



schweizerische agentur
für akkreditierung
und qualitätssicherung

agence suisse
d'accréditation et
d'assurance qualité

agenzia svizzera di
accreditamento e
garanzia della qualità

swiss agency of
accreditation and
quality assurance

Institutionelle Akkreditierung, Kalaidos FH, Auflagenüberprüfung

Bericht | 27.03.2025



Inhalt:

Teil A – Entscheid des Schweizerischen Akkreditierungsrates

Teil B – Bericht zur Auflagenüberprüfung

Teil C – Stellungnahme der Kalaidos FH



Teil A

Entscheid des Schweizerischen Akkreditierungsrates

27. März 2025





Der Schweizerische Akkreditierungsrat publiziert seine Akkreditierungsentscheide: <https://akkreditierungsrat.ch/entscheide/>



Teil B

Bericht zur Auflagenüberprüfung

13. Januar 2025



Inhalt

1	Verfahren der Auflagenüberprüfung	1
1.1	Grundlagen	1
1.2	Ablauf des Verfahrens.....	1
2	Bericht zur Auflagenüberprüfung	2
2.1	Analyse der Erfüllung der Auflagen.....	3
2.2	Antrag der AAQ.....	13

1 Verfahren der Auflagenüberprüfung

1.1 Grundlagen

Entscheid/Modalität

Der Schweizerische Akkreditierungsrat hat die Kalaidos FH am 23. September 2022 mit sechs Auflagen als Fachhochschule akkreditiert.

In seinem Entscheid bestimmte der Akkreditierungsrat die Frist und Modalitäten¹. Diese gestalten sich wie folgt:

Frist: 24 Monate. Die Kalaidos FH muss dem Akkreditierungsrat bis zum 22. September 2024 Bericht über die Erfüllung der Auflagen erstatten.

Modalität: Die Überprüfung der Auflagenerfüllung erfolgt im Rahmen einer Vor-Ort-Visite (maximal ein Tag) durch drei Gutachtende.

Zur Überprüfung der Erfüllung der Auflagen hat der Akkreditierungsrat die Schweizerische Agentur für Akkreditierung und Qualitätssicherung (AAQ) beauftragt.

1.2 Ablauf des Verfahrens

22.09.2024	Eingang Dossier (Bericht zur Auflagenerfüllung inklusive Massnahmenplan) beim Schweizerischen Akkreditierungsrat (SAR)
27.09.2024	Eingang Dossier bei der AAQ
31.10.2024	Vor-Ort-Visite
12.12.2024	Vorläufiger Bericht zur Auflagenüberprüfung und Antrag AAQ an die Kalaidos FH zur Stellungnahme
13.01.2025	Stellungnahme Kalaidos FH
13.01.2025	Definitiver Bericht zur Auflagenüberprüfung und Antrag AAQ
21.03.2025	Entscheid über die Auflagenerfüllung durch den SAR

Die AAQ hat folgende Gutachter:innen aus dem Gutachterpanel der institutionellen Akkreditierung der Kalaidos FH mandatiert (in alphabetischer Reihenfolge):

- Prof. Dr. Sabine Fichtner-Rosada (Vorsitzende), Rektoratsprojekte, FOM Hochschule für Oekonomie & Management
- Prof. Dr. Marianne Frick, Professorin für Qualitätsmanagement und Gesundheitspädagogik, Leitung Qualitätsmanagement, HSD Hochschule Döpfer GmbH
- Prof. Josef Walker, M.Sc. in Chemistry, M.Sc. in Business Administration, Member of the Executive Board, Director of Departement Entrepreneurial Management, Fachhochschule Graubünden

¹ Akkreditierungsverordnung HFKG, Art. 15 Ziff. 3

Die Vor-Ort-Visite an der Kalaidos FH fand am 31. Oktober 2024 in Zürich Oerlikon statt. Die Interviews zu den Auflagen wurden in Form von «Round Table»-Gesprächen durchgeführt. Die Gespräche waren konstruktiv und aussagekräftig. Sie trugen dazu bei, dass die Gutachter:innen sich ein umfassendes Bild machen konnten, um ihre Beurteilung vorzunehmen.

2 Bericht zur Auflagenüberprüfung

Vorbemerkungen:

Die Kalaidos FH (KFH) setzt gleichzeitig zur Auflagenerfüllung eine Neuorganisation um, welche die strukturellen Defizite, die u.a. auch zu den Auflagen im Rahmen der institutionellen Akkreditierung geführt hatten, beheben soll.

Im Selbstbeurteilungsbericht (SEB) zur Auflagenüberprüfung ist dazu festgehalten:

Die wichtigsten, im Rahmen der Re-Akkreditierung festgestellten strukturellen Defizite waren, dass die Kalaidos FH

- primär nach Departementen ausgerichtet war und die Partnerinstitutionen zwar inhaltlich integriert, aber bezüglich der in den Leistungsvereinbarungen beschriebenen QM-Prozesse zu wenig in die KFH eingebunden waren. Dies wurde durch das Fehlen von institutionsübergreifenden Gremien wie beispielsweise einer Qualitätskommission verstärkt (Auflage 1 und vor allem Auflage 2).
- keine Leistungsbereichsverantwortlichen kannte und somit auch keine Qualitätsziele hinterlegt mit Indikatoren und entsprechenden Daten für ihre Leistungsbereiche hatte (Auflage 3).
- eine Forschungsabteilung und einen Forschungsleiter hatte, diese aber in der Departementsstruktur ausserhalb des Departements Wirtschaft wenig wahrgenommen wurden und so nur wenig Wirkung bezüglich Forschungsorientierung und Verknüpfung von Forschung und Lehre innerhalb der KFH erreichten (Auflage 5).
- über ein einheitliches Zulassungsreglement, verbindliche, darauf abgestützte Zulassungsprozesse sowie klar reglementierte Zulassungskommissionen verfügte, in der Kommunikation und Durchführung der Studiengänge je nach Departement aber sehr unterschiedliche Qualitätsmassstäbe hatte (Auflage 6).
- einen beträchtlichen Evaluations- und Auswertungsaufwand betrieb, oft aber nach dem Beschluss der daraus abgeleiteten Massnahmen bei der Kommunikation und Umsetzung innerhalb der Departemente Mängel auftraten und die PDCA-Zyklen zu wenig systematisch geschlossen wurden. Erschwerend war auch die bisher schwache Stellung der Abteilung Q&A (Empfehlung 6).

Basierend auf dieser Analyse werden im Rahmen der Neuorganisation der KFH insbesondere folgende Qualitätsverbesserungen umgesetzt:

- Sicherstellung der zentralen strategischen Gesamtentwicklung der Hochschule
- Einführung eines leistungsbereichsbezogenen, einheitlichen Qualitätsmanagements
- Einführung einer fachbereichsbezogenen Qualitätssicherung über die Leistungsbereiche hinweg
- Verzahnung von Forschung und Lehre/Weiterbildung durch Integration der Forschung in die Fachbereiche (Förderung des Transfers zw. Forschung und Lehre)
- Stärkung und Verankerung der Forschung in der Hochschulleitung durch ein eigenes Prorektorat
- Ausrichtung der Forschung an den strategischen Themen der Fachbereiche und Förderung der interdisziplinären Forschung
- Der Rektor hat die AAQ am 23. Mai 2024 persönlich und den Präsidenten des Schweizerischen Akkreditierungsrats (SAR) am 14. Juni 2024 per E-Mail informiert.

Die Gutachter:innen erachten den eingeschlagenen Weg der Kalaidos FH als zielführend, u.a. wurden damit die Weichen für die Erfüllung der Auflagen und für eine Weiterentwicklung der KFH als Fachhochschule gelegt.

2.1 Analyse der Erfüllung der Auflagen

Auflage 1:

Die Kalaidos FH muss den Einbezug aller repräsentativen Akteure der Hochschule in die Entwicklung und Umsetzung des K-QMS formalisieren und die entsprechenden Mitwirkungsrechte für Studierende, Mitarbeitende und Dozierende hochschulweit definieren.

Beschreibung (Selbstbeurteilung)

Die Hochschulkonferenz hat zu dieser Auflage – wie für alle anderen Auflagen – ein Projekt definiert und den Leiter Qualität & Hochschulentwicklung mit dessen Umsetzung beauftragt. Vorgabe war, dieses Projekt mit einer Projektgruppe umzusetzen, die aus Vertreter:innen der verschiedenen Interessengruppen zusammengesetzt ist (Studierende, Dozierende und administrative Mitarbeitende aus unterschiedlichen Departementen). Das Ziel war, die aktuellen Mitwirkungsmöglichkeiten, vor allem auch für berufsbegleitend Studierende und Dozierende im Nebenamt, zu identifizieren sowie deren formalisierte Umsetzung zu evaluieren.

Gemäss dem Antrag der Projektgruppe hat die Hochschulkonferenz Anpassungen bzgl. Mitwirkungsrechten in zwei Dokumenten zugestimmt: Zum einen wird das bereits bestehende Mitwirkungskonzept neu als Reglement zur Mitwirkung an der Kalaidos FH geführt und zum anderen wurden im Kalaidos Qualitätsmanagementkonzept (K-QMS) entsprechende Anpassungen vorgenommen. Mit der Klassifizierung als Reglement wird dem Mitwirkungskonzept eine zusätzliche, höhere Verbindlichkeit zugesprochen. Das Reglement zur Mitwirkung an der Kalaidos FH wurde vom Fachhochschulrat in Kraft gesetzt.

Die Projektgruppe hat bei der Hochschulkonferenz die Einsetzung von zwei neuen Gremien beantragt: die ständige Mitwirkungskommission (MIKO) und die ständige Qualitätskommission (QKOM). Ziele, Auftrag und Aufgaben sind im Mandat der Mitwirkungskommission bzw. im Mandat der Qualitätskommission beschrieben. Die konstituierenden Sitzungen fanden im Spätsommer bzw. Herbst 2024 statt. Die Arbeit beider Kommissionen wird im Lernmanagementsystem OpenOlat dokumentiert. Die MIKO und die QKOM stehen im regelmässigen Austausch mit der Hochschulleitung. Ziel des Austausches ist es, die Zusammenarbeit der Gremien stetig zu optimieren und die Mitwirkung im Rahmen der Umsetzung der Neuorganisation der Kalaidos Fachhochschule und der Strategieentwicklung 2025–2028 zu gewährleisten.

Ein wichtiges institutionalisiertes Mitwirkungsgefäss stellt gemäss KFH auch die jährlich stattfindende Qualitätstagung «KFH STEPS» dar, die mithilft, periodisch die Wirksamkeit des Qualitätsmanagements und des Qualitätsmanagementsystems unter Einbezug aller Interessengruppen zu reflektieren und zu verbessern.

Analyse

Die KFH hat seit 2022 eine klare Weiterentwicklung hinsichtlich der Mitwirkungsmöglichkeiten relevanter Anspruchsgruppen durch die Gründung neuer Gremien und Formate wie der MIKO und QKOM erzielt. Die Bereitschaft der Leitungsorgane zur Schaffung dieser Strukturen unterstreicht das Ziel, die Partizipation anspruchsberechtigter Gruppen zu steigern und der Mitwirkung einen höheren Stellenwert zu verleihen. Gefördert wird diese Strategie durch eine auch im Organigramm verankerte tiefgreifende Reorganisation der Kalaidos FH, die nicht zuletzt zu einer stärkeren Querschnittsvernetzung der Leistungsbereiche geführt hat.

Durch die Etablierung der neuen Gefässe wird die Partizipation in der KFH nun sichtbarer, formalisiert und institutionell stärker verankert. Die neu eingeführte Struktur bietet eine solide Grundlage. Da die Kommissionen erst vor kurzem etabliert wurden, sind die langfristigen Ergebnisse und die Auswirkungen noch nicht absehbar und werden in der Institutionellen Reakkreditierung wieder in den Blick genommen. Die Partizipationsmöglichkeiten wurden jedoch anlässlich der Gespräche von allen bestätigt und die Gutachter:innen können eine gelebte Qualitätskultur wahrnehmen.

Die Gutachter:innen beurteilen die Auflage als erfüllt. Für die weitere Qualitätsentwicklung sehen sie Potenzial darin, die Verantwortlichkeiten noch präziser zu definieren und im Qualitätskonzept der Hochschule deutlicher und prominenter zu verankern. Ebenso könnten die Rechte der MIKO zukünftig gegebenenfalls erweitert werden.

Abschliessend halten die Gutachter:innen fest, dass die Kultur und Atmosphäre an der KFH als offen und partizipativ wahrgenommen wurde, was eine positive Grundlage für die zukünftige Zusammenarbeit bildet.

Die Gutachtergruppe hält die Auflage für erfüllt.

Auflage 2:

Die Kalaidos FH muss die Überprüfung ihres QM-Systems, insbesondere der neu konzipierten Elemente, systematisch und regelmässig durchführen und dabei auch die QM-Prozesse bezogen auf ihre Partnerinstitutionen (institutionelle und Programmkooperationen) einbinden.

Beschreibung (Selbstbeurteilung)

Zur Erfüllung dieser Auflage wurde einerseits die Planung des periodisch zwischen den institutionellen Akkreditierungsprozessen stattfindenden Mid-term Reviews konkretisiert. Das Programm für den internen Review besteht aus insgesamt fünf Interviewblöcken, in welche Vertreter:innen aller relevanten Interessengruppen eingebunden sind. Der ganztägige Review deckt thematisch alle Kernelemente des K-QMS ab. Der Review wird durch externe Expert:innen durchgeführt. Darüber hinaus wurde ein Verfahren entwickelt und eingeführt, um institutionelle und Programmkooperationen auf Übereinstimmung mit dem K-QMS der Kalaidos FH zu überprüfen und allfällige Massnahmen abzuleiten.

Institutionelle Kooperation PHW: Nebst der vertraglich vereinbarten Verpflichtung der PHW Bern, sich an sämtliche hochschulrechtlich relevanten Reglemente und Richtlinien der Kalaidos FH zu halten, wurde von der Abteilung Qualität & Hochschulentwicklung mit Beteiligung des Gesamtrektors der Kalaidos FH jährlich ein ganztägiges Audit durchgeführt. Gegenstand des Audits bilden Interviews mit Leitungspersonen, Dozierenden, Studierenden und administrativen Mitarbeitenden. Im Mai 2024 standen dabei verbindliche Qualitätssicherungsprozesse der Kalaidos FH und deren Umsetzung, Reglementarien, Evaluationsprozesse und -ergebnisse sowie die Wahrnehmungen der verschiedenen Interessengruppen im Fokus. Die Ergebnisse aus der bei Kooperationspartnern vorgängig durchgeführten Analyse wurden im Auditprogramm berücksichtigt. Aus dem Audit wurden Verbesserungspotenziale identifiziert.

Analyse

Die KFH hat die Auflage zur Überprüfung ihres Qualitätsmanagementsystems (QM-System) erfüllt, indem sie umfassend darlegt, wie sie das QM-System systematisch und regelmässig durchführt und ihre Kooperationspartner darin einbindet. Die folgenden Punkte verdeutlichen die Erfüllung der Anforderungen:

Analyse und Einbindung der Kooperationspartner: Die Kalaidos FH hat einen klar strukturierten Kriterienkatalog entwickelt, der bei der Evaluation der Kooperationen angewandt wird. Partnerinstitutionen führen daraufhin eine Selbstbeurteilung durch, auf deren Basis die Kalaidos FH Rückmeldungen analysiert, Handlungsbedarfe identifiziert und gezielte Massnahmen ableitet. Dies zeigt eine proaktive Einbindung der Partner in das QM-System und erfüllt die geforderte Einbindung externer Stakeholder.

Regelmässige Überprüfung des QM-Systems: Die Kalaidos FH hat einen Plan zur periodischen Überprüfung des QM-Systems eingeführt. Der Review findet im Herbst 2025 statt; die Ergebnisse können also noch nicht beurteilt werden. Jedoch liegt ein Konzept und Programm für die Überprüfung des QM-Systems vor. Der Plan umfasst Struktur, Themen und die Beteiligung relevanter Interessengruppen, was eine nachvollziehbare und transparente Umsetzung des QM-Systems sicherstellt.

Sichtbarkeit und Einbindung des QM-Systems bei Partnerinstitutionen: Die Empfehlung zur Sichtbarmachung des QM-Systems bei den Partnern wurde durch Hinweise im Intranet und spezifische Verlinkungen umgesetzt, wodurch das QM-System bei den Partnerinstitutionen verankert und leichter zugänglich gemacht wird. Dies fördert die Transparenz und Sichtbarkeit des Qualitätsansatzes innerhalb der Kooperationsnetzwerke.

Qualitätsziele und Messinstrumente: Die Kalaidos FH hat Qualitätsziele, Indikatoren und Messverfahren in einem Qualitätscockpit festgehalten. Die systematische Analyse dieser Daten in regelmässigen Reviews ermöglicht die kontinuierliche Überprüfung der Zielerreichung und macht den QM-Prozess klar dokumentiert und nachvollziehbar. Auch hier ergab sich zum Zeitpunkt der Auflagenüberprüfung ein nur rudimentäres Bild zur Beurteilung; allerdings zeigte die konstruktive Diskussion ein überzeugendes Engagement zur Weiterentwicklung der QM-Instrumentarien.

Einige dieser Aspekte werden jedoch aufgrund der Reorganisation der KFH künftig obsolet. Die Fachhochschule wird keine Studiengänge im Fachbereich Musik mehr anbieten und die Kooperation mit der PHW Bern endet Ende 2026.

Die Gutachtergruppe hält die Auflage für erfüllt.

Auflage 3:

Die Kalaidos FH muss Qualitätsziele für ihre Leistungsbereiche (insbesondere Lehre und Forschung) definieren, diese mit Indikatoren hinterlegen und entsprechende qualitative und quantitative Daten erheben. Sie muss die für 2022 geplante Berichtslegung der Bereiche umsetzen.

Beschreibung (Selbstbeurteilung)

Die Hochschulkonferenz beauftragte den Gesamtrektor der KFH als Projektleiter für die Auflage. Zur Umsetzung wurden Teilprojektgruppen für Ausbildung, Weiterbildung und Forschung gebildet, die jeweils durch Fachbereichsvertreter:innen unterstützt wurden. Die erste Qualitätstagung „KFH STEPS“ fand am 23. Januar zum Thema „Messen und Festlegen von Indikatoren für Qualitätsleistungen“ statt, um qualitative Inputs und Peer-Learning von externen Experten der FH Campus Wien einzubringen.

Eine weitere Teilprojektgruppe prüfte und passte die Basisdokumente, wie das Qualitätsmanagementsystem und das Evaluationskonzept, an. In einem strukturierten Prozess wurden Qualitätskriterien überprüft und bei Bedarf ergänzt. Für jedes Ziel wurden Indikatoren und Zielwerte festgelegt, um eine klare Überprüfung der Zielerreichung zu ermöglichen. Diese Informationen

sind in einem Qualitätscockpit pro Leistungsbereich zusammengefasst und wurden von der Hochschulleitung als verbindliches Instrument verabschiedet.

Die Indikatoren werden zentral oder dezentral erhoben, wobei der Bereich Qualität & Hochschulentwicklung das Monitoring der Daten sicherstellt. In den Qualitätsreviews für die Studienjahre 2022 und 2023 wurde bei Zielerreichungswerten unter 80 % Handlungsbedarf festgestellt und entsprechende Massnahmen vereinbart. Ab 2024/25 werden die Reviews an die neue Struktur angepasst und in Gesprächen mit dem Gesamtrektor und den Prorektor:innen sowie der Rektorin der Careum Hochschule Gesundheit durchgeführt. Diese Reviews schliessen den Qualitätsregelkreis, der kontinuierlich verbessert wird.

Basierend auf den Erkenntnissen des Reviews 2023 wurden folgende Optimierungsschritte geplant:

- Integration der Massnahmen in die neue Organisationsstruktur,
- Anpassung der Zielwerte in den Leistungsbereichen,
- Definition fachbereichsspezifischer Indikatoren,
- Festlegung der Evaluationsperioden, um die Ergebnisse in das nächste Budget aufnehmen zu können.

Diese Schritte sichern die laufende Qualitätsentwicklung und die Verankerung des PDCA-Zyklus.

Analyse

Die KFH hat umfassende Massnahmen umgesetzt, um die Auflage zu erfüllen. Qualitätsziele für alle Leistungsbereiche wurden definiert und mit spezifischen Indikatoren hinterlegt, die eine Überprüfung der Zielerreichung ermöglichen. Das „Qualitätscockpit“ dient als zentraler Überblick über diese Ziele und Indikatoren und wird jährlich aktualisiert, um Transparenz und Nachvollziehbarkeit zu gewährleisten. Die Gutachter:innen konnten anlässlich der Gespräche feststellen, dass das Cockpit von den Angehörigen der KFH als Meilenstein wahrgenommen wird und beurteilen das Cockpit insgesamt ebenfalls als sehr zielführend.

Reviews wurden in den Jahren 2022 und 2023 erfolgreich durchgeführt, wobei die Ergebnisse zu gezielten Massnahmen führten. Ein strukturierter Monitoring- und Reportingprozess stellt sicher, dass relevante Daten rechtzeitig für die Überprüfungen bereitstehen. Bereiche, in denen die Zielerreichung unter 80 % liegt, wurden identifiziert und Massnahmen zur Verbesserung eingeleitet. Der etablierte PDCA-Zyklus (Plan-Do-Check-Act) unterstützt die kontinuierliche Anpassung und Überprüfung von Massnahmen, sodass eine langfristige Qualitätsentwicklung sichergestellt ist. Auf Basis der Evaluationen wurden weitere Optimierungsschritte geplant, etwa die Anpassung von Zielwerten und die Integration der Massnahmen in die neue Organisationsstruktur.

Die Gutachter:innen stellen fest, dass die Auflage erfüllt ist. Für die weitere Qualitätsentwicklung regen sie an, die Indikatoren und Messmethoden regelmässig zu überprüfen und gegebenenfalls anzupassen. Ebenso sollten die Zugriffsberechtigungen zu den QM-Daten geprüft werden. Die Differenzierung der Indikatoren und Zielvorgaben innerhalb der einzelnen Leistungsbereiche und Fachbereiche kann noch weiterentwickelt werden, ebenso wie die zielgruppengerechte Aufbereitung der Daten, um eine effektivere Nachvollziehbarkeit der Ergebnisse sicherzustellen.

Die Gutachtergruppe hält die Auflage für erfüllt.

Auflage 4:

Die Kalaidos FH muss ihre Ziele und Massnahmen im Bereich der Nachhaltigkeit konkretisieren und diese systematisch über alle Departemente und Partnerinstitutionen hinweg sukzessive umsetzen. Sie muss regelmässig die Wirksamkeit der Massnahmen überprüfen.

Beschreibung (Selbstbeurteilung)

Die Nachhaltigkeitsstrategie ist für die gesamte Kalaidos FH und die Partnerinstitutionen gültig. Auf Grundlage der Strategie wurde von der eingesetzten Kommission für Nachhaltigkeit ein konkreter und umfangreicher Massnahmenplan mit Zielen aufgestellt. Der darin integrierte Massnahmenplan «Nachhaltige Entwicklung 2021 bis 2026» wurde von der Hochschulkonferenz (HSK) am 22. März 2023 verabschiedet. Aus dem 30 Punkte umfassenden Massnahmenplan ergaben sich konkrete Arbeitspakete, um die definierten Ziele erreichen zu können. Zwei grundlegende Massnahmen, die bereits im Herbst 2022 umgesetzt wurden, waren die Einrichtung der Fachstelle für Nachhaltigkeit und die Bildung der Nachhaltigkeitskommission. Die Verantwortlichkeit der Umsetzung der Massnahmen liegt bei der Hochschulleitung als oberstes Gremium, die wiederum verschiedene Personen bzw. Abteilungsleitende mit der Umsetzung beauftragt.

2023 und bereits auch 2022 hat die Fachstelle Nachhaltigkeit einen Jahresbericht hinsichtlich der Umsetzung der Massnahmen erstellt. Zusätzlich wurde ein ESG-Bericht verfasst. Insgesamt wurden bis Ende 2023 bereits 23 der 30 Massnahmen umgesetzt, 7 weitere Massnahmen sind in Bearbeitung. Ziel ist es, den Massnahmenplan bis 2026 komplett umgesetzt zu haben. Zusätzlich ist zu vermerken, dass eine generell hohe Wirksamkeit der gewählten Massnahmen verzeichnet werden kann.

Die Kalaidos FH verfolgt im Bereich Governance das Ziel, Nachhaltigkeit als strategischen Eckpfeiler fest in der Organisation zu etablieren. Dieses Ziel wurde mit dem Nachweis aller sechs Schlüsselfaktoren im ESG Bericht (Beilage A4.5) vollumfänglich erreicht.

Mit der Einrichtung der Fachstelle «Nachhaltige Entwicklung» im Jahr 2022 war ein wichtiger Schritt zur strategisch geleiteten operativen Fortsetzung der Nachhaltigkeitsentwicklung geleistet.

Die Integration in die Dachstrategie ist erfolgreich abgeschlossen. Der Fachbereich Gesundheit (Careum Hochschule Gesundheit AG) und die PHW Bern (beide als organisatorisch selbstständige Einheiten) haben Nachhaltigkeit ebenfalls in ihre Strategien integriert. Die anderen vier Fachbereiche (Wirtschaft, Recht, Angewandte Psychologie, Musik) orientieren sich in ihrem Handeln direkt an der Dachstrategie der Kalaidos FH. Der überarbeitete interne Akkreditierungsantrag für Studiengänge verlangt explizit die Integration des Themas Nachhaltigkeit, wobei die Indikatoren von der Arbeitsgruppe Bildung für Nachhaltige Entwicklung (BNE) erarbeitet wurden.

Der eingeführte Nachhaltigkeitsaward, welcher mit 1000 CHF dotiert ist, wurde 2024 bereits zum zweiten Mal für eine studentische Arbeit verliehen.

Der Nachhaltigkeitsverantwortliche aus dem Leitungsgremium der Kalaidos FH und die Fachstelle für Nachhaltigkeit arbeiten eng zusammen. Unterstützt werden sie von der Nachhaltigkeitskommission. Gemeinsam überwachen sie die nachhaltige Entwicklung der KFH und die Erreichung der gesetzten Ziele und Massnahmen. Die Wirksamkeit der Massnahmen wird dabei ebenfalls jährlich ermittelt und Verbesserungsmassnahmen daraus abgeleitet. Konkret wurden beispielsweise weitere Massnahmen zur Optimierung der Angebote für Studierende (Fokus Sustainability) und zur Befähigung der Dozierenden bei der Integration des Themas in den Unterricht beschlossen.

Analyse

Die Gutachter:innen stellen fest, dass die KFH im Bereich Nachhaltigkeit bedeutende Fortschritte erzielt und umfangreiche Massnahmen zur Erfüllung der Auflage geplant und umgesetzt hat. Durch die Gründung einer Fachstelle für Nachhaltigkeit und die strategische Verankerung in der Dachstrategie wurde Nachhaltigkeit als zentraler Eckpfeiler etabliert. Nachhaltigkeitsziele sind in den Strategien aller Fachbereiche integriert, mit einem Plan zur regelmässigen Überprüfung der Zielerreichung. Die Einführung eines Nachhaltigkeitsawards und die Unterstützung durch eine Nachhaltigkeitskommission verdeutlichen das Engagement der Hochschule.

In der Lehre wurden klare Ziele formuliert, und die curriculare Verankerung bis 2026 vorbereitet. Dozierende haben bereits Schulungen erhalten. Perspektivisch sind weitere Massnahmen zur Fortbildung geplant. Auch in der Forschung wurden die Vorhaben für 2023 erfolgreich abgeschlossen, und die Ergebnisse in einer Forschungsdatenbank dokumentiert. Die Hochschule verfolgt ambitionierte ökologische Ziele, darunter das Erreichen der Klimaneutralität bis 2028, und hat eine Energiesparkampagne durchgeführt sowie ein Recyclingkonzept in Arbeit.

Die Fachstelle für Nachhaltigkeit erstellt jährlich öffentlich zugängliche Berichte, einschliesslich eines ESG-Berichts, unterstützt durch klare Reporting-Prozesse. Die Wirksamkeit der Massnahmen wird jährlich überprüft, mit abgeleiteten Verbesserungen.

Insgesamt zeigt sich das Nachhaltigkeitsmanagement der Hochschule systematisch und nachvollziehbar umgesetzt, mit einer strukturierten Dokumentenlage. Die Fortschritte der letzten zwei Jahre sind beachtlich und nachweisbar, was eine positive Entwicklung unterstreicht.

Die Gutachtergruppe hält die Auflage für erfüllt.

Auflage 5:

Die Kalaidos FH muss die Forschungsorientierung in den Curricula bzw. die Verknüpfung von Forschung und Lehre verstärken und neben der hohen Praxisorientierung auch die Forschungsorientierung in allen Departementen verankern.

Beschreibung (Selbstbeurteilung)

Zur Umsetzung dieser Auflage hat die Hochschulkonferenz ein Massnahmenpaket entwickelt. Dieses umfasst die Stärkung der Forschungsorientierung in allen Departementen und beinhaltet eine systematische Integration von Forschungselementen in die Curricula aller Studiengänge. Zudem wurden Massnahmen getroffen, um die Dozierenden bei der Umsetzung forschungsbasierter Lehre zu unterstützen und die Studierenden zur aktiven Teilnahme an Forschungsprojekten zu motivieren.

Um die in Auflage 5 verlangte Stärkung der Forschungsorientierung in den Curricula und die Verankerung der Forschungsorientierung in den Departementen zu erreichen, wurden normative organisationale Grundlagen sowie strategische, betriebliche und reglementarische Bedingungen geschaffen, die einen wissenschaftlichen Orientierungsrahmen und ein forschungsgeleitetes Grundverständnis ermöglichen.

Leitfaden für forschungsnahes Lehren und Lernen (FLL) zur Curriculumsentwicklung und Constructive Alignment

Um die Integration von Forschung und Lehre weiter zu stärken, hat die Kalaidos Fachhochschule einen Leitfaden für forschungsnahes Lehren und Lernen entwickelt, welcher im Rahmen der Curriculumsentwicklung zur Anwendung kommt und in das Qualitätscockpit der Forschung einfliesst.

Der Leitfaden beschreibt vier idealtypische Ausgestaltungen zur curricularen Integration von Forschung und Lehre: forschungsbasiert, forschungsorientiert, forschungsgeleitet und forschungsinformiert. Diese Konzepte orientieren sich daran, wie Forschung in den Lehrplan eingebunden werden soll und welche Rolle die Studierenden dabei einnehmen. Beispielsweise können Studierende eigene Forschungstätigkeiten durchführen, aktuelle Forschungsergebnisse diskutieren oder Forschungsergebnisse in der Praxis anwenden.

Die Hochschulkonferenz (HSK) hat an ihrer Sitzung vom 17. Januar 2024 den Leitfaden für forschungsnahes Lehren und Lernen erlassen und am 20. März 2024 das Vorgehen sowie die Prioritäten zur Umsetzung bei den bestehenden Studiengängen beschlossen. Zusammen mit dem Umsetzungsbeschluss hat die HSK auch normative Zielwerte für den Integrationsgrad für die Studienstufen MSc/MA, BSc/BA und die Weiterbildungsstudiengänge auf Masterstufe definiert.

Förderung der Wissenschafts- und Forschungskompetenzen von Dozierenden basierend auf einem verbindlichen Anforderungskatalog

Zentraler Kristallisationspunkt für die Einheit von Lehre und Forschung ist eine forschungs- bzw. wissenschaftsbasierte Lehre. Diese setzt voraus, dass die Dozierenden nicht nur Praxiserfahrung mitbringen, sondern über eine wissenschaftliche Qualifikation und wenn möglich auch Forschungserfahrung verfügen. Obwohl dieses Bewusstsein bei der Rekrutierung von Dozierenden in der Vergangenheit an vielen Stellen vorhanden war, fehlte eine klare und verbindliche Leitlinie, die hochschulweit handlungsleitend war. Deshalb hat die Kalaidos FH einen konkreten und verbindlichen Anforderungskatalog für Dozierende entwickelt.

Besonderer Wert wurde dabei auf die Kriterien gelegt, die für den Wissenstransfer zwischen Forschung und Lehre von Bedeutung sind, und es wurden Möglichkeiten für die wissenschaftliche Weiterentwicklung der Dozierenden definiert. Der Anforderungskatalog legt klare Mindestanforderungen fest, die für Dozierende an der Kalaidos FH gelten, darunter ein Hochschulabschluss, praxisbezogene Forschungserfahrung, umfangreiche Praxiserfahrung und Kompetenzen in Hochschuldidaktik. Der Anforderungskatalog wird bei Neuanstellung von Dozierenden verbindlich angewendet.

Zur kontinuierlichen Weiterentwicklung der Wissenschaftskompetenzen der Dozierenden werden verschiedene Massnahmen angeboten, darunter die Teilnahme an Forschungskolloquien, ein Mentoring-System und Weiterbildungen. Ein konkretes Beispiel dafür ist die Veranstaltung KFH STEPS zum forschungsnahen Lehren und Lernen, die im Januar 2024 an der Kalaidos Fachhochschule zum zweiten Mal stattfand. Ein weiteres Beispiel ist, dass seit 2024 die Teilnahme an den Masterkolloquien für die betreuenden Dozierenden nicht mehr optional, sondern verpflichtend ist.

Für das Management des Forschungswesens kommt an der KFH Elsevier Pure zum Einsatz. Das System wurde nun so erweitert, dass es nicht nur die Forschung der wissenschaftlichen Mitarbeitenden umfasst, sondern auch Forschung mit Dozierenden und Studierenden.

Kompetenzteams

Zur weiteren Verankerung der Forschungsorientierung und als Gefäss zur Stärkung des Wissenstransfers zwischen Lehre und Forschung wurden sog. Kompetenzteams gebildet. Die Kompetenzteams orientieren sich an den bestehenden und erfolgreichen Forschungsschwerpunkten und erweitern deren Wirkungsfeld auf Dozierende und Studierende. Sie stellen sicher, dass praxisnahe und zugleich qualitativ hochwertige Forschung im Verbund aus wissenschaftlichen Mitarbeitenden, Dozierenden und Studierenden betrieben wird. Jedes Kompetenzteam wird von einer Leitungsperson koordiniert, die für die strategische Ausrichtung und Steuerung der Forschungsaktivitäten verantwortlich ist. Regelmässige Treffen fördern den Fortschritt der Forschungsarbeiten und die Generierung neuer Ideen, insbesondere in den monatlich

stattfindenden Forschungskolloquien, in die externe Fachexperten, Dozierende und Studierende einbezogen werden, um eine breitere Perspektive zu ermöglichen.

Die Kompetenzteams pflegen einen regelmässigen Austausch und eine intensive Zusammenarbeit mit anderen Forschungseinrichtungen.

Förderung und Anerkennung der Integration von Forschung und Lehre

Um die Integration von Forschung und Lehre zu fördern, hat die Kalaidos Fachhochschule Massnahmen entwickelt, die vier Bereiche umfassen: Publikationsförderung, Projektförderung, Auszeichnung und Weiterbildung.

Transfer Services

Die Kalaidos Fachhochschule hat eine Stelle für Transfer Services eingerichtet, um den Wissenstransfer zwischen Forschung und Praxis zu fördern. Diese Dienste fungieren als Wissens- und Technologiedrehscheibe und unterstützen den Austausch zwischen Hochschule und externen Partnern. Zu den zentralen Funktionen zählen Praxisprojekte, bei denen Studierende theoretisches Wissen in Beratungsprojekten für Unternehmen anwenden, sowie die Organisation von Veranstaltungen wie Fachtagungen und Workshops. Die Transfer Services fördern auch die Veröffentlichung wissenschaftlicher Arbeiten und den Aufbau von Netzwerken. Sie unterstützen die Akquise von Fördergeldern und sind dem Prorektorat Lehre zugeordnet.

Aufwertung der angewandten Forschung & Entwicklung zu einem Prorektorat

Die Umsetzung der obengenannten Massnahmen, die Erfolgskontrolle und die Einführung künftiger weiterer Massnahmen erfordern eine angemessene organisationale und personelle Gewichtung der angewandten Forschung & Entwicklung. Deshalb wurde im Zuge der umfassenden Reorganisation der Kalaidos FH das Forschungswesen von der administrativen Stabsstelle zum eigenständigen Prorektorat aufgewertet. Der Prorektor F&E ist damit auch Mitglied der Hochschulleitung.

Das Massnahmenpaket führte gemäss eigener Analyse zu einer substanziellen Verbesserung der Forschungsorientierung. Darüber hinaus lässt sich konstatieren, dass mit der Stärkung der Forschungsorientierung in den Departementen und in den Curricula der Kalaidos FH nicht nur ein besserer Impact des Forschungswesens erreicht werden konnte, sondern auch ein allgemein höheres Qualitätsniveau in allen Bereichen des vierfachen Leistungsauftrags.

Analyse

Die Kalaidos Fachhochschule hat effektive Massnahmen ergriffen, um die Forschungsorientierung in ihren Curricula zu stärken und die Integration von Forschung und Lehre systematisch zu fördern. Der Leitfaden für forschungsnahes Lehren und Lernen stellt sicher, dass diese Integration strukturiert verläuft, und die festgelegten Zielwerte für forschungsbasierte Lehre zeigen die jeweilige Ausrichtung auf die Forschung. Die Überwachung dieser Zielerreichung über das Qualitätscockpit ermöglicht eine kontinuierliche Anpassung und Verbesserung, was für die langfristige Sicherung der Qualitätsstandards hilfreich ist.

Ein verbindlicher Anforderungskatalog für Dozierende sowie die Einführung des Forschungserfassungssystems Pure gewährleisten, dass wissenschaftliche Qualifikationen der Lehrenden gezielt berücksichtigt werden. Weitere Massnahmen, wie Forschungskolloquien, Fortbildungen und Mentoring, fördern die Forschungskompetenzen der Dozierenden und belegen das Engagement der Hochschule für die kontinuierliche Verbesserung ihrer Forschungskapazitäten. Die Einführung von Kompetenzteams und die Einrichtung der Transfer Services stärken die Vernetzung zwischen Forschung und Lehre und fördern den Wissenstransfer.

Die organisatorische Aufwertung des Forschungswesens zu einem eigenständigen Prorektorat unterstreicht das langfristige Engagement der Hochschule für Forschung, was von den Gutachter:innen sehr positiv bewertet wird. Die Förderung studentischer und dozierender Forschungsprojekte, die Zunahme an Publikationen sowie die Auszeichnungen für Forschungsleistungen verdeutlichen die Bemühungen der Hochschule, Forschung sichtbar zu machen und die Forschungsorientierung zu stärken. Der Einsatz von Constructive Alignment und ein umfassendes Massnahmenpaket zeigen die ambitionierte Vorgehensweise der Hochschule zur Forschungsintegration.

Künftige Entwicklungsansätze könnten nach Ansicht der Gutachter:innen durch die MIKO und QKOM weiter unterstützt werden, um die Forschungsorientierung nachhaltig zu fördern und zu festigen.

Zusammenfassend hat die Kalaidos Fachhochschule eine solide Basis für die Stärkung der Forschungsorientierung geschaffen und erkannt, dass Forschung hochschulweit stärker gewichtet werden muss. Die Gutachter:innen anerkennen, dass die KFH seit dem Akkreditierungsentcheid 2022 grosse Anstrengungen unternommen hat, um die Forschungsbasierung zu gewährleisten und sie beurteilen die Erfüllung der Auflage als erfüllt. Insbesondere zielen die Umstrukturierungen im Rahmen der aktuellen Reorganisation in eine zielführende Richtung, um die Forschung weiter zu stärken.

Sie geben der KFH jedoch Hinweise für die weitere Qualitätsentwicklung: Die personelle Situation bleibt herausfordernd: Der Anteil von Dozierenden mit hoher wissenschaftlicher Qualifikation ist nach wie vor relativ tief, ebenso die so genannten „Mischprofile“ (mind. 20 % Forschung und mind. 20 % Lehre, Definition gemäss SBF1). Der hohe Anteil an Lehrbeauftragten erschwert die Umsetzung dieses Anforderungsprofils. Die Reorganisation verspricht eine Verbesserung, insbesondere durch den neuen Fachbereich Psychologie, der der Forschung einen hohen Stellenwert einräumt. Die strukturelle Herausforderung der Zusammensetzung der Dozierenden – insbesondere die Schwierigkeit, ausreichende Mischprofile zu etablieren – könnte durch monetäre Anreize adressiert werden.

Gemäss Aussagen der FH-Leitung werden entsprechende Massnahmen im Bereich der Personalpolitik folgen, um die Forschung noch breiter zu verankern.

Die Gutachtergruppe hält die Auflage für erfüllt.

Auflage 6:

Auflage 6:
Die Kalaidos FH muss verbindliche Rahmenvorgaben für die Definition und Kommunikation von studiengangspezifischen Informationen – insbesondere Zulassungsbedingungen, Ausbildungsabschlüsse und Berufsaussichten – formulieren. Abweichungen von gesetzlichen Rahmenbedingungen müssen korrigiert werden.»

Beschreibung (Selbstbeurteilung)

Alle Studierenden im Bachelor of Arts in Law, welche die Zulassung über eine Berufsmaturität erhielten, mussten 2022 die Module Deutsch und Geschichte als zusätzliche Auflage, welche vom Gesetzgeber nicht vorgesehen ist, absolvieren. Diese einzige Abweichung von den gesetzlichen Rahmenbedingungen wurde unmittelbar im Anschluss an die Vorort-Visite aufgenommen und mit Beschluss des Fachhochschulrats am 12. Mai 2023 korrigiert.

Zur weiteren Umsetzung dieser Auflage hat die HSK die Abteilungen Qualität & Hochschulentwicklung (Q&HE) und Marketing damit beauftragt, ein Konzept zu erarbeiten. Dieses sieht in

den Dimensionen «Definition» und «Kommunikation» von studiengangrelevanten Informationen verschiedene Massnahmen vor.

Zur Vereinheitlichung der Kommunikation von «Zulassungsbedingungen», «Abschlüssen» und «Berufsaussichten» wurden verbindliche Rahmenvorgaben geschaffen und von der Hochschulkonferenz am 9. August 2023 verabschiedet. Die Kommunikation dieser Informationen erfolgt an der Kalaidos FH insbesondere über die Produktseiten im Internet und über Factsheets, die heruntergeladen und ausgedruckt werden können. Im Rahmen dieses Projekts wurden Kommunikationsvorgaben für die o.g. beanstandeten Aspekte ausgearbeitet und in der Folge alle Factsheets und Produktseiten angepasst und vereinheitlicht. Zur Unterstützung wurde eine Anleitung bereitgestellt, in der die einzelnen Aufgaben und Umsetzungsfristen beschrieben sind. Im Rahmen des Projekts wurden neu für jeden Fachbereich die ausführlichen und nach Studienstufe gegliederten Zulassungsbedingungen zusammengestellt und auf der Webseite zugänglich gemacht. Die Fachbereichsseiten stehen auch auf Französisch und Englisch zur Verfügung, wenn der Fachbereich Lehrgänge in diesen Sprachen im Angebot hat.

Im Anschluss an den von den Umsetzungsstellen gemeldeten Abschluss der Aufträge hat die Abteilung Q&HE in einer systematischen Stichprobenprüfung die Konformität mit den gestellten Vorgaben überprüft. Die Überprüfung erfolgte über alle Fachbereiche inkl. der Kooperationspartner und der nicht deutschsprachigen Angebote. Die Abteilung Q&HE konnte feststellen, dass die Umsetzung konsequent und in guter Qualität erfolgt ist.

Zusätzlich wurde die Wahrnehmung der Studierenden zu den beanstandeten Punkten über Kurzbefragungen eingeholt.

Im Folgenden zusammengefasst die wichtigsten Massnahmen zu Umsetzung der Auflage 6:

Anpassung der Zulassungsbedingungen

Die zu strenge und damit den gesetzlichen Bestimmungen widersprechende Auflage für die Zulassung zum Studium im Departement Recht wurde aufgehoben.

Definition und Kommunikation von studiengangrelevanten Informationen

Sämtliche Zulassungsbedingungen für die Studiengänge aller Departemente folgen dem geltenden [Zulassungsreglement der Kalaidos FH](#), welches sich seinerseits auf die gesetzlichen Vorgaben sowie die [Zulassung zum Bachelorstudium an Fachhochschulen Best Practices](#) und die [Eckwerte der Hochschulweiterbildung](#) von swissuniversities stützt.

Kommunikation der Zulassungsbedingungen

Die Kommunikation zu «Zulassungsbedingungen», «Abschlüsse» und «Berufsaussichten» ist über alle Departemente gemäss den neu erstellten Vorgaben vereinheitlicht und umgesetzt. Dies betrifft die Kommunikation auf den einzelnen Produktseiten, die Kommunikation über die Factsheets sowie die detaillierte Kommunikation auf den neu eingerichteten Fachbereichsseiten. Die Anpassung erfolgte auch bei den Angeboten auf Französisch und Englisch.

Ebenso finden sich diese Informationen in den Factsheets der einzelnen Angebote. Die Überprüfung der Kommunikation von «Zulassungsbedingungen», «Abschlüssen» und «Berufsaussichten» wird als Qualitätssicherungs-Task im Rahmen der internen Akkreditierung und Re-Akkreditierung von Studiengängen sowie bei reglementarischen Änderungen durch Q&HE vorgenommen. Dies gilt auch für Partnerorganisationen.

Analyse

Die Akkreditierungsaufgabe zur Definition und Kommunikation studiengangsspezifischer Informationen wurde durch die Kalaidos Fachhochschule erfolgreich erfüllt.

Die Gutachter:innen fassen die wesentlichen Feststellungen wie folgt zusammen:

Korrektur fehlerhafter Zulassungsbedingung und Ausbildungsabschlüssen: Die problematische Zulassungsaufgabe im Departement Recht, die nicht den gesetzlichen Vorgaben entsprach, wurde am 22.03.2023 berichtigt. Ebenso wurden die teilweise fehlerhaften Bezeichnungen im Bereich des Bachelor of Arts in Law korrigiert (die Bezeichnung BLaw ist den Universitäten vorbehalten, weshalb der Abschluss in allen Kommunikationskanälen der KFH zwingend Bachelor of Arts in Law / BA in Law heissen muss).

Harmonisierung der Zulassungsbedingungen: Sämtliche Zulassungsregelungen wurden an das übergreifende Zulassungsreglement der Kalaidos FH angepasst, das sich an gesetzlichen Bestimmungen und Best Practices orientiert. Damit wurde eine einheitliche und transparente Basis für die Zulassung geschaffen.

Kommunikation und Transparenz: Klare Rahmenvorgaben zur Darstellung der Zulassungsbedingungen und Abschlüsse wurden implementiert und sind auf Webseiten, Produktseiten und Factsheets einheitlich aufbereitet. Dies erhöht die Verständlichkeit und schafft Transparenz.

Positive Rückmeldung von Studierenden: Eine Kurzbefragung auf Social Media deutet darauf hin, dass die Studierenden die Änderungen positiv wahrnehmen, was auf die Wirksamkeit der Kommunikationsmassnahmen hinweist.

Regelmässige Überprüfung: Die Informationen zu Zulassungen und Abschlüssen werden im Zuge der internen Akkreditierungen und bei Änderungen in den Reglementen überprüft, um langfristig Qualität und Aktualität zu sichern.

Die Gutachtergruppe hält die Auflage für erfüllt.

2.2 Antrag der AAQ

Erwägungen

Die Kalaidos FH hat fristgerecht den Bericht zur Auflagenerfüllung eingereicht. Die AAQ hat drei Gutachter:innen mandatiert, welche die Erfüllung der Auflagen gemäss Entscheid des Akkreditierungsrates überprüft haben. In ihrer Analyse kommen die Gutachter:innen zum Schluss, dass die Auflagen erfüllt sind.

Die AAQ bestätigt, dass die Kalaidos FH ihr QM-System seit der Akkreditierung massgeblich weiterentwickelt hat. Die Analyse der Gutachter:innen ist vollständig und nachvollziehbar. Die AAQ beantragt dem Schweizerischen Akkreditierungsrat die Erfüllung der Auflagen zu bestätigen.

2.3 Stellungnahme der Hochschule

In ihrer Stellungnahme zeigt sich die Kalaidos FH erfreut über die positive Beurteilung und hat keine weiteren Ergänzungen (vgl. Teil C).



Teil C

Stellungnahme der Kalaidos FH

13. Januar 2025





Kalaidos Fachhochschule, Jungholzstrasse 43, CH-8050 Zürich

Zürich, 13.01.2025
info@kalaidos-fh.ch
Tel. +41 44 200 19 19
Fax +41 44 200 19 15
www.kalaidos-fh.ch

Herr
Dr. Christoph Grolimund
Direktor
Schweizerische Agentur für Akkreditierung
und Qualitätssicherung AAQ
Effingerstrasse 15
3001 Bern

**Bericht Auflagenüberprüfung im Rahmen der institutionellen Akkreditierung
Stellungnahme Kalaidos Fachhochschule**

Sehr geehrter Herr Dr. Grolimund

Wir bedanken uns für den Bericht zur Auflagenüberprüfung, den wir am 12. Dezember 2024 erhalten haben.

Wir freuen uns über die positive Beurteilung der AAQ bezüglich der Erfüllung sämtlicher Auflagen durch die Kalaidos Fachhochschule und den damit verbundenen Antrag der AAQ an den Schweizerischen Akkreditierungsrat, die Auflagenerfüllung zu bestätigen. Ebenso freuen wir uns über die Bestätigung der AAQ, dass die Kalaidos Fachhochschule ihr QM-System seit der Akkreditierung massgeblich weiterentwickelt hat.

Inhaltlich gibt es aus Sicht der Kalaidos Fachhochschule keine weiteren Ergänzungen. Wir sind mit dem Bericht in der vorliegenden Form einverstanden und danken der AAQ und den Gutachtenden für die differenzierte Analyse und die positive Beurteilung.

Freundliche Grüsse



Prof. Dr. José Gomez
Rektor

Kopie geht an:

Frau Petra Lauk Kwasnitza, Formatverantwortliche Institutionelle Akkreditierung / Projektleiterin
Frau Katrin Meyer, stellvertretende Direktorin AAQ

AAQ
Effingerstrasse 15
Postfach
CH-3001 Bern

www.aaq.ch

