

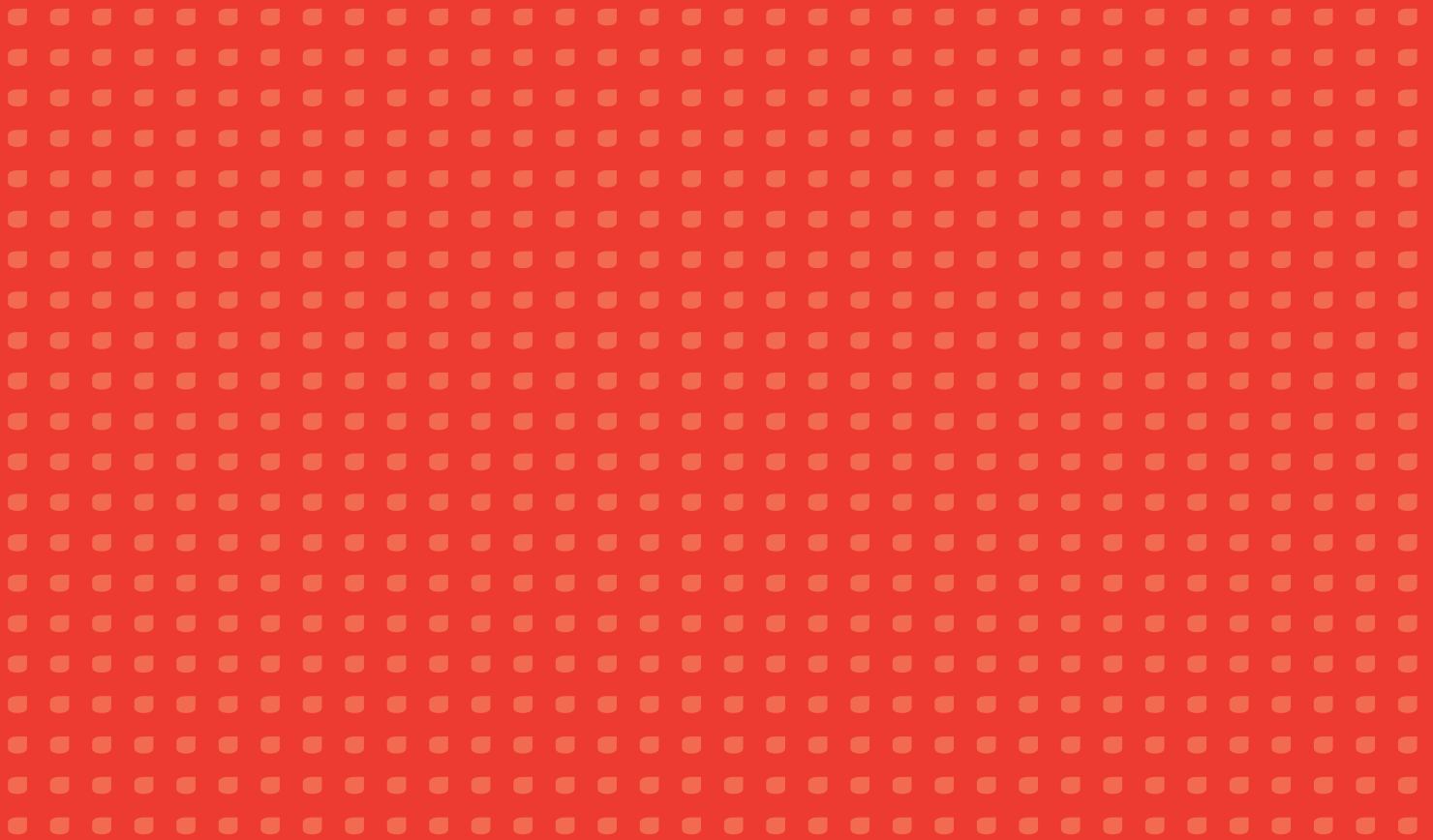


schweizerische agentur
für akkreditierung
und qualitätssicherung

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 Universität Liechtenstein

Bericht der externen Evaluation | 24. Juni 2022



Inhalt:

Teil A – Entscheid des Schweizerischen Akkreditierungsrats

Teil B – Institutionelle Akkreditierung nach HFKG und Antrag der AAQ

Teil C – Bericht der Gutachtergruppe

Teil D – Stellungnahme der Universität Liechtenstein



Teil A

Entscheid des Schweizerischen Akkreditierungsrats

24. Juni 2022



Akkreditierungsentscheid des Schweizerischen Akkreditierungsrats

Institutionelle Akkreditierung der Universität Liechtenstein

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 2022 über die Koordination der Lehre an den Schweizer Hochschulen (SR 414.205.1).

Interkantonale Vereinbarung über die Beiträge an die Ausbildungskosten von universitären Hochschulen (IUV) vom 27. Juni 2019.

II. Sachverhalt

Die Universität Liechtenstein hat mit Schreiben vom 8. April 2020 ein Akkreditierungsgesuch als Universität beim Schweizerischen Akkreditierungsrat eingereicht.

Die Universität Liechtenstein hat die Schweizerische Agentur für Akkreditierung und Qualitätssicherung AAQ als Akkreditierungsagentur gewählt.

Der Akkreditierungsrat hat am 26. Juni 2020 Eintreten auf das Gesuch der Universität Liechtenstein entschieden und die Unterlagen an die AAQ weitergeleitet.

Die AAQ hat das Verfahren am 7. September 2020 eröffnet.

Die von der AAQ eingesetzte Gutachtergruppe hat auf der Grundlage des Selbstbeurteilungsberichts vom 23. September 2021 und der Vor-Ort-Visite vom 29. bis 30. November 2021 an der Universität Liechtenstein geprüft, ob die Qualitätsstandards nach HFKG erfüllt sind, und einen entsprechenden Bericht verfasst (vorläufiger Bericht der Gutachtergruppe vom 27. Januar 2022).

Die AAQ hat gestützt auf die verfahrensrelevanten Unterlagen, insbesondere den Selbstbeurteilungsbericht und den vorläufigen Bericht der Gutachtergruppe, den Entwurf des Akkreditierungsantrags formuliert und der Universität Liechtenstein am 27. Januar 2022 zur Stellungnahme vorgelegt.

Die Universität Liechtenstein hat am 28. Februar 2022 zum Bericht der Gutachtergruppe und zum Akkreditierungsantrag der AAQ Stellung genommen.

Aufgrund der Stellungnahme der Universität Liechtenstein hat die Gutachtergruppe ihren Bericht mit Datum vom 31. März 2022 angepasst und die AAQ hat den Akkreditierungsantrag mit Datum vom 31. März 2022 fertiggestellt.

Die AAQ hat mit Schreiben vom 31. März 2022 beim Schweizerischen Akkreditierungsrat Antrag auf Akkreditierung der Universität Liechtenstein eingereicht.

III. Erwägungen

1. Institutionelle Akkreditierung der Universität Liechtenstein nach HFKG auf der Grundlage der Interkantonalen Universitätsvereinbarung

Gemeinsam mit allen Kantonen der Schweiz war Liechtenstein Mitglied der Interkantonalen Universitätsvereinbarung vom 20. Februar 1997 (kurz IUUV 1997). Die IUUV 1997 regelt die Zahlung von Pro-Kopf-Beiträgen für die Studierenden zwischen den Mitgliedern und garantiert Studierenden aller Kantone und des Fürstentums Liechtenstein gleichberechtigten Zugang zu allen universitären Hochschulen in der Schweiz und Liechtenstein.

Die Interkantonale Universitätsvereinbarung 2019 trat am 1. Januar 2022 in Kraft. Damit die Universität Liechtenstein weiterhin nach IUUV beitragsberechtigt ist, ist wie für alle Universitäten der Nachweis einer Akkreditierung gemäss HFKG bis Ende 2022 erforderlich.

Vor diesem Hintergrund hat die AAQ zusammen mit dem Schulamt (Abteilung für Mittel- und Hochschulwesen) des Fürstentums und der Universität Liechtenstein einen Vorschlag für eine institutionelle Akkreditierung nach HFKG entwickelt, der geeignet ist, die Beitragsberechtigung der Studienangebote der Universität Liechtenstein im Sinne von Artikel 4 IUUV sicherzustellen und der Sonderstellung des Fürstentums als «Vereinbarungskanton» der IUUV Rechnung zu tragen.

Das Verfahren an der Universität Liechtenstein folgt den Regeln gemäss HFKG und wendet die Qualitätsstandards der Akkreditierungsverordnung HFKG an. Die AAQ wird dem SAR beantragen, in seiner Entscheidung auf die Rolle des Fürstentums Liechtenstein als

«Vereinbarungskanton» der IUV Bezug zu nehmen, die Korrektheit des Verfahrens nach den Vorgaben der Akkreditierungsverordnung HFKG zu prüfen, den Erfüllungsgrad der Qualitätsstandards gemäss Akkreditierungsverordnung HFKG festzustellen, gegebenenfalls Auflagen auszusprechen und – falls die Universität Liechtenstein die Voraussetzungen für die institutionelle Akkreditierung nach HFKG erfüllt – festzustellen, dass die Universität Liechtenstein in der Schweiz als institutionell akkreditiert gilt. Der Entscheid des Schweizerischen Akkreditierungsrats entfaltet über die IUV 2019 hinaus in der Schweiz keine rechtliche Wirkung.

2. *Bewertung und Akkreditierungsvorschlag der Gutachtergruppe*

In ihrer abschliessenden Beurteilung stellt die Gutachtergruppe der Universität Liechtenstein ein rundum positives Zeugnis aus. Sie stellt fest, dass die Gutachterinnen und Gutachter eine Universität kennengelernt haben, deren Mitglieder die Universität als «persönliche und familiäre Uni» charakterisieren und besonders wertschätzen. Die Identifikation und Zufriedenheit aller Mitgliedergruppen – des Personals sowie der Studierenden – mit ihrer Universität sei sehr hoch. Viele Studierende sind bewusst deshalb in Liechtenstein eingeschrieben, weil sie an einer überschaubaren Universität mit einzigartigen Betreuungsverhältnissen, Möglichkeiten zur Mitwirkung und Mitgestaltung und direktem Draht zu ihren Dozierenden studieren wollen und die vernetzten «Nischenangebote» Liechtensteins und die gute Vernetzung zu lokalen Unternehmen gesucht haben. Die geringe Grösse der Universität und ihrer Einrichtungen, die kurzen Wege, die Unterbringung der Bereiche und der allermeisten Einrichtungen innerhalb eines einzigen Gebäudes erleichtern informellere Kommunikationsformen, die sich gerade beim zügigen Aufbau der noch jungen Universität und deren Vernetzung mit anderen Hochschulen bewährt haben.

Die Gutachtergruppe betont weiter, dass die Universität Liechtenstein ein hochqualitatives und fokussiertes Lehrangebot im Rahmen der Eignerstrategie aufweist. Die Curricula erlauben das Erreichen der jeweiligen Qualifikationsziele. Den Studierenden wird grundsätzlich die Möglichkeit geboten, Auslandssemester zu belegen oder Praktika im Ausland zu absolvieren. Die Universität unterstützt sie dabei durch Partnerprogramme, Studienverträge und bei der Vermittlung von Stipendien.

In ihrer abschliessenden Beurteilung zeigen die Gutachterinnen und Gutachter vier Bereiche auf, in denen sie Raum für Weiterentwicklung sehen: Während sie vom Detailgrad des QM- Systems beeindruckt sind, weisen die Gutachterinnen und Gutachter gleichzeitig darauf hin, dass die Aktivitäten in Lehre und Forschung auch Freiräume zum Denken und Experimentieren benötigen. Ein QM-System, noch dazu einer kleinen Universität, darf jedoch nicht zu einem Korsett werden, das einschränkt, sondern soll eine Struktur bleiben, die gelebt und damit auch hinterfragt wird. Die nächsten Jahre sollten daher der Konsolidierung und auch der bedarfsorientierten Fokussierung des sehr umfassenden QM-Systems dienen. Weiter stellt die Gutachtergruppe fest, dass sowohl die Zusammensetzung als auch die grossen Einflussmöglichkeiten des Universitätsrats international unüblich sind. Das kann, auch wenn es aktuell kein Problem sein sollte, gerade in einem kleinen Land zu Interessenkonflikten und zu Beeinflussung von Prozessen und Entscheidungen führen, in denen die Wissenschaft das letzte Wort haben sollte. Die Gutachtergruppe betont: Akademische Freiheit und Autonomie bedeuten, dass in Fragen universitärer Lehre und Forschung, aber auch der Universitätsstrategie die Wissenschaft und nicht die Politik das letzte Wort haben sollte.

Insgesamt kommt die Gutachtergruppe mit ihren Analysen und Bewertungen zum Schluss, dass die Universität Liechtenstein 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 eine Anforderung:

– Lehre (Art. 30 Abs. 1 Bst. a Ziff. 1 HFKG; Standard 3.3)

In ihrer Bewertung von Standard 3.3 anerkennt die Gutachtergruppe, dass die Umsetzung der Bologna-Richtlinien an der Universität Liechtenstein im Rahmen der Verordnung Koordination Lehre erfolgt und den in Liechtenstein geltenden rechtlichen Anforderungen entspricht. Ebenfalls stellt sie fest, dass sich die Universität grundsätzlich für die Mobilität der Studierenden – eine der zentralen Zielsetzungen des Europäischen Hochschulraums –, aber auch anderer Statusgruppen engagiert. In den Gesprächen mit den Studierenden wurde jedoch erkennbar, dass die Anrechnung von Studienleistungen, die an anderen Hochschulen erbracht werden, mit gewissen Hürden verbunden sind, da die Studierenden offenbar nachweisen müssen, dass die anzuerkennenden Studienleistungen gleichwertig sind zu jenen aus dem Studiengang der Universität Liechtenstein. Diesen Nachweis insbesondere für spezialisierte Studiengänge zu erbringen ist aber schwierig, da eine Partnerhochschule gefunden werden muss, die genau die gleichen Inhalte abdeckt; somit bestehen faktische Barrieren, Module im Ausland zu absolvieren. Dies ist jedoch nicht im Sinne der Lissabon-Konvention, welche das Fürstentum Liechtenstein ratifiziert hat. Diese besagt, dass die anerkennende Hochschule dem Antragsteller nachweisen muss, dass die anzuerkennende Leistung wesentliche Unterschiede zur Leistung der eigenen Studienprogramme aufweist, und nicht der Antragsteller die Gleichwertigkeit nachweisen muss. Das führt in der Praxis dazu, dass die Studierenden mehr Flexibilität bei der Auswahl von Partnerhochschulen haben, und kann zu einer Vereinfachung der Mobilität beitragen und zudem die Attraktivität des Studienstandorts Liechtenstein weiter steigern.

Die Gutachtergruppe schlägt eine Auflage vor:

Auflage 1 zu Standard 3.3:

Die Universität Liechtenstein stellt sicher, dass die Anerkennung von Studienleistungen gemäss der Lissabon-Konvention erfolgt (Prüfung des wesentlichen Unterschiedes anstelle der Gleichwertigkeit, Beweislastumkehr).

Für die Erfüllung der Auflage sieht die Gruppe der Gutachterinnen und Gutachter einen Zeithorizont von zwei Jahren vor; die Überprüfung soll «sur dossier» durch die AAQ stattfinden; diese kann externe Gutachterinnen und Gutachter beiziehen.

3. *Stellungnahme der Hochschule*

Die Universität Liechtenstein hat am 28. Februar 2022 ihre Stellungnahme zum Antrag der AAQ und zum Bericht der Gutachtergruppe eingereicht.

Sie würdigt darin einerseits den Bericht der Gutachtergruppe: Dieser sei wertschätzend, ausgewogen sowie differenziert. Andererseits geht sie auf die Auflage sowie auf jede der vier von der

Gutachtergruppe formulierten Empfehlungen zur weiteren Qualitätsentwicklung ein und schildert die hieraus bereits eingeleiteten oder intendierten Massnahmen.

Die Gutachtergruppe hat die Stellungnahme der Universität Liechtenstein zur Kenntnis genommen. Sie sieht bezüglich Anpassung der Auflage und Empfehlungen keinen Handlungsbedarf, weil allfällige Unterschiede in der Beurteilung nicht Fakten, sondern den Ermessensspielraum betreffen. Hingegen hat die Gutachtergruppe auf Grund der Stellungnahme die Analyse zu Standard 3.3 und damit auch die Herleitung der Auflage textlich präzisiert, um hier mehr Klarheit für die Universität Liechtenstein zu schaffen.

4. *Würdigung der Beurteilung und des Akkreditierungsvorschlags durch die AAQ*

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 vorgeschlagene Auflage geeignet ist, den festgestellten Bedarf an Weiterentwicklung des Qualitätssicherungssystems sicherzustellen.

Weiter stellt die AAQ fest, dass die Gutachtergruppe in ihrer Bewertung von Standard 3.1 zum Schluss kommt, dass die Aktivitäten der Universität Liechtenstein in Lehre, Forschung und Dienstleistung dem Hochschultyp Universität gemäss HFKG entsprechen.

Im Hinblick auf die vorgeschlagene Auflage zu Standard 3.3 vertrat die AAQ im Entwurf ihres Antrags die Position, dass sich die Gutachtergruppe mit ihrer Auflage nur auf die Mobilität während des Studiums fokussiere und nicht auf die Zulassung zu Studiengängen. Die AAQ wollte deshalb die Auflage durch eine redaktionelle Anpassung auf die Mobilität beschränken. Eine solche Auflage ist konsistent mit Auflagen, die in bisherigen institutionellen Akkreditierungsverfahren gesprochen wurden. Mit der Schärfung ihrer Analyse zu Standard 3.3 aufgrund der Stellungnahme der Universität macht die Gutachtergruppe jedoch deutlich, dass sie ihre Kritik an der Umsetzung der Lissabon-Konvention auf alle Aspekte der Anerkennung von Leistungen bezieht, die an anderen Universitäten erbracht werden. Die AAQ beurteilt die Analyse als schlüssig; die Monita sind korrekt und nachvollziehbar. Allerdings entspricht dieses Vorgehen, die Anrechnung von Studienleistungen in entsprechenden Ordnungen pauschal zu begrenzen der gelebten Praxis der schweizerischen Universitäten und wurde bis anhin in keinem Akkreditierungsverfahren beauftragt. Vor diesem Hintergrund und im Sinne der Konsistenz mit den bisherigen Anträgen wandelt die AAQ die Auflage «Die Universität Liechtenstein stellt sicher, dass die Anerkennung von Studienleistungen gemäss der Lissabon-Konvention erfolgt (Prüfung des wesentlichen Unterschiedes anstelle der Gleichwertigkeit, Beweislastumkehr)» in eine Empfehlung um.

Die AAQ stellt fest, dass die Universität Liechtenstein 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 Universität Liechtenstein die Voraussetzungen nach Buchstabe a sowie Buchstabe c erfüllt bzw. nach Erfüllung der Auflage erfüllen wird.

– Artikel 30 Absatz 1 Buchstabe b

Als Universität mit gegenwärtig zwei Bereichen (Wirtschaftswissenschaften und Architektur) und zukünftig drei Schools (School of Business Law, Business School, School of Architecture) erfüllt die Universität Liechtenstein die Anforderungen nach Artikel 30 Absatz 1 Buchstabe b für eine Universität.

5. *Akkreditierungsantrag der AAQ*

Die AAQ beantragt, gestützt auf den Selbstbeurteilungsbericht der Universität Liechtenstein, die Analyse und die Akkreditierungsempfehlung im Bericht der Gutachtergruppe sowie die Stellungnahme der Universität, die Universität Liechtenstein ohne Auflagen zu akkreditieren.

Weiter beantragt die AAQ dem Akkreditierungsrat in seinem Entscheid festzustellen:

- Das Verfahren an der Universität Liechtenstein wurde durchgeführt, um dem Fürstentum Liechtenstein die Rolle als «Vereinbarungskanton» der IUV zu ermöglichen.
- Das Verfahren an der Universität Liechtenstein wurde gemäss Akkreditierungsverordnung HFKG durchgeführt.
- Die Universität Liechtenstein erfüllt die Qualitätsstandards gemäss Akkreditierungsverordnung vollständig oder grösstenteils.
- Die Universität Liechtenstein erfüllt damit die Anforderungen für eine institutionelle Akkreditierung.
- Über die IUV 2019 hinaus hat die institutionelle Akkreditierung der Universität keine rechtliche Wirkung in der Schweiz.

6. *Erwägungen 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 Universität Liechtenstein 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 Universität Liechtenstein über ein Qualitätssicherungssystem, welches alle Bereiche der Hochschule erfasst und es ihr erlaubt, ihre Ziele als Universität zu erreichen.

Der Schweizerische Akkreditierungsrat folgt dem Antrag der Agentur, die Universität Liechtenstein zu akkreditieren. Er kommt in seiner Würdigung des Berichts der Gutachtergruppe jedoch zum Schluss, dass die Gutachtergruppe die Förderung der Mobilität durch die Universität Liechtenstein kritisch beurteilt: Die Gutachtergruppe hält in ihrer Analyse zu Standard 3.3 unmissverständlich fest, «dass die Anrechnung von Studienleistungen, die an anderen Hochschulen erbracht werden, mit gewissen Hürden verbunden ist, da die Studierenden offenbar nachweisen müssen, dass die anzuerkennenden Studienleistungen gleichwertig sind zu jenen aus dem Stu-

diengang der Universität Liechtenstein.» Dies steht in der Einschätzung des Akkreditierungsrats im Widerspruch zum Grundgedanken von Austauschprogrammen, dass die Andersartigkeit der Studienprogramme gerade den Grund für den Austausch auf Zeit ausmache. Der Akkreditierungsrat sieht deshalb die Notwendigkeit einer Auflage:

Auflage 1 (zu Standard 3.3):

Die Universität Liechtenstein muss sicherstellen, dass die Anerkennung von Studienleistungen im Rahmen der Mobilität ihrer Studierenden gemäss der Lissabon-Konvention erfolgt.

IV. Entscheid


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

1. Die Universität Liechtenstein ist akkreditiert als Universität mit einer Auflage:
 - 1.1 Die Universität Liechtenstein muss sicherstellen, dass die Anerkennung von Studienleistungen im Rahmen der Mobilität ihrer Studierenden gemäss der Lissabon-Konvention erfolgt.
2. Die Universität Liechtenstein muss dem Akkreditierungsrat innerhalb von 24 Monaten ab Entscheid des Akkreditierungsrats, d.h. bis zum 23. Juni 2024, Bericht über die Erfüllung der Auflagen erstatten.
3. Die Überprüfung der Auflagenerfüllung erfolgt im Rahmen einer «Sur Dossier»-Prüfung durch die Agentur.
4. Der Schweizerische Akkreditierungsrat erteilt die Akkreditierung für eine Dauer von sieben Jahren ab dem Datum des Entscheids, d. h. bis zum 23. Juni 2029.
5. Der Akkreditierungsrat hält fest:
 - 5.1 Das Verfahren an der Universität Liechtenstein wurde durchgeführt, um dem Fürstentum Liechtenstein die Rolle als «Vereinbarungskanton» der IUV zu ermöglichen.
 - 5.2 Das Verfahren an der Universität Liechtenstein wurde gemäss Akkreditierungsverordnung HFKG durchgeführt.
 - 5.3 Die Universität Liechtenstein erfüllt die Qualitätsstandards gemäss Akkreditierungsverordnung vollständig oder grösstenteils, mit Ausnahme von Standard 3.3, der teilweise erfüllt ist.
 - 5.4 Die gesprochene Auflage ist geeignet, den festgestellten Mangel zu beheben.
 - 5.5 Die Universität Liechtenstein erfüllt damit die Anforderungen für eine institutionelle Akkreditierung.

5.6 Über die IUV 2019 hinaus hat die institutionelle Akkreditierung der Universität keine rechtliche Wirkung in der Schweiz.

Bern, 24. Juni 2022

Präsident des Schweizerischen Akkreditierungsrats



Prof. Dr. Jean-Marc Rapp

Rechtsmittelbelehrung

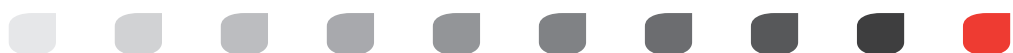
Gegen diese Verfügung kann innert 30 Tagen nach der Eröffnung beim Bundesverwaltungsgericht, Postfach, 9023 St. Gallen Beschwerde geführt werden.



Teil B

Institutionelle Akkreditierung nach HFKG und Antrag der AAQ

31. März 2022



Inhalt

1	Gesetzliche Grundlagen	1
2	Ziel und Gegenstand	1
3	Verfahren	2
3.1	Eintreten	2
3.2	Zeitplan	2
3.3	Gutachtergruppe	2
3.4	Selbstbeurteilungsbericht	3
3.5	Vorvisite und Vor-Ort-Visite	4
3.6	Bericht der Gutachtergruppe	5
3.7	Stellungnahme der Universität Liechtenstein	5
4	Akkreditierungsantrag der AAQ	5
4.1	Ausgangslage	6
4.2	Erwägungen	6
4.3	Antrag auf Akkreditierung	8

1 Gesetzliche Grundlagen

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, um eine der Bezeichnungen «Universität», «Fachhochschule» oder «Pädagogische Hochschule» zu führen (Art. 29 HFKG) und Bundesbeiträge zu beantragen (Art. 45 HFKG).

Die Akkreditierungsverordnung HFKG vom 28. Mai 2015 (Stand am 1. Januar 2018) konkretisiert die Voraussetzungen für die Akkreditierung gemäss Art. 30 HFKG; sie präzisiert die Verfahrensregeln und die Qualitätsstandards.

Gemeinsam mit allen Kantonen der Schweiz ist Liechtenstein Mitglied der Interkantonalen Universitätsvereinbarung vom 20. Februar 1997 (kurz IUV 1997). Die IUV 1997 regelt die Zahlung von Pro-Kopf-Beiträgen für die Studierenden zwischen den Mitgliedern und garantiert Studierenden aller Kantone und des Fürstentums Liechtenstein gleichberechtigten Zugang zu allen universitären Hochschulen in der Schweiz und Liechtenstein.

Die derzeit gültige IUV 1997 wurde in den vergangenen Jahren einer Totalrevision unterzogen. Die neue Fassung wurde 2019 durch die Schweizerische Konferenz der kantonalen Erziehungsdirektoren (EDK) zu Händen der kantonalen Beitrittsverfahren verabschiedet. Sobald 18 Kantone beigetreten sind, wird die IUV 2019 in Kraft gesetzt. Damit die Universität Liechtenstein weiterhin Mitglied der IUV 2019 sein kann ist – wie für alle beitragsberechtigten Universitäten – der Nachweis einer Akkreditierung gemäss HFKG bis Ende 2022 erforderlich.

Vor diesem Hintergrund hat die AAQ zusammen mit dem Schulamt (Abteilung für Mittel- und Hochschulwesen) des Fürstentums und der Universität Liechtenstein einen Vorschlag für eine institutionelle Akkreditierung nach HFKG entwickelt, der geeignet ist, die Beitragsberechtigung der Studienangebote der Universität Liechtenstein im Sinne von Artikel 4 IUV sicherzustellen und der Sonderstellung des Fürstentums als «Vereinbarungskanton» der IUV Rechnung zu tragen.

Das Verfahren an der Universität Liechtenstein folgt den Regeln gemäss HFKG und wendet die Qualitätsstandards der Akkreditierungsverordnung HFKG an. Es ist vorgesehen, dass der Schweizerische Akkreditierungsrat (SAR) in seiner Entscheidung Bezug nimmt auf die Rolle des Fürstentums Liechtenstein als «Vereinbarungskanton» der IUV, dass er die Korrektheit des Verfahrens nach den Vorgaben der Akkreditierungsverordnung HFKG prüft, dass er den Erfüllungsgrad der Qualitätsstandards gemäss Akkreditierungsverordnung HFKG feststellt und dass er gegebenenfalls Auflagen ausspricht und – falls die Universität Liechtenstein die Voraussetzungen für die institutionelle Akkreditierung nach HFKG erfüllt – feststellt, dass die Universität Liechtenstein in der Schweiz als institutionell akkreditiert gilt. Es ist nicht vorgesehen, dass der Entscheid des Schweizerischen Akkreditierungsrats über die IUV 2019 hinaus in der Schweiz eine rechtliche Wirkung entfaltet.

2 Ziel und Gegenstand

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 die Qualität ihrer Lehre, ihrer Forschung und ihrer Dienstleistungen gewährleisten.

Das Qualitätssicherungssystem wird mittels Qualitätsstandards von externen Gutachterinnen und Gutachtern 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.

3 Verfahren

3.1 Eintreten

Die Akkreditierungsverordnung HFKG bestimmt im Artikel 4 Absatz 1 und 2 die Voraussetzungen für die Zulassung zum Akkreditierungsverfahren und sieht einen Entscheid auf Eintreten des Schweizerischen Akkreditierungsrats vor; diese Bestimmungen wurden für die Universität Liechtenstein analog angewendet.

Die Universität Liechtenstein hat ihr Gesuch auf Akkreditierung als Universität am 8. April 2020 beim Schweizerischen Akkreditierungsrat eingereicht. An seiner Sitzung vom 26. Juni 2020 hat der SAR beschlossen, auf das Begehren der Universität Liechtenstein einzutreten und ein Akkreditierungsverfahren nach HFKG zu eröffnen. Die Schweizerische Agentur für Akkreditierung und Qualitätssicherung AAQ wurde mit der Durchführung des Verfahrens beauftragt.

3.2 Zeitplan

Die AAQ hat gemeinsam mit der Universität Liechtenstein folgenden Zeitplan festgelegt:

26.06.2020	Eintreten Schweizerischer Akkreditierungsrat
07.09.2020	Eröffnung
23.09.2021	Abgabe Selbstbeurteilungsbericht
26.10.2021	Vorvisite
29./30.11.2021	Vor-Ort-Visite
27.01.2022	Vorläufiger Bericht und Akkreditierungsantrag AAQ
28.02.2022	Stellungnahme Universität Liechtenstein
31.03.2022	Definitiver Bericht und Akkreditierungsantrag AAQ
24.06.2022	Akkreditierungsentscheid durch den Schweizerischen Akkreditierungsrat

3.3 Gutachtergruppe

Für die Auswahl der Gutachterinnen und der Gutachter hat die AAQ in Absprache mit der Universität Liechtenstein ein Profil und eine Longlist potenzieller Peers erarbeitet.

Die Longlist wurde vom Schweizerischen Akkreditierungsrat am 18. Dezember 2020 genehmigt.

Die AAQ hat die Gutachtergruppe daraufhin mit folgenden Personen (alphabetisch geordnet) besetzt und die Universität Liechtenstein mit Schreiben vom 12. März 2021 und 8. Juni 2021 darüber informiert:

- **Dipl.-Ing. Dipl.-Wirtsch.-Ing. Rudolf Bauer**, Technische Universität München, Qualitätsbeauftragter
- **Ella Esslinger**, ETH Zürich, Studentin im Studiengang Master of Science Architektur
- **Prof. Myriam Gautschi**, HTWG Konstanz, Professur für Entwerfen, Innenraumgestaltung und Ausbautechnologie
- **Prof. Dr. Dr. Thomas Ratka**, Donau-Universität Krems, Vizerektor Lehre (bis Juli 2021), Leiter des Departments für Rechtswissenschaften und Internationale Beziehungen sowie Vizedekan der Fakultät für Wirtschaft und Globalisierung, Vorsitzender der Gutachtergruppe
- **Prof. Dr. Mark Schelker**, Universität Fribourg, ehem. Vize-Dekan der Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät (bis Juli 2021), Lehrstuhl für Finanzwissenschaft

Prof. Dr. Dr. Thomas Ratka wurde von der AAQ als Vorsitzender der Gutachtergruppe benannt.

3.4 Selbstbeurteilungsbericht

Die Universität Liechtenstein hat ihren Selbstbeurteilungsbericht fristgerecht am 23. September 2021 bei der AAQ eingereicht.

Die Universität Liechtenstein hat für die Erstellung des Selbstbeurteilungsberichts auf einen partizipativen Prozess – der von Juni 2020 bis September 2021 dauerte – gesetzt und eine Steuerungsgruppe unter dem Namen «Qualitätsführungskreis / AAQ Führungskreis» gebildet, bestehend aus den Rektoratsmitgliedern und der Projektleitung. Zu den Projektsitzungen wurden je nach thematischem Schwerpunkt weitere Personen aus allen Bereichen der Hochschule eingeladen. In einem ersten Schritt wurde zusammen mit dem Rektorat eine Gap-Analyse erstellt: Als Gaps wurden unter anderem definiert, das Handbuch für Qualitätsmanagement zu aktualisieren und zu überarbeiten, das Prozessmanagement weiter zu implementieren und mit dem Qualitätsmanagement zu verknüpfen wie auch verschiedene Konzepte, Leitlinien, Richtlinien der Universität zu aktualisieren oder weiter zu erarbeiten (zum Beispiel die Berufsordnung). In einem weiteren Schritt wurde an den identifizierten Themen unter der operativen Verantwortung der jeweiligen Rektoratsmitglieder in Form von Arbeitsgruppen gearbeitet. Im Vernehmlassungsprozess im Sommer 2021 hatten alle Mitarbeitenden die Möglichkeit, Inputs und Feedback zu den Entwurfsdokumenten wie dem Handbuch für das Qualitätsmanagement und dem Selbstbeurteilungsbericht einzubringen. Darüber hinaus wurden alle Mitarbeitenden kontinuierlich über den Prozess der institutionellen Akkreditierung mittels Newsletter und Informationsanlässe (Brown Bag Meetings) informiert und einbezogen. Freigegeben wurde der Selbstbeurteilungsbericht durch den Senat, der sich aus der Professorenschaft, Mittelbau, Studierendenschaft und Verwaltung zusammensetzt, und durch das Rektorat (SEB S. 9).

Universitätsrat
(zur Information)

Input und Freigabe	Rektorat							Projektleitung Qualität					
Input und Reflexion	Senat												
Operative Verantwortung	Institutsleitersitzung	KOLE	FOKO	Institutsleitersitzung	Rektorat						PR Govern. & Kultur	Gender, Diversity	Nachhaltigkeit
Operative Arbeit	Arbeitsgruppe Rektorat	Arbeitsgruppe Lehre	Arbeitsgruppe Forschung	Arbeitsgruppe Transfer	Arbeitsgruppe Personal	Arbeitsgruppe Verwaltung	Arbeitsgruppe						
	Qualitäts- sicherungs- Strategie Rektorat, Qualität	Governance Rektorat Generalsekretär	Lehre PR Lehre, Generalsekretär, Studiensekretär	Forschung PR Forschung, Forschungs- förderung	Dienstleistung/ Transfer (Interim)	Personal Verwaltungs- direktor, Personal	Weiter Ressourcen Verwaltungs- direktor						

Abbildung 1: Übersicht Projekt-Setup institutionelle Akkreditierung und Selbstbeurteilungsbericht (Quelle: Selbstbeurteilung Universität Liechtenstein, September 2021)

3.5 Vorvisite und Vor-Ort-Visite

Vorvisite

Die Vorvisite fand am 26. Oktober 2021 an der Universität Liechtenstein statt. In einem ersten Teil legte die AAQ den Gutachterinnen und Gutachtern die Motivationsgründe der Universität Liechtenstein für das Akkreditierungsverfahren dar und erläuterte die Ziele, Rahmenbedingungen und Instrumente der institutionellen Akkreditierung. Ebenfalls wurden die Rollen der Gutachterinnen und Gutachter, des Vorsitzenden der Gutachtergruppe und der AAQ geklärt. Der Prorektor Akademische Entwicklung der Universität Liechtenstein präsentierte die Spezifika der Universität Liechtenstein bzw. des QM-Systems.

Der zweite Teil des Vormittags galt der inhaltlichen Vorbereitung der Vor-Ort-Visite: Die Gutachterinnen und Gutachter analysierten den Selbstbeurteilungsbericht der Universität Liechtenstein, identifizierten Themenbereiche für die Vor-Ort-Visite und bereiteten die Rückmeldung für das Gespräch mit der Universitätsleitung vor. Darüber hinaus stellten sie die Liste der zur Nachlieferung gewünschten Materialien zusammen.

Am Nachmittag fanden ein Rundgang durch die Universität sowie das Gespräch zwischen der Gutachtergruppe und dem Rektorat, dem Generalsekretär sowie der Projektmitarbeiterin Qualität und Akkreditierung statt. Dabei hat der Vorsitzende der Gutachtergruppe eine erste Rückmeldung zum Selbstbeurteilungsbericht gegeben und ein paar Themen skizziert, welche – nebst anderen – an der Vor-Ort-Visite weiter vertieft werden. Darüber hinaus hat die Gutachtergruppe um folgende ergänzenden Dokumente gebeten:

- Auswahlprozess der Lehrbeauftragten;
- Beispiele von interdisziplinären Projekten zwischen Architektur und Wirtschaftswissenschaften;
- Beispiele von Berufungsverfahren;
- Organigramm der Verwaltungseinheiten;
- Übersicht über alle Geschäfte, in denen der Universitätsrat abschliessend entscheidet;
- Beispiele, wie auf Evaluationen (LV, Alumni-Befragung) reagiert wurde;
- Übersicht, wie sich der/die Auswahlprozess(e) für Studierende, die in Gremien gewählt werden, darstellt/darstellen.

Die Universität Liechtenstein hat die von der Gutachtergruppe gewünschten Dokumente fristgerecht nachgereicht.

Vor-Ort-Visite

Die Vor-Ort-Visite dauerte vom 29. bis 30. November 2021 (zwei Tage) und fand – aufgrund der Corona-Pandemie – virtuell statt. Die Gespräche waren geprägt von einer offenen und konstruktiven Atmosphäre.

Schlusspunkt der Vor-Ort-Visite war das sogenannte Debriefing, an dem der Vorsitzende der Gutachtergruppe im Namen der Gutachtergruppe einen ersten mündlichen Gesamteindruck vermittelte. Zum Debriefing eingeladen waren seitens der Universität Liechtenstein alle an der Akkreditierung Beteiligten.

3.6 Bericht der Gutachtergruppe

Der Bericht der Gutachtergruppe lag zeitgerecht vor und konnte, gemeinsam mit dem Akkreditierungsantrag AAQ, der Universität Liechtenstein am 27. Januar 2022 zur Stellungnahme vorgelegt werden.

3.7 Stellungnahme der Universität Liechtenstein

Die Universität Liechtenstein hat am 28. Februar 2022 ihre Stellungnahme zum Antrag der AAQ (Teil B des Berichts) und zum Bericht der Gutachtergruppe (Teil C des Berichts) eingereicht.

Sie würdigt darin einerseits den Bericht der Gutachtergruppe: Dieser sei wertschätzend, ausgewogen sowie differenziert. Andererseits geht sie auf die Auflage sowie auf jede der vier von der Gutachtergruppe formulierten Empfehlungen zur weiteren Qualitätsentwicklung ein und schildert die hieraus bereits eingeleiteten oder intendierten Massnahmen.

Die Gutachtergruppe hat die Stellungnahme der Universität Liechtenstein zur Kenntnis genommen. Sie sieht bezüglich Anpassung der Auflage und Empfehlungen keinen Handlungsbedarf, weil allfällige Unterschiede in der Beurteilung nicht Fakten, sondern den Ermessenspielraum betreffen. Hingegen hat die Gutachtergruppe auf Grund der Stellungnahme die Analyse zu Standard 3.3 und damit auch die Herleitung der Auflage textlich präzisiert, um hier mehr Klarheit für die Universität Liechtenstein zu schaffen (vgl. S. 28 ff. *Text kursiv*).

4 Akkreditierungsantrag der AAQ

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 AAQ 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.

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 aufzeigen. Die AAQ legt Wert darauf, dass Hochschulen in ihren Selbstbeurteilungsberichten aufzeigen, wie sie Empfehlungen aus früheren Verfahren umgegangen sind. Die Empfehlungen haben jedoch keine Rechtsbindung und müssen nicht umgesetzt werden.

4.1 Ausgangslage

Die Universität Liechtenstein ist eine öffentliche Hochschule, die 2011 als Stiftung des öffentlichen Rechts in Liechtenstein per Gesetz gegründet wurde und auf eine lange Geschichte zurückblicken kann: 1961 als Abendtechnikum gegründet, entwickelte sich die Institution zur Ingenieurschule (1988), Fachhochschule (1993), Hochschule (2005), Hochschule mit Promotionsrecht (2008) bis hin zur heutigen Universität.

Die Universität Liechtenstein charakterisiert sich selbst als spezialisierte und regional verankerte Bildungs- und Forschungseinrichtung, die sich in die internationale akademische Gemeinschaft integriert hat und sich in der Lehre und Forschung an den führenden akademischen Institutionen misst.

Fachlich gliedert sich die Universität Liechtenstein in zwei Bereiche: Architektur mit dem Institut «Architektur und Raumentwicklung» und Wirtschaftswissenschaften mit den Instituten «Entrepreneurship», «Finance», «Wirtschaftsinformatik» und «Wirtschaftsrecht». Den Instituten sind die Lehrstühle und Professuren angegliedert; sie bilden die Basiseinheiten in den Bereichen Lehre, Forschung und Transfer.

Im November 2020 waren rund 700 Studierende in den Ausbildungsstudiengängen und rund 100 Studierende in den Weiterbildungsstudiengängen eingeschrieben. Daneben bilden sich jährlich rund 120 Berufstätige in den Zertifikats- und Diplomstudiengängen weiter.

Zur gleichen Zeit beschäftigte die Universität Liechtenstein ca. 400 Personen (davon ca. 175 externe Lehrbeauftragte) im Umfang von rund 142 VZÄ. Im Jahr 2021 lag der Frauenanteil der Assistenzprofessorinnen und Professorinnen bei 25 %.

Zum Zeitpunkt des Verfahrens befindet sich die Universität Liechtenstein in einem Transformationsprozess: Zum 1.1.2023 werden die fünf Institute in drei «Schools» (School of Business Law, Business School, School of Architecture) überführt mit dem Ziel, flachere Hierarchien herbeizuführen, Interdisziplinarität zu fördern und das Wirken im Land Liechtenstein noch besser sichtbar zu machen.

4.2 Erwägungen

Beurteilung und Akkreditierungsvorschlag der Gutachtergruppe

In ihrer abschliessenden Beurteilung stellt die Gutachtergruppe der Universität Liechtenstein ein rundum positives Zeugnis aus. Sie stellen fest, dass die Gutachterinnen und Gutachter eine Universität kennengelernt haben, deren Mitglieder die Universität als «persönliche und familiäre Uni» charakterisieren und besonders wertschätzen. Die Identifikation und Zufriedenheit aller Mitgliedergruppen – des Personals sowie der Studierenden – mit ihrer Universität sei sehr hoch. Viele Studierende sind bewusst deshalb in Liechtenstein eingeschrieben, weil sie an einer überschaubaren Universität mit einzigartigen Betreuungsverhältnissen, Möglichkeiten zur Mitwirkung und Mitgestaltung und direktem Draht zu ihren Dozierenden studieren wollen und die vernetzten «Nischenangebote» Liechtensteins und die gute Vernetzung zu lokalen Unternehmen gesucht haben. Die geringe Grösse der Universität und ihrer Einrichtungen, die kurzen Wege, die Unterbringung der Bereiche und der allermeisten Einrichtungen innerhalb eines einzigen Gebäudes erleichtern informellere Kommunikationsformen, die sich gerade beim zügigen Aufbau der noch jungen Universität und deren Vernetzung mit anderen Hochschulen bewährt haben.

Die Gutachtergruppe betont weiter, dass die Universität Liechtenstein ein hochqualitatives und fokussiertes Lehrangebot im Rahmen der Eignerstrategie aufweist. Die Curricula erlauben das Erreichen der jeweiligen Qualifikationsziele. Den Studierenden wird grundsätzlich die Möglich-

keit geboten, Auslandssemester zu belegen oder Praktika im Ausland zu absolvieren. Die Universität unterstützt sie dabei durch Partnerprogramme, Studienverträge und bei der Vermittlung von Stipendien.

In ihrer abschliessenden Beurteilung zeigen die Gutachterinnen und Gutachter vier Bereiche auf, in denen sie Raum für Weiterentwicklung sehen: Während sie vom Detailgrad des QM-Systems beeindruckt sind, weisen die Gutachterinnen und Gutachter gleichzeitig darauf hin, dass die Aktivitäten in Lehre und Forschung auch Freiräume zum Denken und Experimentieren benötigen. Ein QM-System, noch dazu einer kleinen Universität, darf jedoch nicht zu einem Korsett werden, das einschränkt, sondern soll eine Struktur bleiben, die gelebt und damit auch hinterfragt wird. Die nächsten Jahre sollten daher der Konsolidierung und auch der bedarfsorientierten Fokussierung des sehr umfassenden QM-Systems dienen. Weiter stellt die Gutachtergruppe fest, dass sowohl die Zusammensetzung als auch die grossen Einflussmöglichkeiten des Universitätsrats international unüblich sind. Das kann, auch wenn es aktuell kein Problem sein sollte, gerade in einem kleinen Land zu Interessenkonflikten und zu Beeinflussung von Prozessen und Entscheidungen führen, in denen die Wissenschaft das letzte Wort haben sollte. Die Gutachtergruppe betont: Akademische Freiheit und Autonomie bedeuten, dass in Fragen universitärer Lehre und Forschung, aber auch der Universitätsstrategie die Wissenschaft und nicht die Politik das letzte Wort haben sollte.

Insgesamt kommt die Gutachtergruppe mit ihren Analysen und Bewertungen zum Schluss, dass die Universität Liechtenstein 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 eine Anforderung:

- Lehre (Art. 30 Abs. 1 Bst. a Ziff. 1 HFKG; Standard 3.3)

In ihrer Bewertung von Standard 3.3 anerkennt die Gutachtergruppe, dass die Umsetzung der Bologna-Richtlinien an der Universität Liechtenstein im Rahmen der Verordnung Koordination Lehre erfolgt und den in Liechtenstein geltenden rechtlichen Anforderungen entspricht. Ebenfalls stellt sie fest, dass sich die Universität grundsätzlich für die Mobilität der Studierenden – eine der zentralen Zielsetzungen des Europäischen Hochschulraums –, aber auch anderer Statusgruppen engagiert. In den Gesprächen mit den Studierenden wurde jedoch erkennbar, dass die Anrechnung von Studienleistungen, die an anderen Hochschulen erbracht werden, mit gewissen Hürden verbunden sind, da die Studierenden offenbar nachweisen müssen, dass die anzuerkennenden Studienleistungen gleichwertig sind zu jenen aus dem Studiengang der Universität Liechtenstein. Diesen Nachweis insbesondere für spezialisierte Studiengänge zu erbringen ist aber schwierig, da eine Partnerhochschule gefunden werden muss, die genau die gleichen Inhalte abdeckt; somit bestehen faktische Barrieren, Module im Ausland zu absolvieren. Dies ist jedoch nicht im Sinne der Lissabon-Konvention, welche das Fürstentum Liechtenstein ratifiziert hat. Diese besagt, dass die anerkennende Hochschule dem Antragsteller nachweisen muss, dass die anzuerkennende Leistung wesentliche Unterschiede zur Leistung der eigenen Studienprogramme aufweist, und nicht der Antragsteller die Gleichwertigkeit nachweisen muss. Das führt in der Praxis dazu, dass die Studierenden mehr Flexibilität bei der Auswahl von Partnerhochschulen haben, und kann zu einer Vereinfachung der Mobilität beitragen und zudem die Attraktivität des Studienstandorts Liechtenstein weiter steigern.

Die Gutachtergruppe schlägt eine Auflage vor:

Auflage 1 zu Standard 3.3:

Die Universität Liechtenstein stellt sicher, dass die Anerkennung von Studienleistungen gemäss

der Lissabon-Konvention erfolgt (Prüfung des wesentlichen Unterschiedes anstelle der Gleichwertigkeit, Beweislastumkehr).

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 vorgeschlagene Auflage geeignet ist, den festgestellten Bedarf an Weiterentwicklung des Qualitätssicherungssystems sicherzustellen.

Weiter stellt die AAQ fest, dass die Gutachtergruppe in ihrer Bewertung von Standard 3.1 zum Schluss kommt, dass die Aktivitäten der Universität Liechtenstein in Lehre, Forschung und Dienstleistung dem Hochschultyp Universität gemäss HFKG entsprechen.

Im Hinblick auf die vorgeschlagene Auflage zu Standard 3.3 vertrat die AAQ im Entwurf ihres Antrags die Position, dass sich die Gutachtergruppe mit ihrer Auflage nur auf die Mobilität während des Studiums fokussiere und nicht auf die Zulassung zu Studiengängen. Die AAQ wollte deshalb die Auflage durch eine redaktionelle Anpassung auf die Mobilität beschränken. Eine solche Auflage ist konsistent mit Auflagen, die in bisherigen institutionellen Akkreditierungsverfahren gesprochen wurden. Mit der Schärfung ihrer Analyse zu Standard 3.3 aufgrund der Stellungnahme der Universität macht die Gutachtergruppe jedoch deutlich, dass sie ihre Kritik an der Umsetzung der Lissabon-Konvention auf alle Aspekte der Anerkennung von Leistungen bezieht, die an anderen Universitäten erbracht werden. Die AAQ beurteilt die Analyse als schlüssig; die Monita sind korrekt und nachvollziehbar. Allerdings entspricht dieses Vorgehen, die Anrechnung von Studienleistungen in entsprechenden Ordnungen pauschal zu begrenzen der gelebten Praxis der schweizerischen Universitäten und wurde bis anhin in keinem Akkreditierungsverfahren beauftragt. Vor diesem Hintergrund und im Sinne der Konsistenz mit den bisherigen Anträgen wandelt die AAQ die Auflage «Die Universität Liechtenstein stellt sicher, dass die Anerkennung von Studienleistungen gemäss der Lissabon-Konvention erfolgt (Prüfung des wesentlichen Unterschiedes anstelle der Gleichwertigkeit, Beweislastumkehr)» in eine Empfehlung um.

Die AAQ stellt fest, dass die Universität Liechtenstein 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 Universität Liechtenstein die Voraussetzungen nach Buchstabe a sowie Buchstabe c erfüllt bzw. nach Erfüllung der Auflage erfüllen wird.

– Artikel 30 Absatz 1 Buchstabe b

Als Universität mit gegenwärtig zwei Bereichen (Wirtschaftswissenschaften und Architektur) und zukünftig drei Schools (School of Business Law, Business School, School of Architecture) erfüllt die Universität Liechtenstein die Anforderungen nach Artikel 30 Absatz 1 Buchstabe b für eine Universität.

4.3 Antrag auf Akkreditierung

Die AAQ beantragt, gestützt auf den Selbstbeurteilungsbericht der Universität Liechtenstein, die Analyse und die Akkreditierungsempfehlung im Bericht der Gutachtergruppe sowie die Stellungnahme der Universität, die Universität Liechtenstein ohne Auflagen zu akkreditieren:

Weiter beantragt die AAQ dem Akkreditierungsrat in seinem Entscheid festzustellen:

- Das Verfahren an der Universität Liechtenstein wurde durchgeführt, um dem Fürstentum Liechtenstein die Rolle als «Vereinbarungskanton» der IUUV zu ermöglichen.
- Das Verfahren an der Universität Liechtenstein wurde gemäss Akkreditierungsverordnung HFKG durchgeführt.
- Die Universität Liechtenstein erfüllt die Qualitätsstandards gemäss Akkreditierungsverordnung vollständig oder grösstenteils, mit Ausnahme von Standard 3.3, der teilweise erfüllt ist.
- Die von der Gutachtergruppe vorgeschlagene Auflage ist geeignet, die von der Gutachtergruppe festgestellten Mängel zu beheben.
- Die Universität Liechtenstein erfüllt damit die Anforderungen für eine institutionelle Akkreditierung.
- Über die IUUV 2019 hinaus hat die institutionelle Akkreditierung der Universität keine rechtliche Wirkung in der Schweiz.



Teil C

Bericht der Gutachtergruppe

31. März 2022



Inhalt

1	Die Universität Liechtenstein	1
2	Umgang mit den Ergebnissen aus früheren Verfahren.....	2
3	Das Qualitätssicherungssystem der Universität Liechtenstein	3
4	Analyse der Übereinstimmung mit den Qualitätsstandards	5
5	Gesamthafte Beurteilung und Stärken-Schwächen-Profil des Qualitätssicherungssystems	36
6	Empfehlungen für die Weiterentwicklung des Qualitätssicherungssystems	37
7	Akkreditierungsvorschlag der Gutachtergruppe.....	38

1 Die Universität Liechtenstein¹

Die Universität Liechtenstein ist eine öffentliche Hochschule, die 2011 als Stiftung des öffentlichen Rechts in Liechtenstein per Gesetz gegründet wurde und auf eine lange geschichtliche Entwicklung zurückblicken kann: 1961 als Abendtechnikum gegründet, entwickelte sich die Institution zur Ingenieurschule (1988), Fachhochschule (1993), Hochschule (2005), Hochschule mit Promotionsrecht (2008) bis hin zur heutigen Universität.

Die Universität Liechtenstein charakterisiert sich selbst als spezialisierte und regional verankerte Bildungs- und Forschungseinrichtung, die sich in die internationale akademische Gemeinschaft integriert hat und sich in der Lehre und Forschung an den führenden akademischen Institutionen misst.

Fachlich gliedert sich die Universität Liechtenstein in zwei Bereiche: **Architektur** mit dem Institut «Architektur und Raumentwicklung» und **Wirtschaftswissenschaften** mit den Instituten «Entrepreneurship», «Finance», «Wirtschaftsinformatik» und «Wirtschaftsrecht». An den Instituten sind verschiedene Lehrstühle und Professuren eingerichtet. Sie bilden die Basiseinheiten in den Bereichen Lehre, Forschung und Transfer.

Im Bereich der Lehre unterscheidet die Universität Liechtenstein zwischen einer Ausbildungsstufe (Bachelor-, Master- und Doktoratsstudien) und einer Weiterbildungsstufe im Sinne von exekutiven Studiengängen. Gegenwärtig (Stand November 2020) sind rund 700 Studierende in den Ausbildungsstudiengängen und rund 100 Studierende in den Weiterbildungsstudiengängen eingeschrieben. Daneben bilden sich jährlich rund 120 Berufstätige in den Zertifikats- und Diplomstudiengängen weiter. Abgerundet wird das Angebot im Bereich der Lehre durch Tagungen, Seminare und Symposien, an denen sich jährlich zahlreiche Teilnehmende – 2020 waren es über 1800 – über neuste Entwicklungen und Trends in den inhaltlichen Schwerpunkten der Universität sowie zu übergreifenden Themen aus Gesellschaft, Wirtschaft, Umwelt, Technik und Politik informieren können.

Die Forschung an der Universität Liechtenstein orientiert sich aktuell an den Kernthemen Digitalisierung und Innovation, Raumentwicklung und Nachhaltigkeit sowie Verantwortung und Gesellschaft, welche sich sowohl in der strategischen Planung 2020 bis 2022 (Leistungsvereinbarung zwischen der Regierung und der Universität) als auch in der Zielvereinbarung für das Rektorat (2021–2022) widerspiegeln. Die internationale Sichtbarkeit und Vernetzung der Forschung fördert die Universität Liechtenstein durch Publikationen in anerkannten Formaten, durch Teilnahme an internationalen Konferenzen sowie durch nationale und internationale Forschungsprojekte (u. a. EU-Programme).

Der Wissens- und Technologietransfer von Forschungsergebnissen in die Praxis ist eine der wichtigsten Dienstleistungen der Universität Liechtenstein. Durch das Zurverfügungstellen von Forschungsergebnissen übernimmt die Universität eine wichtige Rolle als Innovationstreiberin und Impulsgeberin für die Region. Dadurch werden aus Sicht der Universität Liechtenstein Beziehungsnetze im Rahmen des Transfers aufgebaut und gestärkt und gleichzeitig wird die Verankerung der Universität in der Region, aber auch im internationalen Forschungsumfeld gefördert.

Finanziert wird die Universität primär durch den Staat (mehrjährig ausgerichtete Finanzbeschlüsse). Darüber hinaus unterstützt die Wirtschaft durch finanzielle Zuwendungen verschiedene Lehrstühle und Forschungsprojekte. Weitere Mittel generiert die Universität durch Studien-

¹ SEB S. 5 ff.

gebühren, aus Forschungsförderungsprogrammen sowie durch Weiterbildungs- und Transfertätigkeiten. Die jährlichen Gesamtaufwendungen liegen bei rund CHF 25 Mio. pro Jahr, wobei der Beitrag der öffentlichen Hand (Anteil Grundfinanzierung für konsekutive Studiengänge, Weiterbildungsstudiengänge, Basisfinanzierung Forschung, Mieten und Unterhalt, Äufnung Forschungsförderungsfonds, Erneuerung der informationstechnologischen Infrastruktur) für die Jahre 2021 und 2022 je ca. CHF 16'500'000 beträgt.

Die Führungsstrukturen der Universität sind in verschiedenen gesetzlichen Rahmenvorgaben normiert. Der von der Regierung bestellte Universitätsrat und das Rektorat bilden die obersten Führungsebenen; weitere Organe (Senat, Revisionsstelle) und Funktionsträger (Mittelbau, Professorenschaft, Studentenschaft) entsprechen den allgemein bekannten universitären Organisationsformen. Zahlreiche Kommissionen, die aus Mitarbeitenden aus den verschiedenen Stakeholdergruppen bestehen, sind für die Vorbereitung von Entscheiden (z. B. Aufnahme von Doktorierenden) zuständig; die Kompetenzen und Aufgaben sind über Organisationsreglemente festgeschrieben. Insgesamt beschäftigt die Universität Liechtenstein ca. 400 Personen (davon ca. 175 externe Lehrbeauftragte) im Umfang von rund 142 VZÄ. Im Jahr 2021 lag der Frauenanteil der Assistenzprofessorinnen und Professorinnen bei 25 %.

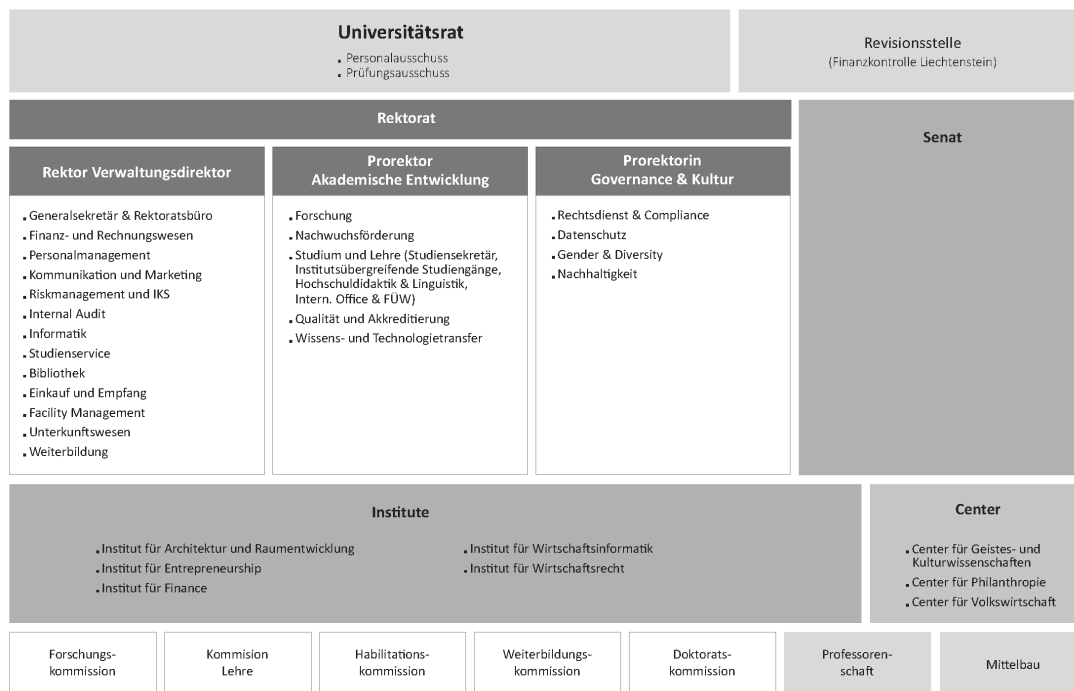


Abbildung 2: Organisation der Universität Liechtenstein (Quelle: Selbstbeurteilung Universität Liechtenstein, September 2021)

Gegenwärtig befindet sich die Universität Liechtenstein in einem Transformationsprozess: Zum 1.1.2023 werden die fünf Institute in drei «Schools» (School of Business Law, Business School, School of Architecture) überführt mit dem Ziel, flachere Hierarchien herbeizuführen, Interdisziplinarität zu fördern und das Wirken im Land Liechtenstein noch besser sichtbar zu machen.

2 Umgang mit den Ergebnissen aus früheren Verfahren

Auf der Basis gesetzlicher Vorgaben des Fürstentums Liechtenstein (Gesetz über das Hochschulwesen, Art. 38; Hochschulverordnung, Art. 12) ist die Universität Liechtenstein angehalten, die Qualität von Lehre und Forschung laufend sicherzustellen, zu verbessern und alle sechs Jahre durch eine staatlich zugelassene Akkreditierungsstelle zu prüfen. Letztmalig wurde die

Universität 2016 durch die AAQ auf Basis der Qualitätsstandards gemäss der Liechtensteinischen Hochschulverordnung HSV evaluiert; es wurden folgende sechs Empfehlungen ausgesprochen:

Empfehlung 1: Die Gutachtergruppe empfiehlt, Compliance-Fragen (Abhängigkeit von der regionalen Wirtschaft) und die Abgrenzung zwischen Hochschule und Universität weiterhin aktiv zu thematisieren und zu diskutieren und darüber hinaus spezifische Compliance-Prozesse zu etablieren.

Empfehlung 2: Die Gutachtergruppe empfiehlt, Compliance-Prozesse zu entwickeln, damit sichergestellt wird, dass die Freiheit von Forschung und Lehre gewahrt wird.

Empfehlung 3: Die Gutachtergruppe empfiehlt, die Qualitätsmanagementprozesse zu ergänzen bzw. klarer darzustellen und insbesondere die Zusammenwirkung der Elemente des Systems zu verdeutlichen.

Empfehlung 4: Die Gutachtergruppe empfiehlt, die Gleichstellungsthematik mit höherer Priorität zu behandeln und die Kommission mit entsprechenden Mitteln auszustatten.

Empfehlung 5: Die Gutachtergruppe empfiehlt eine Konsolidierung des Studienangebotes anstelle weiterer Diversifizierung.

Empfehlung 6: Die Gutachtergruppe empfiehlt, die Beratung der Studierenden beim Eintritt in den Bachelorstudiengang zu verbessern.

Die Universität Liechtenstein nimmt in ihrem Selbstbeurteilungsbericht (S. 11 ff.) ausführlich Stellung zu den einzelnen Empfehlungen und zeigt auf, wie die Evaluationsergebnisse in die Überarbeitung und Weiterentwicklung der strategischen Planungen wie auch des Qualitätsmanagements eingeflossen sind.

Neben der nationalen Akkreditierung strebt die Universität Liechtenstein auch fachspezifische Akkreditierungen an. Das Institut für Architektur und Raumentwicklung hat 2018 erfolgreich die RIBA-Akkreditierung (The Royal Institute of British Architects) für alle Programmstufen (Bachelor, Master, PhD) erhalten. Für den Fachbereich Wirtschaftswissenschaften ist die Universität Liechtenstein im Prozess der AACSB-Akkreditierung (Association to Advance Collegiate Schools of Business), wobei die Universität bereits seit einigen Jahren den AACSB-Kandidatenstatus hat.

3 Das Qualitätssicherungssystem der Universität Liechtenstein

Die nachfolgenden Ausführungen zum Qualitätssicherungssystem (QM-System) der Universität Liechtenstein basieren auf dem Selbstbeurteilungsbericht der Universität Liechtenstein und Darstellungen in den *Nachgereichten Unterlagen* sowie entsprechenden Beilagen. Die Beschreibungen werden im Kapitel 4 – Analyse der Qualitätsstandards – durch die Gruppe der Gutachterinnen und Gutachter aufgegriffen, kommentiert und verifiziert.

Die Universität Liechtenstein verfügt über ein Qualitätsmanagement, das sich in seinen einzelnen Teilen aus der Qualitätsstrategie, den Qualitätsstandards und Leitlinien sowie dem Qualitätssicherungssystem zusammensetzt. Die Qualitätsstrategie definiert die Qualitätsentwicklungsziele und beinhaltet Aussagen zu der angestrebten Qualitätskultur sowie zur Governance. Die Qualitätsstandards, welche sich aus der Liechtensteinischen Hochschulverordnung wie auch aus der Verordnung zum Hochschulförderungs- und -koordinationsgesetz (V-HFKG) ableiten, bilden den normativen Rahmen, nach dem sich die Universität Liechtenstein richtet. Das Qualitätssicherungssystem umfasst die Qualitätssicherung und -entwicklung in den Bereichen: Lehre (Aus- und Weiterbildung), Forschung, Transfer (Dienstleistungen), Internationale Ser-

vices sowie Ressourcen (u. a. Personal, Infrastruktur, Finanzen) und stützt sich auf einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess, der durch den Plan-Do-Check-Act-Zyklus strukturiert wird: Im Schritt *Plan* werden die Ziele des Qualitätsmanagements für den jeweiligen Bereich definiert. Im Schritt *Do* wird die Qualitätslenkung zu den Zielen beschrieben. Hier werden die wichtigsten qualitätssicherungsrelevanten Instrumente für die Umsetzung der Qualitätssicherungsmaßnahmen benannt. Im Schritt *Check* erfolgt die Beschreibung der Qualitätsüberprüfung anhand der genannten Instrumente und Indikatoren; dabei wird transparent aus- und zugewiesen, wer die Verantwortung für die Konzeption wie auch für die Durchführung des jeweiligen Instrumentes an der Universität Liechtenstein hat. Im Schritt *Act* wird die Weiterentwicklung anhand der Bewertung der Ergebnisse beschrieben. Für jedes Qualitätssicherungsinstrument wird angegeben, welche Stelle oder Funktion verantwortlich für die Kontrolle der Ergebnisse (Sichtung der Resultate) ist sowie wer verantwortlich für die Prüfung der Zielerreichung und/oder für den Anstoss von Massnahmen und die Defizitbehebung ist. Zudem wird angegeben, welche Dokumentation es zu dem jeweiligen Qualitätsinstrument gibt.

Im *Handbuch für das Qualitätsmanagement* (im Folgenden: QM-Handbuch) – welches seit 2005 besteht und in den Jahren 2016 und 2020/2021 überarbeitet und erweitert wurde – sind die Qualitätsstrategie und das Qualitätssicherungssystem für die Bereiche Lehre, Forschung, Transfer, Internationale Services sowie Ressourcen mit den dazugehörigen Prozessen, Instrumenten und Zuständigkeiten verschriftlicht. Alle Universitätsangehörige haben über die interne Webpage (Intranet) Zugriff auf das QM-Handbuch.

An der Organisation und Umsetzung des gesamtuniversitären Qualitätsmanagements, das sowohl im Liechtensteinischen Universitätsgesetz LUG als auch in den strategischen Leitdokumenten der Universität (Eignerstrategie, Vision und Mission, Leistungsvereinbarung zwischen der Regierung und der Universität und der Zielvereinbarung für das Rektorat und der Institute) verankert ist, sind verschiedene Akteure beteiligt: der Universitätsrat, der Senat, das Rektorat, die Abteilung Qualitätsmanagement & Akkreditierung wie auch verschiedene Arbeitsgruppen, Kommissionen und weitere Gremien. Die Gesamtverantwortung für das Qualitätsmanagement, für die Einhaltung der Qualitätsstandards und für die Durchführung der entsprechenden Massnahmen trägt das Rektorat, das sich gegenwärtig aus dem Rektor, dem Verwaltungsdirektor (aktuell in Personalunion), der Prorektorin Governance und Kultur und dem Prorektor Akademische Entwicklung zusammensetzt.

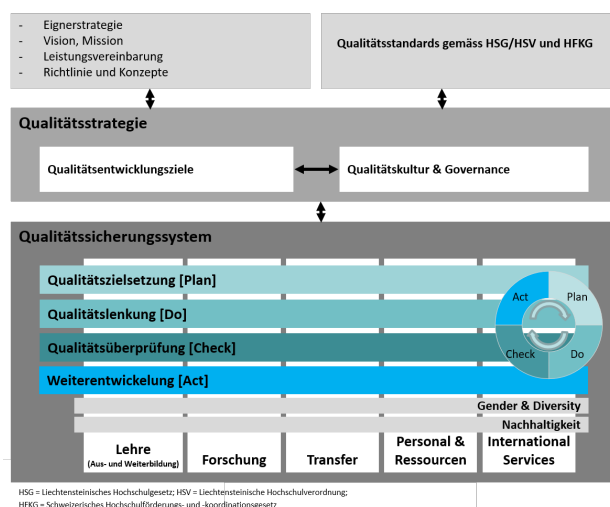


Abbildung 3: Qualitätsmanagement der Universität Liechtenstein (Quelle: Selbstbeurteilung Universität Liechtenstein, September 2021)

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

Wie die Universität Liechtenstein in ihrem Selbstbeurteilungsbericht schreibt, verfügt sie über eine Qualitätsstrategie, Qualitätsstandards und Leitlinien sowie ein Qualitätssicherungssystem; die Gesamtheit dieser verschiedenen Elemente bezeichnet die Universität Liechtenstein als Qualitätsmanagement (SEB S. 18). Das Qualitätsmanagement wiederum ist verankert im liechtensteinischen Universitätsgesetz (LUG), in der Eignerstrategie, in der Vision und der Mission sowie in der Leistungsvereinbarung (2020–2022) zwischen der Regierung und der Universität und der Zielvereinbarung (2021–2022) für das Rektorat und der Institute (SEB S. 15). Auf der operativen Ebene werden die Qualitätsstrategie und das Qualitätssicherungssystem der Universität Liechtenstein im QM-Handbuch zusammengefasst und beschrieben.

Die aktuelle Qualitätsstrategie (letztes Update 2021) definiert sechs Qualitätsentwicklungsziele (vgl. QM-Handbuch S. 5 / SEB S. 18):

- Ziel 1: Die Universität erfüllt die vorgegebenen nationalen Qualitätsstandards. Zudem richtet sich die Qualität an der Universität Liechtenstein an internationalen Standards aus (für die Bereiche Architektur und Wirtschaftswissenschaften).
- Ziel 2: Das Qualitätsmanagement der Universität Liechtenstein ist integraler Bestandteil der Gesamtstrategie der Universität und unterstützt deren Entwicklung.
- Ziel 3: Das Qualitätssicherungssystem unterstützt die Universität Liechtenstein und alle handelnden Akteure bei der Erreichung der übergeordneten Ziele abgeleitet aus der Mission, der Vision und der Eignerstrategie.
- Ziel 4: Geschlossene Qualitätssicherungskreisläufe sind für die Tätigkeitsbereiche (Lehre, Forschung, Transfer, Ressourcen) definiert und implementiert.
- Ziel 5: Eine kontinuierliche Verbesserung der Qualität wird angestrebt. Die Governance erlaubt es sicherzustellen, dass repräsentative Gruppen auf allen Ebenen im Prozess der Weiterentwicklung der Qualität beteiligt sind.
- Ziel 6: Die universitäre Qualitätskultur wird gefördert und gepflegt.

Darüber hinaus beinhaltet die Qualitätsstrategie auch Aussagen zu der angestrebten Qualitätskultur sowie zur Governance. Die Universität Liechtenstein hat sich auf folgende Prinzipien geeinigt, welche zur Festigung und Weiterentwicklung der Universitätskultur beitragen sollen (vgl. QM-Handbuch S. 6 ff. / SEB S. 19).

- 1) Partizipation: Strategische Ziele, übergeordnete Konzepte, Reglemente etc. werden mit allen betroffenen Anspruchsgruppen gemeinsam diskutiert und präzisiert.
- 2) Transparenz: Entscheidungen werden offen und für alle nachvollziehbar kommuniziert und umgesetzt.
- 3) Kommunikation: Gegenseitige Wertschätzung ist Grundlage allen Redens und Handelns.
- 4) Integrität und Verbindlichkeit: Die in den verschiedenen Strategien, Konzepten und Richtlinien formulierten Werte und Haltungen sind konsistent, kohärent und nachhaltig

formuliert. Sie stehen nicht nur auf dem Papier, sondern werden mit Überzeugung und persönlichem Engagement gelebt.

Weiter verfügt die Universität Liechtenstein auch über ein Qualitätssicherungssystem (vgl. QM-Handbuch S. 11–47 / SEB S. 20). Dieses umfasst die Qualitätszielsetzung (Plan), Qualitätslenkung (Do), Qualitätsüberprüfung anhand von Instrumenten und Indikatoren (Check) sowie deren Weiterentwicklung zur Qualitätssicherung (Act) jeweils für die Bereiche Lehre (Aus- und Weiterbildung), Forschung, Transfer (Dienstleistungen), Internationale Services sowie Ressourcen (u. a. Personal, Infrastruktur, Finanzen).

Die Gruppe der Gutachterinnen und Gutachter konnte sich davon überzeugen, dass die Universität Liechtenstein über eine Qualitätsstrategie verfügt, welche Qualitätsentwicklungsziele und Aussagen zu einer angestrebten Qualitätskultur sowie zur Governance enthält. Durch die Anbindung der Qualitätsstrategie an die strategischen Leitdokumente der Universität Liechtenstein (Leistungsvereinbarung Regierung, Zielvereinbarung Rektorat) ist sie zuoberst in der Kaskade der strategischen Führungsinstrumente verankert. Darüber hinaus stellt die Gruppe der Gutachterinnen und Gutachter fest, dass die Universität Liechtenstein für jeden Leistungsbereich ein Qualitätssicherungssystem entwickelt hat. Sowohl die Qualitätsstrategie als auch die Qualitätssicherungssysteme sind im QM-Handbuch dokumentiert und allen Universitätsangehörigen zugänglich.

Weiter hat die Gruppe der Gutachterinnen und Gutachter in den Gesprächen vor Ort festgestellt, dass die angestrebte Qualitätskultur von den Mitarbeitenden der Hochschule breit mitgetragen und der Qualitätsdiskurs engagiert geführt wird. Die Qualitätssicherungsstrategie und die Qualitätssicherungssysteme für die einzelnen Leistungsbereiche sind nach Einschätzung der Gutachtenden geeignet, Qualität zu sichern und die Qualitätsentwicklung und -kultur langfristig zu fördern.

Schlussfolgerung

Die Gutachtergruppe beurteilt den Standard 1.1 als vollständig erfüllt.

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

Das Qualitätsmanagement der Universität Liechtenstein bestehend aus der Qualitätsstrategie, den Qualitätsstandards und Leitlinien sowie dem Qualitätssicherungssystem ist in dem liechtensteinischen Universitätsgesetz (LUG), in der Eignerstrategie, in der Vision und der Mission sowie in der Leistungsvereinbarung zwischen der Regierung und der Universität und der Zielvereinbarung für das Rektorat für die Jahre 2021 und 2022 verankert (SEB S. 21). Dabei gibt die Eignerstrategie aus dem Jahr 2020 die Leitplanken der strategischen Ausrichtung der Universität Liechtenstein für die kommenden Jahre vor. Ebenso ist darin die Anforderung definiert, «dass die Universität Liechtenstein in ihrem Leistungsportfolio auf eine Fokussierungs- und Qualitätsstrategie in Lehre und Forschung setzt» (Eignerstrategie S. 3 / SEB S. 21). Die Eignerstrategie wird mit Blick auf die jeweilige Leistungs- und Finanzierungsperiode durch eine Leistungsvereinbarung zwischen der Regierung und der Universität konkretisiert. Dabei stellt die «konsequente Fortsetzung der Qualitätsstrategie in Lehre und Forschung» eine von den drei definierten Stossrichtungen in der Entwicklungs- und Finanzplanung 2020 bis 2022 der Universität Liechtenstein dar. Zusätzlich zu der Leistungsvereinbarung gibt es auch eine Zielvereinbarung für das Rektorat (betrifft aktuell die Jahre 2021 und 2022), wobei auch hier ein Bezug

zum Thema «Qualität» und Qualitätsstrategie hergestellt wird: «Im Rahmen der Eignerstrategie, der geltenden Leistungsvereinbarung mit der Regierung sowie der verabschiedeten Finanz- und Entwicklungsplanung 2020–2022 verfolgt der Universitätsrat folgende drei strategischen Stossrichtungen in der laufenden Leistungsperiode, um den Nutzen und den Mehrwert der Universität weiter zu erhöhen: Fortsetzung der Qualitätsstrategie in Lehre und Forschung; Ausbau der lokalen und regionalen Verankerung; Stärkung der wissenschaftlichen Basis in den Kernthemen Digitalisierung und Innovationen, Raumentwicklung und Nachhaltigkeit sowie Verantwortung und Gesellschaft» (SEB S. 21). Die Zielvereinbarung für das Rektorat wird durch weitere Leistungsvereinbarungen auf die untergeordneten Ebenen – Institute, Lehrstuhlinhaberinnen und -inhaber und Centers – heruntergebrochen, wobei auch hier das Thema «Qualität» verankert wird.

Die Universität Liechtenstein nutzt für die Beschreibung ihrer Geschäftsprozesse ein elektronisches Prozessmanagement-System (Software Signavio). Die Prozessbeschreibungen sind Grundlage für das Risikomanagement und das interne Kontrollsystem (IKS); ebenso bezieht sich das Qualitätssicherungssystem auf diese Prozessbeschreibungen. Die Prozesslandkarte der Universität Liechtenstein unterscheidet zwischen Management-, Kern- und Serviceprozessen. Die für das Qualitätsmanagement relevanten Prozesse sind jeweils auf den darunterliegenden Ebenen hinterlegt; um die Qualitätsrelevanz optisch hervorzuheben, werden alle Prozesse mit «qualitätsrelevant ja/nein» gekennzeichnet. Die beiden folgenden Abbildungen geben einen Einblick in die Prozesslandkarte der Universität Liechtenstein (am Beispiel des Bereichs Lehre).

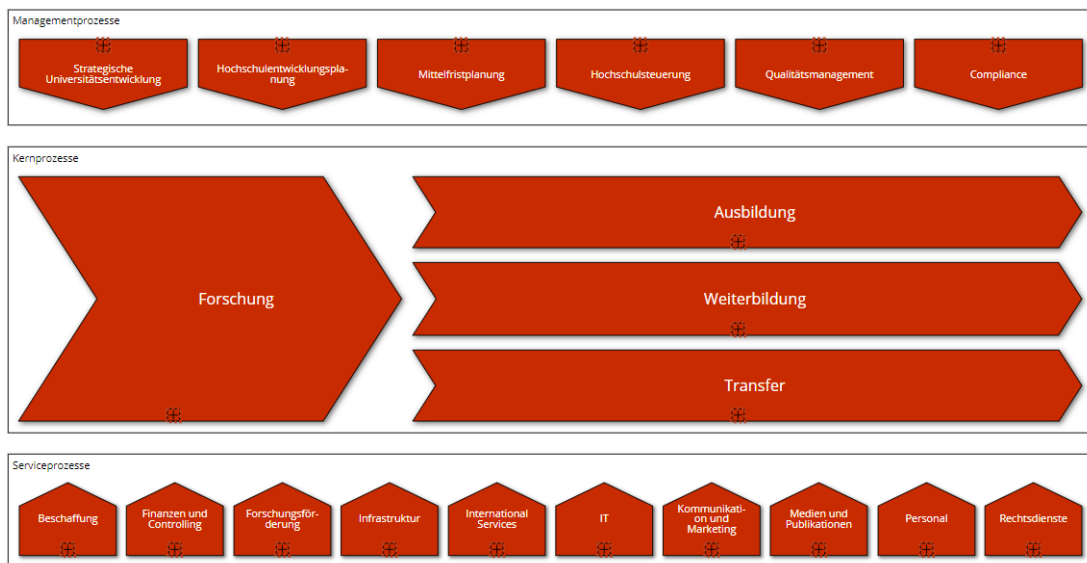


Abbildung 4: Prozesslandkarte der Universität Liechtenstein (Quelle: Selbstbeurteilung Universität Liechtenstein, September 2021)

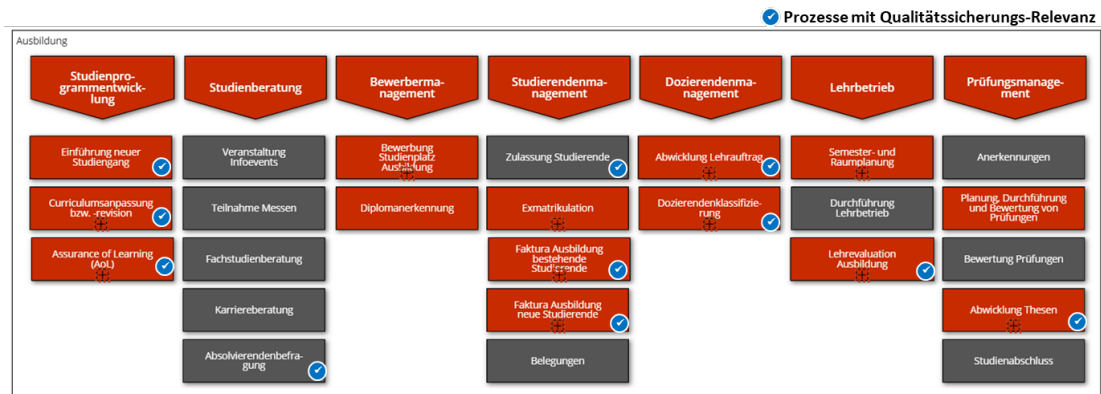


Abbildung 5: Prozesslandkarte für den Bereich Lehre (Quelle: Selbstbeurteilung Universität Liechtenstein, September 2021)

Um die Erreichung der Erfüllung des Auftrags zu überprüfen, setzt die Universität Liechtenstein folgende Kontrollverfahren ein (SEB S. 23):

- Berichte an die Regierung: Die Berichte (Jahresberichte, Halbjahresberichte/Beteiligungscontrolling) dienen als Leistungsausweise zur Information der Regierung und nehmen insbesondere auch auf Qualitätsaspekte Bezug.
- Die jährliche Prüfung der Finanzen durch eine staatlich anerkannte Revisionsstelle (Finanzen, Prozesse, IKS) und die Genehmigung des mehrjährigen Finanzierungsplans vom Landtag in Liechtenstein.

Die Gruppe der Gutachterinnen und Gutachter stellt fest, dass sich das Qualitätsmanagement-System inkl. der Qualitätsstrategie und des Qualitätssicherungssystem stringent aus der Gesamtstrategie der Universität Liechtenstein ableitet – das Qualitätsmanagement ist somit überzeugend in die Gesamtstrategie der Hochschule integriert. Ganz im Sinne des akademischen Selbstauftrags beschränkt sich das QM-System der Universität Liechtenstein jedoch nicht nur auf die Übernahme von Gesetzen und Rahmenvorgaben, sondern zeichnet sich durch eine konkrete, nachvollziehbare Zielsetzung in den verschiedenen Bereichen aus; dadurch wird das QM-System erst nutzbar gemacht und kann Wirkung entfalten.

Die Gesamtentwicklung der Universität Liechtenstein sowie die Erfüllung ihres Auftrags wird durch das QM-System wirksam unterstützt. Dazu trägt auch das umfassende Prozessmanagement (Signavio) mit den Prozessbeschreibungen bei. Die Gruppe der Gutachterinnen und Gutachter zeigt sich beeindruckt, mit welcher Akribie die Universität Liechtenstein ihre Prozesse beschreibt und abbildet, diese allen Universitätsangehörigen zugänglich macht und dadurch einerseits Transparenz herstellt, andererseits aber auch ein Tool bereitstellt, um die Mitarbeitenden strukturell bei ihrer Arbeit zu unterstützen. Gleichzeitig wird dadurch auch die Relevanz für Qualitätsmanagement unaufdringlich – da im Hintergrund ablaufend – gefördert, was sich wiederum positiv auf die Entwicklung einer gemeinsamen Qualitätskultur auswirkt. Darüber hinaus hat die Gruppe der Gutachterinnen und Gutachter auch festgestellt, dass über das Prozessmanagement eine Verknüpfung des Qualitätsmanagements mit dem Risikomanagement und dem internen Kontrollsystem (IKS) stattfindet. Die implementierten Kontrollverfahren (Berichtswesen an die Regierung, Finanzprüfung), welche der Auftragserfüllung dienen, scheinen der Gruppe der Gutachterinnen und Gutachter schlüssig. Das bereits sehr elaborierte QM-System sollte jedoch – aus Sicht der Gutachterinnen und Gutachter – in den kommenden Jahren nicht noch weiter ausgebaut, sondern eher konsolidiert werden; universitäre Aktivitäten brauchen Freiräume zum Denken und Experimentieren; nicht alle Abläufe müssen bis ins Kleinste durch Prozessbeschreibungen hinterlegt werden.

Schlussfolgerung

Die Gutachtergruppe beurteilt den Standard 1.2 als vollständig 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

An der Entwicklung, Umsetzung und Weiterentwicklung des Qualitätssicherungssystem werden – gemäss Selbstbeurteilungsbericht der Universität Liechtenstein – mehrere Ebenen und repräsentative Gruppen miteinbezogen: Auf oberster Ebene tragen die Mitglieder des Rektorats die Verantwortung für das Qualitätsmanagement sowie die Einhaltung der Qualitätsstandards und für die Durchführung von entsprechenden Massnahmen. Ebenso zeichnet das Rektorat verantwortlich für die Weiterentwicklung der Qualitätsstrategie und des Qualitätssicherungssystems. Weiter gewährleistet grundsätzlich die Organisation des Senats (oberstes akademisches Gremium) – mit Vertretungen aller Statusgruppen –, dass auf höchster gesamtuniversitärer Ebene alle repräsentativen Gruppen der Universität in die akademische Verwaltung miteinbezogen sind (SEB S. 24). Der Senat ist neben dem Rektorat auch das Gremium, das für die Freigabe des Qualitätsmanagements (Weiterentwicklung) inklusive der Qualitätsstrategie und des Qualitätssicherungssystems verantwortlich ist. Für die operative Erarbeitung und Weiterentwicklung des Qualitätsmanagements setzt die Universität Liechtenstein einerseits Arbeitsgruppen (z. B. Arbeitsgruppe Lehre, Arbeitsgruppe Forschung, Arbeitsgruppe zu Gender und Diversity u. a.) ein, die unter der Leitung des für den jeweiligen Bereich zuständigen Rektoratsmitglieds die bestehenden Qualitätssicherungsprozesse reflektieren und Inputs für die Weiterentwicklung geben. Andererseits spielen auch die Kommission Lehre (KOLE), die Kommission Forschung (FOKO) sowie die Institutsleitungssitzungen eine zentrale Rolle, wenn es um die operative Weiterentwicklung des Qualitätsmanagements geht (SEB S. 24 ff.) In den Kommissionen sind die repräsentativen Gruppen vertreten. Die Studierenden der Universität Liechtenstein sind über die jeweilige Vertretung im Senat und in der KOLE fix eingebunden. Sie nehmen überdies auch Einsitz in Berufungsbeiräten, Disziplinarkommissionen und Curriculumsgremien (je Studiengang) und haben eine beratende Stimme bei Habilitationsverfahren. Darüber hinaus hat die Universität Liechtenstein im Zuge der Überarbeitung der Qualitätsstrategie und des Qualitätssicherungssystems direkte Gespräche mit der Vertretung der Studierenden (ULSV) geführt, um deren Sichtweise explizit einzuholen. Das Verwaltungspersonal wird vorwiegend über den Newsletter «direkt» und über Mitarbeitendeninformationsanlässe (*Brown Bag Meetings*) informiert und miteinbezogen.

In Bezug auf die Verantwortlichkeiten im Bereich Qualitätssicherung hat die Universität Liechtenstein im QM-Handbuch für jeden Tätigkeitsbereich klar ausgewiesen, welche Stelle oder welche Funktion für die Kontrolle der Ergebnisse sowie für die Prüfung der Zielerreichung und/oder für den Anstoss von Massnahmen und die Defizitbehebungen verantwortlich ist.

Die Gruppe der Gutachterinnen und Gutachter stellt fest, dass in der Entwicklung, Umsetzung und Weiterentwicklung des Qualitätssicherungssystems alle relevanten Statusgruppen aktiv involviert sind; dies wurde anlässlich der geführten Gespräche durch zahlreiche aussagekräftige Beispiele belegt. Der Universität Liechtenstein ist es ein erkennbares Anliegen, dass die Erwartungen der verschiedenen Interessengruppen hinsichtlich des Qualitätsmanagements gehört werden, denn nur so kann ein Qualitätsmanagement entstehen, das von den Betroffenen auch

mitgetragen wird. Diesbezüglich scheint die Universität Liechtenstein auf gutem Weg zu sein: In den Gesprächen wurde deutlich, dass das QM-System von den Mitarbeitenden überwiegend positiv beurteilt wird und trotz der vielen Regelungen nicht als zu enges Korsett wahrgenommen wird; die klaren Rahmenbedingungen helfen, transparente und verbindliche Strukturen zu schaffen, und eröffnen damit auch Möglichkeiten für die Entwicklung einer Qualitätskultur. Weiter haben die Gutachterinnen und Gutachter festgestellt, dass das QM-System in den letzten Jahren – auch auf Grund von Empfehlungen aus früheren Akkreditierungen und Evaluierungen – vor allem im Bereich von Regularien und Prozessen stark weiterentwickelt wurde. Gemäss Aussage der Universität Liechtenstein ist dieser Prozess abgeschlossen und man leitet nun die Verstetigungsphase ein. Hier möchte die Gruppe der Gutachterinnen und Gutachter den Hinweis geben, dass in den kommenden Jahren kontinuierlich geprüft werden sollte, welche Instrumente die Universität in Zukunft benötigt und wo gegebenenfalls auch eine Konsolidierung im Sinne einer Verschlankung und Fokussierung des Qualitätsmanagements erfolgen könnte.

Schlussfolgerung

Die Gutachtergruppe 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

Das heutige Qualitätsmanagement (inkl. der Qualitätsstrategie und des Qualitätssicherungssystems) der Universität Liechtenstein basiert auf dem System, welches seit vielen Jahren in Kraft ist und im QM-Handbuch beschrieben ist. Das Qualitätsmanagement wurde 2016 und 2020/2021 überarbeitet. Hierbei wurde in der Überarbeitung von 2020/2021 vor allem die Struktur des Plan-Do-Check-Act-Prozesses für jeden Bereich weiter ausdetailliert. Viel vorhandenes, oft dezentrales Wissen zu den einzelnen Qualitätssicherungsinstrumenten wurde im QM-Handbuch klarer abgebildet und somit für alle Mitarbeitenden zugänglich gemacht. Für den Bereich Forschung und den Bereich Transfer ist die Einführung einiger neuer Qualitätssicherungsinstrumente geplant. Ansonsten sollen die bestehenden Instrumente kontinuierlich weiter angewendet werden.

Weiter ist auch geplant, in 4–5 Jahren das laufende Qualitätssicherungssystem erneut kritisch zu analysieren, Änderungsbedarf festzustellen und gegebenenfalls Gaps aufzuzeigen.

Zudem findet auch eine stetige Reflexion über die Elemente des Qualitätssicherungssystems statt. Bei Änderungsbedarf eines Qualitätssicherungsinstrumentes kann dieses – in Absprache mit der jeweilig zuständigen Stelle für die Konzeption des Instruments – abgeändert werden. Zum Beispiel wurde das wichtige Qualitätssicherungsinstrument der Lehrevaluation in den letzten Jahren kontinuierlich überarbeitet und u. a. auch durch die rasche Virtualisierung der Lehre infolge der Covid-19-Pandemie nochmals angepasst. Ebenso wurden weitere Qualitätssicherungsinstrumente wie z. B. die Mitarbeitendengespräche, Absolvierendenbefragungen etc. kontinuierlich weiterentwickelt.

Darüber hinaus unterzieht sich die Universität auch externen Begutachtungen: Das Institut für Architektur und Raumentwicklung der Universität Liechtenstein hat 2018 erfolgreich die RIBA-Akkreditierung für alle Programmstufen (Bachelor, Master, PhD) erhalten. Für den Fachbereich Wirtschaftswissenschaften ist die Universität Liechtenstein im Prozess der AACSB-Akkreditierung (SEB S. 27).

Die Gruppe der Gutachterinnen und Gutachter stellt fest, dass die Universität Liechtenstein mit erheblichem Aufwand in den letzten Jahren ihr QM-System auf- und ausgebaut hat. Dabei wurden die Elemente und Prozesse des QM-Systems systematisch überprüft, wo nötig angepasst

und zusammengeführt. Dabei geben die gesetzlichen Rahmenvorgaben (HSG/HSV), die eine Akkreditierung des Qualitätssicherungssystems der Universität Liechtenstein alle sechs Jahre verpflichtend vorsehen, den äusseren Rahmen der Metaevaluation vor, anhand dessen die Zweckmässigkeit des QM-Systems periodisch überprüft wird und Verbesserungsmöglichkeiten identifiziert und umgesetzt werden. Diese Metaevaluation des QM-Systems wird – zwischen diesem sechs Jahre dauernden Zyklus – durch interne Mechanismen (z. B. Evaluierung einzelner QM-Instrumente, Überarbeitung QM-Handbuch), um allfällige Lücken aufzudecken, als auch durch externe Akkreditierungen (RIBAA, AACSB) ergänzt, so dass eine kontinuierliche Weiterentwicklung des QM-Systems gegeben ist. Weiter registrierte die Gruppe der Gutachterinnen und Gutachter, dass das Qualitätsmanagement an den Besonderheiten der Universität Liechtenstein ausgerichtet und die Universität – gemäss Vorgabe der Eignerstrategie – angehalten ist, ihr Leistungsportfolio im Bereich Lehre und Forschung kontinuierlich auf eine Fokussierungs- und Qualitätsstrategie hin zu überprüfen und darüber auch Rechenschaft abzulegen. Die Gutachterinnen und Gutachter anerkennen, dass es sich dabei um einen kontinuierlichen Vorgang handelt bzw. dass das QM-System sich ständig auf Basis von selbstreflexiven Prozessen weiterentwickelt, die hochschulweit funktionieren. Darüber hinaus stellen die Gutachterinnen und Gutachter fest, dass die zyklische Überprüfung der Qualitätsstrategie in den strategischen Leitdokumenten hinterlegt ist und durch den Eigner (Regierung) auch eingefordert wird.

Die Universität Liechtenstein hat bereits erkannt, dass es in den nächsten Jahren darum geht, die Implementation bestehender Qualitätsinstrumente voranzutreiben und den Fokus nicht auf neue, zusätzliche Qualitätsinstrumente zu legen, da das bereits vorhandene QM-System sehr elaboriert ist. Nichtsdestotrotz hat die Universität Liechtenstein ein paar wenige Instrumente – z. B. Feedbackmanagement, Studienverlaufsanalyse, Dienstleistungsevaluation – in der Pipeline, die in Zukunft durchaus erprobt werden sollen. Die Gruppe der Gutachterinnen und Gutachter unterstützt dieses Vorhaben, weist jedoch noch einmal darauf hin (vgl. auch Standard 1.3), dass bei der Evaluierung des QM-Systems auch immer die Möglichkeit einer Konsolidierung mitgedacht werden sollte.

Die Gutachtergruppe beurteilt den Standard 1.4 als vollständig erfüllt.

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 Führungsstrukturen (Organe, Aufgaben, Entscheidungskompetenzen) der Universität Liechtenstein sind im Gesetz über die Universität Liechtenstein LUG definiert. Auf der nachfolgenden Ebene sorgen die Statuten, das Organisationsreglement, die Dienst- und Besoldungsordnung und die Studien- und Prüfungsordnungen für die Festlegung der wesentlichen Prozesse, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten. Darüber hinaus hat die Universität Liechtenstein die Aufgaben, Funktionen und Kompetenzen der Organisationseinheiten in einem Funktionendiagramm zusammengefasst.

Die Oberaufsicht über die Universität hat die *Regierung des Fürstentums Liechtenstein* inne. Die Aufgaben, welche der Regierung obliegen, sind in Art. 37 LUG festgehalten; dazu zählen beispielsweise die Wahl der Mitglieder des Universitätsrats, die Genehmigung des Jahresbudgets oder auch die Festlegung und Änderung der Eignerstrategie.

Der *Universitätsrat* ist das strategische Führungs- und Aufsichtsorgan und umfasst fünf bis sieben Mitglieder, die von der Regierung jeweils für eine Amtsdauer von vier Jahren gewählt werden. Die Aufgaben sind in Art. 11 LUG festgehalten. Dazu zählen beispielsweise die Festlegung

der Organisation, die Wahl von Professorinnen und Professoren auf Vorschlag des Berufungsbeirats und deren Abberufung, die Festlegung der Strategie (Art. 40 LUG), der Erlass von Reglementen oder auch die Festsetzung von Studiengebühren.

Die operative Führung der Universität obliegt dem *Rektorat*. Dieses setzt sich zusammen aus der Rektorin bzw. dem Rektor; der Prorektorin bzw. dem Prorektor für Lehre; der Prorektorin bzw. dem Prorektor für Forschung; der Verwaltungsdirektorin bzw. dem Verwaltungsdirektor. Die Aufgaben und Kompetenzen der Rektoratsmitglieder sind im Art. 35 des Organisationsreglements geregelt. In der aktuellen Konstellation des Rektorats (Herbst 2021) sind die Aufgaben aufgeteilt zwischen dem Rektor (in Personalunion mit dem Verwaltungsdirektor), dem Prorektor Akademische Entwicklung (u. a. für Lehre und Forschung) und der Prorektorin für Governance und Kultur. Die Mitglieder des Rektorats werden vom Universitätsrat ernannt.

Der *Senat* ist das Organ für akademische Belange; er konstituiert sich selbst und setzt sich zusammen aus: Professorinnen und Professoren (Vorsitz), Vertreterinnen bzw. Vertretern von Mittelbau, Verwaltung und Studentenschaft. Letztere Anspruchsgruppe kann mindestens drei Vertretende entsenden. Zu den Hauptaufgaben zählen insbesondere die Befassung mit den Curricula der einzelnen Studiengänge sowie den Studien- und Prüfungsordnungen. Die Rektorin oder der Rektor sowie die Verwaltungsdirektorin bzw. der Verwaltungsdirektor nehmen mit beratender Stimme an den Sitzungen teil.

Interne Kommissionen sind mit verschiedenen Aufgaben in der Lehre oder Forschung betraut: So befasst sich die *Kommission Lehre (KOLE)* mit Fragen der Entwicklung der Lehre und Hochschuldidaktik, die *Forschungskommission (FOKO)* befasst sich mit Fragen zu den Forschungsschwerpunkten und den Gestaltungsprinzipien der Forschung und evaluiert Forschungsprojekte.

Der Auftrag der Universität ist gesetzlich geregelt. Die Eignerstrategie der Regierung wird operativ in die dreijährige Leistungsvereinbarung (2020–2022) umgesetzt; diese wiederum wird in die Zielvereinbarung für das Rektorat (2021 und 2022) heruntergebrochen. Die Zielvereinbarung wird innerhalb der Universität wiederum auf die verschiedenen Organisationseinheiten wie Institute oder Centers heruntergebrochen. Sowohl die Leistungsvereinbarung als auch die Zielvereinbarung geben Auskunft über die strategischen Stossrichtungen in der laufenden Leistungsperiode, die grundlegenden Zielsetzungen für die Organisation und, daraus abgeleitet, die konkreten Ziele des Rektorats für 2021 in den Bereichen: bildungspolitische Ziele, Studium, Lehre und Weiterbildung, Forschung, strategische Ziele, soziale und gesellschaftliche Ziele, Ziele für die Organisationsentwicklung. Das Thema Qualität ist in den drei strategischen Stossrichtungen verankert als «Fortsetzung der Qualitätsstrategie in Lehre und Forschung» sowie unter den bildungspolitischen Zielen zu Qualität und den anstehenden Akkreditierungen (SEB S. 30 ff.).

Die Gruppe der Gutachterinnen und Gutachter stellt fest, dass die Universität Liechtenstein über eine klare Governance-Struktur – normiert durch Gesetze und Regulatorien – verfügt, in der auch die Zuständigkeiten klar benannt sind. Weiter haben die Gutachterinnen und Gutachter erkannt, dass die Leistungsvereinbarung wie auch die Zielvereinbarung sowie die Eignerstrategie eng miteinander verzahnt sind. Als zentrale Führungsinstrumente dienen sie der Steuerung der Universität. Die Eignerstrategie (Universität Liechtenstein und Regierung) weist klar aus, dass der Grundsatz der Freiheit von Lehre und Forschung gilt (Art. 4.1 Eignerstrategie).

Aus Sicht der Gutachterinnen und Gutachter verfügt die Regierung über eine nach internationalen Massstäben unübliche und ausserordentlich grosse Möglichkeit der Einflussnahme, indem sie die Zusammensetzung des Universitätsrats als Gremium und «die fachlichen und personel-

len Anforderungen [...] jedes Mitglied[s] des Universitätsrates» (Art. 10 LUG) vorgibt. Der Universitätsrat seinerseits entscheidet an allen zentralen, qualitätsrelevanten Punkten (Berufung und Abberufung von Professoren, Einsetzung von Berufungsbeiräten etc.). Hinzu kommt, dass die Zusammensetzung des Universitätsrats nicht gewährleistet, dass die Vertreterinnen und Vertreter der Wissenschaft die Mehrheit haben und der Universitätsrat somit wissenschaftsgeleitet ist, was im internationalen Vergleich üblicherweise als wesentlich für die Freiheit von Forschung und Lehre angesehen wird. Erschwerend kommt hinzu, dass dem Universitätsrat die (oben genannte) vergleichsweise grosse Kompetenzfülle zukommt und dieser daher unmittelbar in akademische Angelegenheiten einzugreifen vermag, wo sich eigentlich eine wissenschaftliche Qualitätssicherung durch eine entsprechende Mehrheit aus Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern empfiehlt. Die Gruppe der Gutachterinnen und Gutachter empfiehlt daher, dass die Universität Liechtenstein mit dem Eigentümer bzw. Stifter das Gespräch sucht, um Wege zu finden, die akademische Freiheit und Autonomie der Universität auch institutionell abzubilden. Letztendlich würde dies nicht nur die Autonomie der Universität nach innen stärken und nach aussen sichtbarer machen, sondern auch im langfristigen Interesse des Eigners/Stifters liegen, da die Universität dadurch international kompetitiver werden könnte.

Schlussfolgerung

Die Gutachtergruppe beurteilt den Standard 2.1 als grösstenteils erfüllt.

Empfehlung: Die Universität Liechtenstein sollte sich mit dem Eigner/Stifter ins Vernehmen setzen, wie Freiheit von Forschung und Lehre auch institutionell abgebildet werden kann.

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 Universität Liechtenstein erhebt gemäss eigenen Aussagen in allen Bereichen relevante qualitative und quantitative Informationen, welche analysiert und u. a. systematisch zur Steuerung der universitären Aktivitäten genutzt werden. Mit der jährlichen Berichterstattung (Jahresbericht) betreffend Erfüllung des Leistungsauftrags an die Trägerschaft werden die erbachten Leistungen der Bereiche Lehre, Forschung und Dienstleistungen dokumentiert. Zusätzlich berichten das Rektorat und verschiedene Gremien laufend an den Universitätsrat (SEB S. 33).

Für laufende strategische Entscheide in diversen Gremien stehen den Universitätsangehörigen auch Daten und Berichte aus dem universitätsinternen IT-System «i3v» (umfasst Campus-Management-System, das Finanz-, HR-, und ERP- System) zur Verfügung. Aufbereitete Daten können von den Universitätsangehörigen auf der internen Seite my.uni.li oder auch direkt aus dem IT-System bezogen werden. Zusätzliche Daten für Berichte und Entscheide werden mittels Umfragen erhoben, wie zum Beispiel durch Absolvierendenumfragen und Studierendenumfragen. Darüber hinaus stehen IT-Verantwortliche zur Verfügung, wenn spezialisierte oder angepasste Berichte benötigt werden, wie beispielweise für spezielle Personalanfragen, Gender Surveys, spezielle Data-Abfragen für Akkreditierungen, Rankings und/oder die schweizerische Bildungsstatistik (SEB S. 33).

Die Gruppe der Gutachterinnen und Gutachter hat festgestellt, dass die Universität Liechtenstein eine Vielzahl von qualitativen und quantitativen Informationen erhebt (vgl. QM-Handbuch Indikatoren der verschiedenen Leistungsbereiche). Diese Daten werden zur Unterstützung von

Entscheidungen im Rektorat, Universitätsrat oder auch in Gremien (KOLE, FOKO) herangezogen und fließen auch in die strategische Planung ein. Darüber hinaus werden die Informationen für die jährliche Berichterstattung an die Trägerschaft, für die Schweizerische Bildungsstatistik für Akkreditierungen (AACSB, RIBA) sowie auch für Rankings (U-Multiranking) genutzt. Positiv heben die Gutachterinnen und Gutachter auch hervor, dass das IT-System über die Jahre den Bedürfnissen der Universität angepasst wurde; Abfragen können schnell und auf individuelle Bedarfe angepasst vorgenommen werden. Durch individualisierte Zugänge (z. B. via Webpage mit Jahresbericht, my.uni.li, i3v, Finanz-, Personal- und ERP-System u. a.) haben die unterschiedlichen Stakeholdergruppen Zugang zu den wichtigsten aktuellen Informationen, wobei die Daten jeweils aktualisiert zur Verfügung stehen. Trotz der positiven Beurteilung bezüglich der Möglichkeit von Datenabfragen erscheint der Gruppe der Gutachterinnen und Gutachter das IT-System sehr komplex, da es viele verschiedene Systeme und Plattformen gibt. Die Universität Liechtenstein hat bereits selber festgestellt, dass das derzeit verwendete IT-System nicht mehr den gängigen Standards entspricht. Der Investitionsbedarf für die Erneuerung im IT-Bereich wurde bereits genehmigt und die Universität ist daran, das IT-Transformationsprojekt unTED umzusetzen. Aus den Gesprächen ging hervor, dass auf der Einführung von unTED viel Hoffnung ruht: Gerade im Bereich der Verwaltung geht man davon aus, dass dadurch die Unterstützungsleistungen z. B. im Bereich des «student life cycle», aber auch in anderen Bereichen (HR, Lehre, Forschung) noch effizienter gestaltet und die Kommunikationswege vereinfacht werden.

Schlussfolgerung

Die Gutachtergruppe beurteilt den Standard 2.2 als vollständig erfüllt.

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

Das Mitwirkungsrecht der verschiedenen Hochschulgruppen ist, so schreibt die Universität Liechtenstein in ihrem Selbstbeurteilungsbericht, formal in den *Statuten der Universität Liechtenstein* und dem *Organisationsreglement* festgehalten und auf allen Stufen gewährleistet. Die Verbindung zwischen den Organisationen und der Hochschulleitung ist institutionalisiert. Nebst dem Senat – dem obersten universitären Organ für akademische Fragen, in dem alle repräsentativen Gruppen der Universität Liechtenstein vertreten sind – garantieren die Landesorganisationen die Mitwirkungsrechte; diese sind in der nachfolgenden Tabelle zusammengefasst:

Gruppe	Einsitze in Gremien	Diskussion von Qualitätsthemen
Studierende (u.a. vertreten durch ULSV)	<ul style="list-style-type: none"> • Senat (drei stimmberechtigte Sitze) • KOLE (ein stimmberechtigter Sitz) • Berufungsbeiräte (eine Vertretung) • Disziplinarkommission • Curriculumsgremium je Studiengang (eine Vertretung) • Fachkommission (Habitationsverfahren) (Vertretung in beratender Funktion) 	<ul style="list-style-type: none"> • Senat (Qualitätsstrategie, QM, Qualitätssicherungssystem) • KOLE (Themen zu Lehre) • Berufungsbeiräte (Entscheide zu Neubesetzung von Stellen) • Disziplinarkommission • Curriculumsgremium je Studiengang (Studiengangsthemen)
Mittelbau	<ul style="list-style-type: none"> • Senat (drei stimmberechtigte Sitze) • FOKO (ein stimmberechtigter Sitz) • Berufungsbeiräte (eine Vertretung) • Disziplinarkommission • Rektoratskonferenz (eine Vertretung) • Vorsorgekommission • Habilitationskommission (eine Vertretung) • Fachkommission (Habitationsverfahren) (eine Vertretung) 	<ul style="list-style-type: none"> • Senat (Qualitätsstrategie, QM, Qualitätssicherungssystem) • FOKO (Themen zu Forschung) • Berufungsbeiräte (Entscheide zu Neubesetzung von Stellen) • Disziplinarkommission • Habilitationskommission • Fachkommission (Habitationsverfahren)
Universitätsverwaltung (allg.)	<ul style="list-style-type: none"> • Senat (ein stimmberechtigter Sitz) • Arbeitsgruppe Qualitätsthemen • Rektoratskonferenz • Vorsorgekommission 	<ul style="list-style-type: none"> • Senat (Qualitätsstrategie, QM, Qualitätssicherungssystem) • Arbeitsgruppe Qualitätsthemen (Verwaltung) • Rektoratskonferenz
Professoren und Professorinnen	<ul style="list-style-type: none"> • Senat (alle Professorinnen und Professoren) • Professorenschaft (alle Professorinnen und Professoren) • Disziplinarkommission • Rektoratskonferenz (Sprecher der Professorenschaft als Vertretung) • Berufungsbeiräte (zwei interne Professorinnen und Professoren) • Vorsorgekommission • Habilitationskommission (eine Professorin bzw. ein Professor jedes Instituts) • Fachkommission (Habitationsverfahren) (diverse Professorinnen und Professoren) 	<ul style="list-style-type: none"> • Senat (Qualitätsstrategie, QM, Qualitätssicherungssystem) • Professorenschaft • Berufungsbeiräte (Entscheide zu Neubesetzung von Stellen) • Disziplinarkommission • Rektoratskonferenz • Habilitationskommission

Tabelle 1: Mitwirkung der repräsentativen Gruppen an der Universität Liechtenstein (Quelle: Selbstbeurteilung Universität Liechtenstein, September 2021)

Eine Ausnahme bilden die Forschungs- und Lehrkommissionen, in welchen keine Vertretungen des Verwaltungspersonals vorhanden sind. Die Studierendenvertretung (USLV) erhält für die Erfüllung ihres Auftrags von der Universität Räumlichkeiten zur Verfügung gestellt und verwaltet ihr eigenes Budget; pro eingeschriebene Studentin oder Student erhält die USLV CHF 10 gutgeschrieben. Lehrbeauftragte und diverse externe Personen haben ebenfalls Einsitze in Gremien, wie beispielsweise in Curriculumsgremien, bei Promotionen oder auch in Berufungsbeiräten (SEB S. 35).

Die Gruppe der Gutachterinnen und Gutachter stellt fest, dass die repräsentativen Gruppen der Universität über angemessene Mitwirkungsrechte verfügen. Die Universität Liechtenstein hat sich als eine Universität der flachen internen Hierarchien, der Konsensorientierung und der kurzen Wege präsentiert, die eine Politik der «offenen Tür» verfolgt. Über regelmässig stattfindende Treffen mit der Hochschulleitung können alle Statusgruppen – nebst der Gremienarbeit – ihre Anliegen vorbringen und so bei der Entscheidungsvorbereitung indirekt mitwirken. Es ist der Universität gelungen, gute Rahmenbedingungen zu schaffen, die ein aktives Mitgestalten

aller Stände erlauben.

Weiter hat die Gruppe der Gutachterinnen und Gutachter auch zur Kenntnis genommen, dass es gerade für die USLV gelegentlich schwierig ist, Studierende zu finden, die sich generell im Vorstand des USLV, aber auch in den Gremien aktiv beteiligen wollen, obwohl die USLV verschiedene Kanäle nutzt, um hier aktiv auf die spannenden Tätigkeiten aufmerksam zu machen. Es konnten bis anhin jedoch immer alle vorgesehenen Sitze in den entsprechenden Gremien besetzt werden, so dass die Mitwirkungsrechte gewahrt sind. Generell ist den Gutachterinnen und Gutachtern aufgefallen, dass auf Grund der Rahmenvorgaben und der vielen Gremien, Kommissionen und Arbeitsgruppen einzelne Mitarbeitende stark in die akademische Selbstverwaltung eingebunden sind; dies sollte jedoch nicht zu Lasten der Lehre und Forschung gehen. Die Universität Liechtenstein hat dieses Problem bereits erkannt und versucht, die Aufgaben vor allem in leitenden Verwaltungsfunktionen (Rektorat, Institutsleitung) und im Vorsitz in Gremien (Senat, Kommissionen) jeweils breiter auf verschiedene Personen zu verteilen; dieses Vorgehen wird von den Universitätsangehörigen positiv wahrgenommen. Das Verwaltungspersonal ist zwar in Gremien (Senat) und Arbeitsgruppen vertreten, verfügt jedoch über keine Selbstorganisation, was von den Gutachterinnen und Gutachtern nicht kritisch gesehen wird. Derweil unterstützen sie das Vorhaben der Universität, das Mitspracherecht der Verwaltungsmitarbeitenden generell noch weiter auszubauen.

Schlussfolgerung

Die Gutachtergruppe beurteilt den Standard 2.3 als vollständig erfüllt.

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

Gemäss SEB (S. 36) versteht die Universität Liechtenstein die wirtschaftlich, sozial und ökologisch nachhaltige Entwicklung ihrer Universität als strategisches Kernthema sowie als kulturellen Transformationsprozess. Sowohl in der Eignerstrategie, im Entwicklungs- und Finanzplan 2020–2022, in den Statuten als auch im Verhaltenscodex ist das Thema Nachhaltigkeit verankert. Darüber hinaus hat die Universität Liechtenstein im Jahr 2020 in einem partizipativen Prozess gemeinsam mit der Professorenschaft, den Centerleiterinnen und Centerleitern sowie dem Mittelbau eine Definition von Nachhaltigkeit definiert:

«Nachhaltigkeit beschreibt ein normatives, vom Vorsorgeprinzip geleitetes Handeln, das gegenwärtigen und zukünftigen Generationen vergleichbare Lebensbedingungen ermöglicht, indem die dafür notwendigen Strategien, Methoden und Mittel sorgsam, verantwortungsvoll, gerecht und ausgewogen angewendet werden. Nachhaltigkeit ist ein gesamtgesellschaftliches, immer wieder neu auszuarbeitendes Ziel, das individuelle, kollektive und institutionelle Verpflichtungen mit sich bringt. Forschung an der Universität Liechtenstein leistet einen Beitrag zur Transformation zu einer nachhaltigen Gesellschaft durch grundlagen- und anwendungsorientiertes Arbeiten in den verschiedenen Forschungsgebieten.» (SEB S. 37)

Weiter hat die Universität Liechtenstein verschiedene Ziele im Bereich der Nachhaltigkeit formuliert. Diese werden anhand von konkreten Aktivitäten (SEB S. 37 ff.) umgesetzt und sind in der nachfolgenden Tabelle überblicksmässig dargestellt.

Nachhaltigkeit in Lehre, Forschung und Transfer	
Ziele	Aktivitäten (beispielhaft)
In der Lehre wird das Thema Nachhaltigkeit aktiv berücksichtigt. Die Studierenden werden zu besonderen thematischen Schwerpunkten in der Nachhaltigkeit sensibilisiert. Das Verantwortungsbewusstsein der Studierenden gegenüber der Gesellschaft wird gestärkt, sodass die Studierenden aktiv an der nachhaltigen Transformation von Wirtschaft und Gesellschaft mitwirken können, unter anderem mit Pro-bono-Projekten.	Einführung von Pro-bono-Lehrformaten in allen Bachelorstudiengängen sowie im Master Architektur. Die Studierenden bringen sich mit ihren Fähigkeiten aktiv in die Gestaltung und Verbesserung der Umwelt und Gesellschaft ein.
In der Forschung unterstützt die Universität Liechtenstein die Transformation zu einer nachhaltigen Gesellschaft durch grundlagen- und anwendungsorientiertes Arbeiten in den verschiedenen Forschungsgebieten.	Forschungsprojekte zum Thema Nachhaltigkeit wie beispielsweise das FFF-Projekt zum Thema Innovation und Nachhaltigkeit, Forschungsprojekt zum Umgang mit dem Spannungsfeld aus ökologischer und/oder sozialer Nachhaltigkeit und ökonomischem Erfolg, FFF-Projekt «Corporate Governance in modernen Organisationsformen», Buchpublikation «Upcycling» u. a.
Der Transfer an der Universität Liechtenstein leistet Wissensvermittlung nach aussen über diverse Kanäle, um die breite Öffentlichkeit und Unternehmen hinsichtlich nachhaltiger Transformation zu sensibilisieren und ihnen Hilfestellung anzubieten.	Im Bereich Transfer stellt die Nachhaltigkeit besonders im Veranstaltungsangebot ein wichtiges Thema dar wie beispielsweise Angebot von Fachvorträgen im Bereich «Nachhaltiges Investieren» für diverse Fachverbände und Unternehmen in Liechtenstein, Tagung «Umgang mit Nachhaltigkeitsrisiken, Panel zu den materiellen Herausforderungen Europas mit besonderem Blick auf das Thema «Nachhaltigkeit» im Rahmen der Tagung «Europarechtstag – Grenzen und Potenziale europäischer Integration u. a.
Die Vernetzung der Institute unterstützt die Realisierung der Ziele in Lehre, Forschung und Transfer sowie innerhalb der Organisation und soll zur Gestaltung einer nachhaltigen Gesellschaft beitragen.	
Soziale Nachhaltigkeit	
Ziele	Aktivitäten (beispielhaft)
In der Personalrekrutierung stehen die Gewinnung und Bindung von Personal mit hoher Fach- und Sozialkompetenz sowie ausgeprägtem Engagement aus Liechtenstein, der Region und dem internationalen Umfeld im Fokus.	Salär-Studie (Landold & Mechner) bestätigt eine faire Lohnpolitik, Reglemente und Leitfäden zur Akademischen Pyramide, Tenure-Track-Verfahren, Qualifizierungsvereinbarungen und Mitarbeitendengespräche sorgen für transparente Rahmenbedingungen. Themen zu Gesundheit und Sicherheit werden berücksichtigt.
In der (akademischen) Personalentwicklung stellt die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses in seiner akademischen Karriere sowie die Unterstützung und Förderung des Universitätspersonals durch Weiterbildung und Laufbahnplanung einen Schwerpunkt dar.	
In der Führung und Zusammenarbeit orientiert sich die Universität an der Schaffung von Klarheit über Ziele, Aufgaben und Befugnisse, der Förderung einer konstruktiven Zusammenarbeit und einer offenen und wertschätzenden Verständigung sowie einer Entwicklung und Realisierung von teamorientierten Führungsmodellen.	
Die Universität verfolgt eine transparente und faire Anstellungs- und Lohnpolitik.	

Die Gewährleistung der Chancengleichheit zwischen den Geschlechtern sowie die Förderung von Diversität wird mit hoher Priorität verfolgt. Zudem wird ein diskriminierungsfreies Arbeitsumfeld mit hoher Achtsamkeit geschaffen und weiterentwickelt. Die Gestaltung von Arbeitsbedingungen erlaubt es den Mitarbeitenden, ihre Verantwortung in Familie und Gesellschaft aktiv wahrzunehmen.	
Wirtschaftliche Nachhaltigkeit	
Ziele	Aktivitäten (beispielhaft)
Die Universität soll genügend finanzielle Mittel über einen längeren Zeitraum planbar zur Verfügung haben.	Vom Land Liechtenstein genehmigter Mehrjahresplan sichert eine stabile und nachhaltige Finanzierung der Universität Liechtenstein. Jährliche Prüfung der Finanzen durch anerkannte Revisionsgesellschaft, dabei wird die Transparenz in Bezug auf die Verwendung der öffentlichen Mittel geprüft.
Die Transparenz in Bezug auf die Verwendung der öffentlichen Mittel soll gewährleistet sein und jährlich von einer staatlich anerkannten Revisionsgesellschaft überprüft werden.	
Ökologische Nachhaltigkeit	
Ziele	Aktivitäten (beispielhaft)
Für jedes Bauprojekt der Universität Liechtenstein – Neubau oder Renovation – sollen ökologisch sinnvolle bauliche Massnahmen angestrebt und verfolgt werden. Die Bauprojekte sollen jeweils bezüglich ihrer ökologischen Nachhaltigkeit überprüft werden.	Solar-Panel wurden installiert, Neubau Studentenwohnheim aus recycelten Containern, Elektro-Bikes werden zur Verfügung gestellt, finanzielle Anreize für das Benutzen der öffentlichen Verkehrsmittel, finanzielle Unterstützung für die Durchführung von ökologischen Projekten und Massnahmen, Initiative GreenGo wurde durchgeführt: Plastikfalschen werden durch Wasserspender und/oder Glas ersetzt.
Für die betriebliche Mobilität werden für die Mitarbeitenden sinnvolle Alternativen zum privaten Auto gefördert, wie zum Beispiel die Nutzung des öffentlichen Verkehrs anstelle des privaten Autos.	
Alle Universitätsangehörigen werden im Hinblick auf Durchführung von ökologischen Projekten und Massnahmen unterstützt. Hierzu steht ein finanzieller Rahmen zur Verfügung.	

Tabelle 2: Ziele und Aktivitäten der Universität Liechtenstein im Bereich Nachhaltigkeit (eigene Darstellung AAQ)

Die Gruppe der Gutachterinnen und Gutachter stellt fest, dass das Thema Nachhaltigkeit in den einschlägigen Regulatorien (Eignerstrategie, Leistungsvereinbarung) als strategisches Ziel verankert ist und somit ein wichtiges Kernthema darstellt. Dieses übergeordnete Ziel wird durch konkrete Zielsetzungen auf die verschiedenen Nachhaltigkeitsdimensionen heruntergebrochen und durch konkrete Aktivitäten operationalisiert. Besonders positiv ist aufgefallen, dass auch die Studierenden über zahlreiche Lehrinhalte und Projekte zum Thema Nachhaltigkeit zu berichten wussten. Viele gute Beispiele aus den Instituten (vgl. Beilage Nachhaltigkeit – Aktivitäten in den Instituten) belegen eindrücklich, dass die Universität dem Thema Nachhaltigkeit eine grosse Bedeutung beimisst und ein Diskurs zum Thema Nachhaltigkeit universitätsweit stattfindet: So ist etwa das nachhaltige Bauen in der Architekturlehre thematisch breit verankert und wird durch eine Lehre im «Alles Studio», welche Lehrende aus den verschiedensten Lehrgebieten im Entwurf integriert, nicht nur vermittelt, sondern auch gelebt. Die neue Professur für «Baukultur und zirkuläres Bauen» wird den Schwerpunkt Upcycling zusätzlich ausbauen.

Um diesen Diskurs zukünftig noch zu verstärken, hat die Universität Liechtenstein bereits selbst

festgestellt, dass die diesbezüglich vielfältigen Aktivitäten in Verwaltung und im wissenschaftlichen Bereich, die häufig isoliert zueinander stehen, besser miteinander verbunden werden könnten. In den kommenden Jahren soll diese Verknüpfung der Aktivitäten über alle Bereiche hinweg durch ein stringentes Nachhaltigkeitskonzept forciert werden. Die Gruppe der Gutachterinnen und Gutachter unterstützt dieses Vorgehen und bestärkt die Universität darin, den eingeschlagenen Weg fortzusetzen.

Schlussfolgerung

Die Gutachtergruppe beurteilt den Standard 2.4 als vollständig erfüllt.

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 Chancengleichheit – Gender & Diversity – ist in den strategischen Leitdokumenten der Universität verankert: in der Eignerstrategie, den Statuten sowie in der Entwicklungs- und Finanzplanung 2020 bis 2022.

Organisatorisch wird der Bereich Chancengleichheit, Gender & Diversity, vom Rektorat verantwortet, aktuell von der Prorektorin Governance und Kultur. Das Prorektorat wurde neu geschaffen und wird von einer Person mit nachgewiesener Expertise zu Gender & Diversity verantwortet. Gender- und Diversity-Anliegen werden damit unmittelbar in den verschiedensten Gremien und Prozessen eingebracht. Neu wird die Prorektorin für Governance und Kultur als ranghöchste Verantwortliche in den Berufungsbeirat entsendet (SEB S. 42).

Weiter verfügt die Universität Liechtenstein auch über die Stelle Gleichstellung und Diversität mit dem Zweck, Gleichstellungsmassnahmen, Sensibilisierungsaktionen und Projekte für ein diskriminierungsfreies und gleichberechtigtes Arbeitsumfeld zu schaffen. Dies ist auch die Ansprechstelle für Fragen zur Chancengleichheit. Für die breite Verankerung des Themas Gender & Diversity gibt es an der Universität seit 2003 eine Genderkommission respektive seit 2018 eine Arbeitsgruppe zu Gender & Diversity (SEB S. 42).

Gemäss Aussage der Universität Liechtenstein sind die folgenden drei Leitsätze im Bereich Gender & Diversity zentral:

- Die Gewährleistung der Chancengleichheit zwischen den Geschlechtern sowie die Förderung von Diversität werden mit hoher Priorität verfolgt, auch, aber nicht nur mittels *tone-from-the-top*.
- Es wird ein diskriminierungsfreies Lehr- und Arbeitsumfeld mit hoher Achtsamkeit geschaffen und weiterentwickelt.
- Die Gestaltung von Lehr- und Arbeitsbedingungen erlaubt es den Mitarbeitenden, ihre Verantwortung in Familie und Gesellschaft aktiv wahrzunehmen.

Daraus hat die Universität folgende Zielsetzungen (QM-Handbuch S. 46 / SEB S. 43) abgeleitet:

- Ziel 1: Durch ein Gender Monitoring wird die Chancengleichheit zwischen den Geschlechtern laufend überprüft und es wird danach gehandelt.

- Ziel 2: In jedem Berufungsbeirat wird die Gleichstellung von Mann und Frau aktiv sichergestellt. In jedem Einstellungsverfahren wird auf ein ausgewogenes Verhältnis der Geschlechter sowie auf eine personelle und soziokulturelle Vielfalt geachtet.
- Ziel 3: Massnahmen für die Stärkung der Chancengleichheit werden an der Universität Liechtenstein (in Projekten) umgesetzt.
- Ziel 4: Aufkommende Themen zu Chancengleichheit (Personen mit Beeinträchtigungen, Vernetzung von Initiativen zum Thema u. a.) werden durch die Gleichstellungsbeauftragte bzw. den Gleichstellungsbeauftragten begleitet und professionell beraten.

Eine ausgewogene Geschlechterverteilung auf allen Stufen der Universität wird durch folgende Massnahmen gefördert: Jedem Berufungsbeirat gehört eine verantwortliche Person Gender & Diversity (neu ist das immer die Prorektorin Governance und Kultur) an. In den Stellenausschreibungen werden Wissenschaftlerinnen und Frauen explizit aufgefordert, sich zu bewerben. Für jedes Berufungsverfahren wird ein Prozessbericht verfasst. In den letzten vier Berufungsverfahren gingen bei drei Verfahren die ersten Listenplätze an eine Wissenschaftlerin – gemäss Aussage der Universität Liechtenstein –, ein Zeichen für die Chancengleichheit.

Ein Gender Monitoring inkl. Berichtswesen im Sinne einer Auswertung relevanter Daten ist etabliert. Ein besonderer Schwerpunkt bildet dabei die Situation von Frauen und Männern an der Universität. Im Gender Survey 2019 wurde erkennbar, dass eine «leaky pipeline» auf Stufe der Assistenz-Professur mit Tenure Track (2019 25 % Frauen) und auf Stufe Professur (2019 8 % Frauen) besteht. Der Gender Survey 2021 zeigt hingegen einen positiven Trend: So beträgt der Anteil Frauen 2021 bei der Assistenz-Professur mit Tenure Track 35 % und bei der Stufe Professur 13 %. Dies deutet darauf hin, dass die von der Universität initiierten Massnahmen Wirkung entfalten.

Darüber hinaus gibt es an der Universität noch weitere Massnahmen und Projekte wie beispielsweise Forschungsgelder zur finanziellen Unterstützung für karrierefördernde Massnahmen bei Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern mit Betreuungspflichten, Zukunftstag für Mädchen und Buben oder auch das Projekt Mentoring für Berufseinsteigerinnen mit 16 Teilnehmerinnen aus allen Studienrichtungen auf Masterstufe.

Die Universität Liechtenstein ist aktuell daran, eine übergeordnete Strategie zu «Gender, Diversity & Inclusion (GDI)» zu entwickeln, welche transparent in die verschiedenen strategischen Bereiche (Forschungsstrategie, Nachwuchsförderung etc.) wirkt.

Die Gruppe der Gutachterinnen und Gutachter stellt fest, dass die Universität Liechtenstein das Thema Chancengleichheit, Gender & Diversity institutionell in den strategischen Leitdokumenten und somit auf höchster Ebene als Ziel verankert hat, dieses durch Teilziele konkretisiert und durch Massnahmen und Aktivitäten operationalisiert, die kontinuierlich auf deren Wirksamkeit überprüft werden. Weiter stellt die Gruppe der Gutachterinnen und Gutachter anerkennend fest, dass die Universität Ressourcen zur Verfügung stellt, um den Bereich Gender & Diversity auszubauen und noch besser institutionell zu etablieren. Sie ist bestrebt, das Thema universitätsweit breiter zu verankern; die ergriffenen Massnahmen scheinen teilweise bereits zu greifen, andere sind noch zu jung, um bereits Erkenntnisse daraus abzuleiten.

Weiter hat die Gruppe der Gutachterinnen und Gutachter auch zur Kenntnis genommen, dass im zukünftigen Entwicklungs- und Finanzplan, der bereits dem Universitätsrat vorgelegt wurde und im Januar 2022 an die Regierung geht, der Bereich Gender & Diversity eine zentrale Rolle mit klaren Zielen einnimmt. Die Gruppe der Gutachterinnen und Gutachter bestärkt die Universität Liechtenstein darin, den eingeschlagenen Weg konsequent und (wie von der Universität in

den Gesprächen selbst angekündigt) zeitnah weiterzugehen und den Diskurs über alle Statusgruppen hinweg kontinuierlich weiterzuführen, um eine noch breitere Sensibilisierung für dieses Thema zu erreichen. Dabei könnten beispielsweise auch interne Weiterbildungsangebote entwickelt werden, um die Aufmerksamkeit für dieses Thema weiter zu befördern. Wichtig scheint es der Gruppe der Gutachterinnen und Gutachter auch, dass z. B. im Bereich der externen Dozierenden auf ein ausgewogeneres Geschlechterverhältnis geachtet wird, was auch die – teilweise stark männlich dominierten – Dozierendenlisten nahelegen und einem Wunsch der Studierenden entspricht. Die Überführung und Weiterentwicklung der bereits vorhandenen Ziele und Instrumente in eine übergeordnete Strategie zu «Gender, Diversity & Inclusion» unterstützen die Gutachterinnen und Gutachter.

Schlussfolgerung

Die Gutachtergruppe beurteilt den Standard 2.5 als grösstenteils erfüllt.

Empfehlung: Die Gruppe der Gutachterinnen und Gutachter empfiehlt der Universität Liechtenstein, den eingeschlagenen Weg im Bereich Gender & Diversity konsequent weiterzugehen und die Überführung der Ziele und Aktivitäten in ein Gender-&Diversity-Konzept im Sinne einer übergeordneten Strategie zu vollziehen.

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

Die Aktivitäten der Universität Liechtenstein sind durch gesetzliche Rahmenbedingungen (Hochschulgesetz HSG, Hochschulverordnung HSV, Qualifikationsrahmen für den Hochschulbereich im Fürstentum Liechtenstein), die Eignerstrategie und durch die Vision/Mission festgelegt, ebenso der Grundsatz der Freiheit von Lehre und Forschung. Gemäss dem HFKG-Typ «Universität» bietet die Universität Liechtenstein Bachelor-, Master- und Doktoratsstudiengänge an und verleiht die entsprechenden Diplome. Diese entsprechen auch der Schweizerischen Verordnung über die Koordination der Lehre und sind gemäss Selbstbeurteilungsbericht (S. 46) vollständig Bologna-konform. Es existiert ein Fächerangebot in den Bereichen Architektur und Wirtschaftswissenschaften.

Die Weiterbildungsangebote sind ebenfalls gesetzlich festgehalten. Gemäss Eignerstrategie kann die Universität Liechtenstein EMBA, LL.M., MAS, DAS und CAS anbieten. Aktuell können in diesem Bereich folgende akademischen Abschlüsse erworben werden: Master of Business Administration (MBA) und Master of Laws (LL.M.). Darüber hinaus gibt es eine Reihe von Zertifikatsstudiengängen, die sich an den Bedürfnissen der regionalen Wirtschaft ausrichten (SEB S. 47).

Die Forschung ist gleichfalls Bestandteil des gesetzlichen Auftrags; relevante Dokumente sind die Eignerstrategie, die Leistungsvereinbarung zwischen Regierung und der Universität Liechtenstein sowie die Vision und Mission. Hier konzentriert sich die Universität auf ausgewählte Schwerpunkte, die Themen von internationalem Interesse und regionaler Bedeutung umfassen

(SEB S. 50). Aktuell lauten die Schwerpunktthemen Digitalisierung und Innovation, Raumentwicklung und Nachhaltigkeit sowie Verantwortung für die Gesellschaft. Gemäss Aussage der Universität Liechtenstein können Profilierung und Exzellenz nur erreicht werden, wenn die Anstrengungen auf wenige Kernthemen konzentriert werden. Dies ist auch vor dem Hintergrund zu sehen, dass die beiden Fachbereiche Architektur und Wirtschaftswissenschaften durch sehr unterschiedliche Forschungskulturen und akademische Herangehensweisen geprägt und gleichwohl durch die Kleinheit der Universität eng miteinander verbunden sind. Die konsequente Ausrichtung an gemeinsam definierten Kernthemen ermöglicht eine gemeinsame strategische Positionierung; das Einbringen der unterschiedlichen Sichtweisen bietet ferner die Möglichkeit für die Entwicklung neuer Forschungsfelder aus den gemeinsam definierten Kernthemen heraus (SEB S. 50).

Die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses und damit verbunden eine nachhaltige Nachwuchspolitik ist ebenso eine zentrale Aufgabe: Durch die Schaffung von interessanten Perspektiven und Anreizen wie beispielsweise die Möglichkeit der Promotion im Anstellungsverhältnis, Karrierechancen für Post-Doktorierende im Anstellungsverhältnis, Weiterbildungsprogramme oder auch Forschungsförderung und Young-Talent-Programme versucht die Universität gute Rahmenbedingungen zu ermöglichen.

Darüber hinaus ist auch der Wissenstransfer von Forschungsergebnissen in Wirtschaft und Gesellschaft ein zusätzliches strategisches Kernthema, denn dadurch wird – gemäss Aussage der Universität (SEB S. 51) – gesellschaftliche wie wirtschaftliche Innovation für das Land Liechtenstein ermöglicht. Die Dienstleistungen sind breit gefächert und reichen von Studien- über Pilotprojekte zu Innovationsvorhaben und Wettbewerben bis hin zur Expertenvermittlung. Ebenso kommen unterschiedliche Formen des Wissenstransfers zum Einsatz wie beispielsweise Kooperationen zwischen Universität und externer Organisation oder auch Projektarbeiten.

Die Universität Liechtenstein betont ihre Sicherungsmassnahmen zur Aufgabenerfüllung und zur Wahrung der wissenschaftlichen Unabhängigkeit sowie der Forschungs- und Lehrfreiheit: Im Sinne der Transparenz der Finanzierung hat die Universität Regelungen und Massnahmen ergriffen; dazu zählt beispielsweise, dass keine Gelder von Partnern angenommen werden, die eine Forschungsleistung vordefinieren oder beeinflussen wollen. Die Annahme und Verwaltung von Drittmitteln ist in einer Richtlinie geregelt, die wiederum die Unabhängigkeit von Forschung und Lehre stipuliert. Die Bedingungen zu den Nebenbeschäftigungen werden über die *Dienst- und Besoldungsordnung* geregelt (SEB S. 52).

Die Gutachterinnen und Gutachter sehen es als gegeben, dass die Universität Liechtenstein ihre Aktivitäten gemäss ihrem Typ und ihren spezifischen Merkmalen ausführt. Sie haben festgestellt, dass die Universität mit Blick auf die umliegende Hochschullandschaft vor allem Nischenangebote besetzt, die in Einklang mit der Eignerstrategie sind und somit auch zur Profilbildung beitragen. Aus den Gesprächen ging hervor, dass die Studierenden in den einzelnen Studiengängen relativ eingeschränkte Möglichkeiten bei Wahlmodulen haben. Dies ist angesichts der Grösse der Universität zwar nachvollziehbar, stellt jedoch eine gewisse Einschränkung für Studierende dar. Die Gutachterinnen und Gutachter bestärken die Universität, die das Problem bereits selbst erkannt hat, darin, immer wieder nach Möglichkeiten für Studierende zu suchen, ihnen hier noch vielfältigere Möglichkeiten anzubieten. Hier könnten beispielsweise auch Kooperationen mit anderen Hochschulen, an denen z. B. einzelne Module besucht werden können, neue Optionen schaffen. Angeregt wird, hierfür – wo erforderlich – die Curricula auf die Möglichkeit höherer Flexibilität zu prüfen und unter Umständen anzupassen. Weiter stellen die Gutachterinnen und Gutachter fest, dass die Universität kontinuierlich daran arbeitet, die Interdisziplinarität zwischen den beiden Bereichen sowie auch zwischen den Studiengängen voranzutreiben. Die Universität hat bereits mehrere Forschungsprojekte (z. B. Everyday Mobility,

Cross-border Life and Work) durchgeführt und hat weitere in der Pipeline, die demnächst starten sollen. Die Gutachterinnen und Gutachter anerkennen die bisherigen Leistungen und unterstützen die Universität darin, den eingeschlagenen Weg weiterzuverfolgen. Die Konzentration der Forschung – welche nach Einschätzung der Gutachterinnen und Gutachter auf universitärem Niveau ist – auf wenige Schwerpunkte ist sinnvoll und kann durch das gemeinsame Bearbeiten auch zu einer stärkeren Verknüpfung der beiden Bereiche beitragen. Denn die inhaltliche Verknüpfung von Raum- und Wirtschaftsfragen kann sowohl Abhängigkeiten als auch Zusammenhänge verdeutlichen und gleichzeitig die besondere Situation der Universität Liechtenstein mit ihrer unmittelbaren Nähe zu Österreich und der Schweiz und ihre «Kleinheit» mit ihren Schwerpunkten bestärken. Soweit ersichtlich, wird im Bereich der Wirtschafts- und Rechtswissenschaften auf universitärem Niveau publiziert; ein Beispiel ist hierfür etwa das liechtensteinische Gesellschafts- und Stiftungsrecht, zu dem in renommierten österreichischen, schweizerischen und deutschen Verlagen publiziert wird. Der Bereich Architektur ist sowohl mit Ausstellungen, Publikationen u. a. immer wieder präsent. Forschung ist in der Architektur oft auch mit der Praxis verknüpft, d. h. die verschiedenen Forschungsansätze verdeutlichen die Bandbreite der Architektur, welche sich auch im Curriculum widerspiegelt.

Bezogen auf das Prinzip der Freiheit und Unabhängigkeit verweisen die Gutachterinnen und Gutachter auf die Empfehlung zu Standard 2.1.

Schlussfolgerung

Die Gutachtergruppe beurteilt den Standard 3.1 als vollständig erfüllt.

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

Beschreibung und Analyse

Die Qualitätssicherung in der **Lehre** (Aus- und Weiterbildung) erfolgt anhand verschiedener Instrumente und Massnahmen. Grundlage dazu bieten die im QM-Handbuch hinterlegten Zielsetzungen:

- Ziel 1: **Studiengänge** erfüllen den nationalen Qualifikationsrahmen und die internationalen Bologna-Standards (u. a. hinsichtlich der Abgabe von Ausbildungsabschlüssen). Die Studiengänge haben ein klares Studiengangskonzept, Zulassungsrichtlinien, Curricula, Modulhandbuch, Studien- und Prüfungsordnung (Leistungsbeurteilung) mit einer klaren Positionierung im internationalen Bildungswettbewerb. Neue Studiengänge werden durch eine externe Agentur akkreditiert. Bestehende Studiengänge werden regelmässig intern evaluiert.
- Ziel 2: Die **Studiengänge** stützen sich auf konkrete von der Mission abgeleitete Lernkompetenzen im Einklang mit internationalen Standards. Die Erreichung dieser Lernkompetenzen wird kontinuierlich überprüft.
- Ziel 3: Die **Lehrveranstaltungen und übergeordnete Module** basieren auf Lernzielen (in der Modulbeschreibung) und jede einzelne Lehrveranstaltung ist relevant für den Studiengang. Die fachlichen Anforderungen, der tatsächliche Arbeitsaufwand und das benötigte Vorwissen in der Lehrveranstaltung sind ausgewogen, abgestimmt und klar kommuniziert.
- Ziel 4: Für die Beurteilung der Leistungen der **Studierenden** werden die Kriterien je Lehrveranstaltung frühzeitig definiert, kommuniziert und systematisch, transparent und konstant angewandt.
- Ziel 5: Die im Studium vermittelten Qualifikationen bereiten die Studierenden gut auf das Berufsleben vor. Die Lehre an der Universität Liechtenstein leistet einen nachhaltigen Beitrag zur erfolgreichen beruflichen Entwicklung der **Absolvierenden**.

- Ziel 6: Die **Dozierenden** bringen eine hohe fachliche Qualifikation (wissenschaftlich oder praxisorientiert) und gute didaktische Kompetenz mit.

Auf Ebene der Studiengänge und Module setzt die Universität folgende Evaluationsinstrumente ein:

- Programmevaluation
- Lernerfolgssicherung (Assurance-of-Learning-Prozesse in den Wirtschaftswissenschaften, Criteria-Mapping-Prozesse in der Architektur)
- Lehrevaluation (auf Ebene der jeweiligen Lehrveranstaltung)
- Absolvierendenbefragung
- Prüfung der Notenverteilung (auf Ebene der Studiengänge)

Die Instrumente und ihr Einsatz (Häufigkeit) sind im QM-Handbuch ausführlich beschrieben. Die Durchführung der Lehrevaluation erfolgt auf Basis des Leitfadens für die Lehrevaluation und sieht – nebst anderem – vor, dass Dozierende, Studierende und das Gesamtkonzept der Lehrveranstaltung evaluiert werden. Alle neuen Dozierenden werden immer, alle anderen Lehrenden werden mindestens einmal innerhalb von 1,5 bis 2 Jahren evaluiert. Eine freiwillige Nominierung durch Dozierende ist in Absprache mit dem Studiengangmanagement möglich. Im Bereich der Weiterbildung wird jede Lehrveranstaltung evaluiert.

Dozierende werden angehalten, die Ergebnisse in der letzten Lehrveranstaltung mit den Studierenden zu besprechen. Zugriff auf die Resultate der Evaluation haben Dozierende, Modulleitung und Studienleitung. Seit 2020 ist es möglich, mehrere Lehrende pro Lehrveranstaltung zu beurteilen, was z. B. bei Formaten wie Teamteaching ein differenziertes Bild der Dozierenden ermöglicht. Ebenso wurde die Lehrevaluation 2020 in der konsekutiven Lehre auf Grund der Covid-19-Pandemie digitalisiert, dies soll auch zukünftig in der Präsenzlehre beibehalten werden.

Durch regelmässig intern durchgeführte Programmevaluationen werden die bestehende Curricula und Studiengangskonzepte anhand von diversen Qualitätssicherungsinstrumenten regelmässig überprüft und in studiengangsspezifischen Curriculumsgremien weiterentwickelt; dabei werden stets sowohl qualitative als auch quantitative Daten herangezogen (Assurance-of-Learning-Prozesse im Rahmen der AACSB-Akkreditierung der wirtschaftswissenschaftlichen Studiengänge und Criteria-Mapping im Rahmen der RIBA-Akkreditierung der Architekturstudiengänge, Lehrevaluation Absolvierendenbefragung, Interviews mit Dozierenden und Studierenden). In Curriculumsgremien werden Massnahmen zur Weiterentwicklung diskutiert und Anpassungen abgeleitet, die anschliessend im Rahmen eines umfassenden Vernehmlassungsprozesses überprüft werden. Sämtliche Überarbeitungen von Curricula und Studiengangskonzepten werden mit den internen Anspruchsgruppen (u. a. Studierende und Professorenschaft über die Curriculumsgremien und die Kommission Lehre, der Stelle Qualität und Akkreditierung, Studiensekretariat/Generalsekretariat und IT) erörtert, durch das Rektorat auf ihre Vereinbarkeit mit Vision/Mission, Eigenerstrategie und Regularien geprüft und vom Senat genehmigt (SEB S. 48).

Schliesslich sei die Absolvierendenbefragung genannt, deren Ergebnisse – gemäss Aussage der Universität Liechtenstein – den Studienleitern, dem Prorektor akademische Entwicklung sowie dem career:service zur Verfügung gestellt werden und in die Weiterentwicklung der Studiengänge sowie der Angebote des career:service fliessen. Die Befragung wird jeweils sechs Monate sowie zwei und fünf Jahre nach Abschluss des Studiums durchgeführt.

Die Gutachterinnen und Gutachter sind beeindruckt von den zahlreichen eingesetzten Instrumenten für die Evaluation der Lehre, die sinnvoll miteinander verzahnt und aufeinander abgestimmt sind. Die daraus generierten Ergebnisse werden für die Weiterentwicklung der Lehre

respektive der Studiengänge und Lehrveranstaltungen genutzt; dies wurde durch die Universität anhand von zahlreichen Beispielen mündlich sowie auch schriftlich belegt. Weiter haben die Gutachterinnen und Gutachter festgestellt, dass die Ergebnisse der LVE zwar in den entsprechenden Gremien (z. B. Curriculumsgremium) jeweils thematisiert werden, jedoch wenig Bewusstsein vorhanden ist, die Ergebnisse auch direkt an die Studierenden zu kommunizieren, obgleich das im «Prozess der Lehrevaluation» ausdrücklich vorgesehen ist. Obwohl die Studierenden auch andere Möglichkeiten haben, ihre Anliegen zu deponieren – beispielsweise über das formalisierte Round-Table-Gespräch oder informell über den direkten Kontakt zum Studiengangsmanager oder zur Studiengangsmanagerin –, ist die von der Universität selbst intendierte Feedbackschleife «Ergebnisse an Studierende kommunizieren» noch nicht flächendeckend umgesetzt. Die Gutachterinnen und Gutachter empfehlen der Universität die Dozierenden dafür zu sensibilisieren, dass das Instrument der LVE nur Wirksamkeit entfalten kann, wenn die Ergebnisse auch mit den Studierenden besprochen werden. Ansonsten besteht die Gefahr, dass die Studierenden sich der LVE entziehen und dadurch wertvolle Hinweise für die Qualitätsverbesserung von Lehrveranstaltungen, Modulen oder Studiengängen verloren gehen. Insofern sollte – gemäss der selbst definierten Prozesse – der Kreislauf für dieses Element geschlossen werden. Weiter haben die Gutachterinnen und Gutachter festgestellt, dass sich der Evaluierungszeitpunkt teilweise stark unterscheidet. Dagegen spricht grundsätzlich nichts, solange der Zeitpunkt so gewählt wird, dass eine Rückmeldung an die Studierenden erfolgen kann. Abschliessend hält die Gruppe der Gutachterinnen und Gutachter noch einmal fest, dass die Universität insgesamt viele gute Instrumente implementiert hat, die eine sinnvolle und aussagekräftige Evaluation der Lehre ermöglichen.

Das Qualitätssicherungssystem in der **Forschung** fusst übergeordnet auf drei Qualitätszielen:

- [Ziel 1] Gute wissenschaftliche Praxis, wertschätzende Forschungskultur und gesellschaftliche Verantwortung
- [Ziel 2] Exzellente, relevante und wettbewerbsfähige Forschung
- [Ziel 3] Compliance und Professionalität in Forschungsprojekten

Diese Qualitätsziele werden durch Massnahmen weiter definiert und durch den Einsatz von Instrumenten überprüft. Zu den wichtigsten Massnahmen und Instrumenten zählen beispielsweise (SEB S. 56):

- *Grants Office Services* unterstützen Forschende bei der Suche nach Förderung und bieten administrative Unterstützung über den gesamten Projektzyklus von Drittmittelprojekten, von der Eingabe ihres Antrags bis hin zur administrativen Abwicklung und dem finalen Abschluss. Im Rahmen dieser Services wird an verschiedenen Stellen die Qualität und die Compliance von internen sowie externen Stellen überprüft.
- Forschung wird in einer universitätsweiten und öffentlich zugänglichen Forschungsdatenbank erfasst. Die Forschungsdatenbank dokumentiert sämtliche Forschungsprojekte und bietet zudem eine Vollerfassung sämtlicher Publikationen der Universität Liechtenstein. Zu einzelnen Publikationsformaten sind Qualitätsmassstäbe hinterlegt, wie z. B. Journal-Rankings, die für das Berichtswesen verwendet werden. Auch bietet die Datenbank die Möglichkeit zur Open-Access-Publikation einzelner Arbeiten entsprechend den geltenden rechtlichen Rahmenbedingungen;
- Forschungskultur, wissenschaftliche Praxis sowie die Planung und Evaluation der Forschungsaktivitäten sind ein fester Bestandteil der Mitarbeitendengespräche;
- Forschungsleistungen des wissenschaftlichen Nachwuchses werden durch interne und externe Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler evaluiert (Qualifikationsverfahren sehen z. B. die Beteiligung einer internationalen Ko-Betreuung und Begutachtungen anderer Universitäten vor);

- Forschungsleistungen werden in strukturierten Berichten dem Rektorat und dem Universitätsrat zur Kenntnis gebracht und ausgewertet.

In letzter Konsequenz erfolgt die Zielerreichung auf den verschiedenen Ebenen (Mitarbeitende, Projekte, Institute, Gesamtuniversität); hier werden die Ergebnisse bewertet und diskutiert und ggf. Verbesserungsmassnahmen definiert.

Die Gruppe der Gutachterinnen und Gutachter stellt fest, dass die Universität im Bereich der Forschung Qualitätssicherungsinstrumente (Mitarbeitergespräche, FOKO, Forschungsberichte, Forschungsprojektcontrolling, Projekt-Checks, externe Evaluierung von Forschungsprojekten) einsetzt, anhand derer die Forschungstätigkeit evaluiert wird. Grundsätzlich orientiert sich die Forschung an den von der Universität definierten Kernthemen, wobei auch der Transfer in die Lehre sowie in die Gesellschaft ein wichtiges Element darstellt. Die Universität ist auch bemüht, die Forschungsergebnisse – im Sinne der Wissenschaftskommunikation – so aufzubereiten, dass sie für die Gesellschaft nutzbar werden. Die Universität hat 2021 ein Projekt gestartet, das auf die Entwicklung einer breit ausgelegten, auf qualitativen und quantitativen Kriterien beruhenden Forschungsevaluation zielt, welche die verschiedenen Forschungskulturen der unterschiedlichen Disziplinen berücksichtigt. Auf Basis eines gemeinsamen Frameworks sollen Disziplinen-spezifische Ausprägungen erstellt werden, welche aufbauend auf bestehenden Indikatoren in der Berichterstattung und Begutachtung eine breite Forschungsevaluation ermöglichen (vgl. QM-Handbuch). Die Gutachterinnen und Gutachter unterstützen dieses Vorhaben, machen jedoch den Hinweis, dass die Forschungsevaluation nicht nur auf quantitativen, sondern auch auf qualitativen Indikatoren beruhen sollte; die Empfehlungen der *San Francisco Declaration on Research Assessment* (DORA) könnten hier wertvolle Hinweise liefern.

Die Dienstleistungen respektive der Transfer von Wissen in die Gesellschaft erfolgt nach klar definierten Vorgaben und auf Basis von strategischen Leitlinien (vgl. QM-Handbuch). Anlässlich der Gespräche konnten sich die Gutachterinnen und Gutachter davon überzeugen, dass der Transfer funktioniert und dadurch Impulse für die Region gesetzt werden können, sich dadurch auch immer wieder innovative Kooperationsformen ergeben und auch Beziehungsnetze gestärkt werden. Weitere Details zu spannenden Transferprojekten können hier eingesehen werden: <https://www.uni.li/de/transfer>

Eine Evaluation der Ergebnisse findet über das kontinuierliche Reporting zwischen Universität, Universitätsrat und Regierung statt. In unterjährigen Treffen muss die Universität Liechtenstein Rechenschaft über die erzielten Ergebnisse ablegen.

Schlussfolgerung

Die Gutachtergruppe beurteilt den Standard 3.2 als grösstenteils erfüllt.

Empfehlung: Die Universität Liechtenstein sorgt dafür, dass der Prozess der Lehrevaluation allen Dozierenden bekannt gemacht wird und die Ergebnisse durch die Dozierenden flächendeckend an die Studierenden kommuniziert werden.

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

Beschreibung und Analyse

Die Universität Liechtenstein hat ihre Studiengänge gemäss Bologna-System strukturiert. Dabei bilden der Qualifikationsrahmen für den Hochschulbereich im Fürstentum Liechtenstein, das Liechtensteinische Hochschulgesetz HSG und die Liechtensteinische Hochschulverordnung

HSV den gesetzlichen Rahmen. Alle drei Dokumente richten sich an den European Standards and Guidelines aus und erfüllen diese auch; das hat eine Überprüfung über ein ENQA-Gutachten im Jahr 2020/2021 ergeben (SEB S. 59).

Die Verankerung der Studienangebote im internationalen Umfeld ist für die Universität Liechtenstein eine Grundvoraussetzung. Seit 1995 ist sie in internationale Austauschprogramme eingebunden und engagiert sich seitdem dafür, den Studierenden, Lehrenden und Forschenden sowie dem wissenschaftlichen Personal Mobilität im Sinne von Austausch und Sammlung von Ausländerfahrungen zu ermöglichen. Bei den Studierenden steht dabei auch die transparente und vergleichbare Anerkennung der erbrachten Studienleistung im Vordergrund (SEB S. 59).

Die Universität Liechtenstein profitiert als einzige Universität in Liechtenstein von den Fördermöglichkeiten der verschiedenen Austauschprogramme (z. B. Erasmus+) und verfügt über ein International Office, welches die Outgoing Students bei der Vorbereitung auf das Auslandssemester unterstützt und begleitet (z. B. Goodbye und Welcome Back Events, Erfahrungsberichte und -videos) und für eine gute Integration der Incoming Students sorgt (z. B. Introduction Week, Buddy System).

Der Dozierendenaustausch mit Partnerhochschulen innerhalb und ausserhalb Europas konnte in den letzten Jahren weiter ausgebaut werden; Partnerschaftskooperationen mit Hochschulen aus Europa, Nord- und Südamerika, Afrika, Asien und Australien wurden erneuert respektive erweitert.

Strategische Partnerschaften auf europäischer Ebene unter anderem zur Entwicklung gemeinsamer Module und weiterem Intellectual Output sind installiert. Dazu zählt beispielsweise auch die Information-Services-Kooperation Würzburg: Studierende im Masterstudiengang Wirtschaftsinformatik an der Universität Liechtenstein haben die Möglichkeit, das zweite Studiensemester als reguläre Studierende im Masterstudiengang Wirtschaftsinformatik an der Julius-Maximilians-Universität Würzburg zu verbringen. Dabei werden alle dort erbrachten Studienleistungen an der Universität Liechtenstein voll anerkannt. Gleichzeitig können die an der Universität Liechtenstein erbrachten Studienleistungen auf das Studium der Wirtschaftsinformatik an der Universität Würzburg angerechnet werden. Damit können die Studierenden zum Studienabschluss zwei Master-Diplome – eines von der Universität Liechtenstein und eines von der Universität Würzburg – erwerben.

Die nachfolgende Tabelle zeigt die Entwicklung der Internationalisierung (Austausch, Kooperationen) für die Jahre 2009–2020.

Mobilitäten	09/ 10	10/ 11	11/ 12	12/ 13	13/ 14	14/ 15	15/ 16	16/ 17	17/ 18	18/ 19	19/ 20
Studierendenmobilität Outgoings (Studium)	48	46	44	34	48	63	42	40	46	66	42
Studierendenmobilität Outgoings (Praktikum)	6	3	8	4	5	5	8	10	10	15	13
Studierendenmobilität Incomings (Studium)	59	63	62	53	56	57	59	50	54	52	63
Hochschulkooperationen weltweit	63	66	73	81	84	85	85	90	90	100	109
Personalmobilität Outgoings	4	6	8	15					30	28	18
Personalmobilität Incomings						1	6	3	9	19	3
Lehrendenmobilität Outgoings	5	8	7	8	3	7	4	2	3	2	5
Lehrendenmobilität Incomings						1			3	2	2

Tabelle 3: Entwicklung der Internationalisierung (Quelle: Selbstbeurteilungsbericht Universität Liechtenstein, September 2021)

Die Gruppe der Gutachterinnen und Gutachter stellt fest, dass die Studiengänge der Universität Liechtenstein Bologna-konform sind und den in Liechtenstein geltenden rechtlichen Anforderungen entsprechen. Ebenfalls stellt sie fest, dass sich die Universität grundsätzlich für die Mobilität der Studierenden – eine der zentralen Zielsetzungen des Bologna-Prozesses –, aber auch anderer Statusgruppen engagiert. In den Gesprächen mit den Studierenden wurde jedoch erkennbar, dass die Anrechnung von Studienleistungen, die an anderen Hochschulen erbracht werden, mit gewissen Hürden verbunden ist, da die Studierenden offenbar nachweisen müssen, dass die anzuerkennenden Studienleistungen gleichwertig sind zu jenen aus dem Studiengang der Universität Liechtenstein. Diesen Nachweis insbesondere für spezialisierte Studiengänge zu erbringen, ist aber schwierig, da eine Partnerhochschule gefunden werden muss, die genau die gleichen Inhalte abdeckt; somit bestehen faktische Barrieren, Module im Ausland zu absolvieren. Dies ist jedoch nicht im Sinne der Lissabon-Konvention, welche das Fürstentum Liechtenstein ratifiziert hat. Diese besagt, dass die anerkennende Hochschule dem Antragsteller nachweisen muss, dass die anzuerkennende Leistung wesentliche Unterschiede zur Leistung der eigenen Studienprogramme aufweist, und nicht der Antragsteller die Gleichwertigkeit nachweisen muss. Das führt in der Praxis dazu, dass die Studierenden mehr Flexibilität bei der Auswahl von Partnerhochschulen haben, und kann zu einer Vereinfachung der Mobilität beitragen und zudem die Attraktivität des Studienstandorts Liechtenstein weiter steigern. An dieser Stelle weisen die Gutachterinnen und Gutachter (vgl. auch Standard 3.1) noch einmal darauf hin, dass das Angebot an Wahlmodulen erhöht und die Curricula flexibler gestaltet werden könnten. Auf der Website ist zwar das gut strukturierte Prozedere einschliesslich der Unterstützung der Universität Liechtenstein für ausgewiesene Partnerprogramme abgebildet, der «freie» Aufenthalt an einer anderen Hochschule jedoch nicht. Damit *entsteht* der Eindruck, dass der Aufenthalt an einer anderen Hochschule ausserhalb dieser Programme gar nicht vorgesehen bzw. möglich ist. *Gleichzeitig sehen alle Studien- und Prüfungsordnungen der Universität Liechtenstein vor, dass Leistungen, die an anderen Hochschulen erbracht wurden, überhaupt nur in begrenztem Umfang angerechnet werden können. Die pauschalen Begrenzungen erfolgen im Übrigen ohne sachliche Begründung. Dies lässt sich nicht mit der Lissabon-Konvention vereinbaren. Die Gutachterinnen und Gutachter erkennen hier Handlungsbedarf: Die Studierendenordnung der Uni-*

versität Liechtenstein sowie die einzelnen Studien- und Prüfungsordnungen sollten dahingehend geändert werden, dass eine Anrechnung/Anerkennung bereits dann erfolgt, wenn hinsichtlich der erworbenen Kompetenzen kein wesentlicher Unterschied zu den Leistungen besteht, die ersetzt werden. Dies würde – im Zusammenwirken mit einer entsprechenden Anrechnungspraxis – den Erfordernissen der Lissabon-Konvention gerecht werden.

Schlussfolgerung

Die Gutachtergruppe beurteilt den Standard 3.3 als teilweise erfüllt.

Auflage: Die Universität Liechtenstein stellt sicher, dass die Anerkennung von Studienleistungen gemäss der Lissabon-Konvention erfolgt (Prüfung des wesentlichen Unterschiedes anstelle der Gleichwertigkeit, Beweislastumkehr).

Empfehlung: Die Gutachtergruppe empfiehlt der Universität Liechtenstein grundsätzlich, die Aufenthalte an anderen Hochschulen zu unterstützen und eine Erleichterung der Anerkennung auch ausserhalb der Partnerprogramme 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 Zulassungsvoraussetzungen zu den Bachelor-, Master- und Doktoratsprogrammen sind im Gesetz über das Hochschulwesen HSG festgelegt und über die Studienordnung sowie über ergänzende Zulassungsrichtlinien konkretisiert. Der Zugang zum Bachelor erfolgt über die allgemeine Hochschulreife (Matura, Abitur), die fachgebundene Hochschulreife, die Berufsmatura (FL, A) oder Berufsmatura mit Passerellenprüfung (CH) oder über einen gleichwertigen internationalen Abschluss. Der Zugang zu den Masterprogrammen setzt generell einen erfolgreichen einschlägigen Bachelorabschluss voraus; die Zulassung zum Doktorat setzt einen universitären Masterabschluss voraus.

Die Zulassungsvoraussetzungen für Weiterbildungs-Masterstudiengänge sind in der Hochschulverordnung HSV sowie der Studierendenordnung der Universität Liechtenstein geregelt. Der Regelzugang erfolgt über ein abgeschlossenes Hochschulstudium. Alternativ ist eine reguläre Zulassung für Bewerbende mit qualifizierter Aus- und Weiterbildung auf tertiärer Stufe möglich, sofern eine mehrjährige Berufspraxis vorliegt.

Für den Bewerbungs- und Zulassungsprozess existieren gemäss Selbstbeurteilungsbericht (SEB S. 62) fundierte und klare Informationen, so dass eine rasche Abwicklung der Antragstellung gewährleistet ist.

Für alle Bachelor- und Masterstudiengänge sind Studien- und Prüfungsordnungen erlassen, die öffentlich einsehbar sind. Für die Doktoratsstudiengänge ist die Promotionsordnung handlungsleitend. Darüber hinaus sind in den Modulbeschreibungen detaillierte Angaben zu den Prüfungsmodalitäten beschrieben. Diese können von den Studierenden über das Vorlesungsverzeichnis (Intranet) eingesehen werden. Prüfungsarbeiten können von den Studierenden ebenfalls eingesehen werden; bei Streitigkeiten stehen den Studierenden Rechtsmittel zur Verfügung.

Die Verleihung der akademischen Grade und die Aushändigung der Diplome und der Diploma Supplements setzt ein erfolgreich abgeschlossenes Studium voraus. Die Voraussetzungen sind in den einschlägigen studiengangsrelevanten Richtlinien geregelt.

Auf den Webseiten finden Studieninteressierte viele Informationen zu den einzelnen Studiengängen, zu Infoangeboten, zu Zulassung und Beratung sowie zu Themen rund ums Studium (Studienstart, Welcome Week, Campusleben, Studierendenvertretung u. a.). Darüber hinaus sind auch die Kontaktpersonen (Studienberatung) für die jeweiligen Studiengänge klar zugewiesen, so dass es für potenzielle Studierende einfach ist, an die richtigen Personen zu gelangen. Wer lieber einen Einblick ins Studium aus erster Hand erhalten möchte, kann sich auch an die «Student Ambassadors» wenden: Pro Studiengang stehen vier Studierende bereit, welche Fragen zum Studienleben oder auch zu den Studiengängen beantworten.

Die Gutachterinnen und Gutachter stellen fest, dass die Kriterien für die Zulassung und Beurteilung der Leistungen der Studierenden und für die Abgabe von Ausbildungsabschlüssen definiert, kommuniziert und systematisch angewendet werden.

Schlussfolgerung

Die Gutachtergruppe 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 Universität Liechtenstein ist eine staatliche Universität; die jährlichen Gesamtaufwendungen liegen bei rund CHF 25 Mio. Die Grundfinanzierung der Universität Liechtenstein wird über einen Verpflichtungskredit des Staats, der über drei Jahre hinweg (aktuell 2020–2022) gesprochen wird, sichergestellt und deckt ca. 60 % der Gesamtaufwendungen ab. Weitere rund 5 % kommen über die interkantonale Vereinbarung mit der Schweiz. Die zusätzlichen Einnahmen der Universität Liechtenstein (rund 30 %) beruhen hauptsächlich auf der Finanzierung durch Transferprojekte, Einnahmen aus der Weiterbildung (z. B. LL.M., MBA, Zertifikatsprogramme) und zusätzlichen Forschungsmitteln. Darüber hinaus machen die Studiengebühren rund 5 % der Einnahmen aus.

Der jährliche Staatsbeitrag steht zur Grundfinanzierung der konsekutiven Studiengänge für 500 bis 800 Studierende, der Weiterbildungsstudiengänge, zur Basisfinanzierung der Forschung, zur Äufnung eines Forschungsförderungsfonds sowie für Mieten, Betrieb und den laufenden Unterhalt der Infrastruktur zur Verfügung.

Seit vielen Jahren hat die Universität eine Kostenrechnung eingeführt; dadurch wird eine hohe Transparenz («Woher kommen die Mittel, wohin fließen die Mittel?») ermöglicht. Zudem ist die Universität verpflichtet – im Rahmen der Public Governance –, die Regierung über die Entwicklung der Universität periodisch (halbjährlich) zu informieren. Im Rahmen des internen Kontrollsystems (IKS) werden verschiedene Kernprozesse des Rechnungswesens und des Personals periodisch geprüft (SEB S. 68).

Die Personalstruktur gliedert sich einerseits in interne Angehörige des akademischen Bereichs sowie der Universitätsverwaltung in festen Anstellungsverhältnissen und andererseits in externe

Lehrbeauftragte und Gastreferierende auf Honorarbasis. Der durchschnittliche Personalstand mit Einschluss aller Personalkategorien betrug im vergangenen Geschäftsjahr (2020) 145,9 VZÄ (inklusive der externen Lehrbeauftragten). Nebst dem festangestellten akademischen Personal im durchschnittlichen Umfang von 67 VZÄ bzw. 115 Personen wurde Verwaltungspersonal im durchschnittlichen Umfang von 68 VZÄ bzw. 111 Personen an der Universität Liechtenstein beschäftigt. Darüber waren im Lehr-, Prüfungs- und Vortragsbetrieb Personen mit umgerechnet 10,9 VZÄ im Einsatz.

Innerhalb der Universitätsverwaltung wurde zur Stärkung und Weiterentwicklung der Organisation beim Ausbau der Ressourcen ein besonderer Schwerpunkt auf die Themenfelder Hochschulmanagement, Studiengangmanagement, Forschungsförderung, Qualitätsentwicklung und Akkreditierung, IKS und Risikomanagement, Informatik, Governance, Recht und Compliance gelegt.

Die Gutachterinnen und Gutachter haben festgestellt, dass die Herkunft der finanziellen Mittel transparent ist und die Universität Liechtenstein über die notwendigen finanziellen Mittel und Ressourcen verfügt. Durch klare Verpflichtungen gegenüber dem Eigner, dem Land Liechtenstein, sind auch die Prozesse zur Evaluation der finanziellen Mittel und die Modalitäten der Finanzierung klar gegeben, beschrieben und werden regelmässig durchgeführt.

Die Regierung stellt der Universität Liechtenstein den Campus auf dem Spoerry-Areal unentgeltlich zur Verfügung. Die Infrastruktur erscheint den Gutachterinnen und Gutachter als adäquat, wenngleich das Thema der Raumknappheit (nicht in Zeiten von Corona) ein Dauerthema darstellt. Die Universität ist sich dessen bewusst und ist bemüht, entsprechende Lösungen zu finden, wobei der Bereich Lehre immer prioritär behandelt wird. Generell wünschen sich die Studierenden mehr Räume, die eine soziale Interaktion ermöglichen (z. B. Musik), und auch das Sportangebot ist aus Sicht der Studierenden noch ausbaufähig. Alle Angehörigen der Universität haben Zugriff auf ein breites Medienangebot. Dieses wird durch Kooperationen mit nahezu allen schweizerischen Hochschulbibliotheken und vielen Universitätsbibliotheken in Deutschland und Österreich ergänzt.

Schlussfolgerung

Die Gutachtergruppe 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

Die Universität Liechtenstein verfügt über ein Personalkonzept, das auf den folgenden drei Prämissen fusst:

- In der **Personalgewinnung** steht die Gewinnung und Bindung von Personal mit hoher Fach- und Sozialkompetenz und Engagement aus Liechtenstein, der Region und im internationalen Umfeld im Fokus.
- In der **Personalentwicklung** stehen die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses in seiner akademischen Karriere sowie die Unterstützung und Förderung des Universitätspersonals in Weiterbildung und Laufbahnplanung im Zentrum.
- In der **Führung und Zusammenarbeit** orientiert sich die Universität an der Schaffung von Klarheit über Ziele, Aufgaben und Befugnisse, der Förderung einer konstruktiven

Zusammenarbeit sowie einer offenen und wertschätzenden Verständigung sowie Entwicklung und Realisierung von teamorientierten Führungsmodellen.

Das Weiteren spielen bei der Besetzung von Stellen die Grundsätze «faire Anstellungs- und Lohnpolitik» sowie die «Gewährleistung der Chancengleichheit» eine zentrale Rolle.

Normgebend für die Auswahl-, Ernennungs- und Beförderungsverfahren sind das Gesetz über das Hochschulwesen, das Gesetz über die Universität Liechtenstein LUG, die Berufungsordnung sowie die Dienst- und Besoldungsordnung. Darin sind auch die geforderten wissenschaftlichen Qualifikationen und didaktischen Kompetenzen für die jeweiligen Kategorien festgeschrieben. Bei einer Anstellung werden die wissenschaftlichen und didaktischen Qualifikationen unter Berücksichtigung des festgelegten Auswahlverfahrens der entsprechenden Kategorie über die eingereichten Unterlagen, Probevorlesungen, Präsentationen, Bewerbungsgespräche sowie über Referenzen evaluiert und in die finale Entscheidung miteinbezogen.

Der nachfolgenden Tabelle kann das Evaluationsverfahren, welches für die jeweilige Personalkategorie angewendet wird, entnommen werden:

Personalkategorie	Regelmässiges Evaluationsverfahren
Alle Angehörigen des akademischen Personals sowie der Universitätsverwaltung	Jährliches Zielvereinbarungsgespräch und Jahresendgespräch zwecks Vereinbarung von Jahreszielen, Beurteilung der Zielerreichung der vergangenen Zielvereinbarungsperiode, Festlegung von Weiterbildungsschwerpunkten und Erörterung weiterer das Beschäftigungsverhältnis betreffende Themen.
Assoziierte Professorinnen bzw. Professoren und Assistenzprofessorinnen bzw. Assistenzprofessoren in Tenure-Track-Verfahren	Evaluationsverfahren nach Erfüllung der Qualifikationskriterien und Erbringung der Leistungen gemäss Qualifizierungsvereinbarung
Assistenzprofessorinnen bzw. Assistenzprofessoren (ohne Tenure-Track) und Postdoktorandinnen bzw. Postdoktorandinnen	Evaluationsverfahren zur Feststellung der Qualifizierungsvereinbarung nach Ablauf der 3-jährigen Vertragsperiode und Vertragsverlängerung
Wissenschaftliche Mitarbeiterinnen bzw. Wissenschaftlichen Mitarbeiter und Wissenschaftliche Assistentinnen bzw. Wissenschaftliche Assistenten	Erreichung der Vorstufe: Präsentation der Vorstudie, Absolvierung der Seminare für Dissertantinnen und Dissertanten, Didaktische Grundausbildung
Lehrbeauftragte	Lehrveranstaltungsevaluation

Tabelle 4: Evaluationsverfahren pro Personalkategorie (Quelle: Selbstbeurteilungsbericht Universität Liechtenstein, September 2021)

Insgesamt haben die Gutachterinnen und Gutachter einen guten Eindruck von den Prozessen im Rahmen der Personalgewinnung und -evaluation und dem Personalmanagement erhalten: Die Auswahl-, Ernennungs- und Beförderungsverfahren sind klar und transparent festgelegt durch das Gesetz sowie durch Reglemente. Positiv erachten die Gutachterinnen und Gutachter, dass alle Mitarbeitenden – auch die entfristeten Professorinnen und Professoren – jährlich ein Zielvereinbarungsgespräch führen; Letzteres findet 2021 erstmalig statt und wird sowohl von Seiten des Rektors als auch den ordentlichen Professorinnen und Professoren mit Spannung erwartet. Weiter stellen die Gutachterinnen und Gutachter fest, dass die jährlich stattfindenden Mitarbeitendengespräche konsequent durchgeführt werden und dabei jeweils auch die Art der Anstellung bzw. der angestrebte Laufbahnweg thematisiert wird.

Positiv werten sie auch das Projekt mit der Internationalen Bodenseehochschule (IBH) und den

weiteren IBH-Hochschulen (Uni Zürich, Uni St. Gallen, Uni Konstanz, Zeppelin Universität Friedrichshafen), in dem es um die Förderung einer nachhaltigen Integration neu berufener Professorinnen und Professoren geht (z. B. jährlicher Kennenlerntag u. a.).

Schlussfolgerung

Die Gutachtergruppe beurteilt den Standard 4.2 als vollständig erfüllt.

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

Hervorragendes Personal, sowohl im akademischen Bereich als auch in der Universitätsverwaltung, ist – gemäss Selbstbeurteilungsbericht (S. 75) – ein wesentlicher Eckpfeiler für die Entwicklung der Universität Liechtenstein während der vergangenen Jahre sowie für eine zukunftsorientierte Ausrichtung der Institution. Die Universitätsleitung und das Personalwesen verfolgen das Ziel, fachlich herausragende und hochmotivierte Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftler sowie bewährte Schlüsselkräfte durch aktive Laufbahnentwicklung fokussiert zu fördern. Dies geschieht dadurch, dass bei entsprechender Qualifizierung neue Karrierewege eröffnet werden oder die Voraussetzungen für eine bestmögliche Job Employability für die Fortsetzung einer Laufbahn ausserhalb der Universität geschaffen werden.

Im Jahr 2020 wurde von der Universitätsleitung das Modell der akademischen Pyramide zur Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses weiter ausgearbeitet und sieht nun folgende Entwicklungswege/Karrierewege für Angehörige des akademischen Personals vor:

Entwicklungsweg	Voraussetzungen	Leistungsnachweise und Qualitätskontrolle
1 Wiss. Assistentin bzw. Wiss. Assistent > Wiss. Mitarbeiterin bzw. Wiss. Mitarbeiter	<ul style="list-style-type: none"> • Präsentation Vorstudie, • Didaktische Grundausbildung, • Absolvierte Kurse für Doktorandinnen bzw. Doktoranden 	<ul style="list-style-type: none"> • Absolvierte Vorstufe • Jährliches Mitarbeitendengespräch (A)
2 Wiss. Mitarbeiterin bzw. wiss. Mitarbeiter > Postdoktorat	<ul style="list-style-type: none"> • Genehmigung/Einrichtung einer Qualifizierungsstelle durch das Rektorat • Erfüllung des Anforderungsprofils • Forschungs-/Habilitationprojekt • Entscheid durch Rektorat 	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluationsgespräch und qualifiziertes Evaluationsverfahren (B)
3 Beförderung zwischen unterschiedlichen Arten von Postdoktoraten: a) Early Postdoc b) Advanced Postdoc c) Senior Research Assistent	<ul style="list-style-type: none"> • Nachgewiesene Entwicklung der wissenschaftlichen Qualifikation • Entscheid durch Rektorat 	<ul style="list-style-type: none"> • Jährliches Mitarbeitendengespräch (A) • Gespräch über Qualifizierungsvereinbarungen (C) • Evaluationsgespräch und qualifiziertes Evaluationsverfahren (B)
4 Assistenzprofessur > Hochschuldozentur (*in Ausnahmefällen)	<ul style="list-style-type: none"> • Genehmigung/Einrichtung einer Stelle • Erfüllung des Anforderungsprofils • Entscheid durch Rektorat 	<ul style="list-style-type: none"> • Jährliches Mitarbeitendengespräch (A) • Gespräch über Qualifizierungsvereinbarungen (C) • Evaluationsgespräch und qualifiziertes Evaluationsverfahren (D)
5 Assistenzprofessur (mit Tenure-Track) > Assoziierte Professur	<ul style="list-style-type: none"> • Erfüllung der Voraussetzungen gemäss Vorgaben der Berufungsordnung (Beilage 14) • i.R. Habilitationsverfahren (Beilagen 49, 50, 51) • Entscheid durch Universitätsrat 	<ul style="list-style-type: none"> • Abgeschlossenes Habilitationsverfahren mit Vorlage «venia legendi» oder hochwertige künstlerische Leistungen (Fachgebiet Architektur) • Positives Evaluationsergebnis auf Basis eines gutachterlichen Verfahrens (E)
6 Assoziierte Professur > (Full) Professur	<ul style="list-style-type: none"> • Positives Evaluationsverfahren gemäss Vorgaben der Berufungsordnung (Beilage 14) • Wissenschaftlich hochwertige Forschungs- und Publikationsprojekte • Entscheid durch Universitätsrat 	<ul style="list-style-type: none"> • Hochwertige wiss. Publikationen oder ausserordentliche künstlerische Leistungen (Fachgebiet Architektur) • Positives Evaluationsergebnis auf Basis eines gutachterlichen Verfahrens (E)

Tabelle 5 : Entwicklungswege für Angehörige des akademischen Personals (Quelle: Selbstbeurteilungsbericht Universität Liechtenstein, September 2021)

Die Laufbahnentwicklung für das Verwaltungspersonal erfolgt primär auf Basis der jährlichen Mitarbeitendengespräche, wo individuelle Entwicklungsbedürfnisse und Laufbahnperspektiven (z. B. auch Laufbahngespräch, Nachfolgeplanung u. a.) besprochen werden. Weiter fördert die Universität Liechtenstein die aktive Teilnahme an funktionsbezogenen Weiterbildungsmassnahmen, um dadurch das Qualifikationsprofil von Mitarbeitenden durch Aneignung zusätzlicher fachlicher und persönlicher Kompetenzen zu stärken. Dafür steht ein jährliches Budget zur Verfügung. Auch wenn es in der Verwaltung strukturell bedingt häufig wenig Aufstiegsmöglichkeiten gibt, werden Weiterentwicklungen – zum Beispiel durch Übernahme neuer Tätigkeitsfelder innerhalb der Stelle oder Ergänzung durch eine zusätzliche Aufgabe in einem anderen Bereich – ermöglicht und umgesetzt.

Die Doktorierenden sind verpflichtet, PhD Summer Schools, Doctoral Consortia und wissenschaftliche Konferenzen im Rahmen ihres Studiums zu besuchen; die Teilnahme wird durch die Universität Liechtenstein finanziert.

Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftler sowie externe Lehrbeauftragte haben die Möglichkeit, einen Didaktik-Kurs zu belegen, wobei Erstere in der Regel den «Intensiv-Kurs» und Letztere den «Kurz-Kurs» besuchen; die Kurse werden unentgeltlich angeboten. Darüber

hinaus beteiligt sich die Universität auch an Kosten für Kongress-Teilnahmen und über das jährliche Mitarbeitendengespräch können zusätzliche Weiterbildungen fixiert werden. Darüber hinaus nimmt die Universität auch Rücksicht auf besondere familiäre oder ausserberufliche Situationen, indem sie die Möglichkeit zur Verlängerung von befristeten Anstellungsverträgen (z. B. Habilitationsprojekt) gewährt. Generell wird die Einrichtung des Tenure-Track-Systems mit und ohne Tenure von den Gutachterinnen und Gutachern positiv bewertet. Dadurch haben Nachwuchswissenschaftlerinnen und Nachwuchswissenschaftler die Möglichkeit, sich früh fachlich und didaktisch weiterzuqualifizieren.

Die Gutachterinnen und Gutachter konnten sich abschliessend davon überzeugen, dass die Universität Laufbahntwicklungsmöglichkeiten für alle Statusgruppen zur Verfügung stellt. Die Laufbahntwicklung erfolgt dabei anhand von klaren Vorgaben und Regelungen; dadurch wird für alle Mitarbeitenden Transparenz geschaffen.

Schlussfolgerung

Die Gutachtergruppe beurteilt den Standard 4.3 als vollständig erfüllt.

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

Der Bereich Kommunikation und Marketing wird an der Universität Liechtenstein als zentrales Führungsinstrument gesehen und demzufolge in letzter Konsequenz durch die Rektorin oder den Rektor verantwortet. Die Universität Liechtenstein publiziert auf der Website unter Portrait/Qualität Informationen zum Qualitätsmanagement und zur Qualitätsstrategie. Darüber hinaus erfolgt die interne Kommunikation zu den Qualitätssicherungsprozessen über das Intranet my.uni.li. Weitere Instrumente für die Kommunikation von Inhalten zur Qualitätssicherung sind der Newsletter «direkt» der Hochschulleitung sowie weitere Kanäle wie E-Mail und Diskussionen in Besprechungen und Gremien. Flankiert werden diese Kanäle durch dialogische Live-Plattformen wie z. B. das Espresso-Webmeeting mit der Rektorin oder dem Rektor und Brown Bag Meetings (SEB S. 81). Das QM-Handbuch, das die Bestimmungen zum Qualitätsmanagement und den Qualitätssicherungsprozessen für alle Kernbereiche beinhaltet, ist ebenfalls im Intranet für die Mitarbeitenden frei zugänglich. Ebenso haben alle Mitarbeitenden Zugriff auf die aktuelle Version der Geschäftsprozesse der Universität Liechtenstein mit der Applikation Signavio.

Die externe Kommunikation von QM-Ergebnissen gegenüber den Stakeholdern erfolgt primär über das Corporate Publishing (öffentliche Website, Jahresbericht, Forschungsmagazin) und über die Medienarbeit.

Betreffend Kommunikation der Ergebnisse der Lehrevaluation verweisen die Gutachterinnen und Gutachter auf die Empfehlung zu Standard 3.2.

Schlussfolgerung

Die Gutachtergruppe 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

Der Bereich Kommunikation und Marketing stellt als zentrale Kommunikationsstelle mit einem abgestimmten Portfolio den konsistenten Auftritt der Universität Liechtenstein gegenüber ihren Stakeholdern sicher.

Eine wesentliche Rolle kommt der Website zu: Dort sind Inhalte zu den Studienangeboten sowie allgemeine Informationen zum Studium und zur Universität Liechtenstein publiziert. Darüber hinaus werden über Social-Media-Kanäle Informationen zum Studium und zu den Studienprogrammen verbreitet und ein Blog auf der Website sorgt mit regelmässigen Beiträgen dafür, dass sich Studieninteressierte, aktuelle Studierende und Alumni angesprochen fühlen.

Ferner publiziert die Universität Liechtenstein den Jahresbericht auf der Website. Damit legt die Universität Rechenschaft gegenüber dem Eigner ab. Die Gutachterinnen und Gutachter haben festgestellt, dass die Informationen zu Studienangeboten und Abschlüssen kommuniziert sind.

Schlussfolgerung

Die Gutachtergruppe beurteilt den Standard 5.2 als vollständig erfüllt.

5 Gesamthafte Beurteilung und Stärken-Schwächen-Profil des Qualitätssicherungssystems

Bei der Lektüre der Unterlagen, insbesondere des Selbstbeurteilungsberichts der Universität Liechtenstein, mehr noch aber bei den vielfältigen Gesprächen, die leider teilweise nur virtuell stattfinden konnten, hat die Gruppe der Gutachterinnen und Gutachter eine Universität kennengelernt, deren Mitglieder sie als «persönliche und familiäre Uni» charakterisieren und besonders wertschätzen.

Die Identifikation und die Zufriedenheit aller Mitgliedergruppen – des Personals sowie der Studierenden – mit ihrer Universität sind sehr hoch. Viele Studierende sind bewusst deshalb in Liechtenstein eingeschrieben, weil sie an einer überschaubaren Universität mit einzigartigen Betreuungsverhältnissen, Möglichkeiten zur Mitwirkung und Mitgestaltung und direktem Draht zu ihren Dozierenden studieren wollen und die vernetzten «Nischenangebote» Liechtensteins und die gute Vernetzung zu lokalen Unternehmen gesucht haben. Die geringe Grösse der Universität wie ihrer Einrichtungen, die kurzen Wege, die Unterbringung der Bereiche und der allermeisten Einrichtungen innerhalb eines einzigen Gebäudes erleichtern informellere Kommunikationsformen, die sich gerade beim zügigen Aufbau der noch jungen Universität und deren Vernetzung mit anderen Hochschulen bewährt haben. Diese Vorteile sollten weiterhin als Merkmale unterstützt und gepflegt werden. Die Entwicklung der Fachbereiche zu Schools wird die Stärkenfelder möglicherweise noch unterstützen und nach aussen klarer sichtbar machen.

Die Universität Liechtenstein weist ein hochqualitatives und fokussiertes Lehrangebot im Rahmen der Eignerstrategie auf. Die Curricula erlauben das Erreichen der jeweiligen Qualifikationsziele. Den Studierenden wird grundsätzlich die Möglichkeit geboten, Auslandssemester zu belegen oder Praktika im Ausland zu absolvieren. Die Universität unterstützt sie dabei durch Partnerprogramme, Studienverträge und bei der Vermittlung von Stipendien. Durch Definition von geeigneten Semestern in den jeweiligen Studiengängen und die Studienverträge können die

Auslandsaufenthalte effizient und ohne Zeitverlust durchgeführt werden. Es besteht jedoch der Eindruck, dass die Möglichkeit zur Mobilität auf die Partnerprogramme beschränkt ist, was seine Ursache vor allem darin zu haben scheint, dass die Curricula einen hohen Pflichtanteil ausweisen. Hier wäre eine Flexibilisierung in Form eines Ausbaus der Wahlfächer empfehlenswert, was auch einer verstärkten Internationalisierung im Sinne von mehr Outgoings dienlich wäre; dies könnte helfen, auch das internationale Potenzial der Universität voll auszuschöpfen. In diesem Zusammenhang wird zur Umsetzung der Grundsätze und Ziele im Europäischen Hochschulraum auch eine Änderung der Anrechnungspraxis im Sinne der Lissabon-Konvention dringend nötig.

Die Gutachterinnen und Gutachter sind vom Detailgrad des QM-Systems beeindruckt; gleichzeitig benötigen Aktivitäten in Lehre und Forschung jedoch auch Freiräume zum Denken und Experimentieren. Ein QM-System, noch dazu einer aussergewöhnlich kleinen Universität, darf jedoch nicht zu einem Korsett werden, das einschränkt, sondern sollte eine Struktur bleiben, die gelebt und damit auch hinterfragt wird. Die nächsten Jahre sollten daher der Konsolidierung und auch der bedarfsorientierten Fokussierung des sehr umfassenden QM-Systems dienen.

Die Pläne, ein Gender-&-Diversity-Konzept sehr zeitnah zu implementieren, sollten konsequent in die Tat umgesetzt werden. Zu achten ist in diesem Zusammenhang auch auf eine ausgeglichene Balance zwischen Männern und Frauen auf allen akademischen Karrierestufen und bei denjenigen Curricula, deren Dozierendenlisten bislang stark männerdominiert sind. Die Abbildungen der Leaky Pipeline verdeutlichen die Problemstellen.

Es sei nochmals darauf hingewiesen, dass sowohl die Zusammensetzung als auch die vergleichsweise grossen Einflussmöglichkeiten des Universitätsrats international unüblich sind. Das kann, auch wenn es aktuell kein Problem sein sollte, gerade in einem kleinen Land zu Interessenkonflikten und zur Beeinflussung von Prozessen und Entscheidungen führen, in denen die Wissenschaft das letzte Wort haben sollte. Mit anderen Worten: Akademische Freiheit und Autonomie bedeuten, dass in Fragen universitärer Lehre und Forschung, aber auch in der Universitätsstrategie die Wissenschaft und nicht die Politik das letzte Wort haben sollte. Obwohl dies freilich nicht in Form einer Auflage formuliert werden kann, ist dieser Umstand den Gutachterinnen und Gutachtern sofort und einhellig aufgefallen. Es wird daher – im Interesse der Universität und des Eigners – angeraten, gemeinsam über Massnahmen zu beraten, wie die Unabhängigkeit der Universität gestärkt und institutionell abgebildet werden kann.

6 Empfehlungen für die Weiterentwicklung des Qualitätssicherungssystems

Empfehlung 1 zu Standard 2.1:

Die Universität Liechtenstein sollte sich mit dem Eigner/Stifter ins Vernehmen setzen, wie Freiheit von Forschung und Lehre auch institutionell abgebildet werden kann.

Empfehlung 2 zu Standard 2.5:

Die Gruppe der Gutachterinnen und Gutachter empfiehlt der Universität Liechtenstein, den eingeschlagenen Weg im Bereich Gender & Diversity konsequent weiterzugehen und die Überführung der Ziele und Aktivitäten in ein Gender-&-Diversity-Konzept im Sinne einer übergeordneten Strategie zu vollziehen.

Empfehlung 3 zu Standard 3.2:

Die Universität Liechtenstein sorgt dafür, dass der Prozess der Lehrevaluation allen Dozierenden bekannt gemacht wird und die Ergebnisse durch die Dozierenden flächendeckend an die Studierenden kommuniziert werden.

Empfehlung 4 zu Standard 3.3:

Die Gutachtergruppe empfiehlt der Universität Liechtenstein grundsätzlich, die Aufenthalte an anderen Hochschulen zu unterstützen und eine Erleichterung der Anerkennung auch ausserhalb der Partnerprogramme zu fördern.

7 Akkreditierungsvorschlag der Gutachtergruppe

Aufgrund des Selbstbeurteilungsberichts der Universität Liechtenstein vom September 2021, der Nachlieferung hierzu vom 22. November 2021 und der Vor-Ort-Visite vom 29. und 30. November 2021 schlägt die Gruppe der Gutachterinnen und Gutachter der Schweizerischen Agentur für Akkreditierung und Qualitätssicherung AAQ vor, die Akkreditierung der Universität Liechtenstein mit folgender Auflage auszusprechen:

Auflage 1 zu Standard 3.3:

Die Universität Liechtenstein stellt sicher, dass die Anerkennung von Studienleistungen gemäss der Lissabon-Konvention erfolgt (Prüfung des wesentlichen Unterschiedes anstelle der Gleichwertigkeit, Beweislastumkehr).

Für die Erfüllung der Auflage sieht die Gruppe der Gutachterinnen und Gutachter einen Zeithorizont von zwei Jahren vor; die Überprüfung soll «sur dossier» durch die AAQ stattfinden; diese kann externe Gutachterinnen und Gutachter beiziehen.



Teil D

Stellungnahme der Universität Liechtenstein

28. Februar 2022



Vaduz, 28.02.2022

Institutionelle Akkreditierung Universität Liechtenstein

Stellungnahme der Universität Liechtenstein zum Bericht der externen Evaluation (27.1.2022)

Die Universität Liechtenstein bedankt sich bei den Gutachterinnen und Gutachtern sowie der AAQ für die offen geführten und aufschlussreichen Gespräche während der Vorvisite und der Vor-Ort-Visite sowie für ihre wertvolle Arbeit. Der Austausch mit den Gutachterinnen und Gutachtern während dieser Tage wurde als konstruktiv und inspirierend wahrgenommen. Der auf dieser Grundlage erstellte Bericht, der am 27. Januar 2022 der Universität Liechtenstein übermittelt wurde, ist wertschätzend, ausgewogen sowie differenziert verfasst. Die darin genannten Entwicklungsperspektiven und Empfehlungen decken sich weitgehend mit den eigenen Einschätzungen. Sie stellen eine wichtige Hilfe zur Verbesserung des Qualitätssicherungssystems der Universität Liechtenstein dar. Verschiedene Aspekte wurden bzw. werden bereits bearbeitet. Im folgenden Abschnitt sind ergänzende Informationen und Präzisierungen zu verschiedenen Themen dargelegt.

Auflage 1 zu Standard 3.3: Die Universität Liechtenstein muss sicherstellen, dass die Anerkennung von Studienleistungen im Rahmen der Mobilität ihrer Studierenden gemäss der Lissabon-Konvention erfolgt. [Antrag der AAQ]

Die Sicherstellung der Übereinstimmung der eigenen Anrechnungspraxis mit der Lissabon-Konvention ist ein wichtiges Ziel der Qualitätssicherung der Universität Liechtenstein im Bereich von Studium und Lehre. Die Förderung der Mobilität der Studierenden ist insbesondere vor dem Hintergrund der internationalen Ausrichtung ihrer Studienangebote von grosser Bedeutung.

Aktuell gründet der Prozess zur Anerkennung bzw. Anrechnung von Studienleistungen auf Art. 43 der geltenden Studierendenordnung der Universität Liechtenstein. Die Anrechnung setzt voraus, dass die an anderen Hochschulen erbrachten Studienleistungen jenen des entsprechenden Studienplans der Universität Liechtenstein gleichwertig sind und deren erfolgreiche Absolvierung nachgewiesen werden kann. Eine Pflicht der Studierenden, die Gleichwertigkeit von an anderen Hochschulen erbrachten Studienleistungen nachzuweisen, besteht laut Regularien nicht. Tatsächlich sollen die Studierenden mit dem Anrechnungsantrag lediglich die ihnen vorliegenden Transcripts of Records und etwaig vorhandene Modulbeschreibungen einreichen. Die Universität prüft dann im Rahmen der «Gleichwertigkeitsprüfung» eigenständig, ob eine Anrechnung möglich ist. Massstab der Prüfung ist, ob wesentliche Unterschiede zu den eigenen Modulen bestehen, die den Studienerfolg und damit den angestrebten Studienabschluss gefährden würden. Studienrechtlich sollte diese Anrechnungspraxis den Vorgaben der Lissabon-Konvention schon heute genügen.

Trotzdem mag es vorkommen, dass Studierende in der Praxis einen abweichenden Eindruck gewinnen. Um etwaige Missverständnisse zu vermeiden, wird die Universität deshalb die Umsetzung des Prozesses überprüfen, um die Lissabon-Konvention sicherzustellen. Ausserdem werden die entsprechenden Informationsmaterialien überarbeitet und alle mit Anrechnungsfragen befassten Mitarbeitenden geschult.

Empfehlung 1 zu Standard 2.1: Die Universität Liechtenstein sollte sich mit dem Eigner/Stifter ins Vernehmen setzen, wie Freiheit von Forschung und Lehre auch institutionell abgebildet werden kann.

Diese Empfehlung der Gutachtergruppe beruht nicht auf der Feststellung von aktuellen Problemen dieses vom Gesetzgeber geschaffenen institutionellen, für den Kleinstaat Liechtenstein ideal-typischen Governance-Modells. Seit dessen Inkraftsetzung 2009 hat dieses zu keinen Anständen Anlass gegeben.

Das Land Liechtenstein ist Eignerin zahlreicher öffentlicher Unternehmen. Vor diesem Hintergrund wurde vom liechtensteinischen Gesetzgeber mit dem «Gesetz über die Steuerung und Überwachung von öffentlichen Unternehmen (ÖUSG)» ein einheitlicher Rahmen zur Führung und Transparenz aller öffentlichen Unternehmen im Jahr 2009 geschaffen, der eine Entpolitisierung öffentlicher Unternehmen gewährleistet. Um eine Erfüllung der verfassungsmässigen Verantwortung der Regierung mit Blick auf deren Oberaufsicht zu ermöglichen, ist die strategische Ausrichtung der öffentlichen Unternehmen, die im jeweiligen Spezialgesetz sowie in der Eignerstrategie zum Ausdruck kommt, gemäss Art. 16 ÖUSG von zentraler Bedeutung. Allein innerhalb dieser verfassungsmässigen und gesetzlich vorgesehenen Verantwortung setzt die Regierung gewisse Leitplanken zur Festlegung der strategischen Ausrichtung im Bereich der bildungspolitischen, unternehmerischen, gesellschaftlichen und sozialen Ziele. Hierdurch wird die Unabhängigkeit der institutionellen Organisation der Universität in keiner Weise beeinflusst und diese kann sich im Rahmen der Universitätsstrategie innerhalb der Leitplanken der Eignerstrategie selbst entfalten. Mit dem ÖUSG wurde seitens des Gesetzgebers zugleich ein transparenter Rahmen mit klaren Organverantwortungen für die Organisationsführung ohne Weisungsrechte der Regierung geschaffen. Die verantwortlichen Organe schaffen selbst innerhalb dieses Rahmens eine Strategie zur Weiterentwicklung der Institution. Hierzu sind klare Rollenverteilungen in öffentlichen Unternehmen in den jeweiligen Spezialgesetzen sowie den Statuten und dem Organisationsreglement zu regeln (Art. 15 ÖUSG), die ein fein tariertes System der «Checks and Balances» unter den Organen ermöglichen. In diesem Sinne schreibt das Gesetz über die Universität Liechtenstein (LUG) die Zusammensetzung des Universitätsrats in Art. 10 Abs. 4 mit dem Ziel vor, dass Fachkompetenzen aus Wissenschaft und Bildung insbesondere in Abstimmung mit der fachlichen Ausrichtung der Universität zusätzlich und mehrheitlich zu betriebswirtschaftlichen Kompetenzen vertreten sind. Damit wird das fachwissenschaftliche Verständnis im strategischen Organ im Rahmen einer öffentlichen Ausschreibung gewährleistet.

Der Universitätsrat ist gemäss LUG das oberste Strategie- und Aufsichtsorgan im Sinne des ÖUSG. Vor diesem Hintergrund hat der Gesetzgeber dem Universitätsrat unentziehbare und nicht delegierbare Aufgaben und Verantwortungen nach Art. 10 LUG übertragen. Entsprechend dieses diversen Aufgaben- und Verantwortungsportfolios wird von der Regierung ein ausführliches Profil über die fachlichen und personellen Anforderungen des Universitätsrats als Gremium, seiner Mitglieder und des Präsidenten im Besonderen erarbeitet (Art. 10 Abs. 5 LUG).

Spezialgesetzlich ist in Art. 5 des Gesetzes über das Hochschulwesen (HSG) die Gewährleistung der Freiheit in Forschung und Lehre verankert. In diesem Sinne nimmt der Universitätsrat seine Aufgaben gemäss Art. 11 LUG auf strategischer Ebene wahr, übt hierbei keine Einflussnahme auf Inhalte von Forschung und Lehre aus, die allein dem Senat als Organ vorbehalten sind. Entsprechend ist spezialgesetzlich in Art. 13 Abs. 2 LUG die Zuständigkeit des Senats im Rahmen der akademischen Entwicklung der Universität und dessen alleinige curriculare Hoheit geregelt. Somit besteht innerhalb der Universität Liechtenstein akademische Freiheit und Autonomie, die sich über den Bereich der universitären Lehre und Forschung hinaus entfalten kann. Neben dem Gesetz ist der Grundsatz der Freiheit von Forschung und Lehre auch in den Statuten der Universität verankert (bspw. Art. 3 lit. b, Art. 4, Art. 18 Abs. 1, Art. 20 ff., Art. 27 f.).

Die Empfehlung der Gutachtergruppe zur institutionellen Stärkung und Absicherung der Freiheit in Forschung und Lehre wurde seitens des Universitätsrats bereits durch mehrere Massnahmen institutionell gezielt umgesetzt. So wurde im Jahre 2020 eine unabhängige, externe Ombudsstelle geschaffen (Art. 47

der Statuten), der u.a. die Aufgabe zur Prüfung der Integrität in der Forschung und Wissenschaft (Art. 4 des Reglements betreffend die Ombudsstelle) zukommt. Mit derselben Zielsetzung hat der Universitätsrat im Jahre 2020 im Rahmen der Revision der Berufsordnung (BO) einen Berufungsbeauftragten für Berufungsverfahren eingeführt (Art. 6 Abs. 3 BO). Schliesslich hat der Universitätsrat im Jahr 2021 die Prorektorate für «Akademische Entwicklung» und für «Governance und Kultur» institutionell verankert. Das Prorektorat für Governance und Kultur sorgt per definitionem für die Einhaltung der aufgezeigten Gesetze und Regularien an der Universität, fördert eine engagierte Kultur und ermöglicht auf Basis dieses Rahmens die Gewährleistung der akademischen Freiheit als zentrales Element von Good Governance an Hochschulen (siehe Beschrieb des entsprechenden Funktionenprofils des Prorektorats).

Empfehlung 2 zu Standard 2.5: Die Gruppe der Gutachterinnen und Gutachter empfiehlt der Universität Liechtenstein, den eingeschlagenen Weg im Bereich Gender & Diversity konsequent weiterzugehen und die Überführung der Ziele und Aktivitäten in ein Gender-&-Diversity-Konzept im Sinne einer übergeordneten Strategie zu vollziehen.

Für die Universität Liechtenstein hat die Entwicklung, Etablierung sowie Umsetzung eines Gleichstellungskonzeptes im Zuge der Entwicklung einer Nachhaltigkeitsstrategie hohe Priorität. Die Ressourcen und Kompetenzen zur Konsolidierung des Konzepts und zur sukzessiven Umsetzung sind zur Verfügung gestellt. Bereits in der ersten Jahreshälfte 2022 soll die Ausarbeitung eines Gleichstellungskonzepts abgeschlossen werden, das alsdann in Q2/Q3 durch die zuständigen Organe diskutiert und verabschiedet werden kann. Das Konzept beinhaltet die Motivation bzw. Vision der Universität Liechtenstein in Bezug auf Gleichstellungs- und Diversitätsaspekte sowie konkrete Ziele, Massnahmen und Indikatoren. Das Gleichstellungskonzept wird als ein Leitfaden bzw. Orientierungsrahmen für jegliche Aktivitäten mit Gleichstellungsbezug verstanden und dient gleichzeitig als Kontrollinstrument der Zielerreichung. Hohe Aufmerksamkeit gelten dem Roll-Out des Konzepts nach seiner Verabschiedung, der Vermittlung der definierten Ziele sowie der Implementierung von Massnahmen zur Sensibilisierung. Die Universität Liechtenstein bekennt sich zum Ziel, Chancengleichheit nachhaltig umzusetzen und die im Gleichstellungskonzept definierten Ziele zu erreichen. Die Anliegen der Gleichstellung und Diversität werden als wichtige und damit prioritäre Aufgabe einer breit angelegten Nachhaltigkeitsstrategie behandelt.

Empfehlung 3 zu Standard 3.2: Die Universität Liechtenstein sorgt dafür, dass der Prozess der Lehrevaluation allen Dozierenden bekannt gemacht wird und die Ergebnisse durch die Dozierenden flächendeckend an die Studierenden kommuniziert werden.

Wie die Gutachtergruppe in dem vorliegenden Bericht ausführt, erfolgt die Durchführung der Lehrevaluation an der Universität Liechtenstein auf Basis eines strukturierten Prozesses und des Leitfadens für die Lehrevaluation. Prozess und Leitfaden sehen – nebst anderem – vor, dass Dozierende, Studierende und das Gesamtkonzept der Lehrveranstaltung evaluiert werden. Alle neuen Dozierenden werden immer, alle anderen Lehrenden werden mindestens einmal innerhalb von 1,5 bis 2 Jahren, evaluiert.

Der Durchführungszeitpunkt der Evaluation ist vor Ende der Lehrveranstaltung, damit die Ergebnisse in der letzten Lehrveranstaltung mit den Studierenden besprochen werden können. Dozierende werden in diesem Prozess mehrfach (auch direkt per E-Mail) informiert und angehalten, die Ergebnisse in der letzten Lehrveranstaltung mit den Studierenden zu besprechen. Der Leitfaden ist für alle Dozierende auf der Intranetplattform my.uni.li einsehbar sowie im für die Universität Liechtenstein gültigen Prozessmanagement-System (Signavio) abgebildet.

Aufgrund der Empfehlung wird der Prozess der Lehrevaluation erneut den Dozierenden zur Verfügung gestellt und der Prozessschritt der Kommunikation der Ergebnisse an die Studierenden wird nochmals bzgl. Verbesserungspotenzial überprüft. Die Dozierenden werden explizit auf die Bedeutung des Feedbacks im Prozess der Lehrevaluation hingewiesen. Die Ziele und Anliegen im Bereich der Lehrevaluationen sollen zu einer vitalen Praxis, die Umsetzung der Prozesse zu einer gelebten Realität werden – deshalb werden sie ihrerseits auch als Elemente des aktuell vorangetriebenen Kultur- und Werteprozesses gesehen.

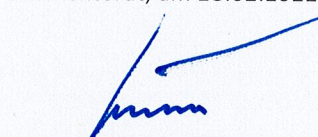
Empfehlung 4 zu Standard 3.3: Die Gutachtergruppe empfiehlt der Universität Liechtenstein grundsätzlich, die Aufenthalte an anderen Hochschulen zu unterstützen und eine Erleichterung der Anerkennung auch ausserhalb der Partnerprogramme zu fördern.

Die Unterstützung der Studierenden bei Auslandsaufenthalten ist ein wichtiges Element im Rahmen der Ausbildung an der Universität Liechtenstein. Mit im Durchschnitt 10–15 Partnerhochschulen pro Studiengang haben die Studierenden bereits eine gute Auswahl an möglichen Studienorten im Ausland. Studierende werden bereits im ersten Semester ihres Studiums während einer Informationsveranstaltung über die Möglichkeiten, einen Teil ihres Studiums im Ausland zu absolvieren, in Kenntnis gesetzt. Ausserdem werden alle notwendigen Informationen auf der Webseite der Universität unter www.uni.li/international bereitgestellt.

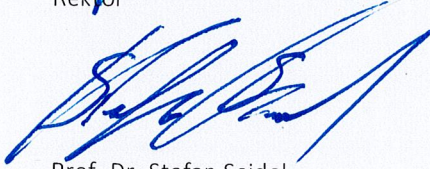
Eine Ausweitung der bestehenden Anerkennungsmöglichkeiten, insbesondere für Studierende in den spezialisierten Studiengängen, wird aufgrund dieser Empfehlung überprüft – mit dem Ziel, unter anderem, den Prozess der Anerkennung und der Auswahl von zusätzlichen Partnerhochschulen flexibler zu gestalten. Das International Office wird als Ansprechpartner, Beratungsstelle und Unterstützer rund um das Thema Internationales die notwendigen Massnahmen ergreifen, um etwaigen Barrieren entgegenzuwirken und die relevanten Prozesse zu verbessern. Dazu gehört auch, die Aufenthalte an Hochschulen, die nicht zu den Partnerhochschulen der Universität zählen, besser auf der Webseite zu erläutern und den Prozess flexibel zu gestalten.

Im Namen des Rektorats bedankt sich die Universität Liechtenstein für den inspirierenden Prozess im Rahmen der Akkreditierung und die damit eingeräumte Chance des institutionellen Lernens.

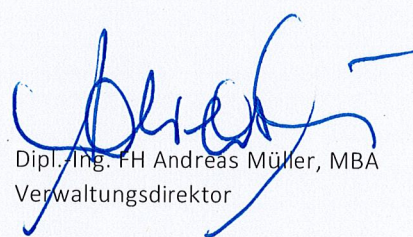
Das Rektorat, am 28.02.2022



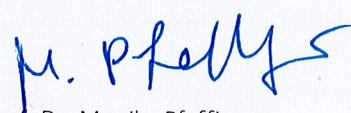
Mag. Markus Jäger
Rektor



Prof. Dr. Stefan Seidel
Prorektor
Akademische Entwicklung



Dipl.-Ing. FH Andreas Müller, MBA
Verwaltungsdirektor



Prof. Dr. Monika Pfaffinger
Prorektorin
Governance und Kultur

AAQ
Effingerstrasse 15
Postfach
CH-3001 Bern

www.aaq.ch

