

Qualitätssicherungsmodell (QSM)

Qualitätssicherungssystem (QSS) SUPSI



Version 5 am 18.10.2023 durch das SUPSI CCQ genehmigt.

Bei abweichender Interpretation des Wortlautes zwischen der italienischen und deutschen Version, ist die italienische Version ausschlaggebend. Um das Lesen dieses Dokuments zu erleichtern, wird die männliche Form angewandt. Personen und Funktionen sind unabhängig vom Geschlecht bezeichnet.

Inhaltsverzeichnis

1.	Ziele des QSM	3
2.	Struktur.....	4
2.1	Prozesse und Qualitätshandbücher	5
2.2	Qualitätsberichte und Qualitätsmonitoring	6
2.3	Dokumente und deren Veröffentlichung	6
3.	Organisation	7
3.1	Strategische Aufgaben	7
3.2	Operative Aufgaben.....	8
3.2.1	Generaldirektor	8
3.2.2	Direktion SUPSI	8
3.2.3	Direktionsmitglieder SUPSI.....	9
3.2.4	Qualitätskoordinationsausschuss und Qualitätskommission.....	9
3.2.5	Prozessverantwortliche (PV)	10
3.2.6	Stabsstelle Qualität	10
3.2.7	Mitarbeitende, Studierende und Alumni	10

1. Ziele des QSM

Das QSM beschreibt die Struktur und die Organisation des Qualitätssicherungssystems (QSS) im Rahmen der Qualitätspolitik und -strategie (QPS).

Auf **Strukturebene** beschreibt das QSM die zugrunde liegenden Grundkriterien, um eine ständige Verbesserung der Schlüsselprozesse zu fördern unter Bezugnahme auf das Konzept des Qualitätshandbuchs SUPSI (QH SUPSI) und dessen Versionen für die affilierten Schulen (AS), welche deren Besonderheiten berücksichtigen:

- Qualitätshandbuch Accademia Teatro Dimitri – QH ATD
- Qualitätshandbuch Conservatorio della Svizzera italiana, Scuola universitaria di musica – QH CSI-SUM
- Qualitätshandbuch Fernfachhochschule Schweiz – QH FFHS
- Qualitätshandbuch SUPSI Landquart – QH SUPSI LANDQUART.

Gleichzeitig wird beschrieben, wie die zweijährlichen QMS-Berichte einzureichen und zu erstellen und wie qualitätsrelevante Dokumente zu verwalten und zu publizieren sind, um eine angemessene Information in Übereinstimmung mit den einschlägigen eidgenössischen und kantonalen Gesetzen sicherzustellen.

Auf **Organisationsebene** beschreibt die *Kompetenz- und Verantwortungsmatrix im Bereich Qualität* (Qualitätsmatrix) mit Details über die Aufgaben aller im QSS einbezogenen Instanzen.

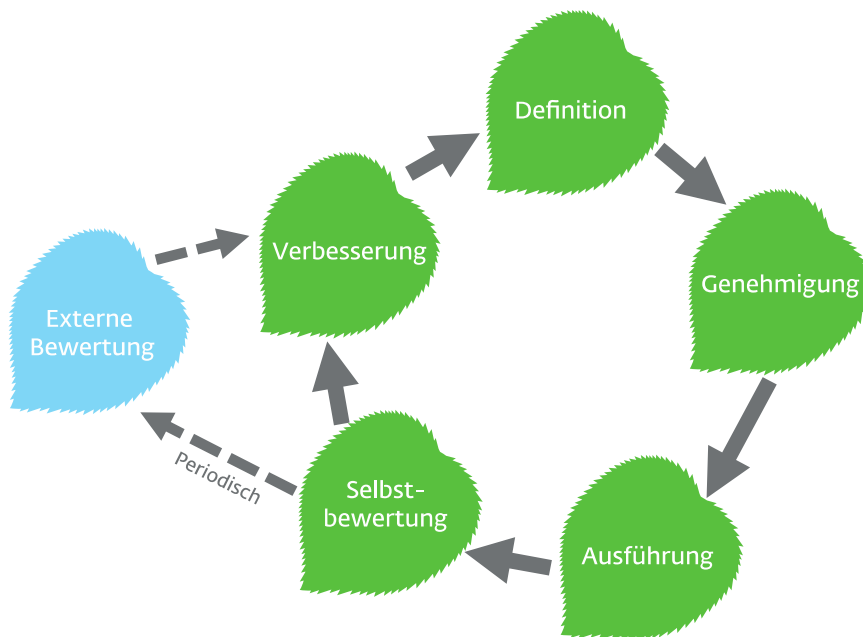
Mitarbeiter, Studenten, Alumni und externe Peers werden regelmässig in die verschiedenen Verfahren des QSS einbezogen, um zur Verbesserung unserer Aktivitäten beizutragen.



2. Struktur

Das QSM basiert auf Ansätzen, die im Bereich des Qualitätsmanagements bekannt sind. Diese sind:

- Das Abbilden unserer Organisation durch eine Zusammenstellung ausgewählter Kernprozesse, welche definiert und in die Qualitätshandbücher integriert sind;
- Die Qualitätsentwicklung der SUPSI, indem ein kontinuierlicher Verbesserungszyklus für jeden Prozess angewendet wird. Jeder Prozess ist in vier Phasen unterteilt (PDCA-Zyklus oder Deming-Zyklus¹):
 1. Definition und Genehmigung (Plan)
 2. Ausführung (Do)
 3. Selbstbewertung (Check I)
 4. Verbesserung (Act)
- Die regelmässige externe Bewertung (Check II) durch externe Gutachter, die einen kritischen Vergleich unserer Modalitäten des Qualitätsmanagements vorsieht.



¹ Der Deming Zyklus (oder PDCA-Zyklus, Abkürzung für English Plan - Do - Check - Act) ist ein Modell zur Kontrolle und kontinuierlichen Verbesserung von Qualität, Prozessen und Produkten. Das von W. E. Deming theoretisierte Modell basiert auf vier Phasen (P-D-C-A) und dient der Förderung einer Qualitätskultur, die auf eine kontinuierliche Verbesserung der Prozesse und eine optimale Nutzung der Ressourcen abzielt.

2.1 Prozesse und Qualitätshandbücher

Das QSM sieht 22 Kernprozesse vor, die miteinander zusammenhängen und in vier Aktionsbereiche unterteilt sind. Eine affilierte Schule hat die Möglichkeit, einen zusätzlichen Prozess neben den Schlüsselprozessen hinzuzufügen, falls dies für ihre Qualität als relevant gilt.

Die Prozesse sind an die Qualitätsstandards der institutionellen Akkreditierung gekoppelt und setzen die Anforderungen des Bundesgesetzes über die Förderung der Hochschulen und die Koordination im schweizerischen Hochschulbereich (HFGK) um. Für bestimmte Studiengänge im Gesundheitsbereich müssen zudem die Anforderungen des Gesundheitsberufegesetzes (GesBG) berücksichtigt werden.



Aktionsbereiche	Kernprozesse
1. Strategie	P1 Strategie
2. Leistungsaufträge: Lehre, Forschung und Dienstleistung	P2 Bewertung des Portefeuilles der Grundbildung
	P3 Bewertung der Studiengänge seitens der Studierenden
	P4 Bewertung des Unterrichts seitens der Studierenden
	P5 Entwicklung der Kompetenzen der Dozenten in Hochschuldidaktik
	P6 System zur Verwaltung der Weiterbildung
	P7 Forschungsprojekte und Dienstleistungen
	P8 Bewertung der Forschung und der Dienstleistungen der Departemente und der affilierten Schulen
	P9 Verbreitung und Anwendung von Forschungsergebnissen
	3. Governance und Verwaltung
P11 Normen	
P12 Monitoring	
P13 Nachhaltigkeit und Chancengleichheit	
P14 Risikomanagement und Datenschutz	
P15 Interne Revision	
4. Ressourcen und Interessensträger	P16 Human Resources
	P17 Finanz- und Investitionsmanagement
	P18 IT-Management
	P19 Real Estate und Facility Management
	P20 Mobilität Studierende und Mitarbeitende
	P21 Studierendenlebenszyklus der Grundausbildung
	P22 Organisationskommunikation

Um die Eigenheiten der affilierten Schulen zu berücksichtigen, sieht das QSM das Qualitätshandbuch SUPSI (QH SUPSI) mit einer spezifischen Version für jede affilierte Schule vor. Diese Versionen beschreiben die Besonderheiten und die anschliessende Ebene der Vereinheitlichung mit dem QH SUPSI, in Übereinstimmung mit den Affiliationsverträgen, welche die Beziehungen der affilierten Schulen innerhalb der SUPSI regulieren.

Alle Prozesse werden im eigenen QH mit einer einheitlichen Struktur beschrieben.

2.2 Qualitätsberichte und Qualitätsmonitoring

Um eine angemessene Beteiligung und Berichterstattung über die notwendigen Nachweise für die kontinuierliche Weiterentwicklung des QSS zu gewährleisten, sind **zweijährliche QSS-Berichte** vorgesehen, welche die Einbeziehung der Mitarbeitenden auf Grundlage der *Qualitätsmatrix* bei der Qualitätsbewertung und des Stands der Umsetzung des QSS und seiner Prozesse, vorsieht.

Die Evaluation berücksichtigt die Entwicklungsperspektiven resultierend aus der Vierjahresstrategie, sowie die im *Selbstbeurteilungsbericht* ermittelten Verbesserungsbereiche und eventuelle Belastungen oder Empfehlungen der Expertengruppe während des Verfahrens der institutionellen Akkreditierung.

Der zweijährliche Bericht über das QSS beinhaltet den allgemeinen Stand der Umsetzung des QSS und seiner Prozesse, wobei auch die Besonderheiten der AS in diesem berücksichtigt werden. Die Zweijahresberichte der FFHS (wie auch jene der anderen drei AS) ergänzen somit die allgemeinen Aspekte des QSS SUPSI durch eine eigene Bewertung des Umsetzungsstandes innerhalb der eigenen Institution.

Der *Selbstbeurteilungsbericht* (als RAV bezeichnet, da es sich um den Selbstbeurteilungsbericht der Institutionellen Akkreditierung der SUPSI handelt, den „rapporto di autovalutazione“, und somit stets mit dieser italienischen Abkürzung genannt wird) ist alle 7 Jahre im Rahmen des institutionellen Akkreditierungsverfahrens vorgesehen. Dieser Akkreditierungsprozess sieht eine Selbstbeurteilung gemäss den im Hochschulförderungs- und -koordinationsgesetz (HFKG) definierten Standards vor und bezieht Mitarbeitende, Studierende, Alumni und weitere Fokusgruppen auf verschiedenen Ebenen mit ein.

Die Verbesserungs- und Entwicklungsmassnahmen werden regelmässig über die SharePoint-Plattform verwaltet und überwacht. Hiermit ist das Erfassen, die Bereitstellung und Überwachung sämtlicher Massnahmen zur Qualitätsentwicklung in einem integrierten Informationssystem sichergestellt.

2.3 Dokumente und deren Veröffentlichung

Wir verpflichten uns, sämtliche qualitätsrelevanten Informationen und Dokumente bereitzustellen, um eine angemessene, transparente Information über die Aktivitäten in Übereinstimmung mit den anwendbaren bundes- und kantonalen Gesetzen zu gewährleisten. Die QSS-Dokumente werden auf der externen Internetseite oder im Portal für Mitarbeiter (Intranet) sowie im Studentenportal publiziert. Es besteht die Möglichkeit, die veröffentlichten QSS-Dokumente einzusehen und sich bei der SUPSI-Direktion über deren Inhalt zu informieren. Die Verwendung von Dokumenten unterliegt den Rechtsvorschriften über Geistiges Eigentum. Die SUPSI-Direktion hat hierzu einen *Leitfaden für die Veröffentlichung von Informationen und Dokumenten des SUPSI-Qualitätssicherungssystems (QSS)* erlassen.

Die Bezugsdokumente des QSS sind bei der SUPSI zentral in einem angemessenen Dokumentenverwaltungssystem (Docuware®) archiviert und verwaltet. Die QSS-Dokumente der AS werden zentral bei diesen gespeichert und lokal verwaltet. Deren Abrufbarkeit im Falle einer Anfrage durch den Qualitätsdienst ist gewährleistet.

Die Dokumente und Referenzberichte für jeden Prozess sind in den QH angegeben und gelten als integrierte Bestandteile des QSS.

3. Organisation

Die Aufgaben und Verantwortlichkeiten im Rahmen der Qualität sind kohärent mit der allgemeinen Organisation der SUPSI, die in den Statuten der SUPSI definiert ist, und verteilen sich auf mehrere Ebenen. Die Organisation mit den Aufgaben und Verantwortlichkeiten sind schematisch in der *Qualitätsmatrix* repräsentiert. Für die Genehmigung und Verwaltung dieser Matrix ist der Generaldirektor in Zusammenarbeit mit den Direktionsmitgliedern der SUPSI verantwortlich.

SUPSI Schulrat und AS Schulräte							
Generaldirektion SUPSI							
Qualitätskoordinationsausschuss (QKA)	DACD	DEASS	DFA	DTI	ATD	CSI-SUM	FFHS
	QK DACD	QK DEASS	QK DFA	QK DTI	QK ATD	QK SUM	QK FFHS
P1 - Strategie PV ₁	PR _{P1}	PR _{P1}	PR _{P1}	PR _{P1}	PR _{P1}	PR _{P1}	PR _{P1}
P2 - Bewertung des Portefeuilles der Grundausbildung PV ₂	PR _{P2}	PR _{P2}	PR _{P2}	PR _{P2}	PR _{P2}	PR _{P2}	PR _{P2}
...	...						
PV ₃							

Die Überwachung und Koordination des QSS wird auf globaler Ebene durch den Qualitätskoordinationsausschuss (QKA) gewährleistet, der vom Generaldirektor geleitet wird und alle Prozessverantwortlichen (PV), Mitarbeiter des Qualitätsmanagements sowie die Qualitätsverantwortlichen der AS vereint. Andere Personen können mit Zustimmung des Generaldirektors an den QKA-Sitzungen teilnehmen.

Auf der Ebene der Departemente (DEP)/AS wird die Überwachung und Koordination durch die Qualitätskommission (QK) sichergestellt, die vom Direktor des DEP oder der AS geleitet wird und an der alle Referenten der 22 Prozesse der jeweiligen Einheit teilnehmen.

Die Namen innerhalb der *Qualitätsmatrix* werden regelmässig aktualisiert und allen Mitarbeitern zugänglich gemacht.

Nachstehend sind die prioritären Aufgaben der im QSS beteiligten Gremien und Instanzen beschrieben.

3.1 Strategische Aufgaben

Die folgenden Aufgaben strategischer Natur unterliegen dem SUPSI Schulrat, respektive den Räten der AS. Für diese Letzteren beziehen sich die Aufgaben auf den Kompetenzbereich der entsprechenden AS.

Aufgabe	SUPSI Schulrat*	Räte der AS
Die QPS, in Kohärenz mit der vierjährigen Strategie der SUPSI, gutheissen.	x	-
Auf Vorschlag der Direktion SUPSI das QSM gutheissen.	x	-
Die von der Direktion SUPSI vorgeschlagenen Massnahmen zur Entwicklung der Qualitätskultur unterstützen.	x	x

Auf Vorschlag der Direktion SUPSI den Harmonisierungsgrad für die AS entsprechend den Affiliationsverträgen genehmigen.	x	x
Den RAV sowie die Stellungnahme zum Vorschlag des AAQ im Rahmen der Akkreditierung genehmigen.	x	x
Die aufgrund des Beschlusses des Schweizerischen Akkreditierungsrats definierten Verbesserungsmassnahmen genehmigen.	x	x
Massnahmen eigener Kompetenz nach externen Bewertungsberichten mit externen Prüfer (Peer) genehmigen.	x	x
Die zweijährlichen Berichte bezüglich des QSS, insbesondere der jeweils vorgesehenen Verbesserungsmassnahmen, genehmigen.	x	x
Das Zufügen, Streichen oder grössere Änderungen von Prozessen im QSS genehmigen.	x	

**Der Schulrat SUPSI kann einige seiner Aufgaben der «Management- und Governance Kommission» delegieren.*

3.2 Operative Aufgaben

3.2.1 Generaldirektor

Der Generaldirektor:

trägt die Verantwortung für die Umsetzung des QSS in all seinen Bestandteilen,

- leitet die Aktivitäten der Direktion SUPSI und des QKA,
- ist, zusammen mit den Direktionsmitgliedern der SUPSI, verantwortlich für die Verwaltung der *Qualitätsmatrix*,
- ist für die Koordinierung der Qualitätsentwicklung für Prozesse aus seinem Zuständigkeitsbereich verantwortlich,
- ist verantwortlich für die Durchführung von Massnahmen, um eventuelle Nichtkonformitäten die durch das Management des QSS hervorgehoben wurden, zu beseitigen sind,
- ist gemäss den Affiliationsverträgen verantwortlich für die Kategorisierung der Prozesse in Bezug auf das QH SUPSI,
- kann darüber entscheiden, ob ein Teilprozess im QSS hinzugefügt oder entfernt werden soll,
- und fördert die Entwicklung der internen Kommunikation bezüglich des QSS, die Aufgabe des spezifischen PV ist.

In der Durchführung seiner Aufgaben wird er vom Qualitätsmanagement unterstützt.

3.2.2 Direktion SUPSI

Die Direktion SUPSI:

- unterstützt den Generaldirektor bei der Umsetzung des QSS,
- schlägt dem SUPSI Schulrat, entsprechend den Affiliationsverträgen, den Harmonisierungsgrad für die affilierten Schulen vor,
- kündigt die zweijährlichen QSS-Berichte zur Genehmigung durch den SUPSI Schulrat an,
- genehmigt die Inhalte des QH SUPSI und gleicht mögliche Abweichungen in ihrer Anwendung innerhalb der Einheit aus,
- setzt eventuelle, vom SUPSI Schulrat definierte Verbesserungsmassnahmen um, auch infolge des Beschlusses des Schweizerischen Akkreditierungsrats,

- setzt die in den zweijährlichen QSS-Berichten beschriebenen Verbesserungs- und Entwicklungsmassnahmen aus seinem Zuständigkeitsbereich um,
- und unterstützt aktiv die interne Kommunikation bezüglich des QSS.

3.2.3 Direktionsmitglieder SUPSI

- Die Mandatsleiter, der Verwaltungsdirektor und der Leiter der Direktionsdienste sind für die Qualitätsentwicklung und -umsetzung ihrer jeweiligen Prozesse zuständig. Sie sind Mitglieder des QKA und werden bei der Erfüllung ihrer Aufgaben durch die zuständigen PV und Netzwerke unterstützt.
- Die Departementsleiter sind für die Entwicklung und Umsetzung der im QSS definierten Qualität in ihren Departementen verantwortlich. Zur Erfüllung ihrer Aufgaben erhalten sie Unterstützung der Qualitätskommissionen.
- Die Direktoren der AS sind für die Koordinierung der Qualitätsentwicklung ihrer AS verantwortlich, auf Grundlage ihres eigenen QH. Bei der Erfüllung ihrer Aufgaben stützen sie sich auf ihre jeweiligen Qualitätskommissionen, die wiederum von den Qualitätsverantwortlichen unterstützt werden.

3.2.4 Qualitätskoordinationsausschuss und Qualitätskommission

Die folgenden Aufgaben fallen in den Zuständigkeitsbereich des Qualitätskoordinationsausschusses bzw. der Qualitätskommission der Departemente und AS, deren Zuständigkeitsbereich sich auf ihr jeweiliges Departement oder die AS bezieht. Die Umsetzung ihrer Aufgaben obliegt der Verantwortung des jeweiligen Direktors.

Dabei handelt es sich um Koordinationsorgane, beziehungsweise:

- Der QKA, auf Ebene der Institution, der sich aus den PV und Mitarbeitenden des Qualitätsmanagements, sowie den Qualitätsverantwortlichen der AS zusammensetzt. Andere Personen können mit Zustimmung des Generaldirektors an den Sitzungen des QKA teilnehmen.
- Die QK, auf Ebene der DEP/AS die sich aus allen PR zusammensetzt.

Aufgabe	QKA	QK
Koordiniert und harmonisiert die Prozesse des QSS, um so eine umfassende Vision sicherzustellen.	x	-
Definiert die Verwaltungskriterien der einzelnen Prozesse und der jeweiligen Netzwerke, um die Umsetzung durch den PV sicherzustellen.	x	-
Ist für den Zweijahresbericht über das QSS verantwortlich und zieht alle in den jeweiligen Prozessen Involvierten mit ein.	x	-
Definiert die Dokumentenverwaltungskriterien des QSS und kümmert sich um die Ausarbeitung, die Aktualisierung und die korrekte Verteilung.	x	-
Schlägt vom QSS angepasste Modalitäten und Instrumente vor und behält deren Aktualisierung stets bei.	x	x
Streicht die Abweichungen in der Umsetzung des QSS hervor.	x	x
Koordiniert und harmonisiert die Querschnittsthemen des QSS, speziell die Partizipation, Nachhaltigkeit und Chancengleichheit.	x	
Überwacht die Aktivitäten der ständigen Qualitätsverbesserung, insbesondere unter Berücksichtigung von Aspekten, die sich aus dem Verfahren der Institutionellen Akkreditierung ergeben.	x	x
Koordiniert die interne Kommunikation bezüglich des QSS.	x	x

3.2.5 Prozessverantwortliche (PV)

Die Prozessverantwortlichen:

- sind für die Entwicklung und Umsetzung der im QSS definierten Qualität verantwortlich,
- sind SUPSI Direktionsmitglieder oder Departementsleiter und können, unter Berücksichtigung der Affiliationsverträge mit den AS, auf die aktive Unterstützung der PR der Einheiten zählen,
- Sind Mitglieder des QKA und nehmen an dessen Sitzungen teil,
- Nehmen eine regelmässige Selbstbeurteilung ihres Prozesses vor,
- Überprüfen den eigenen Prozess alle 2 Jahre im Rahmen der Erstellung der QSS-Zweijahresberichte um die Umsetzung der Verbesserungs- und Entwicklungsmassnahmen sicherzustellen. Die regelmässige Aktualisierung erfolgt durch das institutionelle Überwachungsinstrument (Sharepoint).
- Sind verantwortlich für die Umsetzung von Massnahmen zur Behebung von Nichtkonformitäten, die bei der Umsetzung des eigenen Prozesses festgestellt wurden,
- Regen die Kommunikationsentwicklung für ihren eigenen Prozess an.

3.2.6 Stabsstelle Qualität

Die Stabsstelle Qualität trägt die Verantwortung für folgende Aufgaben:

- unterstützt den Generaldirektor bei der Durchführung seiner Aufgaben,
- pflegt die Form und Vereinheitlichung der Inhalte der QH und der QSS-Zweijahresberichte
- arbeitet mit den Direktionsmitgliedern und PV in der Definition und Aktualisierung der Prozesse und den dazugehörigen Verbesserungsmassnahmen zusammen,
- ist verantwortlich für die Dokumentenverwaltung des QSS, in enger Zusammenarbeit mit den PV,
- stellt Qualitätskontrollen sicher,
- koordiniert die QKA-Treffen
- und arbeitet im Bereich der internen Kommunikation bezüglich des QSS mit.

Die Stabsstelle Qualität wird von den Qualitätsbeauftragten der AS in Bezug auf deren Arbeit unterstützt.

3.2.7 Mitarbeitende, Studierende und Alumni

Mitarbeitende, Studierende und Alumni werden regelmässig in die verschiedenen Verfahren des QSS miteinbezogen. Sie nehmen aktiv, wie im *P10 Partizipation* definiert, an Veranstaltungen in folgenden Bereichen teil:

- Referenzkollegien, wenn sie zu Themen im Bereich Qualität angehört werden.
- Prozeduren, die in den einzelnen Prozessen des QSS beschrieben sind.
- Treffen für die Erstellung des RAV im Zusammenhang mit der Institutionellen Akkreditierung.

Entsprechend der *Beteiligungs-Charta*, dem *Ethik-Kodex*, der *Ausbildungsvereinbarung mit den Studierenden der SUPSI* und der *Nachhaltigkeits-Charta*, sind sich Mitarbeitende und Studierende der individuellen Einzelverantwortung bei der konkreten Anwendung der Prinzipien und der Betriebsabläufe sämtlicher im QSS aufgeführten Prozesse bewusst.

Externe Prüfer (Peer)

Das QSS und dessen Modell stehen Prüfern anderer Schulen oder Experten für eine regelmässige Prozessanalyse offen, so wie es im QH beschrieben ist.

Alberto Pertuzzella
Präsident des SUPSI Schulrats

Franco Gervasoni
Generaldirektor

Version 0, am 2. April 2019 von der „*Management- und Governance Kommission*“ der SUPSI, in Vertretung des Schulrats, angenommen.

Version 1, am 26. November 2019 von der „*Management- und Governance Kommission*“ der SUPSI angenommen.

Version 2, am 19. Februar 2020 von der "*Management- und Governance Kommission*" der SUPSI angenommen.

Version 3, am 26. Mai 2020 von der "*Management- und Governance Kommission*" der SUPSI angenommen.

Version 4, am 6. Dezember 2022 von der „*Management- und Governance Kommission*“ der SUPSI angenommen.