

**UNIVERSITÄT
LUZERN**

**SELBSTBEURTEILUNGS-
BERICHT ZUR
INSTITUTIONELLEN
AKKREDITIERUNG
NACH HFKG**

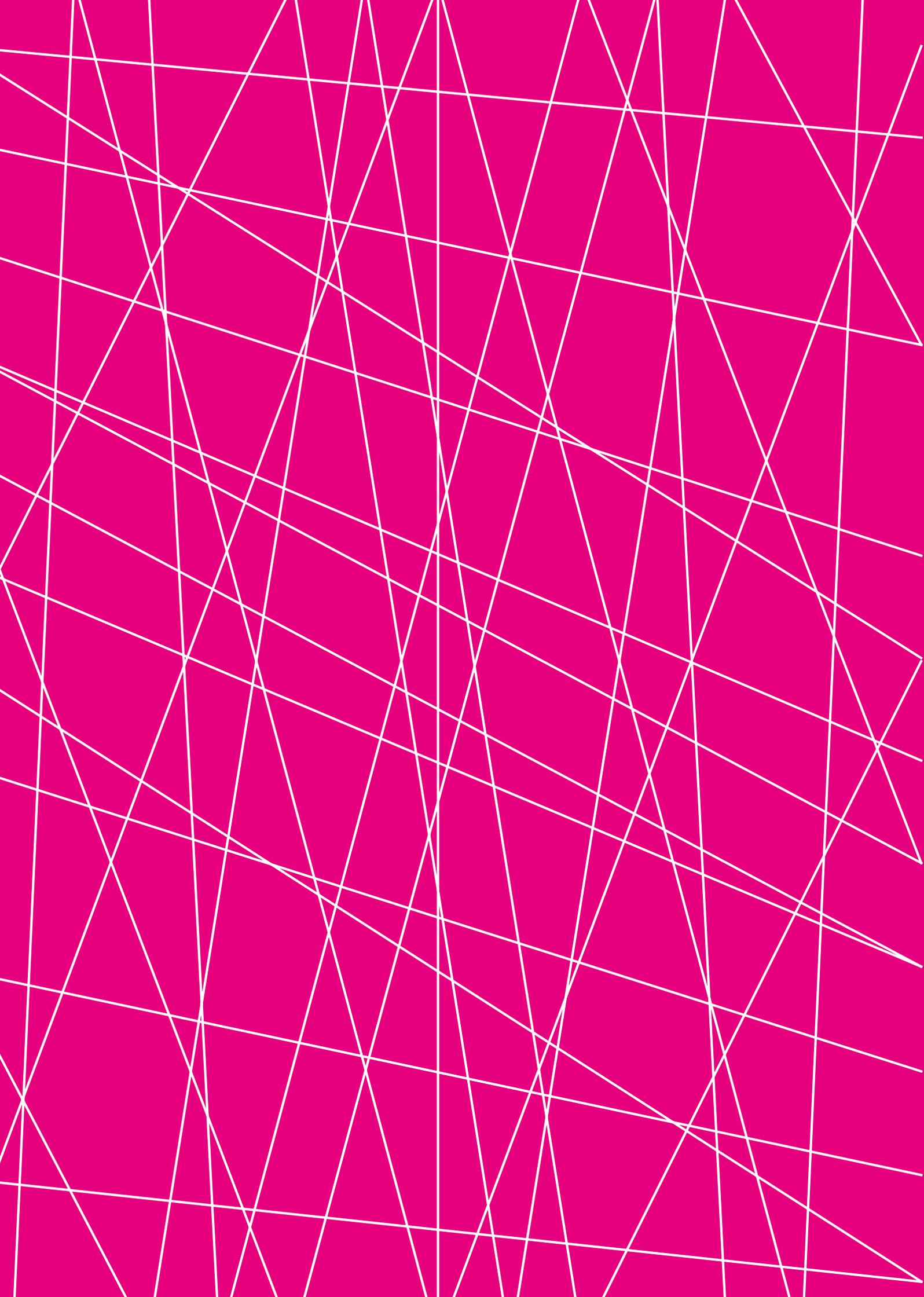
2020

INHALT

Summary	7
<hr/>	
1 Die Universität Luzern	13
1.1 Profil, Zahlen und Fakten, Rahmenbedingungen	13
1.2 Strategische Ziele und neuste Entwicklungen der Universität	15
1.3 Governance, Qualitätssicherung und -Entwicklung	16
<hr/>	
2 Der Prozess der Selbstbeurteilung	19
2.1 Steuerungsgruppe	19
2.2 Vorgehen	19
2.2.1 Informationspolitik	19
2.2.2 Der Selbstbeurteilungsbericht	19
2.3 Einbezug der Studierenden	19
2.4 Zusammenarbeit mit AAQ	20
<hr/>	
3 Umgang mit den Ergebnissen aus früheren Verfahren – Audit 2013/14	21
3.1 Evaluationsbereich Qualitätssicherungsstrategie	21
3.1.1 Hauptempfehlung 1	21
3.1.2 Hauptempfehlung 2	22
3.1.3 Hauptempfehlung 3	22
3.1.4 Hauptempfehlung 4	24
3.2 Evaluationsbereich Governance	24
3.2.1 Hauptempfehlung 5	24
3.2.2 Hauptempfehlung 6	25
3.3 Evaluationsbereich Lehre	26
3.3.1 Hauptempfehlung 7	26
3.4 Evaluationsbereich Forschung	28
3.4.1 Hauptempfehlung 8	28
<hr/>	
4 Das Qualitätssicherungssystem der Universität Luzern	31
4.1 Das Qualitätssicherungssystem in Lehre und Studium	32
4.1.1 Lehrveranstaltungsevaluationen	32
4.1.2 Evaluation der Leistungskontrollen	33
4.1.3 Studiengangevaluation	34
4.1.4 Absolventinnen- und Absolventenbefragung	35
4.1.5 Expertenurteile	36
4.1.6 Formative Evaluationen und Feedbackgespräche	36
4.1.7 Studienberatung	36
4.1.8 Leistungskennzahlen und weitere Gefässe zur Qualitätssicherung in der Lehre	36
4.1.9 Gremien im Bereich Lehre	37
4.1.10 Didaktische Förderung von Dozierenden	38
4.2 Das Qualitätssicherungssystem in der Forschung	38
4.2.1 Forschungsinformationssystem FIS	39
4.2.2 Akademischer Bericht	39
4.2.3 Peer Reviews	39
4.2.4 Gremien im Bereich Forschung	39
4.2.5 Anreize und Massnahmen im Bereich Forschung	40

INHALT

4.3	Zentrale Entscheidungsgremien	41
4.3.1	Universitätsrat	41
4.3.2	Universitätsleitung und erweiterte Universitätsleitung	42
4.3.3	Senat	42
4.3.4	Gleichstellungskommission	43
4.4	Ausgewählte Zentren und Stellen	43
4.4.1	Stelle für Qualitätsmanagement	43
4.4.2	International Relations Office IRO	43
4.4.3	Zentrum Lehre	44
4.4.4	Forschungsförderung	45
4.4.5	Fachstelle für Chancengleichheit	45
4.5	Spezifika der Fakultäten	46
4.5.1	Die neusten Reformen der Theologischen Fakultät	46
4.5.2	Die neusten Reformen der Kultur- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät	46
4.5.3	Die neusten Reformen der Rechtswissenschaftlichen Fakultät	46
4.5.4	Die neusten Reformen der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät	47
4.5.5	Die neusten Reformen des Departements Gesundheitswissenschaften und Medizin	47
5	Analyse der Qualitätsstandards für die Institutionelle Akkreditierung	49
5.1	Interne Qualitätssicherungsstrategie	49
5.1.1	Standard 1.1	49
5.1.2	Standard 1.2	50
5.1.3	Standard 1.3	51
5.1.4	Standard 1.4	51
5.2	Governance	52
5.2.1	Standard 2.1	52
5.2.2	Standard 2.2	53
5.2.3	Standard 2.3	55
5.2.4	Standard 2.4	55
5.2.5	Standard 2.5	56
5.3	Lehre, Forschung und Dienstleistungen	57
5.3.1	Standard 3.1	57
5.3.2	Standard 3.2	58
5.3.3	Standard 3.3	60
5.3.4	Standard 3.4	61
5.4	Ressourcen	62
5.4.1	Standard 4.1	62
5.4.2	Standard 4.2	63
5.4.3	Standard 4.3	64
5.5	Interne und externe Kommunikation	66
5.5.1	Standard 5.1	66
5.5.2	Standard 5.2	66
6	Aktionsplan für Weiterentwicklung des Qualitätssicherungssystems	69
7	Autorenschaft des Selbstbeurteilungsberichtes	73
8	Anhang: Verzeichnis der Dokumente	75
9	Abkürzungsverzeichnis	79



SUMMARY

Profile of the university

The University of Lucerne, with its core competencies in the human and social sciences, sees itself as a personal university that cultivates a culture of open doors and short communication paths. It is regionally anchored in Central Switzerland, with the Canton of Lucerne as its sponsor. The canton's ownership strategy defines the educational policy framework.

The University's quality management system (QM system) takes all areas into account: teaching, research, governance, services, resources and communication. It is anchored in the strategic guiding documents of the University. An organizational characteristic of the University is the principle of subsidiarity, from which the special features of the QM system result.

Below, the most important specifics of the QM system are described and the strengths and weaknesses are presented in tabular form.

QA system and strategy

In operational terms, the University's Quality Assurance (QA) is assigned to the General Secretariat. The Office for Quality Management (QM), is assigned to the General Secretariat and serves as an auxiliary and advisory body for the faculties and university management and, if necessary, takes over the operative QA in the areas of teaching, research and services. It provides instruments such as guidelines, process descriptions, quality criteria and sample questionnaires that can be used by the faculties.

The QA of teaching and continuing education is assigned to the faculties, which entrust the corresponding (evaluation) commissions with this task. The QA of research, on the other hand, is the responsibility of university management.

QA in all areas is achieved through the broad involvement of all parties involved in the QA processes and their implementation. The QA instruments provide information bases for making strategic decisions. The QA of the University is anchored in law and is an integral part of the university's strategy.

There is currently potential for development in the establishment of a QA strategy that is valid and accepted throughout the university. This strategy is currently available as a draft. It should include all university activities, (re)define responsibilities, instruments and processes, formulate success criteria in the form of mini-

num required standards and define the timeframe for achieving the goals. For this purpose, it is planned to convene a Q-strategy group, which should create clear structures, contribute to successful quality development and further promote the quality culture.

A particular challenge will be to ensure the acceptance of the new QA strategy and the related processes by all university stakeholders. The establishment of the Q-strategy group and communication with university stakeholders could thus play a central role in the implementation of the project.

At the institution-wide level, the QA system will be placed in a different context, for example through cooperation with other universities – this opens up a pathways for improvement: Since 2016, the University has been a founding member of the European Quality Audits (EQA), an association of European universities as well as the European University Association (EUA). Within these networks, standards for quality assurance, research support, governance and management, services and cross-sectional topics have been adopted. These standards will in turn be adopted by the University of Lucerne and will be part of the QM handbook. An interim evaluation of the QA system will be done in 2024 by these partner universities by way of an external evaluation.

Governance

The University Council as the central decision-making body is the strategic management and supervisory body of the University.

The University is linked to its sponsor, the Canton of Lucerne, through various elements. The four-year performance agreements (broken down into annual performance contracts), which are closely linked to the University's strategy, ensure continuous implementation of the strategic goals as well as indirect controlling.

With the 2017 reform, the University was able to standardize its management structures. The management restructuring implemented in 2016 and the increased involvement of management personnel led to improvements in the quality of business transactions, an optimization of the basis for decisions and a better mutual flow of information.

The right of participation of the various university groups is guaranteed at all levels and is formally recorded (i.e through the representation of all groups in

the Senate, professional organizations such as the student organization SOL, the middle management organization MOL and the administrative-technical organization ATOL).

The Equal Opportunities Commission ensures equal opportunities in the area of appointments. With the projects of the Equal Opportunities Office, the university has a wide range of measures and mechanisms that promote the establishment of equal opportunities. In connection with the recommendation from the 2013/14 audit, a diversity strategy was launched.

The University has taken up various initiatives and measures for socially and ecologically sustainable development. A legal anchoring in the form of a sustainability strategy is still lacking.

Teaching, Research, Services

The quality assurance and development of teaching is mainly controlled by the faculties, which have processes for evaluating courses, examinations and study programmes as well as for developing and monitoring new courses. These processes are circular in nature (a quality control loop), i.e. they include data collection, analysis and interpretation, reporting, design and implementation of measures.

Due to the self-responsibility of the faculties, the acceptance for QS processes is very high. New units make use of synergies and benefit from the experience of others – for example, the new Faculty of Economics has taken over and adapted the instruments of the Faculty of Law.

Special attention should be paid to the course evaluations, which, along with the teaching and examination evaluations, are the most important process in the quality development of teaching. These evaluations have been successively introduced in accordance with the recommendations from the last audit. This multi-stage process includes the surveys of students and graduates, analysis of key figures, critical analysis of study concepts, a self-evaluation report and external expert assessments. So far, five study programmes have been evaluated using this process, and the evaluation of all study programmes is planned to be completed by 2022.

Cross-university QA activities, such as the graduate survey as a further instrument for the QA of study programmes, are managed by QM in close cooperation with the faculties. The high level of satisfaction among graduates and their successful career starts reflect the positive developments in teaching quality at the University of Lucerne. The services offered (e.g. library and university sports) are also subject to regular evaluation by QM. The type of cooperation between the units (as providers) and the QM (as an external evaluation office) has proven its worth and has been intensified in recent years.

The quality of the study programmes and their compatibility with European and national regulations are ensured by the processes for approving the study and examination regulations.

The university has developed processes for QA in research. This part of the QM system is the responsibility of university management with the operative implementation done by the QM. With the online research information system FIS, which was implemented in recent years, data is evaluated in the form of an Academic Report, thus, an important step in research data monitoring has been taken. However, the implementation process revealed that the data quality is not yet optimal and the clean-up of the system is resource-intensive.

In the area of research funding, the incentive system in the form of start-up financing and the establishment of the Graduate Academy are positive developments. Thanks to these activities, quality awareness in the field of research has moved strongly to the forefront in recent years.

Resources

The processes for the performance agreement and financial resources are well established at the university. The Canton of Lucerne as the responsible body issues an annual performance mandate and links this mandate to the global contribution given to the University.

The recruitment of staff is carried out according to a defined process. The quality assurance of the appointment process is based on the regulations and the bottom-up process of appeal.

In the area of personnel administration, the University invests in the promotion of young talent and the career development of its staff. There are various support mechanisms for administrative staff (further education, cost absorption) as well as for young academics (SpeedUp Sabbaticals, Lucerne Master Class, internal didactic training, teacher coaching). A broad range of services offered by the Equal Opportunities Office, which focuses on the promotion of young female scientists, complements the personnel development programme. However, the annual staff appraisal discussion as a personnel development instrument needs to be optimized, its potential is unfortunately not used comprehensively, especially amongst non-professorial teaching staff.

The Career Services Centre and the job portal have filled the gap in supporting prospective graduates on their entry into the professional world.

Communication

The university's communication channels are constantly being optimized to provide up-to-date, target group-oriented and transparent information about its activities and offerings.

By means of an annual report, the university gives an account of its activities and offers insights into selected projects in research and teaching.

The way that QM was presented on the website was revised with the aim of presenting the quality processes and instruments, as well as the range of services in the QM area. One weak point is that the results of the evaluations are not yet presented on the website. A summary and appealing presentation of the results (e.g. from the graduate surveys) and the measures taken, could increase the take-up of the services on offer.

A further step was to link the research information

system FIS to the university's website. This makes it possible to easily and integrally access the research services of university members.

All stakeholders are reached via various information channels such as the employee newsletter «Uni Inside», the knowledge magazine «cogito», social media posts, information events and the University's presence at trade fairs and study fairs.

A challenge is posed by technological change, with new channels of communication being added all the time, requiring a constant review of the range of services being offered.

Strengths	Weaknesses
The QS Strategy	
Effective QM system for all areas with the participatory involvement of all groups of people.	Lack of a university-wide QM strategy.
Successful completion of external quality procedures (OAQ audits).	
External review by the European Quality Audit network in planning.	
Governance	
Good framework conditions for the implementation of QS: anchoring of the objectives and tasks of QS in internal documents (statute, UNI strategy) and external documents (owner strategy) and their control through performance agreements.	
Respect and appreciation in the cooperation with the sponsor.	
Use of regional synergies.	
Clear management structures, broad support for decisions.	
Established procedure for the recruitment of executive staff.	
Profound data basis for strategic decisions.	Quality of the research data. Use of the results is not optimal in all areas.
Culture of participation: involvement of all university groups including students in the implementation of QA processes (representatives in the senate, research, equal opportunity and teaching commissions, established professional organizations).	Professorship is only loosely organized. The lack of a legal basis for the professional organization of administrative and technical staff ATOL (in progress). Difficulties in recruiting enough delegates for committees.
Projects for social and ecological sustainability. Infrastructure for ecological sustainability.	No economic scope for action. No institutional anchoring of sustainability (sustainability strategy).
Wide range of mechanisms to promote equal opportunities. Anchored in strategic key documents. Diversity strategy under development.	
Good administrative structures for implementing internationalisation.	No internationalisation strategy.

Teaching, Research, Services	
Measures to safeguard scientific independence and maintain freedom of research and teaching.	An independent whistle-blowing unit is still in the planning stage
Wide range of evaluations in all areas with the involvement of all stakeholders. Good mechanisms for evaluating teaching, including the involvement of external experts. Informal channels for exchange and feedback.	Use of the results in some areas by way of a circular process of quality control and development (plan-do-check-act) could be optimized. Lack of integration of faculty QA processes into a university-wide QA strategy. Lack of a central overview of teaching evaluation indicators and measures.
Expansion of the range of courses to include economics and health sciences.	Lack of behavioural science and psychology.
Monitoring of research data.	Data quality in the research information system FIS.
Good incentive systems for researchers.	Submission of smaller applications complicated – reform of the research commission needed (in progress).
Resources	
Promotion of young academics (Graduate Academy).	
Internal control system (ICS) in the financial and personnel areas.	
Established processes for financial resources.	The financing of the university is strongly dependent on the number of students and the amount of third-party funded research.
Standardized processes for personnel recruitment and development.	Staff appraisal discussions are not carried out comprehensively, especially amongst non-professorial teaching staff.
Career services for students.	
Communication	
Good vessels for information exchange. Target group-oriented information on all modalities of the study programme.	
Presentation of the QM department on the website. Clear information about instruments, tasks and assistance led to improved use and acceptance.	No results of the evaluations on the website: Presentation of the results and the implemented measures could increase acceptance of the QS system (also with regard to the upcoming development of the QS strategy). Potential of social media in terms of the communication of quality-relevant content not yet fully exploited.

1 DIE UNIVERSITÄT LUZERN

1.1 Profil, Zahlen und Fakten, Rahmenbedingungen

Die Universität Luzern ist die jüngste Universität der Schweiz. Ihre Wurzeln reichen bis ins Jahr 1600 zurück, doch als moderne Hochschule besteht sie erst seit dem Jahr 2000. Zu ihren Kernkompetenzen gehören die Wissenschaften von Religion, Gesellschaft, Kultur, Recht, Wirtschaft und Gesundheit.

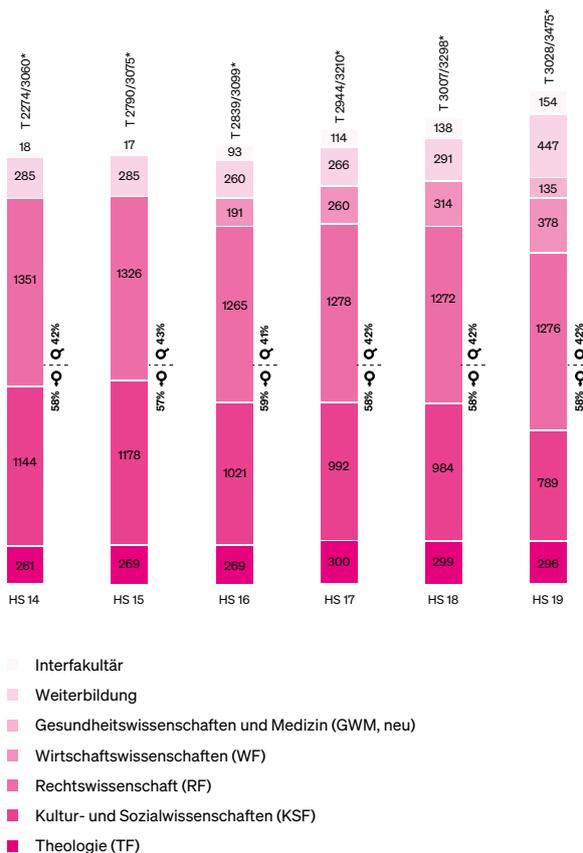
Die Universität Luzern besteht aus den vier Fakultäten für Theologie¹, für Kultur- und Sozialwissenschaften², für Rechtswissenschaft³, für Wirtschaftswissenschaften⁴ und dem Departement Gesundheitswissenschaften und Medizin⁵.

Ein besonderes Merkmal ist ihr Streben nach Vernetzung: In Forschung, Lehre und Dienstleistungen schafft sie Verbindungen zwischen Konfessionen und Religionen, zwischen Zeiten und Kulturen, zwischen Philosophie, Politik, Recht und Wirtschaft. Durch ihre späte Gründung und die regionale sowie nationale Einbindung ist ihr die Rolle einer kleinen Wissenschaftsinstitution vorgegeben. Sie beansprucht eine führende Position für die tertiäre Bildung in der Zentralschweiz, ist Akteurin in den Gebieten «wissenschaftliche Forschung», «Ausbildung» sowie «Weiterbildung», und sie ist ein profilierender Faktor im Lebens- und Wirtschaftsraum Zentralschweiz sowie auch ein Motor der regionalen Entwicklung.

Im Herbstsemester 2019 studierten an der Universität Luzern knapp 3'500 Personen, davon fast 2'600 im Bachelor- oder Masterstudium und etwas weniger als 400 Personen waren im Doktoratsstudium eingeschrieben. Fast 450 Personen schlossen einen Weiterbildungsstudiengang ab.

Im Herbst 2019 waren 576 Personen fest an der Universität angestellt, davon waren 73 Professoren*innen. Der Anteil an Professorinnen lag bei 28 %. Die Zahl der Assistierenden und Forschungsmitarbeitenden betrug 398, 200 Personen waren als Lehrbeauftragte an der Universität tätig.

Studierende der Universität Luzern



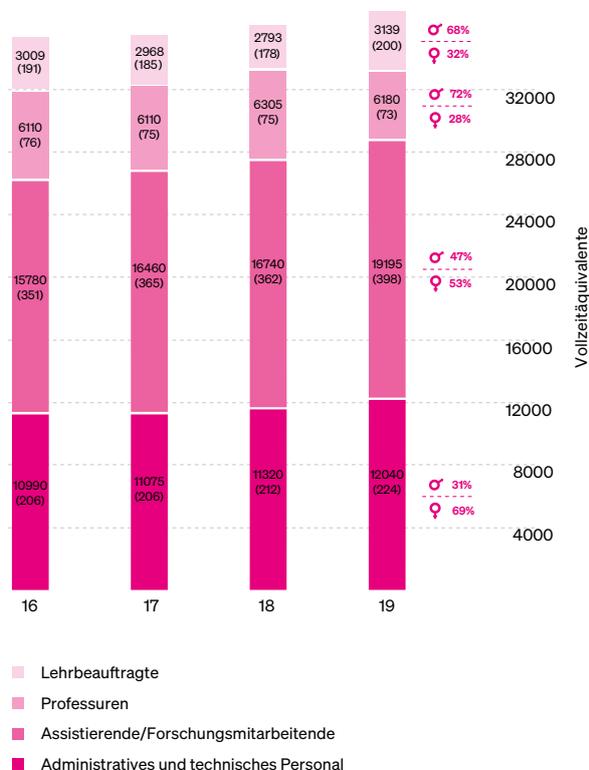
* Total Studierende ohne/mit Weiterbildung
Alle übrigen Zahlen auf dieser Seite ohne Weiterbildung

Abb. 1 Studierendenstatistik 2014 bis 2019

1 Theologische Fakultät der Universität Luzern: <https://www.unilu.ch/fakultaeten/tf/>
 2 Kultur- und Sozialwissenschaftliche Fakultät der Universität Luzern: <https://www.unilu.ch/fakultaeten/ksf/>
 3 Rechtswissenschaftliche Fakultät der Universität Luzern: <https://www.unilu.ch/fakultaeten/rf/>
 4 Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät der Universität Luzern: <https://www.unilu.ch/fakultaeten/wf/>
 5 Departement Gesundheitswissenschaften und Medizin der Universität Luzern: <https://www.unilu.ch/fakultaeten/gwm/>

Mitarbeitende der Universität Luzern

Stellenprozentage inkl. interfakultäre Stellen
(in Klammern: Anzahl Verträge)



Die Angaben in den Grafiken sind Vollzeitäquivalente beziehungsweise Verträge.
Diese teilen sich per Ende 2019 folgendermassen auf:
Festangestellte: 576 Personen,
davon Professorinnen / Professoren: 73;
Lehrbeauftragte: 200 Personen

Abb. 2 Mitarbeitende der Universität 2019

Die Trägerschaft der Universität Luzern ist der Kanton Luzern. Die rechtlichen Aspekte sind im kantonalen Universitätsgesetz⁶ geregelt. Als Träger stellt der Kanton der Universität Leistungsaufträge mit einer Laufzeit von vier Jahren⁷. Ein weiterer exogener Faktor ist die Eignerstrategie des Kantons⁸, in welcher er die bildungspolitischen Rahmenbedingungen festsetzt.

Der Universitätsrat ist das Aufsicht- und Strategieorgan der Universität. Der Universitätsrat konstituiert sich selber und der Vorsitz wird zur Zeit vom/von der amtierenden Bildungsdirektor*in eingenommen. Der/

die Rektor*in der Universität ist Mitglied mit beratender Stimme. Neben dem Universitätsgesetz bildet das Organisationsreglement⁹ des Universitätsrats die rechtliche Basis.

Auf nationaler Ebene sind die wichtigsten Rahmenbedingungen im Hochschulförderungs- und Koordinationsgesetz HFKG¹⁰ und der entsprechenden Verordnung¹¹ festgehalten. Es regelt insbesondere die Gewährung von finanziellen Beiträgen des Bundes sowie die Qualitätssicherung und Akkreditierung der tertiären Hochschulen.

In der Schweiz gibt es eine institutionelle Akkreditierung. Studiengänge müssen grundsätzlich nicht akkreditiert werden, weder über den schweizerischen Akkreditierungsrat noch über kantonale Behörden. Ausnahmen sind Studiengänge im medizinischen und theologischen Bereich. Dies trifft für die Universität Luzern für den gemeinsamen Medizinmaster zu, welcher im Jahr 2023/2024 akkreditiert werden soll.

Die Universität Luzern hatte im Jahr 2019 einen Umsatz von knapp 70 Millionen CHF¹². Die Rechnung schloss mit einem Defizit von 222'000.- CHF ab. Das Eigenkapital beträgt 6.34 Millionen CHF.

Das Eigenkapital der Universität darf gesetzlich nicht über 10 % des Jahresumsatzes betragen. Eigenkapital über 10 % muss dem Träger abgeliefert werden.

Die Universität besitzt keine Immobilien, sondern mietet diese über den Kanton und zahlt entsprechende Marktmieten. Sie kann keine Kredite aufnehmen oder Geldanlagen tätigen. Somit ist die Institution sehr stark abhängig von der jährlich variierenden Finanzierung aus diversen Quellen. Die Universität muss teilweise Entwicklungsschritte ohne staatliche Unterstützung selbstständig finanzieren. So finanzieren sich die Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät und das Departement Gesundheitswissenschaften und Medizin selber ohne direkten Kantonsbeitrag.

Auch die staatlichen Beiträge der Kantone und des Bundes sind variabel und werden nach Leistungskriterien wie Studierendenzahlen oder Drittmittelprojekten in der Forschung vergeben. Der Globalbeitrag des Trägers macht mit 12.7 Millionen CHF nur gerade 18.5 % des jährlichen Budgets aus.

Die finanziellen Rahmenbedingungen sind für die Universität schwierig und behindern Aus- und Weiterentwicklungsprojekte.

6 Gesetz über die universitäre Hochschulbildung: https://sr.lu.ch/app/de/texts_of_law/539

7 Leistungsvereinbarung 2019 - 2022: https://www.unilu.ch/fileadmin/universitaet/unileitung/dokumente/reglemente_uni/Leistungsvereinbarung_2019-2022.pdf

8 Eignerstrategie 2017 Universität Luzern: https://www.lu.ch/-/media/Kanton/Dokumente/FD/Beteiligungen/Eignerstrategien_2017/Universitaet_Luzern.pdf

9 Organisationsreglement des Universitätsrates: https://www.unilu.ch/fileadmin/universitaet/unileitung/dokumente/reglemente_uni/Organisationsreglement_des_Universitaetsrats_vom_17.10.2001_Stand_22.04.2015_.pdf

10 Hochschulförderungs- und Koordinationsgesetz, HFKG: <https://www.admin.ch/opc/de/classified-compilation/20070429/index.html>

11 Verordnung zum Hochschulförderungs- und Koordinationsgesetz: <https://www.admin.ch/opc/de/classified-compilation/20161646/index.html>

12 Jahresrechnung 2019 der Universität Luzern: <https://www.unilu.ch/universitaet/portraet/zahlen-und-fakten/#section=c78318>

Erfolgsrechnung konsolidiert	2019 in CHF	in %	2018 in CHF	in %	Abweichung
Erträge aus Lieferungen und Leistungen	11 063 682	16.0	9 800 554	14.9	1 263 128
Beiträge Bund ¹	13 406 296	19.4	12 885 082	19.6	521 214
IUV-Beiträge Kantone ²	14 641 101	21.2	14 579 082	22.1	62 019
Beitrag Kanton Luzern ³	19 168 907	27.8	19 001 633	28.8	167 274
Beiträge Dritter ⁴	10 777 337	15.6	9 619 183	14.6	1 158 154
Ertrag	69 057 323	100.0	65 885 534	100.0	3 171 789
Personalaufwand	-49 889 074	72.4	- 47 176 581	73.0	-2 712 494
Personalschädigung ZHB	-2 486 048	3.6	- 2 484 819	3.8	- 1 230
Sachaufwand	-16 527 560	24.0	-14 927 701	23.1	-1 599 860
Betriebsaufwand (ohne Abschreibungen)	-68 902 682	100.0	- 64 589 101	100.0	-4 313 582
Betriebsgewinn vor Abschreibungen	154 640		1 296 432		-1 141 793
Abschreibungen auf Sachanlagen	- 176 861	48.7	- 43 389	15.9	- 133 473
Abschreibungen auf immateriellen Anlagen	- 186 212	51.3	- 230 186	84.1	43 974
Abschreibungen	- 363 073	100.0	- 273 575	100.0	- 89 499
Betriebsergebnis	- 208 431	1 022 859	-1 231 291		
Finanzertrag	1 328	-8.9	706	-6.0	622
Finanzaufwand	- 16 235	108.9	- 12 485	106.0	- 3 751
Finanzergebnis	- 14 907	100.0	- 11 779	100.0	- 3 129
Zuweisung Fonds	0	0	- 595 116	158.6	595 116
Entnahme Fonds	0	0	219 873	-58.6	- 219 874
Fondsergebnis	0	0	- 375 242	100.0	375 242
Jahresergebnis	- 223 339		635 837		- 859 176
Mittelherkunft					
Universität					
- Studien-/Examengebühren	6 724 990	9.7	6 177 773	9.3	547 217
- Übrige Einnahmen (Dienstleistungen etc.)	3 490 200	5.1	2 823 695	4.3	666 504
Kanton Luzern					
- Globalbeitrag	12 774 000	18.5	12 774 000	19.3	0
Bund, Kantone					
- IUV-Äquivalente	6 381 100	9.2	6 216 300	9.4	164 800
- IUV-Beiträge Kantone	14 641 101	21.2	14 579 082	22.1	62 019
- Grundbeitrag Bund	12 378 686	17.9	12 072 623	18.3	306 063
- Subventions- und Projektbeiträge SBFI ⁵	1 027 610	1.5	808 275	1.2	219 336
- Forschungsbeiträge SNF ⁶	5 811 049	8.4	4 473 165	6.8	1 337 884
Stiftungen, Vereine, Private					
- Universitätsstiftung	1 671 454	2.4	1 308 986	2.0	362 467
- Kirchliche Beiträge	354 450	0.5	408 441	0.6	- 53 991
- Übrige Stiftungen, Vereine, Private	2 317 241	3.4	2 797 843	4.2	- 480 602
Entnahme Fonds	0	0	219 873	0.3	- 219 873
Erträge Hochschulsport	1 486 770	2.2	1 446 055	2.2	40 715
Total Mittelherkunft	69 058 651	100.0	66 106 113	100.0	2 952 538

Beträge gerundet

¹ Grundbeiträge gemäss HFKG (Hochschulförderungs- und -koordinationsgesetz) sowie Projektbeiträge des SBFI
² IUV, Interkantonale Universitätsvereinbarung: regelt die interkantonalen Beiträge inkl. IUV-Äquivalente vom Kanton Luzern
³ Kostenabgeltungspauschale des Kantons Luzern an die Universität
⁴ Beiträge an Forschung und Projekte des Schweizerischen Nationalfonds, von Stiftungen, kirchlichen und privaten Institutionen
⁵ SBFI, Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation
⁶ SNF, Schweizerischer Nationalfonds zur Förderung der wissenschaftlichen Forschung

Abb. 3 Erfolgsrechnung und Mittelherkunft 2019

1.2 Strategische Ziele und neuste Entwicklungen der Universität

Die Universität hat sich seit dem letzten Qualitätsaudit im Jahr 2014 stark weiterentwickelt. Die Fakultät der Wirtschaftswissenschaften wurde im Jahr 2016 gegrün-

det und hat den schon vorhandenen Studiengang Politische Ökonomie mit der Betriebswirtschaft ergänzt. Die Gesundheitswissenschaften wurden mit Medizin ergänzt, aus der Kultur- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät ausgelagert und in ein autonomes Departement

überführt (Jahr 2019), welches direkt dem Rektor bzw. der Rektorin unterstellt ist. Im Jahr 2020 startete der Masterstudiengang Medizin, welcher als Joint-Master zusammen mit der Universität Zürich durchgeführt wird. Ziel ist es, das Departement bis ins Jahr 2023 zu einer Fakultät zu erheben. Dazu ist eine Änderung des Universitätsgesetzes¹³ nötig, welche in Vorbereitung ist. In Abklärung ist auch die Ergänzung des universitären Schwerpunktes auf Geistes- und Sozialwissenschaften mit Verhaltenswissenschaften respektive Psychologie.

Die Organisationsformen Institute und Zentren wurden neu ausgerichtet und die Begrifflichkeiten und Führungsstrukturen vereinheitlicht. Dazu wurde ein Rahmenreglement für die Institute und Zentren der Universität Luzern geschaffen (Jahr 2018)¹⁴ Zusätzlich ist mit dem An-Institut «Kulturen der Alpen»¹⁵ eine wissenschaftliche Verbindung und Präsenz mit den umliegenden Kantonen geschaffen worden. Weitere An-Institute mit den Nachbarkantonen sind in Planung, wie beispielsweise das Institut für Judikative.

Auch die universitäre Weiterbildung wurde neu organisiert. Es wurde eine Weiterbildungsakademie im Jahr 2019 gegründet. Diese Akademie soll die Weiterbildung koordinieren und die Synergien nutzen. Mit eigenen Lehr- und Büroräumlichkeiten wurde dieser Schritt auch spatial eingeleitet.

Die Förderung des Mittelbaus ist mit der Gründung der Graduate Academy¹⁶ im Jahr 2019 zentralistischer und umfassender organisiert. Die Akademie ist die zentrale Anlaufstelle für den akademischen Nachwuchs und organisiert beispielsweise die non-formale Lehre für diese Zielgruppe oder spricht Grants für Forschungsaufenthalte zu.

Die Leitungsstrukturen der Universität wurden zu Beginn des Jahres 2017 reformiert. Die alte Form der Universitätsleitung (2014 – 2017) mit einem/r Rektor*in, einem/r Prorektor*in für Lehre, einem/r Prorektor*in für Forschung, einem/r Akademischen Direktor*in und einem/r Verwaltungsdirektor*in wurde in folgende Struktur¹⁷ transformiert: Rektor*in, Generalsekretär*in, Prorektor*in für Lehre, Prorektor*in für Forschung, Prorektor*in für Universitätsentwicklung und Verwaltungsdirektor*in. Einhergehend mit dieser Reform sind die Neuzuteilung der Senatskommissionen und die Unterstellung der zentralen Dienstleistungen (z.B. der Studierendendienste). Der Fokus der Gremien wie Universitätsleitung und erweiterter Universitätsleitung (vgl. Kap. 4.3.2) haben sich leicht verschoben. Die strategischen Schwerpunkte der Fakultäten sind in der Strategie der

Universität Luzern 2019 bis 2022¹⁸ und den Strategien der Fakultäten aufgelistet.

1.3 Governance, Qualitätssicherung und -Entwicklung

Die Führungsstrukturen der Universität sind im Universitätsgesetz¹⁹ und -statut²⁰ festgehalten, wo auch ihre Kompetenzen und Aufgaben definiert sind. Der Universitätsrat, der/die Rektor*in, die Universitätsleitung mit den Prorektor*innen für Forschung, Lehre und Internationales sowie das Prorektorat Universitätsentwicklung sind die Führungsorgane der Universität. Zusätzliche Mitglieder der Universitätsleitung sind der/die Generalsekretär*in, und der/die Verwaltungsdirektor*in. Die Sitzungen der Universitätsleitung finden regulär alle zwei Wochen statt.

Durch die Ergänzung der Universitätsleitung durch die Dekan*innen der Fakultäten und des Departements ist die Zusammensetzung der Erweiterten Universitätsleitung EUL definiert. Sie trifft sich regelmässig, etwa alle sechs Wochen oder nach Bedarf in einem engeren Rhythmus.

Der Senat ist für die akademischen Belange der Universität zuständig und wird durch Vertretungen aller Stände gebildet (vgl. Kap. 4.3.3).

Der Universitätsrat «gewährleistet das Controlling sowie die Qualität der Universität und verfasst den periodischen Jahresbericht»²¹ und ist somit das Aufsichtsgremium der Universität. Die Aufgaben der universitären Qualitätssicherung sind im Statut § 8 festgehalten:

1. Die Universität Luzern sorgt dafür, dass auf allen Stufen und in allen Bereichen ihrer Tätigkeit, insbesondere in Forschung, Lehre und Nachwuchsförderung, die Qualität ermittelt, gesichert und verbessert wird.
2. Die Qualitätssicherung orientiert sich an bereichsspezifischen und international anerkannten Massstäben.
3. Sie wird im Rahmen der von den schweizerischen Universitäten dafür entwickelten Instrumenten wahrgenommen.

Operativ ist die universitäre Qualitätssicherung dem Generalsekretariat zugeordnet (Universitätsstatut §14a). Die Qualitätssicherung der Lehre und der Weiterbildungsangebote ist reglementarisch den Fakultäten aufgelegt, welche entsprechende (Evaluations-)Kommissio-

13 Universitätsgesetz, §10: https://srl.lu.ch/app/de/texts_of_law/539

14 Rahmenreglement für die Institute und Zentren der Universität Luzern: https://srl.lu.ch/app/de/texts_of_law/539e

15 An-Institut «Kulturen der Alpen»: <https://www.kulturen-der-alpen.ch/forschung>

16 Graduate Academy: <https://www.unilu.ch/studium/studienangebot/doktorat/graduate-academy/>

17 Organigramm der Universität Luzern: <https://www.unilu.ch/fileadmin/universitaet/unileitung/dokumente/portraet/Organigramm.pdf>

18 Universitätsstrategie 2019 – 2022 (Anhang 1)

19 Universitätsgesetz: https://srl.lu.ch/app/de/texts_of_law/539

20 Statut der Universität Luzern: https://srl.lu.ch/app/de/texts_of_law/539c

21 Universitätsgesetz, §16, Abs.1l: https://srl.lu.ch/app/de/texts_of_law/539

nen mit dieser Aufgabe vertraut haben. Die zentrale Stelle für Qualitätsmanagement (QM) unterstützt die Fakultäten mit Fachkompetenz dabei. Dies kann von der Beratung in Bezug auf die Planung des Evaluationsprozesses über die Hilfe bei Konstruktion der Fragebögen bis zur vollständigen Durchführung von Evaluationen reichen. Das QM stellt den Fakultäten und dem Departement auch Leitfäden und Prozesse wie beispielsweise zu Studiengangevaluationen zur Verfügung oder führt diese auf Wunsch der Fakultäten bzw. dem Departement durch. Bei der periodischen Befragung der Absolventinnen und Absolventen erstellt das QM in Absprache mit den Fakultäten die fakultätsspezifischen Fragebögen und wertet die Daten aus. Die Ergebnisse werden gemeinsam mit den Dekanaten besprochen. Anhand der Ergebnisse entwerfen die Dekanate einen Plan zur qualitativen Verbesserung der Lehre und leiten diesen der Stelle für QM zu. Die Umsetzung wird vom Qualitätsmanagement überwacht (vgl. Kap. 4.1.4).

In Bezug auf die Qualitätssicherung der Forschung wurde ein grosser Schritt mit der Einführung eines Forschungsinformationssystems FIS gemacht. Somit wurde ein umfassender Überblick über die aktuelle Forschung an der Universität ermöglicht. Dank dem neuen System verbesserte sich die Datennutzung. Die Analysemöglichkeiten sind einerseits schneller, andererseits weitgehend umfassender geworden. Das QM dokumentiert mit dem jährlichen Akademischen Bericht die Leistungen der universitären Forschung (vgl. Kap. 4.2.1 und 4.2.2).

Die Qualitätssicherung von Dienstleistungen und der universitären Betriebskultur wird über Mitarbeiterbefragungen erhoben, welche auch von der zentralen Stelle für Qualitätsmanagement in Zusammenarbeit einer externen spezialisierten Firma durchgeführt werden.

Querschnittsbereiche wie Gleichstellung und Chancengleichheit oder Internationales sichern die Qualität in ihren Bereichen selbstständig. Das universitäre Qualitätsmanagement hilft hier wie bei den Fakultäten mit Beratung oder operativer Hilfe.

Die Qualitätssicherung in den Fakultäten wird durch die Dekanate organisiert und überwacht.

Das Qualitätssicherungssystem der Universität Luzern ist im Handbuch zur Qualitätssicherung²² festgehalten. Es orientiert sich an den «Qualitätsstandards des Schweizer Akkreditierungsrates» und den «Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG)»²³ der European University Association EUA sowie den «Standards der European Quality Audits EQA»²⁴. Ins Qualitätssicherungssystem sind selbstverständlich auch die Empfehlungen der bis anhin üblichen nationalen Quality Audits eingeflossen, welche im Jahr 2016 durch die institutionelle Akkreditierung ersetzt werden.

Die Strukturen und organisatorischen Rahmenbedingungen für das universitäre Qualitätsmanagement sind adäquat und effizient. Die Absprache zwischen der zentralen Qualitätssicherung und den dezentralen Akteuren funktioniert sehr gut und es existieren keine Kompetenzquerelen. Die Qualitätskultur ist hoch, die meisten Mitarbeitenden und Studierenden sind sensibilisiert und tragen zur hohen Qualität der Universität bei. Die gewählten Instrumente zur Erfassung der Qualität sind flexibel und von den meisten Universitätsangehörigen anerkannt. Werden Qualitätsdefizite erkannt, werden Verbesserungsmaßnahmen eingeleitet und deren Umsetzung und Wirkung beispielsweise in den Leistungsaufträgen kontrolliert. In wenigen Fällen, wie in der oben beschriebenen Qualitätssicherung in der Forschung, funktioniert dies noch nicht optimal.

22 QM-Handbuch der Universität Luzern – Draft (Anhang 2)

23 Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG) 2015: https://enqa.eu/wp-content/uploads/2015/11/ESG_2015.pdf

24 European Quality Audit: Quality Standards and Guidelines: https://www.uni-siegen.de/start/die_universitaet/qualitaetsmanagement/european_quality_audit/kombibox/eqa_quality_standards_guidelines.pdf

2 DER PROZESS DER SELBSTBEURTEILUNG

2.1 Steuerungsgruppe

Im Zusammenhang mit dem Akkreditierungsprozess wurde an der Universität durch den Senat eine Steuerungsgruppe formiert. Diese besteht aus dem Senat sowie aus einer Delegierten des Universitätsrates und repräsentiert somit alle Interessengruppen der Universität²⁵. Diese Zusammenstellung hat sich bereits im Quality Audit 2013/14 bewährt. Die Steuerungsgruppe übernimmt im Rahmen der institutionellen Akkreditierung folgende Aufgaben: Festlegung der Kriterien für die Auswahl der Gutachter*innen, Verabschiedung des Selbstbeurteilungsberichtes und die Stellungnahme zum Akkreditierungsantrag. Im Weiteren entscheidet sie über den Antrag eines Wiedererwägungsgesuchs und über die Publikation des Akkreditierungsberichtes.

2.2 Vorgehen

2.2.1 Informationspolitik

Die operative Umsetzung und Koordination der institutionellen Akkreditierung liegt beim Generalsekretär und der ihm zugehörigen Stelle für Qualitätsmanagement (QM). Die Vorbereitungen für die institutionelle Akkreditierung begannen im Dezember 2018 mit dem Beschluss des Senats zur Formierung der Steuerungsgruppe²⁶. Im September 2019 stellte die Universität dem Schweizerischen Akkreditierungsrat (SAR) das Gesuch auf institutionelle Akkreditierung, dieses wurde am 6. Dezember 2019 vom SAR beschlossen. Am 17. Februar 2020 fand die offizielle Eröffnungssitzung zusammen mit der ausgewählten Akkreditierungsagentur AAQ statt, an welcher die Projektverantwortlichen der Agentur, die Universitätsleitung sowie das Qualitätsmanagement anwesend waren. Am 30. März 2020 wurde die erweiterte Universitätsleitung²⁷ über den Prozess der Akkreditierung informiert. Am 31. März informierte im Rahmen des Info-Lunches des Generalsekretariats der Direktor des AAQ, Dr. Christoph Grolimund, über die Ziele und

den Ablauf des Verfahrens. Zum Info-Lunch wurden alle Mitarbeitenden sowie Delegierte der Studierendenorganisation (SOL) eingeladen. Beide Infoveranstaltungen fanden infolge der Corona-Pandemie online statt. Seit dem FS 2020 werden auf der Webseite der Universität fortlaufend aktualisierte Informationen zur Akkreditierung geschaltet²⁸. Zudem wurden und werden die Mitarbeitenden via elektronischem Newsletter «Uni Inside» über Fortschritte im Prozess informiert²⁹.

2.2.2 Der Selbstbeurteilungsbericht

Das QM legte die inhaltliche Struktur des Selbstbeurteilungsberichtes gemäss dem AAQ-Leitfaden zur Akkreditierung fest und delegierte Teilberichte an entsprechende Autor*innen. Dabei wurden sowohl Verantwortliche ausgewählter Zentren und Stellen miteinbezogen (z.B. International Relations Office, Zentrum Lehre, Stelle für Forschungsförderung, Fachstelle für Chancengleichheit), wie auch der Rektor, die Universitätsleitung und die Fakultäts- und Departementsmanager*innen. Nach Zusammenführen der Teilberichte durch das QM sowie Vernehmlassung durch die entsprechende Autorenschaft verabschiedete die Steuerungsgruppe die vorliegende Schlussfassung des Selbstbeurteilungsberichtes.

2.3 Einbezug der Studierenden

Die Studierenden wurden von Beginn an in den Prozess einbezogen, indem sie in der Steuerungsgruppe vertreten sind (vgl. 2.1). Sie haben somit partizipativ die Kriterien für die Auswahl der Gutachter*innen festgelegt und den Selbstbeurteilungsbericht verabschiedet. Sie werden in dieser Rolle die Stellungnahme zum Akkreditierungsantrag verabschiedet, über den Antrag eines Wiedererwägungsgesuchs und über die Publikation des Akkreditierungsberichtes entscheiden. Die SOL wird zudem selbstständig über die Auswahl der Studierenden für die Teilnahme an der Vor-Ort-Visite entscheiden.

25 Zusammensetzung der Steuerungsgruppe: Prof. Dr. Bruno Staffelbach, Rektor, Prof. Dr. Robert Vorholt, Dekan Theologische Fakultät, Prof. Dr. Martin Hartmann, Dekan Kultur- und Sozialwissenschaftliche Fakultät, Prof. Dr. Andreas Eicker, Dekan Rechtswissenschaftliche Fakultät, Prof. Dr. Christoph A. Schaltegger, Gründungsdekan Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät, Dr. Wolfgang Schatz, Generalsekretär, Dr. Esther Müller, Verwaltungsdirektorin, Prof. Dr. Adrian Loretan, Vertreter Professorenenschaft, Prof. Dr. Manuel Oechslin, Vertreter Professorenenschaft, Prof. Dr. Jörg Schmid, Vertreter Professorenenschaft, Dr. Philipp Alexander Blum, Vertreter wissenschaftliche Mitarbeitende, Dr. Charlotte Sieber, Vertreterin wissenschaftliche Mitarbeitende, Vinzenz Schmutz, Vertreter Studierende, Yael Häller, Vertreterin Studierende, Dave Schläpfer, Vertreter administrativ-technisches Personal, Colette Lenherr, Vertreterin administrativ-technisches Personal, Patrizia Pesenti, Delegierte Universitätsrat.

26 Protokoll Senatssitzung vom 10.12.2018 (Anhang 3)

27 Die erweiterte Universitätsleitung setzt sich zusammen aus der Universitätsleitung, sowie den Fakultäts- und Departementsleitungen

28 Webseite Qualitätsmanagement, Institutionelle Akkreditierung: <https://www.unilu.ch/universitaet/dienste/gs/qualitaetsmanagement/institutionelle-akkreditierung-2019-2021/#section=c88424>

29 UNI INSIDE vom 12.03.2020 (Anhang 4)

2.4 Zusammenarbeit mit AAQ

Am 17. Februar 2020 fand die bereits erwähnte Eröffnungssitzung zusammen mit der AAQ statt, an welcher Petra Lauk und Dr. Christoph Grolimund von der AAQ, die Universitätsleitung sowie das Qualitätsmanagement anwesend waren. Drei der anwesenden Personen aus der Universitätsleitung sind gleichzeitig Mitglieder der Steuerungsgruppe. Es wurden die Grundzüge der institutionellen Akkreditierung vorgestellt und einzelne Prozessschritte der Universität besprochen³⁰.

Die Planungssitzung für die Vorvisite und die Vor-Ort-Visite fand am 24. August 2020 statt. Dabei besprach die AAQ mit dem Qualitätsmanagement eingehend die Programme für die Vorvisite und die Vor-Ort-Visite³¹. Projektverantwortliche seitens AAQ waren während des gesamten Prozesses Petra Lauk und Monika Risse, seitens Universität war dies das QM (Dr. Wolfgang Schatz, Generalsekretär, und Christina Lustenberger, wiss. Mitarbeiterin Qualitätsmanagement).

30 Protokoll Eröffnungssitzung vom 17.02.2020 (Anhang 5)

31 Protokoll Planungssitzung vom 24.08.2020 (Anhang 6)

3 UMGANG MIT DEN ERGEBNISSEN AUS FRÜHEREN VERFAHREN – AUDIT 2013/14

Die Universität Luzern hat seit dem letzten Audit 2013/14 im Bereich Qualitätssicherung und -entwicklung einiges unternommen und war bestrebt, den Empfehlungen nachzukommen.

Im Folgenden werden die Hauptempfehlungen aus dem Bericht der Expertengruppe des Audits 2013/14 aufgegriffen und der Umgang der Universität Luzern erläutert.

3.1 Evaluationsbereich Qualitätssicherungsstrategie

3.1.1 Hauptempfehlung 1

Die Expertengruppe empfiehlt der Universität Luzern die Qualitätssicherungsstrategie weiterzuentwickeln, in dem strategische Aspekte explizit formuliert und in die Qualitätssicherungsstrategie integriert werden. Insbesondere das Zusammenspiel zwischen Zentrale (Universitätsleitung, Verantwortliche für Qualitätssicherung) und Dezentrale (Fakultäten) hinsichtlich Verantwortlich- und Zuständigkeiten (process owners) sollte klarer herausgearbeitet werden (Expertenbericht, Seite 8)³².

Das Qualitäts-Handbuch³³ (QM-Handbuch) der Universität Luzern soll die gesamtuniversitäre QS-Strategie formulieren. Seit dem Audit 2013/14 wurde das QM-Handbuch überarbeitet und weiterentwickelt, es wurde jedoch noch nicht finalisiert und noch nicht durch den Senat verabschiedet. Ziel ist, dass die Ergebnisse und Empfehlungen bzw. Auflagen aus der anstehenden institutionellen Akkreditierung zugleich in das neue QM-Handbuch integriert werden und in die QS-Strategie einfließen können. Durch diese Integration der gegenwärtigen Ergebnisse soll auch die Akzeptanz einer neuen QS-Strategie durch die process owners erhöht werden. Die neue Strategie soll u.a. auf klare Verantwortlich- und Zuständigkeiten in den Zentralen und Dezentralen abzielen.

Im derzeitigen Entwurf des QM-Handbuchs wird die QS-Strategie teilweise festgelegt und das Qualitätssicherungssystem beschrieben, indem die Bereiche, Prozesse, Instrumente und die Zuständigkeiten zur Sicherung und zur Entwicklung der Qualität definiert werden. Die QS-Strategie setzt sich dabei aus zwei Teilbereichen zusammen: Dem strategischen Rahmen (Leitsätze der QS-Strategie) und dem strategischen Zielsetzungssystem (Qualitätsziele). Verantwortlichkeiten zur Qualitätszielerreichung werden grösstenteils beschrieben, müssen jedoch aktualisiert und vervollständigt werden. Da das Governance-Modell der Universität stark dezentral orientiert ist, wäre es sinnvoll, wenn ergänzend zur universitären QS-Strategie auch die einzelnen Fakultäten sowie das Departement Gesundheitswissenschaften und Medizin (GWM) über eine formulierte Qualitätsstrategie verfügen, die ihrerseits mit der Gesamtstrategie sinnvoll verknüpft werden könnte. Einige Elemente sind dabei bereits in bestehenden Reglementen (z.B. Richtlinien zum Evaluationssystem der Theologischen Fakultät³⁴, Evaluationsrichtlinie der Rechtswissenschaftlichen Fakultät³⁵) vorhanden. Ausstehend ist die Einarbeitung in ein Gesamtkonzept sowie die Ergänzung um mögliche fehlende Elemente.

Einige strategische Aspekte und Verantwortlichkeiten sind auch in den in den letzten Jahren entstandenen Dokumenten enthalten: dem Leitfaden für Evaluation der Studiengänge an der Universität Luzern, dem Leitfaden für die Durchführung von Lehrveranstaltungs-evaluationen³⁶ und dem Leitfaden für die Durchführung von Prüfungsevaluationen³⁷. Die Dokumente gelten für die Gesamtuniversität und sind ein Schritt dazu, das QS-System im Bereich Lehre zu zentralisieren. Sie sind allerdings nicht verbindlich im Sinne einer Genehmigung durch den Senat.

32 Expertenbericht Quality Audit 13/14 (Anhang 7)

33 QM-Handbuch der Universität Luzern – Draft (Anhang 2)

34 Richtlinien zum Evaluationssystem der Theologischen Fakultät Luzern (Anhang 8)

35 Lehr- und Evaluationsrichtlinie der RF (Anhang 9)

36 Leitfaden zur Durchführung von Lehrveranstaltungs-evaluationen: https://www.unilu.ch/fileadmin/universitaet/akademische-dienste/qm/dok/Leitfaden_Lehrevaluation_21.09.2018.pdf

37 Leitfäden zur Durchführung von Prüfungsevaluationen: https://www.unilu.ch/fileadmin/universitaet/akademische-dienste/qm/dok/Leitfaden_Pruefungsevaluation_21.09.2018.pdf

3.1.2 Hauptempfehlung 2

Die Expertengruppe bestärkt die Universität Luzern in der Absicht, ein umfassendes Qualitätssicherungssystem zu generieren und empfiehlt eine sukzessive Standardisierung und Institutionalisierung der vielfältigen informellen und formellen Elemente anzugehen (Expertenbericht, Seite 10).

Ein konsistentes System, das alle Qualitätssicherungsprozesse und Massnahmen in ein umfassendes Modell zusammenfasst, ist in Form des QM-Handbuchs in Erarbeitung, wurde jedoch noch nicht finalisiert bzw. verabschiedet (vgl. Kap. 3.1.1). Im derzeitigen Entwurf sind folgende Prozesse bereits beschrieben:

- Der Geltungsbereich des Qualitätsmanagementsystems umfasst alle Bereiche (QS-Strategie, Lehre und Studium, Forschung, Governance, Dienstleitungen, Ressourcen, interne und externe Kommunikation).
- Qualitätsplanung und Zielsetzung, Festlegung von Minimalstandards inkl. periodischer Überprüfung (alle 4 Jahre)
- Es soll künftig eine Qualitäts-Strategiegruppe formiert werden, welche die strategischen Ziele für Q-Entwicklung und Q-Sicherung für einen Zeitraum von vier Jahren und jährlich Qualitätsziele (Schwerpunkte) festlegt, Minimalstandards zur Erreichung der Ziele definiert, Organe und Personen über Zielsetzungen und Ergebnisse informiert, Verantwortung zur Erreichung der Ziele in definiertem Zeitraum übernimmt und für das Controlling der Minimalstandards verantwortlich ist.
- Qualitätssicherung wird im neuen QM-Handbuch in Form von konkreten Zielen, Kriterien, Instrumenten zur Messung der Zielerreichung sowie definierten Verantwortlichkeiten für Durchführung und Massnahmen in den Bereichen Lehre, Forschung und gesamtuniversitären Bereichen beschrieben.

Geplant ist, dass nach Erhalt des Akkreditierungsentscheides im Herbst 2021 Erkenntnisse aus dem Verfahren (insbesondere in Form des Berichtes der Gutachtergruppe sowie allfälligen Auflagen durch den SAR) in das neue QM-Handbuch integriert werden und dieses bis Frühjahr 2022 durch den Senat verabschiedet wird.

Die Universität Luzern ist seit dem Jahr 2016 Gründungsmitglied des European Quality Audits EQA³⁸ (vgl. Kap. 5.3.3), einem Verbund Europäischer Universitäten und der European University Association (EUA)³⁹. Im Rahmen dieses Qualitätsnetzwerkes wurden in Analo-

gie zu den ESG⁴⁰ die Standards für die Qualitätssicherung, Forschungsunterstützung und -infrastruktur, Governance und Leitung, für Services und Querschnittsthemen⁴¹ verabschiedet. Diese Standards werden von der Universität Luzern übernommen und Teil des QM-Handbuchs sein.

3.1.3 Hauptempfehlung 3

Die Expertengruppe empfiehlt der Universität Luzern die Prozessdarstellung für die Studiengangsentwicklung zu präzisieren in dem Sinne, dass aufgezeigt wird, auf Basis welcher (Qualitäts-)Kriterien die Gremien entscheiden, ob ein Studiengang eingerichtet werden soll oder nicht (Expertenbericht, Seite 11).

Gemäss dem Universitätsstatut obliegen den Fakultäten und dem Departement Gesundheitswissenschaften und Medizin die Erstellung des Studienangebots auf den Stufen Bachelor, Master, Doktorat und universitärer Weiterbildung⁴². Sie orientieren sich dabei an den Vorgaben der Strategie der Universität Luzern⁴³ und deren strategischen Entwicklungszielen für die Fakultäten und das Departement Gesundheitswissenschaften und Medizin.

In der Entwicklung der Studiengänge sind sie frei, bedürfen jedoch der Genehmigung des Senats und Universitätsrats zur Errichtung, Änderung oder Auflösung. Diese universitären Gremien haben eine wichtige Kontroll- und Qualitätssicherungsfunktion: Sie prüfen die Anträge und weisen sie bei Bedarf zurück, verlangen Nachbesserungen oder beschliessen Änderungen. Dem Senat vorgelagert ist eine Überprüfung der Studien- und Prüfungsordnungen durch den Generalsekretär. Dieser prüft einerseits die formalen Aspekte, aber auch die Kompatibilität mit der Bologna-Reform.

Eine Genehmigung von Studiengängen durch den Träger oder durch eine Akkreditierung ist in der Schweiz nicht nötig.

Gemäss den nachfolgenden Ausführungen verlaufen die Studiengangsentwicklungen unterschiedlich – dies auch auf dem Hintergrund der voneinander abweichenden Ausgangslagen – sie sind aber geprägt von den Bemühungen, qualitativ hochstehende, innovative und marktaugliche Produkte mit einem Alleinstellungsmerkmal zu entwickeln, die zudem für Studierende interessant und erfolgversprechend sind.

Die Theologische Fakultät zieht bei der Errichtung von Studiengängen die Expertise und Stellungnahme der ständigen Lehr- und Prüfungskommission bei⁴⁴, in der alle Gruppierungen der Fakultät vertreten

38 European Quality Audit: https://www.uni-siegen.de/start/die_universitaet/qualitaetsmanagement/european_quality_audit/

39 European University Association: <https://eua.eu/>

40 Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG) 2015: https://enqa.eu/wp-content/uploads/2015/11/ESG_2015.pdf

41 European Quality Audit: Quality Standards and Guidelines: https://www.uni-siegen.de/start/die_universitaet/qualitaetsmanagement/european_quality_audit/kombibox/eqa_quality_standards_guidelines.pdf

42 Statut der Universität Luzern, §15, 1b: https://srl.lu.ch/app/de/texts_of_law/539c

43 Universitätsstrategie 2019 – 2022 (Anhang 1)

44 Reglement der Theologischen Fakultät der Universität Luzern, §17: https://srl.lu.ch/app/de/texts_of_law/541/versions/788

sind. Als Beispiel eines Prozessablaufs führt die Fakultät die Errichtung eines englischsprachigen Fernstudiums an. Für die Umsetzung dieses Auftrags des Universitätsrates wurde eine Machbarkeitsstudie erstellt⁴⁵. Die Fakultätsversammlung leitete daraufhin einen Projektauftrag⁴⁶ in die Wege, der das weitere Vorgehen enthielt, die Verortung der Zielsetzungen in der Fakultätsstrategie, den Mehrwert für die Universität und die wichtigsten Meilensteine.

Die Fakultät wird einen der drei möglichen Studiengänge einrichten. Er wird unter Beizug der ständigen Lehr- und Prüfungskommission fertiggestellt und 2021, nach Prüfung durch das Generalsekretariat, der Fakultätsversammlung zur Verabschiedung vorgelegt, z.H. Senat und Universitätsrat.

Die Kultur- und Sozialwissenschaftliche Fakultät prüft seit 2015 neugeplante Studiengänge zunächst anhand eines Kriterienkatalogs⁴⁷ (Passung ins Profil der Fakultät, Anhaltspunkte für die Nachfrage durch Studierende, Innovativität, vergleichbare Angebote an anderen Schweizer Universitäten, Kapazitätsfragen und Betreuungsverhältnisse), die in der Fakultätsversammlung diskutiert werden. Daraufhin entwerfen die Initianten*innen die Studienablaufpläne und Reglemente. Diese werden in Abstimmung mit den Fachstudienberatungen und Dekan*innen finalisiert und nach Prüfung durch das Generalsekretariat in der Fakultätsversammlung z.H. Senat und Universitätsrat verabschiedet. Zwei Beispiele neu errichteter Studiengänge gemäss diesem Prozess sind untenstehend angeführt⁴⁸.

Die Rechtswissenschaftliche Fakultät hat auf der Grundlage eines umfassenden Reformprozesses mit einer SWOT-Situationsanalyse (2012), einer Strategietraite (2013) und mit definierten Grundsätzen einer Studienreform (Retraite 2015) ein neues Curriculum für das Rechtsstudium entworfen, das den Bedürfnissen der Studierenden und des Arbeitsmarktes besser gerecht wird. Zudem wurden drei interdisziplinäre Masterstudiengänge in Kombination mit Recht entwickelt. Bei der Ausarbeitung des neuen Curriculums waren alle relevanten Akteure – Studierende, Dozierende, Dekanat inkl. Studienberatung – massgeblich beteiligt. Ferner fand ein Austausch statt mit Vertreter*innen aus der Praxis, insbesondere der Anwaltschaft. Bei der Curriculumsentwicklung wurde die Gestaltung der Studiengänge anderer Rechtsfakultäten berücksichtigt. Die Studienreform wurde 2016 beschlossen und auf den Beginn des Studienjahrs 2017/18 hin in Kraft gesetzt.

Die Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät wurde im September 2016 eröffnet. Die Vorbereitungsarbeiten für die neue Fakultät wurden durch den Universitätsrat betrieben, der selbst starke wirtschaftswissenschaftliche Kompetenz aufweist, unter Einbezug interner und externer Expertise⁴⁹.

Bei der Einrichtung der Studiengänge wurde der Beobachtung Rechnung getragen, dass an anderen Universitäten häufig eine frühe Spezialisierung erfolgt. Die Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät verfolgt stattdessen das Ziel einer fundierten Grundausbildung unter steter Integration von Betriebswirtschafts- und Volkswirtschaftslehre, wobei die Wahlfreiheit im Verlauf des Studiums zunimmt. Auch für das Masterstudium bleiben beide Wirtschaftswissenschaften im Pflichtteil verankert, ergänzt um vier Spezialisierungsmöglichkeiten:

- «Gesundheitsökonomie und -management» (strategische Ausrichtung basierend auf dem Alleinstellungsmerkmal dieser Spezialisierungsmöglichkeit sowie der Bedeutung von Gesundheitsanbietern im Kanton)
- «Politische Ökonomie» (Fortsetzung des bereits vor Gründung erfolgreichen Studienangebots)
- «Marktorientierte Unternehmensführung» (betriebswirtschaftliche Ausrichtung mit Fokus auf die KMU-Landschaft der Zentralschweiz)
- «Applied Data Science» (inhaltlich im Einklang mit der Strategie der Gesamtuniversität⁵⁰, bestehende Nachfrage am Markt und Studierendeninteresse)

Das Departement Gesundheitswissenschaften und Medizin wurde im August 2019 gegründet.

Studiengang «Joint Medical Master» mit der Universität Zürich (UZH) (ab 2017 im Bachelor an der Universität Zürich, ab 2020 im Master in Luzern): Die Einrichtung dieses interuniversitären Masterstudiengangs wurde zur Erfüllung der gesundheitspolitischen Prioritäten des Bundes angestossen, die auf weitere Kapazitätserhöhung für die humanmedizinischen Studienplätze und damit Erhöhung der Masterabschlüsse in Humanmedizin in der Schweiz auf etwa 1'350 im Jahr 2024 abzielen. Gestartet wurde der Studiengang im Rahmen des sogenannten «Sonderprogramms Humanmedizin» vom Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation (SBFI) und koordiniert von «swissuniversities»⁵¹.

Die Studiengangentwicklung erfolgte gemeinsam mit der UZH und wurde durch eine interuniversitäre

45 Schlussbericht: Machbarkeitsstudie Master in Theologie in Englisch (Anhang 10)

46 Projektauftrag Master Theologie in Englisch (Anhang 11)

47 Passung ins Profil der Fakultät, Anhaltspunkte für die Nachfrage durch Studierende, Innovativität, vergleichbare Angebote an anderen Schweizer Universitäten, Kapazitätsfragen und Betreuungsverhältnisse

48 Dual Degree Politikwissenschaft mit der Carleton University in Ottawa CAN; Lucerne Master in Computational Social Sciences

49 Konzept für die wirtschaftswissenschaftliche Fakultät der Universität Luzern, 2012 (Anhang 12)

50 Universitätsstrategie 2019 – 2022, Abs. 3.4 (Anhang 1)

51 Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation SBFI: Sonderprogramm Humanmedizin: <https://www.sbfi.admin.ch/sbfi/de/home/hs/hochschulen/hochschulpolitische-themen/sonderprogramm-humanmedizin.html>

Koordinationskommission UZH und Universität Luzern koordiniert. Als Richtlinien dienen die eidgenössischen Vorgaben aus dem Medizinalberufegesetz⁵² und dem Lernzielkatalog PROFILES⁵³. Die Qualitätssicherung des gesamten Studiengangs erfolgt über die Eidgenössische Prüfung in Humanmedizin und über die Programmakkreditierung durch die AAQ alle sieben Jahre.

Bachelorstudiengang in Health Sciences (ab HS 2021): Die Departementsversammlung konstituierte im Oktober 2019 eine Arbeitsgruppe zur Entwicklung dieses Studiengangs mit dem Auftrag, ein Kompetenzprofil und darauf aufbauend ein modulares Curriculum und die Reglemente zu entwickeln. Der Masterstudiengang in Health Sciences wird bereits seit 2012 betrieben, damals noch an der Kultur- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät. Bei der Erarbeitung des Kompetenzprofils wurden folgende Aspekte berücksichtigt:

- die Mindestanforderungen der Dublin Deskriptoren⁵⁴ für Bachelorstudiengänge
- der Einbezug von Masterabsolvent*innen des MA Health Sciences in die Entwicklung des neuen Bachelorstudiengangs. Diese Absolvierendenkohorte hatte zwei Jahre zuvor abgeschlossen und konnte neben Hinweisen auf die Lerninhalte und die Qualität auch Aspekte der Aktualität und der Passung des Curriculums mit den beruflichen Anforderungen thematisieren; gerade auch im Zusammenhang mit der «Employability».
- vergleichbare Studienangebote im Bereich Gesundheitswissenschaften im europäischen Hochschulraum

Alle Dokumente wurden in einem mehrstufigen Verfahren von der Departementsversammlung diskutiert und dann zuhänden des Senats und Universitätsrats verabschiedet.

3.1.4 Hauptempfehlung 4

Die Expertengruppe empfiehlt der Universität Luzern eine etwas stärkere, wenn auch behutsame Formalisierung von Verfahren mit einer transparenten Definition von zugeordneten Verantwortlichkeiten und instruktiven Prozessdarstellungen voranzutreiben (Expertenbericht, Seite 11).

Angesichts des stark dezentral orientierten Governance-Modells der Universität Luzern macht eine For-

malisierung von Verfahren nicht in allen Bereichen Sinn. Die Formalisierung von Verfahren zur Qualitätssicherung ist in vielen für die Universität wichtigen Bereichen zudem bereits vorhanden. Als Beispiel zu nennen sind Berufungen, die über das Berufungsreglement der Universität⁵⁵ formalisiert sind. Fachliche und generische Kompetenzen, welche Bewerber*innen mitbringen müssen, sind darin definiert. Neben Professurvertretungen gehören auch Assistierende und Studierende der Berufungskommission an, sowie ein*e Chancengleichheitsdelegierte*r. Ein weiteres Verfahren, das seit 2014 formalisiert ist, ist die Annahme von privaten Drittmitteln⁵⁶. In den entsprechenden Richtlinien wird festgehalten, unter welchen Umständen private Drittmittel in Form von Schenkungen, Legaten und Sponsoringbeiträgen zur Finanzierung der universitären Aktivitäten angenommen werden dürfen. Die Freiheit der Lehre und Forschung muss dabei unter allen Umständen sichergestellt werden und Personalentscheide müssen in der Autonomie der Universität bleiben. Im Weiteren wird definiert, welche Elemente Drittmittelverträge aufweisen müssen und wie die Zuständigkeiten für die Entgegennahme von privaten Drittmitteln sind. Bestehende Lücken sollen u.a. im neuen QM-Handbuch beschrieben werden (vgl. Kap. 3.1.1), beispielsweise Auftrag und Verantwortlichkeiten der Qualitäts-Strategiegruppe.

Die nach dem Audit 2013/14 vom QM neu entwickelten Leitfäden für die Studiengangs⁵⁷, Prüfungs⁵⁸ und Lehrveranstaltungsevaluationen⁵⁹ sind ein Versuch, die betreffenden Prozesse instruktiv darzustellen, die Qualitätskriterien und die Erhebungsinstrumente zu definieren sowie die Verantwortlichkeiten zu regeln. Um dem Subsidiaritätsprinzip gerecht zu werden, bleibt den Fakultäten offen, ob sie diese Konzepte nutzen oder auf andere Verfahren zurückgreifen (vgl. dazu Kap. 3.3.1).

3.2 Evaluationsbereich Governance

3.2.1 Hauptempfehlung 5

Die Expertengruppe empfiehlt der Universität Luzern, Massnahmen zu prüfen, die die Einflussmöglichkeiten der Universitätsleitung auf das Hochschulgeschehen steigern. Für die Definition und Verfolgung einer übergeordneten Strategie und Profilbildung, für die Chance auf etwas mehr Steuerung und etwas weniger Evolution, erscheint eine mit allen ausgehandelte, aber in jedem Fall zentral durchzusetzende Definition von minimalen Standards, die universitätsweit und für alle

52 Bundesgesetz über die universitären Medizinalberufe: <https://www.admin.ch/opc/de/classified-compilation/20040265/index.html>

53 Swiss Medical Weekly: The Profiles document: a modern revision of the objectives of undergraduate medical studies in Switzerland (Anhang 13)

54 Deskriptoren des Framework for Qualifications of the EHEA für Bachelor level: http://ecahe.eu/w/index.php/Framework_for_Qualifications_of_the_European_Higher_Education_Area

55 Berufsreglement der Universität Luzern: https://srl.lu.ch/app/de/texts_of_law/539d

56 Richtlinien der Universität Luzern für die Annahme von privaten Drittmitteln: https://www.unilu.ch/fileadmin/universitaet/unileitung/dokumente/reglemente_uni/Richtlinien-private-Drittmittel-Universitaet-Luzern.pdf

57 Leitfaden für Studiengangevaluation: https://www.unilu.ch/fileadmin/universitaet/akademische-dienste/qm/dok/Leitfaden_Studiengang_Evaluation_UniLU-Final_8.1.2018.pdf

58 Leitfaden für Prüfungsevaluation: https://www.unilu.ch/fileadmin/universitaet/akademische-dienste/qm/dok/Leitfaden_Pruefungsevaluation_21.09.2018.pdf

59 Leitfaden für Lehrveranstaltungsevaluation: https://www.unilu.ch/fileadmin/universitaet/akademische-dienste/qm/dok/Leitfaden_Lehrevaluation_21.09.2018.pdf

Fakultäten und Institute gelten, unabdingbar. (Expertenbericht, Seite 12)

Die Steigerung der Einflussmöglichkeiten der Universitätsleitung auf das Hochschulgeschehen wurde durch folgende Massnahmen erzielt:

- Verbesserte Leitungsorganisation ab März 2017 mit vermehrtem Einbezug der Leitungspersonen (Anpassung des Universitätsstatuts⁶⁰ in den §§12, 12a, 12b, 14, 14a):
- die Errichtung von drei neuen Prorektoraten mit fachlichen Unterstellungen
- die Errichtung von zwei neuen informellen Gremien zur Unterstützung der Leitungsaufgaben des Rektors (Universitätsleitung) und zur Koordination mit den Fakultäts- und Departementsleitungen (Erweiterte Universitätsleitung, vgl. Kap. 4.3.2)
- die Einführung von mehreren Phasen bei der Entscheidungsfindung (Universitätsleitung – Erweiterte Universitätsleitung – Senat) führte zu Qualitätsverbesserungen bei den Geschäften, zu einer breiteren Abstützung der Entscheide und zu besserem gegenseitigem Informationsfluss.

Die Definition und Verfolgung einer übergeordneten Strategie und Profilbildung erfolgte durch die Änderung des Universitätsstatus⁶¹ per 01.08.2013 (a) und des Universitätsgesetzes⁶² per 30.10.2014 (b):

- (a) 2013 wurde die Erstellung eines Entwicklungsplans (=Universitätsstrategie) im Universitätsstatut aufgenommen, welcher der Rektor beim Universitätsrat z.H. des Regierungsrats beantragt (§12b). Er wird seit 2015 in Form einer vierjährigen Universitätsstrategie umgesetzt, die universitätsintern in Zusammenarbeit mit den Leitungspersonen der Abteilungen erarbeitet wird. Sie enthält die Strategie und die Profilbildung der Universität, wird in den universitären Gremien Senat und Universitätsrat beraten und verabschiedet und anschliessend dem Regierungsrat zur Kenntnis gebracht.
- (b) 2015 wurden, abgestimmt auf die Universitätsstrategie⁶³, vierjährige Leistungsvereinbarungen⁶⁴ zwischen dem Regierungsrat und der Universität eingeführt. Sie bestimmen die mittelfristigen Entwicklungsschwerpunkte und Leistungsziele und halten die geplanten Finanzierungsbeiträge des Kantons fest. Jährliche Leistungsaufträge mit Finanzierungsbeschluss konkretisieren die mehrjährigen Leistungsvereinbarungen (§§8 und 28b).

- (b) Die Universität Luzern erhält die Möglichkeit von Eigenkapitalbildung in der Höhe von max. 10 % des Jahresumsatzes (§28a), um Jahresschwankungen auszugleichen und Akzente zu setzen. Die Limite wurde jedoch zu tief angesetzt, und eine Erhöhung ist politisch umstritten.
- (b) 2017 führt der Trägerkanton der Universität Luzern eine vierjährige Eignerstrategie⁶⁵ für die Universität Luzern ein, die nach Rücksprache mit dem Universitätsrat erlassen wird (§8).

Seit 2018 wurden auf Initiative des Rektors Untervereinbarungen des Rektorats mit den Leistungserbringern (Prorektorate, Dienste und Fakultäten / Departement Gesundheitswissenschaften und Medizin) eingeführt, welche die einjährigen Leistungsaufträge auf Stufe der Abteilungen konkretisieren. Die periodischen Berichterstattungen zu den einjährigen Leistungsvereinbarungen (z.H. Senat, Universitätsrat und Regierungsrat) und zu den universitätsinternen Leistungsvereinbarungen (z.H. des Rektorats) dokumentieren die erreichten Ziele. Der Regierungsrat wird jährlich über die Erreichung der Eignerziele informiert, und es finden jährlich Aussprachen statt. (Vgl. dazu das Grundlagedokument von Bruno Staffelbach und Marcel Schwerzmann: New Public Management am Beispiel der Universität Luzern, in: Vereinigung der Schweizerischen Hochschuldozierenden VSH, Ausgabe Nr. 3/4 – November 2019, S. 20-25⁶⁶)

3.2.2 Hauptempfehlung 6

Die universitäre Hochschule fördert und evaluiert die Chancengleichheit und die Gleichstellung der Geschlechter (Expertenbericht, Seite 13).

Auf Grundlage der Empfehlung aus dem Quality Audit 2013/14 hat die Fachstelle für Chancengleichheit 2017 eine über den Aktionsplan 2013 – 2016 finanzierte Situationsanalyse zum Thema Diversity erstellen lassen⁶⁷. Ausgehend von den darin enthaltenen Resultaten und Empfehlungen hat die Universitätsleitung im Dezember 2018 den Auftrag an die Fachstelle für Chancengleichheit erteilt, eine mit der Strategie der Universität 2019 bis 2022 übereinstimmende Diversity-Strategie zu erarbeiten. Die Stelle der Projektleitung wird durch den Aktionsplan 2017 – 2020 finanziert. Im Mai 2019 hat eine von der Fachstelle koordinierte Arbeitsgruppe (AG) Diversity, mit Vertreter*innen von verschiedenen universitären Einheiten und Körperschaften, ihre Arbeit an der Entwicklung der Diversity-Strategie aufgenommen. Bis Juni 2020 hat sie sich an vier Sitzungen getroffen, an einem durch Hans Jablonski moderierten Workshop teilgenommen⁶⁸ sowie

60 Statut der Universität Luzern: https://srl.lu.ch/app/de/texts_of_law/539c

61 Statut der Universität Luzern: https://srl.lu.ch/app/de/texts_of_law/539c

62 Universitätsgesetz: https://srl.lu.ch/app/de/texts_of_law/539

63 Universitätsstrategie 2019 – 2022 (Anhang 1)

64 Leistungsvereinbarung 2019 – 2022: https://www.unilu.ch/fileadmin/universitaet/unileitung/dokumente/reglemente_uni/Leistungsvereinbarung_2019-2022.pdf

65 Eignerstrategie 2017 Universität Luzern: https://www.lu.ch/-/media/Kanton/Dokumente/FD/Beteiligungen/Eignerstrategien_2017/Universitaet_Luzern.pdf

66 New Public Management an der Hochschule. Vereinigung der Schweizer Hochschuldozierenden: http://vsh-aeu.ch/download/228/19_VSH_Bulletin_November_WEB.pdf

67 Situationsanalyse zum Thema Diversity an der Universität Luzern, 2018 (Anhang 14)

68 Hand-Out Diversity-Kick-Off Workshop 2019 (Anhang 15)

zahlreiche Konsultationen im Zirkularverfahren durchgeführt. Die AG Diversity hat sich für eine Diversity-Strategie als übergeordnetes Dach entschieden, mit einem ergänzenden Umsetzungsplan, der spezifische Ziele im Bereich Diversität und Inklusion definiert, strategische sowie operative Massnahmen zur Zielerreichung nennt und Zuständigkeiten regelt. Aktueller Stand⁶⁹: Die Webseite «Vorhang auf für mehr Diversität»⁷⁰ wurde im Mai 2020 aufgeschaltet. Die übergeordnete Diversity-Strategie wurde Anfang Juli 2020 von der Universitätsleitung angenommen⁷¹. Im Juni 2020 wurde eine Umfrage unter den Universitätsmitgliedern durchgeführt, welche Handlungsbedarf in Sachen Diskriminierung sowie in den verschiedenen Diversity-Dimensionen an der Universität Luzern ermitteln soll⁷². Im Anschluss an die durch ein externes Institut durchgeführte Auswertung werden mit ausgewählten Personen aus den verschiedenen universitären Gruppen und Körperschaften schriftliche Befragungen durchgeführt und Gespräche geführt, die zur Bestimmung von konkreten Diversity-Massnahmen führen sollen⁷³. Bis Ende 2020 wird basierend auf der Umfrage und den Gesprächen ein die Diversity-Strategie ergänzender Umsetzungsplan vorgelegt.

3.3 Evaluationsbereich Lehre

3.3.1 Hauptempfehlung 7

Die Expertengruppe empfiehlt der Universität Luzern, die Relevanz und Effektivität der Evaluationen auf den verschiedenen Stufen kritisch zu überprüfen im Hinblick auf die Auswahl der Instrumente, Definition von Zyklen und universitätsweiten Minimalstandards. Neben den Lehrveranstaltungsevaluationen sollten auch Formate für Studiengangs-, Prüfungs- sowie Lehrkörperevaluationen erwogen werden. Dabei sind Erweiterungen im systematischen Einbezug externer Expertise, u.a. in Form von informed peer reviews von entscheidender Bedeutung (Expertenbericht, Seite 16).

Die Stelle für Qualitätsmanagement des Generalsekretariats hat die Prozesse, Qualitätskriterien und Instrumente zu den Studiengangs-, Prüfungs- und Lehrveranstaltungsevaluationen (inkl. Lehrkörperevaluationen) neu definiert und entsprechende Leitfäden zur Verfügung gestellt⁷⁴. Die Fakultäten können die in den Dokumenten definierten Prozesse und Instrumente nutzen oder ihre eigenen Verfahren anwenden, allerdings sollen sie die dort festgelegten Qualitätskriterien beachten.

Zudem unterstützt und berät die Stelle für Qualitätsmanagement die Fakultäten und das Departement Gesundheitswissenschaften und Medizin bei ihren Qualitätssicherungs-Aktivitäten, d.h. Planung, Umsetzung und Auswertung. Diese Zusammenarbeit wurde seit dem letzten Audit und dank den neu ausgearbeiteten Leitfäden gestärkt. Bei den Studiengangevaluationen werden zudem standardmässig informed peer reviews einbezogen. Diese umfangreichen, mehrstufigen Evaluationen waren bisher sehr bedeutsam für die Abteilungen, haben sie doch zu substantiellen Fortschritten geführt (z.B. in Form von Studiengangreformen, neuen Studiengängen an der Rechtswissenschaftlichen Fakultät). Im Falle der Theologischen Fakultät hat die Evaluation des Bachelor Studiengangs Theologie zur Formierung dieses Studienangebots im Fernmodus beigetragen sowie zur Planung eines entsprechenden Masterstudiengangs. An den Studiengangevaluationen nicht beteiligt haben sich die noch in der Start- und Aufbauphase stehende Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät (ab 01. September 2016) und das Departement Gesundheitswissenschaften und Medizin (ab 01. August 2019).

Studiengangevaluationen erfolgen auch auf nationaler Ebene im Rahmen der vom Bundesamt für Statistik alle zwei Jahre durchgeführten Absolventen*innen-Befragung⁷⁵, wobei sich die Universität Luzern und ihre Abteilungen hier jeweils mit zusätzlichen Fragen beteiligen (vgl. Kap. 4.1.4). Im Folgenden werden die Massnahmen und Prozesse der Fakultäten und des Departements Gesundheitswissenschaften und Medizin beschrieben:

Theologische Fakultät

Die Lehrveranstaltungen und Prüfungen werden alle drei Semester umfassend evaluiert, wobei vorgängig die Fakultätsversammlung die Inhalte der Fragebögen beschliesst auf Antrag der ständigen Lehr- und Prüfungskommission der Fakultät. Die Durchführung und Auswertung erfolgt neu zentral durch die universitäre Stelle für Qualitätsmanagement. Diese Änderung stärkte die Professionalisierung der Evaluationen und erlaubte, die Ergebnisse besser zu vergleichen und zu nutzen. Die Fragebögen sind auf der Homepage der Fakultät zugänglich (Ablauf-Organigramm⁷⁶ und Richtlinien zum Evaluationssystem⁷⁷). Nach Abschluss des Evaluationsverfahrens verfasst der hierfür zugezogene externe Experte für Hochschuldidaktik lic. phil Balthasar Eugster von der Universität Zürich einen kurzen, zu-

69 Timeline Diversity-Strategie (Anhang 16)

70 Webseite «Vorhang auf für mehr Diversität»: <https://www.unilu.ch/universitaet/dienste/entwicklung/diversity/>

71 Entwurf Diversity-Strategie Universität Luzern, 2020 (Anhang 17)

72 Fragebogen zu Diskriminierung und Diversity 2020 (Anhang 18)

73 Diversity-Strategie an der Universität Luzern, Interview- und Konsultationsplan, Stand 17.6.2020 (Anhang 19)

74 Leitfäden zur Durchführung von Studiengangevaluationen, Prüfungsevaluationen und Lehrveranstaltungsevaluationen: <https://www.unilu.ch/universitaet/dienste/gs/qualitaetsmanagement/downloads-und-links/>

75 Bundesamt für Statistik, Absolventenstudien Hochschulen: <https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/bildung-wissenschaft/erhebungen/ashs.html>

76 Ablauf-Organigramm zur Lehrveranstaltung der Theologischen Fakultät (Anhang 20)

77 Richtlinien zum Evaluationssystem der Theologischen Fakultät (Anhang 8)

sammenfassenden Bericht zuhanden des Dekans und der ständigen Lehr- und Prüfungskommission. Das Qualitätsmanagement wird zusammenfassend über dieses Ergebnis informiert.

Der externe Experte

- sucht bei unbefriedigenden Ergebnissen das Gespräch mit der betreffenden dozierenden Person und berät sie in Bezug auf qualitätssichernde Massnahmen
- kann gegebenenfalls den/die Dekan*in verständigen
- berät die Fakultät bei hochschuldidaktischen Fragen und Problemen, insbesondere bei solchen, die bei den Evaluationen sichtbar werden wie auch bezüglich Weiterbildungsmöglichkeiten etc. Er ist in engem Gespräch mit der Fakultät und berät die ständige Lehr- und Prüfungskommission.

Die Studiengangevaluationen werden in Zusammenarbeit mit dem Qualitätsmanagement der Universität und in Absprache mit den anderen Fakultäten durchgeführt. Dazu besteht ein separates, vom Qualitätsmanagement entwickeltes Konzept⁷⁸. Der Bachelor in Theologie (Modus Fernstudium)⁷⁹ sowie der interfakultäre und interuniversitäre Master Religion-Wirtschaft-Politik wurden nach diesem Evaluationskonzept erfolgreich evaluiert.

Kultur- und Sozialwissenschaftliche Fakultät

Die Evaluation der Lehrveranstaltungen und Prüfungen werden im Kap. 4.5.2 beschrieben. Die Studiengangevaluationen erfolgen nach Grundsätzen und Richtlinien der Fakultät⁸⁰ und werden seit 2017 durch die ständige Lehr- und Evaluationskommission durchgeführt. Eine neue und positive Entwicklung ist zudem, dass das universitäre QM bei den Studiengangevaluationen nach Bedarf beigezogen wird. Diese Hilfestellung wurde in der Phase der Fragebogenkonzipierung und Q-Kriterienformulierung beansprucht.

Bisher wurden die drei grössten Studiengänge der Fakultät evaluiert. Die Evaluationen haben in zwei Fällen zu Studiengangsreformen geführt (Gesellschafts- und Kommunikationswissenschaften^{81,82}, und Kulturwissenschaften^{83,84,85}). Das dritte Evaluationsverfahren (MA Weltgesellschaft und Weltpolitik) ist noch nicht abgeschlossen. Weiterhin wurden die Kooperations-Studiengänge «Religion-Wirtschaft-Politik» und «Public

Opinion and Survey Methodology» in Eigenregie der Studiengangleitungen evaluiert.

Rechtswissenschaftliche Fakultät

Das QS-System in Bezug auf Lehre wurde im letzten Audit als ein Beispiel der «good practice» durch die Expert*innen gelobt. So mussten hier nur wenige Anpassungen vorgenommen werden.

Ausgewählte Lehrveranstaltungen werden einmal pro Semester evaluiert. Die betreffenden Dozierenden besprechen die Ergebnisse mit den Studierenden und nehmen danach Stellung gegenüber der ständigen Lehr- und Evaluationskommission⁸⁶. Die eingesetzten Evaluationsfragebögen werden periodisch geprüft (unter Mithilfe von lic. phil Balthasar Eugster von der Universität Zürich, externes Expertenmitglied). Die Lehr-Evaluationsrichtlinie der Fakultät aus dem Jahr 2010⁸⁷ wurde überarbeitet und mit neuen Elementen ergänzt (Berichterstattung der Kommission an die Fakultätsversammlung, Datenschutz-Grundsätze, etc.), die neuen Richtlinien sind per 21. September 2020 in Kraft getreten.

Sofern eine Lehrveranstaltung evaluiert wird, wird im Regelfall auch die dazugehörige mündliche oder schriftliche Prüfung mit dem gleichen Vorgehen wie bei den Lehrveranstaltungen evaluiert. Seit 2018 erfolgen die Evaluationen auch digital, wodurch sich auch diejenigen Studierenden beteiligen konnten, die zum Zeitpunkt der Evaluation nicht im Vorlesungssaal anwesend waren. Mit dieser Massnahme konnten der Rücklauf und die Aussagekraft der Evaluation verbessert werden. Zu den Studiengangevaluationen vgl. Kap. 3.1.3.

Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät

Die Fakultät existierte zum Zeitpunkt des letzten Audits 2013/14 noch nicht. Sie kann jedoch von Erfahrungen der anderen Fakultäten profitieren und sie beim Aufbau ihrer QS in der Lehre berücksichtigen.

Die Fakultät hat aufgrund ihrer Grösse (sieben Professuren) keine eigene Lehr-/Evaluationskommission, sondern behandelt diese Themen in den Fakultätsversammlungen. Die Mitglieder haben Einblick in die erfolgten Lehrevaluationen (alle Lehrveranstaltungen des ersten Bachelor-Zyklus, anschliessend alle zwei Jahre Pflichtveranstaltungen und wiederkehrende Lehrveranstaltungen), und entscheiden über allfälligen Veränderungsbedarf. Der Dekan sichtet Auffälligkeiten der Evaluationen und bespricht sie mit den betroffenen Perso-

78 Leitfaden für die Evaluation der Studiengänge an der Universität Luzern: https://www.unilu.ch/fileadmin/universitaet/akademische-dienste/qm/dok/Leitfaden_Studiengang_Evaluation_UniLU_Final_8.1.2018.pdf

79 Evaluationsbericht Bachelor in Theologie Modus Fernstudium, 2018 (Anhang 21)

80 Evaluation der Studiengänge der Kultur- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät, Grundsätze und Richtlinien (Anhang 22)

81 Selbstevaluationsbericht Studiengang Gesellschafts- und Kommunikationswissenschaften, 2018 (Anhang 23)

82 Evaluation Studiengang Gesellschafts- und Kommunikationswissenschaften, Bericht des externen Experten, 2019 (Anhang 24)

83 Evaluation des Studienganges Kulturwissenschaften, Evaluationsbericht der Studiengangleitung 2018 (Anhang 25)

84 Kommentar zum Evaluationsbericht Kulturwissenschaften durch externen Experten 2018 (Anhang 26)

85 Stellungnahme Studiengangleitung zum Kommentar Evaluationsbericht Kulturwissenschaften (Anhang 27)

86 Bestehend aus: Delegierte* für die Lehre [Vorsitz], Vertretung Professorenschaft, Vertretung Studierende, Vertretung Lehrbeauftragte, Vertretung Assistierende, externe Didaktikexpert*in

87 Lehr- und Evaluationsrichtlinie der RF (Anhang 9)

nen. Der Fokus lag bislang auf der Vollevaluation der Lehrveranstaltungen, auf eine zusätzliche Evaluation der Prüfungen wurde verzichtet. Eine erstmalige umfassende Studiengangevaluation wird nach einer Festigung der Programme und einem vollständigen Durchlauf des gesamten Zyklus als sinnvoll erachtet.

Departement Gesundheitswissenschaften und Medizin

Die Lehrveranstaltungen werden vom Studienzentrum mittels standardisierter Fragebögen evaluiert und ausgewertet. Beim Joint Medical Master werden die Fragebögen und Evaluationen in enger Abstimmung mit der Universität Zürich erstellt⁸⁸. Im Master Health Sciences werden die Lehrveranstaltungen jedes Semesters mittels standardisierter Fragebögen systematisch online erhoben und ausgewertet. Im Anschluss werden die Ergebnisse an alle Dozierenden und die Studiengangsleitung weitergeleitet. Während des Semesters werden mit Studierenden beider Studiengänge regelmässig relevante und dringende Aspekte rund um die Lehrveranstaltungen, Prüfungen und Organisation des Studiengangs besprochen und bei Bedarf Massnahmen getroffen. Am Ende jedes Semesters werden zusätzlich Gespräche organisiert:

- Im Joint Medical Master Studium in Form von sogenannten Fokusgruppen mit Vertreter*innen aller Studienjahre, um eine umfassende und zu den Fragebögen ergänzende Rückmeldung der Studierenden zu erhalten und die Ausbildung sowie den Lehrkörper stetig zu verbessern.
- Im Master Health Sciences erfolgt dies über die Liaison-Studierendentreffen, welche zweimal im Jahr stattfinden. Dieser direkte Austausch hat sich sehr bewährt, besonders im Bereich der Lehre und Organisation. Viele Anregungen der Studierenden konnten bereits erfolgreich implementiert werden.

Die Leistungskontrollen bzw. Prüfungen werden im Joint Medical Master durch die Universität Zürich konzipiert, durchgeführt und evaluiert. Die Lehrenden der Universität Luzern können sich an der Konzeption der Prüfungen durch das Erstellen von Prüfungsfragen beteiligen.

In Zukunft möchte das Departement hier verstärkt auch bei den Evaluationen der Prüfungen mitwirken. Die eidgenössische Prüfung in Humanmedizin wird laufend durch das Bundesamt für Gesundheit in Zusammenarbeit mit allen medizinischen Fakultäten evaluiert und verbessert. Prüfungen im Master Health Sciences wurden bisher nicht mittels Fragebogen evaluiert, sondern im Austausch mit den Liaisonstudierenden. Das von ihnen bzw. ihrer Kohorte erhaltene Feed-

back ist ein dankbares Mittel, um Veränderungen in der Prüfungsgestaltung mit den Dozierenden anzuregen. Sofern eine bestimmte Prüfung von beiden Kohorten bemängelt wird, werden Massnahmen in Form eines Gesprächs zwischen Studiengangleitung und dem/der entsprechenden Dozierenden nach Möglichkeit in der nächsten Prüfung umgesetzt. Eine systematische Evaluation der digitalen Prüfungen in der aktuellen von der Pandemie geprägten Situation 2020 ist essentiell für die weitere Planung. Die Evaluation bei beiden Kohorten in Medizin- und Gesundheitswissenschaften ist geplant und soll mittels Fragebögen umgesetzt werden.

Für den Studiengang Joint Master Medizin besteht aufgrund des eidgenössischen Abschlussdiploms eine Akkreditierungspflicht für den Studiengang Humanmedizin. Dabei muss der Ausbildungsstudiengang sowohl die Kriterien des Hochschulförderungs- und -koordinationsgesetzes⁸⁹ als auch die des Medizinalberufegesetzes⁹⁰ erfüllen. Die Schweizerische Agentur für Akkreditierung und Qualitätssicherung AAQ führt die Akkreditierung und Qualitätsüberprüfung durch. Die nächste Akkreditierung für den Joint Master Medizin ist 2023 geplant. Für den Masterstudiengang Health Sciences ist eine erste Studiengangevaluation zum Ende des Frühjahrssemesters 2021 geplant, nach einem ersten vollständigen curricularen Durchgang des Studiengangs.

3.4 Evaluationsbereich Forschung

3.4.1 Hauptempfehlung 8

Die Expertengruppe empfiehlt der Universität Luzern, Bemühungen einer Strategieentwicklung und Profilbildung zu verstärken. Eine Erhöhung der Mittel der Grundfinanzierung erachtet die Gutachtergruppe in diesem Zusammenhang als zentral (Expertenbericht, Seite 18).

In Bezug auf die Strategieentwicklung in der Forschung wurde Folgendes umgesetzt:

- Aufwertung des Prorektorats Forschung per 1. März 2017: Der/die Prorektor*in Forschung ist Mitglied der Universitätsleitung. Dem Prorektorat Forschung sind vier Dossiers direkt unterstellt: die universitäre Forschungskommission, die Stelle für Forschungsförderung, die Graduiertenakademie und die universitären Forschungsschwerpunkte
- Miteinbezug von Peers in die Evaluation bestehender und geplanter Organisationseinheiten, z.B. Prof. Dr. Hans Weder, ehem. Rektor der Universität Zürich, für die Weiterentwicklung der Theologischen Fakultät in Lehre und Forschung, sowie die Direktion Universitäre Medizin an der Universität Zürich

88 Kooperationsvereinbarung Universität Zürich und Universität Luzern, 2017 (Anhang 28)

89 Hochschulförderungs- und koordinationsgesetz, HFKG: <https://www.admin.ch/opc/de/classified-compilation/20070429/index.html>

90 Bundesgesetz über die universitären Medizinalberufe: <https://www.admin.ch/opc/de/classified-compilation/20040265/index.html>

für den Aufbau des Medical Masterstudiengangs an der Universität Luzern.

Die Profilbildung in der Forschung wird verstärkt durch:

- Die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses für universitäre und ausseruniversitäre Laufbahnen mit der Eröffnung der Graduate Academy im Herbstsemester 2019 (eines der strategischen Entwicklungsziele der Universität für die Jahre 2019 – 2022)⁹¹
- Die Unterstützung der Forschung durch das Prorektorat Forschung, die ständige universitäre Forschungskommission, die ständige SNF-Forschungskommission und die Stelle für Forschungsförderung
- Die Forschungs-Kooperationen mit anderen universitären Institutionen (derzeit mit dem European University Institute in Florenz und mit der Università della Svizzera Italiana)
- Die Sichtbarmachung der erbrachten Forschungsleistungen (via Forschungsinformationssystem⁹², Webseite «Forschung»⁹³ und ausführlichen Berichterstattungen in den Jahresberichten⁹⁴ der Universität).

Das Profil der Universität Luzern als humanwissenschaftliche Universität wird im universitären Leitbild⁹⁵ und der Universitätsstrategie⁹⁶ verschärft. So wie z.B. die ETH Zürich eine Fachuniversität für Naturwissenschaft und Technik ist, so ist die Universität Luzern eine Fachuniversität, die sich fokussiert auf Menschen und ihre Institutionen, wie sie glauben und hoffen, denken und reden, regeln und kooperieren, entscheiden und handeln, gesundwerden und gesundbleiben. Als humanwissenschaftliche Universität ist die Universität Luzern in dieser Konfiguration allerdings noch «psychologisch blind». Es bestehen deshalb Planungen, das humanwissenschaftliche Spektrum mit Verhaltenswissenschaften abzurunden.

Grundfinanzierung und Forschung

Die Universität war nach der Startphase in den letzten Jahren bei weiteren Ausbausritten auf Drittmittel angewiesen und erhielt keine finanzielle Unterstützung durch den Trägerkanton (z.B. Errichtung und Ausbau der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät und des Departements Gesundheitswissenschaften und Medizin). Eine Erhöhung des Trägerbeitrags ist zudem politisch umstritten. Neben der Universität sind auch die anderen Luzerner Hochschulen (die Pädagogische Hochschule Luzern und die Hochschule Luzern) knapp finanziert und verfügen über keine finanziellen Reserven.

In den letzten Jahren gelang es, die Drittmittelleinwerbungen ständig zu erhöhen. Sie betragen 2019 15,6 % des Jahresaufwands (10'777'337 CHF). Mit der Reorganisation des Fundraisings per 1. Dezember 2020 strebt die Universität eine weitere Erhöhung des Anteils der Drittmittel an. Schwerpunkt der Arbeiten des Fundraisers wird die Finanzierung von Professuren sein, wodurch die Forschung weiter gestärkt wird. Der Fundraiser ist dem Rektor direkt unterstellt und wird die Universitätsleitung beraten.

In der Forschung hat sich die bisherige Anreizstrategie zur Einwerbung von Drittmitteln durch Professuren bewährt (Lehrentlastungen, Sabbaticals, Fördermittel und Anschubfinanzierungen durch die universitäre Forschungskommission). Die Drittmittelleinwerbungen tragen auch bei zur Erhöhung der jährlichen Bundesbeiträge an die Universität.

91 Leistungsvereinbarung 2019 – 2022: https://www.unilu.ch/fileadmin/universitaet/unileitung/dokumente/reglemente_uni/Leistungsvereinbarung_2019-2022.pdf

92 Forschungsinformationssystem FIS der Universität Luzern: <https://www.unilu.ch/universitaet/dienste/gf/forschungsinformationssystem-fis/>

93 Webseite «Forschung» Universität Luzern: <https://www.unilu.ch/forschung/aktivitaeten/>

94 Jahresberichte der Universität Luzern: <https://www.unilu.ch/universitaet/portraet/jahresbericht/>

95 Leitbild der Universität Luzern, 2018: <https://www.unilu.ch/fileadmin/universitaet/verwaltung/oea/dokumente/service/Leitbild.pdf>

96 Universitätsstrategie 2019-2022 (Anhang 1)

4 DAS QUALITÄTSSICHERUNGSSYSTEM DER UNIVERSITÄT LUZERN

Das Qualitätssicherungssystem der Universität Luzern umfasst die Qualitätssicherung und -entwicklung in allen Aktivitätsbereichen der Universität: Lehre und Studium, Forschung, Governance, Dienstleistungen, Ressourcen sowie in- und externe Kommunikation. Es ist in den strategischen Leitdokumenten der Universität^{97,98,99,100} aufgeführt und in detaillierter Form im QM-Handbuch¹⁰¹ beschrieben. Die operative Durchführung von gesamtuniversitären Qualitätssicherungsmassnahmen obliegt dem Generalsekretariat, für die operative Umsetzung ist die wissenschaftliche Mitarbeiterin Qualitätsmanagement zuständig.

keiten klarer definiert, die Instrumente zur Qualitätssicherung aktualisiert und der Zeitrahmen zur Durchführung von Massnahmen festgelegt werden sollen. Hierzu soll eine Qualitäts-Strategiegruppe gebildet werden. Sie wird die strategischen Ziele der Universität in den Bereichen Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung für einen bestimmten Zeitraum definieren, Schwerpunkte setzen und Erfolgskriterien in Form von Minimalstandards zur Erreichung der Ziele definieren. Ebenso wird die Qualitäts-Strategiegruppe das Controlling der Durchführung von Qualitätssicherungsmassnahmen und der Erreichung der Minimalstandards lei-



Abb. 4 Bereiche und Instrumente des Qualitätsmanagement-Systems an der Universität Luzern

Das QM-Handbuch legt die QS-Strategie fest und beschreibt das Qualitätsmanagementsystem (QM-System), indem es die Bereiche, Prozesse, Instrumente und Zuständigkeiten zur Sicherung und Entwicklung der Qualität definiert. Primäres Ziel ist es, die Qualität der Tätigkeiten der Universität und deren langfristige Entwicklung zu sichern sowie die Entwicklung einer Qualitätskultur zu fördern. Es ist geplant, das Handbuch umfassend zu überarbeiten, wobei die Verantwortlich-

ten. Die Universität will den Prozess der institutionellen Akkreditierung nutzen, indem sie diesen als Qualitätsprüfung wahrnimmt und Erkenntnisse daraus in das neue QM-Handbuch integriert. Das QM-Handbuch wird dem Senat zur Verabschiedung vorgelegt und gesamtuniversitär verbindlich sein.

Nachfolgend wird die Umsetzung innerhalb der Bereiche beschrieben.

97 Statut der Universität Luzern, §8: https://sr.lu.ch/app/de/texts_of_law/539c

98 Leitbild der Universität Luzern, Pos. 2 u. 3: <https://www.unilu.ch/fileadmin/universitaet/verwaltung/oea/dokumente/service/Leitbild.pdf>

99 Universitätsstrategie 2019 – 2022 (Anhang 1)

100 Leistungsvereinbarung 2019 – 2022, Pos. 6: https://www.unilu.ch/fileadmin/universitaet/unileitung/dokumente/reglemente_uni/Leistungsvereinbarung_2019-2022.pdf

101 QM-Handbuch der Universität Luzern – Draft (Anhang 2)

4.1 Das Qualitätssicherungssystem in Lehre und Studium

Hohe Qualität in Lehre und Studium werden durch die jährlichen Leistungsaufträge des Trägerkantons an die Universität verbindlich gefordert und überprüft^{102,103}. Das Qualitätsmanagement in der Lehre und im Studium umfasst

- alle Lehrstufen (Diplomstudiengänge Bachelor und Master, Promotionsstudium, universitäre Weiterbildungsangebote)
- alle Prozesse der Lehre, von der Planung und Durchführung der Lehrveranstaltungen und Studiengänge, über die organisatorischen Aspekte bis zur Beratung der Studierenden

Zentral für die Massnahmen zur Qualitätssicherung in der Lehre sind die von der universitären Lehrkommission entwickelten und vom Senat am 24. Oktober 2011 approbierten «Leitsätze Gute Lehre»¹⁰⁴.

Diese Leitsätze

- unterstützen die Dozierenden, die Studiengangsverantwortlichen und die Fakultäten bei ihren Bestrebungen zur weiteren Verbesserung der Lehre
- definieren Kriterien für gute Lehre und regeln die Verantwortlichkeiten in Bezug auf die Umsetzung, auf die Anreize und die Weiterentwicklung der guten Lehre
- beziehen auch die Studierenden partizipativ in die Entwicklung der Lehre ein, um so zur Entwicklung der guten Lehre beizutragen.

Die nachfolgend beschriebenen Instrumente werden zur Qualitätssicherung in der Lehre und dem Studium eingesetzt.

4.1.1 Lehrveranstaltungsevaluationen

Rechtsgrundlage für die Lehrevaluation an der Universität Luzern bilden das Universitätsstatut (Qualitätssicherung)¹⁰⁵, sowie die Senatsrichtlinien (Evaluation der Lehrveranstaltungen)¹⁰⁶. In diesem wird festgehalten, dass an allen Fakultäten sowie dem Departement jährliche Evaluationen der Lehrveranstaltungen stattfinden müssen, wobei die konkrete Ausgestaltung durch die Fakultäten bzw. das Departement geregelt wird. Die Verteilung und Bearbeitung der Evaluationsbögen werden von den Dekanaten organisiert, gegebenenfalls können fakultäre Evaluationskommissionen Einsicht in die

Fragebögen nehmen. Die Ergebnisse werden von den Dekanaten an die jeweiligen Dozierenden weitergeleitet, diese besprechen sie mit den entsprechenden Studierenden. Im Folgenden werden die Vorgehensweisen der Fakultäten und des Departements beschrieben. Die Lehrveranstaltungsevaluation wird in meisten Fällen als eine Fragebogenerhebung bei Studierenden umgesetzt.

Theologische Fakultät

Elektronische Evaluation aller Lehrveranstaltungen findet alle drei Semester mit standardisierten Fragebögen statt. Massgeblich sind das Ablauf-Organigramm zur Lehrevaluation¹⁰⁷ sowie die Richtlinien zum Evaluationssystem der Theologischen Fakultät¹⁰⁸. Mit diesem Vorgehen werden sowohl das Frühjahrs- wie auch das Herbstsemester regelmässig evaluiert, da diese nicht die gleichen Lehrveranstaltungen umfassen. Die Fragebögen werden von der ständigen Lehr- und Prüfungskommission entwickelt, von der Fakultätsversammlung genehmigt und auf der Homepage aufgeschaltet.

Seit 2017 werden diese Evaluationen zentral durch das QM durchgeführt. Das QM setzt zusammen mit der Fakultät die Hauptziele der Evaluation, passt nach Bedarf die Fragebögen entsprechend der gewählten Qualitätskriterien an und berät auf Anfrage die Fakultät in Bezug auf die Interpretation der Resultate und die Entwicklung der Massnahmen. Die möglichen Ziele dieser Evaluationen, die Qualitätskriterien zusammen mit den Indikatoren sind im Leitfaden für die Durchführung der Lehrveranstaltungsevaluationen¹⁰⁹ festgelegt.

Kultur- und Sozialwissenschaftliche Fakultät

Freiwillige Online-Evaluationen der Lehrveranstaltungen finden jedes Semester statt. Diese werden nicht zentral ausgewertet und sind als nicht verpflichtendes Feedback für die Dozierenden gedacht. In der Regel werden dabei rund ein Viertel aller Lehrveranstaltungen evaluiert, die Rücklaufquote liegt bei etwa 50 %. In jedem Herbstsemester finden verpflichtende Lehrveranstaltungsevaluationen statt, wobei die Veranstaltungen der Seminare abwechselnd in einem dreijährigen Turnus evaluiert werden. Diese Evaluationen erfolgen im Gegensatz zu den freiwilligen auf Papier, um eine hohe Rücklaufquote zu erreichen. Die durchschnittliche Rücklaufquote der letzten Jahre liegt bei 77 %. Die Ergebnisse werden von der Lehr- und Evaluationskommission der Fakultät begutachtet. Im Falle von problematischen Ergebnissen wird der/die Dekan*in informiert.

102 Leistungsauftrag 2020 des Kantons Luzern für die Universität Luzern (Anhang 29)

103 Leitbild der Universität Luzern, Pos. 2 u. 3: <https://www.unilu.ch/fileadmin/universitaet/verwaltung/oea/dokumente/service/Leitbild.pdf>

104 Leitsätze «Gute Lehre an der Universität Luzern»: https://www.unilu.ch/fileadmin/shared/Kommissionen/Lehrkommission/Dok/Leitsaetze_Lehrkommission.pdf

105 Statut der Universität Luzern, §8: https://srl.lu.ch/app/de/texts_of_law/539c

106 Senatsrichtlinien zur Evaluation von Lehrveranstaltungen 2003 (Anhang 30)

107 Ablauf-Organigramm zur Lehrevaluation der Theologischen Fakultät (Anhang 20)

108 Richtlinien zum Evaluationssystem der Theologischen Fakultät (Anhang 8)

109 Leitfaden für die Durchführung von Prüfungsevaluationen: https://www.unilu.ch/fileadmin/universitaet/akademische-dienste/qm/dok/Leitfaden_Pruefungsevaluation_21.09.2018.pdf

110 Lehr- und Evaluationsrichtlinie der RF (Anhang 9)

Rechtswissenschaftliche Fakultät

Lehrevaluationen finden an der RF in jedem Semester statt. Die Lehre wird systematisch evaluiert mit dem Ziel einer ständigen Optimierung. Die Lehr- und Evaluationsrichtlinie¹¹⁰ definiert die Grundsätze, beteiligten Organe, Zuständigkeiten und Instrumente. Eine überarbeitete Version der Lehr- und Evaluationsrichtlinie ist per September 2020 in Kraft getreten, einschliesslich angepasster Evaluationsbögen. Die fakultäre Lehr- und Evaluationskommission überprüft die Fragebögen und passt sie ständig an (je eigene Versionen für unterschiedliche Lehrgefässe wie Vorlesungen, Übungen, Seminare, Proseminare und Falllösungen). Sie setzt den Evaluationsplan pro Semester an, diskutiert die Evaluationsergebnisse und sucht bei Auffälligkeiten das Gespräch mit den betreffenden Dozierenden.

Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät

Im ersten BA-Zyklus wurden an der WF alle Lehrveranstaltungen mittels eines Fragebogens durch die Fakultät evaluiert. Seit dem Herbstsemester 2019 kommt ein zweijähriger Turnus zur Anwendung, wobei jederzeit freiwillige (auf Wunsch der Dozierenden) Evaluationen möglich sind, was auch rege genutzt wird. Im MA wird bis zum Ende des ersten Zyklus (Herbstsemester 2020) ebenfalls eine Vollevaluation durchgeführt. Neu eingeführte Lehrveranstaltungen werden immer evaluiert.

Departement Gesundheitswissenschaften und Medizin

Im Joint Master Medizin finden alle Semester Lehrevaluationen mit standardisierten elektronischen Fragebögen statt. Die Fragebögen werden in enger Abstimmung mit der Universität Zürich erstellt und durch sie für die jeweilige Lehrveranstaltung verschickt und ausgewertet. Anhand der Ergebnisse aus den Evaluationen werden die Lehrveranstaltungen didaktisch, organisatorisch und curricular laufend angepasst und ggfs. verbessert. Zudem werden am Ende jedes Semesters mit Studierenden aller Studienjahre Fokusgruppengespräche zur Lehre geführt. Im Studiengang Gesundheitswissenschaften werden Lehrevaluationen am Ende der letzten jeweiligen Veranstaltung online durchgeführt. Vor der Corona-Pandemie (Präsenzunterricht) waren PhD-Studierende als Aufsichtspersonen dabei, um allfällige Verständnisfragen zur Evaluation zu beantworten und um sicherzustellen, dass alle Teilnehmenden die Evaluation ausfüllen. Diese Praxis hat sich bewährt. Die eingegangenen, anonymisierten Fragebögen werden der Studiengangleitung übermittelt, die Ergebnisse daraus gehen anschliessend an die Dozierenden. Die Studiengangleitung wertet diese jeweils aus. Falls qualitative Massnahmen in einer bestimmten Lehrveranstaltung ergriffen werden müssen, werden diese zunächst mit der dozie-

renden Person besprochen und in der nächsten Durchführung der Lehrveranstaltung umgesetzt.

Ein weiteres und bewährtes Evaluationsinstrument der Lehre sind die zweimal jährlich stattfindenden Liaison-Studierenden-Gespräche (à 1.5 h) zusammen mit der Studiengangleitung. Jede der beiden Kohorten wird durch eine/n Liaison vertreten. Auf diese Weise werden konkrete Herausforderungen und Anregungen für die Lehre besprochen, protokollarisch festgehalten und der Studiengangleitung zur Verfügung gestellt.

4.1.2 Evaluation der Leistungskontrollen

Die Evaluationen der Leistungskontrollen werden durch die Dekanate organisiert und als Fragebogenumfragen umgesetzt. Bei der Interpretation der Resultate und allfälligen Anpassungen der Fragebögen steht die wissenschaftliche Mitarbeiterin Qualitätsmanagement zur Verfügung. Die Stelle für Qualitätsmanagement hat zudem einen Leitfaden zur Durchführung von Prüfungsevaluationen entwickelt, welcher den Fakultäten und dem Departement zur Verfügung steht¹¹¹. Er definiert die Kriterien einer guten Prüfung, beschreibt den schematischen Ablauf einer Prüfungsevaluation und definiert, mit welchen Fragen die Kriterien evaluiert werden können. Zudem stellt er tabellarisch dar, wie bestimmte Ergebnisse interpretiert und in Massnahmen umgewandelt werden können. Im Folgenden werden die Vorgehensweisen der Fakultäten und des Departements kurz erläutert:

Theologische Fakultät

Prüfungsevaluationen erfolgen in jenen Semestern, in denen auch die Lehrevaluationen durchgeführt werden. Die Studierenden erhalten am Tag der Prüfung per E-Mail einen Link zur entsprechenden Evaluation. Das QM erstellt den Ergebnisbericht und übermittelt ihn den betreffenden Dozierenden und der externen Expertenperson. Allfällige Verbesserungsmassnahmen werden durch den/die Dekan*in eingeleitet.

Kultur- und Sozialwissenschaftliche Fakultät

Die Vorlesungsprüfungen der Lehrveranstaltungen, bei denen eine verpflichtende Lehrveranstaltungsevaluation stattfindet, werden im gleichen Semester evaluiert. Der Online-Fragebogen wird den Studierenden nach Abschluss der Prüfung per E-Mail zugestellt. Die Studierenden können während fünf Tagen an der Befragung teilnehmen, anschliessend werden die Prüfungsergebnisse bekanntgegeben. Die Lehr- und Evaluationskommission analysiert die Ergebnisse der Lehrveranstaltungs- und der Prüfungsevaluationen als Paket und informiert den/die Dekan*in über Auffälligkeiten. Die-

110 Lehr- und Evaluationsrichtlinie der RF (Anhang 9)

111 Leitfaden für die Durchführung von Prüfungsevaluationen: https://www.unilu.ch/fileadmin/universitaet/akademische-dienste/qm/dok/Leitfaden_Pruefungsevaluation_21.09.2018.pdf

se*r würdigt erfolgreiche Lehre und lädt Dozierende mit problematischen Evaluationen ein, das Gespräch mit einer externen Expertenperson für Hochschuldidaktik zu führen¹¹², welche von der Kommission vorgeschlagen wird. Die Kommission berichtet der Fakultätsversammlung einmal jährlich über ihre Arbeit.

Die Prüfungsevaluation wurde im Herbstsemester 2019 erstmals im Rahmen einer Testphase durchgeführt. Die Ergebnisse werden verwendet, um den Prozess ab dem Herbstsemester 2020 zu optimieren¹¹³.

Rechtswissenschaftliche Fakultät

Im Regelfall werden die Prüfungen zu jenen Lehrveranstaltungen evaluiert, die im vorausgehenden Semester evaluiert worden sind. Bei schriftlichen Arbeiten (z.B. Proseminararbeiten, Falllösungen im Bachelor) werden von allen Dozierenden dieselben Bewertungsraster eingesetzt.

Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät

An der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät wurde bislang zugunsten einer Vollevaluation der Lehrveranstaltungen keine eigene Evaluation der Prüfungen durchgeführt.

Departement Gesundheitswissenschaften und Medizin

Beim Joint Master Medizin werden die Semester-Leistungskontrollen durch die UZH durchgeführt und mit einem Fragebogen evaluiert. Beim Studiengang Health Sciences wurden die Prüfungen im Austausch mit den Liaison-Studierenden evaluiert.

Joint Master Medizin: Die Lehrenden der Universität Luzern können sich durch das Erstellen von Prü-

fungsfragen an der Konzipierung der Leistungskontrollen beteiligen. In Zukunft möchte das Departement hier verstärkt auch bei den Evaluationen der Prüfungen mitwirken. Die eidgenössische Prüfung in Humanmedizin wird laufend durch das Bundesamt für Gesundheit in Zusammenarbeit mit allen medizinischen Fakultäten evaluiert und verbessert.

Masterstudiengang Health Sciences: Mit dem Feedback der Liaison-Studierenden zu Prüfungen werden bei Bedarf Veränderungen in der Prüfungsgestaltung mit den Dozierenden angeregt.

4.1.3 Studiengangevaluation

Die Qualitätssicherung in den Studiengängen an der Universität Luzern erfolgte bis 2016 hauptsächlich anhand von einzelnen, oft subjektiven und nicht extern begleiteten Verfahren, wie die studentischen Beurteilungen der einzelnen Lehrveranstaltungen und Prüfungen, die Absolventenbefragungen und die Überprüfung der Studiengangskonzepte auf Bologna-Konformität durch den Akademischen Direktor (heute Generalsekretär). Diese einzelnen Verfahren waren nicht (mehr) zeitgemäss und nicht ausreichend, um die Qualität der gesamten Studiengänge zu sichern. Im Hinblick auf die Empfehlungen aus dem Quality-Audit 2014 wurde diese Praxis an der Universität Luzern ab 2016 geändert. Alle Fakultäten wurden durch die Universitätsleitung dazu verpflichtet, ihre Studiengänge zu evaluieren. Als Hilfestellung für die Durchführung der Studiengangevaluationen wurde ein Leitfaden¹¹⁴ durch die universitäre Stelle für Qualitätsmanagement in Zusammenarbeit mit dem Zentrum Lehre ausgearbeitet.



Abb. 5 Qualitäts-Kriterien für Beurteilung eines Studienganges (vereinfachte Darstellung)

112 Beilage zur Fakultätsversammlung 25.03.2019: Vorschlag zur Optimierung hochschuldidaktischer Strukturen der KSF (Anhang 31)

113 Beilage zur Fakultätsversammlung 27.05.2019: Prüfungsevaluation KSF: Prozeduren ab HS 2019 (Anhang 32)

114 Leitfaden für die Evaluation der Studiengänge an der Universität Luzern: https://www.unilu.ch/fileadmin/universitaet/akademische-dienste/qm/dok/Leitfaden_Studiengang_Evaluation_UniLU_Final_8.1.2018.pdf

Die Evaluation der Studiengänge ist, neben der studentischen Beurteilung der Lehrveranstaltungen und der Prüfungen sowie der Absolventenbefragungen, ein wichtiger Aspekt der Qualitätssicherung in der Lehre und im Studium an der Universität Luzern. Angesichts ihres Umfangs ist sie das komplexeste Verfahren: Sie ist mehrstufig, sie schliesst alle am Studiengang beteiligten Zielgruppen mit ein – die Studierenden, die Dozierenden und die Studiengangleitung – und sie involviert externe Experten*innen. Diese Merkmale machen die Studiengangevaluation zu einem der bedeutendsten Prozesse in der Sicherung und Weiterentwicklung der Qualität in der Lehre und im Studium. Die Studiengangevaluationen können an der Universität Luzern unter dem Lead und in enger Zusammenarbeit mit der Stelle für Qualitätsmanagement durchgeführt werden, oder ganz in Eigenregie der Fakultäts-, Departements- oder Studiengangleitungen. Das Qualitätsmanagement bietet bei Bedarf umfassende fachliche Unterstützung beim gesamten Prozess. Zurzeit wird beispielsweise der Studiengang «Weltgesellschaft und Weltpolitik» evaluiert, die Evaluation soll bis Ende 2020 abgeschlossen sein. An der Universität wurden bislang noch nicht alle Studiengänge evaluiert. Beabsichtigt ist die fortlaufende Evaluation weiterer Studiengänge. Dies wird auch durch die Leistungsvereinbarung mit dem Kanton Luzern für die Jahre 2019 – 2022 vorgegeben¹¹⁵.

Zur bislang erfolgten Umsetzung der Studiengangevaluationen an den Fakultäten und dem Departement s. die Ausführungen im Abschnitt 3.3.1.

4.1.4 Absolventinnen- und Absolventenbefragung

Die Universität beteiligt sich seit 2010 an der nationalen Befragung des Bundesamts für Statistik (BfS), welche alle zwei Jahre durchgeführt wird, einer Vollerhebung von Absolvent*innen auf allen Stufen (Bachelor, Master, Doktorat). Das BfS bietet den Hochschulen die Möglichkeit, die allgemeine Befragung, welche sich vorwiegend auf den Übergang vom Studium ins Berufsleben fokussiert, durch eigene, hochschulspezifische Fragen zu ergänzen. Die Universität Luzern nutzt dies für eine quantitative und qualitative Absolventenbefragung zur Einschätzung diverser Aspekte des Studiums, z.B.:

- allgemeine Zufriedenheit mit dem Studium
- Wiederwahlbereitschaft
- Qualität der Ausbildung

Dies ergibt eine retrospektive Einschätzung der Lehre und insbesondere der gesamten Studiengänge auf allen Stufen. Hierzu wurde von der Universität ein standardisierter Fragebogen entwickelt, der vom Qualitätsmanagement und den Fakultäten fortlaufend aktualisiert wird. Die Befragungsergebnisse werden vom Qualitätsmanagement ausgewertet und den Fakultätsverantwortlichen kommuniziert¹¹⁶. Die Auswertungen erfolgen bis auf die Ebene der einzelnen Studiengänge. Die Fakultäts-Verantwortlichen und das Qualitätsmanagement definieren anschliessend Verbesserungsmaßnahmen, wobei die Umsetzung den Fakultäten obliegt. Das Qualitätsmanagement analysiert die Wirkung der Massnahmen anhand der Ergebnisse der nächsten Befragungsperiode.

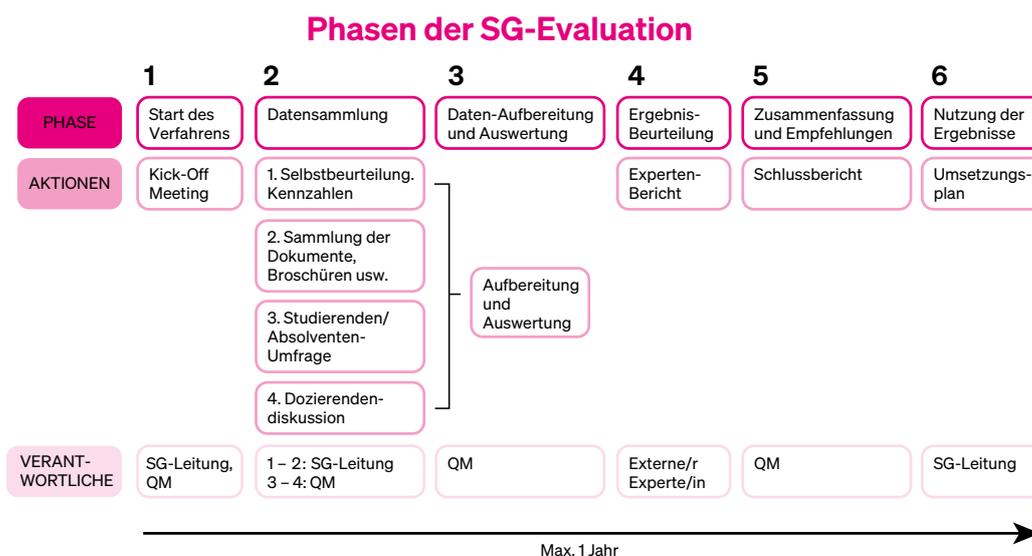


Abb. 6 Phasen der Studiengangevaluation

¹¹⁵ Leistungsvereinbarung 2019 – 2022: https://www.unilu.ch/fileadmin/universitaet/unileitung/dokumente/reglemente_uni/Leistungsvereinbarung_2019-2022.pdf
¹¹⁶ Zufriedenheit mit dem Studium an der Universität Luzern. Ergebnisse der Absolventenbefragung 2017 (Anhang 33)

4.1.5 Expertenurteile

Neben der Beurteilung der Qualität durch die Beteiligten (Studierende, Dozierende etc.) werden Expertenurteile als wesentlicher Bestandteil des Qualitätssystems eingesetzt. Expertenurteile sind in vielen Bereichen formalisiert, wie z.B. bei der Einführung von Instrumenten (z.B. Fragebogenerstellung durch die Lehr- und Evaluationskommissionen, welchen eine externe Expertenperson angehört), bei der Entwicklung und Evaluation von Studiengängen (vgl. Kap. 3.3.1 und 4.1.3), oder als unabhängige Gutachten bei Qualifikationsarbeiten. Im Rahmen von Berufungsverfahren werden immer externe Expertenpersonen beigezogen. Zu den externen Expertenurteilen sind auch die Qualitätsprüfungen durch das Qualitätsmanagement zu zählen (z.B. bei der Erstellung von Evaluationsinstrumenten).

4.1.6 Formative Evaluationen und Feedbackgespräche

An der Universität hat sich seit ihrer Gründung eine Kultur der offenen Tür und direkten Kontakte entwickelt. Formative und non-formale Evaluationen haben Tradition und spielen auf verschiedenen Ebenen eine wichtige Rolle in der Qualitätssicherung und -entwicklung. Im Folgenden einige Beispiele:

- Open Door des Rektors für Studierende und Mitarbeitende, um Anregungen, Fragen, Kritik zu äussern
- Wöchentliche Besprechungsstunde des Dekans der Theologischen Fakultät für die Studierenden und Lehrbeauftragten sowie bei Bedarf Feedbackgespräche zwischen dem/der Dekan*in und den Professor*innen
- Jährliches Treffen des/der Dekan*in der Kultur- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät mit den gewählten Studierenden- und Mittelbauvertretungen zu ausführlichen Gesprächen, um Feedback einzuholen, Wünsche entgegenzunehmen und Entwicklungspläne zu erläutern
- Open Door des/der Dekan*in der Rechtswissenschaftlichen Fakultät für Studierende sowie Semester-Apéro der Fakultätsleitung für Studierende
- An der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät wurde eigens zum Zweck des Feedback seitens der Studierenden ein Gefäss eingerichtet, zu welchem Vertreter*innen der Fakultät Studierende zum Kaffee einladen, um verschiedene Themen zum neuen Studiengang zu diskutieren¹¹⁷. Insbesondere administrative Prozesse wurden durch diese Rückmeldungen entwickelt, umgestaltet und verbessert.

4.1.7 Studienberatung

Die Zufriedenheit der Studierenden mit der Wahl ihres Studienganges hat einen Einfluss auf die Qualität der Lehre, weshalb die Universität die Studienberatung stark ausgebaut und die Informationen zu den Studiengängen optimiert hat. Die Studienberatung übernimmt eine wichtige Funktion als Schnittstelle zwischen den Studierenden und den Dozierenden sowie der Administration der Fakultäten und des Departements. Durch den Austausch mit den Studierenden im persönlichen Gespräch und per Mail können Anliegen der Studierenden erkannt, aufgenommen und kanalisiert werden. Die Studienberatungen werden durch die Fakultäten und das Departement organisiert. Es bestehen sowohl allgemeine Studienberatungen (für Studieninteressierte sowie allgemeine Fragen rund um das Studium), wie auch Fachstudienberatungen (für Fragen zu bestimmten Studienprogrammen). Auftrag der Studienberatungen ist die kontinuierliche Beratung von Beginn des Studiums bis zur Promotion und beruflicher Ausrichtung. Die Studienberatungen erhalten dabei informelle Rückmeldungen der Studierenden zum Verlauf und zur Qualität von Lehrveranstaltungen. Die Zufriedenheit der Studierenden mit der Studienberatung wird in der im zweijährlichen Rhythmus durchgeführten Absolventenbefragung (vgl. Kap. 4.1.4) erfragt. Dabei wird auf drei Aspekte der Zufriedenheit mit der Beratung eingegangen: Beratung hinsichtlich der Planung des Studiums, in Bezug auf Mobilität und allgemeine Beratung.

4.1.8 Leistungskennzahlen und weitere Gefässe zur Qualitätssicherung in der Lehre

Leistungskennzahlen werden regelmässig erhoben und ausgewertet. Viele Kennzahlen richten sich nach dem Hochschulindikatorensystem SHIS¹¹⁸ aus. Dies ermöglicht den Vergleich mit anderen Hochschulen. Im Bereich Lehre werden als zentrale Merkmale Studiendauer, Betreuungsquoten, Abschlussquoten, Migrationsquoten sowie die Beschäftigungsquote nach Studienabschluss erhoben. Die Leistungskennzahlen werden von der Universitäts- und den Fakultätsleitungen als Führungsinstrument verwendet. Sie haben zudem einen Einfluss auf die Höhe der Bundesbeiträge.

Die vierjährigen Leistungsvereinbarungen¹¹⁹ beschreiben die Aufgaben und Entwicklungsschwerpunkte der Universität, Zielgrössen zu den Studierendenzahlen und je einen Eckwert zur Forschung (alle Organisationseinheiten) und zur Lehre (alle Studiengänge) (vgl. Kap. 3.2.1).

117 Flyer break@luz 2019 (Anhang 34)

118 SHIS-Fächerkatalog für universitäre Hochschulen: <https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/bildung-wissenschaft/nomenklaturen/fkatuni.html>

119 Leistungsvereinbarung 2019 – 2022: https://www.unilu.ch/fileadmin/universitaet/unileitung/dokumente/reglemente_uni/Leistungsvereinbarung_2019-2022.pdf

Einjährige Leistungsaufträge konkretisieren die vierjährigen Leistungsaufträge und formulieren einige Jahres-Eckwerte

- zu den Lehr- und Forschungsleistungen,
- zur Weiterentwicklung der Universität,
- zur gesellschaftlichen Relevanz für die Region und zur öffentlichen Präsenz
- sowie zur Arbeits- und Lebensqualität.

Die Universität berichtet dem Regierungsrat jeweils nach Ende eines Kalenderjahrs, inwiefern sie diese Zielgrößen erreicht hat. Diese Zielgrößen dienen der Kantonsregierung auch als Mengengerüst für die Begründung der Kantonsbeiträge im Kantonsparlament. Universitätsinterne Leistungsvereinbarungen des Rektorats

mit den Leistungserbringern (Prorektorate, Dienste und Fakultäten / Departement Gesundheitswissenschaften und Medizin) konkretisieren die einjährigen Leistungsaufträge auf Stufe der Abteilungen. Die Leistungserbringer dokumentieren dem Rektor jährlich, inwiefern sie die in den Vereinbarungen definierten Ziele erreicht haben.

Als weiteres Instrument zur Qualitätssicherung anhand von Leistungskennzahlen dient der Universität die Absolventen*innenbefragung des Bundesamtes für Statistik (vgl. Kap. 4.1.4).

4.1.9 Gremien im Bereich Lehre

Folgende Gremien im Bereich Lehre sind an der Universität vorhanden:

Gremium	Aufgaben	Mitglieder
Universitäre Lehrkommission ULEKO¹²⁰	<ul style="list-style-type: none"> - befasst sich mit Fragen der Entwicklung der Lehre und der Hochschuldidaktik - beurteilt und fördert neue Lehrformen und die Entwicklung neuer Technologien für die Lehre 	<ul style="list-style-type: none"> - Prorektor*in Lehre mit Vorsitz - Generalsekretär*in - 1 Professor*in pro Fakultät/Departement - je eine Vertretung des Mittelbaus und der Studierenden
Lehr- und Prüfungskommission der TF¹²¹	<p>Arbeitet gemäss den Richtlinien zum Evaluationssystem der TF¹²² und ist zuständig:</p> <ul style="list-style-type: none"> - für die Qualitätssicherung in der Lehre, inkl. der Weiterentwicklung der Evaluationsinstrumente für die Lehre - sowie für die Gesamtübersicht über die Studiengänge, namentlich die Überprüfung der Studien- und Prüfungsordnungen, Rahmenstudienordnungen und Wegleitungen zuhanden der Fakultätsversammlung 	<ul style="list-style-type: none"> - 3 Professor*innen - je eine Vertretung der Assistierenden und Studierenden sowie die beiden Studienleitenden der TF (mit beratender Funktion) - 1 Hochschuldidaktische Expertenperson
Lehr- und Evaluationskommission der KSF	<ul style="list-style-type: none"> - unterbreitet im Bereich Lehre Vorschläge zu Verbesserungen und grundsätzliche Empfehlungen für zukünftige Lehrangebote - nimmt im Bereich Evaluationen Evaluationsergebnisse zur Kenntnis und sorgt für eine angemessene Information gegenüber dem/der Dekan*in und der Fakultätsversammlung - ist insbesondere zuständig für Vor- und Nachbereitung von Audits und Akkreditierungsverfahren, Studiengangevaluationen, Lehrveranstaltungs- und Prüfungsevaluationen 	<ul style="list-style-type: none"> - 3 Vertretungen der Professorenschaft - 1 Vertretung des Mittelbaus - 1 Vertretung der Studierenden - 1 universitätsexterne Expertenperson - 1 Vertretung der Dekanatsstudienberatung

120 Statut der Universität Luzern, §24: https://srl.lu.ch/app/de/texts_of_law/539c

121 Fakultätsreglement der Theologischen Fakultät der Universität Luzern, §17: https://srl.lu.ch/app/de/texts_of_law/541

122 Richtlinien zum Evaluationssystem der Theologischen Fakultät Luzern (Anhang 8)

123 Reglement der Theologischen Fakultät der Universität Luzern, §7: https://srl.lu.ch/app/de/texts_of_law/541

Gremium	Aufgaben	Mitglieder
Lehr- und Evaluationskommission der RF ¹²⁴	<ul style="list-style-type: none"> – Formulierung und regelmässige Überprüfung der Evaluationsfragebögen für alle Lehrveranstaltungstypen (Vorlesungen, Übungen, Proseminare, Seminare, Falllösungen) – Verabschiedung des Evaluationsplans pro Semester – Kenntnisnahme und Diskussion der Evaluationsergebnisse – soweit nötig: Information an den/die Dekan*in. Bei unbefriedigenden Evaluationsergebnissen sucht der/die Delegierte*r für die Lehre das Gespräch mit der betroffenen dozierenden Person, welche auch zu einem Gespräch mit der Kommission eingeladen werden kann 	<ul style="list-style-type: none"> – 1 Delegierte*r für die Lehre (Vorsitz) – je eine Vertretung Professorenschaft, Studierende, Lehrbeauftragte, Assistierende; – eine vom Vorsitzenden bezeichnete Expertenperson für Didaktik einer anderen Hochschule

Die Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät und das Departement Gesundheitswissenschaften und Medizin haben aufgrund ihrer geringen Grösse keine eigenen Kommissionen zur Evaluation der Lehre eingerichtet, sondern behandeln diese Anliegen in der Fakultäts- bzw. Departementsversammlung. Das Departement verfügt zudem über einen Studien- und Prüfungsausschuss. Diesem obliegt u.a. die Organisation und Durchführung von Abschlussprüfungen, Entscheidungen in Zulassungsfragen und Entscheid über die Anrechenbarkeit vergleichbarer Studien- und Prüfungsleistungen anderer Hochschulen. An der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät ist reglementarisch die Funktion eines/einer Studiendelegierten eingesetzt worden, welche die Schnittstelle zwischen Studienberatung und Fakultätsversammlung einnimmt und innerhalb der Rahmenvorgaben selbst Einzelfallregelungen und Präzedenzentscheide (z.B. in Fragen der Zulassung) fällt.

4.1.10 Didaktische Förderung von Dozierenden

Das Zentrum Lehre des Prorektorats Lehre und Internationale Beziehungen¹²⁵ bietet für Dozierende, die am Anfang ihrer Lehrtätigkeit stehen, einen Basiskurs Hochschuldidaktik an, der in die Grundlagen der Hochschuldidaktik einführt und drei ECTS umfasst. Alle Dozierenden der Universität Luzern haben zudem die Möglichkeit, kostenfrei an Weiterbildungen zu spezifischen Themen wie Feedback oder Gruppenarbeitstechniken teilzunehmen. Didaktische Inputs gibt das Zentrum Lehre in kurzen Veranstaltungen wie z.B. dem Info-Lunch¹²⁶ und Webinare. Das Zentrum Lehre unterstützt Dozierende beim Besuch externer Weiterbil-

dungen zur Hochschuldidaktik finanziell. Einzelberatungen sind jederzeit möglich. Innovative Lehrprojekte werden mit bis zu 4'000 CHF über die universitäre Lehrkommission gefördert. Eine ausführlichere Beschreibung dazu findet sich im Kap. 4.4.2.

Fachspezifische Förderung der Dozierenden finden auf Fakultäts- bzw. Departementsebene statt. Beispielsweise bietet die Rechtswissenschaftliche Fakultät Assistierenden, die neu in die Lehre einsteigen, einen spezifisch auf die rechtswissenschaftliche Lehre ausgerichteten Didaktikkurs an und finanziert ihn. Das Departement GWM bietet modular aufgebaute Fortbildungen und Workshops an, um die Lehrenden didaktisch weiterzubilden und auf die Eigenheiten und Neuerungen universitärer Ausbildung in Medizin und Gesundheitswissenschaften hinzuweisen¹²⁷.

4.2 Das Qualitätssicherungssystem in der Forschung

Das Qualitätssicherungssystem in der Forschung umfasst alle Prozesse der Forschung, von der Ausarbeitung von Forschungsprojekten, Drittmittelanträgen, kooperativer Forschung bis zur Förderung des akademischen Nachwuchses. Eingebunden ins Qualitätssicherungssystem sind alle in der Forschung tätigen Mitarbeitenden, das Prorektorat Forschung, die Leitungsgremien der Universität und der Fakultäten sowie des Departements GWM, sowie die Mittelbauorganisation MOL, die Stelle für Chancengleichheit und die Stelle für Forschungsförderung. Im Folgenden werden die einzelnen Instrumente zur Qualitätssicherung beschrieben.

¹²⁴ gestützt auf die Lehr- und Evaluationsrichtlinie der RF (Anhang 9)

¹²⁵ Zentrum Lehre der Universität Luzern: <https://www.unilu.ch/universitaet/dienste/lehre/zentrum-lehre/>

¹²⁶ Programm Info-Lunch Universität Luzern: <https://www.unilu.ch/universitaet/interne-weiterbildung/info-lunch-il-spezial-il-hochschuldidaktik/>

¹²⁷ Werkstattsymposium «Didaktik Medizin und Gesundheit – Luzerner Programm» (Anhang 35)

4.2.1 Forschungsinformationssystem FIS

Die Darstellung und Sichtbarkeit der Forschungsleistungen der Universität ist seit 2016 durch die Einführung des Forschungsinformationssystems FIS enorm verbessert worden. Es handelt sich dabei um eine Datenbank zur Erfassung, Darstellung und Auswertung von Daten im Zusammenhang mit Forschung. Nebst der Erhöhung der Sichtbarkeit werden auch die administrativen Prozesse in der Forschungsverwaltung und der Berichterstattung vereinheitlicht und vereinfacht. Forschende erfassen ihre Publikationen, Achievements (akademische Leistungen wie z.B. Kongressbeiträge) sowie Forschungsprojekte und deren Finanzierungen. Das FIS erlaubt Auswertungen der Forschungsdaten auf Fakultätsstufe und auf mehreren Funktionsebenen, somit können die Leistungen von Professoren und Mittelbau separat ausgewertet werden. Die Unterscheidung von akademischen (z.B. Zeitschriftenartikel, Dissertationen etc.) und nicht akademischen Publikationen (z.B. Berichte in Publikumsmedien, Gutachten etc.) trägt zur Aussagekraft und Qualität der Daten bei. Die Datenbank erlaubt zudem Mehrjahresvergleiche, die als internes Monitoring genutzt werden. Die Erfassung der Daten ist für alle Forschenden obligatorisch und wird durch die FIS-Verantwortliche überprüft. Die Einträge im FIS können auf Wunsch mit dem persönlichen Profil der Universitätswebseite verknüpft werden, was einen zusätzlichen Anreiz zur Datenerfassung darstellt.

Derzeitiges Optimierungspotential besteht einerseits in der Behebung von Unvollständigkeiten im System der Datenerfassung, die seit der Einführung 2016 sukzessive behoben werden. Zudem ist die Universität bestrebt, die Datenqualität nach wie vor zu optimieren. Dazu werden die Daten jeweils vom Qualitätsmanagement und der FIS-Verantwortlichen «händisch» verifiziert/plausibilisiert und ggf. nach Rücksprache mit den Forschenden korrigiert, was grossen administrativen Aufwand mit sich bringt.

4.2.2 Akademischer Bericht

Der Akademische Bericht¹²⁸ ist die jährliche Auswertung der Forschungsaktivitäten an der Universität, basierend auf den Einträgen im Forschungsinformationssystem FIS. Die Datenauswertung und Berichterstellung erfolgt durch das Qualitätsmanagement. Dabei werden die Daten auf Fakultätsstufe und mehreren Funktionsebenen ausgewertet. Universitätsangehörige werden im Rahmen einer Informationsveranstaltung über die Ergebnisse informiert. Der Akademische Bericht dient der Universität als Datengrundlage zum

Nachweis ihrer Zielerreichung zum Leistungsauftrag¹²⁹ des Kantons Luzern, wovon u.a. Forschungsbeiträge abhängig sind. Die Berichtsdaten werden bei Bedarf auch auf Personenebene ausgewertet. Bei ungenügenden bzw. fehlenden Leistungen wird ein Gespräch gesucht, bei herausragenden Leistungen erfolgt keinerlei Reaktion. Zuständig für allfällige Massnahmen sind der/die Rektor*in und die Dekan*innen.

4.2.3 Peer Reviews

Peer Reviews werden nach Bedarf durchgeführt mit dem Ziel einer Optimierung der Forschung in Bezug auf Ausrichtung, Portfolio und Performance. Die Forschungskommission der Universität Luzern (FoKo) leistet einen wichtigen Beitrag zur Qualitätssicherung der von der Universität finanzierten Forschung und unterstützt den Schweizerischen Nationalfonds zur Förderung der wissenschaftlichen Forschung (SNF) in der Evaluation von Personenförderungsinstrumenten. Die FoKo prüft und bewilligt individuelle Forschungsgesuche sowie Gesuche für Anschubfinanzierungen, die zur Vorbereitung von Drittmittelgesuchen dienen. In diesem Sinne kommt der FoKo eine wichtige Peer Review-Rolle zu.

Im Auftrag des Rektorats nimmt die FoKo zudem auch Qualitätsprüfungen anderer Art, z.B. bei der Ausschreibung neuer universitärer Forschungsschwerpunkte vor. Vorgesehen ist, dass die FoKo ab 2021 auch die Mobilitätsbeitragsgesuche von Doktorierenden der Universität Luzern evaluiert. Die neu geschaffenen Mobilitätsbeiträge werden von der Graduate Academy der Universität Luzern ausgeschrieben und ersetzen die vom SNF aufgehobenen Doc.Mobility-Stipendien.

Auch können einzelne Professorinnen und Professoren der Universität Luzern bei der Eingabe von Drittmittelgesuchen für die «Feedbackschleife» herbeigezogen werden. Peer Reviewer können aber auch von ausserhalb eingesetzt/engagiert werden; die Pflege von internen und externen Netzwerken begünstigt allgemein eine «Peer Reviewer – Kultur» mit Bemühung um wissenschaftliche Qualität. Diese Kultur zeigt sich auch in den vielfältigen Kooperationen unter den Professor*innen, beziehungsweise unter den Lehrstuhlinhaber*innen, insbesondere bei Tagungen, gemeinsamen Forschungsprojekten, Publikationen und Retraiten.

4.2.4 Gremien im Bereich Forschung

An der Universität Luzern fördern zwei Gremien direkt Forschung: eine interne Forschungskommission und eine SNF-Forschungskommission:

128 Akademischer Bericht 2019 (Anhang 36)

129 Leistungsauftrag 2020 des Kantons Luzern für die Universität Luzern (Anhang 29)

Gremium	Aufgaben	Mitglieder
Forschungs-kommission der Universität Luzern (FoKo) ¹³⁰	<p>Entscheidet gemäss FoKo-Merkblatt¹³¹ über die interne Zuteilung von Mitteln aus dem universitären Forschungskredit für:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Anschubfinanzierungen zur Ausarbeitung von externen Drittmittelgesuchen (mit und ohne «Bridge») – kleinere Forschungsprojekte – Publikationen – Vermittlungsprojekte – Austausch und Vernetzung (Tagungsorganisation und Teilnahme, interne u. externe Vernetzung) – Nachwuchsförderung für Postdocs (Sabbatical «SpeedUp») 	<p>13 stimmberechtigte Mitglieder:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Der/die Generalsekretär*in – je zwei Professor*innen pro Fakultät / Departement – Mittelbau u. Studierende, je eine Vertretung <p>Ständige Mitglieder ohne Stimmrecht:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Leitung Finanz- und Rechnungswesen – Leitung Fachstelle Chancengleichheit – Leitung Stelle Forschungsförderung
Forschungs-kommission SNF an der Universität Luzern ¹³²	<ul style="list-style-type: none"> – Spricht Mobilitätstipendien an Doktorierende und Postdocs der Universität Luzern: Doc.Mobility und Early Postdoc.Mobility <p>Zudem:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Doc.CH: Dissertationsprojektbeiträge an Doktorierende der Universität Luzern (1. Evaluationsstufe; die 2. Stufe findet beim SNF in Bern statt) 	<p>15 stimmberechtigte Mitglieder:</p> <ul style="list-style-type: none"> – je drei Professor*innen pro Fakultät und Departement <p>Ständige Mitglieder ohne Stimmrecht:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Vertretung Mittelbau und Studierende – Generalsekretär*in – Leitung Finanz- und Rechnungswesen – Leitung Fachstelle Chancengleichheit – Leitung Stelle Forschungsförderung

4.2.5 Anreize und Massnahmen im Bereich Forschung

Anreize zur Förderung der Forschung werden über das breite Beratungsangebot im Bereich Forschungsförderung, mit Hilfe von Forschungskompetenzerwerb (Weiterbildungen wie Proposal Writing, Literaturverwaltung etc.), regelmässigen Informationsveranstaltungen zu Forschungseingaben (SNF, Euresearch etc.) im Bereich Dienstleistungen gesetzt. In den Richtlinien zur Förderung fremdfinanzierter Forschung¹³³ sind Instrumente wie Lehrentlastung oder personelle Unterstützung geregelt. Über diese Instrumente entscheidet der/die Rektor*in. Die Forschungskommission vergibt Finanzierungen für die Ausarbeitungen von Forschungsanträgen, sogenannte Anschubfinanzierungen. Mit diesen Geldern, welche kompetitiv vergeben werden, können Nachwuchsforschende (Can-docs/Postdocs) bei der Ausarbeitung der Anträge eingebunden werden und erlernen so wichtige Forschungskompetenzen.

Das Anreizsystem in der Forschung und die Unterstützung der Forschenden wurde ausgebaut, so dass die Universität, in Verbindung mit der Regelung für die

Forschungssemester der Professuren, über ein gutes Forschungsumfeld verfügt. Klar zu den Stärken der Forschungsförderung an der Universität Luzern zählen die Anschubfinanzierungen.

Das Qualitätsbewusstsein im Bereich Forschung ist in den letzten Jahren stark ins Zentrum gerückt. Dies hat sich auch kulturell bemerkbar gemacht. Forschung wird nicht mehr hauptsächlich als professorale Tätigkeit angesehen, vielmehr steht die Förderung und Wahrnehmung der eigenständigen Forschung des Mittelbaus und der Forschungsbeauftragten verstärkt im Fokus.

Im Jahre 2014 wurde zwecks digitaler Verwaltung und Darstellung, beziehungsweise Sichtbarmachung gegen aussen, das Forschungsinformationssystem (FIS) an der Universität Luzern eingeführt. Auch wird der Aufbau der elektronischen Gesucheingabe via die Plattform «myFoko» vorangetrieben.

Mit dem Ziel, den über 400 Doktorierenden und Postdocs an der Universität Luzern interdisziplinär ge-

130 Reglement für die Forschungskommission der Universität Luzern: https://www.unilu.ch/fileadmin/universitaet/akademische-dienste/fofoe/Dok/Reglement_Foko.pdf

131 Merkblatt: Unterstützungsanträge an die Forschungskommission der Universität Luzern: https://www.unilu.ch/fileadmin/universitaet/akademische-dienste/fofoe/Dok/Merkblatt_Foko_20190801.pdf

132 Reglement: Lokale Forschungskommission des Schweizerischen Nationalfonds an der Universität Luzern: https://www.unilu.ch/fileadmin/universitaet/akademische-dienste/fofoe/Dok/reglement_snf-forschungskommission_def.pdf

133 Richtlinien zur Förderung der fremdfinanzierten Forschung: https://www.unilu.ch/fileadmin/universitaet/akademische-dienste/fofoe/Dok/Foerderung_der_fremdfin_Forschung_01.11.2019_.pdf

staltete Kurse und Unterstützung anzubieten, wurde 2019 die Graduate Academy unter Leitung des Prorektors Forschung auf Ebene der Universität gegründet. Die Nachfrage für die angebotenen Kurse ist hoch und geht über die Grenzen der Universität hinaus (insbesondere zu benachbarten Universitäten).

Im Hinblick auf Open Access und Open Data wurde die Zusammenarbeit mit der Zentral- und Hochschulbibliothek (ZHB) verstärkt, einerseits auf beratender Ebene, andererseits auf technischer Ebene (Dienstleistung für Forschende).

Die Universität verfügt zudem über Forschungsfördermittel, die kompetitiv vergeben werden: Anschubfinanzierungen für Drittmittelprojekte¹³⁴, individuelle Förderungen für Nachwuchsforschende und «SpeedUp» Sabbaticals¹³⁵, universitäre Forschungsschwerpunkte¹³⁶ und eine grosszügige Regelung der Forschungssemester für die Professuren¹³⁷. Die Forschungsfördermittel werden von der universitären Forschungskommission¹³⁸ (unter Einbindung der universitären Gleichstellungskommission) oder vom/von der Rektor*in vergeben.

Als Schwäche muss erwähnt werden, dass das Subsidiaritätsprinzip der Forschungsförderung durch die FoKo die Eingabe von Gesuchen kompliziert. Insbesondere gibt es einen Bedarf der Forschenden nach Unterstützung kleinerer Projekte und Vorhaben, für welche Drittmiteleinwerbungen oftmals schwierig sind. Auch hat sich der Gesamtbetrag von CHF 8'000 für Gesuche im Umlaufverfahren als zu klein erwiesen. Bei nur drei FoKo-Sitzungsterminen pro Jahr kann aussichtsreiche Forschung, die aufgrund der Fragestellung oder des Forschungsdesigns nicht aufgeschoben werden sollte, nicht immer optimal unterstützt werden.

Es gilt darüber nachzudenken, ob kleinere Forschungsvorhaben und -finanzierungen nach wie vor über die recht aufwändige Gesuchseingabe bei der FoKo laufen sollten oder ob sich die FoKo in Zukunft nicht mit grösseren Projekten befassen sollte. Von den kleinen Vorhaben, die auch in den Fakultäten behandelt werden könnten, könnte die FoKo dann entlastet werden. Schliesslich muss bemerkt werden, dass das SpeedUp-Instrument unterdotiert ist (maximaler Beitrag: CHF 20'000). Für die Finanzierung von sechs Monaten

einer Postdoc-Stelle à 50 % werden ca. CHF 35'000 benötigt, um das Instrument effizient auszugestalten. Insgesamt ergibt sich ein FoKo-Reformbedarf, der in den zuständigen Gremien in naher Zukunft behandelt werden sollte.

4.3 Zentrale Entscheidungsgremien

Im Folgenden werden die zentralen Entscheidungsgremien der Universität Luzern erläutert.

4.3.1 Universitätsrat

Der Universitätsrat ist das strategische Führungs- und Aufsichtsorgan der Universität^{139,140}. Er umfasst 10 Mitglieder:

- den/die Vorsteher*in des zuständigen kantonalen Departements
- vier bis acht vom Regierungsrat gewählte Persönlichkeiten aus Wissenschaft, Kultur und Gesellschaft
- den/die Rektor*in (mit beratender Funktion).

Struktur

Die Aufgaben und Zuständigkeiten des Gremiums sowie die Wahl der Mitglieder sind im Universitätsgesetz¹⁴¹ geregelt, die Organisation in einem Organisationsreglement des Universitätsrats¹⁴². Der Regierungsrat achtet jeweils bei den Wahlen auf die fachlichen Bezüge der neuen Mitglieder zu den Abteilungen der Universität. Der Universitätsrat operiert ohne Einsitznahme von Mitgliedern der Universität. Eine Ausnahme bildet der/die Rektor*in, der/die mit beratender Funktion und ohne Stimmrecht an den Sitzungen teilnimmt.

Einbindung der Universität in den Trägerkanton

Der für die Universität zuständige Regierungsrat ist von Amtes wegen Mitglied des Universitätsrats. Er übernimmt in der Regel den Vorsitz. Der Kanton Luzern schliesst mit der Universität mehrjährige Leistungsvereinbarungen^{143,144} ab zu den Entwicklungsschwerpunkten, Leistungszielen und den geplanten Finanzierungsbeiträgen des Kantons. Sie werden konkretisiert in jährlichen Leistungsaufträgen. Der Universitätsrat informiert den Regierungsrat periodisch über die erbrachten Leistungen der Universität. Die jährlichen Re-

134 Richtlinien zur Förderung der fremdfinanzierten Forschung: https://www.unilu.ch/fileadmin/universitaet/akademische-dienste/fofoe/Dok/Foerderung_der_fremdfin_Forschung_01.11.2019_.pdf

135 Antragsformulare an die universitäre Forschungskommission: <https://www.unilu.ch/forschung/foerderung-universitaet-luzern/foko-gesuche/>

136 Universitäre Forschungsschwerpunkte: <https://www.unilu.ch/forschung/aktivitaeten/forschungsschwerpunkte/>

137 Reglement zur Gewährung von Forschungssemester an der Universität Luzern (Anhang 37)

138 Universitäre Forschungskommission FoKo: <https://www.unilu.ch/universitaet/kommissionen/forschungskommission/>

139 Organigramm der Universität Luzern: <https://www.unilu.ch/fileadmin/universitaet/unileitung/dokumente/portraet/Organigramm.pdf>

140 Statut der Universität, §11: https://srl.lu.ch/app/de/texts_of_law/539c

141 Universitätsgesetz, §§14 bis 16: https://srl.lu.ch/app/de/texts_of_law/539

142 Organisationsreglement des Universitätsrats: https://www.unilu.ch/fileadmin/universitaet/unileitung/dokumente/reglemente_uni/Organisationsreglement_des_Universitaetsrats_vom_17.10.2001_Stand_22.04.2015_.pdf

143 Leistungsvereinbarung: https://www.unilu.ch/fileadmin/universitaet/unileitung/dokumente/reglemente_uni/Leistungsvereinbarung_2019-2022.pdf

144 Eignerstrategie 2017 des Kantons Luzern für die Universität Luzern: https://www.lu.ch/-/media/Kanton/Dokumente/FD/Beteiligungen/Eignerstrategien_2017/Universitaet_Luzern.pdf

visionen der Rechnungsabschlüsse erfolgen durch die kantonale Finanzkontrolle.

Geschäfte

Die Geschäfte des Universitätsrats werden durch den Senat vorgeprüft, durch die Geschäftsstelle aufbereitet, protokolliert und mit einer Pendenzenliste versehen (Rektorat). Die vom Universitätsrat erlassenen Rechtstexte werden veröffentlicht (Rechtssammlung des Kantons, Webseiten der Universität, der Fakultäten und des Departements Gesundheitswissenschaften und Medizin). Der Universitätsrat hat eine Aufsichtsfunktion über die Universität. Er setzt das Controlling und die Gewährleistung der Qualität mit mehreren Massnahmen um, so z.B. mit einem internen Kontrollsystem, mit einem Risikomanagement oder mit Vorgaben zur Strategie der Universität.

Universitätsinterne Kommunikation

Die Geschäftsstelle des Universitätsrats informiert die Universitätsangehörigen über die behandelten Geschäfte des Universitätsrats. Die Mitglieder besuchen periodisch die Leitungspersonen der Institute und Forschungszentren der Fakultäten und melden dem Gremium deren Anliegen und Wünsche.

4.3.2 Universitätsleitung und erweiterte Universitätsleitung

Die Universitätsleitung ist ein informelles Gremium zur Unterstützung der Leitungsaufgaben des/der Rektors*in durch die Leitungspersonen der Stabs- und Diensteinrichtungen¹⁴⁵. Die Erweiterte Universitätsleitung ist ein informelles Gremium zur Koordination der Universitätsleitung mit den Fakultäts- und Departementsleitungen¹⁴⁶.

Die Universitätsleitung umfasst sechs Mitglieder, wobei der/die Rektor*in den Vorsitz hat:

- den/die Rektor*in
- drei Prorektor*innen
- den/die Generalsekretär*in
- den/die Verwaltungsdirektor*in

Die Erweiterte Universitätsleitung umfasst elf Mitglieder, Vorsitz hat ebenfalls der/die Rektor*in:

- die Mitglieder der Universitätsleitung
- die Dekan*innen
- den/die Leiter*in des Departements Gesundheitswissenschaften und Medizin

Die Gremien wurden sieben Monate nach dem Amtsantritt des Rektors der Universität Luzern vom 1. August 2016 eingeführt, um die Leitungsorganisation weniger zentralistisch zu gestalten und die Leitungspersonen besser einzubeziehen. Es wurden drei Prorektorate geschaffen, denen die entsprechenden Einheiten unterstellt wurden (Universitätsentwicklung, Forschung, Lehre und Internationale Beziehungen). Zudem wurde der Sitzungsrythmus der Gremien sequenziert und aufeinander abgestimmt (Zwiebelprinzip: Universitätsleitung – Erweiterte Universitätsleitung – Senat).

Die Einführung mehrerer Phasen und der vermehrte Einbezug der Leitungspersonen führten zu Qualitätsverbesserungen bei den Geschäften, zu einer breiteren Abstützung der Entscheide und zu einem besseren gegenseitigen Informationsfluss. Sämtliche Sitzungen werden protokolliert und mit einer Pendenzenliste versehen. Die Universitätsleitung führt eine Projektliste. Sie wird periodisch überprüft und aktualisiert.

In beiden Gremien werden ein- bis zweimal jährlich in einer Retraite Themen nach Bedarf vertieft besprochen. An den Retraiten der Erweiterten Universitätsleitung nehmen jeweils auch die Fakultätsmanager*innen und der/die Departementsmanager*in teil. Insgesamt wurde die Universitätsorganisation und -leitung mit diesen Massnahmen optimiert und leistungsfähiger gemacht.

4.3.3 Senat

Der Senat ist das oberste universitäre Organ für akademische Fragen¹⁴⁷. Er umfasst 12 bis 20 Mitglieder¹⁴⁸:

- den/die Rektor*in (Vorsitz)
- die Dekan*innen der Fakultäten
- zwei Leitungspersonen der Verwaltung (Generalsekretär*in, Verwaltungsdirektor*in)
- drei Vertreter*innen der Professorenschaft
- zwei Vertreter*innen der Studierenden
- drei Vertreter*innen des akademischen Mittelbaus
- eine/n Vertreter*in des administrativ-technischen Bereichs.

Struktur des Senats

Die Zusammensetzung und die Aufgaben des Gremiums sind gesetzlich geregelt. Die Organisation und die Wahl der Mitglieder wird in einem Organisationsreglement festgehalten. Den Universitätsangehörigen stehen angemessene Mitwirkungsrechte zu: Die gesetzlich festgelegte Zusammensetzung gewährleistet die Vertretungen sämtlicher Abteilungen und Personengruppen. Bei den Personengruppen ist angesichts der

145 Statut der Universität Luzern, §12a: https://srl.lu.ch/app/de/texts_of_law/539c

146 Statut der Universität Luzern, §12b: https://srl.lu.ch/app/de/texts_of_law/539c

147 Statut der Universität Luzern, §13: https://srl.lu.ch/app/de/texts_of_law/539c

148 Organisationsreglement des Senats: https://www.unilu.ch/fileadmin/universitaet/unileitung/dokumente/reglemente_uni/Senat_Organisationsreglement.pdf

akademischen Funktion sichergestellt, dass die Professoren ihre Verantwortung angemessen wahrnimmt und mindestens über die Hälfte der Stimmen verfügt.

Geschäfte des Senats

Die Geschäfte der Fakultäten und des Departements GWM werden von den Fakultätsversammlungen / der Departementsversammlung gutgeheissen, bevor sie dem Senat beantragt werden. Das Generalsekretariat prüft die Rechtstexte vor und das Rektorat bereitet die Geschäfte auf, protokolliert die Sitzungen und veranlasst die Umsetzung der Senatsentscheide sowie die Weiterleitung von Geschäften an den Universitätsrat.

Universitätsinterne Kommunikation

Die Universitätsangehörigen werden vorgängig über die traktandierten Geschäfte und nach den Sitzungen über die Ergebnisse der behandelten Geschäfte informiert. Die vom Senat abschliessend verabschiedeten Rechtstexte werden auf den Webseiten der Universität veröffentlicht. Universitätsinterne Richtlinien und Weisungen werden auf einer universitätsinternen Plattform zugänglich gemacht.

4.3.4 Gleichstellungskommission

Die Gleichstellungskommission trägt zur Qualitätssicherung bei, indem sie sich an Berufungsverfahren beteiligt und dafür sorgt, dass diese den Ansprüchen der Chancengleichheit gerecht werden. Für jedes Verfahren benennt die Kommission eine Person als «Chancengleichheitsdelegierte». Die Kommission stellt sicher, dass die Kriterien, die in der Informationsschrift «Chancengleichheit in Berufungsverfahren. Ein Beitrag zur Qualitätssicherung»¹⁴⁹ formuliert sind, eingehalten werden und erstattet nach Abschluss des Verfahrens ihren Bericht unabhängig und direkt der Berufungsbehörde (Senat). Die Fachstelle für Gleichstellung unterstützt den Prozess, indem sie den/die Delegierte*n in begleitet und mit Informationen versorgt. Darüber hinaus bietet sie in unregelmässigen Abständen Weiterbildungsveranstaltungen an. Die Situation im Bereich Chancengleichheit wird laufend beobachtet; die Fachstelle für Gleichstellung nimmt jährlich gleichstellungsbezogene Auswertungen vor und sorgt dafür, dass die Daten allen Universitätsangehörigen zur Verfügung stehen¹⁵⁰. Um die Abläufe bei der Besetzung von Professorinnenstellen zu verbessern, hat die Gleichstellungskommission im Jahr 2018 eine Untersuchung zu den 56 in den Jahren 2002 bis 2017 durchgeführten Berufungsverfahren in Auftrag gegeben¹⁵¹ und anschliessend die Abläufe mit

jenen anderer Universitäten verglichen¹⁵². Auf dieser Grundlage führte sie im Juni 2020 via Senat eine Optimierung der Verfahrensordnung herbei. Um die Qualität der eigenen Arbeit zu sichern, lässt die Kommission alle Beschlüsse protokollieren. Ihre Ziele erscheinen in der Leistungsvereinbarung zwischen Rektor*in und dem zuständigen Prorektorat «Universitätsentwicklung». Der Zielerreichungsgrad wird jährlich überprüft; das Ergebnis dient als eine der Grundlagen für die Formulierung der nachfolgenden Leistungsvereinbarung.

4.4 Ausgewählte Zentren und Stellen

4.4.1 Stelle für Qualitätsmanagement

Die Stelle dient der Förderung der Qualität in den Bereichen Lehre, Forschung, Administration und Dienstleistungen. Sie stellt der Universitätsleitung und den institutionellen Einheiten geeignete Instrumente und Know-how zur Qualitätssicherung zur Verfügung, dokumentiert und evaluiert die Qualität der Studiengänge und der Forschungstätigkeiten und nimmt die Schnittstelle im Bereich Qualität nach aussen wahr. Die Stelle für Qualitätsmanagement bietet auch allen Universitätsangehörigen Beratungen und Dienstleistungen im Bereich Qualitätssicherung und Evaluation an. Die Aufgaben der Stelle sowie die zur Verfügung gestellten Instrumente sind im Detail auf der Website¹⁵³ beschrieben.

4.4.2 International Relations Office IRO

Die Administrativstrukturen des International Relations Office (IRO) haben sich in jüngster Zeit stark weiterentwickelt. Die digitale Software «Mobility Online», mit deren Einführung 2018 begonnen wurde, hat zu einer umfassenden Überprüfung sowohl der Prozesse als auch der Dokumente für die Betreuung von Austauschstudierenden von der ersten Bewerbungsrunde bis hin zum Abschluss des Austauschsemesters geführt. Der Bewerbungsprozess wurde, auch gestützt auf Gespräche mit den fakultären Studienberaterinnen und Studienberatern, erheblich rationalisiert und nun wird ein vollautomatisches Online-System für Incoming- und Outgoing-Studierende des Schweizerisch-Europäischen Mobilitätsprogramms (SEMP) und des Partnership-Programms (Austausch ausserhalb Europas) angeboten. Obwohl die Umsetzung der ersten Phase von «Mobility Online» länger als ursprünglich vorgesehen gedauert hat, rechtfertigt das Resultat die zusätzliche Zeit, die für die Einführung aufgewendet wurde. Das Mobilitätsverfahren ist nun transparent: Austauschstu-

149 «Chancengleichheit in Berufungsverfahren. Ein Beitrag zur Qualitätssicherung»: https://www.unilu.ch/fileadmin/universitaet/akademische-dienste/chancengl/dok/Berufungsverfahren/chancengleichheit-in-berufungsverfahren_2010.pdf

150 Frauen und Männer an der Universität Luzern: https://www.unilu.ch/fileadmin/user_upload/_temp_/Frauen_Maenner_Final.pdf

151 Berufungsverfahren an der Universität Luzern. Bericht zuhanden der Gleichstellungskommission (Anhang 38)

152 Berufungsverfahren im Fokus: Eine komparative Bestandsaufnahme (Anhang 39)

153 Webseite Stelle für Qualitätsmanagement Universität Luzern: www.unilu.ch/qm

dierende können jederzeit online sehen, wo sie sich im Mobilitätsprozess befinden¹⁵⁴. Alle Daten (z.B. interinstitutionelle Vereinbarungen, Statistiken, Kontaktdaten) werden sicher an einem Ort gespeichert und der remote-Zugriff ist gewährleistet. Diese Entwicklungsschritte ermöglichen es der Universität Luzern, sich voll und ganz der Initiative «Erasmus ohne Papier» (EWP) zu verpflichten. Gleichzeitig wird «Mobility Online» weiter ausgebaut, um auch die übrigen Mobilitätsgruppen einzubeziehen: Studierende des CH-Unimobil-Programms, in Mobilität gehende Mitarbeitende, Dozierende und Forschende (Cotutelle programm, Besucher*innen über das Welcome Centre, Exzellenzstipendiat*innen der Schweizer Regierung sowie Teilnehmende des Flüchtlingsprogramms). Künftig sollen somit alle vom IRO betreuten Interessengruppen in einem einzigen System betreut und verwaltet werden. Während das Mobility-Online-System über eigene Handbücher und Dokumentationen verfügt, hat das IRO für einige wichtige Prozesse auch eigene Kurzanleitungen entwickelt^{155, 156}. Zudem haben sich die Universitäten in der Deutschschweiz, die «Mobility Online» nutzen, vor kurzem in einer Gruppe zusammengeschlossen, um sich über bewährte Praktiken auszutauschen und zu besprechen, wie das System weiterentwickelt werden kann, um den Bedürfnissen der Schweizer Universitäten gerecht zu werden. Die Dienstleistungen für Austauschstudierende wurden in den letzten Jahren kontinuierlich ausgebaut. Aus der Deutschkurswoche für nicht-deutschsprachige Austauschstudierende wurde eine «Orientation Week» für alle ankommenden Austauschstudierenden. Das mit Hilfe des IRO gegründete Erasmus Student Network – Sektion Luzern steht Incoming-Studierenden nunmehr ebenfalls mit Rat und Tat zur Verfügung. Darüber hinaus ermöglichen die systematisch eingeholten und ausgewerteten Erfahrungsberichte sowie Rückmeldungen der Incoming- und Outgoing-Austauschstudierenden, das Angebot stetig zu verbessern und weiterzuentwickeln. Alle Programme und Projekte werden durch eine Dokumentation der Arbeitsabläufe geleitet. Auf der Grundlage von eigenen Erfahrungen, insbesondere mit einigen besonders schwierigen Fällen, hat das IRO weitere Änderungen an den Richtlinien und Verfahren unseres Doppeldoktorat-Programms vorgenommen¹⁵⁷.

Die Schaffung weiterer englischsprachiger Studiengänge in jüngster Zeit (Double Degree mit der Carleton University, MA in Economics and Management, Lucerne Master in Computational Social Sciences) verdeutlicht, dass das IRO seinen traditionellen Aufgabenbereich über die Betreuung der Austauschstudierenden hinaus weiterentwickeln und zu einem internationalen

Büro für alle Ausländer*innen an der Universität Luzern werden muss. Die Entwicklung eines Konzepts zur Einbindung aller internationalen Gruppen sowie die Dokumentation der notwendigen Prozesse ist (neben der Weiterentwicklung von Mobility Online) die oberste Priorität. Damit kann sichergestellt werden, dass das IRO mit den universitätsweiten Entwicklungen Schritt hält.

4.4.3 Zentrum Lehre

Das Zentrum Lehre ist zuständig für die Entwicklung universitären Lehrens und Lernens. Es unterstützt die Universitäre Lehrkommission (ULEKO), bietet Beratung und Schulung für Dozierende in allen Fragen der Hochschullehre an und führt eine grundlegende hochschuldidaktische Ausbildung für angehende Dozierende durch. Da die Qualität der Lehre nicht beliebig standardisierbar ist und von diversen Faktoren abhängt, legt das Zentrum Lehre viel Wert auf individuelle Beratung der Dozierenden. Darüber hinaus vernetzt sich das Zentrum Lehre national und international mit Partnerorganisationen zum Thema Hochschuldidaktik. Im Folgenden werden die Dienstleistungen des Zentrums Lehre kurz erläutert:

Basiskurs Hochschuldidaktik

Im Basiskurs Hochschuldidaktik erwerben die Teilnehmenden die Kompetenz, eine eigene Lehrveranstaltung kritisch reflektiert zu gestalten und durchzuführen. Zielgruppe sind Dozierende mit wenig bis keiner Lehrererfahrung, die sich in diesem Bereich weiterbilden möchten. Die Weiterbildung richtet sich hauptsächlich an Assistierende und Doktorierende. Dank des modularen Aufbaus können die Inhalte und auch die zeitliche Gestaltung auf individuelle Bedürfnisse angepasst werden.

Weiterbildungen

Das Zentrum Lehre organisiert Weiterbildungen zu allen Themen der universitären Lehre wie Gruppenarbeitstechniken, Begleitung bei Abschlussarbeiten oder zum Coaching in der Lehre. Die Weiterbildungen werden entweder vom Zentrum Lehre selbst oder von extern engagierten Fachpersonen durchgeführt. Für Teilnehmende am Basiskurs Hochschuldidaktik sind diese Weiterbildungsangebote Bestandteil des Wahlpflichtbereichs¹⁵⁸. Dozierende können zudem Weiterbildungsangebote zum Thema Hochschuldidaktik anderer Universitäten besuchen und werden bei den Kurskosten auf Antrag finanziell unterstützt. Das Zentrum Lehre bietet zudem eigene Webinare an (z.B. aktuell zu Themen wie

154 Workflow Bewerbungsprozess (Anhang 40)

155 Anleitung «Mobility Online – Entering Partner Data» (Anhang 41)

156 Incoming Manual (Anhang 42)

157 Richtlinien für Doppeldoktorate an der Universität Luzern: https://www.unilu.ch/fileadmin/universitaet/akademische-dienste/iro/dok/Alte_Website/Doppeldoktorate/Richtlinien_Doppeldoktorate.pdf

158 Programm Hochschuldidaktik an der Universität Luzern: <https://www.unilu.ch/universitaet/interne-weiterbildung/lehrentwicklung-hochschuldidaktik/hochschuldidaktik-allgemeines-programm/>

Zoom für Fortgeschrittene, hybride Lehre, Podcasts mit PowerPoint erstellen etc.).

Info-Lunch

Ein an der Universität Luzern etabliertes Format ist der Info-Lunch mit anschliessender Verpflegung. Dort werden in 45 Minuten niederschwellig diverse und aktuelle Themen angesprochen. Das Zentrum Lehre hat z.B. Learning Design Cards vorgestellt, Flexibles Lernen erläutert oder anlässlich des 20-jährigen Jubiläums über den Bologna-Prozess berichtet und diskutiert¹⁵⁹.

Förderung innovativer Lehrprojekte

Innovative Lehrprojekte von Dozierenden werden mit bis zu 4'000.– CHF gefördert. Die finanzielle Förderung umfasst zusätzliche Leistungen, die zur Durchführung des Lehrprojektes notwendig sind, z.B. Honorare externer Fachpersonen oder Druckkosten, nicht aber Personalkosten oder Exkursionen. Dozierende müssen einen Antrag einreichen, in welchem sie das Lehrprojekt beschreiben, den didaktischen Mehrwert herausstellen und einen detaillierten Budgetplan aufstellen. Über die Vergabe entscheidet die ULEKO¹⁶⁰.

4.4.4 Forschungsförderung

Die Stelle Forschungsförderung (FF) unterstützt in vielfältiger Weise die Geschäfte des Prorektorats Forschung, dem sie unterstellt ist, und diejenigen der Forschungskommission (FoKo) bzw. des/der FoKo-Präsident*in, mittels: Beratung in strategischen Belangen und betreffend Regulierungen, Recherche, Information, Ausschreibungen, Dokumentation und Kommunikation. Im Auftrag des/der FoKo-Präsident*in steuert sie die Abläufe des internen FoKo-Gesuchwesens und achtet auf qualitative Belange, wie die formale Prüfung der FoKo-Gesuche im Vorfeld der drei jährlichen Eingabetermine¹⁶¹.

Weiter unterstützt die Stelle FF die Forschenden und den wissenschaftlichen Nachwuchs (ab Stufe Doktorat) mit Informationen (z.B. Forschungsnewsletter¹⁶²) und Beratungen zu Finanzierungsoptionen von Forschungsvorhaben durch die interne FoKo oder externe Drittmittelgeber. Einen Schwerpunkt bilden die Optionen und Instrumente zur Karriereförderung des SNF. Besonders wichtig sind die Beratungen bei der Gesuchseingabe, um die verlangte Qualität sicherzustellen und die Erfolgchancen zu steigern¹⁶³.

Die Stelle FF kooperiert zudem mit dem Generalsekretariat und der Stelle für Qualitätsmanagement bei der Einführung des Forschungsinformationssystems (FIS) der Universität. Damit verbunden wird die interne Gesuchsbehandlung durch die FoKo vollständig digitalisiert und ab 2021 ähnlich wie mySNF über eine Gesuchplattform (myFoKo) abgewickelt.

4.4.5 Fachstelle für Chancengleichheit

Die Fachstelle für Chancengleichheit beteiligt sich am Qualitätssicherungssystem der Universität mit einem seit 2003 durchgeführten Gleichstellungsmonitoring. Das Ziel des Gleichstellungsmonitorings ist die systematische Auswertung gleichstellungsrelevanter Daten zur Standortbestimmung der Universität. Die Datengrundlage zu den Geschlechterverhältnissen wurde 2017 komplett überarbeitet und erweitert. Es stehen nun valide Rohdaten zur Verfügung sowie eine nachvollziehbare Dokumentation, um die Datengrundlage personenunabhängig weiterzuführen. Die Fachstelle bietet fortwährend im Rahmen von Beratungen vertiefte Informationen zu spezifischen Fragen und zeitlichen Entwicklungen sowie zur Situation in den einzelnen Fakultäten bzw. dem Departement an. Zudem hat die Fachstelle 2017 erstmalig eine Broschüre erstellt, welche die wichtigsten Ergebnisse zusammenfasst¹⁶⁴. Die Broschüre, welche zukünftig alle drei Jahre publiziert werden soll, wurde breit beworben und die Resultate weitläufig diskutiert. So bildete etwa die Broschüre den Ausgangspunkt für die Gleichstellungskommission, um sich intensiv mit der bestehenden Praxis bei Berufungsverfahren auseinanderzusetzen. Im Rahmen dieses Projekts hat die Fachstelle 2018 eine Analyse zu den 56 zwischen 2002 und 2017 durchgeführten Berufungsverfahren aus Sicht der Chancengleichheit durchgeführt¹⁶⁵. Für die daraus eruierten Problemfelder hat die Fachstelle einschlägige Policies und Best Practices anderer Universitäten in einem umfassenden Bericht dargestellt¹⁶⁶. Mit dieser Datenbasis erwirkte die Gleichstellungskommission schliesslich im Juni 2020 eine Änderung des Berufungsreglements. Die Fachstelle leistet zudem einen Beitrag zur Qualitätssicherung, indem sie die Chancengleichheitsdelegierten, welche in Berufungsverfahren Einsitz nehmen, auf ihre Aufgabe vorbereitet und Weiterbildungsveranstaltungen für die Delegierten organisiert¹⁶⁷. Ausserdem nimmt die Fachstelle seit 2017 am Pilotprojekt «Diversity und Inclusion Benchmarking an Schweizer Hochschulen» teil, welches

159 Info-Lunch Universität Luzern: <https://www.unilu.ch/universitaet/interne-weiterbildung/info-lunch-il-spezial-il-hochschuldidaktik/#section=c69895>

160 Projektförderung durch das Zentrum Lehre: <https://www.unilu.ch/universitaet/dienste/lehre/zentrum-lehre/projektfoerderung/>

161 FoKo-Belange und Aufgabenbereiche der Stelle Forschungsförderung: <https://www.unilu.ch/forschung/foerderung-universitaet-luzern/>

162 Newsletterarchiv Forschungsförderung: <https://www.unilu.ch/forschung/news/newsletter/>

163 Dienstleistungen Forschungsförderung: <https://www.unilu.ch/forschung/foerderung-universitaet-luzern/stelle-fuer-forschungsfoerderung/#section=c16590>

164 «Frauen und Männer an der Universität Luzern»: https://www.unilu.ch/fileadmin/user_upload/_temp_/2020-09-15_Unilu_GLM_Lepo_WEB.pdf

165 Berufungsverfahren an der Universität Luzern. Bericht zuhanden der Gleichstellungskommission (Anhang 38)

166 Berufungsverfahren im Fokus. Eine komparative Bestandsaufnahme (Anhang 39)

167 «Chancengleichheit in Berufungsverfahren. Ein Beitrag zur Qualitätssicherung» https://www.unilu.ch/fileadmin/universitaet/akademische-dienste/chancengl/dokBerufungsverfahren/chancengleichheit-in-berufungsverfahren_2010.pdf

im Rahmen des Programms «Chancengleichheit und Hochschulentwicklung» von swissuniversities (P-7) entwickelt wurde¹⁶⁸. Das Benchmarking schafft Vergleichbarkeit und ermöglicht durch praxisorientierte Handlungsempfehlungen von der Rekrutierung bis zur Nachwuchsförderung, konkrete Massnahmen für die Universität Luzern abzuleiten. Des Weiteren ist die Leiterin der Fachstelle Mitglied in der Betriebskonferenz sowie in der Forschungskommission und in der lokalen Forschungskommission des SNF. Auch ist sie Mitglied einer Arbeitsgruppe mit dem Auftrag, eine Lohngleichheitsanalyse durchführen zu lassen. Mit der Einbindung der Fachstelle in universitäre Gremien und Gruppen, wird die Förderung und Durchsetzung von Chancengleichheit als Querschnittsaufgabe und eine Mitwirkung an Steuerungsprozessen ermöglicht.

4.5 Spezifika der Fakultäten

Im Folgenden werden die neusten Reformen der einzelnen Fakultäten sowie des Departements Gesundheitswissenschaften und Medizin aufgelistet.

4.5.1 Die neusten Reformen der Theologischen Fakultät

- Durchführung eines fakultären Strategieprozesses für die Jahre 2019 – 2026, inkl. SWOT-Analyse¹⁶⁹, Zielsetzungen und Massnahmen (10 Handlungsfelder mit Massnahmeplan)^{170, 171}
- Revision des Fakultätsreglements per 01. August 2017¹⁷² (hauptsächliche Anpassungen: Errichtung eines Promotionsausschusses und einer ständigen Kommission «Fernstudium»)
- Einführung einer Promotionsordnung für ein Doktorat der Philosophie in theologischen Studien (Dr. phil. in theologischen Studien)¹⁷³ per 01. August 2018
- Aktualisierung der Rahmenstudienordnung für alle Studiengänge¹⁷⁴ per 01. August 2019
- Aktualisierung des Organigramms per 2020
- Wegleitung zum Berufungsverfahren mit Berücksichtigung des akademischen Alters der Kandidat*innen sowie einem Assessment bezüglich Sozial- und Führungskompetenzen

4.5.2 Die neusten Reformen der Kultur- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät

- Errichtung einer Lehr- und Evaluationskommission¹⁷⁵ (ab dem Studienjahr 2015/16): Die Kommission hat neue Prozesse eingeführt zur Studiengang-evaluation und zur Prüfungsevaluation und sie hat die Prozesse zur Lehrveranstaltungsevaluation angepasst.
- Systematische Studiengangevaluationen (ab 2017): Bislang wurden vier Evaluationen abgeschlossen und eine fünfte ist im Gang. Es ist vorgesehen, innerhalb von fünf Jahren alle Studiengänge der Fakultät zu evaluieren.
- Neues Verfahren zur Lehrveranstaltungs- und Prüfungsevaluation (ab dem Studienjahr 2019/20)¹⁷⁶: Die im Herbstsemester verpflichtend stattfindenden Lehrveranstaltungs- und Prüfungsevaluationen werden von der Lehr- und Evaluationskommission ausgewertet z.H. des/der Dekan*in. Er/sie würdigt gute Evaluationsergebnisse und motiviert Dozierende mit problematischen Evaluationen zu einem Gespräch mit einer externen hochschuldidaktischen Expert*in¹⁷⁷.

4.5.3 Die neusten Reformen der Rechtswissenschaftlichen Fakultät

- Neue Studienordnung (ab dem Studienjahr 2017/18)¹⁷⁸ (vgl. Abschnitt 3.1.3)
- Drei neue interdisziplinäre «Master Plus»-Studiengänge (ab dem Studienjahr 2017/18), parallel zur Studien- und Prüfungsordnung, zusammen mit der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät, der Kultur- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät und dem Departement Gesundheitswissenschaften und Medizin. Kombiniert mit dem regulären rechtswissenschaftlichen Masterstudium von drei Semestern können Studierende mit einem zusätzlichen Semester an einer der anderen Abteilungen fundiertes Basis-Fachwissen in einem nichtjuristischen Fach erwerben.
- Neues fakultäres Leitbild¹⁷⁹ (24. September 2018): Das Leitbild unter dem Titel «Positionierung 2023» enthält die wichtigsten Werte und strategischen Ziele der Fakultät bis 2023 und wurde in einem gesamtfakultären Prozess entwickelt. Es ist abgestimmt

168 St. Gallen Diversity Benchmarking für Hochschulen 2018. Management Summary für die Universität Luzern (Anhang 43)

169 Strategie der Theologischen Fakultät 2019 – 2026. Trends, Herausforderungen und SWOT-Analyse (Anhang 44)

170 Strategie der Theologischen Fakultät 2019 – 2026: Ziele und Massnahmen (Anhang 45)

171 Strategie der Theologischen Fakultät 2019 – 2026: Massnahmeplan (Anhang 46)

172 Reglement der Theologischen Fakultät der Universität Luzern: https://srl.lu.ch/app/de/texts_of_law/541/versions/788

173 Promotionsordnung der Theologischen Fakultät der Universität Luzern für ein Doktorat der Philosophie (Dr. phil.) in theologischen Studien: https://srl.lu.ch/app/de/texts_of_law/541o

174 Rahmenstudienordnung der Theologischen Fakultät der Universität Luzern: https://srl.lu.ch/app/de/texts_of_law/541i

175 Organisationreglement für die Lehr- und Evaluationskommission der KSF der Universität Luzern (Anhang 47)

176 Beilage zur Fakultätsversammlung 27.05.2019: Prüfungsevaluation KSF; Prozeduren ab HS19 (Anhang 32)

177 Beilage zur Fakultätsversammlung 25.03.2019: Vorschlag zur Optimierung hochschuldidaktischer Strukturen der KSF (Anhang 31)

178 Studien- und Prüfungsordnung der Rechtswissenschaftlichen Fakultät: https://srl.lu.ch/app/de/texts_of_law/540b

179 Positionierung 2023 der Rechtswissenschaftlichen Fakultät (Anhang 48)

auf das universitäre Leitbild vom 27. Juni 2018 und bedarf noch der Genehmigung durch den Universitätsrat.

- Überarbeitung der Lehr- und Evaluationsrichtlinie vom 13. Dezember 2010 (s. auch Abschnitt 3.3.1): Die neue Richtlinie¹⁸⁰ wurde im September 2020 von der Fakultätsversammlung verabschiedet. Mit der Überarbeitung wurde erreicht, dass sich die Studierenden möglichst konkret zu den Vorlesungen, Übungen etc. äussern können. Zudem wird der Zeitpunkt der Evaluation im laufenden Semester so angesetzt, dass die Rückmeldungen der Studierenden noch im gleichen Semester Einfluss auf die Veranstaltung haben können. Schliesslich wurden auch die internen Abläufe überprüft und optimiert. Die Anpassung erfolgte unter Beteiligung von Studierenden- und Mittelbauvertreter*innen.

4.5.4 Die neusten Reformen der

Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät

- Prozesshafter Aufbau: Der Aufbau des Studienangebots erfolgte konsekutiv. Nach dem ersten Bachelor-Zyklus wurde im Herbstsemester 2019 das Masterstudium mit Spezialisierungen gestartet, und die entsprechenden Reglemente wurden auf diesen Zeitpunkt hin revidiert. Als neue Fakultät mussten sämtliche Prozesse aufgebaut, evaluiert und, wo nötig, angepasst werden. Dabei profitierte die neue Fakultät beachtlich von der Erfahrung der Schwesterfakultäten: Prozesse, Regelungen und best practises konnten übernommen, kombiniert und angepasst werden (z.B. das Prüfungswesen von der Rechtswissenschaftlichen Fakultät). Inzwischen kann der Aufbau der Fakultät im ersten Schritt als abgeschlossen gelten. Im Zuge des Aufbaus wurden Regelungen, Leitfäden und Merkblätter entworfen und ständig weiterentwickelt, etwa Hilfestellungen zum Verfassen von Semesterarbeiten¹⁸¹ und Abschlussarbeiten¹⁸². Zudem wurden etwa die Regelungen für die Anrechnung extracurricularer Leistungen aufgrund der ersten Erfahrungen weiterentwickelt¹⁸³. Mit der Einführung des Masterstudiums, das auch vollständig auf Englisch studiert werden kann, wurden zudem alle Regelungen und Informationen übersetzt.

- Weitere Ausbauschritte: Im Frühjahrssemester 2020 wurde der Strategieprozess für anstehende Ausbauschritte und die Entwicklung eines eigenen Leitbilds gestartet.

4.5.5 Die neusten Reformen des Departements

Gesundheitswissenschaften und Medizin

- Reform des Masterstudiengangs in Gesundheitswissenschaften^{184,185} (per 01. August 2019): Im Rahmen der Loslösung des Seminars für Gesundheitswissenschaften und Gesundheitspolitik von der Kultur- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät und Überführung in ein Departement Gesundheitswissenschaften und Medizin per 1. August 2019 wurde der MA-Studiengang verstärkt klinisch-methodisch ausgerichtet und deshalb in einen MSc umgewandelt. Das Curriculum hierfür wurde von der Studiengangleitung und dem Studiengangsmanagement in Absprache mit den Dozierenden reformiert. Die Reform sah neben der inhaltlichen Neuausrichtung auch ein stärkeres Gewicht auf dem Major sowie eine Flexibilisierung und die Einführung von Prüfungssessionen vor.
- Einführung von drei Studiengängen:
 - Studien- und Prüfungsordnung für das Joint Degree Masterstudium in Humanmedizin der Universitäten Luzern und Zürich (per 01. Februar 2020)^{186,187}
 - Strukturiertes Doktoratsprogramm in Gesundheitswissenschaften¹⁸⁸ (per 01. August 2020)
 - Bachelorstudiengang Gesundheitswissenschaften (per 01. August 2021; Erlass des Universitätsrats vom 6. Juli 2020; die Wegleitung ist in Vorbereitung).

180 Lehr- und Evaluationsrichtlinie RF (Anhang 9)

181 Leitfaden zum Verfassen von schriftlichen Arbeiten, WF: https://www.unilu.ch/fileadmin/fakultaeten/wf/Dekanat/Dok/Reglemente_Merkblaetter/Leitfaden_schriftliche_Arbeiten.pdf

182 Leitfaden zum Verfassen von Bachelor- und Masterarbeiten, WF: https://www.unilu.ch/fileadmin/fakultaeten/wf/Dekanat/Dok/Reglemente_Merkblaetter/LF_BA-_und_MA-Arbeit_V2.pdf

183 Wegleitung extracurriculare Leistungen, WF: https://www.unilu.ch/fileadmin/fakultaeten/wf/Dekanat/Dok/Reglemente_Merkblaetter/WL_extracurriculare_Leistungen_V3.pdf

184 Studien- und Prüfungsordnung MSc Health Sciences: https://srl.lu.ch/app/de/texts_of_law/546b

185 Wegleitung zur Studien- und Prüfungsordnung GWM: https://www.unilu.ch/fileadmin/fakultaeten/gwm/departement/dok/reglemente/2019_Wegleitung_MSc_Health_Sciences_final.pdf

186 Studien- und Prüfungsordnung MA Humanmedizin https://srl.lu.ch/app/de/texts_of_law/546c

187 Wegleitung zum Joint Degree Masterstudiengang in Humanmedizin «Joint Medical Master»: https://www.unilu.ch/fileadmin/fakultaeten/gwm/departement/dok/reglemente/200421_Wegleitung_Joint_Medical_Master_final.pdf

188 Promotionsordnung des Departements Gesundheitswissenschaften und Medizin der Universität Luzern: https://srl.lu.ch/app/de/texts_of_law/546f

5 ANALYSE DER QUALITÄTSSTANDARDS FÜR DIE INSTITUTIONELLE AKKREDITIERUNG

5.1 Interne Qualitätssicherungsstrategie

5.1.1 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

Zurzeit verfügt die Universität über keine explizite QS-Strategie, da das QM-Handbuch¹⁸⁹ aktuell umfassend überarbeitet wird. Jedoch bilden verschiedene rechtliche Grundlagen die Verpflichtung der Universität zur Qualitätssicherung:

Statut der Universität: Die Qualitätssicherung der Universität ist statuarisch verankert¹⁹⁰. Die Universität Luzern sorgt dafür, dass auf allen Stufen und in allen Bereichen ihrer Tätigkeit, insbesondere in Forschung, Lehre und Nachwuchsförderung, die Qualität ermittelt, gesichert und verbessert wird. Die Qualitätssicherung orientiert sich dabei an bereichsspezifischen und international anerkannten Massstäben.

Hochschulförderungs- und -koordinationsgesetz (HFKG): Die Universität ist per HFKG zur langfristigen Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung verpflichtet und muss die Qualität in Lehre, Forschung und Dienstleistungen periodisch überprüfen lassen¹⁹¹.

Die Qualitätssicherung ist zudem im Leitbild der Universität verankert, welches die periodische Überprüfung der gesetzten Ziele verlangt¹⁹².

Die QS-Strategie der Universität wird im QM-Handbuch, das zurzeit in Revision und Ausarbeitung ist, festgehalten. Darin beschriebenes Ziel ist es, die Qualität der Tätigkeiten der Universität zu sichern, eine langfris-

tige Qualitätsentwicklung zu gewährleisten sowie die Entwicklung einer Qualitätskultur zu fördern. Das QM-Handbuch orientiert sich an den Vorgaben der Universität Luzern und den gesetzlichen Vorgaben des Bundes.

Die QS-Strategie besteht grundlegend aus zwei Bestandteilen: Dem strategischen Rahmen, sowie der strategischen Zielsetzung. Das Leitbild der Universität Luzern, die universitäre Strategie, die fakultären Leitbilder sowie die Empfehlungen aus externen Audits bilden den strategischen Rahmen der QS-Strategie. Berücksichtigt werden zudem das HFKG, die Richtlinien des Hochschulrates für die Akkreditierung im Hochschulbereich (Akkreditierungsrichtlinien HFKG) und die «Verordnung des Hochschulrates über die Akkreditierung im Hochschulbereich»¹⁹³. Die folgenden acht Leitsätze, die anhand der universitären und den gesetzlichen Vorgaben ausformuliert wurden, dienen der Universität Luzern als strategischer Rahmen der QS-Strategie:

- Die Universität strebt nach höchster Qualität in ihren Zielen und Aufgaben. Im Zentrum stehen Forschung, Lehre und Studium, Verwaltung und Dienstleistungen.
- Die Universität lebt und pflegt eine gute Qualitätskultur.
- Das Qualitätsmanagement gründet auf der Partizipation aller Beteiligten und orientiert sich am Subsidiaritätsprinzip.
- Das Qualitätsmanagement ist kein Selbstzweck, sondern orientiert sich an den Zielen der Universität.
- Das Qualitätssicherungssystem ist transparent, Prozesse und Ergebnisse werden proaktiv kommuniziert.
- Das Qualitätsmanagement der Universität basiert auf dem aktuellsten Stand der Forschung und Praxis und wird professionell und kompetent durchgeführt.

189 QM-Handbuch der Universität Luzern – Draft (Anhang 2)

190 Statut der Universität Luzern: https://srl.lu.ch/app/de/texts_of_law/539c

191 Hochschulförderungs- und koordinationsgesetz, HFKG: <https://www.admin.ch/opc/de/classified-compilation/20070429/index.html>

192 Leitbild der Universität Luzern, 2018: <https://www.unilu.ch/fileadmin/universitaet/verwaltung/oea/dokumente/service/Leitbild.pdf>

193 Verordnung des Hochschulrates über die Akkreditierung im Hochschulbereich: <https://www.admin.ch/opc/de/classified-compilation/20151363/index.html>

- Die Universität vergleicht sich national und international mit gleichwertigen Institutionen.
- Die Universität lässt periodisch ihre Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung extern überprüfen.

Die strategische Zielsetzung bildet den zweiten Bestandteil der QS-Strategie: Dabei wird die Ausrichtung der Universität in konkreten Zielen für Lehre, Forschung sowie gesamtuniversitäre Bereiche beschrieben und somit präzisiert, welche Tätigkeiten zur Erreichung der angestrebten Ausrichtung erforderlich sind (vgl. QM-Handbuch Kap. 3.2). Durch das QM-System soll die strategische Zielsetzung kontinuierlich überprüft und gesteuert werden (Qualitätsplanung, -lenkung, -sicherung und -entwicklung). Ins QM-System sollen alle Aktivitätsbereiche der Universität miteinbezogen werden: Lehre und Studium, Forschung, Governance, Dienstleistungen, Ressourcen sowie in- und externe Kommunikation (vgl. auch Kap 4 die Abbildung «Bereiche und Instrumente des Qualitätsmanagement-Systems an der Universität Luzern»).

Organisation und Verantwortlichkeiten an der Universität Luzern: Die beschriebene QS-Strategie als Bestandteil des neuen QM-Handbuchs wurde noch nicht finalisiert bzw. verabschiedet und implementiert. Angedacht ist eine QS-Strategiegruppe, welche jährliche Schwerpunkte festlegt sowie Erfolgskriterien in Form von Minimalstandards zur Erreichung der Ziele definiert. Sie soll zudem das Controlling der Durchführung von Qualitätssicherungsmassnahmen und der Erreichung der Minimalstandards verantworten.

Analyse und Schlussfolgerung

Die geplante gesamtuniversitäre QS-Strategie wird alle universitären Tätigkeiten miteinschliessen; Lehre, Forschung, Governance, Dienstleistungen, Ressourcen, interne und externe Kommunikation sowie Qualitätssicherung. Sie wird sowohl auf externen, als auch internen Leitdokumenten basieren. Die Definition der Verantwortlichkeiten und der Prozesse sowie die Einberufung einer QS-Strategiegruppe sollen klare Strukturen schaffen, zur erfolgreichen Qualitätsentwicklung beitragen und die Qualitätskultur fördern. Die QS-Strategie ist in dieser Form noch nicht verabschiedet worden und somit noch nicht wirksam. Sie muss im Rahmen des QM-Handbuchs finalisiert und implementiert werden. Dazu sollen Ergebnisse bzw. Empfehlungen aus der laufenden institutionellen Akkreditierung integriert werden. In Anbetracht der ausstehenden Implementierung

sind viele Faktoren ungewiss. Eine besondere Herausforderung stellt dabei die Akzeptanz der neuen QS-Strategie und den damit zusammenhängenden Prozessen bei den universitären Stakeholdern dar. Die Etablierung dieser Struktur an sich wird vermutlich ebenfalls einer Qualitätsprüfung unterliegen müssen. Die Zusammenstellung der QS-Strategiegruppe und die entsprechende Kommunikation der universitären Akteure könnten bei der Implementierung des Vorhabens eine zentrale Rolle spielen.

5.1.2 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

2017 führte der Trägerkanton Luzern eine vierjährige Eignerstrategie¹⁹⁴ für die Universität Luzern ein, die nach Rücksprache mit dem Universitätsrat erlassen wurde. Mit der Eignerstrategie definiert der Kanton Luzern seine Ziele, die er als Träger mit der Führung der Universität Luzern verfolgt. Die Eignerziele dokumentieren die Absichten und Prioritäten des Regierungsrates gegenüber der Universität und dem Universitätsrat. Die Eignerstrategie gilt unbefristet und wird alle vier Jahre überprüft. Sie beinhaltet unternehmerische, wirtschaftliche, politische/ökologische sowie soziale Ziele. U.a. verlangt sie von der Universität, dass diese ihre administrativen und organisatorischen Prozessabläufe hinterfragt und optimiert sowie die Qualitätskontrolle innerhalb der gesamtschweizerischen Vorgaben sinnvoll organisiert.

Die Universitätsstrategie¹⁹⁵ beinhaltet gesamtuniversitäre Entwicklungsziele, sowie strategische Entwicklungsziele der Fakultäten und orientiert sich an den durch den Kanton definierten Leistungsvereinbarungen¹⁹⁶ für die Universität. Die Leistungsvereinbarung ist im Grundsatz des Universitätsgesetzes¹⁹⁷ verankert. Periodische Berichterstattungen zu den einjährigen Leistungsvereinbarungen (z.H. Senat, Universitätsrat und Regierungsrat) und zu den universitätsinternen Leistungsvereinbarungen (z.H. des Rektorats) dokumentieren

194 Eignerstrategie 2017 des Kantons Luzern für die Universität Luzern: https://www.lu.ch/-/media/Kanton/Dokumente/FD/Beteiligungen/Eignerstrategien_2017/Universitaet_Luzern.pdf

195 Universitätsstrategie 2019 – 2022 (Anhang 1)

196 Leistungsvereinbarung 2019 – 2022: https://www.unilu.ch/fileadmin/universitaet/unileitung/dokumente/reglemente_uni/Leistungsvereinbarung_2019-2022.pdf

197 Universitätsgesetz, §1: https://srl.lu.ch/app/de/texts_of_law/539

ren die erreichten Ziele. Der Regierungsrat wird jährlich über die Erreichung der Eignerziele informiert und es finden jährlich Aussprachen statt. Davon abhängig sind zudem kantonale Forschungsbeiträge an die Universität. Die Universitätsstrategie unterliegt demnach prozessbedingt einer jährlichen Qualitätssicherung, wodurch überprüft wird, ob die Universität den durch die öffentliche Trägerschaft erteilten Auftrag erfüllt.

Analyse und Schlussfolgerung

Die Qualitätssicherung ist durch die Eignerstrategie und die damit verbundenen Leistungsvereinbarungen mit dem Kanton Luzern in die Universitätsstrategie integriert. Gesamtuniversitäre sowie strategische Entwicklungsziele der Fakultäten orientieren sich an den verbindlichen Leistungsvereinbarungen. Die Qualitätssicherung erfolgt durch die jährliche Nachweispflicht zur Erfüllung des Leistungsauftrages. Der QS-Zyklus funktioniert und wir sehen keinen weiteren Handlungsbedarf.

5.1.3 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

Der Senat ist das oberste universitäre Organ für akademische Fragen. Er nimmt Aufgaben der akademischen Selbstverwaltung gemäss §13 des Universitätsstatuts¹⁹⁸ in eigenständiger Verantwortung wahr oder stellt entsprechende Anträge an den Universitätsrat. Er setzt sich zusammen aus dem/der Rektor*in, dem/der Generalsekretär*in, dem/der Verwaltungsdirektor*in, den Dekan*innen der Fakultäten, drei Vertreter*innen der Professuren sowie fünf Vertreter*innen der wissenschaftlichen Mitarbeitenden und der Studierenden sowie zwei Vertreter*innen des administrativ-technischen Personals (Dienste und Fakultäten)¹⁹⁹. Der Senat beruft Professor*innen, unterstützt und berät den/die Rektor*in in wichtigen Studien-, Forschungs- und Entwicklungs- sowie Dienstleistungs-, Personal- und Finanzangelegenheiten, bereitet die Geschäfte des Universitätsrates vor und stellt entsprechend Antrag. Die Details sind im Organisationsreglement des Senats ausgeführt (vgl. Kap. 4.3.3).

Die Organisation des Senats (mit Vertretungen aller Personengruppen) erlaubt zu gewährleisten, dass auf oberster gesamtuniversitärer Instanz alle repräsentativen Gruppen der Universität in die akademische Verwaltung miteinbezogen sind.

In der Umsetzung von Qualitätssicherungsprozessen werden die verschiedenen Interessensgruppen insofern miteinbezogen, als dass sie durch die Standesorganisationen SOL, MOL und die administrativ-technische Organisation Universität Luzern (ATOL) in den zentralen Entscheidungsgremien und Kommissionen der Universität vertreten sind: Nebst dem Senat sind das die Forschungskommission (vgl. Kap. 4.2.4), die Gleichstellungskommission (vgl. Kap. 4.3.4), die Lehrkommission (vgl. Kap. 4.1), die Mensakommission (mit Ausnahme der ATOL) sowie die Arbeitsgruppe Diversity. Die Arbeitsgruppe Diversity entwickelt zurzeit eine Diversity-Strategie, die, im Einklang mit der globalen Entwicklungsstrategie der Universität Luzern, die Zuständigkeit für die Diversitätsförderung regelt und für Aktivitäten und Massnahmen in diesem Bereich leitend ist.

Analyse und Schlussfolgerung

Seit dem letzten Audit 2013/14 wurde, nebst den damals bereits bestehenden Organisationen SOL und MOL, die ATOL gegründet. Per Juni 2018 erfolgte durch die Universitätsleitung die Anerkennung von ATOL als offizielles Organ der Universität Luzern für die Mitarbeitenden des administrativ-technischen Bereichs. Damit wurde ein weiterer Meilenstein zur Mitwirkungskultur an der Universität gelegt. Durch die Vertretung aller Personengruppen im Senat wird die Mitsprache dieser in allen akademischen Verwaltungsbereichen gewährleistet. Wir sehen keinen weiteren Handlungsbedarf.

5.1.4 Standard 1.4

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

Beschreibung

Auf gesamtuniversitärer Ebene fanden seit der Gründung der Universität bislang zwei Quality-Audits (2007/08 und 2013/14) statt²⁰⁰. Die Qualitätssicherungssysteme in den Bereichen Lehre, Forschung und Dienstleistungen wurden dadurch angemessen und aus externer Sicht geprüft und beurteilt. Vgl. dazu Kapitel 3, in welchem beschrieben wird, wie die Universität die Empfehlungen des Audits 2013/14 aufgenommen und weit-

198 Statut der Universität Luzern: https://srl.lu.ch/app/de/texts_of_law/539c

199 Organisationsreglement des Senats: https://www.unilu.ch/fileadmin/universitaet/unileitung/dokumente/reglemente_uni/Senat_Organisationsreglement.pdf

200 Selbstbeurteilungsbericht Audit 2013/14 (Anhang 49)

gehend entsprechende Massnahmen ergriffen hat. Auch das QM-Handbuch wurde jeweils basierend auf den Ergebnissen bzw. Empfehlungen dieser beiden Audits überarbeitet. Mit der gesetzlichen Verpflichtung zur institutionellen Akkreditierung nach HFKG²⁰¹ ist zudem die periodische Überprüfung des Qualitätssicherungssystems der Universität durch das Akkreditierungssystem sichergestellt.

Das neue QM-Handbuch²⁰², welches aktuell in Überarbeitung ist, sieht vor, dass das darin enthaltene Konzept zur Qualitätssicherung aller Bereiche der Universität einer regelmässigen Überprüfung und Anpassung unterliegt: Einerseits durch externe Qualitäts-Audits und Akkreditierungen, andererseits soll es alle fünf Jahre durch das universitäre Qualitätsmanagement kritisch überprüft und nach Bedarf angepasst werden. Die formulierten Qualitätsziele sollen alle vier Jahre neu definiert werden.

Die Überprüfung der Zweckmässigkeit der einzelnen Elemente des QS-Systems liegt, aufgrund der subsidiären und stark dezentralen Governance-Struktur der Universität, in der Verantwortung der Akteure. Beispielsweise obliegt die Evaluation der QS-Instrumente im Bereich Lehre den Fakultäten. Sie überprüfen ihre Datenerhebungs- und Auswertungsprozesse und passen die Instrumente regelmässig an. Je nach Bedarf ziehen sie externe Expertise oder die Stelle für Qualitätsmanagement bei, welche aufgrund ihrer Verankerung im Generalsekretariat auch den Blick von aussen erlaubt (vgl. dazu Kap. 3.3.1 und 4.4.1). Weitere Bereiche des QS-Systems, die zentral gesteuert werden, wie z.B. das Instrument der Absolventinnen- und Absolventenbefragung, werden durch das QM alle zwei Jahre überprüft und in Zusammenarbeit mit den Fakultäten angepasst.

Auf der gesamtuniversitären Ebene wird das QS-System u.a. durch Kooperationen mit anderen Universitäten in einen anderen Kontext gestellt – damit eröffnet sich der Weg für Verbesserungen: Das European Quality Audit EQA²⁰³ (Zusammenschluss der Universitäten Siegen, der Karl-Franzens-Universität Graz, Latvijas Universitate Riga und der Universität Luzern, vgl. dazu Kap. 5.3.3) dient zum selbstverantworteten Aufbau und zur Fortentwicklung qualitätsfördernder und qualitätssichernder Strukturen, Prozesse und Instrumentarien innerhalb einer Hochschule (QM-System). Im Sinne der Ganzheitlichkeit der Qualitätssicherung von Hochschulen hat die EQA in Analogie zu den ESG Qualitätsstandards in den Bereichen Forschung, Governance, Admi-

nistration/Verwaltung, Internationalisierung, Third Mission und Diversity entwickelt²⁰⁴. Das EQA unterstützt damit die Universität bei der Verbesserung des universitären Qualitätssicherungssystems. Die Partner werden auch im Sinne einer Zwischenevaluation (zirka 3 Jahre vor der nächsten Akkreditierung) und bei der Umsetzung von eventuellen Auflagen zur Akkreditierung eingesetzt.

Im Bereich der Dienstleistungen verfügt die Universität seit 2012 über ein internes Kontrollsystem (IKS), welches im Finanz- und Personalbereich eingesetzt wird. Dieses beinhaltet die Elemente «Konzept», «Kontrollumfeld», «Information und Berichterstattung» sowie «Überwachung». Die Einhaltung und Funktionalität des IKS wird von einer externen unabhängigen Revisionsstelle jährlich überprüft.

Analyse und Schlussfolgerung

Die Universität verfügt sowohl über interne, als auch externe Überprüfungsmechanismen, welche die periodische Evaluation des Qualitätssicherungssystems gewährleisten und entsprechende Anpassungen oder Verbesserungen der Tätigkeiten vorzunehmen erlauben. Es fehlt derzeit jedoch noch eine gesamtuniversitäre und von allen Stakeholdern akzeptierte Strategie für die interne Überprüfung des QS-Systems. Dies soll nach der durchgeführten Akkreditierung in Angriff genommen werden.

5.2 Governance

5.2.1 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

Die Universität ist durch verschiedene Elemente an den Träger, den Kanton Luzern, angebunden. Es gilt die Eignerstrategie²⁰⁵ des Kantons, die seitens des Kantons an die Universität kommuniziert. Operativ wird diese durch eine vierjährige Leistungsvereinbarung²⁰⁶ umgesetzt. Die Leistungsvereinbarung wiederum wird in jährliche Leistungsaufträge heruntergebrochen. Die Universität rapportiert jährlich einerseits dem Universi-

201 Hochschulförderungs- und koordinationsgesetz, HFKG: <https://www.admin.ch/opc/de/classified-compilation/20070429/index.html>

202 QM-Handbuch der Universität Luzern – Draft (Anhang 2)

203 European Quality Audit: https://www.uni-siegen.de/start/die_universitaet/qualitaetsmanagement/european_quality_audit/

204 European Quality Audit: Quality Standards and Guidelines: https://www.uni-siegen.de/start/die_universitaet/qualitaetsmanagement/european_quality_audit/kombibox/eqa_quality_standards_guidelines.pdf

205 Eignerstrategie 2017 Universität Luzern: https://www.lu.ch/-/media/Kanton/Dokumente/FD/Beteiligungen/Eignerstrategien_2017/Universitaet_Luzern.pdf

206 Leistungsvereinbarung 2019 – 2022: https://www.unilu.ch/fileadmin/universitaet/unileitung/dokumente/reglemente_uni/Leistungsvereinbarung_2019-2022.pdf

tätsrat und dem Kanton über die Erreichung der gesteckten Ziele im Leistungsauftrag²⁰⁷. Der Träger und der Universitätsrat können bei schlechter Erfüllung des Leistungsauftrages Massnahmen ergreifen. Die Leistungsaufträge mit dem Kanton werden innerhalb der Universität auf einzelne Organisationseinheiten wie die Fakultäten oder Prorektorate heruntergebrochen und sind mit dem Budgetierungsprozess verknüpft. Die Leistungsaufträge werden mit dem/der Rektor*in und dem/der Prorektor*in Universitätsentwicklung besprochen und über die universitären Gremien verabschiedet. Das Reporting funktioniert analog, d.h. über ein Gespräch mit dem/der Rektor*in und Prorektor*in Universitätsentwicklung und anschliessend über den Gremienweg der Universität. Die Universität hat auch hier Steuerungs- respektive Sanktionierungsmöglichkeiten bei ungenügender Erfüllung des Auftrages.

Die Strategie der Universität, welche durch den Universitätsrat verabschiedet wird, ist eng gekoppelt an den vierjährigen Leistungsauftrag mit dem Kanton. Dies garantiert eine kontinuierliche Umsetzung der Strategieziele und ein indirektes Controlling durch die Leistungsaufträge. In der jährlich stattfindenden Retraite der Universitätsleitung werden der Umsetzungsstand der strategischen Ziele dargelegt und bei Bedarf Massnahmen beschlossen. In der erweiterten Universitätsleitung EUL werden strategische Ziele mit den Fakultäten erarbeitet und auch die Umsetzungsvarianten besprochen und beschlossen. Dies garantiert eine breite Abstützung der Entscheide.

Die Kompetenzen der Führungspersonen sind im Universitätsstatut²⁰⁸ festgehalten. Die Ernennung des/der Rektor*in ist im Organisationsreglement zur Ermittlung des Antrages für die Wahl des/der Rektor*in geregelt. Eine Findungskommission mit Vertretungen der Professorenschaft, des Mittelbaus und der Studierenden sowie allen Dekan*innen und Mitgliedern der Universitätsleitung führen das Bewerbungsverfahren durch und leiten Wahlvorschläge an die Wahlversammlung. Die Wahlversammlung besteht aus dem kompletten Professorium und den Vertretungen der Stände. Der Universitätsrat bestätigt als letztes Gremium die Wahl.

Prorektor*innen werden gemäss Universitätsstatut auf Antrag des/der Rektor*in durch den Universitätsrat gewählt. Der/die Rektor*in muss dem Senat seine Wahlvorschläge vorlegen und ihn anhören. Der Universitätsrat wählt den/die Generalsekretär*in sowie den/die Verwaltungsdirektor*in auf Antrag des/der Rektor*in.

Organisationsentwicklungsprozesse werden meist in der Universitätsleitung respektive in der erweiterten

Universitätsleitung wie auch mit dem Universitätsrat geplant respektive vorbesprochen. Die meisten Änderungen müssen im Universitätsstatut verankert werden. Diese Änderungen laufen den üblichen Gremienweg über Senat und Universitätsrat.

Analyse und Schlussfolgerung

Die Qualitätssicherung erfolgt durch die breite Einbindung aller Beteiligten in die Erarbeitung und Umsetzung und in das Reporting von strategischen Zielen sowie bei der Rekrutierung von leitenden Mitarbeitenden. Zusätzlich werden alle Entscheide durch Senat und Universitätsrat legitimiert. Die Zusammenarbeit innerhalb der Universität bei der Erarbeitung der strategischen Ziele und der Leistungsaufträge ist sehr gut. Auch die Zusammenarbeit mit dem Träger, dem Kanton Luzern, erfolgt auf Basis gegenseitigen Respekts und Wertschätzung. Die Universität Luzern sieht diesen Standard als erfüllt an.

5.2.2 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

An der Universität werden in allen Bereichen (Lehre, Forschung, Dienstleistungen) relevante Informationen erhoben, analysiert und u.a. systematisch zur Steuerung der universitären Aktivitäten genutzt:

Mit der jährlichen Berichterstattung (Leistungsauftrag Kanton Luzern^{209, 210} und Jahresbericht der Universität²¹¹) werden die erbachten Leistungen der Bereiche Lehre, Forschung und Dienstleistungen dokumentiert. Die Berichte zeigen, wo die verschiedenen Bereiche der Universität stehen und was sie leisten. Die Berichte dienen als Leistungsausweis zur Information der Leistungsbesteller bzw. Mitfinanzierer (z.B. Kanton, Bund, Private).

Leistungsauftrag²¹²: Die Berichterstattung der Universität zum Leistungsauftrag 2019 weist die erbrachten Leistungen der Gesamtuniversität in fünf Bereichen aus (Forschung, Lehre, Weiterentwicklung, gesellschaftliche Relevanz für die Region und öffentliche Präsenz, Arbeits- und Lebensqualität) sowie deren Finanzierung durch den Trägerkanton. Mit dem Leistungsauftrag verpflichtet sich die Universität, jene Massnahmen zu er-

207 Leistungsauftrag 2020 des Kantons Luzern für die Universität Luzern (Anhang 29)

208 Statut der Universität Luzern: https://srl.lu.ch/app/de/texts_of_law/539c

209 Berichterstattung zum Leistungsauftrag 2019 (Anhang 50)

210 Beschluss des Kantons Luzern zum Leistungsauftrag 2019 (Anhang 51)

211 Jahresbericht der Universität Luzern 2019: https://www.unilu.ch/fileadmin/universitaet/verwaltung/oea/dokumente/jahresbericht/Jahresbericht_2019.pdf

212 Leistungsauftrag 2020 des Kantons Luzern für die Universität Luzern (Anhang 29)

greifen, die notwendig sind, um die bildungspolitischen, wissenschaftlichen, standortpolitischen und volkswirtschaftlichen Ziele der kantonalen Eignerstrategie zu erreichen.

Im Jahresbericht veröffentlicht die Universität die Jahresrechnung. Die vollständige Swiss-GAAP-FER-Jahresrechnung und der Revisionsstellenbericht sind auf der Webseite der Universität abrufbar²¹³.

Der Akademische Bericht (vgl. Kap. 4.2.2) ist die jährliche Auswertung aller Forschungsaktivitäten an der Universität, basierend auf den Einträgen im Forschungsinformationssystem FIS (vgl. Kap. 4.2.1). Der Akademische Bericht dient der Universität als Datengrundlage zum Nachweis ihrer Zielerreichung zum Leistungsauftrag des Kantons Luzern, wovon u.a. Forschungsbeiträge abhängig sind. Die Konzipierung der Massnahmen liegt bei den Fakultäten und der Universitätsleitung.

Gleichstellungsmonitoring: Seit 2003 werden an der Universität Daten zur Entwicklung und zum Stand der Gleichstellung der Geschlechter in einem Gleichstellungsmonitoring erfasst und dargestellt (vgl. Kap. 4.4.5). Die Erfassung der Kennzahlen zu Studierenden und Mitarbeitenden der Universität ist der erste Schritt zur Umsetzung eines Gleichstellungscontrollings. Ziel ist es, die Gleichstellung als permanente Querschnittsaufgabe in der Universität Luzern zu implementieren. Die dafür notwendigen Oberziele wurden in Form von Zielsetzungen zur Erreichung der Chancengleichheit im September 2005 vom Senat verabschiedet²¹⁴.

Absolventinnen- und Absolventenbefragung: Die Ergebnisse dieser (vgl. Kap. 4.1.4) werden durch das Qualitätsmanagement ausgewertet und den Fakultätsverantwortlichen in Form eines Berichtes kommuniziert. Die Fakultätsverantwortlichen und das Qualitätsmanagement definieren, basierend auf den Ergebnissen, Verbesserungsmassnahmen, deren Umsetzung bei den Fakultäten liegt. Das Qualitätsmanagement analysiert die Wirkung der Massnahmen anhand der Ergebnisse der nächsten Befragungsperiode.

Rankings: Die Universität beteiligt sich an internationalen Rankings, (z.B. UI GreenMetric Ranking²¹⁵, Times Higher Education Impact Ranking²¹⁶). Die Kenn-

zahlen dienen dem internen Monitoring, der Vergleichsmöglichkeit mit anderen Institutionen wie auch der Positionierung nach aussen.

Beurteilungs- und Fördergespräche: Vorgesetzte sind per Personalgesetz²¹⁷ verpflichtet, mit ihren Mitarbeitenden jährliche Beurteilungs- und Fördergespräche (BFG) durchzuführen. Ziel ist, die Fähigkeiten und Leistungen der Mitarbeitenden zu erkennen und zu fördern. Dabei werden Jahresziele sowie Förder- und Weiterbildungsmaßnahmen vereinbart²¹⁸.

Ad-Hoc-Befragungen: An der Universität werden ebenso Ad-Hoc-Befragungen und Evaluationen durchgeführt, die zum Monitoring von Ressourcen, Aktivitäten oder Ergebnissen beitragen. Als Beispiel zu nennen sei hier die Umfrage zur digitalen Weiterführung des Universitätsbetriebs. Nachdem das Universitätsgebäude im März 2020 aufgrund der Corona-Pandemie geschlossen und der Lehrbetrieb umgehend auf die digitale Durchführung umgestellt werden musste, wurde nach der ersten «digitalen» Woche dazu eine Umfrage bei betroffenen Uniangehörigen (Studierende, Dozierende und dem Administrativpersonal der Fakultäten) durchgeführt²¹⁹. Die Erkenntnisse daraus wurden in die weitere Entwicklung des digitalen Betriebs und entsprechende Unterstützungsangebote miteinbezogen.

Infrastruktur und Dienstleistungen: Von Dritten erbrachte Dienstleistungen wie Bibliothek, Hochschulsport, Mensa, etc. unterliegen an der Universität regelmässig internen Evaluationen. So findet beispielsweise die Evaluation der Bibliothek alle drei Jahre im Rahmen einer Zufriedenheitsumfrage bei allen universitären Nutzenden statt, im darauffolgenden Jahr werden die Bedürfnisse und die Zufriedenheit mit den elektronischen Medien der Bibliothek ermittelt²²⁰. Der Hochschulsport evaluiert regelmässig sein Angebot bei den Nutzenden sowie den Nicht-Nutzenden. Ihm steht ein Beratungsgremium zur Seite, in dem alle Nutzergruppen und beteiligten Hochschulen vertreten sind²²¹. 2015 wurde durch eine externe Agentur eine Mitarbeitendenbefragung durchgeführt, wobei die Mitarbeitenden zu verschiedenen Zufriedenheitsdimensionen befragt wurden²²². Auf den Ergebnissen basierend fanden Workshops zur Entwicklung von Massnahmen statt²²³ (vgl. Kap. 5.2.4).

213 Jahresrechnung 2019: <https://www.unilu.ch/universitaet/portraet/zahlen-und-fakten/#section=c78318>

214 Statut der Universität Luzern, §39: https://srl.lu.ch/app/de/texts_of_law/539c

215 Ergebnis des GreenMetric Rankings für die Universität Luzern 2019 (Anhang 52)

216 Times Higher Education Impact Ranking: https://www.timeshighereducation.com/rankings/impact/2020/overall#!/page/0/length/25/sort_by/rank/sort_order/asc/cols/undefined

217 Gesetz über das öffentlich-rechtliche Arbeitsverhältnis (Personalgesetz, PG), §60: https://srl.lu.ch/app/de/texts_of_law/51

218 BFG Vorlage Forschungsmitarbeitende (Anhang 53)

219 Fragebogen «Digitale Weiterführung des Universitätsbetriebs» 2020 (Anhang 54)

220 Bericht eMedienbefragung 2018 (Anhang 55)

221 Echogruppe Hochschulsport Campus Luzern: <https://www.unilu.ch/uni-leben/sport/ueber-uns/echogruppe/>

222 Kommunikation, Ergebnisse und weiteres Vorgehen MAB 2015 (Anhang 56)

223 Beispielbericht MAB Akademische Dienste (Anhang 57)

Analyse und Schlussfolgerung

Die beschriebenen Instrumente liefern in allen Bereichen und Ebenen profunde Informationsgrundlagen, um laufende und strategische Entscheidungen zu treffen. Nebst regelmässigen, systematischen Erhebungen und Analysen kommen auch Ad-Hoc-Befragungen und -Evaluationen zum Einsatz, um auf situative Umstände adäquat zu reagieren. Optimierungspotenzial liegt hierzu in der Qualität der Datengrundlage (vgl. Kap. 4.2.1). Die Universität ist bestrebt, diese fortlaufend zu verbessern.

5.2.3 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

Die Universität Luzern besitzt eine gesetzlich verankerte Studierendenorganisation SOL und eine Mittelbauorganisation MOL. Eine Vereinigung des administrativ/technischen Personals ATOL wurde im Jahr 2018 gegründet. Ihr fehlt noch die gesetzliche Verankerung, welche bei der nächsten Revision des Universitätsgesetzes geplant ist. Die Professorenschaft ist nur locker organisiert, ist jedoch im Senat vertreten.

Alle erwähnten Standesorganisationen wählen und senden in Eigenregie Vertretungen für die universitären Kommissionen (Forschungskommission, Lehrkommission und Gleichstellungskommission) und in den Senat. Eine Ausnahme bilden die Forschungs- und Lehrkommissionen, in welchen keine Vertretungen des administrativ/technischen Personals vorhanden sind. Auf fakultärer Ebene sind die Stände in die Fakultätsversammlungen und fakultären Kommissionen eingebunden. Die Stände werden auch zu Vernehmlassungen eingeladen, beispielsweise beim universitären Leitbild oder der Diversity-Strategie. Alle Organisationen können die Räumlichkeiten und Infrastruktur (inkl. der Kommunikationsmittel) der Universität nutzen. Die SOL wird von der Universität finanziell unterstützt. Ein regelmässiger Austausch findet zwischen der SOL und der Universitätsleitung einmal im Semester statt und wird protokolliert²²⁴. Als Ansprechperson für die Stände gegenüber der Universitätsleitung dient der/die Generalsekretär*in.

Analyse und Schlussfolgerung

Das Mitwirkungsrecht der verschiedenen Hochschulgruppen, insbesondere der Studierenden, des Mit-

telbaus, der Professorenschaft und des administrativ/technischen Personals ist auf allen Stufen gewährleistet und formal festgehalten. Die Verbindung zwischen den Organisationen und der Universitätsleitung ist institutionalisiert. Eine Schwäche hierzu liegt darin, dass die Organisationen teilweise Schwierigkeiten haben, genügend Delegierte zu rekrutieren, um bei allen Gremien vertreten zu sein.

5.2.4 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

Nachhaltigkeit beinhaltet verschiedene Dimensionen, welche hier einzeln behandelt werden.

Soziale Nachhaltigkeit

Im Jahre 2015 wurde an der Universität erstmals eine integrale Mitarbeitenumfrage durchgeführt. Die Durchführung wurde einem externen, spezialisierten Unternehmen übergeben, so dass eine anonyme Teilnahme garantiert werden konnte²²⁵. Die Ergebnisse wurden mit den Mitarbeitenden und der externen Firma analysiert. Es wurden gesamtuniversitäre Handlungsfelder definiert. Auch jede Organisationseinheit musste solche identifizieren. Zwei Punkte, welche auf gesamtuniversitärer Ebene angegangen wurden, sind das Klima (zu heiss, zu trockene Luft) im Gebäude respektive den Büros und die Unzufriedenheit bei der Bezahlung. Massnahmen wurden in Arbeitsgruppen mit Beteiligung der Fakultäten und Dienste sowie der verantwortlichen Stelle mit Einbezug externer Expertise ausgearbeitet und der Rektorsrunde (erweiterte Universitätsleitung) vorgelegt. Diese segnete die Umsetzungsmassnahmen ab und setzte Termine.

Neben technischen Massnahmen für die Verbesserung des Raumklimas wurde eine Lohnanalyse aller Mitarbeitenden durch eine externe Expertin durchgeführt. Die Einreihung und Einstufung der Löhne ist in den allermeisten Fällen korrekt. Bei den Fällen, welche zu tief eingestuft waren, wurde dies behoben. Zu hohe Löhne werden beim nächsten Personalwechsel angepasst. Zurzeit (Jahr 2020) läuft an der Universität noch eine Lohnanalyse, welche untersucht, ob geschlechterspezifische Diskriminierungen festgestellt werden können. Es gibt auch weitere auf soziale Nachhaltigkeit orientierte Vorhaben. So findet zum Beispiel seit dem

224 Protokoll der Sitzung der Universitätsleitung und der SOL vom 4. Mai 2020 (Anhang 58)

225 Kommunikation Ergebnisse und weiteres Vorgehen MAB 2015 (Anhang 56)

Jahr 2017 jährlich eine Gesundheitswoche an der Universität statt²²⁶.

Wirtschaftliche Nachhaltigkeit

Die wirtschaftlichen Handlungsräume sind für die Universität sehr beschränkt. Sie kann keine Investitionen tätigen oder sich verschulden. Die Transparenz der Verwendung öffentlicher Mittel und die Art und Weise der Beschaffung privater Mittel wird durch die Publikation im Jahresbericht²²⁷ der Universität gewährleistet. Die Offenlegung von Donationen ab 500'000 CHF ist gesetzlich vorgeschrieben. Im Sinne einer Erhöhung der Transparenz legt die Universität darüber hinaus auch alle Donationen ab 10'000.- CHF offen, sofern nicht der/die Donator*in als Herkunftsangabe «ungenannt» verlangt hat. Bei Beträgen unter 10'000.- CHF erfolgt nur die Namensnennung des/der Donator*in. Die Sensibilität für fair gehandelte Produkte oder nachhaltigen Anbau ist vorhanden und ein Entscheidungskriterium für die Beschaffung.

Ökologische Nachhaltigkeit

Die Rahmenbedingungen zur ökologischen Nachhaltigkeit sind für die Universität gut. Das Hauptgebäude ist ein zertifiziertes Minenergie-Haus mit alternativen Energielieferanten (Photovoltaik, Wärmepumpen). Die an der Universität beheimateten Disziplinen produzieren keine Entsorgungsprobleme (da keine Labors vorhanden sind). Die Universität Luzern erhebt seit dem Jahr 2020 die CO₂-Bilanz für Reisen mit Flugzeug oder Auto von Studierenden und Mitarbeitenden der Institution. Einbezogen werden auch Kongresse, Tagungen, Exkursionen und Summer Schools. In Kooperation mit der Università della Svizzera italiana werden gemeinsame Massnahmen erarbeitet und umgesetzt.

Unterstützung und Förderung der Nachhaltigkeit

Seit dem Jahr 2018 findet jährlich eine Nachhaltigkeitswoche an der Universität statt, welche durch Studierende organisiert und durchgeführt wird. Die Universität unterstützt die Nachhaltigkeitswoche finanziell und durch kostenlose Benützung der Infrastruktur. Des Weiteren unterstützt die Universität Luzern Gesuchseingaben von Studierenden an U-Change²²⁸, einer Initiative der Akademien der Wissenschaften Schweiz. Es findet auch ein regelmässiger Austausch mit der Mittelbauorganisation und dem Generalsekretär statt. Dies führte im Jahr 2020 zur Gründung einer Arbeitsgruppe «Nachhaltigkeit» innerhalb der Organisation.

Nachhaltigkeitsverpflichtungen

Mit der Unterzeichnung des Climate Emergency Letter²²⁹ hat sich die Universität Luzern verpflichtet, bis ins Jahr 2030 CO₂-neutral zu werden. Die Universität hat auch die Sustainable Development Goals (SDGs)²³⁰ der UN unterzeichnet.

Mitgliedschaften

Die Universität sendet zwei Mitglieder an das von der Schweizer Rektorenkonferenz gegründete Netzwerk Nachhaltigkeit²³¹ (Jahr 2020).

Rankings/Statistik

An den beiden internationalen Nachhaltigkeits-Rankings «UI GreenMetric Ranking» und «Times Higher Education Impact Ranking»²³² nimmt die Universität regelmässig teil. Dies dient einerseits zur Erhebung des Status Quo an der eigenen Institution und andererseits zeigen die Rankings die Schwachpunkte der Universität auf²³³.

Analyse und Schlussfolgerung

Die Universität hat in Bezug auf die Infrastruktur sehr gute Rahmenbedingungen für die ökologische Nachhaltigkeit vorzuweisen. Weiter sind Projekte in Bereich sozialer Nachhaltigkeit in letzter Zeit erfolgreich durchgeführt worden. Leider ist die Nachhaltigkeit institutionell noch schlecht verankert. Es fehlt eine Strategie zur Erreichung der selbstdeklarierten Nachhaltigkeitsziele. Dies muss zeitnah umgesetzt werden.

5.2.5 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

Die Förderung der Chancengleichheit ist in den strategischen Leitdokumenten der Universität integriert, namentlich im Statut²³⁴ sowie seit 2018 im neuen Leitbild²³⁵. Die Universität verfügt über folgende Instrumente und Gremien zur Förderung der Chancengleichheit: Die Gleichstellungskommission besteht aus min-

226 Gesundheitswoche an der Universität Luzern: <https://www.unilu.ch/uni-leben/gesundheit/>

227 Jahresbericht 2019: https://www.unilu.ch/fileadmin/universitaet/verwaltung/oea/dokumente/jahresbericht/Jahresbericht_2019.pdf

228 U-Change: <http://www.u-change.ch/sd-universities/U-Change-2017-20.html>

229 Climate Emergency Letter: <https://www.sdgaccord.org/climateletter>

230 UN Sustainable Development Goals: <https://sdgs.un.org/goals>

231 Swissuniversities Netzwerk Nachhaltigkeit: <https://www.swissuniversities.ch/en/organisation/gremien/netzwerk-nachhaltigkeit>

232 Times Higher Education Impact Ranking: https://www.timeshighereducation.com/rankings/impact/2020/overall#/page/0/length/25/sort_by/rank/sort_order/asc/cols/undefined

233 Ergebnis des GreenMetric Rankings für die Universität Luzern 2019 (Anhang 52)

234 Statut der Universität Luzern, Art.3 Abs.1, Art.25, Art. 39 und Art. 39a: https://srl.lu.ch/app/de/texts_of_law/539c

235 Leitbild der Universität Luzern: <https://www.unilu.ch/fileadmin/universitaet/verwaltung/oea/dokumente/service/Leitbild.pdf>

destens acht Mitgliedern. Gemäss einer Revision des Statuts 2017, «begleitet und fördert (die Gleichstellungskommission) die nachhaltige Verankerung der Chancengleichheit als Querschnittsaufgabe im Sinne der Qualitätsentwicklung in allen Aufgabenbereichen der Universität». Zudem entscheidet sie über die Vergabe von finanziellen Mitteln für Projekte mit Gleichstellungsbezug²³⁶. Die Gelder sind begrenzt und stammen von den Prämien, die der Bund 1999 bis 2011 für jede Besetzung eines Lehrstuhls mit einer Frau ausgerichtet hat. Die Fachstelle für Chancengleichheit berät und unterstützt den/die Rektor*in, die Angehörigen und Organe der Universität in Fragen, welche die Chancengleichheit betreffen. Sie initiiert entsprechende Projekte und nimmt die dazu erforderlichen universitätsinternen, nationalen und regionalen Kontakte wahr. Sie ist verantwortlich für die Umsetzung des Aktionsplans 2017 – 2020 zur Förderung der Chancengleichheit²³⁷, führt das Gleichstellungsmonitoring durch (vgl. Kap. 4.4.5), setzt sich für eine familienfreundliche Universität ein und sorgt für die Verankerung von Chancengleichheitsaspekten durch Einsitz in verschiedenen Gremien der Universität. In Zusammenarbeit mit den Hochschulen des Campus Luzern ist sie zuständig für die Durchsetzung des Konzepts zum Schutz gegen sexuelle Belästigung²³⁸ und für den Leitfaden «Sprache & Bild»²³⁹. Des Weiteren ist die Fachstellenleiterin Integrationsbeauftragte und berät Universitätsangehörige zu Fragen rund um die Integration von Menschen mit Behinderung im beruflichen Umfeld und im Studium, insbesondere zu Nachteilsausgleichen²⁴⁰. Zudem nimmt die Fachstellenleiterin regelmässig an Vernetzungstreffen auf nationaler Ebene und seit 2018 auf Campusebene teil. Die Universität hat die Leitungsstelle der Fachstelle im Umfang von 60 Stellenprozenten sowie die erforderlichen Sachmittel per 1. Januar 2013 vollumfänglich ins universitäre Budget integriert. Mit der Zuordnung des Auftrags als Integrationsbeauftragte wurden jedoch keine zusätzlichen Stellenprozente gesprochen.

Analyse und Schlussfolgerung

Zusammenfassend ist festzuhalten, dass die Universität im Bereich Chancengleichheit gut organisiert und ausgestattet ist, mit Gesetzen und Richtlinien, welche die Nichtdiskriminierung gewährleisten. Zudem weist sie eine breite Palette an Massnahmen und Mechanismen auf, welche die Verankerung der Chancengleichheit begünstigen. Es gibt allerdings keine Gleichstellungsvertreter*innen in den Fakultäten. Somit kann

kein institutionell verankerter Austausch zwischen den Fakultäten und der Fachstelle stattfinden, um zukünftige Handlungsbedarfe in verschiedenen Bereichen der Chancengleichheit zu identifizieren, Ziele festzulegen und Massnahmen zu planen. Die Universität weist zwar den höchsten Frauenanteil auf Professur-Stufe unter den Schweizer Universitäten auf. Dieser Spitzenplatz resultiert jedoch aus dem Fächerangebot. Im Fächervergleich schneidet die Universität durchschnittlich bis schlecht ab. Zudem hat sich der Frauenanteil bei den Professuren in den letzten 13 Jahren nicht verbessert. Ein Gleichstellungscontrolling im Sinne einer Auswertung gleichstellungsrelevanter Daten ist etabliert, umfasst jedoch keine Zielsetzungen. Diese könnten in den Leistungsaufträgen vereinbart werden, indem die Fakultäten einen Plan vorlegen, der den Weg aufzeigt, bis wann und wie, welches Ziel in Bezug auf die Gleichstellung erreicht wird. Im Bereich der Chancengleichheit für Menschen mit Behinderung ist die Universität relativ weit fortgeschritten. Beratungen erfolgen jedoch isoliert, für einen umfassenderen Auftrag im Sinne einer Fachstelle fehlen eine Aufgabenbeschreibung der Integrationsbeauftragten und die zur Aufgabenerfüllung erforderlichen personellen Ressourcen. Ausserdem sind Themen wie Rassismus, sexuelle Identität oder Geschlechtsidentität bei der Fachstelle angesiedelt²⁴¹, jedoch ohne Auftrag und personelle Ressourcen.

5.3 Lehre, Forschung und Dienstleistungen

5.3.1 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

Die Aufgaben von Universitäten in der Schweiz sind im HFKG²⁴² festgehalten. Für die Universität Luzern gelten die Aufgaben und Kompetenzen, welche im kantonalen Universitätsgesetz²⁴³ definiert sind. Die Universität Luzern ist eine «klassische» Universität mit Forschungs- und Lehrauftrag. Es werden alle drei Zyklen

236 Merkblatt Finanzbeiträge der Gleichstellungskommission: https://www.unilu.ch/fileadmin/universitaet/akademische-dienste/chancengl/dok/Grundlagen/Merkblatt_Finanzbeitraege_GLK_Oktober_2018_final.pdf

237 Aktionsplan Chancengleichheit 2017 – 2020 (Anhang 59)

238 Richtlinien für den Schutz vor sexueller Belästigung am Arbeitsplatz und im Studium: https://www.unilu.ch/fileadmin/universitaet/unileitung/dokumente/reglemente_uni/Richtlinien_fuer_den_Schutz_vor_sexueller_Belaestigung_am_Arbeitsplatz_und_im_Studium.pdf

239 Leitfaden «Sprache und Bild»: https://www.unilu.ch/fileadmin/universitaet/akademische-dienste/chancengl/dok/Sprache/Leitfaden_Sprache_Bild.pdf

240 Richtlinien für die Gewährung eines Nachteilsausgleichs: https://www.unilu.ch/fileadmin/universitaet/unileitung/dokumente/reglemente_studium/Richtlinien_Gewaeahrung_Nachteilsausgleich12-11-2015.pdf

241 Richtlinien für Transmenschen: https://www.unilu.ch/fileadmin/universitaet/unileitung/dokumente/reglemente_studium/Richtlinien_Transmenschen_Studierende_def.pdf

242 Hochschulförderungs- und -koordinationsgesetz, HFKG: <https://www.admin.ch/opc/de/classified-compilation/20070429/index.html>

243 Gesetz über die universitäre Hochschulbildung: https://srl.lu.ch/app/de/texts_of_law/539

(Bachelor, Master und Doktorat) angeboten sowie ein breites Spektrum an Weiterbildungsangeboten. Die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses ist als Aufgabe im Gesetz definiert wie auch der Wissenstransfer in Wirtschaft und Gesellschaft.

Die Erfüllung der Aufgaben werden dem Träger (Kanton Luzern) und dem Aufsichtsorgan (Universitätsrat) rapportiert und ist in diversen Leistungsaufträgen und -vereinbarungen festgehalten (siehe Standard 2.1: Auftragsbefreiung, Erreichung der strategischen Ziele). Die Forschungs- und Lehrfreiheit ist im Universitätsgesetz (§5) festgehalten wie auch in der Schweizerischen Bundesverfassung (Art. 20 BV)²⁴⁴.

Die Universität Luzern legt Wert auf Transparenz ihrer Finanzierung. Einerseits wird die jährliche Jahresrechnung publiziert. Die Offenlegung von Donationen ab 500'000 CHF ist gesetzlich vorgeschrieben. Im Sinne einer Erhöhung der Transparenz legt die Universität darüber hinaus alle Donationen ab 10'000 CHF offen, sofern nicht der/die Donator*in als Herkunftsangabe «ungenannt» verlangt hat. Interessenbindungen der Professor*innen werden erfasst und auf der Webseite publiziert (Beispiel: Interessenbindungen des Rektors²⁴⁵).

Die Annahme von privaten Drittmitteln ist in der Richtlinie zur Annahme von privaten Drittmitteln geregelt. In der Richtlinie wird nochmals betont, dass die Forschung und Lehre unabhängig sind und die Drittmittelgeber*innen keinen Einfluss auf die Forschung, Lehre oder Personalentscheide haben. Gewisse Drittmittel müssen von dem/der Rektor*in genehmigt werden. Nebentätigkeiten sind in der Personalverordnung der Universität geregelt. Grundsätzlich gilt, dass Professor*innen berechtigt sind, Nebentätigkeiten auszuüben, sofern diese im Interesse des Wissenstransfers zwischen Universität und Gesellschaft liegen. Bei der Ausübung von Nebentätigkeiten dürfen die Freiheit von Lehre und Forschung sowie die Unbestechlichkeit im wissenschaftlichen Urteil nicht eingeschränkt werden. Weiter sind die Interessen der Universität, insbesondere ihr wissenschaftliches Ansehen, ihre Rechte als Arbeitgeberin sowie die Interessen der Universitätsangehörigen zu wahren. Soweit Konflikte mit diesen Interessen unvermeidbar sind, müssen sie gegenüber dem/der Rektor*in offengelegt werden. Gewisse Nebentätigkeiten wie beispielsweise Verwaltungsratsmandate sind bewilligungspflichtig. Der/die Rektor*in kann eine Bewilligung erteilen oder entziehen.

Bei Verdacht auf Missbräuche wird die Ombudsstelle²⁴⁶ aktiv, welche direkt dem Universitätsrat unterstellt ist. Die Aufgaben und Kompetenzen der Om-

budsstelle sind im Universitätsstatut²⁴⁷ (§25) geregelt. Ein jährlicher Bericht wird dem Universitätsrat gestellt. Für Ermittlungen oder Sanktionsmassnahmen bei wissenschaftlichem Fehlverhalten ist der/die Integritätsverantwortliche*r zuständig. Als gesetzliche Grundlage dient das Reglement über die wissenschaftliche Integrität in der Forschung und die gute wissenschaftliche Praxis an der Universität Luzern²⁴⁸.

Eine Whistle-Blowing-Stelle, welche wie die Ombudsstelle direkt dem Universitätsrat unterstellt und rechenschaftspflichtig ist, ist in Planung und soll die Lücken der institutionellen Qualitätssicherung schliessen.

Die Universität Luzern verfügt über keine eigene Ethikkommission. Ethische Fragen in der Forschung stellen sich vermehrt im Departement Gesundheitswissenschaften und Medizin sowie in den Wirtschaftswissenschaften. Die Universität ist Mitglied der interkantonalen Ethikkommission der Nordwest- und Zentralschweiz²⁴⁹, so dass diese Qualitätsschleife in der Forschung und in anderen Gebieten gewährleistet ist.

Analyse und Schlussfolgerung

Die Universität Luzern verfügt über gute Sicherungsmassnahmen zur Aufgabenerfüllung und zur Wahrung der wissenschaftlichen Unabhängigkeit sowie der Aufrechterhaltung der Forschungs- und Lehrfreiheit. Mit der Schaffung einer unabhängigen Whistle-Blowingstelle wird ein letztes Manko beseitigt. Die Universität Luzern sieht diesen Standard als erfüllt an.

5.3.2 Standard 3.2

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

Beschreibung

Die Qualität der Lehre wird durch die in Kapitel 4.1 beschriebenen Instrumente und Massnahmen gesichert. U.a. sind dies folgende: Alle Fakultäten sowie das Departement GWM evaluieren systematisch die Lehrveranstaltungen (vgl. Kap. 4.1.1). Ein Leitfaden für die Durchführung von Lehrveranstaltungsevaluationen inkl. Beispielfragebögen wird vom Qualitätsmanagement zur Verfügung gestellt²⁵⁰. Bei der Interpretation der Resultate und allfälligen Anpassungen der Fragebögen steht die wissenschaftliche Mitarbeiterin Qualitätsmanagement ebenfalls zur Verfügung. Die Befragungen werden durch die Dekanate organisiert und der Umgang mit den Ergebnissen ist in den Evaluati-

244 Bundesverfassung der Schweizerischen Eidgenossenschaft: <https://www.admin.ch/opc/de/classified-compilation/19995395/index.html>

245 Interessensbindungen des Rektors Prof. Dr. Bruno Staffelbach: <https://www.unilu.ch/fakultaeten/wf/professuren/prof-dr-bruno-staffelbach/#tab=c73250>

246 Ombudsstelle der Universität Luzern: <https://www.unilu.ch/universitaet/organe/ombudsstelle/>

247 Statut der Universität Luzern, §25a: https://srl.lu.ch/app/de/texts_of_law/539c

248 Reglement über die wissenschaftliche Integrität in der Forschung und gute wissenschaftliche Praxis an der Universität Luzern: https://srl.lu.ch/app/de/texts_of_law/539k

249 Ethikkommission der Nordwest- und Zentralschweiz: <https://www.eknz.ch/>

250 Leitfaden für die Durchführung von Lehrveranstaltungsevaluationen: https://www.unilu.ch/fileadmin/universitaet/akademische-dienste/qm/dok/Leitfaden_Lehr-evaluation_21.09.2018.pdf

ons-Richtlinien der Fakultäten festgehalten. Die Ergebnisse werden zudem den Studierenden und Dozierenden mitgeteilt und im Unterricht besprochen. Dasselbe gilt bei der Evaluation der Leistungskontrollen: Die Fakultäten und das Departement führen sie ebenfalls systematisch durch und auch hierzu steht ein vom QM entwickelter Leitfadens zur Verfügung²⁵¹ (vgl. Kap. 4.1.2). Alle Fakultäten sind zudem durch die Universitätsleitung dazu verpflichtet, ihre Studiengänge zu evaluieren (vgl. Kap. 3.3.1 und 4.1.3). Ein vom QM bereitgestellter Leitfadens²⁵² formuliert die Qualitätskriterien samt Indikatoren sowie möglichen Informationsquellen und Zuständigkeiten. Der Prozess der Studiengangevaluation wird im Kap. 4.1.3 genauer beschrieben. Eine externe Expertise ist bei diesen Evaluationen immer vorhanden, die Besonderheiten der speziellen Unterrichtsformen (z.B. Fernstudium) werden berücksichtigt. Die Absolventinnen- und Absolventenbefragung ist ein weiteres Schlüsselement der summativen Studiengangevaluation, aufgrund deren Ergebnisse in Absprache mit den Fakultäten Verbesserungsmaßnahmen konzipiert und umgesetzt werden²⁵³ (vgl. auch Kap. 4.1.4). Didaktische Förderung der Dozierenden (vgl. Kap. 4.1.10) sowie der durch die Lehrkommission verfasste Leitfadens «Gute Lehre»²⁵⁴ tragen zur Verbesserung der Qualität der Lehrveranstaltungen bei.

Die Qualität der Forschung wird durch die in Kapitel 4.2 beschriebenen Instrumente und Massnahmen gesichert. Dies sind u.a. die Erfassung, Darstellung und Auswertung der Forschungsleistungen durch das Forschungsinformationssystem FIS sowie deren Berichterstattung in Form des Akademischen Berichts. Dieser dient der Universität als Datengrundlage zum Nachweis ihrer Zielerreichung zum Leistungsauftrag des Kantons Luzern, wovon u.a. Forschungsbeiträge abhängig sind. Die Berichtsdaten werden bei Bedarf auch auf Personenebene ausgewertet. Bei ungenügenden bzw. fehlenden Leistungen wird ein Gespräch gesucht, bei herausragenden Leistungen erfolgt keinerlei Reaktion. Zuständig für allfällige Massnahmen sind der/die Rektor*in und die Dekan*innen (vgl. Kap. 4.2.1 und 4.2.2). Im Zusammenhang mit der Qualitätssicherung in der Forschung hat die Forschungskommission ebenfalls eine wichtige Rolle inne. Sie entscheidet über die interne Zuteilung von Mitteln aus dem universitären Forschungskredit für Anschubfinanzierungen zur Ausarbeitung von externen Drittmittelgesuchen, kleinere Forschungsprojekte, Publikationen, Vermittlungsprojekte, Austausch und Vernetzung (Tagungsorganisation

und -teilnahme, interne und externe Vernetzung) sowie die Nachwuchsförderung für Postdocs (vgl. Kap. 4.2.3 und 4.2.4).

Von Dritten erbrachte Dienstleistungen wie Bibliothek, Hochschulsport, Mensa etc. unterliegen an der Universität regelmässig internen Evaluationen. So finden beispielsweise ca. alle 3 – 4 Jahre Evaluationen der Bibliothek und Zufriedenheitsumfragen zum Bestand der elektronischen Medien der Bibliothek statt. Der Hochschulsport evaluiert regelmässig sein Angebot bei den Nutzenden sowie den Nicht-Nutzenden (vgl. Kap. 5.2.2). 2015 wurde zudem durch eine externe Agentur eine Mitarbeitendenbefragung durchgeführt, wobei die Mitarbeitenden zu verschiedenen Zufriedenheitsdimensionen befragt wurden²⁵⁵. Auf den Ergebnissen basierend fanden Workshops zur Entwicklung von Massnahmen statt²⁵⁶ (vgl. Kap. 5.2.4). Zu erwähnen ist hierzu auch der informelle Austausch und Gespräche wie z.B. regelmässige Apéros mit den Fakultätsleitungen für Studierende, «Open Door» der Fakultätsleitungen und des Rektors für Studierende, Rückmeldungen der Studierenden an die Studienberatung etc. Solche informellen «Evaluationen» finden an allen Fakultäten und dem Departement statt und liefern im Zusammenhang mit diesem Standards, nebst den formellen und systematischen Evaluationen, relevante Informationen. Umfassende, externe Evaluationen von Lehre, Forschung sowie Dienstleistungen fanden im Rahmen der Quality-Audits 2007/2008 und 2013/2014 statt.

Analyse und Schlussfolgerung

Die Universität Luzern evaluiert regelmässig Lehre, Forschung und Dienstleistungen. Dabei werden in allen Bereichen auch Personen miteinbezogen, welche entsprechende Leistungen der Universität beziehen, wie beispielsweise Studierende bei Evaluation von Lehre und Studium oder Mitarbeitende bei der Evaluation der Dienstleistungen (Mitarbeitendenumfragen, Umfrage zum Thema Diskriminierung, sexuelle Belästigung und Diversity an der Universität Luzern). Die Stelle für Qualitätsmanagement dient dabei als externe Einheit, die neutral in die Evaluationen miteinbezogen werden kann. Sie bietet allen Universitätsangehörigen Beratungen und Dienstleistungen im Bereich Qualitätssicherung und Evaluation an, was rege genutzt wird.

Optimierungspotenzial im Sinne vom Standard 3.2 besteht aktuell in der Datenqualität der Datenbank im Forschungsinformationssystem FIS: Unvollständigkeiten im System der Datenerfassung werden seit der Ein-

251 Leitfadens für die Durchführung von Prüfungs Evaluationen: https://www.unilu.ch/fileadmin/universitaet/akademische-dienste/qm/dok/Leitfadens_Pruefungsevaluation_21.09.2018.pdf

252 Leitfadens für die Evaluation der Studiengänge an der Universität Luzern: https://www.unilu.ch/fileadmin/universitaet/akademische-dienste/qm/dok/Leitfadens_Studiengang_Evaluation_UniLU_Final_8.1.2018.pdf

253 Beispiel: Massnahmenplan Absolventenbefragung TF 2017 (Anhang 60)

254 Leitsätze «Gute Lehre an der Universität Luzern»: https://www.unilu.ch/fileadmin/shared/Kommissionen/Lehrkommission/Dok/Leitsaetze_Lehrkommission.pdf

255 Kommunikation, Ergebnisse und weiteres Vorgehen MAB 2015 (Anhang 56)

256 Beispielbericht MAB Akademische Dienste (Anhang 57)

führung des Systems 2017 sukzessive behoben, die Qualität der erfassten Daten soll damit einhergehend verbessert werden.

5.3.3 Standard 3.3

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

Beschreibung

Die Universität Luzern hat vollständig auf das «Bologna»-System umgestellt, d.h. alle Studiengänge und Weiterbildungsangebote entsprechen den europäischen oder nationalen Rechtsgrundlagen^{257, 258, 259} und Empfehlungen^{260, 261, 262, 263}. Die Koordination der Schweiz mit dem Europäischen Hochschulraum findet durch die Schweizerische Rektorenkonferenz «swissuniversities» statt. Im Netzwerk «Lehre»²⁶⁴ ist die Universität mit dem Leiter des Zentrums Lehre vertreten. Dies garantiert, dass die Universität Luzern über Änderungen und Trends im Europäischen Hochschulraum aktuell informiert ist und auch best practices zur Umsetzung des Bologna-Systems kennenlernt.

An der Universität Luzern finden folgende Qualitätssicherungsmassnahmen statt:

- Alle Studiengänge (inklusive Weiterbildungsangebote) an der Universität besitzen eine Studien- und Prüfungsordnung (StuPO) sowie eine ergänzende Wegleitung. Alle StuPOs gehen den Gremienweg über die Fakultätsversammlung, Senat und Universitätsrat. Die Wegleitungen werden von den Fakultäten verabschiedet. Die StuPOs werden von dem/der Generalsekretär*in vor der Eingabe an den Senat auf die Kompatibilität und Kohärenz zu den oben genannten europäischen und nationalen Dokumenten sowie die inneruniversitären Rechtsdokumenten (z.B. Rahmenreglement für das Weiterbildungsangebot an der Universität Luzern²⁶⁵) geprüft. Bei der periodischen Evaluation von Studiengängen wird diese Kompatibilität und Kohärenz durch externe

Expert*innen evaluiert und im Gutachten festgehalten (vgl. Kap. 4.1.3).

- Die Anerkennung von Titeln und Qualifikationen für die Zulassung zum Studium ist in den Zulassungsrichtlinien²⁶⁶ geregelt, welche von dem/der Prorektor*in Lehre und Internationales jährlich verabschiedet wird. Die formalen Zulassungsabklärungen geschehen zentral durch die Studiendienste. Auf nationaler Ebene finden Treffen der universitären Zulassungsstellen statt, bei welchen Spezialfälle diskutiert werden. Jede Universität der Schweiz ist für eine bestimmte geographische Region zuständig, in welcher sie die Entwicklung von Abschlüssen und anderen zulassungsrelevanten Aspekten überwacht und den anderen Universitäten weitermeldet.
- Mobilität und Internationalisierung: Die Kennzahlen zu Mobilität und Internationalisierung werden vom IRO in Zusammenarbeit mit QM im Sinne eines Monitorings erhoben und analysiert. Allerdings besitzt die Universität Luzern keine explizite Internationalisierungsstrategie.
- European Quality Audit EQA²⁶⁷ ist ein Zusammenschluss der Universitäten Siegen, der Karl-Franzens-Universität Graz, Latvijas Universitate Riga und der Universität Luzern. Dieser Verbund existiert seit dem Jahr 2016. Im Vordergrund steht kollegiale Beratung und Entwicklung, wodurch sich die Eigenverantwortung und Autonomie der Hochschulen im Akkreditierungsprozess erhöhen soll. Das EQA dient zum selbstverantworteten Aufbau und zur Fortentwicklung qualitätsfördernder und qualitätssichernder Strukturen, Prozesse und Instrumentarien innerhalb einer Hochschule (QM-System). Im Sinne der Ganzheitlichkeit der Qualitätssicherung von Hochschulen hat die EQA, in Analogie zu den ESG-Standards, Qualitätsstandards in den Bereichen Forschung, Governance, Administration/Verwaltung, Internationalisierung, Third Mission und Diversity entwickelt²⁶⁸.

Analyse und Schlussfolgerung

Die Abstimmung auf den europäischen Hochschulraum in der Lehre funktioniert gut, insbesondere da

257 Verordnung des Hochschulrates über die Koordination der Lehre an den Schweizer Hochschulen: <https://www.admin.ch/opc/de/classified-compilation/20192659/index.html>

258 Bundesgesetz über die Förderung der Hochschulen und die Koordination im schweizerischen Hochschulbereich: <https://www.admin.ch/opc/de/classified-compilation/20070429/index.html>

259 Qualifikationsrahmen für den schweizerischen Hochschulbereich: <https://www.swissuniversities.ch/fileadmin/swissuniversities/Dokumente/Lehre/NQR/nqf-ch-HS-d.pdf>

260 ECTS User's Guide 2015: https://ec.europa.eu/education/ects/users-guide/docs/ects-users-guide_en.pdf

261 Empfehlungen für die Anwendung von ECTS an den universitären Hochschulen der Schweiz: https://www.swissuniversities.ch/fileadmin/swissuniversities/Dokumente/Kammern/Kammer_UH/ectsempf_neu.pdf

262 Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG) 2015: https://enqa.eu/wp-content/uploads/2015/11/ESG_2015.pdf

263 Richtlinien für die koordinierte Erneuerung der Lehre an den universitären Hochschulen der Schweiz (Bologna-Richtlinien): <https://www.admin.ch/opc/de/classified-compilation/20150869/index.html>

264 Swissuniversities, 20 Jahre Bologna: <https://www.swissuniversities.ch/themen/lehre/bologna-20-jahre>

265 Rahmenreglement für das Weiterbildungsangebot an der Universität Luzern: https://srl.lu.ch/app/de/texts_of_law/539i

266 Zulassungsrichtlinien für das Studienjahr 2020/2021: https://www.unilu.ch/fileadmin/universitaet/akademische-dienste/sd/Career_Services/dok/Zulassungsrichtlinien_fuer_das_Studienjahr_2020_2021.pdf

267 https://www.uni-siegen.de/start/die_universitaet/qualitaetsmanagement/european_quality_audit/

268 European Quality Audit: Quality Standards and Guidelines: https://www.uni-siegen.de/start/die_universitaet/qualitaetsmanagement/european_quality_audit/kombibox/eqa_quality_standards_guidelines.pdf

nicht nur eine formelle Prüfung stattfindet, sondern auch hochschuldidaktische und curriculare Aspekte an die Studiengangverantwortlichen zurückgemeldet werden. Zu den Stärken kann zudem die Internationalisierung und Mobilität gezählt werden. Das EQA hilft der Universität bei der Verbesserung des universitären Qualitätssicherungssystems. Die Partnerhochschulen werden auch im Sinne einer Zwischenevaluation (zirka 3 Jahre vor der nächsten Akkreditierung) und bei der Umsetzung von eventuellen Auflagen zur Akkreditierung eingesetzt. Optimierungspotenzial besteht in der Prüfung der StuPOs: Sie funktioniert in der Praxis, ist aber nicht reglementarisch festgehalten wie beispielsweise in der Evaluation von Studiengängen. Die Universität Luzern besitzt zudem keine explizite Internationalisierungsstrategie.

5.3.4 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

Die formalen Zulassungsabklärungen geschehen zentral durch die Studiendienste. Die Zulassungsstelle orientiert sich bei der formellen Zulassungsprüfung (Bachelor, Master, Doktorat) an den Zulassungsrichtlinien der Universität Luzern²⁶⁹. Bei der Zulassungsprüfung von Studienanmeldungen mit ausländischen Vorbildungen verweisen die universitären Zulassungsrichtlinien per Link auf die nationalen Bestimmungen von swissuniversities. Die sog. «Länderliste» beschreibt, welche Reifezeugnisse aus welchen Ländern mit welchen zusätzlichen Anforderungen zur Zulassung berechtigen. Die Zulassungsrichtlinien werden insgesamt jedes Studienjahr neu von dem/der Prorektor*in Lehre und Internationale Beziehungen erlassen²⁷⁰. Zulassungen über Passerellen werden inhaltlich mit den Fakultäten bzw. den einzelnen Studiengängen geregelt (Auflagen, Bedingungen). Vgl. dazu als Beispiel die Wegleitung zur Zulassung zum Masterstudium an der Rechtswissenschaftlichen Fakultät unter Auflagen (Passerelle)²⁷¹.

Auf nationaler Ebene finden Treffen der universitären Zulassungsstellen statt, bei welchen Spezialfälle diskutiert werden. Jede Universität der Schweiz ist für eine bestimmte geographische Region zuständig, in welcher sie die Entwicklung von Abschlüssen und anderen zulassungsrelevanten Aspekte überwacht und den anderen Universitäten weitermeldet.

Gemäss den Zulassungsrichtlinien kann nicht mehr zum Studium im selben Studienfach an der Universität Luzern zugelassen werden, wer an einer anderen schweizerischen oder ausländischen Universität oder Hochschule infolge Nichtbestehens von Prüfungen endgültig vom Weiterstudium in einem Studienfach ausgeschlossen worden ist. Bei Einzelfällen kann es sich dabei um gewisse Studienfächer handeln, die inhaltliche Überschneidungen haben – in solchen Fällen wird die Zulassung in Zusammenarbeit mit den betreffenden Fakultäten bzw. dem Departement nachgeprüft. Bei sehr komplizierten Fällen wird jeweils eine umfangreiche Abklärung in der Kommission für Zulassung und Äquivalenzen von swissuniversities durchgeführt.

Fachliche Zulassung

- Bachelor: Die Zulassungen erfolgen gemäss den Vorgaben der universitären Zulassungsrichtlinien, Kp. 2 (vgl. auch die Ausführungen zum obigen Abschnitt).
- Master: Die Zulassungen erfolgen gemäss den Vorgaben der universitären Zulassungsrichtlinien (Kp. 4) mit inhaltlicher Beteiligung der Fakultäten und des Departements GWM:
- Fachstudienberatungen oder Studien- und Prüfungsausschüsse überprüfen, ob das absolvierte BA-Studium eine ausreichende inhaltliche Äquivalenz zum entsprechenden Luzerner Angebot aufweist und definieren Auflagen und Bedingungen, die im Zulassungsschreiben festgehalten werden. Der Umfang der Auflagen bzw. Bedingungen beträgt maximal 60 ECTS. Deren Erfüllung wird von der Dekanats- resp. Departementsadministration überprüft. Die rechtlichen Grundlagen sind in den Studien- und Prüfungsordnungen definiert²⁷². Bei nicht-konsekutiven Studiengängen entscheiden die Fakultäten bzw. das Departement über mögliche Zulassungsaufgaben.
- Doktorat: Die Zulassungen erfolgen gemäss den Vorgaben der universitären Zulassungsrichtlinien (Kp. 5) sowie der Promotionsordnungen²⁷³ der Fakultäten und des Departements GWM.

269 Zulassungsrichtlinien für das Studienjahr 2020/2021: https://www.unilu.ch/fileadmin/universitaet/akademische-dienste/sd/Career_Services/dok/Zulassungsrichtlinien_fuer_das_Studienjahr_2020_2021.pdf

270 Statut der Universität Luzern, §31 Abs. 2 i. V. m. §12 Abs. 5 lit. b: https://srl.lu.ch/app/de/texts_of_law/539c

271 Wegleitung Zulassung zum Masterstudium RF unter Auflagen (Anhang 61)

272 TF SRL 541a §5 u. 6 / KSF SRL 542a §12 / RF SRL 542a, §12 / WF SRL 545a, §10 ; GWM SRL 546b, §9; SRL 546c, §6 u. 7

273 TF SRL 541d §2 / KSF SRL 542c §3 / RF SRL 540b §28 / WF SRL 545b §5 / GWM SRL 546f §5

Kriterien für die Leistungsbeurteilung der Studierenden

Die Universität Luzern wendet das europäische System an zur Übertragung und Akkumulierung von Kreditpunkten mit der Vergabe von Credits für erbrachte, überprüfte Studienleistungen. Ein Kreditpunkt entspricht einem durchschnittlichen Arbeitspensum vom 25 bis 30 Stunden²⁷⁴. Die Vorgaben für die Leistungsbeurteilungen sind in den Studien- und Prüfungsordnungen und Wegleitungen der Fakultäten und des Departements festgelegt. Bei den meisten Leistungsbeurteilungen besteht ein Bewertungsraster, das den Studierenden kommuniziert wird (als Beispiel in der Richtlinie zum Verfassen einer Masterarbeit an der Rechtswissenschaftlichen Fakultät²⁷⁵). Die zu erbringenden Studienleistungen werden in der Regel benotet, wobei verschiedene Prüfungsformate zur Anwendung gelangen. Zusätzlich ist auch der Erwerb unbenoteter Leistungsausweise möglich mit der Wertung «bestanden» oder «nicht bestanden».

Kriterien zur Abgabe von Ausbildungsabschlüssen

Die Vorgaben für die Ausbildungsabschlüsse sind in den Studien- und Prüfungsordnungen definiert (als Beispiel in der Studien- und Prüfungsordnung der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät, Kap. 9²⁷⁶). Die Anforderungen der Studiengänge und die Abschlussbezeichnungen entsprechen den Vorgaben der Verordnung des Hochschulrates über die Koordination der Lehre an den Schweizer Hochschulen vom 1. Januar 2020²⁷⁷.

Einsprachemöglichkeiten

Die Studierenden können gegen Entscheide im Zusammenhang mit den Studien- und Prüfungsordnungen (Zulassung, Leistungskontrollen, Abschlüsse) Verwaltungsbeschwerde innerhalb von 30 Tagen beim kantonalen Bildungs- und Kulturdepartement einreichen. Dies ist jeweils in den Studien- und Prüfungsordnungen festgehalten. Es steht ihnen zudem die Möglichkeit offen, sich an die Ombudsstelle der Universität zu wenden, insbesondere wenn Entscheidungen aus ihrer Sicht nicht korrekt gefällt oder nicht wie entschieden umgesetzt wurden²⁷⁸.

Kommunikation

Die Reglemente und Weisungen sind auf der Homepage der Universität gut ersichtlich bei den Menüleisten

«Studium», «Universität» und «Fakultäten»²⁷⁹. Den Studierenden stehen für Fragen die Dekanate, Studienberatungen und Studiengangsmanager (am Departement Gesundheitswissenschaften und Medizin) als Anlaufstellen zur Verfügung.

Analyse und Schlussfolgerung

Die Kriterien für die Zulassung (sowohl formal, als auch fachlich) und Beurteilung der Leistungen der Studierenden, sowie die Kriterien für die Abgabe von Ausbildungsabschlüssen sind an der Universität definiert. Sie werden korrekt, transparent und konstant angewandt und auf der Homepage der Universität kommuniziert.

5.4 Ressourcen

5.4.1 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 Verwendungen der finanziellen Mittel und die Finanzierungsbedingungen sind transparent.

Beschreibung

Der Träger der Universität Luzern ist der Kanton Luzern. Der Kanton Luzern erlässt jährlich den Leistungsauftrag²⁸⁰ an die Universität und verknüpft diesen mit dem Globalbeitrag an die Universität. Er vermietet der Universität zudem die Gebäude / Räumlichkeiten (hierfür erstellt er die Immobilienstrategie für die Hochschulen; vertraulich). Der jährliche Leistungsauftrag basiert auf der Leistungsvereinbarung, welche eine Periode von vier Jahren umfasst. Dieser Leistungsauftrag ist auf der Website der Universität veröffentlicht²⁸¹.

Weitere wichtige Einnahmen sind die IUV-Beiträge (Interkantonale Universitätsvereinbarung) sowie der Grundbeitrag des Bundes. Die mittelfristige Finanzplanung erfolgt durch das Instrument des Finanzplans. Es handelt sich dabei um ein Prognosemodell, welches die Finanzplanung rollend für das Budgetjahr und die nächsten drei bis vier Jahre vornimmt. Der Finanzplan wird von der Verwaltungsdirektion bearbeitet und ein-

274 Gemäss der Verordnung des Hochschulrates über die Koordination der Lehre an Schweizer Hochschulen: <https://www.admin.ch/opc/de/classified-compilation/20192659/index.html>

275 Richtlinie zum Verfassen einer Masterarbeit RF (Anhang 62)

276 Studien- und Prüfungsordnung der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät: https://srl.lu.ch/app/de/texts_of_law/545a/versions/3566

277 Verordnung des Hochschulrates über die Koordination der Lehre an den Schweizer Hochschulen: <https://www.admin.ch/opc/de/classified-compilation/20192659/index.html>

278 Ombudsstelle der Universität Luzern: <https://www.unilu.ch/universitaet/organe/ombudsstelle/#section=c19934>

279 z.B. Reglemente der Kultur- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät: <https://www.unilu.ch/studium/lehveranstaltungen-pruefungen-reglemente/ksf/reglemente/#section=c16464>

280 Leistungsauftrag 2020 des Kantons Luzern für die Universität Luzern (Anhang 29)

281 Leistungsvereinbarung: https://www.unilu.ch/fileadmin/universitaet/unileitung/dokumente/reglemente_uni/Leistungsvereinbarung_2019-2022.pdf

mal pro Jahr in der Universitätsleitung besprochen. Das File wird zweimal pro Jahr an die Fakultäten zugestellt und erlaubt diesen, durch Szenarien verschiedene Planungen betreffend Personalaufwand und Erträgen vorzunehmen. Die kurzfristige Leistungs- und Finanzplanung erfolgt durch die Leistungsvereinbarungen zwischen dem Rektor und den Fakultäten sowie durch das entsprechend zugewiesene Globalbudget für Personal- und Sachaufwand gemäss Flussdiagramm²⁸². Der Führungskreislauf wird geschlossen mit der Jahresrechnung und Gesprächen mit den Fakultäten.

Die Transparenz über Mittelherkunft und Mittelverwendung erfolgt durch die Publikation des Jahresberichts²⁸³ sowie des Geschäftsberichts²⁸⁴ (Rechnungsabschluss inkl. Revisionsbericht): beide werden auf der Website veröffentlicht.

Analyse und Schlussfolgerung

Die Prozesse für die Leistungsvereinbarung und die finanziellen Mittel sind etabliert. Die Zusammenarbeit zwischen der Universitätsleitung und den Fakultäten ist eingespielt. Die Finanzierung der Universität ist sehr stark von der Anzahl der Studierenden und vom Umfang von drittmittelfinanzierter Forschung abhängig. Es sind keine Massnahmen für den Fall definiert, dass die finanziellen Mittel für die Deckung der Ausgaben nicht ausreichen. In den zurückliegenden Jahren setzte die Universität jeweils nicht alle zur Verfügung stehenden Mittel ein, so dass sie Reserven bilden konnte. Falls dieses Eigenkapital durch fehlende Einnahmen abgebaut werden müsste, sollte eine Eventualplanung für Massnahmen zur Erreichung eines ausgeglichenen Rechnungsabschlusses ins Auge gefasst werden.

5.4.2 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

Die Personalgewinnung erfolgt gemäss einem definierten Prozess^{285, 286}. Für alle Stellen sind Stellenbe-

schreibungen mit einem Anforderungsprofil vorhanden. Die Stellen werden meistens ausgeschrieben, Bewerbungen werden in der Regel gemäss Anforderungsprofil in der Stellenbeschreibung beurteilt. Es besteht die Regelung, dass ein jährliches Beurteilungs- und Fördergespräch durchgeführt werden soll (vgl. Kap. 5.2.2). Die Personalabteilung erinnert im Newsletter jeweils zeitgerecht daran, dass diese Gespräche durchgeführt werden sollten. Für die Gespräche stehen unterschiedliche Formulare²⁸⁷ zur Verfügung. Als Resultat des Gesprächs vereinbaren die Mitarbeitenden mit dem Vorgesetzten Ziele und allenfalls Förderungsmittel für die nächste Periode, deren Umsetzung bei der nächsten Durchführung geprüft werden (vgl. auch 5.4.3). Die erste Seite des Gesprächsprotokolls soll der Personalabteilung abgegeben werden.

Die Berufungsprozesse zur Gewinnung und Anstellung von Professor*innen orientieren sich an den Vorgaben des Universitätsstatuts, welches für die sieben Professorenkategorien gesamtuniversitäre Rahmenbestimmungen vorsieht²⁸⁸. Sie sind ausgeführt in zwei gesamtuniversitären Reglementen (o. Prof., a.o. Prof.²⁸⁹ und Assistenzprof.²⁹⁰) und in einer gesamtuniversitären Richtlinie (Titular-, Senior-, Honorar- und ständige Gastprofessuren²⁹¹).

Die Qualitätssicherung bei den Berufungen erfolgt über die Regularien und den Instanzenweg, der bottom up angelegt ist (Gewinnung von Kandidat*innen und Evaluation durch die Fakultäten, Antragstellung der Berufungen an den Senat und Universitätsrat).

Analyse und Schlussfolgerung

Die Prozesse zur Personalgewinnung und zur Personalentwicklung sind standardisiert, beschrieben und mit entsprechenden Formularen unterstützt. In den meisten Fällen erfolgen die Stellenbesetzungen gemäss den Vorgaben. Optimierungspotenzial besteht bei den Beurteilungs- und Fördergesprächen, die nicht flächendeckend durchgeführt werden. Die Personalabteilung meldet an die Dekanate, welche Gesprächsprotokolle ausstehen, diese wiederum suchen mit den betreffenden Vorgesetzten das Gespräch. Insbesondere für Mitarbeitende des Mittelbaus wird von den Vorgesetzten die Chance eines jährlichen Gesprächs nicht überall gesehen. Dies soll in Zukunft aufgegriffen werden.

282 Leistungsvereinbarung und Globalbudget (Anhang 63)

283 Jahresbericht der Universität Luzern: https://www.unilu.ch/fileadmin/universitaet/verwaltung/oea/dokumente/jahresbericht/Jahresbericht_2019.pdf

284 Jahresrechnung 2019: https://www.unilu.ch/fileadmin/universitaet/verwaltung/oea/dokumente/Jahresrechnung/Jahresrechnung_2019.pdf

285 Flussdiagramm zum Ablauf der Personalgewinnung (Anhang 64)

286 Prozessbeschreibung Personalgewinnung (Anhang 65)

287 BFG Vorlage Forschungsmitarbeitende (Anhang 53)

288 Statut der Universität Luzern, §27 Abs. 3: https://srl.lu.ch/app/de/texts_of_law/539c

289 Berufsreglement der Universität Luzern: https://srl.lu.ch/app/de/texts_of_law/539d

290 Reglement über die Anstellung von Assistenzprofessor/innen: https://srl.lu.ch/app/de/texts_of_law/539h

291 Richtlinien zur Verleihung von Titular-, Senior- und Honorarprofessuren sowie von ständigen Gastprofessuren an der Universität Luzern: https://www.unilu.ch/fileadmin/universitaet/personal/pd/Reglemente_und_Richtlinien/Richtlinien_zur_Verleihung_von_Titular_-_Senior_-_Honorar-_und_staendigen_Gastprofessuren_24.06.2015_Stand_01.08.2019_01.pdf

5.4.3 Standard 4.3

«Das Qualitätssicherungssystem erlaubt sicherzustellen, dass die Hochschule oder die andere Institution des Hochschulbereichs die Laufbahntwicklung des gesamten Personals und insbesondere des wissenschaftlichen Nachwuchses unterstützt.»

Beschreibung

Die Laufbahntwicklung des Personals der Universität wird durch mehrere Prozesse, Massnahmen und Gefässe gefördert und ist im Leitbild der Universität beschrieben²⁹². Sie ist zudem im Universitätsgesetz²⁹³, in der kantonalen Leistungsvereinbarung²⁹⁴ sowie im Reglement über die wissenschaftlichen Assistent*innen²⁹⁵ und dem Reglement über die Anstellung von Assistenzprofessor*innen²⁹⁶ verankert. Im Folgenden werden die einzelnen Fördergefässe und Massnahmen beschrieben.

Personaldienst

Der Personaldienst der Universität Luzern fördert und unterstützt die Weiterentwicklung und Laufbahntwicklung der Mitarbeitenden der Universität Luzern. Die Fakultäten und das Departement GWM sind für das wissenschaftlich tätige Personal zuständig (vgl. Ausführungen zur Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses im nachfolgenden Abschnitt «Prorektorat Forschung»), der Personaldienst für das administrativ-technische Personal. Die Universität orientiert sich bei der Unterstützung und Kostenübernahme an den rechtlichen Grundlagen des Kantons Luzern, soweit sie die Universität nicht abweichend geregelt hat, insbesondere an einer internen Weisung der Dienststelle Personal des Kantons Luzern zu den Rahmenbedingungen für die Aus- und Weiterbildung²⁹⁷.

Der Kanton Luzern und die anderen Zentralschweizer Kantone bieten zudem ein breites Weiterbildungsangebot an, das online eingesehen werden kann²⁹⁸. Es steht auch der Universität Luzern zur Verfügung und wird rege genutzt. Beim Antrag auf eine finanziell unterstützte Weiterbildung wird ein Antragsformular auf Kosten-Beteiligung²⁹⁹ ausgefüllt und von der vorgesetzten Person unterzeichnet. Der Personaldienst prüft die Unterlagen und legt die Beteiligung der Universität fest. Ist

sie höher als 5'000 CHF, wird ein Weiterbildungsvertrag mit einer Verpflichtungszeit nach Abschluss der Weiterbildung erstellt.

Beurteilungs- und Fördergespräche

Alle Vorgesetzten der Universität sind per Personalgesetz³⁰⁰ verpflichtet, mit ihren Mitarbeitenden jährliche Beurteilungs- und Fördergespräche (BFG) durchzuführen. Ziel ist, die Fähigkeiten und Leistungen der Mitarbeitenden zu erkennen und zu fördern. Dabei werden Jahresziele sowie Förder- und Weiterbildungsmaßnahmen vereinbart³⁰¹.

Prorektorat Forschung

Das Prorektorat unterstützt die Laufbahntwicklung des wissenschaftlichen Nachwuchses. Mit der Errichtung einer «Graduate Academy»³⁰² wird die Doktorandenausbildung zusätzlich gestärkt. Sie wird auch in Zusammenarbeit mit der universitären Forschungskommission die ab 2021 wegfallenden Doc.Mobility-Stipendien des Schweizerischen Nationalfonds teilweise kompensieren. Für Nachwuchsforschende bestehen individuelle Förderungen sowie SpeedUp-Sabbaticals^{303,304}.

Spezifische Fördermassnahmen der Fakultäten und des Departements GWM:

- Doktoranden-Kolloquien
- Finanzielle Unterstützung von Weiterbildungsangeboten, z.B. an der KSF: Finanzielle Unterstützung der Assistierenden mit bis zu 1'300 CHF pro Jahr, um wissenschaftliche Weiterbildungen (z.B. den Besuch wissenschaftlicher Tagungen, Konferenzen oder Workshops) zu finanzieren. Für Oberassistenten stehen 1'500 CHF zur Verfügung.
- Lucerne Master Class: Möglichkeit des Austauschs und Netzwerkens mit renommierten Forschenden³⁰⁵
- Teilnahmemöglichkeit an den Methodenkursen der Kooperativen Promotionsförderung des Campus Luzern³⁰⁶
- «Primius» an der Rechtswissenschaftlichen Fakultät: (seit 2011, seither kontinuierlich weiterentwickelt): Studienergänzendes Angebot für talentierte und in-

292 Leitbild der Universität Luzern, 2018, Abs. «Engagiert in fünf Aufgaben»: <https://www.unilu.ch/fileadmin/universitaet/verwaltung/oea/dokumente/service/Leitbild.pdf>

293 Universitätsgesetz, §4d: https://srl.lu.ch/app/de/texts_of_law/539

294 Leistungsvereinbarung (strategische Entwicklungsziele, Graduiertenförderung): https://www.unilu.ch/fileadmin/universitaet/unileitung/dokumente/reglemente_uni/Leistungsvereinbarung_2019-2022.pdf

295 Reglement über die wissenschaftlichen Assistentinnen und Assistenten an der Universität Luzern, Abs. 4 Förderungsmassnahmen: https://srl.lu.ch/app/de/texts_of_law/539g

296 Reglement über die Anstellung von Assistenzprofessorinnen und Assistenzprofessoren, §1 Abs. 2: «Assistenzprofessuren sind befristete Stellen, die der Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses dienen»: https://srl.lu.ch/app/de/texts_of_law/539h

297 Rahmenbedingungen für die Aus- und Weiterbildung, Weisung des Kantons Luzern (Anhang 66)

298 Weiterbildungsangebot Kanton Luzern: <https://www.weiterbildungzentralschweiz.ch/>

299 Antragsformular Unterstützungsgesuch für Weiterbildungen (Anhang 67)

300 Gesetz über das öffentlich-rechtliche Arbeitsverhältnis (Personalgesetz, PG), §60: https://srl.lu.ch/app/de/texts_of_law/51

301 BFG Vorlage Forschungsmitarbeitende (Anhang 53)

302 Graduate Academy Universität Luzern: <https://www.unilu.ch/studium/studienangebot/doktorat/graduate-academy/>

303 Antragsformulare an die universitäre Forschungskommission: <https://www.unilu.ch/forschung/foerderung-universitaet-luzern/foko-gesuche/>

304 Förderungsmöglichkeiten für Personen, Projekte, Tagungen und Publikationen: <https://www.unilu.ch/forschung/foerderung-universitaet-luzern/foerderungsmoeglichkeiten/>

305 Lucerne Master Classes: <https://www.unilu.ch/en/faculties/faculty-of-humanities-and-social-sciences/institutes-departements-and-research-centres/graduate-school-of-humanities-and-social-sciences-at-the-university-of-lucerne-gsl/master-class/lucerne-master-class/#section=c41190>

306 Kursangebot Campus Luzern: <https://www.campus-luzern.ch/kurse/>

teressierte Studierende und Doktorierende (fachliche Aus- und Weiterbildung, Stärkung von methodischen, sozialen und kulturellen Kompetenzen).

- Studiengang Joint Master Medizin: Errichtung der Personalkategorie «Klinische*r Dozent*in» (Laufbahnperspektive für Ärzt*innen, die in der universitären Lehre, der ärztlichen Weiter- und Fortbildung sowie der klinischen Versorgung engagiert sind)³⁰⁷.
- Laufbahnförderprogramm des Departements Gesundheitswissenschaften und Medizin (ab 2023): Talentierten Ärzt*innen wird ermöglicht, sich auf ihre Forschung zu konzentrieren, um akademisch voranzukommen.

Zentrum Lehre

Das Zentrum Lehre³⁰⁸ unterstützt die Laufbahntwicklung der Dozierenden, indem es Beratung und Schulung in allen Fragen der Hochschullehre anbietet und eine grundlegende hochschuldidaktische Ausbildung für angehende Dozierende durchführt. Es organisiert Weiterbildungen zu allen Themen der universitären Lehre wie Gruppenarbeitstechniken, Begleitung bei Abschlussarbeiten oder zum Coaching in der Lehre. Die Weiterbildungen sind meist eintägig und werden entweder vom Zentrum Lehre selbst oder von extern engagierten Fachpersonen durchgeführt (vgl. Kap. 4.4.2).

Studiendienste, Career Services

Die Career Services wurden, gemäss einem Beschluss der Universitätsleitung 2019, im Herbstsemester 2019 als Servicestelle errichtet und organisatorisch bei den Studiendiensten angesiedelt³⁰⁹. Die Servicestelle unterstützt und fördert die Studierenden und angehenden Absolvent*innen auf dem Weg in den Berufseinstieg mit Veranstaltungen und Aktivitäten zu den Themen Berufseinstieg, Bewerbungstraining und Karriereplanung. Die Career Services bündeln die spezifischen fakultären und sonstigen Angebote im Bereich Berufseinstieg und Berufsleben. Sie tragen somit zum Wert eines Studiums an der Universität Luzern – langfristig und über das Studium hinaus – bei.

Der Aufbau erfolgte prozesshaft aufgrund der positiven Erfahrungen aus den ersten drei angebotenen Workshops, die auf grosse Resonanz gestossen sind. Im Frühjahrsemester 2020 wurde – nach Rücksprache mit den Fakultäten – die erste Winter School erfolgreich durchgeführt mit ein- (oder halb-) tägigen Workshops mit Human Resources-Expert*innen. Zusätzlich wurde ein Jobportal erstellt mit Studentenjobs, Praktika und Teilzeitstellen.

Die Studierenden erhalten einmal pro Semester Informationen zu den geplanten Veranstaltungen und Aktivitäten sowie Updates via den neuen Career Services-Newsletter. Career Services hat sich seit der Gründung im Herbstsemester 2019 rasch etabliert, die entsprechenden Angebote wurden seitdem erfolgreich ausgebaut und sind bei den Studierenden sehr gut angekommen.

Chancengleichheit

Die Fachstelle Chancengleichheit³¹⁰ hat in den letzten zehn Jahren vielfältige Massnahmen durchgeführt bzw. eingeleitet zur Förderung des weiblichen wissenschaftlichen Nachwuchses und der Erhöhung des Frauenanteils in Führungspositionen:

- SpeedUp-Sabbaticals für Nachwuchswissenschaftlerinnen durch finanzielle Mittel aus dem Bundesprogramm: (ab 2008, seit 2014 via universitäres Budget und seit 2017 angegliedert bei der Forschungskommission).
- one-to-one Mentoring mit Rahmenprogramm für Nachwuchswissenschaftlerinnen (2010 bis 2016).
- Das Mentoring Angebot wurde nach dem Projektabschluss nicht weitergeführt, jedoch werden seit 2014 Einzelcoachings angeboten als Karriereförderungsmassnahme für (Assistenten-)Professorinnen und (Post-)Doktorandinnen³¹¹.
- Workshops und Kurse für Nachwuchswissenschaftlerinnen: In Zusammenarbeit des Zentrums Lehre, der Graduate School der Kultur- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät und der Fachstelle für Chancengleichheit wird ein aufeinander abgestimmtes Weiterbildungsangebot im Bereich Generic Skills angeboten.
- Regelmässige Netzwerktreffen für Professorinnen, Postdoktorandinnen und Frauen aus Führungs-, Schnittstellen- und Drehscheibenpositionen in der Verwaltung.
- Teilnahme am Projekt «High Potential University Leaders Identity & Skills Training Program³¹²», mit dem Ziel, der Untervertretung weiblicher Führungskräfte an Universitäten entgegenzuwirken. Eine Luzerner Professorin wurde für einen der 20 zur Verfügung stehenden Plätze selektioniert und durchlief eine Führungsausbildung mit Workshops und individuellen Coachings.
- Mitgliedschaft der Universität Luzern beim 2019 gegründeten Netzwerk von Schweizer Hochschulen zur Unterstützung von Doppelkarriere-Partner-

307 Richtlinie über die Verleihung des Titels «Klinische Dozentin» oder «Klinischer Dozent» des Departements Gesundheitswissenschaften und Medizin der Universität Luzern: https://www.unilu.ch/fileadmin/fakultaeten/gwm/departement/dok/reglemente/200420_Richtlinie_ueber_die_Verleihung_des_Titels_KlinischeRDozentIn_Dep_GWM_UniLU_final.pdf

308 Zentrum Lehre der Universität Luzern: <https://www.unilu.ch/universitaet/dienste/lehre/zentrum-lehre/>

309 Career Services Universität Luzern: <https://www.unilu.ch/uni-leben/career-services/#section=c83354>

310 Fachstelle für Chancengleichheit: <https://www.unilu.ch/universitaet/dienste/entwicklung/chancengleichheit/>

311 Coaching und Beratung für Wissenschaftlerinnen, Fachstelle für Chancengleichheit: https://www.unilu.ch/fileadmin/user_upload/_temp_/Coachingangebot_Uebersicht_20180105.pdf

312 Broschüre «H.I.T. High Potential University Leaders Identity & Skills Training Program – Gender Sensitive Leaders in Academia» (Anhang 68)

schaften (Dual Career-Paaren)³¹³. Ziel des S-ADCN ist es, attraktivere Rahmenbedingungen für Dual Career-Paare in der Schweizer Hochschul- und Forschungslandschaft zu schaffen.

Analyse und Schlussfolgerung

Die Förderung der Laufbahn aller Mitarbeitenden, sowohl im administrativ-technischen, wie auch im wissenschaftlichen Bereich, wird an der Universität verantwortungsvoll wahrgenommen. Sie wird durch universitäre Ressourcen gestützt und durch diverse Fördermittel, Projekte und Unterstützungsmassnahmen realisiert.

5.5 Interne und externe Kommunikation

5.5.1 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

Die Universität stellt auf der Website in einem spezifischen Bereich Angaben zum Qualitätsmanagementsystem, den vorhandenen Prozessen und Instrumenten und zu den Dienstleistungen der Stelle für QM an die universitären Stakeholder bereit³¹⁴ (vgl. auch Kap. 4.4.1). Ferner sind die Aufgaben und Zuständigkeiten der QM-Stelle ersichtlich, und Aktuelles ist in einem News-Bereich aufgeführt. In einem eigenen Unterbereich wird die institutionelle Akkreditierung 2019 – 2021 vorgestellt. Dieser Webauftritt wurde seit dem letzten Audit 2013/14 komplett überarbeitet und erweitert.

Über spezifische QM-Massnahmen, wie zum Beispiel die Institutionelle Akkreditierung oder einzelne Evaluationen, wird jeweils im wöchentlich erscheinenden Mitarbeitendennewsletter «Uni Inside» informiert, gelegentlich auch im universitären Magazin unilUAKTUELL³¹⁵ (ab 2018 «cogito»). Zudem werden Themen aus dem Bereich des Qualitätsmanagements den Mitarbeitenden an Informationsveranstaltungen präsentiert. Das Qualitätsmanagement hat im Jahresbericht der Universität einen festen Platz. Dort informiert es über die Tätigkeiten im Berichtsjahr.

Die Studierenden werden schon mit dem Neueintritt über den Sinn und Zweck und den Prozess der Lehreva-

luation informiert. Rückmeldungen von Evaluationsergebnissen und deren Diskussion mit den Studierenden ist in allen Fakultäten formalisiert.

Analyse und Schlussfolgerung

Mit den vorhandenen Informationen ist eine gute Basis zur Information der Beteiligten gelegt. Insbesondere die Website bietet umfassende Infos zum Thema. Aber auch die Infoveranstaltungen und Kontaktmöglichkeiten bieten die Möglichkeit, ein bereiteres Verständnis des Themas zu erlangen. Es setzt allerdings ein gewisses Interesse voraus, ist sozusagen eine Holschuld. Die Studierenden werden im Rahmen der Lehrevaluation aktiv über Sinn und Zweck informiert.

5.5.2 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

Die Universität betreibt eine aktive Kommunikationspolitik, welche auf verschiedenen Säulen basiert. Eine wesentliche Rolle kommt der Website www.unilu.ch zu. Mit verschiedenen Newsletters und den Social Media-Auftritten können die Stakeholder zielgruppengerecht adressiert werden. Print-Produkte nehmen weiterhin einen wichtigen Platz ein. Für Studieninteressierte führt die Universität eigene Infoveranstaltungen durch³¹⁶ und präsentiert das Studienangebot an verschiedenen Messen und Studienwahlanlässen. Die Darstellung der Angebote und Leistungen in den Medien wird durch eine aktive Medienarbeit gefördert.

Der fortschreitende digitale Wandel prägt die Kommunikation massgeblich. Ein Grossteil der Kommunikationsaktivitäten findet im Internet und in den sozialen Medien statt. Dreh- und Angelpunkt ist dabei die Website der Universität: Studieninteressierte finden dort zielgruppengerecht aufgearbeitete Informationen zum Studienangebot, allgemeine Infos zum Studium an der Universität Luzern, Erfahrungsberichte und Porträts von Studierenden sowie von Absolventinnen und Absolventen³¹⁷. Breiten Einblick in die Tätigkeiten der Universität bieten der News-Bereich sowie die Präsentation von Forschungsprojekten und -ergebnissen.

Das Informationsangebot im Internet wird laufend ausgebaut, zuletzt mit der Integration einer Online-Stellenplattform, der Anbindung an die Forschungsdaten-

313 Swiss Academic Dual Career Network – Letter of intent (Anhang 69)

314 Webseite Stelle für Qualitätsmanagement Universität Luzern: www.unilu.ch/qm

315 Erster Studiengang evaluiert. unilUAKTUELL, Nr. 59 Mai 2017, S. 6: https://www.unilu.ch/fileadmin/universitaet/verwaltung/oea/dokumente/uniluaktuell/2017/unilUAKTUELL_59.pdf#page=6

316 z.B. Bachelor-Infotag: <https://www.unilu.ch/studium/infoveranstaltungen/bachelor-infotag-und-infoabende/>

317 Webseite Studium Universität Luzern: <https://www.unilu.ch/studium/>

bank und der online-Ausgabe des Wissensmagazins «cogito». Mit der Forschungsdatenbank³¹⁸ auf der Website werden die Forschungsleistungen der Universitätsangehörigen einfach und integral erschlossen. Neben dem Leistungsausweis wird damit auch Transparenz geschaffen.

Mit dem Jahresbericht³¹⁹ legt die Universität Luzern Rechenschaft über ihre Tätigkeit ab und bietet Einblicke in ausgewählte Projekte und Gegenstände in Forschung und Lehre. Alle Donationen an die Universität sowie die Höhe der Entschädigungen der Universitätsleitungsmitglieder werden seit 2016 im Jahresbericht ausgewiesen. Damit wurde zusätzliche Transparenz geschaffen.

Im Juni 2018 wurde «cogito – Das Wissensmagazin der Universität Luzern» lanciert³²⁰. Das Nachfolgeprodukt von «uniluAKTUELL» steht stellvertretend für den Wandel in der Kommunikation: So wurde die Zeitschrift von Beginn an für den Online-Auftritt und die Verbreitung in den sozialen Medien optimiert. Online erfolgt die Publikation von Artikeln laufend. Zweimal jährlich erscheint «cogito» mit ausgewählten Artikeln zudem in gedruckter Form. Das Magazinformat mit allgemeinverständlich verfassten Texten und grosszügiger Bebilderung schafft einen einfachen und auf einer persönlichen Ebene gehaltenen Zugang zu den Themen der Universität.

Die Universität Luzern misst der Präsenz an Messen und Studienwahlen und dem direkten Kontakt zu Studieninteressierten hohes Gewicht bei. Den Höhepunkt bildet dabei jeweils der Bachelor-Infotag Mitte November. Zusätzlich führen die Fakultäten im Frühjahr eigene Studienwahlen für die Bachelor-Studiengänge durch. Im Frühjahr und Herbst finden zudem Masterinfoanlässe statt. Die Universität Luzern ist ferner an verschiedenen Messen und Studienwahlen, beispielsweise an Gymnasien, präsent.

Für die fokussierte, zielgruppengerechte Kommunikation setzt die Universität Luzern vermehrt elektronische Newsletters ein. Dazu zählt der wöchentliche Newsletter an die Mitarbeitenden «Uni Inside», aber auch ein Newsletter für die Forschenden und für die Studierenden (Semesterinfo der Universitätsleitung jeweils am Anfang und Ende des Semesters) sowie für Studieninteressierte. Newsletters gibt es ferner für verschiedene Spezialinteressen, beispielsweise im Bereich Wirtschaft, im Logistik- und Transportrecht oder in den Religionswissenschaften.

Die Universität Luzern betreibt eine aktive Medienarbeit. So werden die Medien mit News beliefert und über Veranstaltungen informiert. Die Pflege von Kontakten zu Medienschaffenden beinhaltet auch die Vermittlung von Expert*innen als Auskunftspersonen. Die Journalist*innen bekommen so kompetente Auskunft und die Universität erhält eine erhöhte Sichtbarkeit in den Medien.

Analyse und Schlussfolgerung

Die Universität Luzern stellt umfassende und einfach zugängliche Informationen über ihre Tätigkeit und ihr Angebot bereit. Sie setzt in der Kommunikation mit ihren Anspruchsgruppen auf einen breiten Mix. Ein grosser Teil ist über die Website erschlossen und steht interessierten Personen nach dem Holprinzip zur Verfügung. Daneben werden verschiedene Zielgruppen auch aktiv informiert, etwa mittels Newsletter oder Mailings an die Medien. Eine grosse Herausforderung bleibt, dass stets neue Kanäle und Formate dazukommen, aber kaum andere wegfallen. Dies bedingt eine ständige Überprüfung des Angebots und allenfalls eine Fokussierung.

318 Website Forschungsdatenbank: <https://www.unilu.ch/forschung/aktivitaeten/forschungsdatenbank/>

319 Jahresbericht: <https://www.unilu.ch/jahresbericht>

319 Cogito – Das Wissensmagazin der Universität Luzern: www.unilu.ch/magazin

6 AKTIONSPLAN FÜR WEITERENTWICKLUNG DES QUALITÄTSSICHERUNGSSYSTEMS

Der Aktionsplan umfasst die im vorliegenden Bericht genannten grösseren Änderungen und Projekte zur Optimierung der Qualitätssicherungssysteme an der Universität Luzern.

Bezeichnung	Ziel	Umsetzungszeitraum
Gesamt-universitäre QS-Strategie	Zur Überprüfung des internen QS-Systems soll im Anschluss an die institutionelle Akkreditierung eine gesamtuniversitäre und von allen Stakeholdern akzeptierte QS-Strategie entwickelt werden. Die neue Strategie soll u.a. auf klare Verantwortlich- und Zuständigkeiten in den Zentralen (Universitätsleitung, Verantwortliche für Qualitätssicherung) und Dezentralen (Fakultäten, Departement) abzielen.	Herbst 2021 – Frühjahr 2022
Überarbeitung und Finalisierung des QM-Handbuchs	Das bestehende QM-Handbuch soll überarbeitet, finalisiert und vom Senat abgesegnet werden. Es soll ein konsistentes System, das alle Qualitätssicherungsprozesse und Massnahmen in ein umfassendes Modell zusammenfasst, entstehen. Erkenntnisse aus dem Verfahren der institutionellen Akkreditierung sollen ebenfalls in das Handbuch einfließen. Hierzu ist u.a. die Einberufung einer Qualitäts-Strategiegruppe geplant, welche klare Strukturen schaffen, zur erfolgreichen Qualitätsentwicklung beitragen und die Qualitätskultur weiter fördern soll. Die QS-Strategie wird Bestandteil des QM-Handbuches sein.	Herbst 2021 – Frühjahr 2022
Zwischen-evaluation durch European Quality Audit	Im Jahr 2024 soll eine Zwischenevaluation der Universität Luzern durch die Partneruniversitäten des European Quality Audit stattfinden. Ziel ist es, das Qualitätssicherungssystem durch externe Experten*innen, welche die Universität Luzern aufgrund der langjährigen Zusammenarbeit gut kennen, erneut zu überprüfen und ggf. Massnahmen zur Optimierung einzuleiten.	2024

Bezeichnung	Ziel	Umsetzungszeitraum
Umsetzung allfälliger Auflagen der institutionellen Akkreditierung	Die Empfehlungen und allfälligen Massnahmen, welche aus der institutionellen Akkreditierung hervorgehen werden, sollen der Universität Luzern als Wegweiser zur Optimierung des internen Qualitätssicherungssystems dienen. Allfällige Auflagen sollen entsprechend dem vorgegebenen Zeitraum umgesetzt werden.	Ab Herbst 2021
Ab Herbst 2021	Optimierungspotenzial besteht aktuell in der Datenqualität der Datenbank im Forschungsinformationssystem FIS: Unvollständigkeiten im System der Datenerfassung werden seit der Einführung des Systems 2017 sukzessive behoben, die Qualität der erfassten Daten soll damit einhergehend verbessert werden. Zudem soll der Qualitätszirkel der Forschungsdaten wieder geschlossen werden, indem Massnahmen bei nicht Erreichen der Forschungsziele definiert werden.	2017 – 2022
Entwicklung einer universitären Nachhaltigkeits- strategie	Die Universität Luzern hat sich zu verschiedenen Nachhaltigkeitszielen verpflichtet, beispielsweise zur CO ₂ -Neutralität bis ins Jahr 2030 oder zur Erreichung der UNI-Nachhaltigkeitsstandards. Der Bereich Nachhaltigkeit ist an der Universität sehr schlecht institutionell zugeordnet, es sind bislang keine Verantwortlichkeiten definiert. Dies soll bis 2022 in Form einer universitären Nachhaltigkeitsstrategie geändert werden.	Bis Ende 2022

7 AUTORENSCHAFT DES SELBSTBEURTEILUNGS- BERICHTES

Dr. Wolfgang Schatz
MSc Christina Lustenberger (Redaktion)

**Folgende Stellen leisteten
ihren Beitrag zum Bericht:**

Rektor

Prorektoren

Verwaltungsdirektorin

Generalsekretär

Qualitätsmanagement

Fakultätsmanager/Dekanate

Fachstelle für Chancengleichheit

Universitätskommunikation

Stelle für Forschungsförderung

Zentrum Lehre

International Relations Office

Personaldienst

Studiendienste

8 ANHANG: VERZEICHNIS DER DOKUMENTE

- 1 Universitätsstrategie 2019 – 2022
- 2 QM-Handbuch der Universität Luzern – Draft
- 3 Protokoll Senatssitzung vom 10.12.2018, Auszug Traktandum 2
- 4 UNI INSIDE vom 12. März 2020
- 5 Protokoll Eröffnungssitzung vom 17.02.2020
- 6 Protokoll Planungssitzung vom 24.08.2020
- 7 Expertenbericht Quality Audit 2013/14
- 8 Richtlinien zum Evaluationssystem der Theologischen Fakultät
- 9 Lehr- und Evaluationsrichtlinie der Rechtswissenschaftlichen Fakultät
- 10 Schlussbericht Machbarkeitsstudie Master in Theologie in Englisch
- 11 Projektauftrag Master Theologie in Englisch
- 12 Konzept für die wirtschaftswissenschaftliche Fakultät 2012
- 13 Swiss Medical Weekly: The Profiles Document
- 14 Situationsanalyse zum Thema Diversität an der Universität Luzern
- 15 Hand Out Diversity-Kick-Off-Workshop 2019
- 16 Timeline Diversity-Strategie
- 17 Entwurf Diversity-Strategie Universität Luzern
- 18 Fragebogen zu Diskriminierung und Diversity
- 19 Diversity-Strategie an der Universität Luzern: Interview und Konsultation
- 20 Ablauf-Organigramm zur Lehrevaluation an der Theologischen Fakultät
- 21 Evaluationsbericht Bachelor in Theologie Modus Fernstudium 2018
- 22 Evaluation der Studiengänge der KSF: Grundsätze und Richtlinien
- 23 Selbstevaluationsbericht Studiengang Gesellschafts- und Kommunikationswissenschaften 2018
- 24 Evaluation Studiengang Gesellschafts- und Kommunikationswissenschaften. Bericht des externen Experten
- 25 Evaluation des Studienganges Kulturwissenschaften: Evaluationsbericht der Studiengangleitung 2018
- 26 Kommentar zum Evaluationsbericht Kulturwissenschaften durch den externen Experten 2018
- 27 Stellungnahme Studiengangleitung zum Kommentar Evaluationsbericht Kulturwissenschaften
- 28 Kooperationsvereinbarung Universität Zürich und Universität Luzern 2017
- 29 Leistungsauftrag 2020 des Kanton Luzern für die Universität Luzern
- 30 Senatsrichtlinie zur Evaluation von Lehrveranstaltungen 2003
- 31 Beilage zur Fakultätsversammlung KSF vom 25.03.2019: Vorschlag zur Optimierung hochschuldidaktischer Strukturen
- 32 Beilage zur Fakultätsversammlung KSF vom 27.05.2019: Prüfungsevaluation KSF Prozeduren ab HS19
- 33 Zufriedenheit mit dem Studium an der Universität Luzern: Ergebnisse der Absolventenbefragung 2017
- 34 Flyer break@luz 2019
- 35 Werkstattsymposium «Didaktik Medizin und Gesundheit» – Luzerner Programm
- 36 Akademischer Bericht der Universität Luzern 2019

- | | | | |
|----|--|----|--|
| 37 | Reglement zur Gewährung von Forschungssemestern an der Universität Luzern | 54 | Fragebogen digitale Weiterführung des Universitätsbetriebs 2020 |
| 38 | Berufungsverfahren an der Universität Luzern. Bericht zuhanden der Gleichstellungskommission | 55 | Bericht eMedienbefragung 2018 |
| 39 | Berufungsverfahren im Fokus: Eine komparative Bestandsaufnahme | 56 | Kommunikation, Ergebnisse und weiteres Vorgehen MAB 2015 |
| 40 | Workflow Bewerbungsprozess | 57 | Beispielbericht MAB Akademische Dienste |
| 41 | Anleitung Mobility Online – Entering Partner Data | 58 | Protokoll der Sitzung der Universitätsleitung und der SOL vom 4. Mai 2020 |
| 42 | Incoming Manual | 59 | Aktionsplan Chancengleichheit 2017 – 2020 |
| 43 | St. Gallen Diversity Benchmarking für Hochschulen 2018 | 60 | Massnahmeplan zur Absolventenbefragung, Theologischen Fakultät 2017 |
| 44 | Strategie der Theologischen Fakultät 2019 bis 2026. Trends, Herausforderungen und SWOT-Analyse | 61 | Wegleitung Zulassung zum Masterstudium der RF unter Auflage (Passerelle) |
| 45 | Strategie der Theologischen Fakultät 2019 bis 2026. Ziele und Massnahmen | 62 | Richtlinie zum Verfassen einer Masterarbeit an der RF |
| 46 | Strategie der Theologischen Fakultät 2019 bis 2026. Massnahmeplan | 63 | Leistungsvereinbarung und Globalbudget |
| 47 | Organisationsreglement für die Lehr- und Evaluationskommission der KSF | 64 | Flussdiagramm zum Ablauf der Personalgewinnung |
| 48 | Positionierung 2023 der Rechtswissenschaftlichen Fakultät | 65 | Prozessbeschreibung Personalgewinnung |
| 49 | Selbstbeurteilungsbericht Quality Audit 2013/14 | 66 | Rahmenbedingungen für die Aus- und Weiterbildung, Weisung des Kantons Luzern |
| 50 | Berichterstattung zum Leistungsauftrag 2019 | 67 | Antragsformular Unterstützungsgesuch für Weiterbildungen |
| 51 | Beschluss des Kantons Luzern zum Leistungsauftrag 2019 | 68 | Broschüre H.I.T. High Potential University Leaders Identity & Skills |
| 52 | Ergebnis des GreenMetric Rankins für die Universität Luzern 2019 | 69 | Swiss Academic Dual Career Network – Letter of Intent |
| 53 | BFG Vorlage für Forschungsmitarbeitende | | |

9 ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS

ATOL	Administrativ-technische Organisation der Universität Luzern
BFG	Beurteilungs- und Fördergespräch
BfS	Bundesamt für Statistik
CHF	Schweizer Franken
EQA	European Quality Audit
ESG	Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area
FF	Stelle für Forschungsförderung
FIS	Forschungsinformationssystem
FoKo	Forschungskommission
FS	Frühjahressemester
GWM	Departement Gesundheitswissenschaften und Medizin
HFKG	Hochschulförderungs- und Koordinationsgesetz
HS	Herbstsemester
IUV	Interkantonale Universitätsvereinbarung
KSF	Kultur- und Sozialwissenschaftliche Fakultät
MOL	Mittelbauorganisation der Universität Luzern
QM	Qualitätsmanagement
QS	Qualitätssicherung
RF	Rechtswissenschaftliche Fakultät
SHIS	Hochschulindikatorensystem
SNF	Schweizerischer Nationalfonds
SOL	Studierendenorganisation der Universität Luzern
StuPO	Studien- und Prüfungsordnung
TF	Theologische Fakultät
ULEKO	Universitäre Lehrkommission der Universität Luzern
WF	Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät

