
Selbstbeurteilungsbericht: Das Wichtigste in Kürze

Institutionelle Akkreditierung gemäss HFKG

Fachhochschulinstitut mit zwei Referenzsystemen

Die Eidgenössische Hochschule für Sport Magglingen EHSM gehört zum Bundesamt für Sport BASPO. Als Teil der zentralen Bundesverwaltung ist sie keine öffentlich-rechtliche Anstalt mit eigener Rechtspersönlichkeit. Dieser Status geht zurück auf einen Grundsatzentscheid des Parlaments im Jahre 2011. Die EHSM fokussiert disziplinar und thematisch auf den Bereich Sport, weshalb sie im Hochschulsystem als Fachhochschulinstitut gilt.

Die EHSM erfüllt ihren Auftrag in zwei Referenzsystemen: erstens als Teil der Bundesverwaltung mit den sportpolitischen Zielvorgaben von Bundesrat und Parlament; zweitens als Teil des internationalen Hochschulsystems zur Erfüllung des Bildungs- und Wissenschaftsauftrags von Hochschulen. Diese Unterscheidung ist relevant, da damit unterschiedliche Steuerungslogiken, Finanzierungsmodelle und Handlungsspielräume verbunden sind. Im Hierarchiekontext der Bundesverwaltung liegt die Entscheidungskompetenz über Amtsaufgaben beim Direktor BASPO. Die Amtsaufgaben sind ausfinanziert, und die EHSM ist Auftragnehmerin. In Anlehnung an das Organisationsmodell von Hochschulen entscheidet demgegenüber die EHSM über Hochschulaufgaben unter Beiziehung des EHSM-Beirats, wobei der Direktor BASPO vorgesetzte Entscheidungsinstanz bleibt. In Bezug auf die Hochschulaufgaben verfügt die EHSM über ein grösseres Mitspracherecht.

Hoher Dienstleistungsanteil im Tätigkeitsprofil

Die Aktivitäten der EHSM dienen in erster Linie dem Sportsystem Schweiz: den Strukturen der organisierten und nichtorganisierten Sport- und Bewegungsförderung im Breiten- und Leistungssport. Die Leistungen umfassen Aus- und Weiterbildungen, anwendungsorientierte Forschung und Entwicklung sowie den Wissenstransfer aus Lehre und Forschung in Dienstleistungen.

Der Anteil der Dienstleistungen am Gesamtaufwand der EHSM ist im internen Vergleich zu Lehre und Forschung sowie im Quervergleich zu anderen Hochschulen sehr hoch. Dieser Umstand ist dem sportpolitischen Auftrag zur amtlichen Dienstleistung zuhanden der nationalen Sportverbände und der Armee geschuldet.

Um im Ausbildungsbereich konkurrenzfähig zu sein und den Studierenden attraktive Anschlussmöglichkeiten zu bieten, kooperiert die EHSM mit anderen Hochschulen: der Berner Fachhochschule BFH auf Stufe Bachelor- und Weiterbildungsstudiengänge und der Universität Freiburg UNIFR auf Masterstufe. Darüber hinaus bietet die EHSM Ausbildungsmodule im Bereich Sportpraxis und Schulsport für Studierende anderer Hochschulen sowie Aus- und Weiterbildungen in der höheren Berufsbildung (Tertiär B) für Trainerinnen und Trainer im Nachwuchsleistungs- und Spitzensport an.

Persönlich und gut vernetzt

Im Jahr 2020 umfasste die EHSM 100 Vollzeitstellen (bei 124 Mitarbeitenden), 127 Bachelorstudierende, 187 Masterstudierende (62 im MSc Spitzensport, 125 im MSc Sportwissenschaften mit der UNIFR), 79 Studierende in Ausbildungsmodulen der EHSM sowie 79 Teilnehmende am Berufstrainerlehrgang. Das CAS EHSM Sportanlagen hatte 30 Teilnehmende, seit 2021 wird zudem ein CAS Strategie, Leadership und Governance in Sportorganisationen angeboten. Die Mitarbeitenden der EHSM realisierten 36 meist peer-reviewed Publikationen und erbrachten Dienstleistungen, insbesondere zuhanden nationaler Sportverbände (u.a. Swiss Ski, Swiss Cycling, Schweizerischer Fussballverband SFV).

EHSM in Bewegung

Die EHSM befindet sich in einem Veränderungsprozess, der auf personeller, partnerschaftlicher und struktureller Ebene stattfindet. Auf der personellen Ebene wurden Schlüsselfunktionen neu besetzt, was mit neuen Führungsstilen, Ideen und Kompetenzen einhergeht. Auf der Ebene der Partnerschaften wurde die langjährige Zusammenarbeit mit der BFH im Hinblick auf die Zukunft neu definiert. Auf der dritten, strukturellen Ebene wurden neue Rahmenbedingungen geschaffen, die sich jedoch noch weiterentwickeln und etablieren müssen. Der Veränderungsprozess fordert die EHSM. Mit der institutionellen Akkreditierung bietet sich ihr die Möglichkeit, eine Standortbestimmung vorzunehmen und die Weiterentwicklung voranzutreiben.

Selbstbeurteilungsbericht als Gemeinschaftswerk

Der Selbstbeurteilungsbericht wurde in einem partizipativen und mehrstufigen Prozess erarbeitet. Insgesamt evaluierten 48 Autorinnen und Autoren die EHSM entlang der Prüfbereiche. Neben den EHSM-Mitarbeitenden einschliesslich der Mitarbeitendenvertretung waren vier Studierende sowie Mitarbeitende aus anderen Bereichen des BASPO involviert. Der Rektor und der Stab führten den Prozess.

Qualität – in allem was wir tun

Die EHSM strebt nach Qualität in Lehre, Forschung und Entwicklung sowie Dienstleistung. Diese wird mit Hilfe einer Qualitätssicherung erreicht, die zur Entwicklung der EHSM und ihrer Leistungen beiträgt. Sie ist zyklisch angelegt, orientiert sich an den Qualitätsanforderungen an Hochschulen und berücksichtigt die Besonderheiten und Merkmale der EHSM als Teil des BASPO. Deren Wesensmerkmale hat die EHSM in einer Qualitätssicherungslandkarte visualisiert. Die Qualitätssicherungsstrategie bildet die Grundlage für die langfristige Entwicklung der Qualitätskultur an der EHSM.

Mit Stärken und Schwächen unterwegs

Stärken

- Die EHSM verfügt dank der Einbettung in die «Magglinger Dachlösung» über ein umfassendes Netzwerk, das alle wichtigen Akteure in der Schweizer Sportwelt umfasst und auch für eine solide Verankerung in der Politik bürgt;
- Die Einbindung in die nationale Sport- und Bewegungsförderung und damit in die Bundesverwaltung als Trägerschaft garantiert Stabilität. Personelle und finanzielle Ressourcen sowie eine geeignete Infrastruktur zur Erfüllung des gesetzlichen Auftrags der EHSM sind stabil und gewährleistet;
- Durch die Zugehörigkeit der EHSM zur zentralen Bundesverwaltung werden Grundlagen zu vielen Managementthemen durch andere Verwaltungseinheiten mit hoher Fachexpertise erarbeitet und der EHSM zur Verfügung gestellt (z.B. Chancengleichheit, Personalführung, Risikomanagement etc.);
- Nachhaltige Entwicklung, Chancengleichheit und Gleichstellung sind in der Bundesverwaltung und damit auch am BASPO und an der EHSM verankert. Deren Ziele sind übergeordnet sowie auch auf Stufe EHSM Teil der Qualitätssicherung;
- «Magglingen» ist eine national und international etablierte und anerkannte Marke. Dies stärkt die Positionierung der EHSM als in ihrer Art einzigartiges Hochschulinstitut – sowohl in der gesellschaftlichen Wahrnehmung als auch in der Hochschulwelt;
- Die EHSM verfügt über ein etabliertes Hochschulnetzwerk, das Synergien im Bereich der Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses, der Mobilität und in hochschulspezifischen Services schafft;
- Der Prozess der Akkreditierung und die Einführung einer systematischen Qualitätssicherung haben einen Innovationschub ausgelöst. Strukturelle, organisatorische und verfahrensmässige Veränderungen wurden umgesetzt und legen die Grundlage für die Weiterentwicklung der EHSM;
- Unter Berücksichtigung der Rahmenbedingungen hat die EHSM eine transparente und systematische Qualitätssicherung in Anlehnung an das EFQM-Modell entwickelt, das an die EHSM angepasst ist und Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten klar regelt;
- Die überschaubare Grösse der EHSM ermöglicht einen direkten Austausch, ohne den aufwändigen Instanzenweg gehen zu müssen. Zugleich wurde die Mitwirkung auf operativer Ebene weiterentwickelt;
- Die Mitarbeitenden sind stark in den Aufbau, die Umsetzung und die Weiterentwicklung der Qualitätssicherung involviert. Ein Beispiel dafür ist die partizipative Erarbeitung des Selbstbeurteilungsberichts;
- Die Angebote der EHSM entsprechen ihrem Auftrag und sind nachgefragt. Interdisziplinäre Dienstleistungen für verschiedenste Kundinnen und Kunden garantieren Praxisnähe und damit die Grundlage für anwendungsorientierte Forschung und Entwicklung sowie den Wissenstransfer in die Lehre;
- Gut qualifiziertes und intrinsisch motiviertes Personal der EHSM bildet ein solides Fundament für die Qualität in Lehre, Forschung und Entwicklung sowie Dienstleistung. «Magglingen» ist ein Magnet für sportaffines Personal. Das Engagement für den Sport prägt den Esprit am gesamten BASPO.

Schwächen

- Der Stellenetat des BASPO ist von den Ressourcenvorgaben der gesamten Bundesverwaltung abhängig. Die zunehmende Fülle amtlicher Aufgaben bei gleichzeitigen Sparvorgaben für die Bundesverwaltung führt zu einer Ressourcenknappheit auf Stufe Amt und somit zu einer Übersteuerung der EHSM. Eine auf der Bereichsstrategie basierende mittel- bis langfristige Planung der Personalentwicklung wird dadurch erschwert;
- Mit der Erfüllung von sowohl Amts- als auch Hochschulaufgaben durch die EHSM kommt es zu einer Parallelität unterschiedlicher Ertragseinwerbungs- und Nutzungsmodelle. Die amtlichen Dienstleistungen sind – abgesehen von den Gebührenbeteiligungen der Kundinnen und Kunden – durch den Bund finanziert. Sie stehen in der Ressourcenausstattung in Konkurrenz zu den weiteren Aufgaben des BASPO in der nationalen Sport- und Bewegungsförderung und sind deshalb im Wachstum beschränkt. Demgegenüber bieten die gewerblichen Dienstleistungen, die vollständig durch die Kundinnen und Kunden finanziert werden, Wachstumspotenzial, da die Einnahmen eine Finanzierung von zusätzlichen Ressourcen zulassen. Die Leistungen beider Modelle sind stark nachgefragt. Die Parallelität der Systeme und damit der unterschiedlichen Konditionen für oft dieselben Kundinnen und Kunden ist sowohl nach innen wie auch nach aussen schwierig zu kommunizieren;
- Die umfassende rechtliche Regulierung in Kombination mit der Abhängigkeit von politischen und verwaltungsinternen Prozessen ist für eine agile Weiterentwicklung der Hochschule und der Hochschulservices wie etwa im Bereich Open Science nicht förderlich;
- Die Qualitätssicherung der EHSM ist nicht als Gesamtsystem entwickelt, sondern fasst diverse Systeme zusammen, die teils übergeordnet durch andere Verwaltungseinheiten, teils durch das BASPO gesteuert werden. Für Lehre, Forschung und Entwicklung sowie Dienstleistung liegt die Steuerungskompetenz bei der EHSM, wobei die Qualitätssicherung in diesen Bereichen unterschiedliche Entwicklungsstufen aufweist. Die Kommunikation der Qualitätssicherung sowie die Entwicklung einer Qualitätskultur sind entsprechend anspruchsvoll;
- Die EHSM befindet sich aktuell in einem umfassenden Veränderungsprozess (vgl. Kapitel 1.3). Die Begleitung und Evaluation solcher Change-Prozesse sind an der EHSM nicht institutionalisiert;
- Die strategische Mitwirkung der Hochschulangehörigen ist noch nicht aufgebaut;
- Der Chancengleichheit und Gleichstellung der Studierenden wurde bislang zu wenig Aufmerksamkeit geschenkt;
- Die Informationssysteme in Lehre, Forschung und Entwicklung sowie Dienstleistung sind noch nicht vollständig ausgebaut, für die Qualitätssicherung und Entwicklung sind zusätzliche Kennzahlen notwendig. Mit diesen können Angebote auf Effizienz, Effektivität und Legitimität systematisch überprüft und weiterentwickelt sowie Ressourcen zielführend eingesetzt werden.

Für die Weiterentwicklung der EHSM werden die identifizierten Schwächen mit einem Aktionsplan Schritt für Schritt angegangen.