Universität St.Gallen

Leitlinie Qualitäts-entwicklung 2021

From insight to impact.

Inhaltsverzeichnis

1 Ausgangspunkte 4

2 Ziele der Qualitätsentwicklung an der Universität St.Gallen 6

3 Prozesse in den Kernbereichen der Universität St.Gallen und Massnahmen zur Qualitätsentwicklung 7

4 Kernprozess Lehre I: Grundständige Ausbildungsprogramme Bachelor-, Master- und Ph.D. Programme 8

4.1. Charakterisierung 8

4.2. Massnahmenbereich 9

5 Kernprozess Lehre II: Post-Experience Degree Programme 10

5.1. Charakterisierung 10

5.2. Massnahmenbereich 10

6 Kernprozess Forschung I: Wissensproduktion und -dissemination 12

6.1. Charakterisierung 12

6.2. Massnahmenbereich 12

7 Kernprozess Forschung II: Faculty und akademischer Nachwuchs 14

7.1. Charakterisierung 14

7.2. Massnahmenbereich 14

8 Kernprozess Dienstleistungen I: Wissenschafts-Praxis-Transfer 16

8.1. Charakterisierung 16

8.2. Massnahmenbereich 16

9 Kernprozess Dienstleistungen II: Weiterbildung 18

9.1. Charakterisierung 18

9.2. Massnahmenbereich 18

10 Prozesse Management und Verwaltung 20

10.1. Charakterisierung 20

10.2. Massnahmenbereich 21

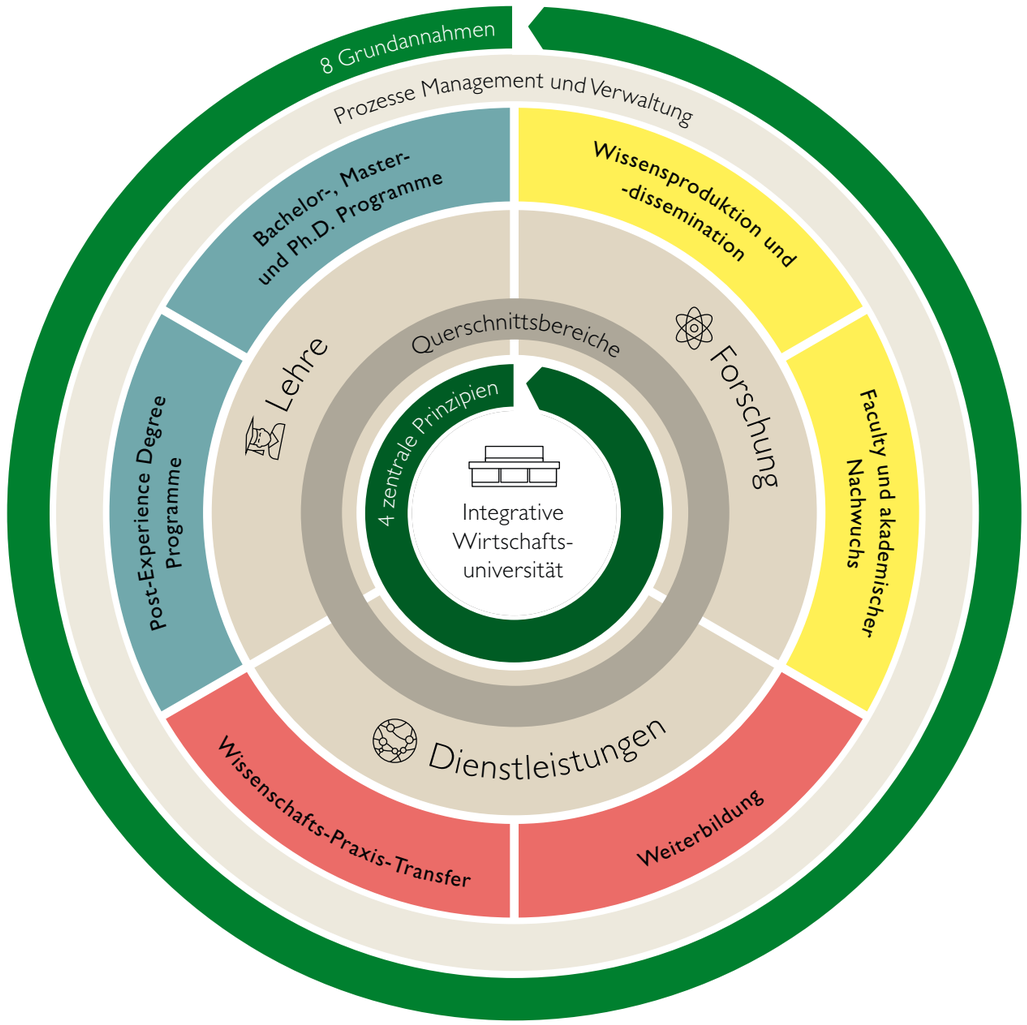
Akkreditierungen

EQUIS ACCREDITED

AACSB ACCREDITED

ASSOCIATION OF MBAS ACCREDITED

Leitlinie Qualitätsentwicklung März 2021



Die Leitlinie wurde vom Universitätsrat im März 2021 verabschiedet nach Diskussion und Abstimmung im Rektorat und Senatsausschuss (Februar 2021).

1 Ausgangspunkte

1. Qualität und Qualitätsentwicklung der Universität St.Gallen werden als *mehrdimensionale Ansprüche* aufgenommen. Die universitären Kernbereiche Lehre, Forschung und Dienstleistungen sowie das Universitäts-Management und die Universitäts-Verwaltung können grundlegend in ihrer Qualität hinsichtlich der Effektivität (Wirkungen) und des Vorgehens (Effizienz) unterschieden werden. Beide Qualitäts-Dimensionen werden an der Universität St.Gallen verfolgt.

2. Qualität und Qualitätsentwicklung ergeben sich aus einem Zusammenspiel von verschiedenen Stakeholdern an der Universität St.Gallen, die in *gemeinsamer und geteilter Verantwortung* agieren. Qualitätsentwicklung entsteht durch das *Zusammenspiel* der verschiedenen individuellen Verantwortlichkeiten der *Akteure auf allen Ebenen* sowie der organisatorischen Verantwortlichkeit (durch Regularien) der Universität St.Gallen. Das Zusammenspiel ist im Verständnis der prozessnahen dezentralen Verantwortlichkeit in Verbindung mit einer aggregierten, zentralen Rechenschaft angelegt. Die gemeinsame und geteilte Verantwortung wird durch die Aktivitäten auf den einzelnen Ebenen und die Schnittstellen zwischen den Ebenen konkretisiert.

3. Qualität und Qualitätsentwicklung der Universität St.Gallen basieren in hohem Masse auf der *Motivation ihrer Mitglieder*, die in ihren jeweiligen Bereichen nach Exzellenz streben. Entsprechend zielt Qualitätsentwicklung darauf ab, dieses Streben in den Kernbereichen der Universität – Lehre, Forschung und Dienstleistungen – zu fördern und zu unterstützen. Für die Qualitätsentwicklung ist es erforderlich, eine *klare Vorstellung dieser Kernbereiche und deren Aufgaben* zu entwickeln und die unterstützenden Prozesse sowie die Führungsprozesse entsprechend daraufhin auszugestalten. Dieses Verständnis wird in Dokumenten (z. B. Leitlinien und Reglementen) festgehalten und kommuniziert.

4. Qualität und Qualitätsentwicklung der Universität St.Gallen sind gebunden an den jeweils aktuellen Stand des Hochschulgesetzes (Gesetz über die Universität St.Gallen) und die Strategie der Universität St.Gallen. Eine periodische Überprüfung und Weiterentwicklung ist im Zusammenhang mit Gesetzesrevisionen und Strategieanpassungen vorgesehen. Die strategische Ausrichtung wird begleitet durch eine *wertebewusste Grundhaltung* und Diskussion der Qualitätsentwicklung. Die geltenden zentralen Werte der HSG, wie sie im Kodex HSG durch den Senat verabschiedet worden sind, liefern die Grundlage für den normativen Rahmen der Qualitätsentwicklung.

5. Qualität und Qualitätsentwicklung der Universität St.Gallen basieren auf dem Verständnis der Universität als *‹Expertenorganisation›* mit einem hohen Autonomiegrad ihres akademischen Personals und deren Kopplung an die Institution. In einer Expertenorganisation gilt, dass die Führungskultur nicht auf Hierarchie, sondern auf Konsens basiert. Expertinnen und Experten lassen sich nicht ‹stromlinienförmig› auf die Ziele der Universität ausrichten. Die Rückmeldungen der Peers, die Anerkennung innerhalb der Scientific Community und/oder der Schools sind häufig handlungswirksamer als materielle Anreize oder organisationale Regeln. Daraus resultiert, dass einerseits die intrinsische Motivation des Einzelnen, andererseits die möglichst partizipative Definition von organisatorischen Regularien eine hohe Bedeutung für die Qualitätsentwicklung an der Universität St.Gallen innehaben. *Anregung statt Anweisung, Überzeugung statt Anordnung* sind wesentliche Zugänge zur Qualitätsentwicklung an der HSG. Dabei wird im Rahmen des gesamtheitlichen Ansatzes auch definiert, an welchen Stellen Ansprüche als nicht erfüllt angesehen werden und wie damit hinsichtlich möglicher Konsequenzen und/oder Sanktionen umgegangen wird.

6. Qualität und Qualitätsentwicklung der Universität St.Gallen entfalten ihre Wirksamkeit, wenn sie als integraler Bestandteil der Aufgaben und Verantwortungen der einzelnen Mitglieder und Organe der Universität St.Gallen wahrgenommen und umgesetzt werden. Hieraus ergibt sich, dass Qualitätsentwicklung in den *Kernbereichen und den dortigen Prozessen* der Universität zu verankern ist. Diese sind dann wiederum möglichst gut aufeinander abzustimmen und zu koordinieren.

7. Qualität und Qualitätsentwicklung der Universität St.Gallen lassen sich als *ganzheitlicher Ansatz* wie folgt beschreiben: Qualität und Qualitätsentwicklung werden an der Universität St.Gallen dadurch ermöglicht, dass die verschiedenen Akteure mit ihren Perspektiven auf den unterschiedlichen Ebenen miteinander vernetzt in gemeinsamer und geteilter Verantwortung ihre Arbeitsweise nach den folgenden *Prinzipien* ausrichten: (1) Strategische Orientierung, (2) Kernprozessorientierung, (3) Evidenzorientierung und (4) Kontinuierliche Verbesserung. Dieser Ansatz kann mit der Metapher des «an einem Strang-Ziehens» veranschaulicht werden, die einzelnen «Fasern des Strangs» stellen die Prinzipien dar.

   (1) Strategieorientierung:
   Als normativer Rahmen für Qualitätsentwicklung an der Universität St.Gallen wirkt die Strategie der Universität. Mit Hilfe des Qualitätsmanagements werden Informationen und Grundlagen für Entscheidungen zur weiteren Entwicklung der jeweiligen Kernbereiche der Universität entwickelt, die die verschiedenen Akteure in ihren Gestaltungs- und Evaluationsaufgaben unterstützen. Über den gemeinsam geteilten normativen Rahmen der Universitätsstrategie entsteht ein abgestimmtes System, das über partielle Qualitätsentwicklung in den einzelnen Kernbereichen und deren sinnvolle Vernetzung die Qualität der gesamten Universität weiterentwickeln hilft. Die Diskussionen um die geteilten Werte an der Universität St.Gallen (z. B. Kodex HSG) konkretisieren die normative Basis.
   Der Qualitätsansatz der Universität St.Gallen basiert auf dem Bewusstsein, dass die Universitätsangehörigen diverse Voraussetzungen und Bedürfnisse in verschiedensten Dimensionen (insbesondere Geschlecht, Alter, sexuelle Orientierung, Behinderungen) haben.
   Die Qualitätsentwicklung misst sich unter anderem am Grad der Inklusion und ‘Wellbeing’ heterogener gesellschaftlicher Gruppen sowie am uneingeschränkten Schutz der Universitätsangehörigen vor Diskriminierung.
   Der Qualitätsansatz basiert auf der Verpflichtung, soziale Verantwortung (individuell wie gesellschaftlich) und mehrdimensional verstandene Nachhaltigkeit in allen universitären Aktivitäten der Forschung, Lehre, Dienstleistungen und des Managements / der Verwaltung) zu verfolgen. Die Überzeugung eines verantwortlichen Managements prägt Strategien, Prinzipien, Instrumente und das Handeln aus einer Perspektive der Nachhaltigkeit auf allen universitären Ebenen und aller universitärer Akteure.

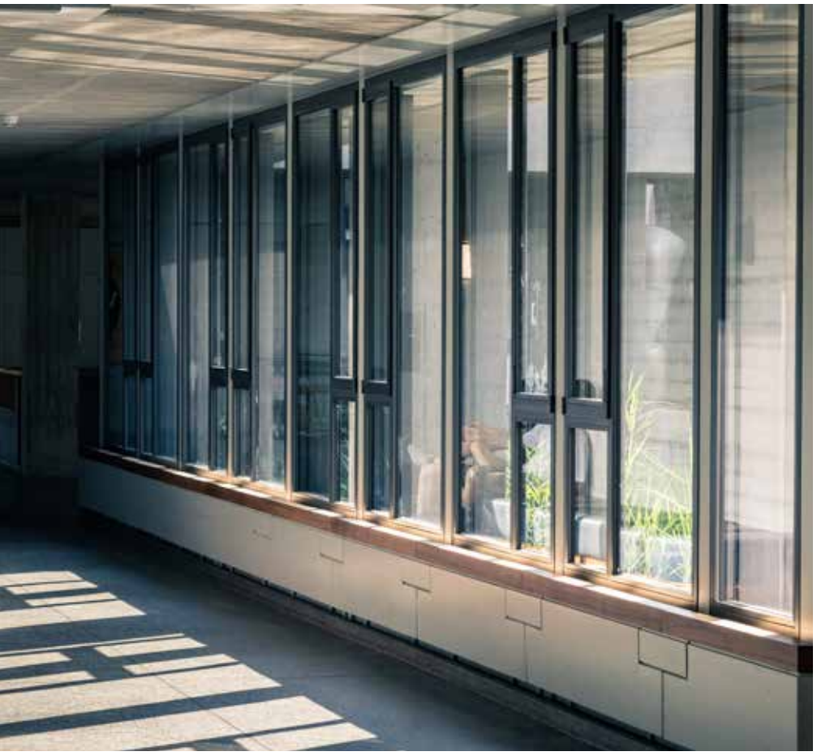
   (2) Kernprozessorientierung:
   Im Mittelpunkt aller Aktivitäten der Qualitätsentwicklung an der Universität St.Gallen stehen die Weiterentwicklungen in den Kernbereichen der Universität. Übergeordnetes Ziel des Qualitätsansatzes ist es, möglichst eng in und an den Prozessen in den Kernbereichen, die relevanten Einflussfaktoren (hinsichtlich Input-, Prozess- und Output/Outcome-Faktoren) zu monitoren und deren gezielte Entwicklungen zu begleiten. Ebenso werden durch die Entwicklungen in den unterstützenden Prozessen und den Führungsaufgaben die Rahmenbedingungen für die Prozesse in den Kernbereichen kontinuierlich verbessert.

   (3) Evidenzorientierung:
   Die verantwortlichen Akteure für die Qualitätsentwicklung an der Universität St.Gallen in den Kernbereichen Lehre, Forschung und Dienstleistungen werden über Erhebung und Analyse von Daten und eine geeignete Form der aufbereiteten Informationen zentral unterstützt. Darüber wird es möglich, informierte Entscheidungen für die Qualitätsentwicklung zu treffen. Unterstützungs- und Führungsprozesse arbeiten ebenfalls evidenzorientiert.

   (4) Kontinuierliche Verbesserungsorientierung:
   Der Qualitätsansatz der Universität St.Gallen orientiert sich an dem Ziel der kontinuierlichen Verbesserung und nicht an der Idee einer Konformität mit festgelegten Standards oder definierten Zielgrössen. Das datengestützte Monitoring der Indikatoren und Einflussgrössen auf die Qualität in den Kernbereichen wird genutzt, um die Qualitätsansprüche innerhalb der Kernbereiche spezifisch weiterzuentwickeln.

8. Mit dem Prinzip der Strategie-Orientierung verbunden ist, dass die Leitlinien der Qualitätsentwicklung der Universität St.Gallen *periodisch überarbeitet und weiterentwickelt* werden. Im Zusammenhang mit der periodischen Überarbeitung der Strategie der Universität St.Gallen wird die Leitlinie der Qualitätsentwicklung zeitnah auf ihre Passung hin überprüft und entsprechend auf die jeweilige Strategieausrichtung ausgerichtet und weiterentwickelt. Der zeitliche Rahmen ist dabei eine periodische Überprüfung im ca. 3 – 5 Jahres-Zyklus.

2 Ziele der Qualitätsentwicklung an der Universität St.Gallen



1. Qualitätsentwicklung dient der Stärkung und Weiterentwicklung eines nach nationalen und nicht-nationalen Massstäben hohen Qualitätsstandards der Kernbereiche der Universität (Lehre, Forschung, Dienstleistungen) und in deren Unterstützung durch das Universitätsmanagement und die Universitätsverwaltung.

2. Die Qualitätsentwicklung der Universität St.Gallen konkretisiert die Qualitätsziele und Massnahmenbereiche in den Kernbereichen. Diese spezifischen Ziele und Massnahmenbereiche lassen sich über die gemeinsame Orientierung an den grundlegenden Prinzipien aufeinander beziehen. Konkretisierungen der Massnahmen werden in weitergehenden Regularien und Prozessbeschreibungen vorgenommen.

3. Die Qualitätsentwicklung ist ausgerichtet auf die Unterstützung der einzelnen Akteure (v.a. Dozierende, Studierende, Forschende und Mitarbeitende). Sie unterstützt deren Entscheidungen und Handlungen auf den verschiedenen Ebenen. Über die Massnahmen der Qualitätsentwicklung werden relevante Informationen erhoben und aufbereitet. Die Akteure mit Gestaltungs- und Entscheidungsverantwortung entwickeln die jeweiligen Prozesse, Aktivitäten und Instrumente unter Nutzung dieser Daten weiter.

3 Prozesse in den Kernbereichen der Universität St.Gallen und Massnahmen zur Qualitätsentwicklung

In den drei Kernbereichen (Lehre, Forschung und Dienstleistungen) stehen sechs konkrete Kernprozesse der Universität St.Gallen im Mittelpunkt:

- **Lehre I:** Lehre in den grundständigen Ausbildungsprogrammen auf Bachelor-, Master- und Ph.D.-Ebene
- **Lehre II:** Lehre in den Post-Experience Programmen (z. B. MBA, EMBA)
- **Forschung I:** Wissensproduktion und -dissemination
- **Forschung II:** Faculty und akademische Nachwuchsförderung
- **Dienstleistungen I:** Weiterbildung (z. B. Zertifikats- und Diplomprogramme, Open und Custom Programme)
- **Dienstleistungen II:** Wissenschafts-Praxis-Transfer (z. B. öffentliche Vorlesungen, Beratungen, Vorträge, Expertisen)

Gerahmt und begleitet werden diese Kernprozesse von den Prozessen des universitären Managements und der universitären Verwaltung.

Mit dem Bild der Universität als Denkplatz und Ort, an welchem Wissen und Kompetenzen ko-konstruiert und entwickelt werden, lässt sich aufzeigen, dass die unterstützenden Prozesse und Führungsprozesse im Zusammenspiel auf die Kernprozesse ausgerichtet sind und dazu dienen, diese in ihrer Qualität weiterzuentwickeln.

Im Folgenden werden die sechs Kernprozesse sowie die Prozesse des universitären Managements und der universitären Verwaltung und die dazugehörigen Massnahmenbereiche der Qualitätsentwicklung beschrieben.

4 Kernprozess Lehre I: Grundständige Ausbildungsprogramme Bachelor-, Master- und Ph.D. Programme

4.1. Charakterisierung

1. Der Kernprozess von Lehre ist geprägt durch eine zunehmende Heterogenität in den Voraussetzungen und den Zielen. Die Aufgaben der Qualitätsentwicklung im Kernbereich Lehre werden direkt erfahrbar in der konkreten Lehr-Lernsituation durch die Interaktion von Dozierenden und Studierenden. Die Qualitätsentwicklung des Kernprozesses Studium und Lehre orientiert sich an dem «constructive alignment» von Lernzielen, Lerngelegenheiten und Prüfungen. Diese drei Bestandteile werden in den Qualitätsentwicklungsmassnahmen aufgenommen. Die Qualität der Lerngelegenheiten werden indirekt in ihrer Qualität durch ein umfangreiches Netz an Unterstützungsprozessen und Leitungsprozessen geprägt.

2. Im Bereich Lehre sind in erster Linie die einzelnen Mitglieder der Faculty, gefolgt von den Programmdirektorinnen und -direktoren und Dekaninnen/Dekane, für die Qualitätsentwicklung in Lehrveranstaltungen und Programmen verantwortlich. Ihre Arbeit wird unterstützt durch vielfältige Qualitätssicherungsmassnahmen im Bereich der Studienadministration und der lehrnahen Verwaltung. Unterstützung der Lehr- und Studiumsentwicklung werden seitens der Serviceeinheiten der Prorektorate angeboten. Die formelle Verantwortung für die Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung obliegt dem Rektorat. Die Vertretung des Mittelbaus wirkt über seine Repräsentantinnen und Repräsentanten bei der Weiterentwicklung von Studium und Lehre mit. Über die Studierendenvertretung (SHSG) koordiniert die oder der für Studium und akademische Angelegenheiten zuständige Vizepräsidentin oder Vizepräsident die Einbindung der Studierenden in die Qualitätssicherung und -entwicklung und deren Aktivitäten in Koordination mit dem Prorektor bzw. der Prorektorin Studium und Lehre.

3. Eine umfassend ausgerichtete Qualitätsentwicklung in der Lehre erfordert Impulse auf mehreren Ebenen: Dozierenden- und Studierendenkompetenzen, Lehrveranstaltungen (inkl. Prüfungsleistungen), schriftliche Abschlussarbeiten, co-curriculare Angebote, Studienprogramme, Schools und die Universität als Ganzes. Entsprechend setzt die Qualitätsentwicklung sowohl am Handeln der Verantwortlichen in der Lehre als auch an den organisationalen Rahmenbedingungen für ein qualitativ hochwertiges Studium an. Die Qualität der Lehre und der Prüfungsleistungen misst sich auch am barrierefreien Zugang zu Lerngelegenheiten und -materialien. Nachteile gesundheitlicher, psychischer oder finanzieller Art, denen Studierende im Studium und bei Erbringung von Prüfungsleistungen gegenüber stehen, werden nach Möglichkeit ausgeglichen.

4. Auf der Ebene der Lehrveranstaltungen, schriftlichen Abschlussarbeiten und Studienprogramme werden für die verantwortlichen Akteure handlungsrelevante Rückmeldungen (z. B. über Kursevaluationen, Assurance of Learning Prozesse) generiert und nach Rücksprache mit den Dozierenden mit Anschlussaktivitäten (z. B. veränderte Kursgestaltung) verzahnt. Über Rückmeldeprozesse und durch aggregierte Daten werden Informationen für weitere universitäre Einheiten gewonnen (z. B. werden über die Auswertung der Kursevaluationen Hinweise auf neue Entwicklungsfelder im Hochschuldidaktischen Qualifizierungsangebot gewonnen).

5. Auf der Ebene der Schools und der Universität wird die Qualität der Lehre auch über strukturelle und kulturelle Rahmenbedingungen des Studiums beeinflusst (z. B. zu kleinteilige Module, einseitige Prüfungsgestaltung). Solche Rahmenbedingungen werden in der Qualitätsentwicklung einbezogen und helfen zur kritischen Reflexion der evtl. vorhandenen Diskrepanz von intendierter und implementierter Lernkultur (z. B. über jährliche Programmkommissionsgespräche, gezielte Analysen).

6. Das co-curriculare Engagement von Studierenden (z. B. im Rahmen der studentischen Vereinsarbeit, studentischen Initiativen) wird als Besonderheit der Universität St.Gallen geschätzt. Sie trägt auch wesentlich zur Entwicklung von Handlungskompetenzen (insbesondere Selbst- und Sozialkompetenzen der Studierenden) bei. Die Qualitätsentwicklung co-curricularer Aktivitäten wird durch gezielte Initiativen begleitet, um darüber ebenso die Integration der Querschnittsthemen Diversity & Inclusion sowie Verantwortung und Nachhaltigkeit an der HSG zu stärken.

4.2. Massnahmenbereich

1. Auf der Ebene der Lehrveranstaltungen werden regelmässig Evaluationen durchgeführt, deren Ergebnisse in geeigneter Form den Dozierenden, Studierenden, Programmverantwortlichen, der/dem Delegierten für Qualitätsentwicklung und der Rektorin oder dem Rektor (im Rahmen der Wiederwahlverfahren) zur Verfügung gestellt werden. Ergibt sich ein Handlungsbedarf, so liegt die Verantwortung primär bei den Dozierenden. Sekundär obliegt der zuständigen Programmleitung und der oder dem Delegierten für Qualitätsentwicklung bzw. der Prorektorin oder dem Prorektor für Studium und Lehre die Begleitung der aus der Evaluation abgeleiteten Veränderungen. Für die schriftlichen Abschlussarbeiten werden qualitätssichernde Verfahren für die Betreuung und Bewertung entwickelt und in die Programme implementiert.

2. Auf Ebene der Studienprogramme kommen interne und externe Verfahren zur Weiterentwicklung der Studienprogramme zum Einsatz (z. B. studentische Fokusgruppen und Absolvierendenbefragungen, periodisch durchgeführte Peer-Reviews und in einzelnen Fällen Programm-Akkreditierungen). Die Programmentwicklung wird hierbei durch das Prorektorat Studium und Lehre (z. B. curriculare Entwicklung, General Programme Management) unterstützt. In den Studienprogrammen werden Assurance of Learning Analysen vorgenommen. Die Lehrveranstaltungen und schriftlichen Abschlussarbeiten werden hinsichtlich ihres Beitrags zur Programm-Zielerreichung überprüft und die erbrachten Leistungen der Studierenden daraufhin analysiert. Daraus werden Massnahmen zur Studienentwicklung gewonnen und umgesetzt. Die Aufgaben der Programmleitungen hinsichtlich der Qualitätsentwicklung in den Programmen sind definiert. Dem Kontextstudium kommt in allen Studienprogrammen der HSG eine bedeutende Rolle zu. Die Leitung des Kontextstudiums übernimmt die Qualitätsentwicklung der Angebote quer zu den Studienprogrammen.

3. Bei Studienprogrammreformen werden die Analysen und Evaluationen zur Qualität als Ausgangspunkt für den Reformbedarf zusammengetragen. Kompetenzprofile werden in Programmzielen formuliert. Hinweise zu curricularen Entwicklung und lehr- und prüfungsmethodischen Reformbedarfen werden darauf angepasst formuliert.

4. Auf der Ebene der Schools werden turnusmässige Treffen zum Monitoring der Qualität und Qualitätsentwicklung der Studienprogramme zwischen Dekaninen/Dekanen und den Programmleitenden geführt, um eine möglichst kohärente Entwicklung der verschiedenen Programme im Studienprogrammportfolio der School zu erreichen.

5. Auf der Ebene der Universität werden die Rahmenbedingungen für die Gestaltung der Lehre auf der Programm- und Lehrveranstaltungsebene gefördert. Qualitätssichernde Massnahmen werden durch die Studienadministration vorgenommen (z. B. Studienrecht, curriculare Entwicklungen, Lehrplanungen, Prüfungsorganisation, schriftliche Abschlussarbeiten). Eine spezifische Unterstützung von verschiedenen Dimensionen in der Qualitätsentwicklung der Lehre wird durch ein breites Spektrum an Serviceeinheiten angeboten (z. B. Hochschuldidaktisches Zentrum, General Programme Management, Teaching Innovation Lab, HSGacademy, Evaluation, Akkreditierung).

5 Kernprozess Lehre II: Post-Experience Degree Programme

5.1. Charakterisierung

1. Der Kernprozess von Post-Experience Degree Programmen (MBA und Executive MBA) ist geprägt durch eine zunehmende Wettbewerbsorientierung und klare Marktpositionierung der unterschiedlichen Programme. Die HSG hat ein Portfolio von zwei unterschiedlichen MBA-Programmen (im Voll- oder Teilzeitformat) sowie insgesamt fünf verschiedenen Executive MBA Programmen. Die Aufgaben der Qualitätsentwicklung im Kernbereich Lehre – Post-Experience Degree Programme werden direkt erfahrbar in der konkreten Lehr-Lernsituation durch die Interaktion von Dozierenden und Studierenden. Sie orientieren sich an dem «constructive alignment» von Lernzielen (Programm-/Kursentwicklung), Lerngelegenheiten und Prüfungsleistungen. Diese drei Bestandteile werden in den Qualitätsentwicklungsmassnahmen aufgenommen. Die Qualität dieser Lerngelegenheiten werden indirekt in ihrer Qualität durch ein umfangreiches Netz an Unterstützungs- und Leitungsprozessen geprägt.

2. Eine umfassend ausgerichtete Qualitätsentwicklung in der Lehre von Post-Experience Degree Programmen erfordert Impulse auf verschiedenen Ebenen: Kompetenzen von Dozierenden und Studierenden, Lehrveranstaltungen, Betreuung der Studierenden und deren Abschlussarbeiten (Thesis), extra-curriculare Angebote, Studienprogramme, die Zugehörigkeit des jeweiligen Instituts oder der Executive School (ES) zur HSG.

3. Entsprechend setzt die Qualitätsentwicklung sowohl am Handeln der Verantwortlichen in der Lehre als auch an den organisationalen Rahmenbedingungen für ein qualitativ hochwertiges Post-Experience-Studium an.

4. Auf der Ebene der Lehrveranstaltungen und der Studienprogramme werden für die verantwortlichen Akteure handlungsrelevante Rückmeldungen (z. B. mittels Kursevaluationen) generiert und mit Anschlussaktivitäten (z. B. Anpassungen im Programm) verzahnt. Über Rückmeldeprozesse und durch aggregierte Daten werden Informationen für weitere universitäre Einheiten gewonnen (z. B. für die Executive School).

5. Die Weiterbildungskommission agiert als strategisches Kontrollgremium der Executive School und monitort und entwickelt über die Executive School und die beteiligten Institute die Qualität in den Post-Experience-Programmen universitätsweit. Dazu werden bei den Post-Experience-Programmen neben den internen Massnahmen auch externe qualitätsentwickelnde Aktivitäten unternommen (z. B. Akkreditierungen oder Rankings).

5.2. Massnahmenbereich

1. Auf der Ebene der Lehrveranstaltungen werden regelmässig Kursevaluationen durchgeführt, deren Ergebnisse in geeigneter Form den Dozierenden, Studierenden, Programmverantwortlichen und anderen Einheiten der HSG zur Verfügung gestellt werden. Ergibt sich ein Handlungsbedarf, so liegt die Verantwortung gleichermassen bei der zuständigen Programmleitung, die aus der Evaluation abzuleitende Veränderungen initiiert und kontrolliert, wie auch bei den Dozierenden, welche eine Veränderung bei der nächsten Durchführung umsetzen.

2. Auf Ebene der verschiedenen Programme kommen interne und externe Verfahren zur Weiterentwicklung der Studienprogramme zum Einsatz (z. B. studienrechtliche Unterstützung, Kursfeedback, nachgelagerte Feedbackgruppen und Absolvierendenbefragungen, periodisch durchgeführte Peer-Reviews und ggf. Akkreditierungen, die ebenfalls Informationen aus externer Sicht liefern können).

3. Eine Unterstützungsstruktur für die Lehrqualität und deren Entwicklung insbesondere auch bei Reformen ist im Bereich der Post-Experience Degree Programme universitätsweit implementiert und wird zukünftig weiter ausgebaut. Technische und didaktische Unterstützung für online und hybride Formen der Lehrveranstaltungen werden von verschiedenen Serviceeinheiten der ES und der Universität angeboten (z. B. in Bezug auf Technologie: WBZ-/HSG-/Institutsinfrastruktur; oder in Bezug auf Didaktik: Peer-Groups, Hochschuldidaktisches Zentrum (HDZ), Co-Teaching-Initiative der ES, Erfa-Austausch zwischen ES und Instituten, andere Universitäten und Institutionen (z. B. IMD, INSEAD, Harvard); in Bezug auf Dozierendenkompetenz: HDZ, HSGacademy, Faculty Development).

4. Auf universitärer Ebene findet innerhalb verschiedener koordinierender Gremien (u.a. in der universitären Weiterbildungskommission, Institutsleitenden-Konferenz, Star Alliance-Gruppe, Key-Account-Management Gruppe, etc.) ein Erfahrungsaustausch und Diskussionen über neue Weiterbildungsangebote sowie Inhalte und Didaktikformen statt (s. auch Pkt. 3). Ihre Tätigkeiten auf dem Weiterbildungsmarkt werden von den verschiedenen Abteilungen der ES sowie den Instituten in das Interne Kontrollsystem (IKS) aufgenommen. Zudem erfolgt eine regelmässige Überprüfung der Marktpositionierung durch einen Marktabgleich und die Aufnahme von externem Feedback.

5. Von April bis November 2020 hat die Universität eine neue, umfassende Weiterbildungsstrategie für die gesamte HSG erarbeitet. Unter Einbezug einer Vielzahl interner und externer Stakeholder wurde eine neue strategische Ausrichtung sowie eine neue Governance-Struktur erarbeitet. Die Implementierung der neuen Weiterbildungsstrategie soll im Frühjahr 2021 beginnen und wird auch Auswirkungen auf die Qualitätsentwicklung im Bereich der Post-Experience Degree Programme haben.

6 Kernprozess Forschung I: Wissensproduktion und -dissemination

6.1. Charakterisierung

1. Forschung als systematische Suche nach neuen Erkenntnissen erfolgt weitgehend durch die individuellen Forschenden auf Basis ihrer Interessen und ihrer wissenschaftlichen Fachgemeinschaften. Sie lässt sich nicht gezielt anleiten, sondern lediglich über die Gestaltung von Rahmenbedingungen und Freiräumen unterstützen. Hauptsächlich unterliegt sie der professionellen Selbstkontrolle (wie Fachbegutachtung, kompetitiver Drittmittelförderung und Peer-Evaluationen).

2. Eine umfassende Qualitätsentwicklung im Kernprozess der Forschung setzt an verschiedenen Ebenen an: Kompetenzen der Forscherinnen und Forscher, Forschungsinitiativen und -projekte, Beratung (z. B. zu Forschungs-Funding, Methodendesign, Dokumentation von Forschungsleistungen und Publikationen). Im Bereich der Forschung sind vorrangig die einzelnen Mitglieder der Faculty, gefolgt von den Direktorinnen/Direktoren der Institute, den Dekaninnen/Dekanen der Schools sowie den Prorektorinnen/Prorektoren für Forschung und Faculty verantwortlich. In ihrer qualitätsentwickelnden Arbeit werden sie unterstützt durch die Serviceeinheiten der Universität (z. B. HSGacademy, Faculty Development, Forschungsförderung).

3. Diese Bottom-up-Dynamik wird universitätsweit insbesondere durch die Gruppierung inhaltlicher Synergien in Forschungsschwerpunkten (z. B. Instituten, Global Centers, Zentren und Lehrstühlen) gefördert. Im Rahmen solcher Schwerpunkte werden Forschungsressourcen für die Untersuchung ausgewählter Bereiche von wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Relevanz eingesetzt.

4. Durch die universitätsinterne Forschungsförderung werden Anreize gesetzt, die HSG-Forschung konsistent an einschlägigen akademischen Qualitätskriterien auszurichten (z. B. Förderungsprinzip im Rahmen des Grundlagenforschungsfonds, FT50-Journal-Prämie und SNF-Erfolgsprämie.

5. Leitend für die Gewährleistung der wissenschaftlichen Integrität sind die einschlägigen Standards der akademischen Fachgemeinschaften. Universitätsintern sind sie im Kodex HSG und in den Richtlinien zur Integrität wissenschaftlichen Arbeitens festgehalten. Diese gelten als Handlungsgrundlage für sämtliche Universitätsangehörige, insbesondere für das wissenschaftliche Personal. Prozesse und Strukturen für die Bearbeitung von Fällen der Nicht-Einhaltung sind etabliert (z. B. Integritätsrichtlinien, Disziplinarkommission). Zudem besteht mit der Ethikkommission eine zentrale Stelle zur Prüfung von Forschungsvorhaben und Publikationen hinsichtlich der Einhaltung von ethischen Standards.

6.2. Massnahmenbereich

1. Die Forschungsleistung der Universität St.Gallen wird über verschiedene Indikatoren evaluiert. Das Prorektorat Forschung & Faculty hat geeignete Ansätze zur Analyse der Forschungsleistung, wie Abschneiden in Forschungsrankings und in kompetitiver Drittmittelakquise, bibliometrische Analysen des Publikationsoutputs sowie qualitative Verfahren der Auszeichnung von excellenter Forschungsleistung etabliert. Diese Daten werden mindestens einmal jährlich systematisch erhoben. Zudem hat das Prorektorat verschiedene Massnahmen zur Weiterentwicklung der Forschungsleistung etabliert, wie beispielsweise FT50-Journal-Prämie sowie die SNF-Erfolgsprämie.

2. Die Ethikkommission unterstützt die Forschenden im Einhalten der Vorgaben zur wissenschaftlichen Integrität, zudem evaluiert sie Forschungsprojekte auf Antrag hin auf ihre ethische und rechtliche Unbedenklichkeit. Das Grants Office fungiert als als Geschäftsstelle der Ethikkommission und berät die Forschenden frühzeitig im Hinblick auf ethische Aspekte in der Durchführung von Forschungsprojekten.

3. Die Forschungskommission vergibt im Rahmen kompetitiver Auswahlverfahren HSG eigene Forschungsmittel sowie Anschubfinanzierungen zur Vorbereitung kompetitiver Drittmittelprojekte (z. B. beim Schweizerischen Nationalfonds). Das Grants Office, das zugleich die Geschäftsstelle der Forschungskommission bildet, berät Forschende in der kompetitiven Drittmittelakquise.

4. Die Schools definieren das Forschungsportfolio, unterstützen Karrierewege und exzellente Forschungsleistung mit Deputatsentlastungen. Die Schools sind verantwortlich für die Doktorierendenprogramme, insbesondere für die Einhaltung der Qualitätsstandards.

5. Die Forschungseinheiten (Institute, Global Centers, Forschungszentren und Lehrstühle) legen ihre Forschungsprofile fest und sind aktiv in der Akquise von kompetitiven Drittmitteln und/oder strategischen Forschungspartnerschaften. Sie setzen die Vorgaben zur wissenschaftlichen Integrität operativ um und evaluieren ihre Forschungsleistung auf regelmässiger Basis. Sie führen ihren wissenschaftlichen Nachwuchs systematisch ins wissenschaftliche Arbeiten ein und garantieren die kontinuierliche Orientierung an Forschungsexzellenz.

6. Unterstützungsprozesse erfolgen innerhalb rechtlicher Rahmenbedingungen mittels Anreizsystemen wie Preise, Auszeichnungen und Prämien (z. B. HSG Impact Award, FT50-Journal-Prämie, SNF-Erfolgsprämie) sowie mittels des internen Daten- und Publikationsrepositoriums Alexandria. Damit wird ein transparenter Überblick über Forschungsaktivitäten an der Universität möglich. Gezielter Austausch und Forschungskooperationen können darüber aufgebaut werden. Diverse Forschungsinfrastruktur (z. B. Behavioral Lab) steht der HSG-Faculty kostenlos für die Durchführung von (experimentellen) Studien zur Verfügung.

7 Kernprozess Forschung II: Faculty und akademischer Nachwuchs

7.1. Charakterisierung

1. Die Berufung von neuen Faculty Mitgliedern und deren kontinuierliche Weiterentwicklung sowie die Förderung des akademischen Nachwuchses (auf Doktorats- und Post-Doktoratsstufe) ist eine universitäre Gesamtaufgabe, die verteilt auf verschiedenen Ebenen vernetzt vorgenommen wird. Der akademische Lebenszyklus von Faculty-Mitgliedern umfasst deren Berufung, ihre Integration in die Universität (onboarding), ihre Leistungen in den verschiedenen Bereichen ihres Jobprofils (Forschung, Lehre, Führung, Drittmittel, Engagement in der akademischen Selbstverwaltung und Aussenwirkung), ihre Weiterbildung und Weiterentwicklung sowie gegebenenfalls Evaluationen oder Beförderungen, zyklische Wiederwahlverfahren (im Fall von Ordinarien) bis hin zum Verlassen der Universität, dem Offboarding.

2. Das Prorektorat Forschung und Faculty ist verantwortlich für die Faculty-Strategie und stellt auf strategischer Ebene sicher, dass die Berufungen, die Nachwuchsförderung und das Doktorat die national und international gültigen Qualitätskriterien sowie Ansprüche an Diversität und Inklusion erfüllen.

3. Die Schools, vertreten durch die Dekaninnen/Dekane, sind für die Lehrstuhlplanung verantwortlich, sie leiten die Berufungsverfahren, begleiten die Karrierewege insbesondere der Assistenzprofessuren und evaluieren diese. Insbesondere sind sie auch für die Doktoratsprogramme verantwortlich und die damit verbundene Qualitätssicherung.

4. Die Forschungseinheiten (Institute, Global Centers, Zentren und Lehrstühle) sind unmittelbar in die Nachwuchsförderung von Doktorierenden und Postdocs involviert, indem sie deren fachliche Betreuung und deren Evaluation übernehmen. Die Forschungseinheiten sind ebenfalls aktiv beteiligt bei der Definition der Jobprofile der in ihren Fachbereich fallenden offenen Professuren.

7.2. Massnahmenbereich

1. Das Prorektorat Forschung und Faculty verantwortet die Faculty-Strategie und implementiert sie mit einem professionellen Berufungsverfahren, das ein regelmässiges Berufungsmonitoring hinsichtlich des Berufungserfolges, der Diversitätskriterien und der Qualität des Verfahrens mit einschliesst.

2. An der Universität St.Gallen wird auf der Basis eines verabschiedeten Karrierewegmodells gearbeitet, dass für die wissenschaftliche Nachwuchsförderung klare Zielvorgaben und Kriterienbereiche definiert.

3. Mittels frühzeitiger Welcome-Service-Gespräche werden die individuellen Bedürfnisse der neuen Faculty-Mitglieder erhoben und entsprechende Unterstützungsleistungen erbracht. Eine zentrale Rolle spielt hier auch die Unterstützung der beruflichen Integration allfälliger Partnerinnen und Partner (Dual Career).

4. Im Rahmen des Faculty Development wird ein auf die verschiedenen akademischen Positionen und deren Karrierefortschritt fokussiertes Weiterentwicklungsangebot angeboten, das sowohl Führung, Doktorierenden-Betreuung, wissenschaftliche Projektleitung als auch spezifische Einführung in die Professur oder in das Amt der Dekanin/des Dekans einschliesst. Die Universität bietet für das Faculty Development vielfältige Unterstützungsservices an (z.B. HSGacademy, Hochschuldidaktisches Zentrum (HDZ), Methodenberatung).

5. Das universitätsübergreifende Tenure and Promotion Committee verantwortet sämtliche Beförderungen in akademischen Positionen und stellt sicher, dass sie nach nationalen und internationalen Qualitätsanforderungen erfolgen.

6. Das Schema Leadership in Research and Education (RELEAD) stellt die Grundlage der Jobprofile aller akademischen Positionen dar. Jede Position wird hinsichtlich der Erwartungen in den Bereichen Forschung, Lehre, Führung, Drittmittel, Selbstverwaltung und Aussenwirkung beschrieben. Diese Erwartungen umfassen auch die Eintritts- und Beförderungskriterien.

8 Kernprozess Dienstleistungen I: Wissenschafts-Praxis-Transfer

HSG Learning Center
opening in 2022

8.1. Charakterisierung

1. Dienstleistungensaktivitäten (Service to Society) stellen sowohl öffentlich zugängliche Aktivitäten (z. B. öffentliche Vorlesungen, Kinderuniversität) als auch die bezahlten Dienstleistungen (z. B. angewandte Forschung durch Institute) dar. Sie bewegen sich an der Universität St.Gallen in einem wettbewerblich geprägten Umfeld, in dem die Ausrichtung auf die Bedürfnisse des Marktes und die Verankerung in die Region und das nationale wie internationale Umfeld eine konstitutive Rolle für den Erfolg spielen. Darüber sind die jeweiligen Erwartungen und Standards der professionellen, nationalen und internationalen Netzwerke in die Qualitätsentwicklung mit einzubeziehen.

2. Dienstleistungensaktivitäten der Universität St.Gallen sind sehr stark durch die einzelnen Einheiten und deren Akteure getragen. Die Verantwortung für die Qualitätsentwicklung liegt in diesen dezentralen Einheiten und richtet sich nach den grundlegenden Prinzipien der Qualitätsentwicklung der Universität St.Gallen aus. Für die Qualitätsentwicklung in diesen Bereichen sind die Entscheidungsträger in den Einheiten (Global Centers, Institute, Forschungsstellen, Lehrstühle) sowie der Executive School verantwortlich. Sie definieren im Einklang und in Anlehnung an das übergreifende Qualitätsverständnis der HSG entsprechende Verfahren und Massnahmen.

3. Für die Regionalisierungs- und Internationalisierungsaktivitäten werden im Prorektorat Aussenbeziehungen strategische Positionen (auch in Zusammenarbeit mit Instituten) entwickelt, die für die Bereiche und die jeweiligen Akteure handlungsleitend sind. In Kommissionen (z. B. Kommission Internationalisierung) werden Leitplanken für die Entwicklung der Qualität in diesen Bereichen erarbeitet.

8.2. Massnahmenbereich

1. Universitätsweite Regelungen geben Orientierung sowohl für die strategische als auch für die operative Gestaltung des Wissenschafts-Praxis-Transfers. So geben die Strategieentwicklungen für den Bereich Internationalisierung und Regionalisierung die strategischen Leitplanken vor. Dabei wird auch Bezug genommen zu universitätsexternen Richtlinien (wie z. B. «Best Pracitce zu Kooperationen zwischen Hochschulen und Privaten» von swissuniversities). Für die operative Ausführung finden alle universitätsweiten Regelungen (z. B. wissenschaftliche Integritätsrichtlinie, Sprachleitlinie) auf die Wissenschafts-Praxis-Transfer-Aktivitäten Anwendung.

2. Die Dokumentation der Leistungen im Rahmen von Dienstleistungen im Bereich des Wissenschafts-Praxis-Transfers werden im Rahmen der jährlichen Berichtserstattung der Einheiten (z. B. Global Centers, Forschungseinheiten, Institute) vorgenommen.

3. Besondere Risiken und Entwicklungen werden auf der Ebene der einzelnen Einheiten (z. B. Global Centers, Forschungsstellen, Institute) in das interne Kontrollsystem aufgenommen. Hierbei werden Risiken (z. B. Reputationsrisiken) und deren Entwicklungsstand und Auswirkungen eingeschätzt und gemonitort.

4. Wirkungen des Wissenschafts-Praxis-Transfers werden mit ihren Effekten in der Region und international gemonitort. Mit geeigenten Verfahren wird der Impact der Universität sichtbar gemacht. Die Berichte schätzen die Effekte in quantitativer (z. B. Wertschöpfung) und qualitativer Hinsicht ein. Periodisch werden die regionalen und/oder internationalen Effekte auch externen Begutachtungen zur Rückmeldung vorgelegt (z. B. Business School Impact System, BSIS).

5. Wissenschafts-Praxis-Transfer-Initiativen, die einen besonderen wertvollen Beitrag für die Wirtschaft und Gesellschaft leisten, werden im Rahmen eines wettbewerblichen Verfahrens hervorgehoben und prämiert (z. B. HSG Founder of the year, HSG Impact Award).

9 Kernprozess Dienstleistungen II: Weiterbildung

9.1. Charakterisierung

1. Der Kernprozess im Bereich Weiterbildung ist ähnlich jenem, beschrieben im Kapitel 5 dieser Leitlinie «Kernprozess Lehre II: Post-Experience Degree Programme». Während einige der Weiterbildungsangebote durch die Executive School angeboten werden, haben ungefähr die Hälfte aller Institute eigene Weiterbildungsangebote. Die Weiterbildungsangebote der HSG reichen von einer eintägigen Veranstaltung über mehrtägige Seminare mit einer Teilnahmebestätigung bis hin zu CAS- und DAS-Programmen. Die Weiterbildung an der Universität St.Gallen wird in einem sehr marktorientierten, wettbewerblichen Umfeld angeboten. Für eine klare Positionierung gilt es jeweils, die Marktbedürfnisse mit den Universitätsstandards in Einklang zu bringen.

2. Mit Bezug auf die Besonderheiten der jeweiligen Kontexte werden unterschiedliche Qualitätsentwicklungsmassnahmen definiert, die sich an den allgemeinen Prinzipien der universitären Qualitätsleitlinie orientieren. Da die Lehre in Post-Experience Degree Programmen der Bereitstellung von Weiterbildungsangeboten sehr nahesteht, gelten dessen Punkte auch für die Prozesse im Bereich Weiterbildung (siehe Kapitel 5, Post-Experience Degree Programme).

3. Alle von der Executive School und den Instituten bzw. Forschungsstellen angebotenen Weiterbildungen werden in ihrer Qualität und Qualitätsentwicklung hinsichtlich der folgenden Aspekte entwickelt und dokumentiert: Beitrag zur Vision und Strategie der Universität, definierte Zielgruppen, identifizierte Bedarfe der Zielgruppe, Definition von Lernzielen und -ergebnissen, Kalkulation von Ressourcen (z. B. erforderliche Kompetenzen, Stunden), didaktische Designs und Evaluationen sowie kontinuierliche Verbesserungsmassnahmen.

9.2. Massnahmenbereich

1. Das Prorektorat Institute und Weiterbildung entwickelt im Dialog mit den Instituten die Weiterbildungsstrategie der Universität und hat den Vorsitz der Weiterbildungskommission inne. Prorektorat und Weiterbildungskommission entwickeln geeignete Prozesse und Instrumente zum universitätsweiten Qualitätsmonitoring und zur Qualitätsentwicklung im Bereich Weiterbildung und koordinieren sich dazu mit den universitären Einheiten. Universitätsweite Regelungen geben Orientierung sowohl für die strategische als auch für die operative Gestaltung des Bereichs Dienstleistungen - Weiterbildungen. So ist die Weiterbildungsstrategie für die strategische Ausrichtung der Weiterbildung richtungsweisend. Für die operative Ausführung finden alle universitätsweiten Regelungen (z. B. Referentenhonorare) Anwendung. Das Prorektorat Institute und Weiterbildung und die Weiterbildungskommission monitoren und unterstützt die Akteure auf den verschiedenen Ebenen.

2. Die Weiterbildungskommission der Universität gewährleistet die Einhaltung von Leitlinien und die Etablierung relevanter Schwerpunkte mit hoher Praxisrelevanz. Ebenso fördert sie die Synergien zwischen Fachbereichen und sorgt für eine effiziente Organisation in der Weiterbildung.

3. Es findet ein Erfahrungsaustausch und ein Peer-to-Peer Learning zwischen den Einheiten (Executive School, Institute, Forschungsstellen) statt, die in der Weiterbildung aktiv sind (z. B. im Rahmen der Institutsleitungs-Konferenz).

4. Die einzelnen Einheiten dokumentieren ihre Leistungen in der Weiterbildung in einer jährlichen Berichterstattung, die universitätsöffentlich ist.

5. Spezifische Risiken in Bezug auf die Weiterbildungen (z. B. Marktrisiken) werden im Rahmen des internen Kontrollsystems aufgenommen und jährlich überwacht und gegebenenfalls Massnahmen ergriffen.

6. Bei den Weiterbildungen spielen die Markt- und Kunden-Feedbacks – auch die Beobachtung von Konkurrenzanbietern – eine besondere Rolle, um die Marktpositionierung und die Attraktivität des Angebots zu sichern.

10 Prozesse Management und Verwaltung

10.1. Charakterisierung

1. Das Rektorat gestaltet die universitätsweiten Rahmenbedingungen für Lehre, Forschung, Dienstleistungen und Weiterbildung sowie deren Unterstützungsprozesse und -strukturen und Leitung. Darüber werden insbesondere auch die Entwicklungspotenziale in den einzelnen Organisationseinheiten deutlich.

2. Die Strukturen und Prozesse des Managements und der Verwaltung orientieren sich an der Unterstützungsfunktion für die Kernprozesse. Der für die gesamte Universität vereinbarte Wertekonsens bildet die Grundlage für die Arbeit in Management und Verwaltung.

3. Das Rektorat und die Universitätsverwaltung unterstützen die Qualität aller Kernprozesse durch die Förderung personeller, materieller und kultureller Rahmenbedingungen. Das Rektorat unterstützt die Lehr-, Forschungs- und Dienstleistungensaktivitäten, sorgt für Transparenz, Kohärenz sowie für die Entwicklung strategischer Schwerpunkte. Das Rektorat fördert effiziente und bedarfsorientierte Verwaltungsprozesse. Die Verwaltungsprozesse und -strukturen werden als Services für die Kernprozesse weiterentwickelt. Dafür werden eigene Leitbilder für die Universitätsverwaltung entwickelt und als Handlungsrahmen genutzt.

4. Das Rektorat setzt sich für die Entwicklung der Universitätsstrategie und eine daran orientierte Verteilung und Ausstattung der materiellen Ressourcen der Universität ein. Der Einsatz und die Verwendung materieller Ressourcen ist transparent, nachhaltig und entwicklungsorientiert. Für die Verwendung von universitären Ressourcen werden bindende Reglemente entwickelt und in administrative Prozeduren umgesetzt. Es werden geeignete Stellen eingerichtet, die eine vertrauensvolle Informationsweitergabe bei missbräuchlichem Einsatz ermöglichen.

5. Das Rektorat verantwortet die Rahmenbedingungen für die Entwicklung von Mitarbeitenden im akademischen und administrativen Bereich. Die Förderung von akademischen Mitarbeitenden unterliegt dabei den akademischen Standards. Die Förderung administrativer Mitarbeitenden berücksichtigt die Standards der öffentlichen Verwaltungseinheiten. Die Förderung der Mitarbeitenden nimmt den Wertekonsens (z. B. im Kodex HSG definiert) auf und richtet Strukturen und Prozesse ein, die eine partizipative (Weiter-) Entwicklung des Wertekonsens aller beteiligten Stakeholder ermöglicht.

6. Durch die strategische Ausrichtung der Universität St.Gallen bekommt die Perspektive der Nachhaltigkeit einen besonderen Stellenwert. Sowohl inhaltlich in Studienprogrammen als auch in institutioneller Hinsicht agiert die Universität nach professionellen Standards in Bezug auf Nachhaltigkeit. Aktivitäten werden strategiekonform aufgenommen, Ressourcen dafür allokiert und die Handlungen der gesamten Universität in Hinsicht auf die Nachhaltigkeitsdimension reflektiert. Eigene transparente Dokumentationen und geeignete kritische Reflexionen helfen, die Universität St.Gallen insgesamt in Bezug auf die Nachhaltigkeit weiterzuentwickeln.

7. Die Förderung der Diversität der Universitätsangehörigen sowie die Inklusion aller gesellschaftlicher Gruppen sind handlungsleitende organisationale Prinzipien. Die Universität trifft Massnahmen, um diversen Bedürfnissen gerecht zu werden und das Bewusstsein für Verschiedenheit zu schärfen. Dies schlägt sich in allen Kernprozessen nieder, insbesondere der grundständigen Lehre, der Wahl und Entwicklung der Faculty und der Förderung des akademischen Nachwuchses.

Weiter stellt die Universität mit individuellen Beratungsangeboten die Chancengleichheit und die Diskriminierungsfreiheit sicher. Die Wahrung der Diversitäts- und Inklusionsinteressen obliegt dem Rektorat und wird subsidiär von der Gleichstellungskommission sowie der Fachstelle Diversity & Inclusion sichergestellt.

8. Die interne und externe Kommunikation der Universität ist geprägt von dem zu Grunde liegenden Wertekonsens (definiert im Kodex HSG). Sie ist sich der vielfältigen Perspektiven und der Diversität der verschiedenen universitären Akteure bewusst und ist entwicklungsorientiert und ausbalanciert gestaltet.

9. Für die Entwicklung und Umsetzung der Qualitätsentwicklung ist das Rektorat zuständig. Dieses setzt Delegierte für besondere Qualitätsentwicklungsperspektiven ein (Delegierte und Delegierter für Verantwortung und Nachhaltigkeit, Delegierte und Delegierter für Universitätsentwicklung und Weiterbildung; Delegierte und Delegierter für Qualitätsentwicklung). Entsprechende akademische und administrative Unterstützungseinheiten werden den Delegierten fachlich zugeordnet. Darüber ist eine Verbindung von akademischer Expertise (die Delegierten besitzen jeweils für ihre Aufgabe spezifische fachliche Kompetenzen) und administrativen Aufgaben möglich.

10.2. Massnahmenbereich

1. Für die interne Entwicklung aller HSG-Mitarbeitenden (im administrativen wie auch im akademischen Bereich) ist ein Weiterbildungsangebot bedarfsgerecht und zukunftsorientiert entwickelt, welches sich kontinuierlich an die Bedarfe anpasst (z. B. Angebot der HSGacademy).

2. Die Verwaltung und deren Services für die Kernprozesse werden im Rahmen regelmässiger Befragungen und ggf. Peer-Reviews evaluiert (z. B. Mitarbeitendenbefragungen, Befragungen zu einzelnen Serviceeinheiten) sowie via Personalentwicklungsprozesse begleitet (z. B. Mitarbeitendengespräche, Zielvereinbarungs- und Standortgespräche).

3. Intervallmässig auftretende nationale und internationale Akkreditierungen (z. B. AAQ, EQUIS, AACSB, AMBA) werden genutzt, um das erarbeitete gesamte Qualitätsniveau transparent zu dokumentieren, als Gesamtsystem zu kommunizieren und weiter zu entwickeln.

Universität St.Gallen
Qualitätsentwicklung
Tellstrasse 2
CH-9000 St.Gallen
Phone: +41 71 224 29 20