

Akkreditierungsentscheid  
des Schweizerischen Akkreditierungsrats

**Institutionelle Akkreditierung der  
Universität St. Gallen**

**I. Rechtliches**

Bundesgesetz vom 30. September 2011 über die Förderung der Hochschulen und die Koordination im schweizerischen Hochschulbereich (Hochschulförderungs- und -koordinationsgesetz, HFKG, SR 414.20).

Verordnung des Hochschulrates vom 28. Mai 2015 (Stand 1. Januar 2018) über die Akkreditierung im Hochschulbereich (Akkreditierungsverordnung HFKG, SR 414.205.3).

Reglement vom 12. März 2015 über die Organisation des Schweizerischen Akkreditierungsrats (OReg-SAR).

**II. Sachverhalt**

Die Universität St. Gallen stellte mit Datum vom 19. Februar 2019 Antrag auf institutionelle Akkreditierung als Universität gemäss Artikel 8 Absatz 1 Akkreditierungsverordnung.

Die Universität St. Gallen wählte die Schweizerische Agentur für Akkreditierung und Qualitätssicherung AAQ als Akkreditierungsagentur.

Die Universität St. Gallen wählte Deutsch als Sprache des Verfahrens gemäss Artikel 9 Absatz 7 Akkreditierungsverordnung. Die Universität St. Gallen machte von der Möglichkeit Gebrauch, den Selbstbeurteilungsbericht in englischer Sprache zu verfassen und den Bericht der Gutachtergruppe in englischer Sprache zu erhalten.

Der Akkreditierungsrat entschied am 22. März 2019 gestützt auf Artikel 4 Absatz 2 der Akkreditierungsverordnung Eintreten auf das Gesuch der Universität St. Gallen und leitete die Unterlagen an die AAQ weiter.

Die AAQ eröffnete das Verfahren am 17. September 2020.

Die von der AAQ eingesetzte Gutachtergruppe prüfte auf der Grundlage des Selbstbeurteilungsberichts vom 5. Juli 2021 und der Vor-Ort-Visite per Zoom vom 5. bis 7. Oktober 2021, ob die Akkreditierungsvoraussetzungen nach Artikel 30 HFKG erfüllt sind, und hielt die Schlussfolgerungen in einem Bericht fest.

Die AAQ formulierte gestützt auf die verfahrensrelevanten Unterlagen, insbesondere den Selbstbeurteilungsbericht und den vorläufigen Bericht der Gutachtergruppe, den Entwurf des Akkreditierungsantrags und legte den Bericht der Gutachtergruppe sowie den Antrag der Agentur der Universität St. Gallen am 7. Dezember 2021 zur Stellungnahme vor.

Die Universität St. Gallen nahm am 21. Dezember 2021 zum vorläufigen Bericht der Gutachtergruppe und zum Entwurf des Akkreditierungsantrags der AAQ Stellung.

Gestützt auf die Stellungnahme der Universität änderte die Gutachtergruppe die Bewertung von Standard 4.3 und die AAQ passte ihren Akkreditierungsantrag an.

Mit Datum vom 24. Januar 2022 beantragte die AAQ dem Akkreditierungsrat die Akkreditierung der Universität St. Gallen als Universität.

### **III. Erwägungen**

#### *1. Bewertung und Akkreditierungsvorschlag der Gutachtergruppe*

##### *1.1 Vorläufige Beurteilung und vorläufiger Akkreditierungsvorschlag*

In ihrer gesamthaften Beurteilung stellt die Gutachtergruppe der Universität ein positives Zeugnis aus: Sie ist der Ansicht, dass eine der grossen Stärken der Universität darin bestehe, dass die Angehörigen der obersten Führungsebene einen starken Teamgeist und gute Verbindungen zur nächsten Leitungsebene etabliert haben. Das Engagement für die Universität sei in allen Bereichen gross; die Umsetzung des Qualitätssicherungssystems verkörpere diesen Geist, wobei alle Beteiligten, einschliesslich der Dozentinnen und Dozenten sowie Alumni und Alumnae, das Recht haben, sich an der Entwicklung und Umsetzung der Leitlinien zu beteiligen. Auch mit der kantonalen Regierung bestehe ein konstruktives und kooperatives Verhältnis. Die Beziehungen zwischen der Alumni-Organisation, der HSG Stiftung und der Universität seien ebenfalls von einer beispielhaften Zusammenarbeit geprägt. Die Studierenden haben das Gefühl, dass sie gehört werden und dass sie durch das gut funktionierende Vertretungssystem Einfluss auf die Universität nehmen können.

Die Gutachtergruppe sieht in ihrer Gesamtbeurteilung auch Raum für Weiterentwicklung: Die Umsetzung des erst kürzlich überarbeiteten Qualitätssicherungssystems stecke noch in den Kinderschuhen; es lasse sich nur schwer feststellen, ob die Ziele und Messgrössen die Ergebnisse unterstützten oder nicht. Die Gutachtergruppe ist der Ansicht, dass das System derzeit eher die Strategie und Entwicklung überwache als steuere. Die Gutachtergruppe betont neben der anstehenden Evaluation des Qualitätssicherungssystems

den Bedarf für eine stärkere Abstimmung zwischen der zentralen Strategie und dem Qualitätssicherungssystem einerseits und deren Umsetzung auf den dezentralen Ebenen andererseits. Schliesslich sieht die Gutachtergruppe noch Diskussionsbedarf innerhalb der Universität St. Gallen, um zu klären, was es bedeute, eine integrative Business School zu werden.

Insgesamt kommt die Gutachtergruppe mit ihren Analysen und Bewertungen zum Schluss, dass die Universität St. Gallen über ein Qualitätssicherungssystem verfüge, das alle Bereiche und Prozesse der Hochschule erfasst. Die Gutachtergruppe hält folglich die zentrale Voraussetzung für die institutionelle Akkreditierung nach Artikel 30 HFKG für gegeben.

Die Gutachtergruppe sieht indes Bedarf für Korrekturen bezogen auf zwei Anforderungen:

- Nachhaltigkeit (Art. 30 Abs. 1 Bst. a Ziff. 6 HFKG; Standard 2.4)
- Personalentwicklung (Art. 30 Abs. 1 Bst. a Ziff. 1 HFKG; Standard 4.3)

In ihrer Bewertung von Standard 2.4 im vorläufigen Bericht stellte die Gutachtergruppe fest, dass die Universität St. Gallen im Hinblick auf die Nachhaltigkeit viele Massnahmen eingeleitet habe. Es fehle jedoch die systematische Auseinandersetzung mit dem Thema Nachhaltigkeit und was es bedeute, eine integrative Wirtschaftshochschule zu sein. Die Gutachtergruppe kam zum Schluss, dass in diesem Bereich mehr Reflexion, mehr strategische Planung und nachvollziehbarere Umsetzung erforderlich sind. Die Gutachtergruppe schlägt eine Auflage vor:

Auflage 1 zu Standard 2.4:

Die Universität St. Gallen muss eine umfassende Nachhaltigkeitsstrategie entwickeln, welche Forschung, Lehre, Management und Dienstleistungen umfasst. Dabei muss die Nachhaltigkeitsstrategie die Empfehlungen in den Standards 2.5 und 4.1 mitberücksichtigen.

In ihrer Bewertung von Standard 4.3 kam die Gutachtergruppe im vorläufigen Bericht zum Schluss, dass die Laufbahn- und Personalentwicklungsprozesse für den akademischen Lehrkörper angemessen sind. Die Verfahren für das Verwaltungs- und Hilfspersonal sind jedoch weder so umfassend noch so weit entwickelt. Mit dieser Feststellung nimmt die Gutachtergruppe Aspekte der Analyse von Standard 4.2 wieder auf. In diesem Zusammenhang ist die Gutachtergruppe der Ansicht, dass das Qualitätssicherungssystem auch für das Verwaltungspersonal im Hinblick auf dessen Karriere- und Entwicklungsbedürfnisse funktionieren muss. Die Gutachtergruppe schlägt eine Auflage vor:

Auflage 2 zu Standard 4.3:

Die Universität St. Gallen muss sicherstellen, dass dem Personal in den Fachdiensten und der Verwaltung systematisch Laufbahn- und Entwicklungsberatung zur Verfügung stehen.

## 1.2 Stellungnahme der Universität St. Gallen

Die Universität St. Gallen argumentiert in ihrer Stellungnahme, dass aus den vorgenommenen Analysen und Feststellungen im Bericht der Gutachtergruppe keine gravierenden Mängel hergeleitet werden können. Die Universität St. Gallen hält die von der Gutachtergruppe vorgeschlagenen und von der AAQ übernommenen Auflagen für unbegründet und bittet um eine erneute Abwägung der getroffenen Feststellungen und um die Aufhebung der Auflagen oder allenfalls die Umformulierung zu Empfehlungen.

Die Universität St. Gallen begründet ihre Position wie folgt:

- Standard 2.4

Die Universität St. Gallen weist in ihrer Stellungnahme auf die anerkennende Würdigung der Tiefe und traditionellen Verankerung der Strukturen und Prozesse in Bezug auf Sustainability an der Universität durch die Gutachtergruppe hin. Die Universität St. Gallen betont weiter die Bedeutung der SGDs für die Nachhaltigkeitsstrategie vom April 2021 und erinnert daran, dass im PRME Report bereits 2018 Aktivitäten zu sieben und 2020 zu neun SDGs dokumentiert sind. Die Universität St. Gallen anerkennt in ihrer Stellungnahme den von der Gutachtergruppe aufgezeigten Entwicklungsbedarf. Die Universität St. Gallen bestreitet jedoch, dass in der Analyse der Gutachtergruppe ein Bedarf für eine strukturelle Veränderung, wie es im Falle eines erheblichen Mangels oder einer beachtlichen Schwäche erforderlich wäre, erkennbar sei.

Die Universität St. Gallen unterstreicht weiter, dass die von der Universität gewährte akademische Freiheit, Schwerpunkte autonom zu setzen, auch bei den internationalen Rankings in Bezug auf Nachhaltigkeit explizit gefordert werden. Der Standard 2.4 verweise «auf die erforderliche Gesamtprüfung der Zielsetzungen und die Prüfung von Prozessen und Strukturen in Bezug auf die Umsetzung der Aufgaben im Einklang mit den verschiedenen Dimensionen der Nachhaltigkeit, nicht auf deren konkrete inhaltliche Schwerpunktsetzung auf einzelnen Dimensionen oder den expliziten Ausweis einzelner SDGs.»

Schliesslich hält die Universität St. Gallen die Verknüpfung von Auflagen mit Empfehlungen zu anderen Standards für problematisch, da so Standards, die als vollständig oder grösstenteils erfüllt bewertet sind, in den Kontext von erheblichen Mängeln gestellt werden. Mit Verweis auf den Leitfaden der AAQ hält die Universität St. Gallen dieses Vorgehen für formal unzulässig.

– Standard 4.3

Die Universität St. Gallen hält in ihrer Stellungnahme fest, dass «alle Mitarbeitenden, das technische und administrative Personal eingeschlossen, eine systematische Karriere- und Entwicklungsberatung sowie ein breites Angebot an interner und externer Weiterbildung erhalten. Eine Schwerpunktsetzung hinsichtlich spezifischer Verfahren, Prozesse und Instrumente für die Karriere- und Laufbahnentwicklung für das akademische Personal wird an der Universität umgesetzt – wie dies im Standard 4.3 gefordert und überprüft wurde.»

Weiter erinnert die Universität St. Gallen an die HR-Strategie vom März 2021 («zweimal jährlich standardisierte und dokumentierte Mitarbeitendengespräche mit Standortbestimmung, Kompetenzen-Evaluation, Zielsetzung und Weiterentwicklung, dazu internes Schulungs- und Entwicklungsprogramm «HSGacademy», finanzielle und zeitliche Unterstützung von Weiterbildungen, Coaching und Beratung, Leadership Development, Compliance Training, Kadertage, Onboarding, Offboarding»).

Schliesslich verweist die Universität St. Gallen auf die getätigten Investitionen (u. a. HSGacademy, HRsuite, Weiterbildungsverträge) und durchgeführten Schulungen. Die Universität St. Gallen sei 2021 im Ranking der Handelszeitung in der Kategorie der besten Arbeitgeber auf Rang 6 votiert worden.

### *1.3 Würdigung der Stellungnahme durch die Gutachtergruppe*

Die Gutachtergruppe stellt fest, dass die Universität St. Gallen in ihrer Stellungnahme nicht auf sachliche Fehler hinweist, sondern Argumente anführt, wie die vorliegenden Evidenzen anders interpretiert werden könnten.

Das Gutachtergruppe hält an ihrer Bewertung von Standard 2.4 fest, da die Universität St. Gallen nicht nachweisen konnte, wie sie Bereiche in Bezug auf Nachhaltigkeit als relevant identifiziert und welche Ziele sie sich setzt. Allerdings hat die Gutachtergruppe ihre Formulierung der Schlussfolgerung und der Auflage präzisiert. Insbesondere hat die Gutachtergruppe die Verweise auf andere Standards gestrichen:

#### **Auflage 1 (zu Standard 2.4)**

Die Universität St. Gallen muss eine übergreifende Nachhaltigkeitsstrategie entwickeln, die aufzeigt, wie die Universität für sie relevante SDGs identifiziert und welche Ziele sie sich für die ökologische, soziale und ökonomische Nachhaltigkeit setzt.

Die Gutachtergruppe hält an ihrer Analyse von Standard 4.3 fest, beschloss jedoch, ihren Ermessensspielraum zugunsten der Universität St. Gallen zu nutzen, da die von der Universität eingerichteten Prozesse der aktuellen Personalpolitik entsprechen, wenngleich empirische Evidenz für die Wirksamkeit der Instrumente fehlen.

Die im vorläufigen Bericht vorgeschlagene Auflage entfällt damit.

## *2. Würdigung der Beurteilung und des Akkreditierungsvorschlags der Gutachtergruppe sowie der Stellungnahme der Universität St. Gallen durch die AAQ*

Die AAQ stellt fest, dass die Gutachtergruppe alle Standards geprüft hat. Die Bewertungen der Gutachtergruppe und die daraus gezogenen Schlussfolgerungen sind schlüssig und kohärent aus den Standards hergeleitet. Die AAQ stellt weiter fest, dass die vorgeschlagenen Auflagen geeignet sind, den festgestellten Bedarf an Weiterentwicklung des Qualitätssicherungssystems sicherzustellen.

Die AAQ beurteilt die Würdigung der Stellungnahme der Universität St. Gallen durch die Gutachtergruppe ebenfalls als schlüssig und nachvollziehbar.

Die AAQ stellt fest, dass die Universität St. Gallen die Voraussetzungen gemäss Artikel 30 HFKG für die institutionelle Akkreditierung erfüllt:

- Artikel 30 Absatz 1 Buchstabe a und c

Die Analyse der Standards gemäss Akkreditierungsverordnung durch die Gutachtergruppe zeigt, dass die Universität St. Gallen die Voraussetzungen nach Buchstabe a sowie Buchstabe c erfüllt bzw. nach Erfüllung der Auflage erfüllen wird.

- Artikel 30 Absatz 1 Buchstabe b

Als Universität mit sechs «Schools» – School of Management (SoM), School of Finance (SoF), School of Economics and Political Science (SEPS), Law School (LS), School of Humanities and Social Sciences (SHSS) und School of Computer Science (SCS) – erfüllt die Universität St. Gallen die Anforderungen nach Artikel 30 Absatz 1 Buchstabe b für eine Universität.

## *3. Beurteilung des Schweizerischen Akkreditierungsrats*

Der Bericht der Gutachtergruppe und der Akkreditierungsantrag der AAQ sind vollständig und stichhaltig begründet. Sie ermöglichen es dem Akkreditierungsrat, einen Entscheid zu fällen.

Aus dem Akkreditierungsantrag der AAQ geht angemessen hervor, dass die Universität St. Gallen die Voraussetzungen für die institutionelle Akkreditierung gemäss Artikel 30 HFKG, die durch die Qualitätsstandards (Art. 22 und Anhang 1 der Akkreditierungsverordnung) konkretisiert werden, erfüllt. Namentlich verfügt die Universität St. Gallen über ein Qualitätssicherungssystem, welches alle Bereiche der Hochschule erfasst und erlaubt, die Ziele der Universität St. Gallen als Universität zu erreichen.

Die Auflage, die die Gutachtergruppe beantragt und die von der Agentur übernommen wurde, erachtet der Akkreditierungsrat als schlüssig. Er übernimmt diese Auflage gemäss dem Akkreditierungsantrag, da sie eine klare Grundlage für Massnahmen der Universität St. Gallen zur Behebung der festgestellten Mängel formuliert.

Der Schweizerische Akkreditierungsrat erachtet die von der AAQ vorgeschlagene Frist von 24 Monaten sowie die Modalitäten zur Überprüfung der Auflagen als angemessen.

#### **IV. Entscheid**

Gestützt auf die Rechtsgrundlage, den Sachverhalt und die Erwägungen entscheidet der Akkreditierungsrat:

1. Die Universität St. Gallen ist akkreditiert als Universität unter nachstehender Auflage:
  - 1.1 Die Universität St. Gallen muss eine übergreifende Nachhaltigkeitsstrategie entwickeln, die aufzeigt, wie die Universität für sie relevante SDGs identifiziert und welche Ziele sie sich für die ökologische, soziale und ökonomische Nachhaltigkeit setzt.
2. Die Universität St. Gallen muss dem Akkreditierungsrat innerhalb von 24 Monaten ab Entscheid des Akkreditierungsrats, d.h. bis zum 24. März 2024, Bericht über die Erfüllung der Auflagen erstatten.
3. Die Überprüfung der Auflagenerfüllung erfolgt im Rahmen einer «Sur-Dossier»-Prüfung durch zwei Gutachtende.
4. Der Schweizerische Akkreditierungsrat erteilt die Akkreditierung für eine Dauer von sieben Jahren ab dem Datum des Entscheids, d. h. bis zum 24. März 2029.
5. Der Schweizerische Akkreditierungsrat veröffentlicht die Akkreditierung in elektronischer Form auf [www.akkreditierungsrat.ch](http://www.akkreditierungsrat.ch).
6. Der Schweizerische Akkreditierungsrat stellt der Universität St. Gallen eine Urkunde aus.
7. Die Universität St. Gallen erhält das Recht, das Siegel «Institutionell akkreditiert gemäss HFKG 2022-2029» zu verwenden.

Bern, 25. März 2022

Präsident des Schweizerischen  
Akkreditierungsrats



Prof. Dr. Jean-Marc Rapp

#### **Rechtsmittelbelehrung**

Gegen diese Verfügung kann innert 30 Tagen nach der Eröffnung beim Bundesverwaltungsgericht, Postfach, 9023 St. Gallen Beschwerde geführt werden.