

## **Qualitätsentwicklungsrichtlinie**

Version 2.0

### **Versionengeschichte:**

Dieses Dokument ersetzt die Qualitätsentwicklungsrichtlinie v1.1,

Erlassen von der Institutsleitung am 10. Januar 2023

Genehmigt vom Institutsrat am 16. Januar 2023.

### **Version 2.0:**

Erlassen von der Institutsleitung am 25. Juni 2023

Genehmigt vom Institutsrat am 04. Dezember 2023

## **Inhalt**

1. Einleitung	2
2. Qualitätsentwicklungssystem	2
2.1. Aufbau	2
2.2. Mindestanforderungen	3
2.3. Qualitätsregelkreis	3
2.4. Berichtswesen	4
2.5. Zuständigkeiten	5
3. Richtlinien zur Evaluation der Lehre	6
3.1. Kriterien guter Lehre	6
3.2. Instrumente und ihre Umsetzung	8
3.2.1. Modulevaluation	8
3.2.2. Evaluation der Prüfungen	9
3.2.3. Evaluation der Studiengänge und Studienprogramme	9
3.3. Umgang mit Ergebnissen der Lehrevaluationen	10
4. Richtlinien zur Evaluation der Forschung	10
4.1. Qualitätsziele und Zwecke der Forschungsevaluation	10
4.2. Zuständigkeiten	11
4.3. Kriterien und Instrumente für quantitative Forschungsevaluation	11
4.4. Qualitative Forschungsevaluation: Ablauf und Turnus	12
4.4.1. Vorgehen in Schritten und Zuständigkeiten	12
4.4.2. Bereiche der qualitativen Forschungsevaluation und Kriterien für ihre Beurteilung	12
5. Richtlinien zur Evaluation der Dienstleistungen, inkl. Weiterbildung	13
5.1. Ziel der Evaluation	13
5.2. Kriterien und Vorgehen bei Evaluation der Weiterbildung	13
5.3. Kriterien und Vorgehen bei Evaluation der Dienstleistungen, insbes. Gutachten	14
6. Richtlinien zur Evaluation der Querschnittsthemen	15
6.1. Nachhaltige Entwicklung	15
6.2. Chancengleichheit und Mitsprache	15
6.3. Kommunikation und Ressourcen	15
7. Evaluation des Personals	16

## 1. Einleitung

Die vorliegende Qualitätsrichtlinie definiert die Grundsätze der Qualitätssicherung und -entwicklung für die Qualitätsbereiche der Zürich Law School (ZLS). Sie legt hierzu die Kriterien und Mindestanforderungen für die Evaluation der Lehre, Forschung, Dienstleistungen und der Querschnittsthemen fest und beschreibt, mit welchen Instrumenten die in den strategischen Dokumenten festgelegten Ziele und Qualitätsstandards erreicht und überprüft werden können.

Die Qualitätsrichtlinie orientiert sich an den Strategien der ZLS und dem Konzept zur Qualitätsentwicklung. Sie berücksichtigt die im Hochschulförderungs- und -koordinationsgesetz (HFKG) formulierten Standards für die institutionelle Akkreditierung<sup>1</sup> und für die freiwillige Programmakkreditierung<sup>2</sup>. Sie beachtet die Besonderheiten der ZLS und trägt zur Weiterentwicklung des Qualitätsentwicklungssystems und der Qualitätskultur bei.

## 2. Qualitätsentwicklungssystem

### 2.1. Aufbau

Das Qualitätsentwicklungssystem der ZLS umfasst die Bereiche Governance, Lehre, Forschung, Dienstleistungen (inkl. universitäre Weiterbildung), Personen sowie Querschnittsthemen (Nachhaltigkeit, Chancengleichheit und Mitsprache, Ressourcen und Kommunikation) (Abbildung 1).



Abbildung 1 Bereiche und Ordnungsrahmen des Qualitätsentwicklungssystems (in Anlehnung an die Strategien und die Qualitätsstandards HFKG)

<sup>1</sup> [https://www.fedlex.admin.ch/eli/cc/2015/362/de#annex\\_1/lvl\\_u1](https://www.fedlex.admin.ch/eli/cc/2015/362/de#annex_1/lvl_u1)

<sup>2</sup> [https://www.fedlex.admin.ch/eli/cc/2015/362/de#annex\\_2/lvl\\_u1](https://www.fedlex.admin.ch/eli/cc/2015/362/de#annex_2/lvl_u1)

## 2.2. Mindestanforderungen

- Die ZLS gestaltet ihre Qualitätsentwicklungsprozesse partizipativ, alle Stände haben Mitsprache in der Gestaltung des Qualitätsentwicklungssystems.
- Die betroffenen Stellen sind über die Ergebnisse der Evaluationen und Massnahmen informiert.
- Das gesamte Qualitätsentwicklungssystem unterliegt regelmässig einer internen und externen Überprüfung.
- Die ZLS beachtet die Qualität von Evaluationen. Die Evaluationen sollen nützlich, durchführbar, korrekt und genau sein<sup>3</sup>. Sie berücksichtigen quantitative und qualitative Aspekte.
- Die ZLS definiert Kriterien für die Evaluation ihrer Qualitätsbereiche (siehe Abbildung 1)
- Die Evaluationen tragen den Besonderheiten der ZLS Rechnung.
- Persönlichkeitsschutz und Anonymität der Daten sind gewährleistet.

## 2.3. Qualitätsregelkreis

Der Qualitätsanspruch der ZLS besteht darin, für akademische Exzellenz, Effizienz, Praxisnähe zu stehen, ein sich durch Flexibilität auszeichnendes Studium anzubieten, ergebnisoffene Forschung zu betreiben und mit ihren Dienstleistungen einen gesellschaftlichen Mehrwert zu schaffen<sup>4</sup>. Um ihren Leistungsauftrag zu erfüllen sowie dem im Leitbild formulierten Qualitätsanspruch zu genügen, baut die ZLS ein partizipatives, transparentes und entwicklungsoffenes Qualitätsentwicklungssystem auf.

Das System folgt dem klassischen Grundsatz «Plan – Do – Check – Act» (Abbildung 2):

- Plan: Die Qualitätsplanung basiert auf den in den Strategien festgesetzten strategischen Zielen für eine Periode. Die Strategien werden von der Institutsleitung konzipiert, im Senat behandelt, vom Institutsrat erlassen und vom Stiftungsrat genehmigt.
- Do: Aus den Strategien und den Ergebnissen weiterer Verfahren zur Qualitätsentwicklung werden konkrete Aktionen, Indikatoren und Zielwerte abgeleitet und Fristen festgelegt.
- Check: Die Qualität wird anhand von Evaluationen und weiterer Qualitätsentwicklungsinstrumente überwacht und geprüft.
- Act: Die Ergebnisse der Qualitätsprüfung werden analysiert und in Berichten dokumentiert. Anhand der Ergebnisse werden Verbesserungsmassnahmen konzipiert, den betroffenen Stellen kommuniziert und umgesetzt. Die Resultate fliessen in die Strategieplanung und die Qualitätsplanung der nachfolgenden Periode ein.

---

<sup>3</sup> Die Evaluationsstandards der Schweizerischen Evaluationsgesellschaft SEVAL <https://www.seval.ch/standards-kompetenzen/standards/>

<sup>4</sup> Leitbild ZLS

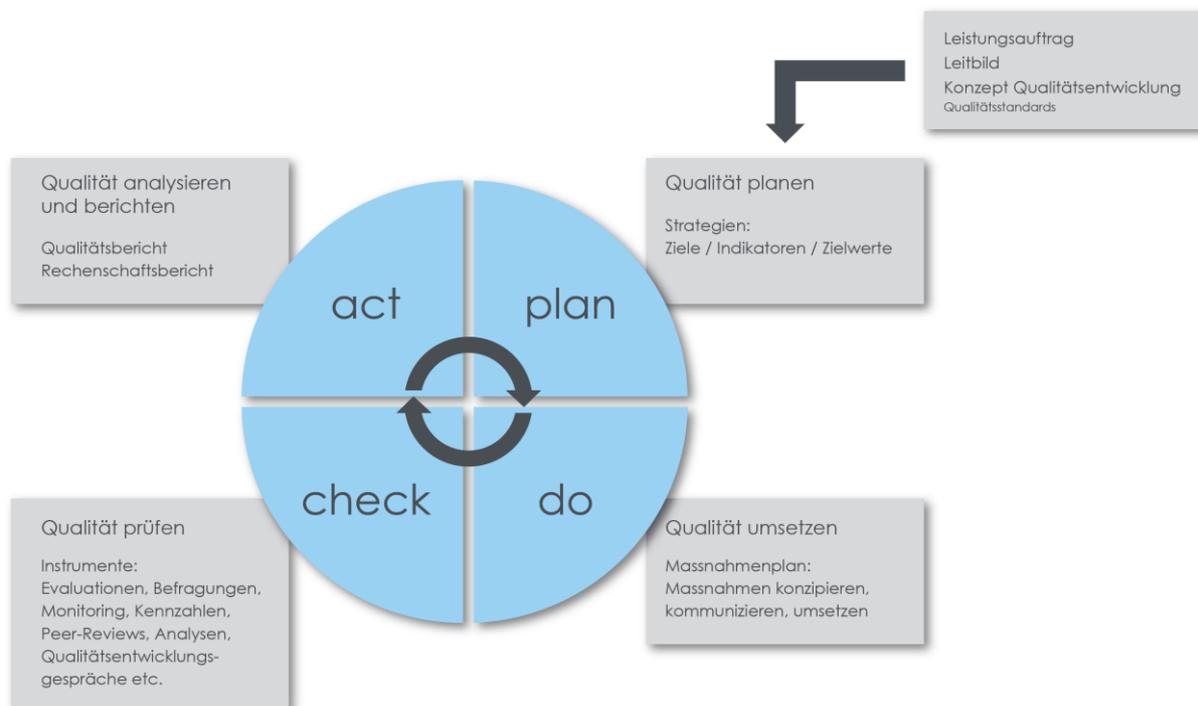


Abbildung 2 Prozess der Qualitätsentwicklung

## 2.4. Berichtswesen

Die Institutsleitung erstellt einmal pro Jahr zuhnden der Qualitätskommission einen zusammenfassenden Qualitätsbericht über die Ergebnisse der Evaluationen und Kennzahlen der vergangenen zwei Semester und schlägt einen Massnahmenplan vor. Die Qualitätskommission genehmigt den Qualitätsbericht und den Massnahmenplan und kommuniziert diese den evaluierten Einheiten und dem Senat<sup>5</sup>.

Die Erkenntnisse aus dem Qualitätsbericht fließen auch in den jährlichen Rechenschaftsbericht ein, den die Institutsleitung erstellt, der Institutsrat erlässt und der Stiftungsrat genehmigt. Die zuständigen Stellen werden mit der Umsetzung der Massnahmen beauftragt, die Qualitätskommission wacht über deren Erfüllung.

Abbildung 3 zeigt im Überblick die Entstehung und Wirkung des Qualitätsberichts und des Massnahmenplans.

Die ZLS überprüft periodisch auch die Zweckmässigkeit des gesamten Qualitätsentwicklungssystems und nimmt erforderliche Anpassungen vor. Zu diesem Zweck analysiert die Institutsleitung zuhnden der Qualitätskommission den Ist-Zustand des Qualitätsentwicklungssystems. Die Analyse ermöglicht eine evidenzbasierte, periodische Überprüfung und Anpassung des Qualitätsentwicklungssystems und der angestrebten Ziele.

Die erste externe Überprüfung des Systems erfolgt durch das Akkreditierungsverfahren 2022-2023 gemäss HFKG. Die allfälligen Anpassungen des Qualitätsentwicklungssystems werden nach dem Akkreditierungsverfahren erfolgen. Weitere externe Prüfungen sind alle drei Jahre vorgesehen und werden durch das Konsortium European Quality Audit (EQA)<sup>6</sup> durchgeführt, dessen Mitglied die ZLS ist.

<sup>5</sup> Statut, § 18 Abs. 2 lit. a

<sup>6</sup> [https://www.uni-siegen.de/start/die\\_universitaet/qualitaetsmanagement/european\\_quality\\_audit/index.html.en?lang=en](https://www.uni-siegen.de/start/die_universitaet/qualitaetsmanagement/european_quality_audit/index.html.en?lang=en)

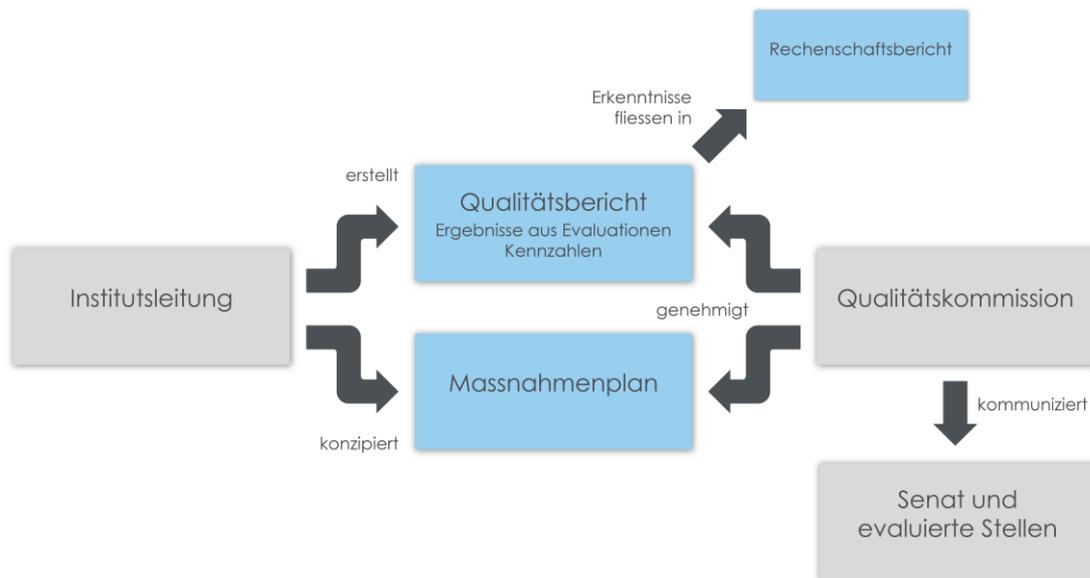


Abbildung 3 Entstehung und Wirkung des Qualitätsberichts

## 2.5. Zuständigkeiten

Die Gesamtverantwortung für den Unterhalt des Qualitätsentwicklungssystems, für die Umsetzung der vorliegenden Richtlinie und für die Massnahmen im Bereich Qualitätsentwicklung trägt die Institutsleitung. Die operative Umsetzung der Qualitätsentwicklungsinstrumente delegiert die Institutsleitung an die Stelle der Leiterin bzw. des Leiters Qualitätsmanagement.

Die Qualitätskommission ist damit beauftragt, die Qualitätsbereiche der ZLS nach der Qualitätsentwicklungsrichtlinie zu evaluieren und die Ergebnisse den betroffenen Stellen zu kommunizieren<sup>7</sup>. Sie ist aus einer Professur, der Präsidentin oder dem Präsidenten der Forschungskommission, der Institutsdirektorin oder dem Institutsdirektor (Vorsitz) und einer studentischen Vertretung zusammengesetzt.

Die Forschungskommission verantwortet die Qualitätssicherung in der Forschung. Sie beurteilt Finanzierungsgesuche nach dem Forschungsreglement, entscheidet über die Vergabe von Forschungsbeiträgen oder -preisen aus dem Studien- und Forschungsfonds und übernimmt weitere Monitoring- und Qualitätssicherungsaufgaben. Ihre Mitglieder sind Professorinnen und Professoren, die selbst aktiv forschen.

Die Gleichstellungs- und Ombudskommission übernimmt Aufgaben im Bereich Förderung der Gleichstellung und Chancengleichheit und ihre Evaluation.

<sup>7</sup> Statut ZLS, §18

### 3. Richtlinien zur Evaluation der Lehre

#### 3.1. Kriterien guter Lehre

In Anlehnung an das Konzept zur Qualitätsentwicklung, an das Multifaktorielle Modell der Lehrveranstaltungsqualität von Rindermann (2016)<sup>8</sup> und an die Qualitätsstandards für die Programmakkreditierung<sup>9</sup> definiert die ZLS folgende Kriterien guter Lehre. Darauf basieren die Instrumente und Verfahren, die zur Evaluation der Lehre eingesetzt werden:

Tabelle 1 Kriterien guter Lehre

Kriterien guter Lehre	Verfahren
<b>Dozierende und Module</b>	
Kommunikation der Lernziele ( <i>Learning Outcomes</i> )	<b>Instrumente:</b> Gestaltung und Kontrolle der Modulbeschriebe, der Lehr-/Lernpläne, der Begleithefte  <b>Output:</b> Überarbeitete Modulbeschriebe, Lehr- und Lernpläne und Lernmaterialien  <b>Zuständigkeit:</b> Institutsleitung
Relevanz der Inhalte	<b>Instrumente:</b> Dozierenden-/Modulevaluation (Fragebogenumfrage)  Semesterschluss-Gespräch (qualitativ)  <b>Output:</b> Einzelberichte der Modulevaluationen; Gesprächsprotokolle; Jährlicher Mittelwertebericht  <b>Zuständigkeit:</b> Qualitätskommission
Strukturierung der Inhalte, roter Faden	
Vermittlung der Inhalte, hochschuldidaktische Kompetenzen	
Bezug zur Praxis	
Bezug zur Forschung	
Betreuungsverhältnis, Interaktion, Einbezug der Studierenden	
Lernförderliche Atmosphäre	
Studienmaterialien unterstützen den Lernprozess	
Studierende: Selbststudium, Lernerfolg	
Zufriedenheit, Weiterempfehlung	

<sup>8</sup> Rindermann, H. 2016. Lehrveranstaltungsevaluation an Hochschulen. In: Grossmann, D. & Wolbring, T. (Hg.), Evaluation von Studium und Lehre. Grundlagen, methodische Herausforderungen und Lösungssätze. Wiesbaden Springer VS, S. 227-262.

<sup>9</sup> Verordnung des Hochschulrates über die Akkreditierung im Hochschulbereich, Anhang 2: Qualitätsstandards für die Programmakkreditierung, 28. Mai 2015 (Stand am 1. Januar 2018), [https://www.fedlex.admin.ch/eli/cc/2015/362/de#annex\\_2/lvl\\_u1](https://www.fedlex.admin.ch/eli/cc/2015/362/de#annex_2/lvl_u1)

<b>Prüfungen</b>	
Validität: Kohärenz (Übereinstimmung) der Prüfungsinhalte- und -formen und der Lernziele ( <i>Learning Outcomes</i> )	<b>Instrumente:</b> Fragebogenumfrage zur Prüfungsevaluation Semesterschluss-Gespräch (qualitativ)  <b>Output:</b> Einzelberichte der Prüfungsevaluationen; Gesprächsprotokolle; Jährlicher Mittelwertebericht  <b>Zuständigkeit:</b> Qualitätskommission
Alignment: Kohärenz (Übereinstimmung) der Prüfungsinhalte und der Inhalte und Aktivitäten der Lehrveranstaltung/en	
Reliabilität: Tiefe vs. Differenzierung der geprüften Inhalte	
Objektivität und Gleichbehandlung: einheitliche Bedingungen für alle	
Transparenz: Kommunikation der inhaltlichen und formalen Anforderungen der Prüfungen	
Anspruchsniveau: Prüfungsaufgaben entsprechen in Form, Inhalt und Anspruch den anvisierten Kompetenzen	
Anspruchsniveau Kohärenz Fairness Lernerfolg	<b>Instrumente:</b> Notenkonvent  <b>Output:</b> Notenkonvent-Berechnung  <b>Zuständigkeit:</b> Institutsleitung
<b>Studiengänge und Studienprogramme</b>	
Curriculum: Lern- und Qualifikationsziele Inhaltliche Schwerpunkte und Profil Verfahren zur Erfolgskontrolle vs. die Lernziele	<b>Instrumente:</b> Fokusgespräche mit Studierenden und Dozierenden  Absolventinnen und Absolventen Befragung  Studiengang-Kennzahlen  Experten-Beurteilung  <b>Output:</b> Bericht Studiengangevaluation Expertenbericht  <b>Zuständigkeit:</b> Institutsleitung
Aufbau und Konzeption: Wissenschaftlichkeit, Forschung- und Praxisbezug Studierbarkeit: Abstimmung auf zulassende Bildungsabschlüsse (bei Passerellen-Studiengängen) Überschneidungen (inhaltlich und organisatorisch) Studienaufwand vs. Workload Anteil Selbststudium vs. Präsenz Möglichkeit für berufs- und familienbegleitendes Teilzeitstudium	
Kommunikation: Zugänglichkeit und Transparenz der Informationen	

Umsetzung und Ressourcen: Qualifikation des Lehrkörpers Infrastruktur Studienmaterialien Technische Ausstattung	
Output: Abschluss- und Abbruchquote Kenntnisse, Fähigkeiten und Kompetenzen der Absolventinnen und Absolventen	
Qualitätssicherung: Geschlossene Regelkreise in der Evaluation der Lehrveranstaltungen und der Leistungskontrollen Angemessener Umgang mit Ergebnissen	

### 3.2. Instrumente und ihre Umsetzung

#### 3.2.1. Modulevaluation

Die Modulevaluation ist die Beurteilung der Lehrveranstaltungen eines Moduls aus studentischer Perspektive. Als Instrument der Qualitätssicherung und -entwicklung hat sie zum Ziel, die Dozierenden bei der Gestaltung und Weiterentwicklung ihrer eigenen Lehre zu unterstützen. Den Studierenden gibt sie die Möglichkeit, Rückmeldung zu geben und damit bei der Gestaltung der Lehre mitzuwirken. Der Institutsleitung dient sie als Monitoring- und Steuerungsinstrument.

Die Modulevaluation wird mit zwei Instrumenten umgesetzt.

##### 3.2.1.1. Fragebogenumfrage

Alle Module werden während dem letzten Veranstaltungstermin mittels einer standardisierten Online-Befragung evaluiert. Der Fragebogen bildet die Kriterien guter Lehre ab (siehe Tabelle 1). Sein erster Teil bezieht sich auf das gesamte Modul, der zweite auf die dozierende Person.

Die Auswertung erfolgt automatisch in Form von Diagrammen und Tabellen und ist für die/den betroffenen Dozierenden auf der Lernplattform (OpenOLAT) ersichtlich. Die Ergebnisse fließen in den jährlichen aggregierten Mittelwertebericht und in den Qualitätsbericht.

##### 3.2.1.2. Semesterschluss-Gespräch

Das leitfadengestützte Semesterschluss-Gespräch ist ein qualitatives Instrument für den Austausch zwischen der Institutsleitung, der Studiengangsleitung, der Leitung Qualitätsmanagement und den Studierenden. Das Gespräch mit anschließendem Apéro findet am letzten Unterrichtstag des Semesters statt.

Die Themen umfassen u.a. das Curriculum, den Studienaufbau und die Studienorganisation, die Unterrichtsgestaltung, die Prüfungen und die Unterrichtsmaterialien. Die Antworten werden protokolliert und von der Institutsleitung ausgewertet.

Das Gespräch ist ein übergreifendes Instrument der Lehrevaluation, mit dem auch die Prüfungsevaluation abgedeckt wird. Die Erkenntnisse fließen auch in die Studiengangevaluation.

### **3.2.2. Evaluation der Prüfungen**

Die Evaluation der Prüfungen ist ein studentisches Feedback zur durchgeführten Leistungskontrolle (z.B.: einer schriftlichen oder mündlichen Prüfung). Die Dozierenden nutzen die Ergebnisse der Prüfungsevaluationen, um ihre Prüfungen zu verbessern und weiterzuentwickeln. Die Institutsleitung nutzt sie als Monitoring- und Steuerungsinstrument.

#### **3.2.2.1. Fragebogenumfrage**

Die Umsetzung der Evaluation der Prüfungen mittels einer Fragebogenumfrage ist für 2023 geplant. Inhaltlich richtet sich der Fragebogen an den Kriterien der guten Prüfungen (siehe Tabelle 1).

Die Online-Befragung erfolgt in Anschluss an die Prüfung, möglichst vor der Bekanntgabe der Note. Bei einer erstmaligen Durchführung einer (Modul-)Prüfung ist eine Evaluation zwingend.

#### **3.2.2.2. Notenkonzent**

Das Notenkonzent ist ein Instrument der Qualitätskontrolle der Prüfungen.

Das Ziel des Notenkonzents ist einerseits das Niveau und den Lernerfolg der Studierenden zu überprüfen. Andererseits erlaubt das Notenkonzent sicherzustellen, ob das Anspruchsniveau der Prüfungen angemessen ist. Somit gewährleistet das Verfahren die Kohärenz und Fairness der Prüfungen und der vergebenen Noten. Die Erkenntnisse fließen in die Ausgestaltung künftiger Prüfungen.

Im Notenkonzent werden die erreichten Noten und die Verteilung der Noten (z.B. Diskriminierung zwischen den einzelnen Prüflingen) mit den Dozierenden, welche die Prüfung verfasst haben, besprochen. Insbesondere wird thematisiert, ob die Punktzahlen der Studierenden oder die Maximalpunktzahl angepasst werden müssen. Dies kann sein, wenn eine Aufgabe zu schwierig oder schlecht formuliert war, der Umfang der Prüfung zu gross und daher in der Prüfungszeit nicht vollständig lösbar.

Wenn die Noten im Notenkonzent bestimmt wurden, werden sie offiziell bestätigt («erwahrt»).

### **3.2.3. Evaluation der Studiengänge und Studienprogramme**

Die Studienprogrammevaluation ist ein Verfahren zur Bewertung eines ganzen Studienganges bzw. Studienprogramms. Das Verfahren umfasst u.a.:

- Analyse der Kennzahlen (Anzahl Studierende, Absolventinnen und Absolventen, Abbrüche)
- Analyse der Studiengangskonzepte und der Lernmaterialien
- Interpretation der aggregierten Ergebnisse der Modul- und Prüfungsevaluationen
- Studierendenumfrage
- Absolventinnen und Absolventen Umfrage.

Nach Möglichkeit engagiert die ZLS auch externe Expertinnen und Experten.

Die Bewertung des Studiengangs erfolgt anhand festgelegter Kriterien (siehe Tabelle 1). Auf Ebene des Instituts dient die Evaluation der Institutsleitung als Steuerungsinstrument für die Weiterentwicklung der bestehenden und die Planung neuer Studienangebote.

Die Umsetzung der Studienprogrammevaluation ist ab Herbst 2023 geplant, nachdem die erste Kohorte abgeschlossen haben wird. Ein Evaluationszyklus von vier Jahren ist vorgesehen.

### **3.3. Umgang mit Ergebnissen der Lehrevaluationen**

Die Ergebnisse der Modul- und Prüfungsevaluationen werden am Schluss des Semesters von der Institutsleitung geprüft. Bei ungenügenden Bewertungen ergreift die Rektorin bzw. der Rektor Massnahmen in Form eines Gesprächs mit der/dem betroffenen Dozierenden. Die Rektorin bzw. der Rektorin kann weitere Schritte veranlassen wie beispielsweise eine hochschuldidaktische Weiterbildung für die betreffenden Dozierenden oder eine Peer-Hospitation. Bei wiederholten ungenügenden Ergebnissen steht auch eine Vertragsauflösung als Mittel zur Verfügung.

Die Ergebnisse der Studienprogrammevaluation werden in Form eines Berichtes zuhanden der Qualitätskommission zusammengefasst. Die Institutsleitung schlägt einen Massnahmenplan vor, der von der Qualitätskommission genehmigt werden muss. Die Massnahmen sind Grundlage für die Weiterentwicklung des Studienprogramms, ihre Umsetzung erfolgt unter dem Lead der Institutsleitung.

Die Ergebnisse der Lehrevaluationen und der getroffenen Massnahmen werden den Studierenden in geeigneter, zusammengefasster Form unter Gewährleistung des Persönlichkeitsschutzes auf der Website, der Lernplattform oder über weitere Kanäle (z.B. Newsletter, Semesterschluss-Gespräche) kommuniziert.

Alle Evaluationsergebnisse fliessen in aggregierter Form in den jährlichen Qualitätsbericht und dienen der weiteren strategischen Planung und Entwicklung des Massnahmenplans für die nächste Periode. Die Wirkung des Berichts wurde in Kapitel 2.4 und der Abbildung 3 erläutert.

## **4. Richtlinien zur Evaluation der Forschung**

### **4.1. Qualitätsziele und Zwecke der Forschungsevaluation**

Die Qualitätssicherungs- und -entwicklungsverfahren im Bereich Forschung haben zum Ziel, autonome, unabhängige und ergebnisoffene Forschung zu sichern, die neue Erkenntnisse schafft. Das Forschungsprofil der ZLS soll erkennbar sein<sup>10</sup>.

Sie tragen zur Weiterentwicklung des Instituts bei, dienen dazu, die Forschungstätigkeiten zu reflektieren und bieten die Grundlage für die laufende Verbesserung der Rahmenbedingungen für die Forschenden.

Die Lauterkeitsrichtlinie gibt Vorgaben zur guten wissenschaftlichen Praxis und wissenschaftlichen Integrität an der ZLS und gilt ergänzend zum Forschungsreglement und zu allfälligen bestehenden Vorgaben einzelner Forschungsprojekte.

Die Kriterien für die Auswahl der Professuren und Lehrbeauftragten sind im Berufsreglement im Detail aufgeführt.

Die Evaluation der Forschung berücksichtigt sowohl quantitative als auch qualitative Kriterien und Verfahren, die in den nachfolgenden Kapiteln ausformuliert werden.

Der primäre Zweck der quantitativen Forschungsevaluation ist Qualitätssicherung und Monitoring. Die Erfassung der quantitativen Kennzahlen zur Bewertung des Forschungsoutputs erfolgt jährlich.

Der primäre Zweck der qualitativen Forschungsevaluation ist Qualitätsentwicklung.

---

<sup>10</sup> Konzept zur Qualitätsentwicklung, Kapitel 3.2

Die Evaluationsverfahren berücksichtigen die Besonderheiten der rechtswissenschaftlichen Forschung.

#### **4.2. Zuständigkeiten**

Für die operative Durchführung der Evaluationen, die Berichterstattung und Konzipierung der Massnahmen ist die Institutsleitung zuständig. Die Aufbereitung der Daten erfolgt durch die Leitung Qualitätsentwicklung. Die Forschungskommission evaluiert und kommuniziert die Ergebnisse und genehmigt den Massnahmenplan.

#### **4.3. Kriterien und Instrumente für quantitative Forschungsevaluation**

Die quantitativen Verfahren im Rahmen der jährlichen bzw. fortlaufenden Monitorings- und Qualitätssicherung umfassen<sup>11</sup>:

- Erfassung und Monitoring der Kennzahlen zu den Forschungsleistungen in der Forschungsdatenbank
- Jährlichen Nachweis der Finanzierung und Finanzierungsarten (z.B. Drittmittel)
- Anzahl, Dauer und Betrag von Anträgen auf Projektförderung
- Beurteilung der Forschungsquantität der Dozierenden in der periodischen Leistungsüberprüfung von Professuren, Berufungsverfahren und Beförderungen (zur *qualitativen* Erfassung siehe unten Ziff. 4.4)

Die Institutsleitung erfasst folgende Forschungsleistungen:

- Forschungsoutput: Anzahl Publikationen, Tagungen, Forschungsprojekte, Projektanträge pro Professur, Lehrbeauftragte/n, Doktorierende/n im Berichtsjahr
- Drittmittelaquise: Eingeworbene Drittmittel in CHF pro Berichtsjahr
- Kooperationen und Netzwerke: Anzahl Kooperationen national/international pro Berichtsjahr
- Nachwuchsförderung: Anzahl laufende und abgeschlossene Doktorate pro Berichtsjahr, publizierte Masterarbeiten
- Anerkennungen: Anzahl Preise und Ehrungen pro Berichtsjahr
- Leistungen in Bereich Wissenstransfer: Anzahl Gutachtertätigkeiten, Mitwirkung in Forschungsinstitutionen und in externen Kommissionen mit Bezug zur Forschung pro Professur, Lehrbeauftragte/n im Berichtsjahr

Die quantitativen Kennzahlen werden in einer Datenbank erfasst. Sie werden jährlich durch die Leitung Qualitätsentwicklung zuhanden der Institutsleitung aufbereitet und analysiert und in Form eines Berichtes der Forschungskommission zugestellt. Die Kennzahlen werden im Rahmen der Strategiegespräche im Senat und Institutsrat diskutiert. Die aggregierten Zahlen und beschlossenen Massnahmen fliessen in den Qualitätsbericht (siehe Kapitel 2.4).

---

<sup>11</sup> Konzept zur Qualitätsentwicklung, Kapitel 3.2

#### **4.4. Qualitative Forschungsevaluation: Ablauf und Turnus**

Im Fokus der qualitativen Evaluation der Forschung steht die Standortbestimmung und Beurteilung des Forschungsprofils des Instituts auf Grundlage von gewählten Kriterien. Die übergreifende qualitative Evaluation wird für eine Strategieperiode (in der Regel alle 4 Jahre, allenfalls in Zusammenhang mit strukturverändernden Massnahmen) durchgeführt. Im Rahmen der qualitativen Forschungsevaluation wird eine Standortbestimmung vorgenommen und in einem Selbstbericht festgehalten. Basierend auf der Evaluation durch die Leitung Qualitätsentwicklung erstellt die Institutsleitung einen zusammenfassenden Bericht inkl. Vorschläge für Massnahmen. Der Bericht wird der Forschungskommission und anschliessend dem Senat unterbreitet. Der Massnahmenplan wird mit der Forschungskommission abgestimmt und von ihr genehmigt.

##### **4.4.1. Vorgehen in Schritten und Zuständigkeiten**

Die qualitative Evaluation vollzieht sich in folgenden Schritten:

- Festlegung von Ziel und Schwerpunkt der qualitativen Evaluation sowie Wahl der zu evaluierenden Bereiche (s. Punkt 4.4.2) (Forschungskommission in Zusammenarbeit und Abstimmung mit der Institutsleitung und der Leitung Qualitätsentwicklung)
- Bestimmung des Ablaufs (Forschungskommission in Zusammenarbeit und Abstimmung mit der Institutsleitung und der Leitung Qualitätsentwicklung)
- Beizug allfällige/r externe/r Experte bzw. Expertin (Forschungskommission)
- Sammlung und Zusammenstellung der Daten, Einholung von Selbstberichten über die Forschungstätigkeit der Forschenden (Institutsleitung / Leitung Qualitätsentwicklung)
- Analyse der quantitativen Daten zur Forschung aus der Strategieperiode (Institutsleitung / Leitung Qualitätsentwicklung)
- Analyse der qualitativen Kriterien (Institutsleitung / Leitung Qualitätsentwicklung)
- Erstellung eines Dossiers Forschungsqualität mit Bewertungssynthese inkl. Dokumentation und SWOT-Analyse der Stärken, Schwächen, Chancen, Risiken unter Berücksichtigung der Rahmenbedingungen und des Kontexts der Forschung (Institutsleitung / Leitung Qualitätsentwicklung)
- Auswertung des Dossiers Forschungsqualität, Ableitung und Verabschiedung von Massnahmen (Forschungskommission mit Einbezug der/des allfälligen externen Experten/in, der Institutsleitung und der Leitung Qualitätsentwicklung)
- Kommunikation an Senat und Dozierende (Forschungskommission)

##### **4.4.2. Bereiche der qualitativen Forschungsevaluation und Kriterien für ihre Beurteilung**

- Rahmenbedingungen der Forschung: Verhältnis Forschung - Lehre - Administration; *protected research time*; Qualität der Infrastruktur (Zugang zu Bibliotheken und online zugänglichen Ressourcen, technische Ausrüstung, bedarfsgerechte Räumlichkeiten)
- Forschungsgegenstände und Themen, Profilbildung: Exemplarische Publikationen und Forschungsaktivitäten werden nach Reichweite und Einfluss (z.B. Kontext und Ort der Publikation), Originalität und Innovation (z.B. Lancierung neuer Themen und Theorien), fachübergreifender und/oder internationaler Resonanz, Beitrag zu einem Forschungsschwerpunkt der ZLS

bewertet. Positionierung des Instituts national/international und mögliche thematische Erweiterung des Profils werden analysiert.

- Forschungsfinanzierung: Eingeworbene Drittmittel und ihre Herkunft; Analyse der abgewiesenen Gesuche (Ablehnungsgründe, Potential zur Neueinreichung); Art der geförderten Forschungsthemen und Geldgeber; Wege zur Verbesserung der Mittelakquise
- Nachwuchsförderung: Rahmenbedingungen: Stellentypen und Stellenbeschreibungen der Mitarbeitenden bzgl. Forschungsarbeit, Einbindung in Administration und Lehre; Forschungsausgabe, Themen der Doktoratsprojekte, Erfolgsquote Dokorate, Arbeitsvolumen des Mittelbaus; Verhältnis Forschung – Lehre – administrative Arbeiten, Vorhandensein von *protected research time*; Ausmass und Art der Unterstützung
- Prozesse für die Beurteilung und Auswahl der Nachwuchsforschenden
- Berufungsverfahren, Beurteilung und Auswahl der Professorinnen und Professoren: Beschreibung der durchgeführten Verfahren, Übereinstimmung der Verfahren mit dem Berufsreglement, Erfolgsquote
- Vernetzung und Wissenstransfer: Art von Kooperationen, Mitgliedschaft in Netzwerken, weitere Forschungsprodukte wie Gutachten und Medienberichte; Sichtbarkeit des Instituts (Impactanalyse)

## 5. Richtlinien zur Evaluation der Dienstleistungen, inkl. Weiterbildung

Die Qualitätsstandards für die Dienstleistungen sind im Konzept zur Qualitätsentwicklung formuliert<sup>12</sup>.

Die ersten Weiterbildungsstudiengänge und Dienstleistungen gegenüber Dritten sind an der ZLS für 2024 geplant.

Die Gestaltung der Weiterbildungskurse und -studiengänge und die Qualitätsentwicklung in diesem Bereich orientieren sich an den „Empfehlungen für die Qualitätsentwicklung in der universitären Weiterbildung“, die von Swissuni (Universitäre Weiterbildung Schweiz) in Zusammenarbeit mit der Schweizerischen Agentur für Akkreditierung und Qualitätssicherung der Schweizerischen Hochschulen (AAQ) erarbeitet wurden.<sup>13</sup>

### 5.1. Ziel der Evaluation

Alle Weiterbildungsstudiengänge und -kurse unterliegen einer Evaluation. Ziel ist, die Qualität des Studiengangs zu dokumentieren und Verbesserungsmöglichkeiten auf der konzeptionellen, curricularen, organisatorischen, didaktischen oder personalen Ebene zu identifizieren.

### 5.2. Kriterien und Vorgehen bei Evaluation der Weiterbildung

Die Evaluation der Weiterbildung umfasst folgende Verfahren und verwendet folgende Kriterien<sup>14</sup>:

---

<sup>12</sup> Konzept zur Qualitätsentwicklung, Kapitel 3.3

<sup>13</sup> <http://www.swissuni.ch/weiterbildung-hochschulen/>

<sup>14</sup> Vgl. „Empfehlungen für die Qualitätsentwicklung in der universitären Weiterbildung“, <http://www.swissuni.ch/weiterbildung-hochschulen/>

- Kontext- und Umfeldanalyse: Der Konzipierung der Weiterbildungsstudiengänge und -kurse geht eine Kontext-, Umfeld- und eine marktorientierte Bedarfsanalyse hervor. Sie wird von der Institutsleitung durchgeführt oder in Auftrag gegeben. Die Weiterbildungsangebote müssen vom Senat bewilligt werden und zumindest kostendeckend sein.
- Konzeptanalyse: Die Weiterbildungskonzepte und -curricula werden vorerst, noch vor der Durchführung, auf didaktische Kohärenz, Übereinstimmung des Curriculums mit Studienplan und Ausbildungszielen, Zielgruppen und Zulassungsbedingungen von der Stelle für Hochschuldidaktik begutachtet. So können die Schwachpunkte vorzeitig identifiziert und behoben werden.

Darüber hinaus werden alle Weiterbildungsangebote in einem formativen und summativen Verfahren evaluiert. Folgende Kriterien werden berücksichtigt<sup>15</sup>:

- Organisation und Ressourcen (mögliche Datenquellen: Reglemente und Wegleitungen, Liste der Dozierenden und Qualifikationen, Teilnehmendenstatistik, Resultate der Umfrage bei Teilnehmenden)
- Umsetzung und Durchführung (mögliche Datenquellen: Kursunterlagen, Informationsmaterial, Studienplan, Resultate der Umfrage bei Teilnehmenden)
- Lernergebnisse und Output (mögliche Datenquellen: Abschlussquoten, Abschlussstatistik, Notendurchschnitt, Selbsteinschätzung – Resultate der Umfrage bei Teilnehmenden)
- TransfERNutzen und Wirkung (mögliche Datenquellen: Alumnibefragung)
- Qualitätsentwicklung (mögliche Datenquellen: Qualitätsentwicklungskonzepte, Prozessbeschreibungen, Peer Reviews)

Turnus der Evaluation wird auf den Studiengang oder Kurs abgestimmt und hängen vom Aufbau des Angebots ab. Bei Studiengängen mit mehreren Modulen werden die einzelnen Module formativ evaluiert, ergänzt durch eine summative Evaluation am Schluss des Studiengangs. Bei kürzeren Kursen erfolgt eine summative Evaluation am Schluss des Kurses.

Für die Evaluation wird jeweils ein Schwerpunkt gesetzt. Die Wahl der Evaluationsmethoden wird von der Institutsleitung / Leitung Qualitätsentwicklung mit den Verantwortlichen der jeweiligen Angebote abgestimmt.

Die operative Leitung Qualitätsentwicklung erstellt zuhanden der Institutsleitung einen zusammenfassenden Evaluationsbericht, der mit der Programmleitung und der Leitung des Zentrums für Juristische Weiterbildung (ZJW) besprochen wird. Massnahmen werden in Zusammenarbeit mit der Institutsleitung, der Leitung Qualitätsentwicklung und der Leitung des Zentrums für Juristische Weiterbildung erarbeitet sowie von der Qualitätskommission genehmigt.

### **5.3. Kriterien und Vorgehen bei Evaluation der Dienstleistungen, insbes. Gutachten**

Im Fall von Dienstleistungen erfolgt die Evaluation durch Befragung der Auftraggeber nach Abschluss des Auftrags.

Die Kriterien umfassen die Zufriedenheit des Auftraggebers und Nützlichkeit für den Auftraggeber.

---

<sup>15</sup> Vgl. „Empfehlungen für die Qualitätsentwicklung in der universitären Weiterbildung“, <http://www.swissuni.ch/weiterbildung-hochschulen/>

## **6. Richtlinien zur Evaluation der Querschnittsthemen**

### **6.1. Nachhaltige Entwicklung**

Der ZLS ist es ein Anliegen, ihre Aufgaben im Einklang mit einer wirtschaftlich, sozial und ökologisch nachhaltigen Entwicklung zu erfüllen.

Sie stützt ihr Handeln auf Basis der Grundsätze der Klett Gruppe:

- Wir haben die langfristige Perspektive unseres Handelns immer im Blick.
- Wir bemühen uns in allem, was wir tun, um ökologische Nachhaltigkeit. Deshalb wollen wir bis 2028 klimaneutral sein.
- Im Umgang miteinander sind wir respektvoll und fair, damit «das Menschliche nicht zum Teufel geht» (Ernst Klett d. J.).
- Wir halten uns immer an das geltende Recht.
- Wir finanzieren uns solide. Wir investieren den grössten Teil unseres Gewinns. Eine auskömmliche Rendite sichert unsere Zukunft.

Um diesen Anforderungen gerecht zu werden, setzt sich die ZLS in der Teilstrategie Nachhaltigkeit/Chancengleichheit/Mitsprache periodische Ziele. Ihre Umsetzung wird von der Institutsleitung evaluiert. Die Ergebnisse fliessen in den Qualitätsbericht.

### **6.2. Chancengleichheit und Mitsprache**

Die ZLS formuliert in Bezug auf die Chancengleichheit und Mitsprache in der Teilstrategie Nachhaltigkeit/Chancengleichheit/Mitsprache periodische Ziele.

Die Gleichstellungs- und Ombudskommission erbringt Beratungs- und Ombudsdienste für alle Stände und erarbeitet einen Aktionsplan für die Förderung der Gleichstellung und Chancengleichheit (bis Anfang 2024).

Seine Umsetzung wird von der Gleichstellungs- und Ombudskommission evaluiert. Der jährliche Qualitätsbericht der Institutsleitung dokumentiert die unternommenen Schritte.

### **6.3. Kommunikation und Ressourcen**

Die Qualitätsstandards für die Bereiche Kommunikation und Ressourcen sind im Konzept zur Qualitätsentwicklung formuliert<sup>16</sup>.

Die Kommunikation und die akademische und technische Infrastruktur wird im Semesterschluss-Gespräch und in weiteren Qualitätsgesprächen am Schluss eines jeden Semesters mit den Studierenden und Dozierenden thematisiert. Die Verantwortung für die Erhebung sowie die Konzipierung und Umsetzung allfälliger Massnahmen ist die Institutsleitung.

Mit steigender Grösse des Instituts wird ein Kommunikationskonzept erarbeitet, in dem Verfahren zur Evaluation der Kommunikation definiert werden.

---

<sup>16</sup> Konzept zur Qualitätsentwicklung, Kapitel 3.5 und 3.6

## **7. Evaluation des Personals**

Mit den administrativen Mitarbeitenden werden jährliche Mitarbeitendenbeurteilungs- und -fördergespräche geführt, in denen u.a. die Zufriedenheit, die Leistungen der Mitarbeitenden, die Arbeitsbedingungen und Fördermassnahmen diskutiert und Massnahmen vereinbart werden. Die Stellenbeschreibungen werden regelmässig überprüft und angepasst.

Die Qualifikation des akademischen Personals wird im Berufungsverfahren sichergestellt. Das Berufsreglement regelt den Rekrutierungsprozess. Die Lehrleistungen der Professuren und Lehrbeauftragten unterliegen regelmässiger Evaluation mithilfe des studentischen Feedbacks im Rahmen der Modulevaluation (siehe Kapitel 3.2.1). Die Forschungsleistungen werden im Rahmen der Forschungsevaluation bewertet (siehe Kapitel 4).

Die Fördermassnahmen beim Personal können z. B. Beteiligung an Aus- und Weiterbildungskosten oder Förderung der Teilnahme an Tagungen umfassen. Die Massnahmen bei unzureichenden Leistungen reichen von Weiterbildungsverpflichtung bis hin zur Entlassung.

Die Rahmenbedingungen und Kriterien zur Evaluation des akademischen Nachwuchses werden nach dem Start des ersten Doktoratsprogramms (ab Mitte 2025) konzipiert.

Die ZLS nimmt an den extern durchgeführten Mitarbeitendenbefragungen teil, die die Schwesterorganisation Kalaidos Fachhochschule regelmässig durchführt. Die Ergebnisse werden analysiert, den Mitarbeitenden kommuniziert und fliessen in den Massnahmenplan und den Qualitätsbericht ein.

Die Verantwortung für die Umsetzung der Instrumente und Massnahmen im Bereich akademisches Personal trägt das Rektorat, im Bereich administratives Personal die Institutsdirektion.