



organ für akkreditierung und qualitätssicherung  
der schweizerischen hochschulen

organe d'accréditation et d'assurance qualité  
des hautes écoles suisses

organo di accreditamento e di garanzia della  
qualità delle istituzioni universitarie svizzere

swiss center of accreditation and  
quality assurance in higher education

# Quality Audit 2013/14 Universität Basel

Bericht | 29.07.2014



## Vorbemerkungen

Absolvierte Quality Audits sind die formale Voraussetzung für die Fortführung der Beitragsberechtigung kantonaler Universitäten, d.h. der Berechtigung, Bundesbeiträge nach Universitätsförderungsgesetz zu erhalten.

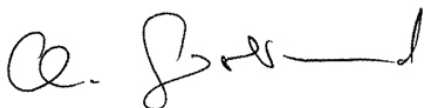
Unter der Bezeichnung „Quality Audits 2013/14“ führte das Organ für Qualitätssicherung und Akkreditierung (OAQ) im Auftrag des zuständigen Departements zum dritten Mal Quality Audits an Schweizer Universitäten durch.

Grundlage der Quality Audits bilden die Qualitätssicherungs-Richtlinien der Schweizer Universitätskonferenz (SUK), welche mit sieben Qualitätsstandards die Mindestanforderungen an Qualitätssicherungssysteme definiert. Um den unterschiedlichen Ausrichtungen und historisch gewachsenen Strukturen der universitären Hochschulen Rechnung zu tragen, sind diese Standards bewusst offen formuliert. Sie sind geeignet die Frage zu beantworten, ob eine universitäre Hochschule ein QS-System installiert hat und betreibt. Sie sind aufgrund des generischen Charakters weniger geeignet, das QS-System detailgenau zu bewerten.

Für das Quality Audit 2013/14 entwickelte das OAQ zusammen mit dem Q-Netzwerk der Rektorenkonferenz der Schweizer Universitäten insgesamt 17 Qualitätskriterien, welche diese sieben Qualitätsstandards ausdifferenzieren. Im Quality Audit 2013/14 wurden die Expertengruppen zum ersten Mal eingeladen, die Qualitätskriterien mit den Prädikaten „erfüllt“, „teilweise erfüllt“ und „nicht erfüllt“ zu bewerten. Ein dreistufiges Bewertungssystem muss notwendigerweise unscharf bleiben. Es dient jedoch als Orientierungsmarke für die universitären Hochschulen im Hinblick auf die institutionelle Akkreditierung nach Hochschulförderungs- und koordinationsgesetz.

Durch die Ausdifferenzierung der Qualitätsstandards in die Qualitätskriterien, welche dem Quality Audit 2013/14 zugrunde liegen, ist der direkte Vergleich zum Quality Audit 2007/08 nicht möglich.

Die Berichte der Expertengruppen stellen mit Blick auf die Qualitätssicherung der kantonalen Universitäten, der EPFL und der ETH Zürich (die sich ebenfalls den Audits unterziehen) eine Momentaufnahme dar: Sie vermitteln einen Überblick über das Qualitätssicherungssystem der universitären Hochschulen und eine summarische Beurteilung des QS-Systems im Hinblick auf die Standards der Qualitätssicherungs-Richtlinien. Die Berichte schaffen keine Grundlage für einen qualitativen oder quantitativen Vergleich zwischen den Qualitätssicherungssystemen der universitären Hochschulen.



Dr. Christoph Grolimund  
Direktor OAQ

**Inhalt**

Vorbemerkungen.....	2
1 Ergebnis des Quality Audits der Universität Basel.....	1
2 Das Verfahren.....	1
2.1 Die Expertengruppe .....	2
2.2 Der Zeitplan.....	2
2.3 Der Selbstbeurteilungsbericht .....	2
2.4 Die Vorbereitung der Vor-Ort-Visite .....	3
2.5 Die Vor-Ort-Visite .....	3
2.6 Bericht der Expertengruppe .....	4
2.7 Stellungnahme der Universität Basel .....	4
3 Die Universität Basel.....	4
4 Externe Begutachtung .....	5
4.1 Empfehlungen aus dem Quality Audit 2007/08 .....	6
4.2 Das Qualitätssicherungssystem der Universität Basel.....	8
4.3 Anwendung des Qualitätssicherungssystems in den Studiengängen.....	10
4.4 Analyse der Qualitätskriterien des Quality Audits 2013/14 .....	11
Evaluationsbereich 1: Qualitätssicherungsstrategie .....	11
Evaluationsbereich 2: Governance.....	13
Evaluationsbereich 3: Lehre.....	15
Evaluationsbereich 4: Forschung.....	16
Evaluationsbereich 5: Rekrutierung und Entwicklung des Personals.....	18
Evaluationsbereich 6: Interne und externe Kommunikation .....	19
4.5 Schlussfolgerung: Stärken-/Schwächenprofil der Universität Basel .....	20
5 Anhänge.....	22



## 1 Ergebnis des Quality Audits der Universität Basel

Das Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation (SBFI) überprüft periodisch die Berechtigung der öffentlich-rechtlichen Universitäten der Schweiz, Bundesbeiträge gemäss Universitätsförderungsgesetz<sup>1</sup> (UFG) zu erhalten.

Der vorliegende Bericht ist im Rahmen des Zyklus Quality Audit 2013/14 entstanden und enthält die Einschätzung der Expertengruppe über den Erfüllungsgrad der Qualitätsstandards sowie Empfehlungen zur Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems zuhanden der Universität Basel.

Die vom OAQ mandatierte Expertengruppe kommt nach der Durchführung der Vor-Ort-Visite im Rahmen des Quality Audit zum Schluss, dass an der Universität Basel 7 Qualitätskriterien<sup>2</sup> erfüllt und 10 teilweise erfüllt sind. Mit Blick auf die Qualitätssicherungsstandards gemäss Qualitätssicherungsrichtlinien<sup>3</sup> bedeutet dies, dass Standard 1 erfüllt und die anderen Standards teilweise erfüllt sind.

Die Universität Basel erfüllt die in Art. 3 der Qualitätssicherungsrichtlinien gestellten Anforderungen.

Des Weiteren befindet die Expertengruppe, dass das Qualitätssicherungssystem auch auf Stufe Studiengänge zum Tragen kommt und dass die erforderlichen Massnahmen grösstenteils vorhanden sind. Die Universität Basel erfüllt somit die Anforderungen von Artikel 4 der Qualitätsrichtlinien.

Das Resultat dieses Quality Audits präjudiziert in keiner Weise das Resultat zukünftiger institutioneller Akkreditierungen, die das Quality Audit ab 2015 ersetzen.

## 2 Das Verfahren

Mit Schreiben vom Dezember 2011 mandatierte das SBFI das OAQ, den Quality-Audit-Zyklus 2013/14 vorzubereiten und durchzuführen.

Die Eröffnungssitzung für das Quality Audit der Universität Basel fand am 17. Juni 2013 statt. Daraufhin verfasste die Universität Basel den Selbstbeurteilungsbericht und reichte diesen termingemäss beim OAQ ein. Das OAQ stellte in diesem Verfahrensschritt die Expertengruppe zusammen. Eine zweite Arbeitssitzung zwischen den Verantwortlichen des QA der Universität Basel und dem OAQ wurde am 25.11.2013 abgehalten.

Am 31.3.2014 traf sich die Expertengruppe erstmals zu einer Vorbereitungssitzung. Am Tag darauf besuchte eine Delegation der Expertengruppe die Hochschulleitung in Basel.

Die Vor-Ort-Visite fand vom 13.5. 2014 bis zum 15.5.2014 statt.

<sup>1</sup> SR 414.20 Bundesgesetz über die Förderung der Universitäten und über die Zusammenarbeit im Hochschulbereich (Universitätsförderungsgesetz, UFG)

<sup>2</sup> Die in den Quality Audits 2013/14 angewendeten Qualitätskriterien wurden vom Q-Netzwerk der Rektorenkonferenz der Universitäten (CRUS) abgestützt auf die Qualitätsstandards der SUK (Qualitätssicherungsrichtlinien), welche die unmittelbare und rechtliche Grundlage für die Quality Audits bilden, erarbeitet. Die Qualitätskriterien des Q-Netzwerks integrieren alle Elemente der SUK-Qualitätsstandards, bilden die einzelnen Aspekte aber etwas anders ab. Die Äquivalenztabelle im Anhang ermöglicht die Zuordnung der Qualitätskriterien zu den Qualitätsstandards.

<sup>3</sup> SR 414.205.2 Richtlinien der Schweizerischen Universitätskonferenz für die Qualitätssicherung an den schweizerischen Hochschulen

## 2.1 Die Expertengruppe

Die Expertengruppe wurde auf Basis einer rund 20 Namen umfassenden Liste potenzieller Expertinnen und Experten zusammengestellt, welche nach einer Profildiskussion mit der Universität Basel erarbeitet wurde. Diese Longlist wurde durch den wissenschaftlichen Beirat des OAQ am 19. Juli 2013 genehmigt. Die Auswahl der Expertinnen und Experten wurde daraufhin vom OAQ vorgenommen und der Universität Basel schriftlich kommuniziert.

Die Expertengruppe setzt sich wie folgt zusammen (in alphabetischer Reihenfolge):

- Clau Dermont, Studierendenvertreter, M A in Politikwissenschaften Universität Bern
- Prof. Dr. Stefanie Gropper, Professorin für Skandinavistik, 2006 – 2013 Prorektorin Lehre, Universität Tübingen.
- Prof. Dr. Johannes Hellermann, Professor für Öffentliches Recht, Finanz- und Steuerrecht, Prorektor für Qualitätsentwicklung, Universität Bielefeld
- Prof. Dr. Karlheinz Sonntag, Professor für Arbeits- und Organisationspsychologie; Prorektor für Qualitätsentwicklung (2009-2013), Universität Heidelberg, Peer Leader
- Prof. Dr. Arnold van Zyl, Rektor Technische Universität Chemnitz

Als Teilnehmender Beobachter hat Herr Christian Schneijderberg vom INCHER Kassel am Quality Audit teilgenommen. Die Universität Basel hat dieser Teilnahme im Vorfeld freundlicherweise zugestimmt.

## 2.2 Der Zeitplan

17.06.2013	Eröffnungssitzung
25.11.2013	Vorbereitungssitzung Vor-Ort-Visite
14.02.2014	Abgabe Selbstbeurteilungsbericht
31.03.2014	Vorbereitung der Vor-Ort-Visite mit der Expertengruppe
01.04.2014	Vorbereitung der Vor-Ort-Visite mit der Universität Basel
13.-15.05.2014	Vor-Ort-Visite
16.06.2014	Vorläufiger Expertenbericht
02.07.2014	Stellungnahme der Universität Basel
29.07.2014	Definitiver Expertenbericht
27.08.2014	Genehmigung durch den wissenschaftlichen Beirat

## 2.3 Der Selbstbeurteilungsbericht

Die Erstellung des Selbstbeurteilungsberichtes wurde an der Universität Basel durch das Vize-Rektorat Lehre und Entwicklung geleitet und koordiniert; die Redaktion oblag dem Leiter des Ressorts Qualitätsentwicklung.

Zur Vorbereitung des Quality Audits wurde eine Steuerungsgruppe eingesetzt, welche sich aus einem ehemaligen Dekan, einem Studiendekan, einem Geschäftsführer einer Fakultät, einem Vorstandsmitglied der Studierendenschaft skuba sowie dem Leiter des Ressorts Qualitätsentwicklung zusammensetzte. In den Prozess wurden Fakultätsleitungen, die skuba, die Rektorats-

ressorts sowie die zentralen Einrichtungen mit einbezogen. Nach der Vernehmlassung wurde der Steuerungsausschuss Qualitätsentwicklung (SAQE) konsultiert. Schliesslich hat das Rektorat den Bericht in seiner Sitzung vom 14. Januar 2014 behandelt und verabschiedet. Der Universitätsrat hat in seiner Sitzung vom 23. Januar 2014 davon Kenntnis genommen.<sup>4</sup>

Der Selbstbeurteilungsbericht ist inhaltlich gemäss den Vorgaben des OAQ-Leitfadens gegliedert und behandelt alle Kriterien.

Die Expertengruppe stellte fest, dass der Selbstbeurteilungsbericht die hauptsächliche Grundlage für die Analyse des Qualitätssicherungssystems der Universität Basel liefert. An der Vorbereitungssitzung vom 31.3.2014 hat die Expertengruppe jedoch eine Anzahl weiterer Dokumente identifiziert, welche für die Beurteilung des Qualitätssicherungssystems vonnöten sind.

Die Universität Basel hat diese weiteren Unterlagen per 10. April (Teil 1) bzw. per 30.4.2014 (Teil 2) komplett nachgeliefert.

## 2.4 Die Vorbereitung der Vor-Ort-Visite

Am 31.3.2014 fand in den Räumlichkeiten des OAQ in Bern die Vorbereitungssitzung der Expertengruppe statt. Das OAQ stellte in einer kurzen Präsentation die Hochschullandschaft Schweiz sowie das Verfahren Quality Audit (Ziele, Gegenstand, Qualitätskriterien etc.) vor. Von Seiten der Universität Basel war Herr Olivier Binet, Leiter Qualitätssicherung, zugegen. Olivier Binet präsentierte in dem dafür vorgesehenen Block Spezifika der Universität Basel. Konkret ging es hauptsächlich um das Modell und den Begriff der „Qualitätskultur“.

In einem zweiten Teil analysierte die Expertengruppe den Selbstbeurteilungsbericht und identifizierte nachzureichende Dokumente.

Am folgenden Tag, dem 1.4.2014, empfing die Universitätsleitung der Universität Basel eine Delegation der Expertengruppe: Karlheinz Sonntag (Peer Leader) und Clau Dermont (studentischer Experte). Herr Dermont vertrat Frau Stefanie Gropper, die sich aus Krankheitsgründen kurzfristig entschuldigen musste.

Das Gespräch mit der Hochschulleitung ermöglichte den Experten eine erste Einschätzung des Selbstbeurteilungsberichts, und sie nahmen die Erwartungen der Hochschulleitung an das Quality Audit entgegen. Die Mitglieder der Steuerungsgruppe informierten über den Prozess der Selbstbeurteilung.

Abschliessend wurde das definitive Programm der Vor-Ort-Visite bestätigt.

Die Vorbereitung der Vor-Ort-Visite war geprägt von einem Klima des gegenseitigen Respekts zwischen der Expertengruppe und den Vertreterinnen und Vertretern der Universität Basel. Die Universität Basel zeigte sich bereit, alle gewünschten Dokumente noch vor der Visite aufzubereiten und zur Verfügung zu stellen. Dies wurde positiv zu Kenntnis genommen.

## 2.5 Die Vor-Ort-Visite

Die Vor-Ort-Visite fand vom 13. bis 15. Mai 2014 in den Räumlichkeiten der Universität Basel statt. An den 2.5 Tagen wurden Gespräche mit unterschiedlichen Anspruchsgruppen der Universität geführt. Daneben fanden in dieser Zeit interne Feedbackrunden in der Expertengruppe sowie die Vorbereitung des Debriefings und des Expertenberichts statt.

Die Gespräche waren geprägt von einer offenen, konstruktiven Atmosphäre und ermöglichten den Gutachtern, das Modell der Qualitätskultur der Universität Basel vertieft zu verstehen und

---

<sup>4</sup> Selbstbeurteilungsbericht, Seite 9

zu analysieren (vgl. Kap. 4).

Organisatorisch war die Vor-Ort-Visite seitens der Universität bestens vorbereitet.

## 2.6 Bericht der Expertengruppe

Der Expertenbericht ist im vorliegenden Dokument in das 4. Kapitel integriert. Er beinhaltet eine Würdigung der Umsetzung der Empfehlungen aus dem Quality Audit 2007/08, eine Beschreibung und Beurteilung des Qualitätsmanagementsystems der Universität Basel sowie der Umsetzung in den Studiengängen und vor allem eine Beurteilung der Erfüllung der Qualitätskriterien. Der Expertenbericht schliesst mit einer Zusammenfassung der Stärken und Herausforderungen des Qualitätsmanagementsystems.

Jedes Qualitätskriterium wird von der Expertengruppe analysiert und es resultiert eine Beurteilung, ob das Kriterium erfüllt, teilweise erfüllt oder nicht erfüllt ist. Die Expertengruppe ist frei, Empfehlungen zu jedem Qualitätskriterium zu formulieren, die der Universität Basel bei der Weiterentwicklung und Optimierung des Qualitätsmanagementsystems nützlich sein sollen. Der Expertenbericht spiegelt den Konsens der Expertin und der Experten wider.

Der Expertenbericht wird nur mit der Zustimmung der Universität Basel publiziert.

## 2.7 Stellungnahme der Universität Basel

Die Universität Basel nahm zum Entwurf des vorliegenden Berichts mit Schreiben vom 2. Juli 2014 Stellung.

Die Hochschulleitung würdigt den Bericht als sachlich und anerkennt die Beurteilung der Expertinnen und Experten hinsichtlich Stärken und Schwächen des Qualitätssicherungssystems zu grossen Teilen als zutreffend. Die ausgesprochenen Empfehlungen werden als wertvoller Beitrag zur Weiterentwicklung des Qualitätssicherungssystems gesehen und vorbehaltlos begrüsst. Es gibt keine inhaltlichen Korrekturen zum Bericht, jedoch macht die Hochschulleitung eine Rückmeldung zum Erfüllungsgrad der Standards: Dass eine Reihe von Qualitätskriterien erst „teilweise erfüllt“ seien, könnte für Aussenstehende fälschlicherweise den Eindruck erwecken, dass noch keine Qualitätsmechanismen und -instrumente vorhanden seien, was nicht der Fall sei. Die Umsetzung der „Qualitätsstrategie 2014-17“ sehe ausserdem einen verbindlichen Zeitplan bis zu deren Abschluss vor.

## 3 Die Universität Basel

Die Universität Basel wurde 1460 gegründet und ist die älteste Universität der Schweiz. Seit 1996 geniesst die Universität den Status einer selbstbestimmten Universität, getragen von den beiden Trägerkantonen Basel-Stadt und Baselland. Der Autonomiestatus beinhaltet eine eigene Rechtspersönlichkeit, Zusprache eines Globalhaushalts sowie ein eigenes Finanz- und Personalwesen.

Strategisches Führungsgremium der Universität Basel ist der Universitätsrat. Das elfköpfige Gremium ist für die Umsetzung des Leistungsauftrags verantwortlich und entscheidet über die Strategie, das jährliche Budget, die Jahresrechnung, Berufungen sowie über die Schaffung und Aufhebung von Professuren und Studiengängen. Das Jahresbudget liegt bei rund 699 Mio. Franken. Diese Aufwendungen werden zu je einem Viertel von den beiden Trägerkantonen erbracht. Bundesbeiträge, selbst eingeworbene Drittmittel, Beiträge von anderen Kantonen sowie Gebühren decken die restlichen Kosten.

Die operative Leitung gesamtuniversitärer Geschäfte obliegt dem Rektorat; dieses besteht aus dem Rektor, dem Vizerektor Forschung, dem Vizerektor Lehre und Entwicklung, der Vizerektorin Bildung und dem Verwaltungsdirektor.



Die Universität Basel ist eine Volluniversität und verfügt über folgende sieben Fakultäten:

- Theologische Fakultät
- Juristische Fakultät
- Medizinische Fakultät
- Philosophisch-Historische Fakultät
- Philosophisch-Naturwissenschaftliche Fakultät
- Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät
- Fakultät für Psychologie

Die Universität Basel beschäftigt knapp 3500 Mitarbeitende; davon gegen 300 Full- und Associate-Professors und ca. 60 Assistenzprofessorinnen und -professoren. Im Herbstsemester 2013 waren rund 13'200 Studierende eingeschrieben (Bachelor, Master MAS). Hinzu kommen weitere Studierende der Weiterbildung (DAS), Hörerinnen und Hörer, Mobilitätsstudierende etc.. Von ihrer Studierendenzahl her ist die Uni Basel damit eine mittelgrosse Universität in der Schweiz. Der Anteil weiblicher Studierender beträgt 54%, derjenige ausländischer Studierender 24%<sup>5</sup>

#### 4 Externe Begutachtung

Die Universität Basel zeigte sich den Mitgliedern der Expertengruppe sowohl bei den Vorbereitungsgesprächen als auch bei der Vor-Ort-Visite als eine hervorragende Gastgeberin.

Die Universität Basel hat einen kompakten und aussagekräftigen Selbstbeurteilungsbericht vorgelegt. Selbstkritisch wurden der Status Quo zur Qualitätssicherung und -entwicklung aufgearbeitet und im Hinblick auf die Qualitätskriterien systematisch dargestellt.

Nach sorgfältiger Sichtung des Selbstbeurteilungsberichts hat die Expertengruppe in der Vorbereitungssitzung am 31.03.2014 weitere Informationen und Unterlagen angefordert. Dies waren:

- Gesamtübersicht über die Methoden und Instrumente der Evaluation in den drei universitären Leistungsbereichen Lehre, Forschung und Dienstleistungen nach den Beurteilungskriterien („vorhanden und eingesetzt“, sowie „geplant/Datum“). Mit dieser Übersicht wird der „State of the Art“ des Qualitätssicherungssystems abgebildet.
- Gesamtübersicht der definierten Prozesse und Verantwortlichkeiten bei der Umsetzung des Qualitätssicherungssystems auf zentraler und dezentraler Ebene (Zuständigkeiten und Entscheidungsverantwortung bei Rückmeldung der Evaluationsergebnisse).
- Stand des Projektes Monitoring Lehre
- Struktur und Entwicklungspläne (1-2 Beispiele)
- Jahresbericht 2013
- Information zu evaluescience (1 vollständiger Bericht: Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät)
- Leistungsauftrag der Kantone und Leistungsbericht der Universität

Die von der Universität gelieferten Unterlagen wurden von der Expertengruppe als sehr nützlich und elaboriert eingestuft. Diese Unterlagen belegen deutlich erkennbarer

- Zuständigkeiten und Entscheidungsabläufe bei
  - o der Organisation und Umsetzung des Qualitätssystems hinsichtlich der strategischen Planung,
  - o den Berufungen und Beförderungen,
  - o in den Studiengängen,
  - o bei den Lehrveranstaltungsevaluationen,

<sup>5</sup> Selbstbeurteilungsbericht, S. 5-7 sowie <http://www.unibas.ch/index.cfm?5EB72BADC128C6D631377F62DD1AE8EE>

- in der Forschung.
- den Status Quo der eingesetzten Instrumente und Verfahren in den Lehrveranstaltungsevaluationen der sieben Fakultäten
- den Stand der Kennzahlenanalyse im Monitoring Lehre

Die Gespräche während der Vor-Ort-Visite fanden in einer entspannten Atmosphäre statt, die von gegenseitigem Respekt und Vertrauen geprägt war. Alle Mitglieder der beteiligten Statusgruppen der Universität Basel gaben offen und bereitwillig Auskunft, wichen keiner Fragestellung aus und zeigten sich hoch motiviert. Die Expertengruppe hatte den Eindruck, dass die Gesprächspartner nicht nur an der Thematik der Qualitätssicherung interessiert waren, sondern deren Diskussionsbeiträge liessen auch die Absicht, das Commitment und den Willen erkennen, das anspruchsvolle Konzept der Qualitätskultur umzusetzen und die Qualität verbindlich zu sichern.

Die Gespräche und der fachliche Austausch während der Vor-Ort-Visite wurden von der Expertengruppe als ein gutes Beispiel gesehen, Qualitätskultur an der Universität Basel auch tatsächlich zu praktizieren.

#### **4.1 Empfehlungen aus dem Quality Audit 2007/08**

Die Expertengruppe würdigt im Folgenden den Umgang der Universität Basel mit den Empfehlungen aus dem Quality Audit 2007/08 auf Basis der vorgegebenen Standards.

##### **Standard 1 – Strategie:**

Mit der Einrichtung und Besetzung eines eigenen Vize-Rektorats „Entwicklung“ im Jahre 2009 und der Zusammenführung der Zuständigkeiten „Lehre und Entwicklung“ 2013 wurde ein eigener Ressortbereich „Qualitätsentwicklung“ mit zusätzlich 3 Experten (250 Stellenprozent) etabliert. Damit wurde der Empfehlung für den Aufbau von Kapazitäten Rechnung getragen.

Für den Gesamtrahmen der Qualitätsentwicklung wurde, abgeleitet aus der Strategie 2014 der Universität Basel, eine umfassende Qualitätsstrategie erarbeitet. Sie beschreibt – aufgeteilt in die Bereiche Governance, Personen und Prozesse – die Elemente einer Qualitätskultur und terminiert Umsetzungsmassnahmen. Die neue Qualitätsstrategie ersetzt diejenige aus dem Jahre 2008 und wurde am 23.01.2014 vom Universitätsrat verabschiedet.

Ein erster Qualitätsbericht (Empfehlung: jährlich) wurde im August 2013 dem Rektorat sowie dem Universitätsrat vorgelegt.

##### **Standard 2 – Anwendungsbereich:**

Entgegen den Empfehlungen der Expertengruppe des Quality-Audits 2008 wurde das damalige von der Universität präferierte EFQM-Modell nicht nur nicht ausdifferenziert, sondern „verworfen“. Eine starke Prozessorientierung, Formalisierung und geringe Akzeptanz in den Fakultäten sowie die Wahrnehmung des EFQMs „eher als Fremdkörper, der die Gegebenheiten der Universität zu wenig berücksichtigt“, waren die Gründe für einen Modellwechsel.

Nach mehreren zu Beginn des Jahres 2010 durchgeführten Hearings mit nationalen und internationalen Experten für Qualitätsentwicklung, entschied sich die Universität Basel für das auch von der European University Association (EUA) favorisierte Modell der „Quality Culture“ (Qualitätskultur), das sie in der Qualitätsstrategie (2014-2017) festschrieb.

Das Konstrukt „Qualitätskultur“, wie es von der EUA definiert ist, besteht aus zwei zentralen Komponenten:

- einer struktural-formalen Komponente, die die normative, strategische und operative Ebene der Qualitätssicherung (Prozesse, Verantwortlichkeiten, Entscheidungsabläufe) und Verfahren berücksichtigt, sowie
- einer kulturell-psychologischen Komponente, die die Einstellungen, Werthaltungen, Engagement und Verantwortung für Qualität auf einer individuellen und kollektiven Ebene umfasst.

Damit hat sich die Universität Basel langfristig auf ein anspruchsvolles Konzept der Qualitätssicherung und -entwicklung festgelegt, das sowohl metrifizierbare, quantitative als auch deskriptive qualitative Merkmale enthält.

### **Standard 3 – Prozesse und Verantwortlichkeiten:**

Nach wie vor haben die Fakultäten – im Einklang mit dem Universitätsstatut (§16) – einen starken Einfluss auf die Umsetzung der Qualitätssicherung. Mit der Einführung eines eigenen Ressorts „Qualitätsentwicklung“ 2009/2010 unter dem neuen Prorektorat wird aber auch zunehmend die verantwortliche Rolle des Rektorats für die regelmässige Überprüfung der Qualität von Lehre und Forschung (§1 Abs.3 Universitätsstatut) deutlicher wahrgenommen, beispielsweise in Form von

- gesamtuniversitären Qualitätsprojekten (Monitoring Lehre, Evaluation Lehrveranstaltungen)
- Erarbeitung universitätsweit gültiger Standards
- Unterstützungsleistungen („Spezialisten Know-How“) für die Entwicklung und Durchführung von Evaluationen in den Fakultäten.

Mit diesen Entwicklungen wird dem neuen Konzept der Qualitätskultur durch ein ausgewogenes Verhältnis von Top-down- zu Bottom-up-Prozessen besser Rechnung getragen.

Die von der Expertengruppe 2007/08 formulierten Empfehlungen im Bereich der Internationalisierung finden ihre Umsetzung im Leistungsbericht der Universität für die Jahre 2010 bis 2013. Die vom Rektorat 2013 eingesetzte Arbeitsgruppe Internationalisierung erarbeitete bis zum Frühjahr 2014 ein Umsetzungskonzept der Internationalisierungsstrategie. Ausgebaut werden im Forschungsbereich vor allem die internationale Visibilität und Zusammenarbeit, insbesondere in den Profilen „Life Sciences“ und „Kultur“, eine wachsende Anzahl englischsprachiger Studienangebote sowie die Alumni-Arbeit.

### **Standard 4 – Evaluationen:**

Es ist kritisch anzumerken, dass die Empfehlungen des Quality Audits 2007/08 zunächst eher zögerlich und verhalten behandelt wurden und ab 2009 dann eine Priorisierung gesamtuniversitärer Evaluationsprojekte (Monitoring und Lehrveranstaltungen) betrieben wurde.

Der Stand der Durchführung von Lehrveranstaltungsevaluationen vom April 2014 (nachgereichte Unterlagen) zeigt beispielsweise, dass 2007 in der Juristischen Fakultät zwar schon im HS 2007 mit der Evaluation begonnen wurde, der Prozess eines individuellen und institutionellen Qualitätsmanagements aber erst ab HS 2013 startete. In anderen Fakultäten sind Implementierungsprozesse für die Evaluation in 2013/2014 mit Abschluss in 2015 oder gar 2017 (Philoso-

phisch-Historische-Fakultät) vorgesehen. Eine flächendeckende Umsetzung der Evaluation wäre dann erst 2018 erreicht.

Das gesamtuniversitäre Projekt „Evaluation von Studiengängen“ startete Ende 2012 mit Vorbereitungsarbeiten. Die Empfehlungen zur Evaluation sind somit noch immer aktuell und zeigen weiter prioritären Handlungsbedarf.

#### **Standard 5 – Personalentwicklung:**

Die Empfehlungen der Expertengruppe des Quality Audits 2007/08 wurden berücksichtigt. Im Jahre 2009 wurde von der Universität eine universitätsweite Richtlinie für die Gestaltung des Doktorats in Kraft gesetzt; daraus entstanden ab 2010 verbindliche Konzepte für die inhaltliche Gestaltung strukturierter Doktoratsprogramme. Seit 2012 werden dafür jährlich entsprechende Finanzmittel bereitgestellt. Im Leistungsbericht der Universität Basel werden seit 2011 qualitative Verbesserungen beim Doktorat in der Juristischen, Wirtschaftswissenschaftlichen und der Medizinischen Fakultät berichtet. Den grössten Aufwand aufgrund eines hohen Anpassungsbedarfs verursachte die Philosophisch-Historischen-Fakultät.

2011 wurde erstmals eine Mitarbeiterbefragung durchgeführt, um den Personalentwicklungsbedarf besser feststellen zu können.

#### **Standard 6 – Management und Informationssystem:**

Das Management-Informationssystem befindet sich in der Umsetzungsphase. Es kann von geschulten Mitarbeitern im Studiendekanat und im Rektorat bereits genutzt werden. Nach Anschaffung und Installation der SAP-Business Warehouse-Software in 2010 wurden vorrangig für das gesamtuniversitäre Projekt Lehre bisher die Tranchen 1 und 2 freigeschaltet und in Reports umgesetzt. Weitere Schritte werden fortlaufend umgesetzt und neue Tranchen freigeschaltet. Die fünfte und letzte Tranche soll 2015 veröffentlicht werden.

#### **Standard 7 – Kommunikation und Information:**

Die Umsetzung der von der Expertenkommission 2007/08 formulierten Empfehlungen sind – wohl auch vor dem Hintergrund des Wechsels des Qualitätsmodells hin zur Qualitätskultur – als noch deutlich defizitär zu beurteilen. Noch immer und insbesondere vor dem Hintergrund des Konzeptwechsels ergeben sich erhebliche Informationsbedarfe und -unterschiede in der inneruniversitären Kommunikation.

Diese Empfehlung bleibt deshalb weiter bestehen und ist dringlich. Information soll dabei nicht nur auf Gremien und einzelne Personen mit Leitungsfunktionen fokussiert werden, vielmehr ist schlussendlich anzustreben, dass alle Mitglieder der Universität erreicht werden, um tatsächlich die angestrebte, von allen gelebte Qualitätskultur zu etablieren.

Weiterhin sollte die Universitätsleitung dahingehend sensibilisiert werden, dass oft eine wahrgenommene Nichtbeteiligung der Mitarbeiter an Veränderungsprozessen und Entscheidungen als Kommunikationsproblem dargestellt wird.

### **4.2 Das Qualitätssicherungssystem der Universität Basel**

Die Universität Basel legt bei der Sicherung und Entwicklung von Qualität in Lehre, Forschung und Dienstleistung nicht mehr das EFQM Modell zugrunde, sondern geht seit 2010 von der Idee

einer gelebten Qualitätskultur aus. Darunter versteht die Universität eine ständige Reflexion über Ziele, Vorgehen und Umsetzung sowie die regelmässige Überprüfung und Bewertung der Ergebnisse.

Diese fortwährende Reflexion wird unterstützt durch eine „adäquate Governance“ und ein „aufeinander abgestimmtes Zusammenspiel von Prozessen, Gremien und Instrumenten, das auf allen Ebenen der Universität gesichert, eindeutig festgelegt und klar kommuniziert ist“, so die Zielvorgaben aus der Qualitätsstrategie 2014-2017.

Damit hat sich die Universität bei der Umsetzung dieser Grundsatzentscheidung des Rektorats und des Steuerungsausschusses Qualitätsentwicklung (SAQE) einen hohen Anspruch auferlegt für die Ausgestaltung und Weiterentwicklung des Qualitätssicherungssystems.

Die Expertengruppe würdigt diesen anspruchsvollen Ansatz und sieht darin ein umfassendes und sinnvolles Vorhaben, um ein Konzept Qualitätssicherung und -entwicklung an der Universität Basel langfristig zu etablieren, das sowohl quantitative als auch qualitative Merkmale enthält.

Nach eigenen Angaben bewegt sich die Universität Basel bei der Implementierung einer solchen Qualitätskultur zwischen folgenden Polen:

- Konsens und Konflikt
- Heterarchische und hierarchische Strukturen
- Top-down und Bottom-up
- Eigeninitiative und Regulierung
- Zentral und dezentral

Das jeweilige sensible Ausbalancieren dieser Pole ist Handlungsmaxime der Universitätsleitung bei der Ausgestaltung der qualitätssichernden Prozesse, Verantwortlichkeiten und Verfahren.

Gleichzeitig sieht die Expertengruppe auch, dass Rektorat und Fakultäten jeweils hohe Verantwortlichkeiten tragen.

Rolle des Rektorats ist es vor allem, Standards zu definieren und deren Einhaltung zu überwachen, die Verantwortlichen bei der Umsetzung der Qualitätsprozesse durch Know-how und Tools zu unterstützen, sowie den Austausch von Good Practice zu fördern.

Die Fakultäten sind aufgrund ihrer Schnittstellenfunktion zwischen der gesamten Institution, deren Akteuren in Forschung und Lehre und den Studierenden dafür verantwortlich, dass die Ziele der Qualitätssicherung erreicht werden, dass sie Qualitätsprozesse zügig einleiten und den effizienten Einsatz der Tools gewährleisten.

Ein zentrales Instrument der Qualitätssicherung und -entwicklung sind die Entwicklungs- und Strukturpläne (ESP), die im Rahmen eines interaktiven Prozesses mit dem Rektorat von den Fakultäten erstellt werden. Als Ausdruck einer „flexiblen Verbindlichkeit“ werden die ESP als Qualitätssicherungsinstrument bei den beteiligten Akteuren eindeutig gegenüber anderen Formen der Aushandlung präferiert und angenommen. Sowohl in den Gesprächen während der Vor-Ort-Begehung als auch aus den Unterlagen war dies für die Expertengruppe deutlich erkennbar.

Neben dem ESP werden auch die einmal pro Semester stattfindenden Strategiegelgespräche des Rektorats mit den Fakultäten als wirkungsvoll angesehen. Sie erlauben ein Nachjustieren der in den ESP formulierten Ziele und Umsetzungsschritte, klären Konflikte und dienen der verbesserten Koordination im Rahmen der Qualitätssicherung und -entwicklung. Sie dienen ausserdem der Vorbereitung neuer fakultätsspezifischer ESP.

Deutlich wurde auch – und das möchte die Expertengruppe ausdrücklich unterstreichen –, dass für die wirkungsvolle Umsetzung von ESP und Strategiegelgesprächen eine verlässliche und aussagekräftige Datenbasis unabdingbar ist. Dazu gehören die allen am Prozess Beteiligten zugänglichen Ergebnisse von SWOT-Analysen oder das Monitoring Lehre ebenso wie Ergebnisse der Lehrveranstaltungsevaluation.

Erst dann werden die ESP zum „Hirn der Qualitätssicherung“ (Zitat Prorektor Hoenen), wobei sämtliche quantifizierbaren Aussagen zu den qualitätssichernden Prozessen hinsichtlich Lehrveranstaltung, Studiengängen und Forschung Berücksichtigung finden müssen.

Damit sind die zentralen Mechanismen des Qualitätssicherungssystems genannt. Nach dem „Paradigmenwechsel“ des zugrundeliegenden Modells 2009/2010 hin zur Qualitätskultur liegt nun die Herausforderung darin, das teilweise erprobte System in den nächsten Jahren flächendeckend und nachhaltig umzusetzen und in allen universitären Einheiten zu verankern. Es sollte über 2017 hinaus ein wirkungsvolles institutionelles Qualitätssicherungssystem vorliegen, das der Universität Basel autonom und in Eigenverantwortung Qualität sichert.

### **4.3 Anwendung des Qualitätssicherungssystems in den Studiengängen**

Das Qualitätssicherungssystem hat bei der Evaluation von Lehrveranstaltungen Prozesse und Abläufe der Durchführung und Rückmeldung definiert. Die Umsetzung findet auf Ebene der Fakultäten statt:

Die Prozesse sind an der Medizinischen und Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät umgesetzt. Die Nutzung der Kennzahlen des Monitoring (auf SAP-Business Ware-Basis) und der Semesterendeevaluation (mittels online-Tool Evasys) – beides quantifizierbare Daten – sind in Teilen noch im Aufbau.

Die Etablierung der Qualitätssicherungsprozesse in den Lehrveranstaltungen – kennzahlenbasiert sowie summativ und formativ evaluiert – ist an der Juristischen und Philosophisch-Naturwissenschaftlichen Fakultät sowie an der Fakultät für Psychologie seit 2012 im Aufbau und soll 2015 abgeschlossen sein. Erst ab 2015 bis 2017 wird der Prozess der Qualitätssicherung auch in der Lehre an der Philosophisch-Historischen Fakultät und der Theologischen Fakultät abgeschlossen sein.

Noch rudimentär und unterschiedlich fortgeschritten ist der Anwendungsstand in der Qualitätssicherung auf der Ebene der Studiengänge. Begründet wird dies mit fakultätsspezifischen Anforderungen und Perspektiven. Zwar sind die grundlegenden Prozesse für die Festlegung von Studiengangportfolios systematisiert und die Prozesse der Erarbeitung, Unterstützung und Genehmigung von Studiengangentwicklungen etabliert; allerdings fehlen bislang definierte universitäre Standards und Kennzahlen. Die Arbeiten am kennzahlenbasierten Monitoring (SAP-BW) sind im Gange. Summative Studiengangevaluationen werden zur Zeit noch an externe Evaluationsagenturen vergeben. 2014 sollen Kennzahlen für einen „smoke detector“ – der frühzeitig Fehlentwicklungen in der Studienganggestaltung erfassen soll – bereitgestellt werden. Bei auftretenden Problemen können dann die Unterrichts- und Curriculumskommissionen entscheiden – oder auf Antrag der Fakultäten, des Rektorats, oder der Fachgruppe damit beauftragt werden –, ad hoc (ausserhalb des 8-jährigen Evaluationszyklus) eine Evaluation zu ihrem Studiengang durchzuführen. 2015 wird die periodische Studiengangevaluation erweitert und 2016 eine Toolbox mit formativen Evaluationsinstrumenten geschaffen.

Aus Sicht der Expertengruppe sollte bei den anstehenden Umsetzungsarbeiten trotz aller fakultärer Diversität darauf geachtet werden, eine stärkere Koordination und einen sinnvollen Abgleich zwischen den verschiedenen Studiengängen zu leisten, damit den Studierenden der Universität Basel annähernd vergleichbare Studienbedingungen vorliegen.

#### 4.4 Analyse der Qualitätskriterien des Quality Audits 2013/14

##### Evaluationsbereich 1: Qualitätssicherungsstrategie

###### Kriterium 1.1

*"Die universitäre Hochschule legt ihre Qualitätssicherungsstrategie fest und kommuniziert sie öffentlich. Diese Strategie enthält die Leitlinien zu einem Qualitätssicherungssystem, das darauf abzielt, die Qualität der universitären Tätigkeiten zu sichern und kontinuierlich zu verbessern sowie die Entwicklung einer Qualitätskultur zu fördern."*

Die neue Qualitätsstrategie 2014 – 2017 ist formuliert und vom Universitätsrat am 23.01.2014 verabschiedet worden. Sie ersetzt diejenige aus dem Jahre 2008 und orientiert sich an dem Modell und Leitbild der Qualitätskultur und der Gesamtstrategie der Universität Basel.

Die Qualitätsstrategie ist öffentlich zugänglich (Website), enthält die Leitlinien und die Modellbeschreibungen sowie Kernaussagen und Umsetzungsschritte zu den drei zentralen Bereichen Governance, Personen und Prozesse.

Die Qualitätsstrategie auf der Basis des neuen Modells ist – so die begründete Befürchtung der Expertengruppe – einer breiten Hochschulöffentlichkeit noch unbekannt. Daher sollten die Informationen zur Qualitätsstrategie verstärkt kommuniziert werden, um die „Qualitätskultur“ als Modell der Qualitätssicherung und -entwicklung auch tatsächlich in der gesamten Hochschule zu verankern. Diese Verankerung ist notwendig, damit die Strategie von der gesamten Universität – Fakultäten, Departemente und Studiengänge – getragen wird, und nicht nur von einzelnen Akteurinnen und Akteuren des Rektorats und in gesamtuniversitären Gremien.

**Das Kriterium 1.1 wird aus Sicht der Expertengruppe erfüllt.**

###### Kriterium 1.2

*"Das Qualitätssicherungssystem schliesst die folgenden Bereiche ein: Steuerung, Lehre und Forschung sowie die damit verbundenen Dienstleistungen und Mittel."*

Das Qualitätssicherungssystem bezieht deutlich erkennbar die genannten Bereiche mit ein und hat entsprechende Prozesse definiert und Umsetzungsschritte festgelegt. Die Umsetzung ist noch nicht abgeschlossen. Sie ist im Aufbau und je nach Bereich unterschiedlich weit vorangeschritten.

Im Hinblick auf eine erfolgreiche Umsetzung und die Fundierung des Systems möchte die Expertengruppe Empfehlungen in zwei Richtungen aussprechen:

Erstens: Eine gesamtuniversitäre Unterstützung des Rektorats bei der integrativen Ausgestaltung und Umsetzung des Qualitätssicherungssystems: Die Fakultäten müssen sich stärker zur Umsetzung der Qualitätskultur bekennen und das Rektorat unterstützen. Die Fakultäten sind für einen grossen Anteil der Umsetzung verantwortlich und haben somit nicht nur das Recht, in Lehre und Forschung den Qualitätsbegriff zu definieren, sondern sie haben auch die Pflicht, die Ansprüche an eine hohe Qualität umzusetzen und die entsprechenden Abläufe zu gewährleisten.

Zweitens: Bislang sind vor allem einzelne Elemente der Strategie umgesetzt, aber sie sind noch nicht als Teil eines grossen Ganzen wahrzunehmen. Es gilt daher, die einzelnen Elemente der Qualitätssicherungsstrategie und deren unterschiedliche Massnahmen, Instrumente und Prozesse zu integrieren.

**Das Kriterium 1.2 wird aus Sicht der Expertengruppe teilweise erfüllt.**

**Kriterium 1.3**

*"Die Qualitätssicherungsprozesse sind festgelegt und sehen die Mitwirkung aller Angehörigen der universitären Hochschule sowie insbesondere der Studierenden vor. Die Verantwortlichkeiten für Qualität und Qualitätssicherung sind transparent und werden klar zugewiesen."*

Viele der geplanten Qualitätssicherungsprozesse sind bereits festgelegt, allerdings erfolgt dies noch nicht in einer umfassenden Sammlung aller Aufgaben im Bereich der Qualitätssicherung und -entwicklung. Diese unterschiedlichen Informationen, Zuständigkeiten und Abläufe sollen zusammengeführt werden, um dem Anspruch an Transparenz und klare Verantwortlichkeiten gerecht zu werden. Gerade bei den Studiengangevaluationen und verschiedenen Lehrveranstaltungs-evaluationen in den Fakultäten sind die Prozesse noch nicht abschliessend festgelegt. Die Universität und die Fakultäten sind allerdings dabei diesen Schritt abzuschliessen, was somit Prüfungsauftrag des nächsten externen Peer-Reviews sein wird. Dabei sind insbesondere die Fakultäten in die Pflicht zu nehmen, um das angestrebte System der Qualitätssicherung und -entwicklung umzusetzen.

Hinsichtlich der Mitwirkung der Angehörigen der Universität zeigen sich unklare Situationen bei den Studierenden. So bemängeln die Studierenden nicht nur die häufig auferlegte Schweigepflicht für Gremienmitglieder, sondern auch den fehlenden Einsitz im Universitätsrat. Bei der Frage der Schweigepflicht respektive des Öffentlichkeitsprinzips zeigt sich eine zu klärende Diskrepanz der Wahrnehmung der Regelungen zwischen den Studierenden und den Fakultäten. In diesem Falle bedingt dies eine klare und transparente Kommunikation von Seiten der verschiedenen Gremien, welche Informationen einer Schweigepflicht unterstehen und welche den Studierenden mitgeteilt werden können. Dabei soll die Informationspolitik sich nach dem Anspruch richten, dass die effektive und reale Mitwirkung der Studierenden nur möglich ist, wenn die Studierendenvertretung in einem Gremium über Behandlungsgegenstände und Anträge bereits im Vorfeld informiert ist und diese mit anderen Studierenden vorberaten und anschliessend getroffene Entscheidungen kommunizieren kann.

Obwohl der Einsitz im Universitätsrat der Mittelbauvereinigung avuba nicht als prioritär gewichtet wird, sollte dennoch der Einsitz der universitären Gruppierungen mindestens mit beratender Funktion im Universitätsrat geprüft werden. Da der Universitätsrat über weitreichende Kompetenzen, wie beispielsweise die Verabschiedung der Strategie, der Qualitätssicherungsstrategie und des Budgets und somit über tiefgreifende Möglichkeiten verfügt, die Universität zu steuern, sollte der Universitätsrat die Anliegen der verschiedenen universitären Gruppierungen berücksichtigen, anhören und in die Debatte über diese Entscheide ebenfalls einbeziehen. Dabei gilt das angestrebte Modell der Qualitätskultur, welches in letzter Instanz ebenfalls vom Universitätsrat verabschiedet wurde, ebenfalls bis in dieses höchste Gremium der Universität. In der Verfolgung dieses Modells könnte ein Einbezug der universitären Gruppierungen und insbesondere der Studierenden in diesem Gremium durch die Herstellung von Transparenz und die Verankerung der Qualitätskultur durch alle Instanzen und Einheiten förderlich sein.

Bei den Verantwortlichkeiten für die Qualitätssicherung ist vieles noch im Aufbau und beruht zum Teil auf informellen Prozessen. Die Qualitätssicherungsstrategie muss klare Verantwortlichkeiten für einzelne Aufgaben und Umsetzungsschritte benennen.

Dabei sollten sich insbesondere die Fakultäten als tragende Einheit der Lehrveranstaltungs- und Studiengangevaluation ihrer verantwortungsvollen Rolle im Qualitätssicherungsprozess bewusst sein.



**Das Kriterium 1.3 wird aus Sicht der Expertengruppe teilweise erfüllt.**

## Evaluationsbereich 2: Governance

### Kriterium 2.1

*"Das Qualitätssicherungssystem ist integraler Bestandteil der Gesamtstrategie der universitären Hochschule und unterstützt deren Entwicklung."*

Erste Ansätze der Integration der Qualitätsstrategie in die Gesamtstrategie der Universität Basel sind bereits ersichtlich. So ist die Qualitätsstrategie mit der Universitätsstrategie zeitlich gekoppelt und verfügt innerhalb der Universitätsstrategie über ein eigenes Kapitel. Allerdings erwähnt die Universität Basel in ihrem Selbstbeurteilungsbericht, dass einzelnen Fakultäten nicht klar ist, wie die Qualitätsstrategie die Implementierung der Strategie der Universität unterstützt. Die Umsetzung und Weiterentwicklung der Qualitätsstrategie sollte in der ersten Periode auch eine bewusstere Koppelung von Qualitätsstrategie und Universitätsstrategie sowie den Nutzen und das Zusammenspiel beider Strategien thematisieren.

Als neu eingeführtes Instrument dienen die Entwicklungs- und Strukturpläne (ESP) sowohl der Strategieformulierung als auch der Qualitätssicherung. Während die ESP in einem ersten Schritt als Strategieinstrument wahrgenommen werden und insbesondere auf die langfristige Planung abzielen, können sie auch für die Umsetzung der Qualitätsstrategie genutzt werden und dazu beitragen, die Ziele der Qualitätssicherung und -entwicklung in den Fakultäten zu verankern. Insbesondere sollte ein Augenmerk der Hochschule darauf liegen, die im Qualitätssicherungszyklus gesammelten Informationen bewusster für die ESP zu nutzen. In diesem Prozess sollen auch die Evaluationen der universitären Einheiten berücksichtigt werden, welche sowohl für die ESP als auch nachgelagert für die gesamtuniversitäre Strategie wichtige Informationen liefern, wo Verbesserungs- und Weiterentwicklungspotenzial an der Universität Basel besteht. Dabei soll insbesondere bei den externen Evaluationen der Fakultäten durch Evaluationsscience berücksichtigt werden, dass unter den externen Peers ebenfalls Vertretungen des Mittelbaus und der Studierenden die Einheiten der Universität Basel einer Aussensicht unterziehen.

Die Expertengruppe empfiehlt der Universität Basel nachdrücklich, ein Augenmerk auf die Reihenfolge, zeitliche Abstimmung und Integration der verschiedenen Prozesse zu richten. Von zentraler Bedeutung für die erfolgreiche Umsetzung des anspruchsvollen Qualitätssystems ist die Schnittstellen- und Abstimmungsproblematik zwischen den einzelnen Evaluationsverfahren für universitäre Einheiten und ESP. Dabei soll der Fokus auf den Entwicklungs- und Strukturplänen liegen, die als integratives Instrument die Brücke zwischen Fakultät und Rektorat schlagen und so zur gesamtuniversitären Strategie und Entwicklung beitragen.

**Das Kriterium 2.1 wird aus Sicht der Expertengruppe erfüllt.**

### Kriterium 2.2

*"Das Qualitätssicherungssystem trägt systematisch zur Bereitstellung von relevanten und aktuellen quantitativen und qualitativen Informationen bei, auf welche sich die universitäre Hochschule stützt, um strategische Entscheidungen zu treffen (insbesondere hinsichtlich der Forschung, der Studienangebote, der Anstellung und der Förderung des Lehrkörpers)."*

Für strategische Entscheidungen stellt das Qualitätssicherungssystem eine Reihe quantitativer und qualitativer Informationen zur Verfügung. Neben der Evaluation universitärer Einheiten und

der jährlichen Berichterstattung der Departemente sowie der Daten aus dem Finanz- und Controlling-Bereich werden zukünftig Informationen aus dem Monitoring Lehre und summative Evaluationen der Studiengänge hinzukommen. Das Projekt „Monitoring Lehre“ wurde 2010 operativ gestartet, um den tatsächlichen Bedarf an Daten abzuklären und aktuell bereitzustellen sowie um „Datenfriedhöfe“ zu vermeiden.

Erste Tranchen wurden bereits veröffentlicht und zur Nutzung zur Verfügung gestellt. Bis 2015 sollen weitere Tranchen online abgerufen werden können. Hervorzuheben ist, dass neben den Nutzern aus dem Rektoratsressort die Daten des Monitoring Lehre den Fakultäten bzw. den Verantwortlichen für die Qualitätsprozesse direkt zur Verfügung gestellt werden.

Die Umsetzung des gesamtuniversitären Projektes „Monitoring Lehre“ muss konsequent und nachdrücklich betrieben werden. Regelmässige Erfahrungsaustausche zwischen den Nutzern sollen jeweils die inhaltliche Gültigkeit der Indikatoren überprüfen und Interpretationshilfen leisten. Es ist zu überprüfen, inwieweit den fakultären Nutzern freigestellt werden soll, wie sie die Daten in die bestehenden Prozesse an ihrer Fakultät einbeziehen möchten.

**Das Kriterium 2.2 wird aus Sicht der Expertengruppe teilweise erfüllt.**

### **Kriterium 2.3**

*"Die universitäre Hochschule fördert und evaluiert die Chancengleichheit und die Gleichstellung der Geschlechter."*

Positiv ist zu werten, dass die Chancengleichheit an der Universität Basel nicht nur die Gleichstellung der Geschlechter umfasst, sondern ein umfassendes Diversitätskonzept anstrebt.

Die Förderung der Chancengleichheit wurde 2013 mit dem Gleichstellungsplan neu konzipiert, wobei der Schwerpunkt auf der Integration von innovativen Gender- und Diversity-Konzepten in bestehende Strukturen und Prozesse sowie in die Inhalte von Studium und Lehre, Forschung und Verwaltung liegt. Erste Massnahmen zur Verbesserung der Chancengleichheit wurden verabschiedet und sollen in den folgenden Semestern auch umgesetzt werden.

Während die Universität über einen Gleichstellungsplan verfügt und bereits verschiedene Ansätze und Projekte in der Umsetzung sind, zeigt sich jedoch, dass Frauen in allen Kategorien der Dozierenden noch deutlich unterrepräsentiert sind. Dies spiegelt zu einem guten Teil auch die Realität der Gesellschaft in der Schweiz wider. Mittlerweile sind an der Universität Basel mehr Frauen als Männer im Studium immatrikuliert und bei den Doktorierenden ist der Anteil von Frauen und Männern ausgeglichen, wobei die Doktorandinnen einen etwas grösseren Anteil ausmachen.

Die Universität Basel verfügt somit über ein breites Fundament zur Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses unter Berücksichtigung nicht nur der Gleichstellung der Geschlechter, sondern auch der Diversität. Der Begriff der Diversität darf allerdings nicht mit der Gleichstellung der Geschlechter konkurrieren und deren Ziele aushebeln, vielmehr sind diese als sich ergänzende Ziele zu betrachten.

Die Expertengruppe sieht gute Ansätze, nimmt aber auch die Diskrepanz im Geschlechterverhältnis der Dozierenden wahr und sieht dort Potenziale zur Verbesserung. Die Ziele insbesondere der Gleichstellung und der Diversität sollen weiter als wichtiger Bestandteil der Qualitätssicherung und -entwicklung und somit der universitären Strategie gelten. Die aktuellen Massnahmen (beispielsweise das gerade aufgelegte „Stay-on-Track-Programm“ für junge Mütter) sollen erweitert werden, um die Vereinbarung von beruflicher Laufbahn und Privatleben noch optimaler zu harmonisieren sowie die „leaky pipeline“ nach dem Doktorat zu schliessen. Wichtig

ist es, die bereits vorhandenen Massnahmen zu evaluieren und auf ihre Wirksamkeit hin zu überprüfen. Die Expertengruppe empfiehlt der Universität Basel, die eingesetzten Massnahmen weiterzuführen und auszubauen.

**Das Kriterium 2.3 wird aus Sicht der Expertengruppe teilweise erfüllt.**

### Evaluationsbereich 3: Lehre

#### Kriterium 3.1

*"Das Qualitätssicherungssystem sieht die periodische Evaluation der Lehrtätigkeit und der damit verbundenen Dienstleistungen vor. Die Qualitätssicherungsprozesse schliessen die periodische Überprüfung der Lehrveranstaltungen, der Studienstufen und der Studiengänge sowie der im Bereich der Lehre erzielten Ergebnisse ein."*

Aktuell etabliert die Universität Basel in der Phase eine periodische Evaluation der Lehrtätigkeit. Der Umsetzungsstand der Evaluationsverfahren in den einzelnen Fakultäten ist jedoch noch höchst unterschiedlich.

Die Evaluationsverfahren für Lehrveranstaltungen sind Teil eines gesamtuniversitären Projektes, bei dem die ersten Fakultäten die Einführung bereits abgeschlossen haben, während beispielsweise für die Philosophisch-Historische Fakultät eine flächendeckende Umsetzung der Lehrveranstaltungsevaluation erst auf das Jahr 2017 geplant ist. Bei den Studiengängen verweist die Universität Basel aktuell auf die Evaluation im Rahmen der universitären Einheiten, wobei ein gesamtuniversitäres Projekt in Planung ist.

Dadurch gibt sich jede Fakultät quasi ein eigenes Evaluationskonzept, welches sich lediglich an gesamtuniversitären (Minimal-)Standards richtet. Die Qualitätssicherungsprozesse in der Lehre sind so je nach Fakultät unterschiedlich, der Qualitätszyklus bei anderen Akteuren und Gremien verortet und der Umgang mit den Resultaten je nach Fakultät definiert.

Die Expertengruppe sieht in diesem Kriterium noch einige Herausforderungen für die Universität Basel. Während die Umsetzung der verschiedenen gesamtuniversitären Standards für Lehrveranstaltungsevaluationen in allen Fakultäten und Studiengängen noch ca. drei Jahre in Anspruch nehmen wird, ist insbesondere die periodische Überprüfung der Studienstufen und Studiengänge noch nicht systematisiert, und aus diesem Grund ist aus der Perspektive der Experten dieses Kriterium nur teilweise erfüllt. Gerade die Studiengangevaluation mit einem breiteren Blick auf einen Studiengang wird aktuell kaum genutzt, wodurch Fragen nach der Arbeitsbelastung der Studierenden, der Studierbarkeit und Vereinbarkeit eines Studienganges mit anderen Verpflichtungen sowie der Kombinierbarkeit mit anderen Studiengängen nicht evidenzbasiert beantwortet werden können. Abhilfe dürfte das Ende 2012 gestaltete gesamtuniversitäre Projekt „Studiengangevaluationen“ schaffen, das in einem achtjährigen Zyklus Studiengänge summativ evaluiert. Auch die Rückkoppelungen der Resultate aus den Lehrveranstaltungsevaluationen sind unterschiedlich, oft personenabhängig und teilweise wenig verbindlich. Es liegt im Interesse der Universität als Ganzes, diese Schritte zu koordinieren und konsolidieren, damit alle Studierende über vergleichbare Studienbedingungen verfügen. Dazu gehört auch eine Koordination und Standardisierung, wie mit den Resultaten aus Lehrveranstaltungsevaluationen umgegangen wird, welche Resultate den Studierenden wann kommuniziert werden und was für Folgen aus den Evaluationen erfolgen, um einen transparenten Qualitätssicherungsprozess sicherzustellen. Wünschenswert ist eine Evaluation, die so durchgeführt wird, dass auch noch Rückmeldungen an die Studierenden im laufenden Semester möglich sind.

**Das Kriterium 3.1 wird aus Sicht der Expertengruppe teilweise erfüllt.**

**Kriterium 3.2**

*"Die Verfahren für die Beurteilung der Leistungen der Studierenden werden periodisch überprüft."*

Aktuell finden an den Fakultäten Evaluationen der Leistungsbeurteilungsverfahren noch auf unterschiedliche Weise und in unterschiedlichem Rhythmus statt.

An der Universität Basel wird nicht periodisch und systematisch überprüft, wie die Leistungen der Studierenden beurteilt werden. Vielmehr liegt es in den meisten Fakultäten an den Prüfungskommissionen, Auffälligkeiten festzustellen und entsprechend zu handeln. Während das Bewusstsein und das entsprechende Gremium zur Bearbeitung dieses Aspektes existiert, fehlt ein systematischer Prozess, welcher auch die Studierenden mit einbeziehen sollte.

Die Expertengruppe sieht dieses Kriterium nur als teilweise erfüllt an und empfiehlt, die aktuellen Überprüfungen zu systematisieren und in allen Fakultäten einzuführen. Dabei soll der Fokus nicht nur auf einzelnen Lernkontrollen liegen, sondern auch gesamte Studiengänge sowie die Koordination verschiedener Lernkontrollen berücksichtigen.

**Das Kriterium 3.2 wird aus Sicht der Expertengruppe teilweise erfüllt.**

**Kriterium 3.3**

*"Die universitäre Hochschule verfügt über ausreichende und angemessene Mittel und Infrastrukturen, um den Lernprozess der Studierenden zu unterstützen. Sie überprüft diese Mittel und Infrastrukturen periodisch."*

Die Lehr- / Lernumgebungen für die Studierenden sind durch unterschiedliche Dienstleister und durch die fakultären Einrichtungen gesichert. Die Studierenden – so der Eindruck der Expertengruppe – sind mit den bestehenden Infrastrukturen weitgehend zufrieden. Im Hinblick auf steigende Studierendenzahlen ist die Universität bemüht, die Raumsituation optimal zu gestalten.

Sehr positiv ist hervorzuheben, dass die Leiterin der Bildungstechnologien an Planungen für Um- und Neubauten von Lehrgebäuden beteiligt wird.

**Das Kriterium 3.3 wird aus Sicht der Expertengruppe erfüllt.**

**Evaluationsbereich 4: Forschung**

**Kriterium 4.1**

*"Die universitäre Hochschule verfügt über Qualitätssicherungsprozesse für ihre Forschungstätigkeiten und die damit verbundenen Dienstleistungen."*

Ein wichtiges Evaluationsinstrument zur Qualitätssicherung in der Forschung ist die jährliche Berichterstattung der Fakultäten und Departemente. Indikatoren sind Publikationsleistungen, eingeworbene Drittmittel, Preise und Ehrungen. Es ist vorgesehen, die bislang genutzten Kennzahlen zu ergänzen (z.B. durch bibliometrische Daten) und ein regelmässiges Output-Monitoring einzuführen (ab 2014).

In grösseren Abständen wird die Forschung im Zusammenhang mit der Evaluation universitärer Einheiten durch externe Peers evaluiert.

Auch die den Departementen zugeordneten Advisory Boards beurteilen die Qualität der Forschung.

Mit der Reform der Doktoratsausbildung, die seit 2012 sukzessive umgesetzt wird, ist ein weiteres wichtiges Element der Qualitätssicherung der Nachwuchswissenschaftler zu nennen.

Die Einführung von sogenannten „matching funds“ an Forschungsgruppen ist als Anreizsystem im Aufbau.

Zwar verfügt die Universität über verschiedene Qualitätssicherungsprozesse für ihre Forschungstätigkeiten, aber stärker noch als in der Lehre sind hier vor allem solitäre Massnahmen und dezentrale Prozesse zu verzeichnen.

Die Universitätsleitung reflektiert zur Zeit

- wie die Forschungsleistung unterschiedlicher Fachkulturen in einem integrativen Gesamtkonzept bewertet werden kann,
- welche Forschungsleistungen wie erfasst werden sollen,
- inwieweit Ansprüche auf gesamtuniversitärer Ebene festgelegt werden sollen und
- inwieweit Ansprüche auf fakultärer Ebene definiert werden.

Dabei sollen die ESP bewusst als Planungs- und Qualitätssicherungsinstrumente der Forschung genutzt und wahrgenommen werden.

**Das Kriterium 4.1 wird aus Sicht der Expertengruppe teilweise erfüllt.**

#### **Kriterium 4.2**

*"Die Qualitätssicherungsprozesse schliessen die periodische Evaluation der Ergebnisse im Bereich der Forschung ein."*

Die periodische Evaluation der Forschungsleistungen wird indirekt durch die Evaluation universitärer Einheiten (alle 8 Jahre durch externe Peers), in den ESP sowie in strategischen Gesprächen (einmal pro Semester) oder in den neuen Beförderungsreglementen (Tenure Track) geleistet.

Die derzeit wirkungsvollsten „periodischen“ Evaluationen finden bei den Beförderungsschritten statt, die regelmässig anfallen. Doktorierende werden über ihre Dissertationen „evaluiert“, Post-Docs über die Forschungsleistung während befristeter Anstellungen, TTA über die Forschungs- und Lehrleistungen innerhalb eines bestimmten Zeitraums. Für Ordinarien u.ä. gibt es allerdings keine Ansätze der periodischen Evaluation. Weiter dienen die Überprüfungen bei Beförderungsschritten in erster Linie anderen Ansprüchen und nicht der systematischen periodischen Evaluation der Ergebnisse im Bereich der Forschung.

Die Expertengruppe ist der Ansicht, dass durch den Ausbau der Forschungsdatenbank systematisch und zeitnah eine wesentlich stärkere Nutzung auf der Ebene der Fakultäten, der Departemente und des Rektorats erreicht werden kann. Die Expertengruppe begrüsst, dass die Universitätsleitung die Auswertung der Berichterstattung und Nutzbarmachung für die Gremien angeht. Hierzu wurde eine erste Skizze für ein Konzept zur Qualitätssicherung erstellt, die eine zentrale Auswertung der forschungsspezifischen Daten sowie ein Feedback an die Einheiten über zuvor erarbeitete gemeinsame Kennzahlen vorsieht.

**Das Kriterium 4.2 wird aus Sicht der Expertengruppe teilweise erfüllt.**

**Evaluationsbereich 5: Rekrutierung und Entwicklung des Personals**

**Kriterium 5.1**

*"Die universitäre Hochschule verfügt über Mechanismen, welche die Qualifikation aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Bereichen Lehre und Forschung gewährleisten (Rekrutierung, Beförderung, Weiterbildung)."*

Das 2013 relegierte Berufungsverfahren wird von den Fakultäten als sehr gut beurteilt. Erste Erfahrungen mit den neuen Evaluations- und Beförderungsverfahren für strukturelle Professuren werden gesammelt.

Im Bereich der Personalentwicklung für die sukzessive Qualifikation der Universitätsangehörigen verfügt die Universität über ein vielfältiges Portfolio; auch ein – inzwischen international akkreditiertes – Programmangebot der Hochschuldidaktik ist vorhanden.

Ein Ausbau und eine Qualitätssicherung des Programms der Hochschuldidaktik sind gewünscht. Gleichzeitig sollte überprüft werden, inwieweit es sinnvoll ist, die Kurse über Teilnehmergebühren zu finanzieren.

**Das Kriterium 5.1 wird aus Sicht der Expertengruppe erfüllt.**

**Kriterium 5.2**

*"Die Qualitätssicherungsprozesse schliessen die periodische Evaluation des Lehrkörpers ein."*

Das 2012 eingeführte systematische Evaluations- und Beförderungsverfahren für die strukturellen Professuren (alle 4 – 8 Jahre) könnte dies leisten.

Evaluationen der Lehrenden unterschiedlicher Statusgruppen (Professoren, Mittelbau, TTAs, usw.) erfolgen im Rahmen der Lehrveranstaltungsevaluation. In diesem Zusammenhang befürchten die Fakultäten einen steigenden administrativen Aufwand durch (Mehrfach-)Evaluationen.

**Das Kriterium 5.2 wird aus Sicht der Expertengruppe erfüllt.**

**Kriterium 5.3**

*"Die universitäre Hochschule fördert die Laufbahnplanung des wissenschaftlichen Nachwuchses."*

Die Universität fördert ihren wissenschaftlichen Nachwuchs auf vielfältige Weise. Einerseits durch zentrale Instrumente des Ressorts Nachwuchsförderung und andererseits dezentral über die Fakultäten und Departemente.

Junge Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler werden im Hinblick auf eine akademische Karriere durch Finanzierungs- und Laufbahnplanung sowie finanzielle Beiträge aus den Forschungsfonds unterstützt.

**Das Kriterium 5.3 wird aus Sicht der Expertengruppe erfüllt.**

## Evaluationsbereich 6: Interne und externe Kommunikation

### Kriterium 6.1

*"Die universitäre Hochschule sorgt dafür, dass die Bestimmungen zu den Qualitätssicherungsprozessen den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und den Studierenden bekannt sind."*

Die Universität Basel verfolgt in der Qualitätssicherung das Ziel, das anspruchsvolle Modell der Qualitätskultur zu verankern. Dies bedingt, dass die Ziele der Qualitätskultur nicht nur den Mitarbeitenden und Studierenden bekannt sind, sondern auch von diesen mitgetragen werden.

Die Universität Basel ist bemüht, das Modell der Qualitätskultur den Mitarbeitenden und Studierenden nahezubringen. Während bei den zuständigen Personen im Rektorat, den unterstützenden Diensten sowie bei den in der Qualitätssicherung aktiven Personen in den Fakultäten der Begriff der Qualitätskultur relativ geläufig sein dürfte, sind der Begriff selbst, dessen Inhalt und Ziele wohl einem grossen Anteil der Universitätsmitglieder unbekannt. Die Expertengruppe sieht in der internen Kommunikation und der transparenten Vermittlung von Zielen und Inhalten eine grosse Herausforderung, um zu einer praktizierten und von allen gelebten Qualitätskultur zu gelangen.

Obwohl die grundlegenden Informationen allen Mitgliedern der Hochschule zugänglich sind und sich die Universität aktuell bemüht, zielgruppenspezifische Kommunikationsformen zu entwickeln und auch neue Medien zu verwenden, zeigen diese Schritte noch keine ausreichende Wirkung. Ziel muss es sein, die Qualitätsanstrengungen und deren Ergebnisse allen Mitgliedern der Universität wie auch einer interessierten Öffentlichkeit sichtbar zu machen. Dabei sind insbesondere auch die Fakultäten in die Pflicht zu nehmen, welche für sich eine grosse Definitivität in der Qualitätssicherung und -entwicklung beanspruchen.

Dringend erforderlich ist ein schlüssiges Kommunikations- und PR-Konzept der Universität zum Qualitätssystem. Ein erster Schritt ist die grundlegende Überarbeitung des Web-Auftritts.

**Das Kriterium 6.1 wird aus Sicht der Expertengruppe teilweise erfüllt.**

### Kriterium 6.2

*"Die universitäre Hochschule stellt eine transparente Berichterstattung über die Verfahren und Ergebnisse der Qualitätssicherungsmassnahmen an die betroffenen Gruppen innerhalb der universitären Hochschule sicher."*

Die Berichterstattung über die Evaluationsverfahren und -ergebnisse erfolgt zur Zeit in unterschiedlichen Gremien und Kommissionen.

Auch die Rückmeldung der Evaluationsergebnisse erfolgt an unterschiedliche Zielgruppen.

Während einzelne Fakultäten die Lehrveranstaltungsevaluationen komplett veröffentlichen, stehen die Ergebnisse in anderen Fakultäten nur den betroffenen Dozierenden und dem Studiendekanat zur Verfügung. Dadurch werden die Studierenden ungleich behandelt, da nur in einzelnen Fällen volle Transparenz über die Ergebnisse der Qualitätssicherungsmassnahmen besteht.

Erforderlich sind Koordination und Abstimmung, um allen an der Evaluation Beteiligten eine transparente Berichterstattung über die laufenden Verfahren und Ergebnisse der Qualitätssicherungsprozesse zu garantieren.

**Das Kriterium 6.2 wird aus Sicht der Expertengruppe teilweise erfüllt.**

**Kriterium 6.3**

*"Die universitäre Hochschule veröffentlicht periodisch objektive Informationen über ihre Studiengänge und verliehene Grade."*

Die Universität liefert regelmässig objektive Informationen über die Studiengänge (z.B. durch die Studienberatung, über die Webseiten der Universität oder die Leistungsberichte an die Trägerkantone).

**Das Kriterium 6.3 wird aus Sicht der Expertengruppe erfüllt.**

**4.5 Schlussfolgerung: Stärken-/Schwächenprofil der Universität Basel**

Ganz im Sinne des Vorsokratikers Heraklit ist bei der Gesamtbetrachtung des Qualitätssicherungssystems und des vorgenommenen Paradigmenwechsels zu konstatieren, dass „alles fließt“. Wobei in einer positiven Konnotation hier gemeint ist, dass der gegenwärtige Status ein am Ende erfolgreiches und erprobtes Qualitätssicherungssystem erwarten lässt.

Die Entwicklungsschritte zur Etablierung des Qualitätssicherungssystems sind deutlich erkennbar in der Erprobung einzelner Elemente und der Definition von Prozessen.

Das bisher eher zögerliche Befassen mit qualitätsrelevanten Aspekten ist seit 2009/2010 einem wesentlich stärkeren Engagement der beteiligten Akteure gewichen.

Erkennbar ist, dass das Rektorat als universitätsweites Leitungsgremium, insbesondere auch durch das zuständige Prorektorat, die Umsetzung der Qualitätsstrategie planvoll und mit grossem Engagement betreibt.

In den Fakultäten werden in deutlich stärkerem Masse Evaluationsinstrumente eingesetzt: in unterschiedlicher Kombination, Intensität und Frequenz. Auch finden Metaevaluationen statt, bei der die vorliegenden Verfahren optimiert werden.

Belege für die Wirkungsweise der Qualitätssicherung sind erkennbar. Es gibt Konsequenzen, beispielsweise bei schlechten Evaluationsergebnissen.

Die Expertenkommission empfiehlt für die weitere Entwicklung und Etablierung des Qualitätssicherungssystems:

Empfehlung 1: Bei der Implementierung weiterer Qualitätsprozesse gilt es, die Zusammenarbeit zwischen Rektorat und Fakultäten zu forcieren, wobei mehr Engagement in einzelnen Fakultäten sehr zu begrüssen wäre. Dabei sollte die Intensität des Qualitätsdiskurses einem spürbaren Grundraunen von Misstrauen in den Fakultäten entgegenwirken.

Empfehlung 2: Das Qualitätssicherungssystem sollte kontinuierlich umgesetzt werden, und die einzelnen Instrumente der Qualitätssicherung sollen nachhaltig und flächendeckend eingesetzt werden.



Empfehlung 3: Bei aller Diversität der Fachkulturen ist es sinnvoll darauf zu achten, die einzelnen Instrumente zu integrieren und zu vernetzen, um eine einheitliche Aussendarstellung wie auch eine interne Vergleichbarkeit zu erreichen. Das betrifft auch eine Vereinheitlichung in der Terminologie.

Empfehlung 4: „Flexible Verbindlichkeit“ sollte nicht als Beliebigkeit und Folgenlosigkeit der Qualitätssicherung interpretiert werden können, sondern die unterschiedlichen Interessen der Beteiligten ausbalanciert und Anpassungen auf objektiver Grundlage ermöglicht werden.

Empfehlung 5: Ein PR-Konzept und verstärkte Kommunikationsmassnahmen sollen dazu beitragen, das Konstrukt der Qualitätskultur sichtbar zu machen und das Engagement der Universität und ihrer Mitglieder für Qualität zu visualisieren.

Empfehlung 6: Es gilt, diejenigen Studierenden, die ein starkes Interesse an einer Mitgestaltung der Qualitätssicherung bekunden, stärker als bisher mit einzubeziehen; sowie allgemein Studierende zu befähigen und zu motivieren, ein Interesse an der Qualitätssicherung zu entwickeln.

Empfehlung 7: Die Umsetzung eines solch anspruchsvollen Konzeptes der Qualitätskultur erfordert die Bereitstellung von Ressourcen (z.B. Nachhaltigkeit von QM-Stellen; monetäre Anreize für gute Lehre und Forschung).

Empfehlung 8: Die unterstützenden Dienstleistungen für Forschung und Lehre können weiter optimiert werden. Dabei sollen hochschuldidaktische Angebote bedarfsgerecht ausgebaut und deren Qualität gesichert werden. Das Gleiche gilt auch für das aktuell eingeführte „Stay-on-Track-Programm“ für junge Mütter zur Vermeidung hoher Drop-Out Quoten bei Frauen in der Familiengründungsphase.

Die bei der Analyse der Qualitätskriterien im Abschnitt 4.4 im Einzelnen formulierten Empfehlungen sind für die Weiterentwicklung des Qualitätssicherungssystems der Universität Basel zu berücksichtigen und zugrunde zu legen.

Insgesamt empfiehlt die Expertengruppe, bei der Umsetzung und Anwendung der einzelnen qualitätssichernden Instrumente aufwandsökonomisch vorzugehen (Vermeidung von Doppelveräußerung, Beachtung schlanker Verfahren und Prozesse).

Abschliessend möchte die Expertengruppe zum Ausdruck bringen, dass die Umsetzung des Qualitätskultur-Konzeptes nach dem Modellwechsel konsequent weiterverfolgt werden soll. Dies ist angezeigt vor dem Hintergrund einer anstehenden Institutionellen Akkreditierung 2017/2018. Der aktuell deutlich erkennbare „Schwung“, das starke Engagement der mit der Qualitätssicherung Beauftragten und die gestiegene Akzeptanz sollten genutzt werden.

Es liegen zur Zeit gute Voraussetzungen vor, den Weg zielgerichtet und konsequent weiter zu gehen, um am Ende über einen elaborierten und erprobten Ansatz zu verfügen. Ein System, das in der Lage ist, Qualitätskultur an der Universität Basel objektiv zu belegen: durch das Vorhandensein wirkungsvoller Verfahren, schlanker Prozesse und Strukturen, das Nutzen quantitativer und qualitativer Informationen und Daten sowie von allen geteilten Werte und Einstellungen hinsichtlich der Qualität an der Universität Basel.

Das Qualitätssicherungssystem der Universität Basel profitiert aktuell von einem starken Rektorat, das mit hoch engagierten Personen besetzt ist. Es wird die Herausforderung für die Zukunft sein, die Qualitätskultur so breit in der Hochschule zu verankern, dass sie auch personenunabhängig die Sicherung der Qualitätssicherung garantiert.

## 5 Anhänge

Qualitätskriterien des Q-Netzwerks	Qualitätsstandards der SUK
<b>I. Qualitätssicherungsstrategie</b>	
1.1 : erfüllt	Standard 1
1.2 : teilweise erfüllt	Standard 2 (Teil1)
1.3 : teilweise erfüllt	Standard 3 (Teile 1+3)
<b>II. Governance</b>	
2.1 : erfüllt	Standard 2 (Teil2)
2.2 : teilweise erfüllt	Standard 6
2.3 : teilweise erfüllt	Standard 4 (Teil Gleichstellung) Standard 5 (Teil 3)
<b>III. Lehre</b>	
3.1 : teilweise erfüllt	Standard 4
3.2 : teilweise erfüllt	Standard 4
3.3 : erfüllt	Standard 4
<b>IV. Forschung</b>	
4.1 : teilweise erfüllt	Standard 4
4.2 : teilweise erfüllt	Standard 4
<b>V. Rekrutierung und Entwicklung des Personals</b>	
5.1 : erfüllt	Standard 5 (Teil 1)
5.2 : erfüllt	Standard 4
5.3 : erfüllt	Standard 5 (Teil 2)
<b>VI. Interne und externe Kommunikation</b>	
6.1 : teilweise erfüllt	Standard 3 (Teil 2)
6.2. : teilweise erfüllt	Standard 7 (Teil 1)
6.3 : erfüllt	Standard 7 (Teil 2)

<b>Qualitätsstandard der SUK</b>	<b>Qualitätskriterien des Q-Netzwerks</b>
<b>Standard 1</b>	1.1
<b>Standard 2</b>	1.2, 2.1
<b>Standard 3</b>	1.3, 6.1
<b>Standard 4</b>	2.3, 3.1, 3.2, 3.3, 4.1, 4.2, 5.2
<b>Standard 5</b>	2.3, 5.1, 5.3
<b>Standard 6</b>	2.2
<b>Standard 7</b>	6.2, 6.3

Herrn  
Dr. Christoph Grolimund  
Organ für Akkreditierung und Qualitätssicherung  
Falkenplatz 9  
Postfach  
3001 Bern



Prof. Dr. Antonio Loprieno

Petersgraben 35  
Postfach  
4003 Basel  
Switzerland

Tel. +41 (0)61 267 30 30  
Fax +41 (0)61 267 30 03  
A.Loprieno@unibas.ch  
<http://www.unibas.ch>

Basel, 2. Juli 2014

### Quality Audit 2013/14: Stellungnahme zum Bericht

Sehr geehrter Herr Grolimund

Am 16. Juni 2014 haben wir von Ihnen den provisorischen Bericht des Quality Audits 2013/14 erhalten. Gerne nehmen wir zu diesem wie folgt Stellung:

Die Universität Basel möchte sich an erster Stelle für diesen Bericht sehr bedanken. Die Expertinnen und Experten haben aus unserer Sicht ihren Auftrag sachkundlich und mit Respekt für unsere Universität wahrgenommen. Wir erkennen uns denn auch im Bericht wieder und teilen die grossen Linien der Beurteilung der Stärken und Schwächen ihres Qualitätssystems. Es befinden sich im Bericht auch keine inhaltlichen Aussagen, welche nicht zutreffend sind.

Dennoch erscheint es uns wichtig, auf einen wesentlichen Punkt betreffend der Einteilung in „erfüllte“ bzw. „teilweise erfüllte“ Qualitätskriterien aufmerksam zu machen: An der Universität Basel bzw. an deren Fakultäten existieren bei den allermeisten Qualitätskriterien des Quality Audits entsprechende Qualitätsinstrumente. Beispielsweise werden an allen Fakultäten die Lehrveranstaltungen evaluiert. Die Universität hat sich in ihrer Qualitätsstrategie 2014-2017 jedoch zum Ziel gesetzt die bestehenden Instrumente gesamtuniversitär zu einem kohärenten System zusammenzufügen und die inhärente Qualitätskultur an der Universität weiterzuentwickeln. Die Erreichung dieses Ziels ist derzeit noch nicht abgeschlossen. Die Qualitätsstrategie 2014-2017 enthält jedoch einen verbindlichen Zeitplan der Umsetzung bis ins Jahr 2017. Es trifft somit zu, dass die Umsetzung des gesamtuniversitär kohärenten Systems und die Weiterentwicklung der Qualitätskultur derzeit bei einer Reihe von Qualitätskriterien erst „teilweise erfüllt“ sind. Für universitätsexterne Leserinnen und Leser, welche die obengenannten Hintergründe wenig kennen, könnte hingegen fälschlicherweise der Eindruck entstehen, dass bei den „teilweise erfüllten“ Kriterien zum Teil noch keine Qualitätsmechanismen und

-instrumente vorhanden sind. Falls dies eintreffen sollte, würde damit gegen aus-  
sen ein falsches Signal ausgesendet.

Die Expertinnen und Experten haben aus Sicht der Universität Basel wertvolle  
Empfehlungen für die Weiterentwicklung ihres Qualitätssystems ausgesprochen.  
Dies betrifft insbesondere die Betonung der zentralen Rolle der Entwicklungs- und  
Strukturplanung (ESP) und der Kommunikation bei der Weiterentwicklung des  
Qualitätssystems. Die Universität begrüsst diese Empfehlungen vorbehaltlos. Sie  
wird diese bei der Umsetzung der Qualitätsstrategie 2014-2017 prioritär mit integ-  
rieren. Die Qualitätskommission wird im kommenden September bereits erste  
Massnahmen in die Wege leiten. Die Universität nimmt diesbezüglich mit Freude  
zur Kenntnis, dass die Expertinnen und Experten dem Rektorat das Vertrauen aus-  
sprechen, die gesteckten Ziele bis 2017 mit Engagement und Schwung erreichen zu  
können.

In diesem Sinne möchte sich die Universität Basel beim OAQ sowie den Expertin-  
nen und Experten nochmals für das Quality Audit 2013/14 bedanken.

Mit freundlichen Grüssen



Prof. Antonio Loprieno  
Rektor



Prof. Maarten Hoenen  
Vizerektor Lehre und Entwicklung

OAQ  
Falkenplatz 9  
Postfach 7456  
3001 Bern

[www.oaq.ch](http://www.oaq.ch)

