Studierendenberatung geben. Abschliessend führt die OST bei den Mitarbeitenden und Studierenden in regelmässigen Abständen eine Zufriedenheitsumfrage durch. Diese Rückmeldungen werden gemäss Selbstbericht auf der verantwortlichen Ebene in Workshops besprochen und daraus ggf. Massnahmen abgeleitet.

Die Gutachtendengruppe stellt fest, dass die OST die «Qualitätsstrategie» veröffentlicht hat (<https://www.ost.ch/de/die-ost/organisation/unser-versprechen/qualitaetssystem>). Ebenso ist die Gutachtendengruppe aufgrund der Gespräche zum Schluss gekommen, dass das Feedback der Studierenden ernst genommen wird (Beispiel Studiengang Informatik) und Neuerungen an Modulen den Studierenden beim Start des Studienjahres mitgeteilt werden. Ob das über alle Departemente so gehandhabt wird, kann aktuell nicht beurteilt werden, da die Evaluationen noch nicht flächendeckend umgesetzt sind. Weiter ist die OST bemüht, relevante Bestimmungen zu Prozessen der Qualitätssicherung allen Angehörigen bekannt zu machen; sie nutzt dafür verschiedene mündliche und schriftliche Gefässe und Kommunikationskanäle, die sie spezifisch für die Mitarbeitenden und die Studierenden eingerichtet hat. Insgesamt hat die

Gutachtendengruppe den Eindruck gewonnen, dass an der OST dem Thema Kommunikation ein hoher Stellenwert beigemessen wird. Dass trotzdem nicht immer alle Informationen bei den Anspruchsgruppen ankommen und von diesen aufgenommen werden und dass Mitteilungen zu Neuerungen im Infoportal oftmals nur selektiv gelesen werden, kann u. a. mit dem fusionsbedingten hohen Kommunikationsbedarf und den Folgen der Pandemie zusammenhängen. Die OST hat diese Problematik bereits selbst erkannt und strebt an, dass sich Mitarbeitende die für sie relevanten Informationen personalisiert im OST-Infoportal anzeigen lassen können. Insgesamt ist die OST bemüht, die bereits ausgearbeiteten Konzepte und Prozesse sukzessive auf unterschiedlichen Ebenen zu kommunizieren und Transparenz zu schaffen.

In der Einschätzung der Gutachtenden hat die OST in ihrer noch jungen Geschichte bereits sehr viele konzeptuelle und strategische Grundlagen erarbeitet. Die Gutachtendengruppe zeigt sich beeindruckt von der Leistung der OST, auch angesichts der Bedingungen der letzten zwei Jahre. Wie in den einzelnen Standards erläutert, sind die Konzepte noch nicht überall fertig erarbeitet und umgesetzt. In Bezug auf die Kommunikation der Qualitätssicherungsmaßnahmen und -ergebnisse konnte sich die Gutachtendengruppe aber davon überzeugen, dass die OST über geeignete Kanäle und Instrumente wie virtuelle Plattformen (QFeedback) verfügt, um die in Zukunft zur Verfügung stehenden Bestimmungen, Ergebnisse und Follow-up-Prozesse zu kommunizieren.

Schlussfolgerung

Die Gutachtendengruppe beurteilt den Standard 5.1 als vollständig erfüllt.

Standard 5.2: Die Hochschule oder die andere Institution des Hochschulbereichs veröffentlicht regelmässig objektive Informationen zu ihren Tätigkeiten und zu den von ihr angebotenen Studienprogrammen und Abschlüssen.

Beschreibung und Analyse

Die OST informiert ihre externen Anspruchsgruppen – basierend auf dem Konzept Kommunikation – über zahlreiche Informationskanäle. Dazu setzt sie vielseitige Kommunikationsformen (vgl. Abbildung 6) ein:

Kommunikationsinhalte	Anspruchsgruppen								Informationskanäle
	Studierende	Mitarbeitende	Hochschulrat	Trägerkantone	Öffentlichkeit	Wirtschaft	Verwaltung	Institutionen	
Leitbild	X	X	X	X	X	X	X	X	Website, Intranet
Hochschulstrategie	X	X	X	X	X	X	X	X	Website, Intranet, Townhall-Meetings, Rektorbriefe, Kaderworkshops
Qualitätssicherungsstrategie	X	X	X	X	X	X	X	X	Website, Intranet, Townhall-Meetings, Rektorbriefe
Geschäftsbericht		X	X	X	X	X	X	X	Print, E-Print, Medienmitteilung, Website
Hochschulmagazin	X	X	X	X	X	X	X	X	Print, E-Print, Website, Social Media
Studienführer	X				X				Print, Website, Messen, Anlässe, Social Media
Diplombroschüren	X				X	X	X	X	Print, E-Print, Website, Social Media, Medienmitteilung
Medienmitteilungen/ Medienberichte	X	X	X	X	X	X	X	X	Regelmässige Versände, Website

Abbildung 6: Kommunikationsformen an der OST (Quelle: Selbstbeurteilung OST, März 2022)

Zusammen mit dem Konzept Marketing, dessen Freigabe im Jahr 2022 geplant ist, werden mit dem Konzept Kommunikation die Ziele der Kommunikation und des Marketings an der OST und die dazugehörigen Grundsätze für die Aufbau- und die Ablauforganisation festgehalten. Im Zuge des Fusionsprozesses wurden diese Dokumente unter Einbezug verschiedener Anspruchsgruppen erstellt.

Zu den wichtigsten externen Kommunikationsinstrumenten der OST, mit denen sie über das Angebot der erbrachten Leistungen in der Lehre, Weiterbildung, anwendungsorientierten Forschung und Entwicklung informiert, zählen der jährliche Geschäftsbericht, die OST-Website und das Hochschulmagazin. Ab dem Jahr 2023 ist geplant, alle zwei Jahre über die nachhaltige Entwicklung der OST einen Bericht zu erstellen. Über Schwerpunkte in der anwendungsorientierten Forschung und Entwicklung und in den Dienstleistungen informieren die Institute sowie

spezielle interdisziplinäre Fachgruppen und Projekte (z. B. Klimacluster, Wassercluster, Zentrum für Weiterbildung).

Die Gutachtendengruppe hält fest, dass die OST auf verschiedenen Kanälen regelmässig Informationen zu ihren Tätigkeiten und zu den von ihr angebotenen Studienprogrammen und Abschlüssen veröffentlicht. Aus Sicht der Gutachtendengruppe wird die Kommunikation sehr solide, strategisch und zielgruppenorientiert betrieben und die Website und die darüber abrufbaren Informationen sind klar und von sehr guter Qualität. Wie die OST selbstkritisch feststellt, ist die Kommunikation an der OST herausfordernd, was durch den Fusionsprozess noch verstärkt wird. Es bedarf besonderer Sorgfalt, alle Angehörigen mitzunehmen und diese auf die neuen OST-eigenen Kommunikationsinstrumente und -plattformen einzustimmen.

Schlussfolgerung

Die Gutachtendengruppe beurteilt den Standard 5.2 als vollständig erfüllt.

5 Gesamthafte Beurteilung und Stärken-/Schwächenprofil des Qualitätssystems

Die Gutachtendengruppe hat festgestellt, dass die OST – auf dem Papier – ein umfassendes, komplexes und schlüssiges **Qualitätssystem** entwickelt hat. Es setzt die notwendigen Leitplanken für eine koordinierte Qualitätssicherung und -entwicklung. Die Strategie OST, die Qualitätssicherungsstrategie und das Qualitätskonzept sind schlüssig miteinander verzahnt.

Das Qualitätssystem ist aufgrund der erst kürzlich erfolgten Fusion noch sehr jung. Trotz des hohen Engagements der Mitarbeitenden, eine gut wirksame Qualitätssicherungsstrategie umzusetzen, liegen Ergebnisse aus den definierten Qualitätssicherungsprozessen erst für einzelne Tätigkeitsbereiche wie bspw. die Evaluation der Lehre vor. Die Gutachtendengruppe konnte jedoch eine statusgruppenübergreifende, hohe Sensibilisierung und grosse Akzeptanz für das Thema Qualitätssicherung feststellen. Erste berichtete Erfahrungen lassen vermuten, dass die Überführung des Qualitätssystems in die Praxis, d. h. die stringente Umsetzung der qualitätsbezogenen Ziele und Strategien, mit Nachdruck weiterverfolgt wird. Dies stimmt die Gutachtendengruppe optimistisch in Bezug auf die weitere Entwicklung und Implementierung des Qualitätssystems. Die an der OST gelebte Dialogkultur, der spürbare Wille, Prozesse und Instrumente partizipativ zu entwickeln und das Selbstverständnis der OST als lernende Organisation bilden dafür eine ideale Basis.

Die Gutachtenden konnten feststellen, dass die OST über eine klare, aber im gesamtpolitischen Rahmen der Träger auch komplexe und damit anspruchsvolle **Governance** verfügt. Sie ist insgesamt geeignet, ihre Auftragserfüllung zu unterstützen. Die grosse Anzahl an Gremien und Arbeitsgruppen, die in dieser ersten Phase der Fusion einen breiten Dialog, eine umfassende Partizipation und die Ausübung von Mitwirkungsrechten ermöglicht haben, sollten in den nächsten Jahren im Hinblick auf ihr Aufwands- und Nutzenverhältnis überprüft werden. Eventuell kann hier perspektivisch eine Konsolidierung und Verschlinkung erfolgen.

Über die Leistungsvereinbarungen zwischen der OST und den Trägerkantonen werden **Entwicklungs- und Leistungsziele** verbindlich festgelegt und mit **Berichtspflichten** verknüpft. Es ist im Qualitätssystem vorgesehen, Ergebnisse der Qualitätssicherung und -entwicklung zu dokumentieren und in transparenten Berichterstattungsprozessen an die Träger zu rapportieren. Gemäss ihrem Auftrag ist die OST im vierfachen Leistungsbereich tätig. Ihre Aktivitäten im Bereich der Lehre (Aus- und Weiterbildung), der Forschung und der Dienstleistungen entsprechen vollständig ihrem Typ als Fachhochschule und erfolgen auf der Grundlage des Leistungsauftrags mit den Trägerkantonen sowie strategiebasiert.

Die OST sieht vor, ihre **Leistungen und Produkte** in den Kernbereichen Ausbildung, Weiterbildung, Forschung und Dienstleistungen regelmässig und evidenzbasiert über das Qualitätssystem zu prüfen; ausser für den Bereich Lehre – und hier die Lehrevaluation – liegen die finalen Konzepte für die Evaluation noch nicht vor und deren umfassende Implementierung steht noch aus. In der Lehre gelingt es der OST sehr gut, eine ausgewogene Balance zwischen Forschungs- und Praxisorientierung zu gewährleisten und die hochschulübergreifende Studienadministration professionell und mit einem hohen Qualitätsverständnis umzusetzen. Der Enthusiasmus, der z. B. bei der Kommission Lehre deutlich wahrnehmbar war, und deren gelebtes Qualitätsverständnis sowie das grosszügige Angebot an Weiterbildungs- und Unterstützungsangeboten für Lehrende zu Didaktik haben die Gutachtengruppe den Eindruck gewinnen lassen, dass die OST ein ausgezeichnetes Umfeld für eine zeitgemässe Weiterentwicklung der Lehre bietet.

Bei der **Internationalisierung** der Hochschule gibt es Unterschiede zwischen den Departementen und bei einzelnen Studiengängen ein noch nicht genutztes Potenzial an Möglichkeiten. Massnahmen, die der Internationalisierung – auch der «Internationalization at Home» – dienen, sind noch ausbaufähig und sollten bei allen Statusgruppen ansetzen, wenn das Ziel einer deutlicheren Internationalisierung der OST erreicht werden soll.

Insbesondere im Bereich der ökologischen **Nachhaltigkeit** zeigt sich die OST sehr engagiert und aktiv – so werden Nachhaltigkeitsthemen in alle Studiengänge implementiert. Dabei sollten auch soziale und wirtschaftliche Nachhaltigkeitsaspekte noch mehr beachtet werden. Die Reglemente für **Chancengerechtigkeit** sind vorhanden und viele Massnahmen, wie z. B. der Nachteilsausgleich, wurden bereits ergriffen. Ein besonderes Augenmerk sollte auch auf chancengerechter Berufungspolitik liegen.

Die OST zeigt, dass sie durch **hochschulübergreifende Themen und Strukturen** den Prozess des Zusammenwachsens fördert, so z. B. durch die Verankerung des Themas Artificial Intelligence als hochschulweiten Schwerpunkt in Lehre und Forschung oder durch eine Bündelung von planerischen und technischen Kompetenzen der verschiedenen Forschungsstätten in einem Klimacenter. Die standort- und -departementsübergreifenden Forschungsaktivitäten und Wahllehreangebote schaffen Synergien und Möglichkeiten für die Profilbildung und die Entwicklung von Alleinstellungsmerkmalen der OST. Dazu wird sicher auch die umfangreiche, leistungsfähige und teilweise auch interdisziplinäre Forschung der OST beitragen, die durch eine grosse Nähe zur Praxis und eine sehr gute Transferleistung beeindruckt.

Zur Erfüllung ihres Auftrags verfügt die OST über alle dafür erforderlichen **Ressourcen**. Besonders Gewicht hat der Bereich Personal. Die Personalpolitik bildet zusammen mit dem Personalreglement die Grundlage für gute Arbeitsbedingungen und Möglichkeiten zur Qualifizierung bei der OST. Für die Weiterentwicklung und Laufbahnplanung des Personals sind im akademischen Bereich die Zielvereinbarungen und das Mitarbeitendengespräch zentral. Ein entsprechendes Personalentwicklungskonzept für alle Mitarbeitenden der Hochschule ist in Erarbeitung und sollte zeitnah finalisiert und umgesetzt werden.

Nach Einschätzung der Gutachtenden ist die **Kommunikationsarbeit** der OST professionell. Je nach Zielgruppe sind spezifische Informations- und Austauschgefässe implementiert. Besonders erwähnenswert in der Mitarbeitendenkommunikation sind die Townhall-Meetings, die als Präsenzveranstaltungen an wechselnden Standorten stattfinden und zu denen sich nicht vor Ort Anwesende online zuschalten können, sowie die regelmässigen Briefe des Rektors an das gesamte Personal. In der externen Kommunikation überzeugt die OST mit ihrem modernen Webauftritt.

Fazit: Die Fusion der drei Vorgängerinstitutionen liegt erst kurz zurück und die Pandemie hat in den vergangenen zweieinhalb Jahren viele Herausforderungen mit sich gebracht. Angesichts dessen wurde vieles – insbesondere auf der konzeptionellen Ebene – bereits erreicht. Dennoch

ist der Weg für ein hochschulweites, umfassendes Qualitätssystem noch nicht beendet. So sind einige wichtige Konzepte noch nicht verabschiedet, Prozesse stehen vor der Implementierung und der PDCA-Zyklus ist in vielen Bereichen noch nicht abgeschlossen. Besonderes Augenmerk sollte aus Sicht der Gutachtendengruppe darauf gelegt werden, die Weiterentwicklung der Organisation und der Qualitätskultur kontinuierlich voranzutreiben, aber die Mitarbeitenden dabei nicht zu überfordern. Es gilt der geplanten stärkeren Interdisziplinarität eine gute Rückendeckung von Seiten der Hochschulleitung zu geben, bei der Internationalisierung die gesamte Hochschule mitzunehmen und eine gute Ausgewogenheit zwischen zentralen Regelungen und dezentralen Freiräumen zu schaffen.

6 Empfehlungen für die Weiterentwicklung des Qualitätssystems

Bereich: Qualitätssicherungsstrategie

E: Die Gutachtendengruppe empfiehlt der OST – im Sinne von weniger ist mehr –, die in der Qualitätssicherungsstrategie respektive im Qualitätskonzept hinterlegten Instrumente und Massnahmen auf ihre Umsetzbarkeit sowie Effektivität und Effizienz hin zu prüfen und Prioritäten zu setzen.

E: Die Gutachtendengruppe empfiehlt der OST, die geplante Metaevaluation durchzuführen und hier insbesondere die Zweckmässigkeit des Qualitätssystems in den Blick zu nehmen.

Bereich: Governance

E: Die Gutachtendengruppe empfiehlt der OST, die Governancestruktur nach Abschluss der Aufbauphase zu evaluieren und evtl. eine Verschlinkung der Gremien vorzunehmen.

E: Die Gutachtendengruppe empfiehlt der OST, die Kommunikation zu und unter den Studierenden weiter zu fördern und sie in die Überlegungen zu konkreten Instrumenten einzubeziehen.

E: Die Gutachtendengruppe empfiehlt der OST, konsequent auf die gesetzten Ziele im Bereich Diversität und Chancengleichheit hinarbeiten, den geplanten Massnahmenplan mit den Departementen und weiteren Organisationseinheiten zu finalisieren und die Zielerreichung zu monitoren.

Bereich: Lehre, Forschung und Dienstleistungen

E: Die Gutachtendengruppe empfiehlt der OST, den bereits eingeschlagenen Weg der Vereinheitlichung von Reglementen in der Studiengangsentwicklung und -weiterentwicklung, in der Lehre, Weiterbildung und Forschung konsequent weiterzuverfolgen, damit Synergien genutzt werden können und die Hochschule nach aussen als Einheit wahrgenommen wird.

E: Die Gutachtendengruppe empfiehlt der OST, ihre internationale Ausrichtung zu stärken, zu prüfen, wo weitere englischsprachige Module sinnvoll angeboten werden könnten, und Internationalization at Home und Blended Mobility weiter zu fördern.

Bereich: Ressourcen

E: Die Gutachtendengruppe empfiehlt der OST, die Entwicklung der Personalprozesse weiter intensiv voranzutreiben und ein entsprechendes systematisches Controlling einzuführen.

E: Die Gutachtendengruppe empfiehlt der OST, die im Bereich des Personals geplanten Instrumente und weiterführenden Konzepte zu erarbeiten und zeitnah standortübergreifend umzusetzen.

7 Akkreditierungsvorschlag der Gutachtengruppe

Aufgrund des Selbstbeurteilungsberichts der OST vom 25.3.2022 und der Vor-Ort-Visite vom 31.5.2022 bis 2.6.2022, schlägt die Gutachtengruppe der Schweizerischen Agentur für Akkreditierung und Qualitätssicherung AAQ vor, die Akkreditierung der OST mit Auflagen auszusprechen.

Auflage 1 zu Standard 2.2:

Das Qualitätssystem der OST stellt sicher, dass relevante quantitative und qualitative Kennzahlen zur Abstützung von laufenden und strategischen Entscheidungen zur Verfügung stehen.

Auflage 2 zu Standard 2.4:

Die OST setzt ihr Nachhaltigkeitskonzept unter Beachtung aller drei Dimensionen der Nachhaltigkeit um und implementiert das Nachhaltigkeits-Controlling und -Monitoring.

Auflage 3 zu Standard 3.2:

Das Qualitätssystem der OST sieht bei der Evaluation der anwendungsorientierten Forschung und Entwicklung und der Dienstleistungen eine inhaltliche Schärfung inklusive qualitativer Evaluation vor. Bei der Evaluation der Weiterbildung mit dem Ziel einer Sicherstellung von Aktualität und Weiterentwicklung der Angebote ist eine hochschulweite Vereinheitlichung des vorhandenen Instrumentariums umzusetzen.

Für die Erfüllung der Auflagen sieht die Gutachtengruppe einen Zeithorizont von zwei Jahren vor; die Überprüfung soll im Rahmen einer «Sur-Dossier-Prüfung» mit zwei Gutachtenden stattfinden.



Teil D

Stellungnahme der OST – Ostschweizer Fachhochschule

26. August 2022



AAQ – Schweizerische Agentur für
Akkreditierung und Qualitätssicherung
Frau Katrin Meyer
Effingerstrasse 15
Postfach
3001 Bern

Prof. Dr. Daniel Seelhofer
Rektor
daniel.seelhofer@ost.ch
+41 58 257 40 10

26.08.2022

Stellungnahme der OST zum Bericht der externen Evaluation

Sehr geehrte Frau Meyer, geschätzte Damen und Herren

Für den Bericht der externen Evaluation im Rahmen der institutionellen Akkreditierung, den wir am 26. Juli 2022 erhalten haben, bedanke ich mich im Namen der Hochschulleitung der OST – Ostschweizer Fachhochschule.

Erfreut nehmen wir zur Kenntnis, dass sowohl die externe Gutachtengruppe wie auch die AAQ zum Schluss gekommen sind, dass die OST mit Auflagen akkreditiert werden kann, da sie alle Voraussetzungen gemäss Artikel 30 HFKG erfüllt. Dieser Befund bestätigt unsere eigene Überzeugung, dass es der OST in den letzten Jahren gelungen ist, ein wirkungsvolles und zweckmässiges Qualitätssystem aufzubauen. Gleichzeitig sind wir sehr dankbar für die Hinweise auf weitere Optimierungsmöglichkeiten.

Der Bericht über die institutionelle Akkreditierung der OST wurde von den Gutachterinnen und Gutachtern sehr ausführlich und sorgfältig verfasst. Sie durchleuchten das Qualitätssystem der Hochschule auf kompetente Weise. An dieser Stelle gebührt den Gutachtenden im Allgemeinen und deren Vorsitzenden, Frau Prof. Dr. Rafaela Kraus, sowie der Akkreditierungsagentur AAQ im Besonderen grossen Dank.

Die Gutachtengruppe führt in ihrem Bericht zu jedem Qualitätsstandard nachvollziehbar und transparent aus, zu welchen Schlussfolgerungen sie kommt. Sie beruft sich dabei auf den Selbstbeurteilungsbericht der OST und die darin referenzierten Dokumente sowie auf die mündlichen Beiträge an der Vorvisite und der Vor-Ort-Visite. Die Gutachtengruppe beurteilt von den 18 Qualitätsstandards sechs als «vollständig erfüllt», neun als «grösstenteils erfüllt» und drei als «teilweise erfüllt». Sie spricht sich auf dieser Grundlage für eine institutionelle Akkreditierung mit Auflagen aus.

Gerne nehmen wir zum Bericht der Gutachtergruppe (Teil C) und zum Antrag der AAQ (Teil B) Stellung.

Auflage 1 zu Standard 2.2:

Das Qualitätssystem der OST stellt sicher, dass relevante quantitative und qualitative Kennzahlen zur Abstützung von laufenden und strategischen Entscheidungen zur Verfügung stehen.

Die Auflage widerspiegelt die Aussage des Selbstbeurteilungsberichts der OST, wonach sich das Konzept Kennzahlen-Cockpit aus dem Jahr 2021 aktuell in der Umsetzung befindet. Wir sind überzeugt, dass nach

der vollständigen Implementierung das Abrufen der Kenndaten vereinfacht ist und die hochschulweite Steuerung erleichtert wird. Somit ist diese Auflage für die Hochschulleitung nachvollziehbar.

Auflage 2 zu Standard 2.4:

Die OST setzt ihr Nachhaltigkeitskonzept unter Beachtung aller drei Dimensionen der Nachhaltigkeit um und implementiert das Nachhaltigkeits-Controlling und -Monitoring.

Der Erfüllungsgrad des Standard 2.4 wird von den Gutachtenden kritischer beurteilt als unsere Selbsteinschätzung. Begründet wird die Einschätzung der Gutachtenden mit der erst partiellen Umsetzung des Konzeptes und den noch fehlenden Ergebnissen zur Zielkontrolle. Die Aussagen im Bericht zur Implementierung des Nachhaltigkeits-Controllings und Monitorings entsprechen unseren Ausführungen im Selbstbeurteilungsbericht. Die Auflage ist im Bericht der externen Evaluation verständlich begründet und für die Hochschulleitung nachvollziehbar.

Auflage 3 zu Standard 3.2:

Das Qualitätssystem der OST sieht bei der Evaluation der anwendungsorientierten Forschung & Entwicklung und der Dienstleistungen eine inhaltliche Schärfung inklusive qualitativer Evaluation vor. Bei der Evaluation der Weiterbildung mit dem Ziel einer Sicherstellung von Aktualität und Weiterentwicklung der Angebote ist eine hochschulweite Vereinheitlichung des vorhandenen Instrumentariums umzusetzen.

Der Einsatz von Evaluationsinstrumente in allen Leistungsbereichen erachtet die OST als wichtige Werkzeuge in der kontinuierlichen Qualitätssicherung und -entwicklung. Wir teilen die Meinung der Gutachtenden das im Bereich Evaluation der aF&E/DL sowie der Weiterbildung einheitliche Instrumente noch im Aufbau sind bzw. noch nicht die gewünschte Wirkung erzielen. Aus diesen Gründen ist die Auflage für die Hochschulleitung nachvollziehbar.

Im Rahmen der Empfehlungen geben die Gutachterinnen und Gutachter der OST Hinweise zur Weiterentwicklung des Qualitätssystems bzw. der Hochschule. Die Hochschulleitung erkennt eine hohe Übereinstimmung zwischen den von den Gutachterinnen und Gutachtern ausgesprochenen Empfehlungen und den an der OST laufenden oder geplanten Hochschulentwicklungen. Die Erkenntnisse der Gutachtenden werden wir analysieren und in unsere Entwicklungsarbeiten einfließen lassen.

Die Hochschulleitung der OST nimmt den Akkreditierungsantrag der AAQ zuhanden des schweizerischen Akkreditierungsrates mit Genugtuung zur Kenntnis. Zum Abschluss bedanken wir uns nochmals für die sorgfältige Auseinandersetzung der Gutachterinnen und Gutachter mit dem Qualitätssystem unserer Hochschule und die wertvollen Hinweise.

Freundliche Grüsse

OST – Ostschweizer Fachhochschule



Prof. Dr. Daniel Seelhofer
Rektor

AAQ
Effingerstrasse 15
Postfach
CH-3001 Bern

www.aaq.ch

