

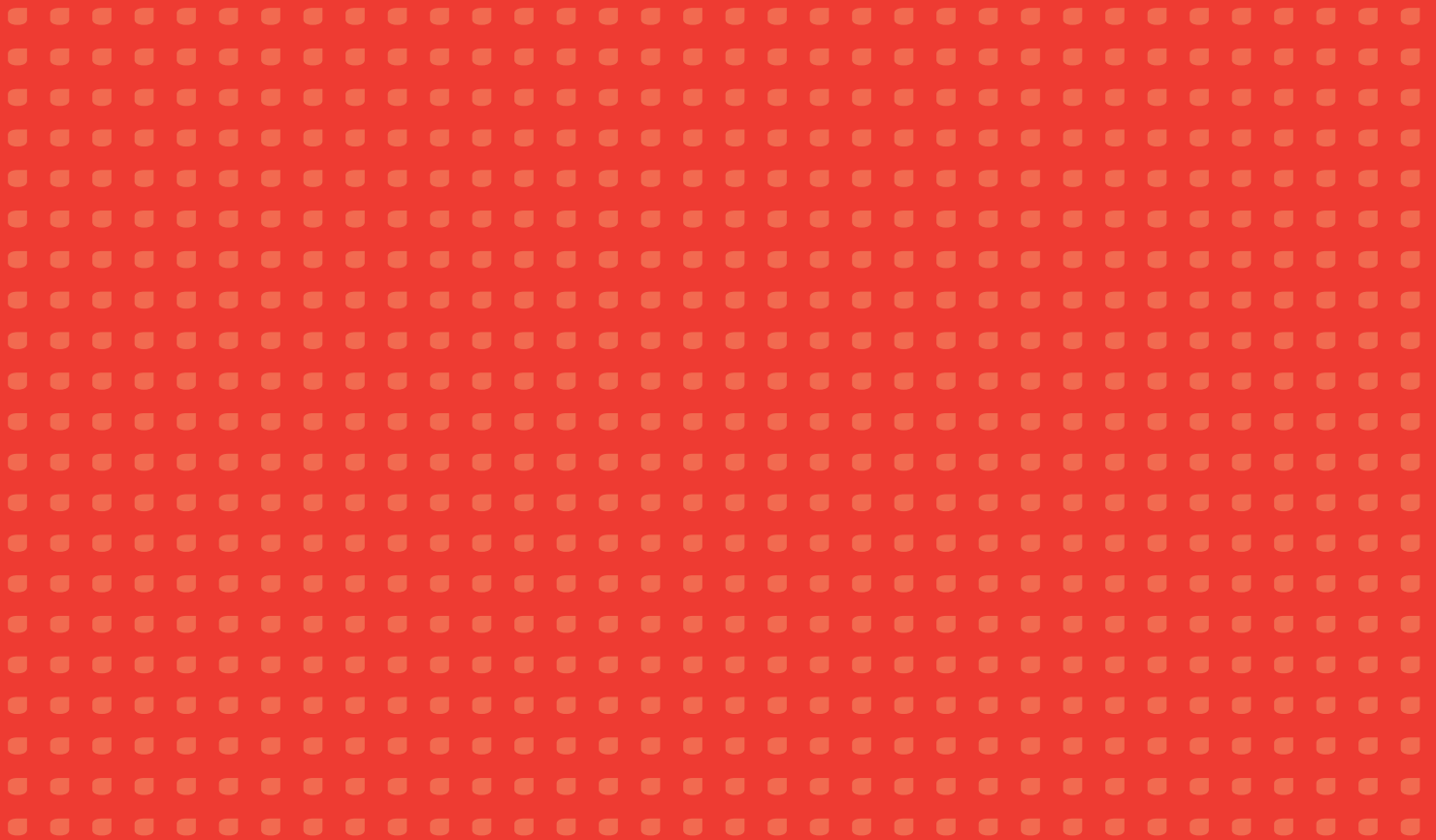


schweizerische agentur  
für akkreditierung  
und qualitätssicherung

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 Pädagogische Hochschule Luzern

Bericht der externen Evaluation | 15. Dezember 2017





## **Inhalt:**

**Teil A** – Entscheid des Schweizerischen Akkreditierungsrates

**Teil B** – Institutionelle Akkreditierung nach HFKG und Antrag der AAQ

**Teil C** – Bericht der Gutachtergruppe

**Teil D** – Stellungnahme der Pädagogischen Hochschule Luzern





## **Teil A**

# **Entscheid des Schweizerischen Akkreditierungsrates**

15. Dezember 2017





**Akkreditierungsentscheid**  
(Nummer: 2017-09-29-III-PH Luzern)

des Schweizerischen Akkreditierungsrats

**Institutionelle Akkreditierung der  
Pädagogischen Hochschule Luzern**

**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)

Richtlinien des Hochschulrates vom 28. Mai 2015 für die Akkreditierung im Hochschulbereich (Akkreditierungsrichtlinien HFKG, SR 414.205.3)

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

**II. Sachverhalt**

Die PH Luzern hat am 25.01.2016 ein Akkreditierungsgesuch beim Akkreditierungsrat eingereicht.

Der Akkreditierungsrat hat am 04.03.2016 Eintreten auf das Gesuch der PH Luzern entschieden, da die PH Luzern die Voraussetzungen nach Artikel 4 Akkreditierungsrichtlinien HFKG erfüllt, und er hat die Unterlagen an die AAQ weitergeleitet.

Die PH Luzern hat am 28.02.2017 ihren Selbstbeurteilungsbericht bei der AAQ eingereicht.

Die von der AAQ eingesetzte Gutachtergruppe hat auf der Grundlage des Selbstbeurteilungsberichts und der Vor-Ort-Visite vom 21. - 23.06.2017 an der PH Luzern geprüft, ob die Qualitätsstandards gemäss Akkreditierungsrichtlinien HFKG erfüllt sind, und einen entsprechenden Bericht verfasst (Bericht der Gutachtergruppe vom 11.09.2017).

Die PH Luzern hat am 22.09.2017 zum Bericht der Gutachtergruppe Stellung genommen.

Mit Scheiben vom 31.10.2017 hat die AAQ den Akkreditierungsantrag von 29.09.2017 gestützt auf den definitiven Gutachterbericht von 29.09.2017 gestellt.

**III. Erwägungen**

*1. Bewertung der Gutachtergruppe*

Auf der Grundlage der Analyse aller Standards gemäss den Akkreditierungsrichtlinien HFKG stellt die Gutachtergruppe der PH Luzern in ihrem Bericht vom 29.09.2017 (Bericht der Gutachtergruppe, S. 29

- 30) ein gutes Zeugnis aus. Als Stärken hebt die Gutachtergruppe besonders hervor: das Qualitätsbewusstsein der Mitarbeitenden (S. 5), der breite Einbezug aller Interessengruppen in die Umsetzung und Weiterentwicklung des Qualitätssicherungssystems (S.7), die regelmässige externe Überprüfung des Qualitätssicherungssystems (S.8), die Praxisorientierung (Berufsfeldorientierung) der Ausbildung (S.16), die Leistungen des Bereiches Weiterbildung und Dienstleistung, die Tatsache, dass bereits knapp die Hälfte der Dozierenden das sogenannte doppelte Kompetenzprofil (akademische Ausbildung und Lehrdiplom) aufweist (S.29) sowie die Verpflichtung der PH Luzern zur Transparenz (S.28).

Mit Blick auf das Qualitätssicherungssystem hält die Gutachtergruppe fest: «Die PH Luzern verfügt über ein gut ausgebautes Qualitätssicherungssystem. Die Prozesse sind festgelegt und werden durch die breit aufgestellte Qualitätsbeauftragtenkonferenz koordiniert. Die Governance und die Kennzahlensysteme der PH Luzern sind nach Ansicht der Gutachtergruppe sehr gut ausdifferenziert. Der PDCA-Zyklus wird breit angewendet.» (Bericht der Gutachtergruppe, S. 29).

Damit ist die zentrale Voraussetzung für die institutionelle Akkreditierung (Art. 30 HFKG) gegeben: Die PH Luzern verfügt über ein Qualitätssicherungssystem, welches alle Bereiche der Hochschule erfasst. Einschränkend verweist die Gutachtergruppe in ihrem Bericht auf vier Standards, in denen die Anforderungen nach Artikel 30 HFKG und den Qualitätsstandards gemäss Akkreditierungsrichtlinien noch nicht ausreichend erfüllt werden:

1. Mitwirkung der Hochschulangehörigen (Art. 30 Abs. 1 Bst. a Ziff. 4 HFKG; Standard 2.3)
2. Einheit von Lehre und Forschung (Art. 30 Abs. 1 Bst. a Ziff. 1 HFKG in Verbindung mit Art. 4 Abs. 1 Bst. a Akkreditierungsrichtlinien HFKG; Standard 3.1)
3. Evaluation der Lehrtätigkeit (Art. 30 Abs. 1 Bst. a Ziff. 1 HFKG; Standard 3.2)
4. Mobilität der Studierenden (Art. 30 Abs. 1 Bst. a Ziff. 1 HFKG; Standard 3.3)

In der Bewertung von Standard 2.3 kommt die Gutachtergruppe zum Schluss, dass der Einbezug von Studierenden in der Wahlkommission bei der Rekrutierung von Dozierenden abhängig von einer nicht weiter geklärten Relevanz ungenügend sei (S.12). Die Gutachtergruppe schlägt deshalb folgende Auflage vor:

**Auflage 1:**

Die PH Luzern verankert das Recht der Studierenden auf eine Vertretung in den Wahlkommissionen zur Rekrutierung der Dozierenden im entsprechenden Reglement, sofern ein Sitz von der Studierendenorganisation beantragt wird.

Die Auflage verankert in einem ersten Schritt das Recht der Studierenden auf Einsitz in Wahlkommissionen. Für die AAQ ist jedoch nicht nachvollziehbar, weshalb das Recht im Einzelfall beantragt werden muss. Das Recht auf Einsitz in Wahlkommissionen sollte generell gelten. Es bleibt den Studierenden (wie allen anderen Interessengruppen) vorbehalten, das Recht wahrzunehmen oder nicht.

In der Bewertung von Standard 3.1 schliesst sich die Gutachtergruppe der Selbsteinschätzung der PH Luzern an, dass der Anteil der Forschung und Entwicklung zu klein sei. Eine vorausschauende Planung der Forschung (und in der Folge eine nachhaltige Förderung des Nachwuchses, vgl. Standard 4.3) sei unter diesen Bedingungen nicht möglich. Die Gutachtergruppe schlägt deshalb folgende Auflage vor:

**Auflage 2:**

Die PH Luzern vergrössert ihren Leistungsbereich Forschung und Entwicklung im Sinn der eigenen strategischen Ziele.

Die Gutachtergruppe anerkennt ausdrücklich die Qualität der vorhandenen Forschung und stellt deren Transfer in die Lehre fest, sieht aber Raum für Entwicklung für das Gewicht der Forschung innerhalb

der PH Luzern im Vergleich zu Lehre und Weiterbildung. Die Gutachtergruppe begründet mit einem Forschungsbudget, welches gemessen am gesamten Budget der PH Luzern nur einen kleinen Anteil ausmacht, eine offen formulierte Auflage, die bereits vorhandenen strategischen Ziele anzustreben. Die vorgeschlagene Auflage ist geeignet, hier eine Entwicklung anzustossen. Der PH Luzern stehen verschiedene Wege offen, das Ziel zu erreichen. Die offene Formulierung der Auflage macht allerdings deren Überprüfung anspruchsvoll.

Standard 3.1 postuliert Aktivitäten in Lehre, Forschung und Dienstleistung, die dem Typ der Hochschule entsprechen. Damit ist der vierfache Leistungsauftrag angesprochen, die Einheit von Lehre und Forschung sowie die Anwendungsorientierung der Lehre und Forschung für die Fachhochschulen und pädagogischen Hochschulen. Was aus dem Standard nicht unmittelbar hergeleitet werden kann, ist das typenspezifische Verhältnis von Lehre und Forschung. Die im Bericht diskutierten Forschungsanteile am Budget – aktuell 6 Prozent als nicht ausreichend und 15 bis 20 Prozent als strategisches Ziel der PH Luzern – ermöglichen nach Einschätzung der AAQ keine belastbare Bewertung. Mit den klaren Worten der Gutachtergruppe – «um das Gewicht der Forschung innerhalb der PH Luzern zu erhöhen und den eigenen Zielsetzungen sowie dem Auftrag gerecht zu werden» –, zusammen mit der Empfehlung, «mittelfristig die Verschiebung von Stellenanteilen in den Leistungsbereich Forschung und Entwicklung zu prüfen, zum Beispiel durch ein verbindliches Einbinden von Qualifikationsarbeiten wie Masterarbeiten von Studierenden und Dissertationen von Dozierenden in Forschungsprojekte», ist die Auflage hingegen begründet.

Bei der Bewertung von Standard 3.2 stellt die Gutachtergruppe fest, dass zwar alle Bereiche – Lehre, Forschung, Dienstleistung und Weiterbildung – umfassend und regelmässig evaluiert werden. Allerdings kommen dabei in der Ausbildung und in der Weiterbildung unterschiedliche Skalen der Bewertung zur Anwendung. In der Lehre bestimmen die Dozierenden autonom, wie die Evaluation durchgeführt wird. Die Gutachtergruppe hält jedoch hochschulübergreifende Mindeststandards für die Evaluation von Lehrveranstaltungen für nötig. Sie schlägt deshalb folgende Auflage vor:

**Auflage 3:**

Die PH Luzern integriert die Evaluationen der Lehrveranstaltungen im Leistungsbereich Ausbildung in ihr Qualitätssicherungssystem.

Bei der Bewertung des Standards 3.3 stellt die Gutachtergruppe fest, dass durch die Zuordnung von ECTS zu Modulen und durch die Praxis bei der Anrechnung von Studienleistungen im Ausland (es werden ECTS-Punkte pauschal anerkannt, wobei der «verpasste» Stoff nachgeholt werden muss), die Mobilität sowohl für «Incomings» als auch für «Outgoings» erschwert wird (S. 21). Die Gutachtergruppe schlägt deshalb folgende Auflage vor:

**Auflage 4:**

Die PH Luzern verbessert die Rahmenbedingungen für die Mobilität ihrer Studierenden. Dazu prüft sie die Anrechnung von Studienleistungen im Ausland und die Zuteilung von ECTS-Punkten der Lehrveranstaltungen der PH Luzern.

Die von der Gutachtergruppe identifizierten Bereiche, in denen die Akkreditierungsanforderungen nicht erfüllt seien, sind aus den Standards hergeleitet und begründet. Die vorgeschlagenen Auflagen sind geeignet, die konstatierten Defizite zu beheben. Bezüglich Auflage 1 hält die AAQ die Bedingung «sofern ein Sitz von der Studierendenorganisation beantragt wird» für einschränkend und nicht im Einklang mit dem Prinzip der Partizipation, wie es in Artikel 30 HFKG postuliert wird.

*Antrag*

Gestützt auf



- den Selbstbeurteilungsbericht der Pädagogischen Hochschule Luzern vom 23. Januar 2017,
- den Bericht der Gutachtergruppe vom 07. September 2017,
- die Stellungnahme der PH Luzern vom 22. September 2017,
- die obigen Erwägungen,

stellt die Schweizerische Agentur für Akkreditierung und Qualitätssicherung (AAQ) den Antrag, die PH Luzern mit vier Auflagen als «Pädagogische Hochschule» (Art. 29 Abs. 1 HFKG) zu akkreditieren:

**Auflage 1:**

Die PH Luzern verankert das Recht der Studierenden auf eine Vertretung in den Wahlkommissionen zur Rekrutierung der Dozierenden im entsprechenden Reglement.

**Auflage 2:**

Die PH Luzern vergrössert ihren Leistungsbereich Forschung und Entwicklung im Sinn der eigenen strategischen Ziele.

**Auflage 3:**

Die PH Luzern integriert die Evaluationen der Lehrveranstaltungen im Leistungsbereich Ausbildung in ihr Qualitätssicherungssystem.

**Auflage 4:**

Die PH Luzern verbessert die Rahmenbedingungen für die Mobilität ihrer Studierenden. Dazu prüft sie die Anrechnung von Studienleistungen im Ausland und die Zuteilung von ECTS-Punkten der Lehrveranstaltungen der PH Luzern.

## 2. Akkreditierungsantrag der Agentur

Die AAQ hält in ihrem Akkreditierungsantrag vom 31.10.2017 fest, dass der Bericht der Gutachtergruppe alle Qualitätsstandards bewertet; die Beschreibung, Analyse und Bewertung der einzelnen Standards sind kohärent.

Die von der Gutachtergruppe identifizierten Bereiche, in denen die Akkreditierungsanforderungen nicht erfüllt seien, sind aus den Standards hergeleitet und begründet. Die vorgeschlagenen Auflagen sind geeignet, die Defizite zu beheben.

Die AAQ übernimmt in ihrem Antrag die Schlussfolgerungen und Auflagen der Gutachtergruppe.

Die AAQ schlägt vor, für die Erfüllung von Auflage 2

- den Nachweis der Umsetzung von Massnahmen zur Vergrösserung des Leistungsbereichs Forschung und Entwicklung;
- den Nachweis von Massnahmen zum Einbezug der Dozierenden, der Dissertierenden und der Masterstudierenden in die Forschungstätigkeit

einzubringen.

Die AAQ hält eine Frist von 24 Monaten zur Erfüllung der Auflagen für sinnvoll. Die Einreichung der Dokumentation zur Aufgabenerfüllung soll bis spätestens am 28. September 2019 erfolgen.

Die AAQ schlägt vor, die Auflagenüberprüfung «sur dossier» durch zwei Gutachtende vornehmen zu lassen.

#### *Würdigung des Akkreditierungsrats*

Der Bericht der Gutachtergruppe vom 29.09.2017 und der Akkreditierungsantrag der AAQ vom 29.09.2017 sind vollständig und stichhaltig begründet. Sie ermöglichen es dem Akkreditierungsrat, einen Entscheid zu fällen.

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

Die vier Auflagen, die die Gutachtergruppe beantragt und die von der Agentur übernommen wurden, erachtet der Akkreditierungsrat als schlüssig. Er übernimmt diese Auflagen gemäss dem Akkreditierungsantrag, da sie eine klare Grundlage für Massnahmen der PH Luzern zur Behebung der festgestellten Mängel formulieren.

Zur Erfüllung der Auflage 2 erwartet der Akkreditierungsrat von der PH Luzern

- die Nachweise über die Umsetzung von Massnahmen zur Vergrösserung des Leistungsbereichs Forschung und Entwicklung und
- die Nachweise über Massnahmen zum Einbezug der Dozierenden, der Dissertierenden und der Masterstudierenden in die Forschungstätigkeit.

#### **IV. Entscheid**

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

1. Die PH Luzern wird im Sinne der Erwägungen unter nachstehenden vier Auflagen institutionell akkreditiert:
  - Auflage 1: Die PH Luzern verankert das Recht der Studierenden auf eine Vertretung in den Wahlkommissionen zur Rekrutierung der Dozierenden im entsprechenden Reglement.
  - Auflage 2: Die PH Luzern vergrössert ihren Leistungsbereich Forschung und Entwicklung im Sinn der eigenen strategischen Ziele.
  - Auflage 3: Die PH Luzern integriert die Evaluationen der Lehrveranstaltungen im Leistungsbereich Ausbildung in ihr Qualitätssicherungssystem.
  - Auflage 4: Die PH Luzern verbessert die Rahmenbedingungen für die Mobilität ihrer Studierenden. Dazu prüft sie die Anrechnung von Studienleistungen im Ausland und die Zuteilung von ECTS-Punkten der Lehrveranstaltungen der PH Luzern.
2. Für die Erfüllung der Auflage 2 erwartet der Akkreditierungsrat von der PH Luzern:
  - den Nachweis der Umsetzung von Massnahmen zur Vergrösserung des Leistungsbereichs Forschung und Entwicklung;
  - den Nachweis von Massnahmen zum Einbezug der Dozierenden, der Dissertierenden und der Masterstudierenden in die Forschungstätigkeit.
3. Die PH Luzern muss dem Akkreditierungsrat innerhalb von 24 Monaten ab Entscheid des Akkreditierungsrats Bericht über die Erfüllung der Auflagen erstatten.

4. Die Überprüfung der Auflagenerfüllung soll „sur dossier“ durch zwei Gutachtende der AAQ erfolgen.
5. Der Akkreditierungsentscheid tritt am Tag des Entscheids in Kraft.
6. Die Akkreditierung gilt sieben Jahre ab Akkreditierungsentscheid.
7. Die PH Luzern erhält mit der institutionellen Akkreditierung das Recht, sich als „Pädagogische Hochschule“ zu bezeichnen.
8. Die Akkreditierung wird in elektronischer Form auf [www.akkreditierungsrat.ch](http://www.akkreditierungsrat.ch) veröffentlicht.
9. Der Akkreditierungsrat stellt der PH Luzern eine Urkunde aus.
10. Die PH Luzern erhält das Recht das Siegel „institutionell akkreditiert“ zu verwenden.

Bern, 15.12.2017

Präsident des Schweizerischen  
Akkreditierungsrats



Prof. Dr. Jean-Marc Rapp

**Rechtsmittelbelehrung:**

Der Entscheid über die Akkreditierung ist gemäss Art. 65 Absatz 2 HFKG nicht anfechtbar.

Die Hochschule hat die Möglichkeit, bezüglich des Akkreditierungsentscheids ein begründetes Wiedererwägungsgesuch innerhalb von 30 Tagen an den Akkreditierungsrat zu richten (Art. 13 Abs. 14 OReg-SAR). Der Akkreditierungsrat legt das Wiedererwägungsgesuch der Kommission zur Stellungnahme vor. Die Kommission beurteilt das Gesuch schriftlich („sur dossier“) ohne weitere Instruktion. Der Akkreditierungsrat entscheidet unter Einbezug der Stellungnahme der Kommission abschliessend über das Wiedererwägungsgesuch



---

**Der Schweizerische Akkreditierungsrat akkreditiert**

auf Antrag der Schweizerischen Agentur für Akkreditierung und Qualitätssicherung AAQ

die  
**Pädagogische Hochschule Luzern**

als  
**Pädagogische Hochschule  
nach Hochschulförderungs- und -koordinationsgesetz HFKG.**

**Die Akkreditierung ist gültig bis  
14. Dezember 2024**

Bern, 15. Dezember 2017

---

Prof. Dr. Jean-Marc Rapp  
Präsident Schweizerischer Akkreditierungsrat



## **Teil B**

### **Institutionelle Akkreditierung nach HFKG und Antrag der AAQ**

29. September 2017



## Inhalt

1	Gesetzliche Grundlagen.....	1
2	Ziel und Gegenstand .....	1
3	Verfahren.....	1
3.1	Eintreten .....	1
3.2	Zeitplan.....	1
3.3	Gutachtergruppe.....	2
3.4	Selbstbeurteilungsbericht .....	2
3.5	Vorvisite und Vor-Ort-Visite .....	3
3.6	Bericht der Gutachtergruppe .....	4
3.7	Stellungnahme der Pädagogischen Hochschule Luzern.....	4
4	Akkreditierungsantrag der AAQ.....	4

## 1 Gesetzliche Grundlagen

Gemäss Hochschulförderungs- und -koordinationsgesetz HFKG vom 30. September 2011 ist die institutionelle Akkreditierung Voraussetzung für alle Hochschulen sowie alle anderen Institutionen des Hochschulbereichs, öffentliche und private, um eine der Bezeichnungen «Universität», «Fachhochschule» oder «Pädagogische Hochschule» zu führen (Art. 29 HFKG) sowie Bundesbeiträge zu beantragen (Art. 45 HFKG).

Die Akkreditierungsrichtlinien HFKG vom 28. Mai 2015 konkretisieren die Voraussetzungen für die Akkreditierung gemäss Artikel 30 HFKG; sie präzisieren die Verfahrensregeln und die Qualitätsstandards.

## 2 Ziel und Gegenstand

Mit der institutionellen Akkreditierung nach HFKG verfügt die Schweiz über ein Instrument, um den Zugang zu ihrer Hochschullandschaft zu steuern. Gegenstand der institutionellen Akkreditierung ist das Qualitätssicherungssystem der Hochschulen, mit dem sie die Qualität ihrer Lehre, Forschung und Dienstleistungen gewährleisten.

Das Qualitätssicherungssystem wird mittels Qualitätsstandards von externen Gutachterinnen und Gutachtern evaluiert. Diese überprüfen die Konzepte und Mechanismen der Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung: Sie beurteilen, ob die verschiedenen Elemente ein vollständiges und kohärentes Ganzes bilden, das die Hochschule in die Lage versetzt, die Qualität und eine kontinuierliche Verbesserung ihrer Aktivitäten entsprechend ihrem Typ und ihren spezifischen Merkmalen zu gewährleisten. Einbezogen wird dabei auch die Verhältnismässigkeit zwischen den eingesetzten Mitteln und den erzielten Ergebnissen. Ein Blick auf das gesamte System alle sieben Jahre erlaubt es der Hochschule, regelmässig den Stand der Entwicklung und Kohärenz der verschiedenen Elemente zu erheben.

## 3 Verfahren

### 3.1 Eintreten

Die Akkreditierungsrichtlinien HFKG bestimmen im Artikel 4 Absatz 1 und 2 die Voraussetzungen für die Zulassung zum Akkreditierungsverfahren und sehen einen Entscheid auf Eintreten des Schweizerischen Akkreditierungsrats vor.

Die Pädagogische Hochschule Luzern war bereits vor Inkrafttreten des HFKG eine öffentlich-rechtliche pädagogische Hochschule nach kantonalem Recht. Sie erfüllt damit die Voraussetzungen nach Artikel 4 Absatz 2 der Akkreditierungsrichtlinien und wurde ohne Prüfung der Voraussetzungen nach Artikel 4 Absatz 1 zum Verfahren der institutionellen Akkreditierung zugelassen.

### 3.2 Zeitplan

Die AAQ hat in der Folge das Verfahren eröffnet und gemeinsam mit der PH Luzern folgenden Zeitplan festgelegt:

- |            |                                  |
|------------|----------------------------------|
| 31.05.2016 | Eröffnungssitzung                |
| 27.02.2017 | Abgabe Selbstbeurteilungsbericht |

- 08.05.2017 Vorvisite
- 21.–23.06.2017 Vor-Ort-Visite
- 07.09.2017 Vorläufiger Bericht und Akkreditierungsantrag AAQ
- 22.09.2017 Stellungnahme PH Luzern
- 29.09.2017 Definitiver Bericht und Akkreditierungsantrag AAQ
- 15.12.2017 Akkreditierungsentscheid durch den Schweizerischen Akkreditierungsrat
- 18.12.2017 Publikation Bericht «Institutionelle Akkreditierung Pädagogische Hochschule Luzern» auf der Website der AAQ

### 3.3 Gutachtergruppe

Für die Auswahl der Gutachterin und der Gutachter hat die AAQ in Absprache mit der PH Luzern ein Profil und eine Longlist potenzieller Peers erarbeitet.

Die Longlist wurde vom Schweizerischen Akkreditierungsrat am 16. September 2016 genehmigt.

Die AAQ hat die Gutachtergruppe daraufhin mit folgenden Personen besetzt und die PH Luzern mit Schreiben vom 30. Mai 2017 darüber informiert:

- Prof. Susanne Bosshart, Leiterin Berufspraktische Studien Studiengang Kindergarten und Primarschule, Pädagogische Hochschule St. Gallen
- Prof. Dr. Martin Fix, Rektor der Pädagogischen Hochschule Ludwigsburg / Deutschland
- Giorgio Greco, Studierender BA in Secondary Education, Pädagogische Hochschule Bern
- Prof. Dr. Dominik Leiss, Professor für Didaktik der Mathematik, Leuphana-Universität Lüneburg / Deutschland
- Prof. Dr. Damian Miller, Leiter des Fachbereichs Bildungs- und Sozialwissenschaften und Leiter Masterarbeit Studiengang Sekundarstufe I, Pädagogische Hochschule Thurgau

Herr Rektor Martin Fix wurde als Vorsitzender der Gutachtergruppe ernannt.

Aus persönlichen Gründen musste eine Gutachterin kurzfristig vom Verfahren zurücktreten; die Vakanz konnte mit Prof. Dr. Damian Miller, Leiter Fachbereich Bildungs- und Sozialwissenschaften, Pädagogische Hochschule Thurgau, jedoch rechtzeitig für die Vor-Ort-Visite und im Einklang mit den Verfahrensregeln sowie dem vereinbarten Profil wieder besetzt werden.

### 3.4 Selbstbeurteilungsbericht

Die PH Luzern reichte ihren Selbstbeurteilungsbericht fristgerecht am 27. Februar 2017 bei der AAQ ein.

Die Hochschulleitungskonferenz der PH Luzern entschied im Oktober 2015, das Verfahren der institutionellen Akkreditierung anzugehen. Der stellvertretende Rektor und die Stabsabteilung Hochschulentwicklung und Qualitätsmanagement setzten im Prozess der Selbstbeurteilung für jeden Qualitätsbereich eine Arbeitsgruppe ein.

Um den eigentlichen Selbstbeurteilungsbericht vorzubereiten, führte die PH Luzern verschiedene Workshops, Informationskampagnen, Teamaussprachen, Konsultationen sowie ein Mitarbei-



tendenplenum durch. Ein Entwurf des Selbstbeurteilungsberichts wurde bei allen Mitarbeitenden online in eine Vernehmlassung geschickt, im PH-Rat besprochen und schliesslich von der Hochschulleitungskonferenz am 23. Januar 2017 verabschiedet.

Der Selbstbeurteilungsbericht präsentiert einleitend die PH Luzern anhand von Angaben zu der Entstehung der Hochschule, den Schwerpunkten und dem Profil, den Prozessen und der Organisation sowie aktuellen Entwicklungen. Weiter wird der Umgang mit Ergebnissen aus früheren Verfahren dargestellt. Dazu zählen Anerkennungen durch die EDK (Schweizerische Konferenz der kantonalen Erziehungsdirektoren), Anerkennungen durch das SBFJ (Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation) sowie EFQM-Assessments (European Foundation for Quality Management).

Im Hauptteil analysiert die PH Luzern den Erfüllungsgrad der Qualitätsstandards. Nach einer Erläuterung des eigenen Verständnisses des jeweiligen Qualitätsstandards präsentiert die PH Luzern die relevanten Strukturen, Prozesse und Reglemente. Abschliessend folgen eine eigene Beurteilung sowie eine Analyse der Stärken und Schwächen im betreffenden Bereich. Ausserdem werden zu jedem Standard Verbesserungen und Entwicklungsprojekte aufgeführt. Der Bericht schliesst mit einem umfassenden Aktionsplan für die Weiterentwicklung des Qualitätssicherungssystems.

Insgesamt bietet der Bericht eine sehr informative Grundlage für die externe Beurteilung. Die transparente und selbstkritische Auseinandersetzung mit dem Qualitätssicherungssystem wird von der AAQ und der Gutachtergruppe anerkannt.

Der Bericht und die Beilagen sind grafisch sehr leserfreundlich und sorgfältig aufbereitet.

Die PH Luzern hat gemäss Beschluss des Schweizerischen Akkreditierungsrats vom 18. September 2015 eine Zusammenfassung ihres Selbstbeurteilungsberichts auf Englisch verfasst. Die Zusammenfassung ist Bestandteil des Antrags auf Akkreditierung an den Akkreditierungsrat.

### **3.5 Vorvisite und Vor-Ort-Visite**

#### *Vorvisite*

Die Vorvisite fand am 8. Mai 2017 in den Räumlichkeiten der PH Luzern in Luzern statt. In einem ersten Teil stellte die AAQ der Gutachtergruppe die Ziele, Rahmenbedingungen und Instrumente der institutionellen Akkreditierung in der Schweiz vor und präsentierte einen Überblick über die Schweizerische Hochschullandschaft. Ebenfalls wurden die Rollen der Gutachterin und der Gutachter, des Vorsitzenden der Gutachtergruppe und der AAQ geklärt. Weiter stellten der Rektor Prof. Dr. Hans-Rudolf Schärer und der stellvertretende Rektor Prof. Dr. Michael Zutavern die PH Luzern vor. An diesem ersten Teil nahmen vonseiten der PH Luzern die Hochschulleitung sowie zwei Vertretende des Bereichs Qualitätsmanagement teil.

Der zweite Teil war der inhaltlichen Vorbereitung der Vor-Ort-Visite gewidmet. Die Gutachterin und die Gutachter analysierten den Selbstbeurteilungsbericht der PH Luzern, bereiteten erste Fragen für die Gespräche der Vor-Ort-Visite vor und diskutierten den Entwurf des Programms der Vor-Ort-Visite. Sie definierten anschliessend eine Liste von Unterlagen, die sie bei der PH Luzern zur Nachreichung anforderten, sowie geringfügige Änderungen am Programm der Vor-Ort-Visite.

Am Nachmittag erfolgte ein Treffen mit der Hochschulleitung. Der Vorsitzende der Gutachtergruppe vermittelte erste Eindrücke, welche die Gutachtergruppe auf Basis des Selbstbeurteilungsberichts gewonnen hatte. Er informierte die PH Luzern ausserdem über die Liste der Unterlagen, welche die Gutachtergruppe zusätzlich anforderte, sowie über die gewünschten Änderungen am Programm der Vor-Ort-Visite.

Die Gutachterin und die Gutachter konnten sich an der Vorvisite von der offenen Haltung der PH Luzern gegenüber dem Verfahren der institutionellen Akkreditierung überzeugen. Die Bereitschaft der PH Luzern, der Gutachtergruppe alle gewünschten Dokumente und Informationen zur Verfügung zu stellen sowie das Programm der Vor-Ort-Visite anzupassen, wurden positiv wahrgenommen. Die PH Luzern hat die nachgeforderten Unterlagen zeitnah aufbereitet und das Programm der Vor-Ort-Visite pünktlich angepasst.

#### *Vor-Ort-Visite*

Die Vor-Ort-Visite begann am 21. Juni 2017. Die Gutachterin und die Gutachter führten während zweier Tage Gespräche mit allen Anspruchsgruppen der PH Luzern und konnten auf diese Weise offengebliebene Fragen über das Qualitätssicherungssystem der PH Luzern klären.

Die Gespräche waren geprägt von einer Offenheit, die von allen Beteiligten geschätzt wurde. Die Gutachtergruppe nahm insbesondere die Hochschulleitung als sehr engagiert wahr und hätte an einzelnen Stellen über die Hochschulleitung hinaus andere Akteure gerne stärker wahrgenommen.

Den Abschluss der Vor-Ort-Visite bildete das Debriefing am 23. Juni 2017, an dem der Vorsitzende im Namen der Gutachtergruppe der PH Luzern einen ersten mündlichen Gesamteindruck präsentierte. Alle Gesprächsteilnehmenden waren zum Debriefing eingeladen; nahezu alle sind der Einladung gefolgt.

Die AAQ leitete und organisierte die Vor-Ort-Visite.

Die Vor-Ort-Visite fand mit der vollständigen Gutachtergruppe statt.

### **3.6 Bericht der Gutachtergruppe**

Der Bericht der Gutachtergruppe lag zeitgerecht vor und konnte am 11. September 2017, zusammen mit dem Akkreditierungsantrag der AAQ, der PH Luzern zur Stellungnahme vorgelegt werden.

### **3.7 Stellungnahme der Pädagogischen Hochschule Luzern**

Die PH Luzern hat per 22. September 2017 eine Stellungnahme zum Bericht verfasst. Darin verdankt sie die Arbeit der Gutachterin und der Gutachter und nimmt die „Hinweise auf Entwicklungsmöglichkeiten [als] wertvolle Anstösse zur Weiterentwicklung unseres Qualitätsmanagements“ auf. Die PH Luzern zeigt in ihrer Stellungnahme auf, wie sie die Auflagen angeht (vgl. Stellungnahme in Teil D).

## **4 Akkreditierungsantrag der AAQ**

### *Ausgangslage*

Die PH Luzern ist die Pädagogische Hochschule des Kantons Luzern. Sie bildet Lehrpersonen für die Volksschule und das Gymnasium sowie für die Berufs- und die Erwachsenenbildung aus. Ebenso bildet die PH Luzern Lehrpersonen in schulischer Heilpädagogik aus. Ihr Angebot umfasst zwei Studienprogramme auf Stufe Bachelor und drei Studienprogramme auf Stufe Master. Neben der Lehre betreibt die PH Luzern Forschung und bietet Dienstleistungen und Weiterbildung an. Das Angebot an Weiterbildungen umfasst rund 300 Kurse auf allen Stufen.

Im Jahr 2015 waren mehr als 1900 Studierende eingeschrieben und wurden von 300 Dozierenden (knapp 200 Vollzeitäquivalente) betreut. Im Jahr 2015 betrug das Budget der PH Luzern 65 Millionen Franken.

Die PH Luzern beantragte das Bezeichnungsrecht als «Pädagogische Hochschule». Im Falle

der erfolgreichen Akkreditierung wird die PH Luzern auf der Liste der akkreditierten Hochschulen des Schweizerischen Akkreditierungsrates geführt werden. Im Weiteren wird die PH Luzern mit der Akkreditierung die Berechtigung erhalten, sich um projektgebundene Beiträge nach Artikel 47 HFKG zu bewerben – bisher war die PH Luzern gemäss Artikel 75 Absatz 2 HFKG (Übergangsbestimmungen) dazu berechtigt.

Die Akkreditierung nach HFKG wird die PH Luzern nicht von der Anerkennung ihrer Abschlüsse durch die EDK entbinden.

### *Erwägungen*

Aufgrund der Analyse aller Standards gemäss den Akkreditierungsrichtlinien HFKG stellt die Gutachtergruppe der PH Luzern ein gutes Zeugnis aus. Als Stärken hebt die Gutachtergruppe besonders hervor: das Qualitätsbewusstsein der Mitarbeitenden (S. 5), der breite Einbezug aller Interessengruppen in die Umsetzung und Weiterentwicklung des Qualitätssicherungssystems (S. 7), die regelmässige externe Überprüfung des Qualitätssicherungssystems (S. 8), die Praxisorientierung (Berufsfeldorientierung) der Ausbildung (S. 16), die Leistungen des Bereiches Weiterbildung und Dienstleistung, die Tatsache, dass bereits knapp die Hälfte der Dozierenden das sogenannte doppelte Kompetenzprofil (akademische Ausbildung und Lehrdiplom) aufweist (S. 29) sowie die Verpflichtung der PH Luzern zur Transparenz (S. 28).

Mit Blick auf das Qualitätssicherungssystem hält die Gutachtergruppe fest: «Die PH Luzern verfügt über ein gut ausgebautes Qualitätssicherungssystem. Die Prozesse sind festgelegt und werden durch die breit aufgestellte Qualitätsbeauftragtenkonferenz koordiniert. Die Governance und die Kennzahlensysteme der PH Luzern sind nach Ansicht der Gutachtergruppe sehr gut ausdifferenziert. Der PDCA-Zyklus wird breit angewendet.» (Bericht der Gutachtergruppe, S. 29)

Damit ist die zentrale Voraussetzung für die institutionelle Akkreditierung (Art. 30 HFKG) gegeben: Die PH Luzern verfügt über ein Qualitätssicherungssystem, welches alle Bereiche der Hochschule erfasst. Einschränkend verweist die Gutachtergruppe in ihrem Bericht auf vier Standards, in denen die Anforderungen nach Artikel 30 HFKG und den Qualitätsstandards gemäss Akkreditierungsrichtlinien noch nicht ausreichend erfüllt werden:

1. Mitwirkung der Hochschulangehörigen (Art. 30 Abs. 1 Bst. a Ziff. 4 HFKG; Standard 2.3)
2. Einheit von Lehre und Forschung (Art. 30 Abs. 1 Bst. a Ziff. 1 HFKG in Verbindung mit Art. 4 Abs. 1 Bst. a Akkreditierungsrichtlinien HFKG; Standard 3.1)
3. Evaluation der Lehrtätigkeit (Art. 30 Abs. 1 Bst. a Ziff. 1 HFKG; Standard 3.2)
4. Mobilität der Studierenden (Art. 30 Abs. 1 Bst. a Ziff. 1 HFKG; Standard 3.3)

In der Bewertung von Standard 2.3 kommt die Gutachtergruppe zum Schluss, dass der Einbezug von Studierenden in der Wahlkommission bei der Rekrutierung von Dozierenden abhängig von einer nicht weiter geklärten Relevanz ungenügend sei (S. 12). Die Gutachtergruppe schlägt deshalb folgende Auflage vor:

#### Auflage 1:

Die PH Luzern verankert das Recht der Studierenden auf eine Vertretung in den Wahlkommissionen zur Rekrutierung der Dozierenden im entsprechenden Reglement, sofern ein Sitz von der Studierendenorganisation beantragt wird.

Die Auflage verankert in einem ersten Schritt das Recht der Studierenden auf Einsitz in Wahlkommissionen. Für die AAQ ist jedoch nicht nachvollziehbar, weshalb das Recht im Einzelfall beantragt werden muss. Das Recht auf Einsitz in Wahlkommissionen sollte generell gelten. Es

bleibt den Studierenden (wie allen anderen Interessengruppen) vorbehalten, das Recht wahrzunehmen oder nicht.

In der Bewertung von Standard 3.1 schliesst sich die Gutachtergruppe der Selbsteinschätzung der PH Luzern an, dass der Anteil der Forschung und Entwicklung zu klein sei. Eine vorausschauende Planung der Forschung (und in der Folge eine nachhaltige Förderung des Nachwuchses, vgl. Standard 4.3) sei unter diesen Bedingungen nicht möglich. Die Gutachtergruppe schlägt deshalb folgende Auflage vor:

Auflage 2:

Die PH Luzern vergrössert ihren Leistungsbereich Forschung und Entwicklung im Sinn der eigenen strategischen Ziele.

Die Gutachtergruppe anerkennt ausdrücklich die Qualität der vorhandenen Forschung und stellt deren Transfer in die Lehre fest, sieht aber Raum für Entwicklung für das Gewicht der Forschung innerhalb der PH Luzern im Vergleich zu Lehre und Weiterbildung. Die Gutachtergruppe begründet mit einem Forschungsbudget, welches gemessen am gesamten Budget der PH Luzern nur einen kleinen Anteil ausmacht, eine offen formulierte Auflage, die bereits vorhandenen strategischen Ziele anzustreben. Die vorgeschlagene Auflage ist geeignet, hier eine Entwicklung anzustossen. Der PH Luzern stehen verschiedene Wege offen, das Ziel zu erreichen. Die offene Formulierung der Auflage macht allerdings deren Überprüfung anspruchsvoll.

Standard 3.1 postuliert Aktivitäten in Lehre, Forschung und Dienstleistung, die dem Typ der Hochschule entsprechen. Damit ist der vierfache Leistungsauftrag angesprochen, die Einheit von Lehre und Forschung sowie die Anwendungsorientierung der Lehre und Forschung für die Fachhochschulen und pädagogischen Hochschulen. Was aus dem Standard nicht unmittelbar hergeleitet werden kann, ist das typenspezifische Verhältnis von Lehre und Forschung. Die im Bericht diskutierten Forschungsanteile am Budget – aktuell 6 Prozent als nicht ausreichend und 15 bis 20 Prozent als strategisches Ziel der PH Luzern – ermöglichen nach Einschätzung der AAQ keine belastbare Bewertung. Mit den klaren Worten der Gutachtergruppe – «um das Gewicht der Forschung innerhalb der PH Luzern zu erhöhen und den eigenen Zielsetzungen sowie dem Auftrag gerecht zu werden» –, zusammen mit der Empfehlung, «mittelfristig die Verschiebung von Stellenanteilen in den Leistungsbereich Forschung und Entwicklung zu prüfen, zum Beispiel durch ein verbindliches Einbinden von Qualifikationsarbeiten wie Masterarbeiten von Studierenden und Dissertationen von Dozierenden in Forschungsprojekte», ist die Auflage hingegen begründet.

Bei der Bewertung von Standard 3.2 stellt die Gutachtergruppe fest, dass zwar alle Bereiche – Lehre, Forschung, Dienstleistung und Weiterbildung – umfassend und regelmässig evaluiert werden. Allerdings kommen dabei in der Ausbildung und in der Weiterbildung unterschiedliche Skalen der Bewertung zur Anwendung. In der Lehre bestimmen die Dozierenden autonom, wie die Evaluation durchgeführt wird. Die Gutachtergruppe hält jedoch hochschulübergreifende Mindeststandards für die Evaluation von Lehrveranstaltungen für nötig. Sie schlägt deshalb folgende Auflage vor:

Auflage 3:

Die PH Luzern integriert die Evaluationen der Lehrveranstaltungen im Leistungsbereich Ausbildung in ihr Qualitätssicherungssystem.

Bei der Bewertung des Standards 3.3 stellt die Gutachtergruppe fest, dass durch die Zuordnung von ECTS zu Modulen und durch die Praxis bei der Anrechnung von Studienleistungen im Ausland (es werden ECTS-Punkte pauschal anerkannt, wobei der «verpasste» Stoff nachgeholt werden muss), die Mobilität sowohl für «Incomings» als auch für «Outgoings» erschwert wird (S. 21). Die Gutachtergruppe schlägt deshalb folgende Auflage vor:

**Auflage 4:**

Die PH Luzern verbessert die Rahmenbedingungen für die Mobilität ihrer Studierenden. Dazu prüft sie die Anrechnung von Studienleistungen im Ausland und die Zuteilung von ECTS-Punkten der Lehrveranstaltungen der PH Luzern.

Die von der Gutachtergruppe identifizierten Bereiche, in denen die Akkreditierungsanforderungen nicht erfüllt seien, sind aus den Standards hergeleitet und begründet. Die vorgeschlagenen Auflagen sind geeignet, die konstatierten Defizite zu beheben. Bezüglich Auflage 1 hält die AAQ die Bedingung «sofern ein Sitz von der Studierendenorganisation beantragt wird» für einschränkend und nicht im Einklang mit dem Prinzip der Partizipation, wie es in Artikel 30 HFKG postuliert wird.

*Antrag*

Gestützt auf

- den Selbstbeurteilungsbericht der Pädagogischen Hochschule Luzern vom 23. Januar 2017,
- den Bericht der Gutachtergruppe vom 7. September 2017,
- die Stellungnahme der PH Luzern vom 22. September 2017,
- die obigen Erwägungen,

stellt die Schweizerische Agentur für Akkreditierung und Qualitätssicherung (AAQ) den Antrag, die PH Luzern mit vier Auflagen als «Pädagogische Hochschule» (Art. 29 Abs. 1 HFKG) zu akkreditieren:

**Auflage 1:**

Die PH Luzern verankert das Recht der Studierenden auf eine Vertretung in den Wahlkommissionen zur Rekrutierung der Dozierenden im entsprechenden Reglement.

**Auflage 2:**

Die PH Luzern vergrössert ihren Leistungsbereich Forschung und Entwicklung im Sinn der eigenen strategischen Ziele.

**Auflage 3:**

Die PH Luzern integriert die Evaluationen der Lehrveranstaltungen im Leistungsbereich Ausbildung in ihr Qualitätssicherungssystem.

**Auflage 4:**

Die PH Luzern verbessert die Rahmenbedingungen für die Mobilität ihrer Studierenden. Dazu prüft sie die Anrechnung von Studienleistungen im Ausland und die Zuteilung von ECTS-Punkten der Lehrveranstaltungen der PH Luzern.

Die AAQ hält eine Frist von zwei Jahren ab Datum des Akkreditierungsentscheides mit Einreichung der Dokumentation zur Auflagenerfüllung bis spätestens am 28. September 2019 für sinnvoll.

Die AAQ schlägt vor, für die Erfüllung von Auflage 2

- den Nachweis der Umsetzung von Massnahmen zur Vergrösserung des Leistungsbereichs Forschung und Entwicklung;
- den Nachweis von Massnahmen zum Einbezug der Dozierenden, der Dissertierenden und der Masterstudierenden in die Forschungstätigkeit



voraussetzen.

Die AAQ schlägt vor, die Auflagenüberprüfung «sur dossier» durch zwei Gutachtende vornehmen zu lassen.



# Teil C

## Bericht der Gutachtergruppe

7. September 2017



## Inhalt

1	Pädagogische Hochschule Luzern.....	1
2	Umgang mit den Ergebnissen aus früheren Verfahren.....	2
3	Das Qualitätssicherungssystem der Pädagogischen Hochschule Luzern .....	2
4	Analyse der Übereinstimmung der Hochschule mit den Qualitätsstandards .....	4
5	Gesamthafte Beurteilung und Stärken-/Schwächenprofil des Qualitätssicherungssystems.....	29
6	Empfehlungen für die Weiterentwicklung des Qualitätssicherungssystems .....	30
7	Akkreditierungsvorschlag der Gutachtergruppe .....	32



## 1 Pädagogische Hochschule Luzern

Die Pädagogische Hochschule Luzern (PH Luzern) wurde 2001 auf der Grundlage eines Konkordates als Teilschule der PH Zentralschweiz gegründet. Seit 2013 führt der Kanton Luzern die PH Luzern auf der Grundlage des kantonalen PH-Gesetzes in alleiniger Trägerschaft als öffentlich-rechtliche Anstalt mit eigener Rechtspersönlichkeit. Mit den Angeboten der vier Leistungsbereiche Ausbildung, Weiterbildung, Dienstleistungen sowie Forschung und Entwicklung erfüllt sie den vierfachen Leistungsauftrag.

Zur Bereitstellung dieser Leistungen hat sich die PH Luzern eine Matrixstruktur gegeben, wobei die Dozierenden jeweils einem Fachteam zugeteilt sind. Diese Fachteams bilden zum einen den Fachbereich Bildungs- und Sozialwissenschaften, zum anderen den Fachbereich Fachdidaktiken und Fachwissenschaften. Die Lehrtätigkeit und ihre weiteren Aufgaben leisten die Dozierenden in den Studien- respektive Weiterbildungsgängen, in Zentren und Instituten gemäss der jeweiligen Zuteilung ihrer Pensen.

Die PH Luzern versteht sich als Hochschule mit nationaler Ausstrahlung und internationaler Vernetzung, welche die Ausbildung von Lehrpersonen als Hauptauftrag erfüllt. Sie ist mit einem breiten Angebot von Weiterbildungen und Dienstleistungen im Schulbereich präsent und betreibt Forschung und Entwicklung. Im Jahr 2015 hatte die PH Luzern über 1900 Studierende bei etwas mehr als 300 Dozierenden (knapp 200 Vollzeitstellen). Sie bot 603 Weiterbildungskurse aller Stufen an und betrieb Forschung und Entwicklung mit einem Umsatz von knapp 4 Millionen Franken bei einem Gesamtbudget von 65 Millionen Franken.

Die angebotenen Ausbildungsprogramme führen zu den beiden Bachelorabschlüssen auf der Stufe Kindergarten/Unterstufe und der Primarstufe (PS) sowie zu drei Masterabschlüssen auf der Sekundarstufe I, Sekundarstufe II gymnasial sowie in Schulischer Heilpädagogik. Das sogenannte einphasige Studium verknüpft wissenschaftsbasierte Lehre mit schulpraktischen Erfahrungen. Zur Sicherstellung des frühen Praxiseinstiegs kooperiert die PH Luzern mit einer Vielzahl von Schulen, hauptsächlich in der Zentralschweiz. Dazu trägt das breite Angebot an Dienstleistungen und Weiterbildungen bei.

Die Dienstleistungen und Weiterbildungen der PH Luzern sind als selbsttragende, also in Rechnung gestellte Angebote an die Schulen des Kantons und an weitere Kreise konzipiert und liefern einen Beitrag an die PH ab (Overhead). Das Dienstleistungsangebot wird von sechs Dienstleistungszentren bereitgestellt, die damit die Bildungsarbeit der Schulen und die Gestaltung der Schulkultur fördern (unter anderem das Zentrum Theaterpädagogik, das pädagogische Medienzentrum oder das Zentrum für Menschenrechtsbildung).

Die PH Luzern ist verantwortlich für die gesamte Lehrerweiterbildung des Kantons und hat auch die Schulleiterausbildung in ihrem Weiterbildungsangebot. Zu diesem Angebot gehören zudem mehrere Diplomstudiengänge in verschiedenen Sparten der Berufsbildung, für Berufsfachschullehrer und andere. Die Forschungstätigkeit ist hauptsächlich in den vier dafür vorgesehenen Instituten organisiert, zudem in anderen Forschungs- und Entwicklungsgruppen.

Der Rektor hat die operative Leitung inne und vertritt die PH Luzern gegen aussen. Er wird dabei von der Hochschulleitung unterstützt. Diese setzt sich aus dem stellvertretenden Rektor, den Prorektorinnen und Prorektoren der vier Leistungsbereiche sowie dem Verwaltungsdirektor zusammen. Die strategische Führung der PH Luzern obliegt dem PH-Rat, der mit Vertretungen der gesellschaftlichen Anspruchsgruppen für die Hochschule besetzt ist und durch den Bildungsdirektor als Vertreter der Trägerschaft geleitet wird. Zur Koordination der verschiedenen Leistungsbereiche finden regelmässig Leistungsbereichs- und Abteilungsleitungskonferenzen

statt.

Die Finanzierung der PH Luzern erfolgt über das mit dem Kanton im Rahmen der Leistungsvereinbarung ausgehandelte jährliche Globalbudget. Für an der PH Luzern immatrikulierte Studierende leisten die Wohnsitzkantone einen finanziellen Beitrag pro Studienjahr, der durch die interkantonale Fachhochschulvereinbarung festgelegt ist. Der Anteil dieser Beiträge am Gesamtbudget der PH erreicht 66 Prozent. Der grösste Beitrag stammt naturgemäss vom Standortkanton Luzern. Er wird in der Leistungsvereinbarung für 2017 mit 21,5 Millionen Franken (33 Prozent des Gesamtbudgets) veranschlagt. Die Leistungen in Weiterbildung und die Dienstleistungen werden in Rechnung gestellt.

Als unmittelbar anstehende Herausforderungen für die PH Luzern sind hier die bevorstehenden Rücktritte aus der Hochschulleitung zu nennen, mit den damit verbundenen Nachfolgeregelungen. In den kommenden zehn Jahren wird das Projekt eines Hochschulgebäudes für die PH verfolgt, welches die aktuell angemieteten elf PH-Standorte ersetzen soll.

## 2 Umgang mit den Ergebnissen aus früheren Verfahren

Grössere externe Überprüfungen der Qualität und der Qualitätssicherung der PH Luzern erfolgten bisher im Rahmen der staatlichen Anerkennungsverfahren der Studiengänge und durch die Teilnahme an Audits im Rahmen von EFQM-Assessments. Diese führten zu Weiterentwicklungen des Qualitätsmanagements.

Damit die Abschlüsse (Lehrdiplome) gesamtschweizerisch anerkannt sind, muss die PH Luzern die einzelnen Studiengänge bei der Schweizerischen Konferenz der kantonalen Erziehungsdirektoren (EDK) alle sieben Jahre überprüfen lassen. Alle fünf Ausbildungsstudiengänge und zwei Weiterbildungsstudiengänge (MAS Integrative Förderung und CAS Schulmanagement) der PH sind zurzeit durch die EDK anerkannt.

Im Bereich der Berufsbildung besitzt die PH Luzern die nötigen Anerkennungen vom Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation (SBFI). Die dazu nötigen Aufsichtsverfahren finden in der Regel alle drei Jahre statt.

Die PH Luzern strebt die Anerkennung für Excellence (R4E) der European Foundation for Quality Management (EFQM) an. Mit diesem Ziel durchlief die PH bisher zwei EFQM-Assessments und steht auf der Stufe «Recognised for Excellence 3\*». Auf der Grundlage der beiden Gutachten wurden Verbesserungsmassnahmen bei den Mitarbeitendenbefragungen, im Prozess-, Risiko- und Personalmanagement sowie bei den Kennzahlen ergriffen. Ausserdem hat die PH Luzern aufgrund der EFQM-Gutachten Peer-Reviews mit der PH St. Gallen für bestimmte Leistungsbereiche gestartet und Pilotprojekte für ein erweitertes Vorschlagswesen eingerichtet.

## 3 Das Qualitätssicherungssystem der Pädagogischen Hochschule Luzern

### *Grundlagen*

Qualität wird nach dem Verständnis der PH Luzern zuallererst durch qualitätsbewusste Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gewährleistet. Die PH nennt in ihrem Selbstbeurteilungsbericht Absolventinnen und Absolventen sowie publizierte und rezipierte Forschungsergebnisse als wichtigste Nachweise wirksamer und qualitativ guter Arbeit der Hochschule. Handlungsleitend sind

für die PH Luzern die vier Qualitätskriterien Wissenschaftlichkeit, Bedeutsamkeit, Effektivität und Effizienz sowie Verantwortung und legt sie dem eigenen Qualitätsmanagement zugrunde.

Zur Konkretisierung der Qualitätskriterien stützt sich die PH Luzern auf Vergleiche mit anderen pädagogischen Hochschulen oder mit Institutionen, welche Auszeichnungen für ihr Qualitätsmanagement erhalten haben. Im Vordergrund stehen dabei Institutionen mit einem Führungs- und Qualitätsentwicklungsmodell der European Foundation for Quality Management (EFQM), dessen Ansatz auch die PH Luzern verwendet.

Die Arbeit in allen Bereichen orientiert sich am Qualitätszyklus «Plan | Do | Check | Act» (PDCA-Zyklus). Das Qualitätsmanagement sorgt nach diesem Verständnis für das Schliessen des Qualitätszyklus durch die Kontrolle der Massnahmen, die sich aus den vorhergehenden Analysen ergeben haben (Act). Somit erfolgt der grösste Teil der Qualitätsarbeit in den einzelnen Abteilungen, angepasst an die jeweiligen Strukturen und die zu erbringenden Leistungen.

### *Instrumente der Qualitätsentwicklung*

Die Leitlinien der Qualitätssicherungsstrategie der PH Luzern sind die Förderung einer Qualitätskultur und das Erstellen von systematischen Analysen der Leistungen anhand eines Diagnosemodells. Das Diagnosemodell ist ein Produkt aus früheren externen Qualitätssicherungsverfahren der European Foundation for Quality Management (EFQM), welche die PH Luzern erfolgreich durchlaufen hat. Die PH Luzern hat ihr Diagnosemodell auf der Basis des EFQM-Modells selber entwickelt und dabei an die Gegebenheiten der PH angepasst. Die Umsetzung des Modells verläuft in drei Phasen beziehungsweise Tätigkeiten: erstens der Ziel- und Strukturqualität, zweitens der Prozessqualität sowie drittens der Phase der Ergebnisqualität und Wirkungsanalyse. Bei jeder Tätigkeit sind andere Akteure betroffen, so beispielsweise die Hochschulleitung in der Phase der Ziel- und Strukturqualität und die Studierenden, Absolventen und Partner in der Phase der Ergebnisqualität und Wirkungsanalyse. Das Diagnosemodell ist ein zentrales Element des Qualitätssicherungssystems der PH Luzern.

Die Modellierung der Arbeitsprozesse und die Bereitstellung von Kennzahlen für deren Evaluation sind weitere wichtige Elemente des Qualitätssicherungssystems der PH Luzern. Sie berücksichtigen die Rahmenbedingungen, also die gesetzlichen Grundlagen, die Leistungsvereinbarung mit dem Kanton sowie die Strategie der PH. Kennzahlen sind somit ein strategisches Steuerungsinstrument, zugänglich im «Kennzahlencockpit». Die Dokumente der Prozessmodellierung und die Kennzahlen sind im «QM-Pilot» zugänglich.

In der Lehre erfolgt die Evaluation auf mehreren Stufen: Jede Veranstaltung wird einmal pro Semester durch die Lehrperson evaluiert, wobei die Lehrperson die Freiheit besitzt, selbst eine adäquate Evaluationsform zu bestimmen. Innerhalb eines Moduls geschieht diese Evaluation jedoch in der Regel auf einheitliche Art und Weise, wenngleich einheitliche Standards dafür nicht vorgegeben zu sein scheinen. Die Ergebnisse werden im Modulteam besprochen, die nötigen Massnahmen beschlossen, und das Fazit muss der zuständigen Fachleitung übermittelt werden. Die Studiengangsleitung konsolidiert die Evaluationen und stellt sie den Leitungsgremien zur Verfügung.

Seit 2016 können Fokusevaluationen in wechselnden Studienbereichen im Leistungsbereich Ausbildung durchgeführt werden. Sie werden durch den Qualitätsbeauftragten begleitet. Diese Evaluationen gewährleisten den Einbezug der Praxisschulen und -lehrpersonen in die Qualitätsentwicklung der Studiengänge.

Im Leistungsbereich Forschung und Entwicklung werden Kennzahlen zu Publikationen, Kongressbeiträgen oder Kolloquien jährlich erfasst, und zwar aufgrund der Projekt- und Publikationsdatenbank (PPDB) der PH Luzern. Ergänzend führen die Forschungsinstitute der PH Luzern bei Abschluss der Forschungs-, Entwicklungs- oder Beratungsprojekte Kundenbefragungen

durch. Alle Ergebnisse fliessen in entsprechende Qualitätsmassnahmen ein.

Die Leistungsbereiche Weiterbildung und Dienstleistungen haben ihre eigenen Instrumente der Qualitätsentwicklung, welche jeweils den vollständigen PDCA-Zyklus abbilden.

#### *Zuständigkeiten und Verantwortung*

Die Aufgaben im Bereich der Qualitätssicherung sind an der PH Luzern wie folgt verteilt: Die Stabsstelle Hochschulentwicklung und Qualitätsmanagement unterstützt das Rektorat und ist diesem direkt unterstellt. Weiter gibt es in jedem der vier Leistungsbereiche eine Person, die im Teilpensum als Qualitätsbeauftragte/-r fungiert und den jeweiligen Leistungsbereich in der Qualitätsbeauftragtenkonferenz vertritt. Auch die Verwaltung hat eine qualitätsbeauftragte Person. Die Mitarbeiterinnen- und Mitarbeiterorganisation und die Studierendenorganisation sowie der Fachbereich Bildungs- und Sozialwissenschaften und der Fachbereich Fachwissenschaften und Fachdidaktiken sind ihrerseits in der Qualitätsbeauftragtenkonferenz durch eine Delegierte oder einen Delegierten vertreten.

Die Leitung der Qualitätsbeauftragtenkonferenz hat die Stabsstelle Qualitätsmanagement inne. In der Qualitätsbeauftragtenkonferenz werden Evaluationsergebnisse aus allen Bereichen der Hochschule gesammelt und analysiert. Damit prüft die Konferenz, ob die erforderlichen Prozesse tatsächlich stattfinden und die Qualitätszyklen gemäss PDCA in den betroffenen Bereichen und Einheiten durchlaufen werden. Die Qualitätsbeauftragtenkonferenz zeichnet ihrerseits für die laufende Verbesserung des Qualitätssicherungssystems der PH Luzern verantwortlich.

Bei der Umsetzung von Massnahmen der Qualitätsentwicklung auf PH-Stufe kann sich der Rektor unter anderem auf die Ergebnisse regelmässiger Treffen mit den Vertretern der Studierendenorganisation und den Studiengangleitungen (zweimal im Jahr) stützen. Der Rektor hat auch regelmässig Austausch mit der Mitarbeiterinnen- und Mitarbeiterorganisation. In den Leistungsbereichskonferenzen steht die Qualitätsentwicklung als ständiges Traktandum zur Debatte, ebenso in der Abteilungsleitungskonferenz.

## **4 Analyse der Übereinstimmung der Hochschule mit den Qualitätsstandards**

### **1. Bereich: Qualitätssicherungsstrategie**

Standard 1.1: Die Hochschule oder die andere Institution des Hochschulbereichs legt ihre Qualitätssicherungsstrategie fest. Diese Strategie enthält die Leitlinien eines internen Qualitätssicherungssystems, das darauf abzielt, die Qualität der Tätigkeiten der Hochschule oder der anderen Institution des Hochschulbereichs und deren langfristige Qualitätsentwicklung zu sichern sowie die Entwicklung einer Qualitätskultur zu fördern.

#### *Beschreibung*

Das Qualitätsbewusstsein der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die vier Qualitätskriterien sowie der PDCA-Zyklus bilden die Kernelemente der Qualitätssicherungsstrategie der PH Luzern, wie sie in ihrem Selbstbeurteilungsbericht auf S. 14 f. darstellt. Der Strategieausschuss des PH-Rats hat die Hochschulleitung bei der Erarbeitung der Qualitätssicherungsstrategie beraten.

Exemplarisch zeigt sich die erfolgreiche Funktionsweise des PDCA-Zyklus an der Erarbeitung des Produkteprofils der Weiterbildungsangebote der PH Luzern. Die PH Luzern hat dies in den nachgereichten Unterlagen zum Selbstbeurteilungsbericht auf S. 29 wie folgt beschrieben: Die Leitung des Leistungsbereichs Weiterbildung hat beschlossen, dass die Weiterbildungen an der

PH Luzern ein Produkteprofil erhalten sollen. Dies ist die erste Phase des Zyklus, die Phase «Plan». Für dieses Produkteprofil haben die Mitglieder der Leistungsbereichskonferenz sieben Merkmale ausgearbeitet. Passend dazu haben die Dozierenden für jeden Kurs eine Selbsterklärung mit Bezug auf die Merkmale erstellt. Auch die Evaluationsinstrumente hat die PH Luzern entsprechend angepasst. Mit diesem Schritt war die Phase «Do» abgeschlossen. Bei der Evaluation der Kurse wurden die Teilnehmenden befragt, inwiefern die Kurse den Merkmalen des Produkteprofils entsprechen. Die Leistungsbereichskonferenz hat die Resultate der Evaluation analysiert und dabei herausgefunden, dass ein Merkmal, die Dienstleistungsorientierung, keine pädagogische beziehungsweise didaktische Dimension enthält. Die Leistungsbereichskonferenz hat dies den Dozierenden mitgeteilt. Dies war die Phase «Check». Anschliessend hat die Leistungsbereichskonferenz den Entschluss gefasst, dass das Merkmal Dienstleistungsorientierung von der Leitung überarbeitet werden soll. Somit war die Phase «Act» abgeschlossen. Gemäss den Schilderungen der PH Luzern wird der Qualitätszyklus daraufhin nochmals durchlaufen werden von den Phasen «Plan» bis «Act», bis dass das gewünschte Ergebnis vorliegt.

Die Qualitätsbeauftragtenkonferenz koordiniert das Qualitätssicherungssystem der PH Luzern. Die Konferenz ist so organisiert, dass ihre Mitglieder alle Bereiche der Hochschule vertreten.

Die Qualitätsbeauftragten erhalten alle Resultate der Evaluationen, die in ihren Leistungsbereichen systematisch durchgeführt werden, und tragen diese zur Begleitung der Qualitätssicherungsstrategie in die Qualitätsbeauftragtenkonferenz. Dort werden die Resultate analysiert und diskutiert. Die Ergebnisse dieser Diskussionen werden wiederum von den Qualitätsbeauftragten in ihren jeweiligen Leistungsbereichen den betroffenen Personen kommuniziert. Alle Prozesse, die im QM-Pilot definiert sind, laufen auf diese Weise systematisch in der Qualitätsbeauftragtenkonferenz zusammen.

#### *Analyse*

Die Gutachtergruppe stellt fest, dass die PH Luzern ihre Qualitätssicherungsstrategie festgelegt hat. Wichtige Elemente sind das Qualitätsbewusstsein der Mitarbeitenden, die vier Qualitätskriterien sowie der PDCA-Zyklus. Die Qualitätssicherungsstrategie enthält die Leitlinien des Qualitätssicherungssystems der PH Luzern. Das Vorgehen gemäss dem PDCA-Zyklus sichert die Qualität der Tätigkeiten der PH Luzern und die langfristige Qualitätsentwicklung der Hochschule auf allen Ebenen, indem noch nicht optimale Ergebnisse in einem erneuten Durchlauf des Zyklus gemäss den Schritten Plan, Do, Check, Act innerhalb des betreffenden Leistungsbereichs verbessert werden. Auf diese Weise wird auch die Entwicklung einer Qualitätskultur gefördert, was einer der Leitlinien des Qualitätssicherungssystems entspricht.

Die Gutachtergruppe beurteilt den Standard 1.1 als vollständig erfüllt.

Standard 1.2: Das Qualitätssicherungssystem ist in die Strategie der Hochschule oder der anderen Institution des Hochschulbereichs integriert und unterstützt auf wirksame Weise deren Entwicklung. Es umfasst Prozesse, mit denen überprüft wird, ob die Hochschule oder die andere Institution des Hochschulbereichs ihren Auftrag erfüllt. Dies erfolgt unter Berücksichtigung ihres Typs und ihrer spezifischen Merkmale.

#### *Beschreibung*

Die strategischen Ziele für die Periode 2016 bis 2025 bilden die Strategie der PH Luzern. Die Umfeld- und Unternehmensanalyse der Hochschulleitung vom 13./14. Oktober 2014 hat als Basis für die Erarbeitung dieser Strategie gedient. In der Strategie der PH Luzern sind Ziele aufgeführt, mit denen die PH ihr eigenes Profil schärfen will. Dazu zählen der Ausbau der gemeinsamen Lehr- und Forschungsräume von Hochschule und Schule, die Weiterentwicklung der Fachdidaktiken, die Förderung des konstruktiven Umgangs mit der Heterogenität in Schule und Bildung, der Auf- und Ausbau von Lehre und Forschung in der Berufs- und Erwachsenen-

bildung sowie der Bezug eines eigenen Gebäudes. Weiter gibt es Ziele, die bereits bestanden haben und weiterentwickelt werden sollen. Dazu zählt unter anderem die Weiterentwicklung des Qualitätsmanagements.

Mit der Qualitätsbeauftragtenkonferenz besitzt die PH Luzern ein Gremium, in welchem die meisten Anspruchsgruppen der Hochschule direkt oder indirekt durch ihre jeweiligen Vertretenden ein Mitspracherecht besitzen und Impulse geben. Weiter führt die Hochschule regelmässige Umfragen bei den Studierenden und Mitarbeitenden durch. Aufgrund der Ergebnisse dieser Umfragen hat die PH Luzern bereits verschiedene Veränderungen vorgenommen. Beispielsweise wurde aufgrund von Rückmeldungen aus der Mitarbeitendenbefragung im Jahr 2015 ein Mittelbaukonzept erstellt.

Ein weiterer Bestandteil des Qualitätssicherungssystems der PH Luzern sind Massnahmen- und Projektlisten. Diese Listen sind anhand des PDCA-Zyklus strukturiert. Die Listen werden auf verschiedenen Ebenen der Hochschule verwendet. Die Umsetzung der darin aufgeführten Massnahmen wird von den jeweiligen Leitungsgremien überprüft. Auch die Hochschulleitung führt eine Liste.

Die Hochschulleitung hat zudem ein Kennzahlencockpit zur Verfügung, aus welchem Massnahmen abgeleitet werden können. Mit diesen Instrumenten, den Massnahmen- und Projektlisten, dem Vorgehen gemäss dem Qualitätszyklus und mithilfe des Kennzahlencockpits kann die PH Luzern ebenfalls überprüfen, ob sie ihren vierfachen Leistungsauftrag als pädagogische Hochschule erfüllt.

#### *Analyse*

Die Weiterentwicklung des Qualitätsmanagements ist Teil der aktuellen strategischen Ziele für die Periode 2016 bis 2025, welche die Strategie der Hochschule ausmachen. Mit anderen Worten: Das Qualitätssicherungssystem ist in die Strategie der Hochschule integriert.

Die Massnahmen- und Projektlisten sind gemäss dem PDCA-Zyklus strukturiert. Das heisst, dass die dort aufgeführten Projekte oder Aufgaben basierend auf dem Bestehenden (Status quo) weiterentwickelt (Plan, Do) und hinterfragt (Check, Act) werden. Auf diese Weise unterstützt das Qualitätssicherungssystem der PH Luzern deren Entwicklung. Die Qualitätskreise sind somit jeweils geschlossen.

Aufgrund der weiteren aufgeführten Elemente des Qualitätssicherungssystems, der Qualitätsbeauftragtenkonferenz, der Mitarbeitenden- und Studierendenbefragungen und der Massnahmen- und Projektlisten, ist nach Ansicht der Gutachtergruppe ebenfalls exemplarisch aufgezeigt worden, wie einzelne Elemente des Qualitätssicherungssystems die aktuelle Entwicklung der PH Luzern hinterfragen und deren Weiterentwicklung unterstützen. Für die einzelnen Lehrveranstaltungen könnte durch Festlegung von bestimmten Standards eine noch höhere Vergleichbarkeit der Evaluationen erreicht werden.

Gleichzeitig wird durch die Anwendung des PDCA-Zyklus konstant überprüft (Check), ob das jeweilige Projekt oder die jeweilige Massnahme an der PH Luzern den gewünschten Effekt hat. Ist dem nicht so, werden entsprechende Veränderungen vorgenommen (Act). Durch die konstante Anwendung dieser Arbeitsweise überprüft das Qualitätssicherungssystem der PH Luzern nach Ansicht der Gutachtergruppe bis auf Projektstufe, ob die PH Luzern ihren vierfachen Leistungsauftrag als pädagogische Hochschule erfüllt.

Die Qualitätsbeauftragtenkonferenz und die Befragungen bei Mitarbeitenden und Studierenden sind weitere Teile des Qualitätssicherungssystems und stellen Prozessmechanismen dar, mit welchen die PH Luzern überprüfen kann, ob sie ihren vierfachen Leistungsauftrag als pädagogische Hochschule erfüllt. Auf der Ebene der einzelnen Einrichtungen beziehungsweise Institute



ist hohes Engagement und Innovationskraft wahrzunehmen.

Die Gutachtergruppe beurteilt den Standard 1.2 als vollständig erfüllt.

#### *Empfehlung:*

Die Gutachtergruppe empfiehlt, das Engagement der Institute und anderer institutionell organisierter Personengruppen der PH Luzern auch für die Einbindung in die Gesamtstrategie der Hochschule zu nutzen, damit sich die Mitglieder der Hochschule diese Gesamtstrategie vollumfänglich zu eigen machen können.

Standard 1.3: Für die Entwicklung des Qualitätssicherungssystems und dessen Umsetzung werden auf allen Ebenen alle repräsentativen Gruppen der Hochschule oder der anderen Institution des Hochschulbereichs einbezogen, insbesondere die Studierenden, der Mittelbau, der Lehrkörper und das Verwaltungspersonal. Die Aufgaben im Bereich der Qualitätssicherung sind transparent und klar zugewiesen.

#### *Beschreibung*

Die Qualitätsbeauftragtenkonferenz ist zentral für die Entwicklung des Qualitätssicherungssystems der PH Luzern. Sie analysiert die Umsetzung der verschiedenen Komponenten des Qualitätssicherungssystems.

Es gibt neben der Qualitätsbeauftragtenkonferenz noch weitere Gefässe, welche die PH Luzern für die Entwicklung und Umsetzung ihres Qualitätssicherungssystems nutzt. Dazu gehören die beiden jeweils einmal pro Jahr durchgeführten Ausbildungs- und Mitarbeiterplenen, in denen aktuelle Themen in verschiedenen Formen besprochen und diskutiert werden. Beispielsweise ist im Rahmen des Mitarbeiterplenums 2016 die bevorstehende Akkreditierung gemäss HFKG thematisiert worden. In Kleingruppen haben die Mitarbeitenden der PH Luzern dazu Auszüge des Selbstbeurteilungsberichts diskutiert.

Die PH Luzern sensibilisiert die Praxislehrpersonen anlässlich der «Rigitage», welche sie einmal im Jahr veranstaltet. Bei Bedarf können auch hier die Weiterentwicklung und Umsetzung des Qualitätssicherungssystems diskutiert werden.

Die Studiengangsleitung, die Dozierenden und Studierenden jedes Studiengangs führen regelmässig Studiengangsleitungssitzungen durch. Die Mentoratsprechersitzungen sind ein weiteres Gefäss, in dem die Studierenden direkt mitwirken und ihre Anliegen vorbringen können.

#### *Analyse*

Bei den Gesprächen anlässlich der Vor-Ort-Visite hat die Gutachtergruppe den Eindruck gewonnen, dass die Leitung der PH Luzern darauf bedacht ist, alle Anspruchsgruppen in die Entwicklung und Umsetzung des Qualitätssicherungssystems miteinzubeziehen. Dieses Angebot wird von den verschiedenen Parteien rege wahrgenommen. Die Studierendenorganisation und die Mitarbeiterinnen- und Mitarbeiterorganisation sind engagierte und aktive Gremien, die bereits wiederholt die Erfahrung machen durften, dass eigene Anliegen von der PH Luzern berücksichtigt und umgesetzt werden. In den verschiedenen Studiengängen haben sich unterschiedliche, weil an die Gegebenheiten angepasste, und offenbar gut funktionierende Mechanismen entwickelt, wie Anliegen der Beteiligten aufgenommen und Veränderungen umgesetzt werden.

Die Gutachtergruppe hat festgestellt, dass die Praxislehrpersonen von allen repräsentativen Gruppen der PH Luzern am wenigsten in die Entwicklung und Umsetzung des Qualitätssicherungssystems involviert sind. Die Gutachtergruppe hat aber auch zur Kenntnis genommen,

dass eine noch engere Anbindung an die PH Luzern und die Forderung nach grösserem Engagement möglicherweise abschreckend auf potenzielle Praxislehrpersonen wirken würde, da sie einen grösseren Workload befürchten. Aus diesem Grund wird auf eine Auflage in diesem Punkt verzichtet. Es sollte aber weiterhin versucht werden, die Einbindung zu intensivieren. Da die reflektierte und wissenschaftsbasierte Koordination von Wissenschaft und Praxis ein konstitutives Merkmal einer pädagogischen Hochschule ist, sollten deshalb zumindest eine oder mehrere Vertretungen der Praxislehrpersonen in die weitere Entwicklung des Qualitätssicherungssystems eingebunden werden, etwa durch einen Sitz in der Qualitätsbeauftragtenkonferenz oder durch themenbezogenen Einsitz in entsprechenden anderen Gremien.

Die Aufgaben im Bereich der Qualitätssicherung sind klar verteilt auf die Stabsstelle, die Qualitätsbeauftragten und die weiteren involvierten Akteure. Dies ist für alle Beteiligten transparent.

Die Gutachtergruppe beurteilt den Standard 1.3 als grösstenteils erfüllt.

#### *Empfehlung:*

Die Gutachtergruppe empfiehlt, die Praxislehrpersonen, zum Beispiel Stufenvertretungen, bei der Umsetzung des Qualitätssicherungssystems stärker einzubeziehen.

Standard 1.4: Die Hochschule oder die andere Institution des Hochschulbereichs überprüft periodisch die Zweckmässigkeit ihres Qualitätssicherungssystems und nimmt die erforderlichen Anpassungen vor.

#### *Beschreibung*

Die PH Luzern hat die Weiterentwicklung des Qualitätsmanagements als eines der strategischen Ziele für die Periode von 2016 bis 2025 festgelegt. Vor vier beziehungsweise acht Jahren haben im Rahmen der absolvierten EFQM-Verfahren Visiten an der PH Luzern stattgefunden, welche erfolgreich absolviert worden sind. Die PH Luzern hat ausserdem eine Peer-Review des Qualitätssicherungssystems zusammen mit der Pädagogischen Hochschule St. Gallen durchgeführt, um das eigene Qualitätssicherungssystem zu überprüfen.

In der PH Luzern wird auf allen Ebenen gemäss dem PDCA-Zyklus gearbeitet. Diese Arbeitsweise schliesst die Überprüfung (Check) und die Anpassung (Act) einer Handlung oder einer Massnahme stets mit ein. Bei Bedarf kann nach der letzten Phase Act wieder bei Plan begonnen und der Zyklus zwei oder noch weitere Male durchlaufen werden.

Ein weiteres Instrument zur Überprüfung des Qualitätssicherungssystems sind die Massnahmen- und Projektlisten. Diese werden von allen Leitungsgremien, darunter der Hochschulleitung, der Qualitätsbeauftragtenkonferenz und den Bereichsleitungskonferenzen, zur Kontrolle und gegebenenfalls Anpassung des Qualitätssicherungssystems verwendet.

In den Gesprächen anlässlich der Vor-Ort-Visite hat sich herausgestellt, dass die Evaluationen der Lehrveranstaltungen in der Aus- und Weiterbildung mittels verschiedener Skalen ausgewertet werden. In einem Leistungsbereich wird eine fünf-, während im anderen Bereich eine vierstufige Skala verwendet wird (zum Beispiel vierstufig in der Weiterbildung und fünfstufig in der Studierendenbefragung). Dabei besteht eine Verpflichtung, jede einzelne Lehrveranstaltung zu evaluieren.

#### *Analyse*

Die PH Luzern hat mit den Peer-Reviews und den EFQM-Verfahren nach Ansicht der Gutachtergruppe gezeigt, dass sie ihr Qualitätssicherungssystem regelmässigen Überprüfungen unterzieht und anschliessend die nötigen Anpassungen vornimmt. Auch die Initiative, die institutio-



nelle Akkreditierung als eine der ersten pädagogischen Hochschulen zu durchlaufen, zeigt das Engagement in diesem Bereich.

Dank des in der ganzen PH einheitlich eingesetzten Instruments des PDCA-Zyklus werden laufende Arbeiten stets überprüft, inklusive der Bestandteile des Qualitätssicherungssystems. Auch diese können auf diese Weise hinterfragt und bei Bedarf verbessert werden.

Die verschiedenen Leistungsbereiche haben vielfältige Evaluationsformen entwickelt, was grundsätzlich zu begrüßen ist. Wenngleich Evaluationen unterschiedlicher Bereiche inhaltlich nur bedingt miteinander verglichen werden können, würde die Verwendung ähnlicher Instrumente den Gebrauch und die Analyse innerhalb der Institution erleichtern.

Die Gutachtergruppe beurteilt den Standard 1.4 als grösstenteils erfüllt.

#### *Empfehlung:*

Die Gutachtergruppe empfiehlt eine allmähliche Anpassung der Instrumente der verschiedenen Leistungsbereiche, beispielsweise hinsichtlich der Auswertungsskalen, aber auch der erhobenen Indikatoren.

## **2. Bereich: Governance**

Standard 2.1: Das Qualitätssicherungssystem erlaubt sicherzustellen, dass die Organisationsstruktur und die Entscheidungsprozesse der Hochschule oder der anderen Institution des Hochschulbereichs ermöglichen, dass diese ihren Auftrag erfüllen und ihre strategischen Ziele erreichen kann.

#### *Beschreibung*

Die verschiedenen Funktionen der Mitarbeitenden sind sehr fein aufgeteilt in viele verschiedene Leitungs- und Co-Leitungsfunktionen. Die Pensen unterscheiden sich dabei stark in ihrer Grösse. Ausserdem sind oft mehrere Funktionen in einer Person vereint und im Berufsalltag nicht mehr scharf trennbar. Entscheide werden gemäss den Schilderungen in den Gesprächen anlässlich der Vor-Ort-Visite breit diskutiert, bis ein Konsens hergestellt werden kann. Konflikte können auftreten beispielsweise bei Praktika zwischen Praktikumslehrpersonen und Studierenden oder bei Dozierenden aufgrund von negativen Evaluationsresultaten. Für solche Situationen bestehen konkrete Handlungsanleitungen und entsprechende Unterstützungsangebote wie beispielsweise eine Ombudsstelle.

Alle Bereiche und Abteilungen der PH Luzern sind direkt oder indirekt in der Qualitätsbeauftragtenkonferenz vertreten, dem koordinierenden Akteur des Qualitätssicherungssystems. In der Qualitätsbeauftragtenkonferenz erstatten die Qualitätsbeauftragten der vier Leistungsbereiche und der Verwaltung sowie die anderen Mitglieder der Konferenz systematisch Bericht über die jeweiligen Aktivitäten und den Stand der Arbeiten in allen Bereichen der Hochschule. Die Qualitätsbeauftragtenkonferenz informiert die Hochschulleitung. Auf diese Weise gewinnt die Hochschulleitung einen Überblick über die gesamte Hochschule und ihre Arbeiten hinsichtlich der Erfüllung des Auftrags und der Erreichung der strategischen Ziele. Sollte dies gefährdet sein, würde die Hochschulleitung Massnahmen ergreifen.

Die PH Luzern beschreibt in ihrem Selbstbeurteilungsbericht auf S. 27 ff. verschiedene Instrumente des Qualitätssicherungssystems.

Zum einen werden auf allen Ebenen der PH die Massnahmen- und Projektlisten verwendet, welche einen Überblick über die Aktivitäten erlauben. Alle Massnahmenlisten werden von den

jeweiligen Leitungsgremien regelmässig überprüft.

Zum anderen gibt es das Kennzahlcockpit der Hochschulleitung. Die einzelnen Kennzahlen stellen Erfahrungswerte dar und werden festgelegt von den Prorektoren der vier Leistungsbe-  
reiche, wobei hier der Prozess zur Ermittlung der Zahlen nicht ganz klar definiert zu sein  
scheint. Wie man zu Kennzahlen gelangt und welche Aussagekraft diese für die Qualität jeweils  
besitzen, ist eine umstrittene Frage.

Das Kennzahlcockpit wird zum Zeitpunkt der Vor-Ort-Visite jährlich und soll in Zukunft halb-  
jährlich aktualisiert werden. Es ist mit einer Farbcodierung versehen, welche einem Ampelsys-  
tem nachempfunden ist. Aufgrund dieses Systems ist für die Hochschulleitung auf den ersten  
Blick ersichtlich, welches die grössten Risiken für die PH Luzern und somit die Erreichung ihrer  
Ziele und die Erfüllung ihres Auftrags sind. Die Risiken sind gruppiert nach Bereichen. Es gibt  
die finanziellen, die operativen und die strategischen Risiken. Falls die Hochschulleitung der PH  
Luzern die Auftragserfüllung und/oder die Erreichung der strategischen Ziele der PH Luzern als  
gefährdet erachten würde, könnte sie die allfälligen Entscheidungsprozesse und die Organisati-  
onsstruktur beziehungsweise Teile davon in der Qualitätsbeauftragtenkonferenz zur Diskussion  
stellen.

#### *Analyse*

Die Gutachtergruppe stellt fest, dass das Qualitätssicherungssystem die Hochschulleitung mit  
strategischen und anderen Informationen versorgt. Aufgrund dieser Informationen ist für die  
Hochschulleitung ersichtlich, inwieweit die Organisationsstruktur und die Entscheidungsprozes-  
se es der PH Luzern ermöglichen, ihren Auftrag zu erfüllen und ihre strategischen Ziele zu er-  
reichen. Die breite Abstützung der Qualitätsbeauftragtenkonferenz sowie das Kennzahlcock-  
pit, das allerdings primär grüne Ampeln und damit nur wenige Entwicklungsbereiche ausweist,  
stellen dabei zentrale Elemente des Qualitätssicherungssystems dar. Um mit dem Kennzahlen-  
cockpit vermehrt solche Entwicklungsbereiche (rote oder orangene Ampeln) zu identifizieren,  
wäre es gemäss der Gutachtergruppe eine Möglichkeit, die Kennzahlen nicht nur von den Pro-  
rektoren alleine festlegen zu lassen, sondern auf deren Vorschlag hin in einem Beteiligungspro-  
zess mit Vertretern der betroffenen Gruppen (zum Beispiel mit der Qualitätsbeauftragtenkonfe-  
renz) sowie in Anlehnung an Standards der jeweiligen Fachdisziplinen zusätzliche Kennzahlen  
zu definieren. Sollten die bestehenden Entscheidungsprozesse und/oder die Organisations-  
struktur der PH Luzern nicht geeignet sein, ist das Qualitätssicherungssystem der PH Luzern  
nach Ansicht der Gutachtergruppe entsprechend aufgestellt, dies aufzudecken und zu korrigie-  
ren.

Die Organisationsstruktur mit ihren vielen Leitungs- und Co-Leitungsfunktionen ist auffällig und  
möglicherweise historisch gewachsen. Die Gutachtergruppe bemerkt zudem die teilweise klei-  
nen Pensen von Mitarbeitenden in Leitungsfunktionen beziehungsweise die Vielzahl von Lei-  
tenden im Verhältnis zu Mitarbeitenden. Inwieweit dies dienlich zur Erfüllung des Auftrags ist  
oder ob beispielsweise Rollenkonflikte der effizienten Zielerreichung entgegenstehen, ist nicht  
festzustellen.

Die Gutachtergruppe beurteilt den Standard 2.1 als vollständig erfüllt.

#### *Empfehlungen:*

Die Gutachtergruppe empfiehlt, die verschiedenen internen Leitungs- und Co-  
Leitungsfunktionen zu überprüfen, um die interne Struktur den PH-eigenen Qualitätskriterien  
gegebenenfalls anzupassen.

In Bezug auf die Kennzahlen empfiehlt die Gutachtergruppe, sicherzustellen, dass Kennzahlen  
in einem partizipativen Prozess unter Einbezug aller Angehörigen der Hochschule festgelegt

werden.

Standard 2.2: Das Qualitätssicherungssystem trägt systematisch zur Bereitstellung von relevanten und aktuellen quantitativen und qualitativen Informationen bei, auf die sich die Hochschule oder die andere Institution des Hochschulbereichs stützt, um laufende und strategische Entscheidungen zu treffen.

#### *Beschreibung*

Das Kennzahlencockpit der PH Luzern ist das hauptsächliche Instrument, mit welchem quantitative Informationen bereitgestellt werden. Es liefert Informationen zu den Praktika der Ausbildung, der Forschungstätigkeit von Dozierenden, Abbruchquoten, Mitarbeitern, Finanzen und zur Infrastruktur. Die einzelnen Kennzahlen der Leistungsbereiche werden durch die jeweils zuständigen Prorektoren festgelegt. Der tatsächlich erhobene Wert wird anschliessend mit der Kennzahl verglichen und aufgrund dessen beurteilt.

Ausserdem führt die PH Luzern regelmässig verschiedene Evaluationen durch, zum Beispiel die Befragung von Studierenden und Absolventinnen und Absolventen, die sogenannte Studierendenbefragung. Diese Befragungen liefern qualitative Informationen.

Weiter zu erwähnen sind der Tätigkeits- und der Finanzbericht, welche jährlich herausgegeben werden und unter anderem detailliert Auskunft geben über die vier Leistungsbereiche und die finanzielle Situation der PH Luzern.

#### *Analyse*

Nach Ansicht der Gutachtergruppe stellt das Kennzahlencockpit für die Hochschulleitung ein wichtiges Instrument dar, mithilfe dessen ein Überblick gewonnen werden kann und das als Basis dient zur Fällung von strategischen und laufenden Entscheiden.

Aufgrund der Angaben im Selbstbeurteilungsbericht und in den Gesprächen an der Vor-Ort-Visite entsteht für die Gutachtergruppe der Eindruck, dass insgesamt sehr viele quantitative und qualitative Daten vorhanden sind, diese aber nicht überall rezipiert werden beziehungsweise breiter rezipiert werden könnten und deren konkreter Nutzen in den Leistungsbereichen nicht genügend erkannt wird. Allerdings können die Kennzahlen nur dann einen Nutzen in den unteren Hierarchieebenen bringen, wenn dort auch ein Handlungsspielraum für eigenständige Entscheidungen und Massnahmen vorhanden ist. Hier wäre daher gegebenenfalls die Passung der Kennzahlen zu den jeweiligen Entscheidungsebenen zu reflektieren beziehungsweise eine passgenaue Zuordnung vorzunehmen, damit die Kennzahlen auf allen Ebenen auch zu einem Steuerungsinstrument für die Arbeit vor Ort werden. Wie unter Standard 2.1 bereits erwähnt, muss dabei klar sein, anhand welcher Kriterien und Vergleichsnormen die Kennzahlen generell ermittelt werden.

Die Gutachtergruppe beurteilt den Standard 2.2 als grösstenteils erfüllt.

#### *Empfehlung:*

Die Gutachtergruppe empfiehlt, die Daten aus dem Qualitätssicherungssystem zielgruppenspezifisch aufzubereiten und zur Diskussion zu stellen.

Standard 2.3: Das Qualitätssicherungssystem erlaubt sicherzustellen, dass die repräsentativen Gruppen der Hochschule oder der anderen Institution des Hochschulbereichs ein angemessenes Mitwirkungsrecht haben und über Rahmenbedingungen verfügen, die ihnen ein unabhängiges Funktionieren ermöglichen.

### *Beschreibung*

Die Qualitätsbeauftragtenkonferenz der PH Luzern ist breit abgestützt und erlaubt es dadurch, sicherzustellen, dass die meisten repräsentativen Gruppen der PH Luzern über ein angemessenes Mitwirkungsrecht verfügen, auch bezüglich der Governance. Wäre dies nicht der Fall, könnten die entsprechenden Gruppen dies durch ihre Vertretungen in der Konferenz zur Diskussion stellen.

Die Praxislehrpersonen erhalten von der PH Luzern die Möglichkeit zur Mitwirkung anlässlich von regelmässig durchgeführten Sitzungen.

Das Gefäss der Mentoratssprechersitzung gewährt den Studierenden die direkte Mitwirkung. Alle Studierenden sind im ersten Jahr ihres Studiums Mitglied einer Mentoratsgruppe, die jeweils eine Sprecherin oder einen Sprecher bestimmt. Die Sprecher aller Mentoratsgruppen wiederum haben regelmässig Sitzungen, dies sind die Mentoratssprechersitzungen.

Auf der Onlineplattform Learning Management (LMS) Moodle haben die Studierenden die Möglichkeit, direkt zu Veranstaltungen eine Rückmeldung an den Veranstaltenden zu senden.

Die Studierendenorganisation, die verschiedenen Fachleitungen und Dozierenden sind Ansprechpartner, an welche sich die Studierenden direkt wenden können. In den Gesprächen anlässlich der Vor-Ort-Visite werden Beispiele genannt, wie auf Anregung der Studierenden hin Veränderungen vorgenommen worden sind. So konnte zum Beispiel der Zeitpunkt der Abgabe von gewissen Leistungsnachweisen auf später verschoben werden, falls kein Praktikum zu absolvieren ist.

In jedem Studiengang werden Austauschsitzen durchgeführt, an welchen Studierende und Dozierende des Studiengangs sowie die betreffende Studiengangsleitung teilnehmen und diskutieren.

Die Studierenden- und die Mitarbeitendenbefragung sind weitere Gefässe, mittels welcher alle Studierenden und alle Mitarbeitenden der PH Luzern ihre Mitwirkungsrechte ausüben können.

Der Mittelbau umfasst an der PH Luzern gemäss der eigenen Definition 19 Personen. Diejenigen Mitarbeitenden, welche an einer Dissertation arbeiten, werden gemäss den Schilderungen der PH Luzern in den nachgereichten Unterlagen auf S. 7 nicht alle zum Mittelbau gezählt. Arbeiten die Doktorierenden beispielsweise als Dozierende an der PH Luzern, gehören sie aus Perspektive der PH zu der Gruppe der Dozierenden. Der Mittelbau ist ebenfalls in einer eigenen Struktur, der MIBALU, organisiert und als solche in der Mitarbeiterinnen- und Mitarbeiterorganisation der PH Luzern vertreten.

Bei der Rekrutierung von Mitgliedern der Hochschulleitung sind in der Wahlkommission immer auch je eine Person als Vertretung der Studierendenorganisation und der Mitarbeiterinnen- und Mitarbeiterorganisation vertreten. Bei einem sogenannten Rekrutierungsprozess Maxi, welcher zur Rekrutierung einer dozierenden Person im Leistungsbereich Ausbildung dient, sieht die PH Luzern den Einbezug einer Vertretung der Studierenden «falls relevant» vor. Dies ist festgehalten in den nachgereichten Unterlagen der PH Luzern auf S. 45.

### *Analyse*

Die Gutachtergruppe stellt fest, dass die meisten repräsentativen Gruppen über die Rahmenbedingungen verfügen, um ihre Mitwirkungsrechte auszuüben.

Nach Ansicht der Gutachtergruppe ist der Einbezug von Studierenden in der Wahlkommission bei der Rekrutierung von Dozierenden abhängig von einer nicht weiter geklärten Relevanz un-

genügend. Ein Mitwirkungsrecht bei der Auswahl der Lehrenden sollte durch einen fest verankerten Sitz in den Auswahlkommissionen gewährleistet sein. Es kann dann immer noch dazu kommen, dass die Studierenden von diesem Recht keinen Gebrauch machen, wenn sie dies nicht für relevant erachten. Die Beweislast ist aber umgekehrt, und es ist sichergestellt, dass gerade in strittigen Fällen ein Mitspracherecht nicht umgangen werden kann.

Die Gutachtergruppe stellt fest, dass die PH Luzern ihre Doktorierenden nicht per se zum Mittelbau zählt. Der Mittelbau ist nach Ansicht der Gutachtergruppe eine vergleichsweise kleine Gruppe unter den Mitarbeitenden. Die Gutachtergruppe regt an, diese Definition zu überarbeiten beziehungsweise ein anderes Gremium für die Doktorierenden zu schaffen, das unabhängig von der Statusgruppe an der Hochschule ein Forum für den Austausch zu Promotionsfragen bietet.

Die Gutachtergruppe beurteilt den Standard 2.3 als teilweise erfüllt.

*Hinsichtlich der Praxislehrpersonen verweist die Gutachtergruppe auf die Empfehlung zu Standard 1.3.*

*Auflage 1:*

Die PH Luzern verankert das Recht der Studierenden auf eine Vertretung in den Wahlkommissionen zur Rekrutierung der Dozierenden im entsprechenden Reglement, sofern ein Sitz von der Studierendenorganisation beantragt wird.

*Empfehlung:*

Die Gutachtergruppe empfiehlt, für Doktorierende ein Gremium für den Austausch zu Fragen der wissenschaftlichen Qualifizierung, beispielsweise ein Kolloquium oder einen Doktorandenkonvent, zu schaffen, um im Bereich Promotionsförderung mittelfristig eine Infrastruktur aufzubauen.

Standard 2.4: Die Hochschule oder die andere Institution des Hochschulbereichs berücksichtigt, dass die Aufgaben im Einklang mit einer wirtschaftlich, sozial und ökologisch nachhaltigen Entwicklung erfüllt werden. Das Qualitätssicherungssystem erlaubt sicherzustellen, dass sich die Hochschule oder die andere Institution des Hochschulbereichs in diesem Bereich Ziele setzt und diese auch umsetzt.

*Beschreibung*

Um die Aufgaben in Übereinstimmung mit wirtschaftlicher Nachhaltigkeit zu erfüllen, verwendet die PH Luzern gemäss den Schilderungen auf S. 34 ff. im Selbstbeurteilungsbericht ein internes Kontrollsystem. Das Ziel im Bereich der wirtschaftlichen Nachhaltigkeit ist festgelegt in der Eigentümerstrategie des Kantons Luzern, wie die PH Luzern im Selbstbeurteilungsbericht auf S. 35 festhält. Der Kanton Luzern verlangt darin von der PH einen kostenbewussten Umgang mit den zur Verfügung stehenden Mitteln.

Soziale Nachhaltigkeit ist mehrfach in den strategischen Zielen der PH Luzern für die Periode 2016 bis 2025 festgehalten. So will die PH Luzern ihre Mitarbeitenden und den konstruktiven Umgang mit der Heterogenität in Schule und Bildung fördern. Soziale Nachhaltigkeit wird an der PH Luzern sehr breit verstanden. Dazu gehören die Bereiche Migration, Behinderung, soziale Herkunft und Gender. Die soziale Nachhaltigkeit wird mit den Angeboten einer psychologischen Beratungsstelle, einer Ombudsstelle, der Kindertagesstätte des Campus Luzern sowie dem Angebot des Hochschulsports berücksichtigt. Fremdsprachige Studierende können einen Antrag stellen, um bei Prüfungen ein Wörterbuch und mehr Zeit zur Verfügung zu haben. Der Stundenplan wird bei Bedarf für körperlich Behinderte so gestaltet, dass der Zugang zu allen

Gebäuden, die für die Veranstaltungen besucht werden müssen, gewährleistet ist. Im Gebäude der Pädagogischen Hochschule und der Universität Luzern an der Frohburgstrasse ist ausserdem ein Raum der Stille eingerichtet worden, der für alle Religionen offen ist. Die PH Luzern verfügt im Bereich der sozialen Nachhaltigkeit über Richtlinien für den Schutz vor sexueller Belästigung am Arbeitsplatz und im Studium.

Als Ziel im Bereich der ökologischen Nachhaltigkeit hat die PH Luzern ein Konzept Umweltmanagement verfasst. Vor drei Jahren hat die PH eine Bestandsaufnahme gemacht und daraufhin ein Umweltteam mit Mitarbeitenden aller Bereiche gegründet. Dieses Team hat verschiedene Massnahmen, beispielsweise zum Stromverbrauch, ergriffen. Als nächstes Thema wird die Stabsstelle Gebäudemanagement die Wegwerfmentalität angehen. In diesen Projekten werden die Mitarbeitenden und die Studierenden allenfalls indirekt angesprochen.

Die PH Luzern ist verteilt auf elf Standorte. An allen Standorten ist die PH in Gebäude des Kantons Luzern eingemietet. Als Mieterin verfügt die PH Luzern im Bereich der ökologischen Nachhaltigkeit über begrenzte Gestaltungsmöglichkeiten. Um die grosse Anzahl der Standorte zu verringern, hat die Hochschule ein eigenes Gebäude in den strategischen Zielen für die Periode 2016 bis 2025 als Ziel erklärt. Der Kanton Luzern wird auch beim neuen Gebäude Bauherr sein, da die PH Luzern gemäss Gesetz kein eigenes Gebäude besitzen darf. Bei der Planung des neuen Gebäudes wird laut den gesetzlichen Grundlagen des Kantons Luzern die Nachhaltigkeit berücksichtigt.

#### *Analyse*

In der Mitarbeitendenbefragung evaluiert die PH Luzern regelmässig, wie Bestrebungen im Bereich der Nachhaltigkeit von den Mitarbeitenden wahrgenommen werden. Diese Befragung ist das Instrument des Qualitätssicherungssystems, mithilfe dessen die PH Luzern sicherstellt, dass sie in diesem Bereich Ziele aufstellt und diese auch umsetzt.

Im Rahmen der jetzt vorhandenen baulichen Möglichkeiten an elf Standorten, an denen die PH Luzern lediglich Mieterin und nicht Eigentümerin ist, berücksichtigt die PH Luzern nach Ansicht der Gutachtergruppe die ökologische Nachhaltigkeit ausreichend. Dies soll aber nicht darüber hinwegtäuschen, dass es im Hinblick auf ein eigenes Gebäude noch Optimierungsbedarf gäbe.

Die wirtschaftliche und die soziale Nachhaltigkeit werden gemäss der Gutachtergruppe ebenfalls ausreichend berücksichtigt, wobei die geringe Anzahl an Studierenden mit einer Behinderung als ein besorgniserregendes Signal verstanden werden könnte. Die Erfassung der Ziele durch das Qualitätssicherungssystem erachtet die Gutachtergruppe als gegeben.

Die Gutachtergruppe beurteilt den Standard 2.4 als vollständig erfüllt.

Standard 2.5: Zur Erfüllung ihrer Aufgaben fördert die Hochschule oder die andere Institution des Hochschulbereichs für das Personal und die Studierenden die Chancengleichheit und die tatsächliche Gleichstellung von Mann und Frau. Das Qualitätssicherungssystem erlaubt sicherzustellen, dass sich die Hochschule oder die andere Institution des Hochschulbereichs in diesem Bereich Ziele setzt und diese auch umsetzt.

#### *Beschreibung*

Die Hochschulleitung hat Ziele für die tatsächliche Gleichstellung von Mann und Frau aufgestellt. Diese sind in der Diversity-Policy festgehalten. Die Diversity-Policy hält Ziele auf der Ebene der Gesellschaft, der Ebene der Gesamteinstitution und der Ebene der Angehörigen der PH Luzern fest. Letztere sind wiederum aufgeteilt in Ziele zu den Themen der Geschlechtszugehörigkeit, Menschen mit Behinderungen, Menschen unterschiedlicher Herkunft und Alter.



In den strategischen Zielen für die Periode 2016 bis 2025 erklärt die PH Luzern *Förderung des konstruktiven Umgangs mit der Heterogenität in Schule und Bildung* als eigenes Ziel. Gemäss diesem Ziel wird Chancengleichheit auf allen Ebenen angestrebt.

Die PH Luzern fördert die Chancengleichheit, indem sie die Position einer Genderbeauftragten geschaffen hat, welche im Teilpensum (30 Prozent) angestellt ist. Die PH Luzern verwendet dabei bewusst den Begriff «Chancengerechtigkeit» und nicht «Chancengleichheit». Dazu wird der entsprechende Austausch zwischen Studierenden und der Studiengangsleitung und wissenschaftlichen Mitarbeitenden kanalisiert und erhoben, wo Probleme liegen, die in einem weiteren Schritt angegangen werden können. Die Beauftragte für Chancengleichheit soll nach Aussage der PH Luzern anlässlich der Vor-Ort-Visite in den Wahlkommissionen bei Rekrutierungsprozessen nach Möglichkeit stets vertreten sein.

Weiter besteht für Studierende und Mitarbeitende der PH Luzern das Angebot, ihre Kinder in der Kindertagesstätte des Campus Luzern betreuen zu lassen. Die PH Luzern hat an einem Projekt zum Vergleich der Löhne von Männern und Frauen teilgenommen (LogiB). Das Ergebnis zeigte, dass an der PH Luzern Lohngerechtigkeit zwischen weiblichen und männlichen Mitarbeitenden herrscht.

Angesichts der Tatsache, dass an Primarschulen und in der Kindergarten-/Unterstufe mehr Frauen als Männer unterrichten, ist das Projekt «Männer an die Primarschule» ins Leben gerufen worden. Dieses Programm zieht Berufsberater mit ein, um Männer entsprechend zu motivieren. Ausserdem werden Sekundarschullehrpersonen weitergebildet, um ihre Schülerinnen und Schüler bei der Berufswahl zu unterstützen.

Die Mitarbeiterinnen- und Mitarbeiterorganisation, die Studierendenorganisation und die Genderbeauftragte sind mögliche Ansprechstellen beziehungsweise gehen im Falle der Genderbeauftragten aktiv auf die Studierenden zu, um deren Bedürfnisse abzuklären.

#### Analyse

Die PH Luzern hat nach Ansicht der Gutachtergruppe verschiedene Ziele im Bereich der Chancengleichheit und der tatsächlichen Gleichstellung von Mann und Frau erklärt und setzt diese auch um. Dazu zählen die Einsetzung einer Genderbeauftragten, die Aufstellung der Diversity-Policy, das Ziel der Chancengleichheit, das Engagement in Projekten wie LogiB und «Männer an die Primarschule». Einzig der Bereich der körperlich Behinderten ist beim Nachteilsausgleich nach Ansicht der Gutachtergruppe nicht ausreichend berücksichtigt.

Das Qualitätssicherungssystem erlaubt nach Ansicht der Gutachtergruppe zusätzlich die Überprüfung, ob die PH Luzern in den Bereichen der Chancengleichheit und der tatsächlichen Gleichstellung von Mann und Frau Ziele setzt und diese auch wahrnimmt.

Die Gutachtergruppe hat ausserdem den Eindruck gewonnen, dass beim wissenschaftlichen Nachwuchs die Vertretung von Frauen noch verbessert werden könnte. Bei Rekrutierungen von neuen Mitarbeitenden sowie bei Studieninteressierten wird nicht klar, wie der Nachteilsausgleich sichergestellt wird.

Die Genderbeauftragte oder eine von ihr bestellte Vertretung sollte nach Ansicht der Gutachtergruppe bei jedem Rekrutierungsprozess einer Dozierenden oder eines Dozierenden in der Wahlkommission vertreten sein beziehungsweise die Möglichkeit der Teilnahme haben. Die derzeitige Praxis, dass die Vertretung der Mitarbeiterinnen- und Mitarbeiterorganisation die Genderbeauftragte aufgrund ihres geringen Pensums teilweise vertritt, kann lediglich als eine Übergangs- und nicht als eine Dauerlösung angesehen werden.

Die Gutachtergruppe beurteilt den Standard 2.5 als grösstenteils erfüllt.

#### *Empfehlungen:*

Die Gutachtergruppe empfiehlt, den Nachteilsausgleich für körperlich behinderte Personen konzeptionell vorzusehen.

Die Gutachtergruppe empfiehlt, die Position der Gleichstellungsbeauftragten mit weiteren Ressourcen massgeblich zu stärken, sodass die vorgesehenen Aufgaben erledigt werden können.

### **3. Bereich: Lehre, Forschung und Dienstleistungen**

Standard 3.1: Die Aktivitäten der Hochschule oder der anderen Institution des Hochschulbereichs entsprechen ihrem Typ, ihren spezifischen Merkmalen und ihren strategischen Zielen. Sie beziehen sich hauptsächlich auf die Lehre, die Forschung und die Dienstleistungen und werden gemäss dem Prinzip der Freiheit und Unabhängigkeit unter Einhaltung des Mandats der Hochschule oder der anderen Institution des Hochschulbereichs ausgeübt.

#### *Beschreibung*

Die PH Luzern gehört zum Typus der pädagogischen Hochschulen und ist eine junge Hochschule. Gegründet 2001 als Teil der Pädagogischen Hochschule Zentralschweiz, übernahm der Kanton Luzern 2013 die alleinige Trägerschaft, und die PH Luzern konstituierte sich als unabhängige pädagogische Hochschule.

Die strategischen Ziele der PH Luzern für die Periode 2016 bis 2025 umfassen den Ausbau der gemeinsamen Lehr- und Forschungsräume von Hochschule und Schule, die Weiterentwicklung der Fachdidaktiken, die Förderung des konstruktiven Umgangs mit der Heterogenität in Schule und Bildung, den Auf- und Ausbau von Lehre und Forschung in der Berufs- und Erwachsenenbildung sowie den Bezug eines eigenen Gebäudes. Bisherige Ziele wie die Förderung der Mitarbeitenden, die Pflege von Kooperationen und Partnerschaften, die Entfaltung von Wirksamkeit in der Öffentlichkeit und die Weiterentwicklung des Qualitätsmanagements zählen ebenfalls dazu.

Der vierfache Leistungsauftrag der Pädagogischen Hochschule Luzern umfasst die Bereiche Forschung und Entwicklung, Ausbildung, Weiterbildung sowie Dienstleistungen. Die Struktur der Hochschule mit ihren vier Leistungsbereichen entspricht den vier Teilaufträgen.

Die Lehre ist an der PH Luzern aufgeteilt auf die zwei Leistungsbereiche Ausbildung und Weiterbildung. Der Leistungsbereich Ausbildung bietet verschiedene einphasige Studiengänge an, die die Studierenden zu Bachelor- und/oder Masterabschlüssen sowie Lehrdiplomen führen. Dies in den Bereichen Primarstufe, Kindergarten/Unterstufe, Sekundarstufe I, Sekundarstufe II und Schulische Heilpädagogik. Für den Studiengang Schulische Heilpädagogik bildet ein Lehrdiplom die Zulassungsvoraussetzung. Für den Studiengang Sekundarstufe II gymnasiale Bildung müssen die Studierenden einen Masterabschluss, für den Studiengang Sekundarstufe II Berufsbildung einen tertiären Abschluss und berufsbezogene Vorqualifikationen mitbringen.

Die Gutachtergruppe hat in den Gesprächen anlässlich der Vor-Ort-Visite den Eindruck gewonnen, dass sowohl für die Studierenden als auch für die Mitarbeitenden die Praxishnähe beziehungsweise Berufsfeldorientierung ein zentrales Merkmal der Ausbildung ist. Bereits in der dritten Woche des ersten Semesters beginnen die Studierenden der PH Luzern im Bereich Ausbildung mit einem Praktikum. Insgesamt bewegt sich der Anteil von Praktika an der Ausbildung je nach Studiengang zwischen elf und 30 Prozent (entsprechend dem Anerkennungsreglement der Erziehungsdirektorenkonferenz). Die Praxislehrpersonen nehmen am Ende des ersten Jahres, des sogenannten Grundjahres, in Zusammenarbeit mit den Dozierenden die Eignungs-



überprüfung der Studierenden vor.

Das Ressort Modul- und Stundenplanung der Stabsabteilung ICT der PH Luzern stellt für alle Studierenden einen individuellen Studienplan zusammen. Dieser ist angepasst auf die individuelle Studiensituation, die Fächerwahl und allfällige besondere Bedürfnisse der Studierenden, was beispielsweise den Zugang zu Gebäuden angeht.

Zu Beginn des Studiums können die Studierenden die Fächer wählen, die sie später selber unterrichten wollen. Als weitere Wahlmöglichkeiten sind die sogenannten Spezialisierungsstudien zu nennen. Sie stellen ein Wahlpflichtfach dar. Beispiele dafür sind *Geschichte* oder *Journalismus und Medien*. Für Studierende des Studiengangs Sekundarstufe I mit dem Profil Heilpädagogik ist die Wahl des Spezialisierungsstudiums *Heilpädagogik im Schulalltag* obligatorisch. Ausserdem gibt es Impulsstudien, bei denen in Blockveranstaltungen aktuelle Themen aufgegriffen werden. Abgesehen von diesen Möglichkeiten besitzen die Studierenden an der PH Luzern keine Möglichkeiten, ihr Studium nach individuellen Interessen zu vertiefen.

Laut Aussagen von Studierenden und Dozierenden in den Gesprächen mit der Gutachtergruppe ergibt dies insgesamt ein relativ breites Fächerspektrum. Dieses ist durch die Studienpläne vorgegeben, welche wiederum von politischen Entscheiden geprägt sind.

Im Leistungsbereich Weiterbildung können Kurse und Studiengänge mit den Abschlüssen Master of Advanced Studies (MAS), Diploma of Advanced Studies (DAS) sowie Certificate of Advanced Studies (CAS) absolviert werden. Ein Beispiel stellt die Weiterbildung zur Klassenlehrperson an Gymnasien dar, welche als CAS angeboten wird. Der Leistungsbereich Weiterbildung ist selbsttragend. Ungefähr drei Viertel der Dozierenden sind sowohl in der Aus- wie auch in der Weiterbildung tätig, wie dies die PH Luzern in den nachgereichten Unterlagen auf S. 14 schildert.

Der Leistungsbereich Forschung und Entwicklung besteht aus verschiedenen Instituten, an denen Forschung betrieben wird. Diese sind das Institut für Professions- und Unterrichtsforschung, das Institut für Schule und Heterogenität, das Institut für Geschichtsdidaktik und Erinnerungskulturen sowie das Institut für Fachdidaktik Natur, Mensch, Gesellschaft.

Nicht alle Fächer, die an der PH Luzern unterrichtet werden, haben ein Forschungsinstitut im Hintergrund. Die Mitarbeitenden im Leistungsbereich Forschung und Entwicklung sind meist auch Dozierende oder wissenschaftliche Mitarbeitende. Eine Person aus der Gruppe der Dozierenden ist gemäss den Schilderungen der PH Luzern in den nachgereichten Unterlagen auf S. 13 ausschliesslich im Bereich Forschung und Entwicklung tätig. Laut den mündlichen Schilderungen der PH Luzern an der Vor-Ort-Visite beläuft sich der Anteil des Budgets, welcher für Forschung ausgegeben wird, auf 6 Prozent des Gesamtvolumens. Die Forschung wird laut eigenen Aussagen in den Gesprächen anlässlich der Vor-Ort-Visite sehr oft unterrichtsnah betrieben, sodass sich die Bereiche Forschung und Lehre überlappen.

Der Leistungsbereich Dienstleistungen bietet Angebote für Lehrpersonen im Kanton Luzern, welche die PH Luzern teilweise vom Kanton Luzern hat übernehmen können. Der Leistungsbereich setzt sich unter anderem aus verschiedenen Zentren zusammen. Dazu zählen das Zentrum Medienbildung, Theaterpädagogik, Menschenrechtsbildung, Impulse für Projektunterricht und Projektmanagement sowie das Pädagogische Medienzentrum. Der Leistungsbereich ist selbsttragend und gibt zusätzlich eine Million Franken pro Jahr an die PH Luzern ab.

Die PH Luzern hat einen gesellschaftlichen Auftrag. Die Berufe, die sie ausbildet, sind geregelt. Dies prägt die Autonomie der Hochschule. Insbesondere ist sie hinsichtlich der Gestaltung der Studienprogramme, der Zahl der Studienfächer, der Ausbildungsdauer und -umfänge etc. abhängig von politischen Vorgaben auf kantonaler und nationaler Ebene.

## Analyse

In den Gesprächen anlässlich der Vor-Ort-Visite werden vonseiten Studierender und Mitarbeitender der PH Luzern teilweise die Bezeichnungen «Theorie und Praxis» anstelle von «Wissenschaft und Berufsfeldorientierung» verwendet. Dies lässt darauf schliessen, dass Wissenschaft teilweise auf einen Theoriebegriff reduziert wird, welcher der Wissenschaft nach Ansicht der Gutachter nicht gerecht wird. Denn auch im Fall der praktischen Studien geht es um eine Wissenschaftsbasierung, und Wissenschaft ist nicht reduzierbar auf Fachinhalte, die vermittelt werden, sondern besteht zudem aus bildungswissenschaftlichen und fachdidaktischen Forschungsfragestellungen. Möglicherweise spielt die Dauer der Studiengänge dabei eine Rolle. Dabei gilt es zu beachten, dass die Abschlüsse auf der Kindergarten-/Unterstufe und auf der Primarstufe in einem einphasigen Studium von sechs Semestern erreicht werden können (Bachelorabschluss), eine im internationalen Vergleich relativ kurze Studiendauer.

Die Gutachtergruppe beurteilt das breite Fächerprofil der Absolventinnen und Absolventen des Leistungsbereichs Ausbildung der PH Luzern einerseits positiv, da die zukünftigen Lehrpersonen sehr vielseitig ausgebildet werden. Andererseits wäre ein grösserer Anteil des selbstständigen Studiums und mehr Vertiefungsmöglichkeiten für das Wissenschaftsverständnis der Studierenden nach Ansicht der Gutachtergruppe förderlich.

Die PH Luzern hat gemäss Artikel 5 HFKG den Auftrag, die Einheit von Lehre und Forschung zu wahren. Die Forschungsleistung wird an der PH Luzern mehrheitlich durch die vier Institute des Leistungsbereichs Forschung und Entwicklung erbracht. Der Anteil des Leistungsbereichs Forschung und Entwicklung am Gesamtbudget der PH beträgt lediglich 6 Prozent. Die Gutachtergruppe beurteilt die Fokussierung auf die vier Schwerpunkte, welche mit einer schmalen Ressourcenlage erreicht wird, grundsätzlich als positiv. Die Gutachtergruppe stellt aber weiter fest, dass eine vorausschauende Planung der Forschungsaktivitäten mit diesen Mitteln eine Herausforderung darstellt. Entsprechend möchte die PH Luzern den Anteil am Budget gemäss den eigenen Zielsetzungen auf 15 bis 20 Prozent erhöhen. Dies ist aus Sicht der Gutachtergruppe zu begrüssen, da mit dem bisherigen Anteil eine wirkungsvolle Forschungsinfrastruktur kaum aufzubauen ist. Die Gutachtergruppe regt deswegen an, neben der Akquise von Drittmitteln auch intern nach Möglichkeit Stellenanteile zu verschieben. Weiter ist es nach Ansicht der Gutachtergruppe nötig, dass die Forschung im Alltag aller Mitarbeitenden, aber auch in der Sichtweise der Studierenden mehr Raum einnimmt. Die Forschung soll mit anderen Worten in der PH Luzern breiter abgestützt sein. Der geforderte Transfer von der Forschung in die Lehre ist offensichtlich durch die nach Aussage der PH unterrichtsnahe Forschung gegeben, sollte aber noch vergrössert werden, um das Gewicht der Forschung innerhalb der PH Luzern zu erhöhen und den eigenen Zielsetzungen sowie dem Auftrag gerecht zu werden. Dabei kann das Forschungsprofil im Sinne eines Alleinstellungsmerkmals des Hochschultyps PH von der Verknüpfung mit der Praxis profitieren, weil hier die Feldnähe systemimmanent ist und somit gute Forschungsgelegenheiten, zumindest im Bereich qualitativer Studien, gegeben wären, sofern denn auch Zeitbudgets hierfür zur Verfügung stünden. An diesem Prozess können die Praxislehrpersonen nicht immer systematisch beteiligt werden, sie sind aber in solchen Forschungsdesigns dennoch wichtige Partner als Vertreter der zu erforschenden Praxis.

Die Aktivitäten der PH Luzern in den Leistungsbereichen Dienstleistungen und Weiterbildung beurteilen die Gutachter positiv. So konnte die Präsentation von Zentren (wie zum Beispiel dem Medienzentrum, der Lernwerkstatt, Theaterpädagogik, Menschenrechtsbildung) oder die Tätigkeiten im Projekt- oder Tagungsmanagement und insbesondere in der Erstellung von Unterrichtsmaterialien wie Lehrmittel zeigen, dass hier Beeindruckendes geleistet wird. Alle Leistungsbereiche, auch die Weiterbildung, sollten aber verstärkt in die Forschung einbezogen werden. Einzelne Forschungsinstitute tragen heute schon substantiell dazu bei, dass die PH Luzern national und international wahrgenommen wird.

Die Gutachtergruppe beurteilt den Standard 3.1 als teilweise erfüllt.

*Auflage 2:*

Die PH Luzern vergrössert ihren Leistungsbereich Forschung und Entwicklung im Sinn der eigenen strategischen Ziele.

*Empfehlungen:*

Die Gutachtergruppe empfiehlt, Möglichkeiten zu prüfen, die frei zu wählenden Studienanteile in den Fächern zu erhöhen.

Die Gutachtergruppe empfiehlt, mittelfristig die Verschiebung von Stellenanteilen in den Leistungsbereich Forschung und Entwicklung zu prüfen, zum Beispiel durch ein verbindliches Einbinden von Qualifikationsarbeiten wie Masterarbeiten von Studierenden und Dissertationen von Dozierenden in Forschungsprojekte. Dadurch könnte die Methodenkompetenzen bei den Dozierenden, die in einem früheren universitären Betrieb sozialisiert wurden, ausgebaut werden.

Standard 3.2: Das Qualitätssicherungssystem sieht eine regelmässige Evaluation der Lehr- und Forschungstätigkeit, der Dienstleistungen sowie der Ergebnisse vor.

*Beschreibung*

An der PH Luzern werden, abhängig vom Leistungsbereich, verschiedene Evaluationen regelmässig durchgeführt.

In der Lehre im Leistungsbereich Ausbildung sind alle Dozierenden zur Evaluation ihrer Lehrveranstaltungen verpflichtet. Die Form der Evaluation liegt jedoch im autonomen Handlungsbereich der Dozierenden. Aufgrund der Ergebnisse werden die Lehrveranstaltungen im Rahmen der Möglichkeiten individuell durch die Dozierenden angepasst. Es gibt teilweise Initiativen von den Dozierenden selber, die identischen Evaluationen in mehreren Lehrveranstaltungen durchzuführen, um die Resultate vergleichen zu können. Dies wird vom Konzept Qualitätssicherung in der Lehre so gefordert.

Mittels Fokusevaluation werden im Leistungsbereich Ausbildung die verschiedenen Studienbereiche im Wechsel evaluiert. Pro Jahr wird eine Fokusevaluation durchgeführt. Ein Beispiel ist die Evaluation des Mentorats im Grundjahr im Studienjahr 2016–2017. Die Fokusevaluation ist standardisiert, sodass ein Vergleich der Resultate möglich ist.

Die Skala der bereichsübergreifenden Evaluation des Leistungsbereichs Ausbildung unterscheidet sich von derjenigen, die im Leistungsbereich Weiterbildung verwendet wird. Im ersten Bereich wird eine fünf-, im zweiten Bereich eine vierstufige Likert-Skala verwendet. Dies kann als Indikator gewertet werden, dass unterschiedliche methodische Verständnisse, zumindest aber unterschiedliche Instrumente für ähnliche Konstrukte in den beiden Leistungsbereichen vorliegen.

Übergreifend über alle Lehrveranstaltungen führt die PH Luzern alle zwei Jahre die Studierendenbefragung durch. Aufgrund der Ergebnisse dieser Befragung ist in der Vergangenheit beispielsweise der Aufbau des ersten Jahrs des Studiums, des Grundjahrs, angepasst worden. Die Pädagogische Hochschule Schwyz und weitere Pädagogische Hochschulen führen dieselbe Studierendenbefragung durch, was einen Vergleich der Ergebnisse möglich macht.

In der Lehre im Leistungsbereich Weiterbildung werden ebenfalls alle Lehrveranstaltungen evaluiert. Dies geschieht online. Die Evaluationen sind standardisiert und vergleichbar. Neben den Dozierenden werden sowohl die Studierenden selber als auch die Studiengangsleitung und der

Qualitätsbeauftragte über die Ergebnisse informiert. Die Evaluation der Angebote und die darauf basierende Veränderung beziehungsweise Verbesserung derselben ist für den Leistungsbereich zentral, da er selbsttragend ist. Mit anderen Worten: Der Leistungsbereich ist angewiesen auf eine gute Auslastung der Kursangebote.

Sowohl im Leistungsbereich Aus- als auch im Leistungsbereich Weiterbildung besteht ein individueller Austausch unter den Dozierenden, der unterschiedlich stark ausgeprägt ist. In manchen Fächern visitiert man gegenseitig die Lehrveranstaltungen und gibt sich Rückmeldung.

Im Leistungsbereich Forschung und Entwicklung werden die Forschungsprojekte mittels Kennzahlen evaluiert, deren Soll-Werte jedes Jahr durch den Prorektor festgelegt werden. Wissenschaftliche Beiträge werden einem Peer-Review-Verfahren unterzogen. Forschung, die in Auftrag durchgeführt wird, wird bei Abschluss durch eine Befragung des Auftraggebers evaluiert. Weiter gibt es in diesem Leistungsbereich eine Begleitgruppe, welche zweimal jährlich Rückmeldungen zu einzelnen Projekten sowie zu der strategischen Ausrichtung des gesamten Leistungsbereichs gibt.

Im Leistungsbereich Dienstleistungen findet die Evaluation aufgrund der Finanzierung durch Drittmittel standardmässig statt. Die PH Luzern ist dazu gesetzlich verpflichtet. Die Evaluationen der einzelnen Dienstleistungsangebote unterscheiden sich stark und richten sich nach den Veranstaltungen und deren Nutzern. Evaluationen werden beispielsweise über ausgelegte Tablets oder über Kundenbefragungen in grösseren Zeitabständen durchgeführt. Nach Möglichkeit werden standardmässig immer dieselben Fragen zur Evaluation der einzelnen Veranstaltungen verwendet, um eine ständige Verbesserung erreichen zu können.

Die Qualitätsbeauftragten aller Leistungsbereiche sammeln die verschiedenen Evaluationsergebnisse systematisch und tragen diese in die Qualitätsbeauftragtenkonferenz.

### *Analyse*

In allen vier Leistungsbereichen beziehungsweise in den Bereichen Lehre, Forschung und Dienstleistung der PH Luzern werden umfassende und regelmässige Evaluationen bei allen Anspruchsgruppen durchgeführt. Befragt werden die Studierenden, die Dozierenden mittels der Mitarbeitendenbefragung sowie die Auftraggeber der PH Luzern. Die Ergebnisse werden den Betroffenen sowie deren Leitungsgremien kommuniziert und von diesen analysiert. Diese nehmen anschliessend die nötigen Anpassungen vor. Dies ist der Gutachtergruppe an vielen Beispielen illustriert worden.

Durch die Verwendung von unterschiedlichen Skalen in der Auswertung von Lehrevaluationen in den Leistungsbereichen Aus- und Weiterbildung ist nach Ansicht der Gutachtergruppe eine Vergleichbarkeit der Evaluationen kaum möglich, ausser man wendet niedrig skalierte Verfahren an, was einen erheblichen Informationsverlust der Daten bedeutet. Für eine Überprüfung dieses Aspekts des Qualitätssicherungssystems wären gemeinsame Standards und Verfahren zielführend. Die Gutachtergruppe bemerkt, dass der Austausch unter den Dozierenden über die Ergebnisse der Lehrevaluationen je nach Fach sehr unterschiedlich gestaltet ist. Dies ist vermutlich in der autonomen Form der Evaluation begründet. Die Gutachtergruppe stellt weiterhin fest, dass hier eine bereichsübergreifende Standardisierung, Systematik und Struktur fehlt.

Die Gutachtergruppe stellt zudem fest, dass die Lehrevaluationen im Leistungsbereich Ausbildung abhängig von der Lehrveranstaltung und von der dozierenden Person unterschiedlich durchgeführt werden. Daraus schliesst die Gutachtergruppe, dass eine Systematik fehlt und ein Vergleich der Evaluationen nicht möglich ist. Dies wäre aber nötig, um die Evaluation der Lehrveranstaltungen ins Qualitätssicherungssystem der PH Luzern zu integrieren und auf die Ziele der PH auszurichten. Wenn man von einem einheitlichen Instrument absehen möchte, könnte zumindest durch die Festlegung von hochschulübergreifenden Mindeststandards für die Evalua-

tion von Lehrveranstaltungen, zum Beispiel durch die Konferenz der Qualitätsbeauftragten, eine höhere Vergleichbarkeit erreicht werden. So kann sichergestellt werden, dass die Evaluationen einen Beitrag zur Entwicklung der gesamten Hochschule leisten.

Die Gutachtergruppe beurteilt den Standard 3.2 als teilweise erfüllt.

#### *Auflage 3:*

Die PH Luzern integriert die Evaluationen der Lehrveranstaltungen im Leistungsbereich Ausbildung in ihr Qualitätssicherungssystem.

#### *Empfehlungen:*

Die Gutachtergruppe empfiehlt, den Austausch über die Rückmeldungen zur Lehre unter den Dozierenden eines Moduls und in den Fachgruppen zu systematisieren.

Die Gutachtergruppe empfiehlt, mittels des Qualitätssicherungssystems die Vergleichbarkeit der Evaluationen von Lehrveranstaltungen in den Leistungsbereichen Aus- und Weiterbildung sicherzustellen.

Die Gutachtergruppe empfiehlt, Evaluationen gemäss der Matrixstruktur sowohl der Studiengänge als auch auf der Ebene der Fächer nach vergleichbaren Standards und Prozessen durchzuführen. So können die Schnittstellen der verschiedenen Systeme für die Qualitätsentwicklung konklusiv ausgeleuchtet werden. Überdies könnten Synergien genutzt und frei werdende Ressourcen beispielsweise in die Forschung investiert werden.

Standard 3.3: Das Qualitätssicherungssystem erlaubt sicherzustellen, dass Grundsätze und Ziele im Zusammenhang des europäischen Hochschulraums berücksichtigt werden.

#### *Beschreibung*

Die Studierenden und Mitarbeitenden der PH Luzern können an Austauschprogrammen teilnehmen. Dabei werden sie durch die Stabsabteilung *Internationale Beziehungen, Mobilität und Kooperationen* unterstützt.

Die Lehrveranstaltungen der PH Luzern werden mit ECTS-Punkten eingestuft und die Studierenden können, je nach Studiengang, Bachelor- oder Masterabschlüsse und Lehrdiplome erwerben. Die Weiterbildungsgänge und -kurse werden mit einem CAS, DAS, MAS oder einem anderen Diplom abgeschlossen. Diese Einhaltung der Grundsätze und Ziele im Zusammenhang mit dem europäischen Hochschulraum an der PH Luzern wird durch das Qualitätssicherungssystem erfasst, indem alle Beteiligten, die Studierenden, Dozierenden sowie deren Leitungsgremien, in der Studierenden- oder Mitarbeitendenbefragung sowie über die Plattform *Evento* (siehe Erläuterung zu Standard 3.4) entsprechende Rückmeldungen machen.

Wollen Studierende der PH Luzern an einem der Austauschprogramme teilnehmen, müssen sie sich an den Richtlinien ihres Studiengangs orientieren. Abhängig vom Studiengang und dessen Strukturierung, beispielsweise durch die Praktika, ist jeweils ein oder zwei Semester definiert worden, in denen ein Austausch gemacht werden kann. Für dieses Semester werden allen Studierenden nach einem Auslandsaufenthalt pauschal 30 ECTS an ihre Studienleistung angerechnet. Die Bachelor- beziehungsweise Masterprüfung am Ende des Studiums ist aber für alle Studierenden, ungeachtet dessen, ob sie Teile ihres Studiums im Ausland absolviert haben oder nicht, dieselbe. Die individuelle Aufarbeitung der Inhalte liegt in der Verantwortung der Studierenden. Dies wird gemäss Aussagen von verschiedenen Angehörigen der PH Luzern von den Dozierenden je nach Fach unterschiedlich unterstützt. An der PH Luzern sind regelmässig mehr Studierende immatrikuliert, die im Ausland ein Semester studieren (Outgoings), als Stu-

dierende, die aus dem Ausland kommen und ein Austauschsemester an der PH Luzern absolvieren (Incomings).

Die Studiengangsleitung des Leistungsbereichs Ausbildung hat gewisse Module mit einem oder zwei Kreditpunkten (ECTS) eingestuft. Die Anzahl Lektionen pro Woche und die Anzahl der zu absolvierenden Leistungsnachweise richten sich nach den gemäss Studienplan vorgesehenen 30 ECTS-Punkten pro Semester.

#### *Analyse*

Die Gutachtergruppe hat festgestellt, dass die Studiengangsleitung des Leistungsbereichs Ausbildung einzelne Module mit nur einem ECTS-Punkt eingestuft hat. Diese niedrige Kreditierung ist grundsätzlich zu hinterfragen, da kaum Zeit für ein vertiefendes selbstständiges Arbeiten der Studierenden als *Workload* verbleibt und ein sehr hoher «Beschulungsgrad» (Teaching-Load) erforderlich ist. In Bezug auf die Internationalisierung stellt dies erst recht ein Problem dar. Um die vom Studienplan geforderten 30 ECTS-Punkte pro Semester erreichen zu können, ist der Besuch von entsprechend vielen Lehrveranstaltungen und das Ablegen von zahlreichen Leistungsnachweisen erforderlich. Dies stellt die Outgoings und die Incomings vor die Herausforderung, passende Lehrveranstaltungen zu finden und zu besuchen.

Die zurückgekehrten Studierenden der PH Luzern müssen nach der Darstellung in den Gesprächen anlässlich der Vor-Ort-Visite den verpassten Stoff im Selbststudium nachholen.

Diese Rahmenbedingungen sind nach Ansicht der Gutachtergruppe nicht optimal für die Mobilität, welche zu den Grundsätzen und Zielen des europäischen Hochschulraums gehört. Dies steht im Widerspruch zu der im Leitbild der PH Luzern formulierten Aussage, den «Studierenden die Absolvierung von anrechenbaren Studiensemestern [zu] ermöglichen» (S. 4, Leitbild der PH Luzern). Es sollte ein auch in der Praxis handhabbares «Mobilitätsfenster» in allen Studiengängen vorgesehen und wenn möglich inhaltlich vernetzt werden.

Die Gutachtergruppe beurteilt den Standard 3.3 als teilweise erfüllt.

#### *Auflage 4:*

Die PH Luzern verbessert die Rahmenbedingungen für die Mobilität ihrer Studierenden. Dazu prüft sie die Anrechnung von Studienleistungen im Ausland und die Zuteilung von ECTS-Punkten der Lehrveranstaltungen der PH Luzern.

#### *Empfehlung:*

Die Gutachtergruppe empfiehlt, das Verhältnis von Teaching-Load und *Workload* zu überprüfen und gegebenenfalls die Anteile des studentischen Selbststudiums durch Selbstlerneinheiten zu erhöhen, nicht aber die schon hohe Zahl der Leistungsnachweise.

Standard 3.4: Das Qualitätssicherungssystem erlaubt sicherzustellen, dass die Kriterien für die Zulassung und Beurteilung der Leistungen der Studierenden und für die Abgabe von Ausbildungsabschlüssen entsprechend dem Auftrag der Hochschule oder der anderen Institution des Hochschulbereichs berücksichtigt werden. Diese Kriterien werden definiert, kommuniziert und systematisch, transparent und konstant angewendet.

#### *Beschreibung*

Die Kriterien für die Zulassung der Studierenden, die Leistungsnachweise und die Studienabschlüsse sind im Studienreglement über die Ausbildung der Pädagogischen Hochschule Luzern (PH-Ausbildungsreglement) festgelegt, welches gemäss den Anerkennungsreglementen der



EDK verfasst ist. Zukünftige Studierende müssen demnach eine gymnasiale Matura vorweisen. Von dieser Vorgabe weichen die folgenden Studiengänge ab: Für die Zulassung zu den Studiengängen Kindergarten/Unterstufe und Primarstufe ist eine Fachmatura nötig. Für den Studiengang Sekundarstufe II stellt ein Masterabschluss im jeweiligen Fach und für den Studiengang Schulische Heilpädagogik ein eidgenössisch anerkanntes Lehrdiplom die Zulassungsvoraussetzung dar. Für Quereinsteigende gelten besondere Bestimmungen. Die Stabsabteilung Studierendenverwaltung stellt sicher, dass die Regeln konstant, systematisch und transparent angewendet werden.

Die Studiengangsleitungen haben den Arbeitsaufwand für die Lehrveranstaltungen gemäss ECTS eingestuft. Die jeweiligen Leistungsnachweise sind mit anderen Informationen zu den Veranstaltungen im Vorlesungsverzeichnis ersichtlich. Das Vorlesungsverzeichnis ist sowohl online als auch über eine App zugänglich. Alle Studierenden der PH Luzern sehen ausserdem ihre individuellen Studienleistungen auf dem Portal Evento aufgelistet. Neben den bereits absolvierten Veranstaltungen werden auch diejenigen angezeigt, die bis zum Abschluss noch besucht werden müssen. Auf Evento sind ausserdem die jeweils erforderlichen Leistungsnachweise beschrieben. Die Anrechnung von Vorleistungen an ein Studium an der PH Luzern ist gemäss Aussagen an der Vor-Ort-Visite nur teilweise möglich. Die Qualitätssicherung der Beurteilung der Leistungen, welche in den Praktika erbracht werden, wird über ein eigens dafür entwickeltes Webtool geleistet.

#### *Analyse*

Die Zulassung, Beurteilung von Leistungen und Vergabe von Abschlüssen von Studierenden erfolgt an der PH Luzern entsprechend dem Auftrag der Pädagogischen Hochschule. Die Kriterien sind allesamt definiert, transparent und werden auf verschiedenen Kanälen kommuniziert. Die Sicherstellung der konstanten Anwendung geschieht durch die Stabsabteilung Studierendenverwaltung. Auf Studierendenseite lässt sich der Wunsch nach weniger Quantität, dafür mehr Qualität bei den Leistungsnachweisen feststellen.

Die Gutachtergruppe stellt fest, dass es für die Anrechnung von Vorleistungen an ein Studium an der PH Luzern keine Vorgaben gibt.

Die Gutachtergruppe beurteilt den Standard 3.4 als grösstenteils erfüllt.

#### **4. Bereich: Ressourcen**

Standard 4.1: Mit ihrem Träger gewährleistet die Hochschule oder die andere Institution des Hochschulbereichs die personellen Ressourcen, die Infrastrukturen und die finanziellen Mittel, um ihren Fortbestand zu sichern und ihre strategischen Ziele zu erreichen. Die Herkunft und die Verwendung der finanziellen Mittel und die Finanzierungsbedingungen sind transparent.

#### *Beschreibung*

Der Träger der PH Luzern ist der Kanton Luzern. In der Leistungsvereinbarung mit dem Kanton ist der Trägerschaftsbeitrag jährlich festgehalten. Im Jahr 2015 belief er sich auf 10,5 Prozent. Die Sparmassnahmen, welche im Kanton Luzern ergriffen worden sind und werden, haben auch Auswirkungen auf die PH Luzern und sind entsprechend im Risikomanagement erfasst. Aufgrund dieser Sparmassnahmen finanziert der Kanton Luzern zurzeit nur einen Teil der Infrastrukturkosten der PH Luzern. Mit der Finanzierung aus dem Leistungsauftrag ergibt dies gemäss der Darstellung der PH Luzern in ihrem Selbstbeurteilungsbericht auf S. 51 einen Anteil von ungefähr 15,5 Prozent an der gesamten Finanzierung der PH Luzern, welche der Kanton leistet. Die Beiträge für Studierende aus dem Kanton Luzern sind dabei nicht berücksichtigt.

Weitere Mittel für die Finanzierung der PH Luzern stammen aus Beiträgen aus interkantonalen

Vereinbarungen, Studiengebühren sowie übrigen Drittmitteln.

Gemäss der interkantonalen Fachhochschulvereinbarung kann die PH Luzern dem Wohnkanton der Studierenden Studierendenbeiträge in Rechnung stellen. Die Höhe dieser Beiträge ist in der Vereinbarung definiert. 2015 machten sie 66 Prozent der Einnahmen der PH aus (Selbstbeurteilungsbericht, S. 51). Davon kommt die Hälfte vom Kanton Luzern.

Für den transparenten und korrekten Umgang mit Drittmitteln hat die PH das Reglement für die Verwendung von Drittmitteln erstellt.

Die PH Luzern veröffentlicht jedes Jahr einen Tätigkeitsbericht, in dem unter anderem ein Auszug aus dem Finanzbericht der Öffentlichkeit zugänglich gemacht wird. Ab 2017 können pädagogische Hochschulen neu gemäss Artikel 59 HFKG projektgebundene Beiträge beantragen und dadurch strategische Projekte aus Bundesgeldern mitfinanzieren lassen. Die PH Luzern ist an zwölf Projekten beteiligt. Bei vier dieser Projekte ist die PH Luzern das Leading House.

Die PH Luzern beschäftigt 545 Personen im Umfang von 310 Vollzeitäquivalenten (Stand 31.12.2016). 29 Prozent der Beschäftigten sind administrative, technische oder wissenschaftliche Mitarbeitende. 12 Prozent sind Schulmentorinnen und Schulmentoren. Etwas mehr als die Hälfte, nämlich 56 Prozent der Mitarbeitenden der PH Luzern, sind Dozierende. 46 Prozent der Dozierenden verfügen über Pensen in mehr als einem Leistungsbereich, beispielsweise Ausbildung und Weiterbildung oder Ausbildung und Forschung und Entwicklung. Die PH Luzern arbeitet für die Praktika mit 1350 Praxislehrpersonen zusammen.

Zur Zeit der institutionellen Akkreditierung steht den Mitarbeitenden der PH Luzern ein Generationenwechsel bevor. Auf Leitungsebene ist man sich dessen bewusst und hat begonnen, diesen Generationenwechsel zu planen. Ein Konzept für die Planung der Nachfolge ist in der Vernehmlassung.

Die Infrastruktur der PH Luzern ist auf insgesamt elf Standorte in der Stadt Luzern verteilt, an denen die PH Luzern Mieterin des Kantons ist. Dieser Umstand ist gesetzlich vorgegeben. Der Bezug eines eigenen Gebäudes zählt zu den strategischen Zielen der PH Luzern für die Periode von 2016 bis 2025.

Die Bibliothek der PH Luzern ist die Zentral- und Hochschulbibliothek, welche zugleich die Bibliothek der Universität Luzern und der Fachhochschule ist. Ausserdem gibt es das Pädagogische Medienzentrum, welches für die Studierenden und Dozierenden der PH Luzern sowie für Lehrpersonen Medien für den Unterricht anbietet.

### *Analyse*

Die finanziellen Mittel sind aufgrund der zumindest teilweisen Abhängigkeit von der Grösse der Studierendenpopulation und der finanziell schwierigen Situation des Trägers, des Kantons Luzern, zurzeit für die PH Luzern nicht leicht vorauszusehen. Auch die Beiträge für die Forschung sind abhängig vom Gegenstand und nicht sicher planbar für die PH Luzern. Dies ergibt nach Ansicht der Gutachtergruppe eine nicht optimale Situation im Bereich der finanziellen Mittel, welche vom Risikomanagement als solche erfasst worden ist. Die Gutachtergruppe stellt weiter fest, dass eine Änderung dieser Situation weitestgehend ausserhalb der Kompetenzen der PH Luzern liegt. Aus diesem Grund verzichtet die Gutachtergruppe in diesem Punkt auf eine Auflage, unterstreicht an dieser Stelle aber nochmals die Bedeutung der Forschungsintensivierung unter anderem zur Einwerbung benötigter (Dritt-)Mittel.

Bezüglich der personellen Ressourcen stellt der anstehende Generationenwechsel im Bereich der Hochschulleitung nach Ansicht der Gutachtergruppe eine Herausforderung für die PH Luzern dar, um den Fortbestand und die Erreichung der strategischen Ziele zu sichern. Die PH hat



hier vorausschauend mit der Planung und der Nachfolgeregelung begonnen. Die Gutachtergruppe unterstützt diese Anstrengungen.

Im Bereich Infrastruktur erscheint die Aufteilung der PH Luzern auf elf Standorte als nur schwer vorstellbare Dauerlösung, sowohl für den Alltag der Mitarbeitenden als auch für die Studierenden. Die PH Luzern setzt sich im Einklang mit ihrer Strategie gemeinsam mit ihrem Träger dafür ein, dass dies geändert werden kann. Die Gutachtergruppe unterstützt diese Anstrengungen.

Die Gutachtergruppe beurteilt den Standard 4.1 als grösstenteils erfüllt.

Standard 4.2: Das Qualitätssicherungssystem erlaubt sicherzustellen, dass das gesamte Personal entsprechend dem Typ und den spezifischen Merkmalen der Hochschule oder der anderen Institution des Hochschulbereichs qualifiziert ist. Es sieht zu diesem Zweck eine regelmäßige Evaluation des Personals vor.

### *Beschreibung*

Die PH Luzern hat für alle Mitarbeitenden und Kategorien von Angestellten Stellenbeschreibungen erstellt. Die verschiedenen Kategorien sind Dozierende, wissenschaftliche Mitarbeitende, administratives und technisches Personal sowie Schulmentorinnen und Schulmentoren.

Dozierende haben alle zwei Jahre ein Beurteilungs- und Fördergespräch mit ihren Vorgesetzten, alle anderen Mitarbeitenden führen dies einmal pro Jahr mit ihrer Vorgesetzten beziehungsweise ihrem Vorgesetzten. Dozierende sind zudem zur Durchführung der Evaluation ihrer Lehrveranstaltungen verpflichtet, deren Ergebnisse in den Beurteilungs- und Fördergesprächen besprochen werden.

Ein Teil der Studierendenbefragung ist der Qualität der Dozierenden und der Lehre gewidmet. Die Fragen der Studierendenbefragung sind standardisiert, was einen Vergleich der Ergebnisse zulässt.

Mittels der Mitarbeitendenbefragung und im Beurteilungs- und Fördergespräch können die Dozierenden ihren Leitungspersonen Rückmeldungen geben und diese evaluieren. Für die Sicherstellung der Qualifikation durch Weiterbildung werden interne Weiterbildungen für Leitungspersonen, darunter auch zukünftige, angeboten. Die PH Luzern hat dazu ein Weiterbildungsreglement erstellt.

Gut die Hälfte der Angestellten der PH Luzern sind Dozierende. Die meisten Dozierenden verfügen als höchsten Abschluss über einen Master oder einen äquivalenten Abschluss. Einige Dozierende verfügen als höchsten Abschluss über einen Bachelor oder einen äquivalenten Abschluss.

Bezüglich der Qualifikation von Dozierenden einer pädagogischen Hochschule weist die PH Luzern in ihrem Selbstbeurteilungsbericht auf S. 51 und in den Gesprächen anlässlich der Vor-Ort-Visite auf die besondere Anforderung der Doppelqualifikation von Dozierenden hin, womit ein doppeltes Kompetenzprofil gemeint ist. Dozierende der PH Luzern sollen demnach sowohl über einen weiterführenden akademischen Abschluss wie beispielsweise einen Masterabschluss, als auch ein Lehrdiplom der Zielstufe verfügen. Knapp die Hälfte der Dozierenden weist gemäss den Schilderungen der PH Luzern in den nachgereichten Unterlagen auf S. 12 ein solches Profil auf. Seit der Tertiarisierung gibt es bereits erste Absolvierende, die nach der Ausbildung an der PH ein Studium der Erziehungswissenschaften absolviert haben und nun als Dozierende an die PH Luzern zurückkehren.

Weiter besitzen 45 Dozierende und vier Instrumentallehrpersonen der PH Luzern einen Professorentitel. Dieser wird, in Abweichung zu universitären Hochschulen, in Anerkennung ausseror-

dentlicher Leistungen verliehen.

Ab einem Beschäftigungsgrad von 20 Prozent werden alle Stellen an der PH Luzern ausgeschrieben. Treten Schwierigkeiten im Anstellungsverhältnis mit einer oder einem Mitarbeitenden auf, ist gemeinsam mit der Mitarbeiterinnen- und Mitarbeiterorganisation ein Abklärungsverfahren definiert worden. Dieses umfasst verschiedene Schritte, unter anderem Fördermassnahmen der oder des Mitarbeitenden.

#### *Analyse*

Die Gutachtergruppe stellt fest, dass die Anstellungsbedingungen an der PH Luzern genau definiert sind. Weiter findet die Evaluation des Personals auf verschiedenen Ebenen statt. Die Studierenden evaluieren die Dozierenden, welche wiederum ihre Vorgesetzten evaluieren und ihre eigenen Evaluationsergebnisse mit diesen besprechen. Die Evaluationen erfolgen mittels standardisierter Befragungen oder regelmässiger und strukturierter Gespräche und sind bei allen Mitarbeitenden einer Kategorie dieselben.

Die Gutachtergruppe stellt weiter fest, dass für die Erlangung eines Professorentitels an der PH Luzern die Dissertation keine zwingende Voraussetzung darstellt. Dies steht im Widerspruch zur international gängigen Praxis an universitären Hochschulen (wobei auch hier Ausnahmen die Regel bestätigen). Für ein allfälliges Promotionsrecht, aber auch um die Forschungsintensität zu erhöhen, ist es nach Ansicht der Gutachtergruppe erforderlich, dass die PH Luzern die institutseigenen Rahmenbedingungen entsprechend anpasst.

Die Gutachtergruppe konstatiert, dass nicht alle Dozierenden der PH Luzern über einen akademischen Abschluss auf Niveau eines Masters verfügen, obwohl die PH Luzern selbst Masterstudierende ausbildet.

Die Gutachtergruppe beurteilt den Standard 4.2 als grösstenteils erfüllt.

#### *Empfehlungen:*

Die Gutachtergruppe empfiehlt, mittels des Qualitätssicherungssystems sicherzustellen, dass die Verleihung von Professorentiteln an standardisierte Bedingungen (beispielsweise Promotion oder Kommission mit externen Gutachtern) geknüpft ist, das heisst, dass Dissertationen stärker gewichtet werden.

Die Gutachtergruppe empfiehlt der PH Luzern, bei Neueinstellungen von Dozierenden in unbefristeter Anstellung als Mindestqualifikation einen Abschluss auf dem Niveau eines Masters oder einer äquivalenten Qualifikation zu verlangen.

Standard 4.3: Das Qualitätssicherungssystem erlaubt sicherzustellen, dass die Hochschule oder die andere Institution des Hochschulbereichs die Laufbahnentwicklung des gesamten Personals und insbesondere des wissenschaftlichen Nachwuchses unterstützt.

#### *Beschreibung*

Mitarbeitende der PH Luzern vereinbaren im Beurteilungs- und Fördergespräch mit ihrer oder ihrem Vorgesetzten, wie die Laufbahnentwicklung am besten unterstützt werden könnte. Es gibt viele Weiterbildungsangebote, welche die PH Luzern gemäss den eigenen Darstellungen im Selbstbeurteilungsbericht auf S. 56 f. auch intern anbietet. Dazu zählen unter anderem Zusatzausbildungen, die Aufnahme in die Nachfolgeplanung oder der Einsatz in mehreren Leistungsbereichen.

Wie alle pädagogischen Hochschulen in der Schweiz verfügt die PH Luzern nicht über das

Promotionsrecht. Sie stellt Doktorierende an, die an einer kooperierenden Universität oder Hochschule mit Promotionsrecht doktorieren. Sie forschen an der PH Luzern, aber die Betreuung der Dissertation erfolgt an einer anderen, universitären Hochschule im In- oder Ausland. Zur Zeit der Vor-Ort-Visite arbeiten 40 Mitarbeitende der PH Luzern an einer Dissertation.

Ehemalige Studierende der PH Luzern haben die Möglichkeit, nach ihrem Abschluss und nachdem sie etwas Berufserfahrung gesammelt haben, als Dozierende an der PH Luzern zu arbeiten und auch auf diese Weise zu einem relativ frühen Zeitpunkt ihrer Berufslaufbahn sichere Anstellungsbedingungen zu erlangen und zusätzlich doktorieren zu können.

Weiter hat die PH die Möglichkeit, Forschungsförderung zu betreiben, indem sie Forschende für jeweils ein Jahr im Umfang eines Pensums von 20 Prozent unterstützt. Ein Viertel der Doktorierenden der PH Luzern arbeiten zum Zeitpunkt der Vor-Ort-Visite seit mehr als vier Jahren an ihrer Dissertation. Die Doktorierenden forschen in Projekten, die an der PH Luzern angesiedelt sind, und werden auch von Mitarbeitenden der PH Luzern betreut. Ein Teil der Doktorierenden ist durch Beiträge des Schweizerischen Nationalfonds (SNF) finanziert. Eine weitere Möglichkeit der Forschungsunterstützung für die PH Luzern sind projektgebundene Beiträge, welche vom Staatssekretariat für Forschung, Bildung und Innovation (SBFI) stammen. In einzelnen Fächern ist die PH Luzern mit anderen Hochschulen Verträge oder Kooperationen eingegangen, um die Betreuung der Doktorierenden zu systematisieren.

Die Pensen in der Forschung variieren stark und bewegen sich zwischen 5 und 50 Prozent.

#### *Analyse*

Die Gutachtergruppe stellt fest, dass die Bedingungen für die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses an einer PH in der Schweiz durch das fehlende Promotionsrecht eingeschränkt sind.

Die PH Luzern hat die Möglichkeit, Doktorierende anzustellen und durch Projekte des SNF, durch projektgebundene Beiträge des SBFI oder durch die eigene Forschungsförderung im Umfang von 20 Prozent für die Dauer von einem Jahr finanzieren zu lassen beziehungsweise selber zu finanzieren und zu unterstützen. Angesichts des selbst auferlegten Zieles, den Anteil der Forschung am Budget von aktuell 6 auf 10 bis 15 Prozent zu steigern, erscheint nach Ansicht der Gutachtergruppe fraglich, ob diese Mittel ausreichend sind für die Entwicklungsmöglichkeiten des wissenschaftlichen Nachwuchses an der PH Luzern. Insbesondere die geringen Pensen im Leistungsbereich Forschung und Entwicklung erscheinen der Gutachtergruppe nicht geeignet für eine vertiefte und nachhaltige Forschungstätigkeit.

Die Gutachtergruppe beurteilt den Standard 4.3 als grösstenteils erfüllt.

*Die Gutachtergruppe verweist hierzu auf die Auflage und zweite Empfehlung zu Standard 3.1.*

#### *Empfehlungen:*

Die PH Luzern nutzt die Erhöhung des Anteils von Forschung und Entwicklung am Budget, um den wissenschaftlichen Nachwuchs vermehrt zu fördern.

Die Gutachtergruppe empfiehlt, die Pensen im Leistungsbereich Forschung und Entwicklung zu vergrössern.

## **5. Bereich: Interne und externe Kommunikation**

Standard 5.1: Die Hochschule oder die andere Institution des Hochschulbereichs macht ihre Qualitätssicherungsstrategie öffentlich und sorgt dafür, dass die Bestimmungen zu den Quali-
--

tätssicherungsprozessen und deren Ergebnisse den Mitarbeitenden, den Studierenden sowie gegebenenfalls den externen Beteiligten bekannt sind.

#### *Beschreibung*

Die Qualitätssicherungsstrategie der PH Luzern ist zugänglich auf der Website der PH Luzern. Die PH Luzern nutzt ausserdem verschiedene Veranstaltungen, um die Bestimmungen zu den Qualitätssicherungsprozessen und deren Ergebnisse den Mitarbeitenden, Studierenden und externen Beteiligten zugänglich zu machen. Dazu zählen die jährliche Plenumsveranstaltung, Plenumsveranstaltungen der verschiedenen Studiengänge, verschiedene virtuelle Plattformen, die Website sowie viele Sitzungsgefässe, in welchen sowohl Studierende als auch Mitarbeitende, Dozierende und/oder Praxislehrpersonen in unterschiedlichen Zusammensetzungen die Aspekte der Qualitätssicherung diskutieren und analysieren.

In den Gesprächen anlässlich der Vor-Ort-Visite wird vonseiten der Studierenden, Mitarbeitenden und externen Beteiligten gesagt, dass sie sich gemäss eigener Aussage auf ein oder zwei Angebote fokussieren, welches sie aktiv nutzen.

#### *Analyse*

Die Gutachtergruppe stellt fest, dass die PH Luzern viele verschiedene Kanäle nutzt, um ihren Studierenden, Mitarbeitenden und externen Beteiligten die Qualitätssicherungsstrategie sowie die Bestimmungen zu den Qualitätssicherungsprozessen und deren Ergebnisse bekannt und zugänglich zu machen.

Rezipiert werden nicht alle dieser Kanäle. Weiter hat sich in den Gesprächen herausgestellt, dass, je weiter entfernt die Personen von der Leitung der PH Luzern sind, desto mehr die Aspekte des Qualitätssicherungssystems beziehungsweise der Blick für das ganze System in den Hintergrund rücken.

Die Gutachtergruppe beurteilt den Standard 5.1 als grösstenteils erfüllt.

#### *Empfehlung:*

Die Gutachtergruppe empfiehlt, die Kommunikationsstrategie hinsichtlich des Qualitätsmanagements zu überdenken und gegebenenfalls klarer zu strukturieren. Die Qualitätsbeauftragtenkonferenz soll dazu ihre Rolle als koordinierendes Organ des Qualitätssicherungssystems der PH Luzern wahrnehmen und sicherstellen, dass die Bestimmungen zu den Qualitätssicherungsprozessen und deren Ergebnisse den Mitarbeitenden, den Studierenden und externen Beteiligten der PH Luzern bekannt sind und bekannt gemacht werden.

Standard 5.2: Die Hochschule oder die andere Institution des Hochschulbereichs veröffentlicht regelmässig objektive Informationen zu ihren Tätigkeiten und zu den von ihr angebotenen Studienprogrammen und Abschlüssen.

#### *Beschreibung*

Die PH Luzern verfügt über viele verschiedene Kommunikationskanäle, mittels deren sie objektive Informationen zu ihren Tätigkeiten veröffentlicht. Dazu zählen die eigene Website, Social Media, Zeitungsartikel, Blogbeiträge, der Newsletter, der Infoletter, der Tätigkeitsbericht, virtuelle Plattformen sowie verschiedene Flyer und Broschüren. Diese Aufzählung ist nicht abschliessend.

Der Rhythmus all dieser Kommunikationskanäle ist definiert. Die Stabsabteilung Kommunikation der PH Luzern unterscheidet zwischen interner und externer Kommunikation. Der Newsletter

ist für die externe Kommunikation bestimmt, der Infoletter für die interne Kommunikation. Dabei gibt es den Infoletter für Dozierende, darunter auch Praxislehrpersonen, der alle vier Wochen erscheint, sowie den Infoletter für Studierende, der alle zwei Wochen erscheint. Da der Leistungsbereich Ausbildung im Gegensatz zum Leistungsbereich Weiterbildung mit öffentlichen Geldern finanziert ist und deren Zielpublikum sich unterscheidet, ist die Art und Weise der Kommunikation gegen aussen gemäss Aussagen an der Vor-Ort-Visite auf den jeweiligen Leistungsbereich angepasst.

Die Stabsabteilung Kommunikation stellt die Informationen für den Infoletter zusammen. An der PH Luzern gibt es die Regel, dass intern keine Massen-E-Mails verschickt werden dürfen. Die Studierendenorganisation besitzt ihre eigene Website, auf der auch Protokolle der Mentoratssitzungen aufgeschaltet sind. Intern werden Informationen ausserdem auch in Workshops oder im Falle von Lehrveranstaltungen über Evento kommuniziert.

Die Informationen zu den von der PH Luzern angebotenen Studienprogrammen und Abschlüssen sind ebenfalls mehrfach publiziert auf der Website und in Papierform. Zusätzlich werden Informationsveranstaltungen für Interessierte durchgeführt.

Die Studierenden und Dozierenden der PH Luzern schildern an der Vor-Ort-Visite, dass sie über zu viele Informationen verfügen und aus dem bestehenden Angebot eine individuelle Auswahl treffen. Vor allem der Infoletter wird breit wahrgenommen und auch genutzt.

#### *Analyse*

Die Gutachtergruppe stellt fest, dass die PH Luzern über sehr viele verschiedenen Kommunikationsmittel und -kanäle verfügt und dass die PH sehr bedacht ist auf Transparenz.

Die Gutachtergruppe stellt im Gegensatz dazu eine Diskrepanz in der Rezeption durch die Mitarbeitenden und Studierenden fest, die von einer Flut von Informationen berichten. Der Gutachtergruppe wurde berichtet, dass die Überarbeitung der Informationskanäle bereits im Rahmen der strategischen Ziele vorgesehen ist. Die Gutachtergruppe verzichtet aus diesem Grund auf eine Auflage.

Die Gutachtergruppe beurteilt den Standard 5.2 als grösstenteils erfüllt.

#### *Empfehlung:*

Die Gutachtergruppe empfiehlt, die begonnene Fokussierung der Kommunikationsmittel und -kanäle strategisch weiter voranzutreiben und die Informationsmittel zu bündeln.

## **5 Gesamthafte Beurteilung und Stärken-/Schwächenprofil des Qualitätssicherungssystems**

Die PH Luzern verfügt über ein gut ausgebautes Qualitätssicherungssystem. Die Prozesse sind festgelegt und werden durch die breit aufgestellte Qualitätsbeauftragtenkonferenz koordiniert. Die Governance und die Kennzahlensysteme der PH Luzern sind nach Ansicht der Gutachtergruppe sehr gut ausdifferenziert. Der PDCA-Zyklus wird breit angewendet.

Der anstehende Generationenwechsel soll als Chance verstanden werden.

Bei der Rekrutierung sind nicht in jeder Wahlkommission Studierende vertreten, was die Gutachtergruppe kritisiert. Im Bereich der Nachhaltigkeit hat sich die PH Luzern sowohl für die wirt-

schaftliche, soziale als auch für die ökologische Nachhaltigkeit Ziele gesetzt und setzt diese im Rahmen der bestehenden Möglichkeiten an den elf Standorten um.

Trotz der knappen Ressourcenlage verfügt die PH Luzern über vier Institute, an denen schwerpunktmässig Forschung im Rahmen der bestehenden Möglichkeiten betrieben wird. Um die Einheit von Lehre und Forschung zu gewährleisten, muss die PH Luzern nach Ansicht der Gutachtergruppe den Stellenwert der Forschung weiter vergrössern, sodass die Forschung im Alltag der Mitarbeitenden der PH Luzern einen grösseren Stellenwert erhält. Die vielen Leitungspensen in den einzelnen Bereichen könnten etwas weniger kleinteilig zugeschnitten sein.

Die Evaluationen in den Leistungsbereichen Weiterbildung, Dienstleistung sowie Forschung und Entwicklung sind standardisiert und systematisch. Einzig im Leistungsbereich Ausbildung ortet die Gutachtergruppe Nachholbedarf bei der Evaluation von Lehrveranstaltungen sowie auch in der Abstimmung der Evaluationen zwischen den Leistungsbereichen Aus- und Weiterbildung. Eine Stärke ist darin zu sehen, dass sich die Studierenden gut auf den Beruf vorbereitet fühlen und die Praktika als guten Lernort betrachten.

Die Rahmenbedingungen für die Mobilität ihrer Studierenden muss die PH Luzern nach Ansicht der Gutachtergruppe verbessern. Die Dichte der Leistungsnachweise wäre in diesem Zusammenhang zu prüfen.

Die Gutachtergruppe hebt positiv hervor, dass die Leistungsbereiche Weiterbildung und Dienstleistung selbsttragend sind und dass knapp die Hälfte der Dozierenden bereits das sogenannte doppelte Kompetenzprofil aufweist. Die Mindestqualifikation der Dozierenden muss nach Ansicht der Gutachtergruppe einen Masterabschluss oder einen äquivalenten Abschluss darstellen. Auch die Bedingungen für die Verleihung eines Professorentitels empfiehlt die Gutachtergruppe anzupassen.

Der Leistungsbereich Dienstleistungen ist unter anderem dank der Lehrmittelproduktion gut ausgebaut. Es konnten zu einem relativ frühen Zeitpunkt Angebote des Kantons im Bildungsbe- reich in die PH integriert werden.

Im Zuge der Vergrösserung des Leistungsbereichs Forschung und Entwicklung muss die PH Luzern die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses verbessern, um die Bedingungen für die Forschung an der PH optimaler zu gestalten. Hier könnte gegebenenfalls auch die Einrichtung eines wissenschaftlichen Beirats mit externen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern unterstützend wirken.

Die PH Luzern verfügt nach Ansicht der Gutachtergruppe über umfassendes Informationsmaterial und auch über gute Leitfäden, beispielsweise für die Bewältigung von schwierigen Situationen. Das Material könnte aber noch gebündelt beziehungsweise gestrafft werden. Die Qualitätsbeauftragtenkonferenz muss dazu ihre Koordinationsfunktion vermehrt wahrnehmen.

## **6 Empfehlungen für die Weiterentwicklung des Qualitätssicherungssystems**

### *Qualitätssicherungsstrategie*

Die Gutachtergruppe empfiehlt, das Engagement der Institute und anderer institutionell organisierter Personengruppen der PH Luzern auch für die Einbindung in die Gesamtstrategie der Hochschule zu nutzen, damit sich die Mitglieder der Hochschule diese Gesamtstrategie vollumfänglich zu eigen machen können.

Die Gutachtergruppe empfiehlt, die Praxislehrpersonen, zum Beispiel Stufenvertretungen, bei der Umsetzung des Qualitätssicherungssystems stärker einzubeziehen.

Die Gutachtergruppe empfiehlt eine allmähliche Anpassung der Instrumente der verschiedenen Leistungsbereiche, beispielsweise hinsichtlich der Auswertungsskalen, aber auch der erhobenen Indikatoren.

#### *Governance*

Die Gutachtergruppe empfiehlt, die verschiedenen internen Leitungs- und Co-Leitungsfunktionen zu überprüfen, um die interne Struktur den PH-eigenen Qualitätskriterien gegebenenfalls anzupassen.

In Bezug auf die Kennzahlen empfiehlt die Gutachtergruppe, sicherzustellen, dass Kennzahlen in einem partizipativen Prozess unter Einbezug aller Angehörigen der Hochschule festgelegt werden.

Die Gutachtergruppe empfiehlt, die Daten aus dem Qualitätssicherungssystem zielgruppenspezifisch aufzubereiten und zur Diskussion zu stellen.

Die Gutachtergruppe empfiehlt, für Doktorierende ein Gremium für den Austausch zu Fragen der wissenschaftlichen Qualifizierung, beispielsweise ein Kolloquium oder einen Doktorandenkonvent, zu schaffen, um im Bereich Promotionsförderung mittelfristig eine Infrastruktur aufzubauen.

Die Gutachtergruppe empfiehlt, den Nachteilsausgleich für körperlich behinderte Personen konzeptionell vorzusehen.

Die Gutachtergruppe empfiehlt, die Position der Gleichstellungsbeauftragten mit weiteren Ressourcen massgeblich zu stärken, sodass die vorgesehenen Aufgaben erledigt werden können.

#### *Lehre, Forschung und Dienstleistungen*

Die Gutachtergruppe empfiehlt, Möglichkeiten zu prüfen, die frei zu wählenden Studienanteile in den Fächern zu erhöhen.

Die Gutachtergruppe empfiehlt, mittelfristig die Verschiebung von Stellenanteilen in den Leistungsbereich Forschung und Entwicklung zu prüfen, zum Beispiel durch ein verbindliches Einbinden von Qualifikationsarbeiten wie Masterarbeiten von Studierenden und Dissertationen von Dozierenden in Forschungsprojekte. Dadurch könnten die Methodenkompetenzen bei den Dozierenden, die in einem früheren universitären Betrieb sozialisiert wurden, ausgebaut werden.

Die Gutachtergruppe empfiehlt, den Austausch über die Rückmeldungen zur Lehre unter den Dozierenden eines Moduls und in den Fachgruppen zu systematisieren.

Die Gutachtergruppe empfiehlt, mittels des Qualitätssicherungssystems die Vergleichbarkeit der Evaluationen von Lehrveranstaltungen in den Leistungsbereichen Aus- und Weiterbildung sicherzustellen.

Die Gutachtergruppe empfiehlt, Evaluationen gemäss der Matrixstruktur sowohl der Studiengänge als auch auf der Ebene der Fächer nach vergleichbaren Standards und Prozessen durchzuführen. So können die Schnittstellen der verschiedenen Systeme für die Qualitätsentwicklung konklusiv ausgeleuchtet werden. Überdies könnten Synergien genutzt und frei werdende Ressourcen beispielsweise in die Forschung investiert werden.

Die Gutachtergruppe empfiehlt, das Verhältnis von Teaching-Load und Workload zu überprüfen und gegebenenfalls die Anteile des studentischen Selbststudiums durch Selbstlerneinheiten zu



erhöhen, nicht aber die schon hohe Zahl der Leistungsnachweise.

#### *Ressourcen*

Die Gutachtergruppe empfiehlt, mittels des Qualitätssicherungssystems sicherzustellen, dass die Verleihung von Professorentiteln an standardisierte Bedingungen (beispielsweise Promotion oder Kommission mit externen Gutachtern) geknüpft ist, das heisst, dass Dissertationen stärker gewichtet werden.

Die Gutachtergruppe empfiehlt der PH Luzern, bei Neueinstellungen von Dozierenden in unbefristeter Anstellung als Mindestqualifikation einen Abschluss auf dem Niveau eines Masters oder einer äquivalenten Qualifikation zu verlangen.

Die PH Luzern nutzt die Erhöhung des Anteils von Forschung und Entwicklung am Budget, um den wissenschaftlichen Nachwuchs vermehrt zu fördern.

Die Gutachtergruppe empfiehlt, die Pensen im Leistungsbereich Forschung und Entwicklung zu vergrössern.

#### *Interne und externe Kommunikation*

Die Gutachtergruppe empfiehlt, die Kommunikationsstrategie hinsichtlich des Qualitätsmanagements zu überdenken und gegebenenfalls klarer zu strukturieren. Die Qualitätsbeauftragtenkonferenz soll dazu ihre Rolle als koordinierendes Organ des Qualitätssicherungssystems der PH Luzern wahrnehmen und sicherstellen, dass die Bestimmungen zu den Qualitätssicherungsprozessen und deren Ergebnisse den Mitarbeitenden, den Studierenden und externen Beteiligten der PH Luzern bekannt sind und bekannt gemacht werden.

Die Gutachtergruppe empfiehlt, die begonnene Fokussierung der Kommunikationsmittel und -kanäle strategisch weiter voranzutreiben und die Informationsmittel zu bündeln.

## **7 Akkreditierungsvorschlag der Gutachtergruppe**

Aufgrund des Selbstbeurteilungsberichts der Pädagogischen Hochschule Luzern vom 23. Januar 2017 und der Vor-Ort-Visite von 21. bis 23. Juni 2017 schlägt die Gutachtergruppe der Schweizerischen Agentur für Akkreditierung und Qualitätssicherung AAQ vor, die Akkreditierung der Pädagogischen Hochschule Luzern mit folgenden Auflagen auszusprechen:

#### *Auflage 1:*

Die PH Luzern verankert das Recht der Studierenden auf eine Vertretung in den Wahlkommissionen zur Rekrutierung der Dozierenden im entsprechenden Reglement, sofern ein Sitz von der Studierendenorganisation beantragt wird.

#### *Auflage 2:*

Die PH Luzern vergrössert ihren Leistungsbereich Forschung und Entwicklung im Sinn der eigenen strategischen Ziele.

#### *Auflage 3:*

Die PH Luzern integriert die Evaluationen der Lehrveranstaltungen im Leistungsbereich Ausbildung in ihr Qualitätssicherungssystem.

#### *Auflage 4:*

Die PH Luzern verbessert die Rahmenbedingungen für die Mobilität ihrer Studierenden. Dazu prüft sie die Anrechnung von Studienleistungen im Ausland und die Zuteilung von ECTS-





Punkten der Lehrveranstaltungen der PH Luzern.

Die Auflagen sollten innerhalb von zwei Jahren ab Datum des Akkreditierungsentscheides durch den Schweizerischen Akkreditierungsrat erfüllt sein; die Überprüfung soll «sur dossier» durch zwei Gutachtende erfolgen.





## **Teil D**

# **Stellungnahme der Pädagogischen Hochschule Luzern**

22. September 2017



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

**PH Luzern** · Pädagogische Hochschule Luzern  
Rektorat

**Hans-Rudolf Schärer**  
Rektor  
Pflistergasse 20 · Postfach 7660 · 6000 Luzern 7  
T +41 (0)41 228 5210  
hans-rudolf.schaerer@phlu.ch · www.phlu.ch

Luzern, 22. September 2017 / zam

**Stellungnahme der Hochschulleitung der PH Luzern zum Bericht der externen Evaluation**  
auf der Grundlage von Beratungen mit der Hochschulleitungskonferenz, dem PH-Rat, der Konferenz der  
Qualitätsbeauftragten, der Studierendenorganisation und der Mitarbeiterinnen- und Mitarbeiterorganisation

Sehr geehrter Herr Dr. Grolimund

Wir danken Ihnen, Ihrem Team und der Gutachtergruppe für den Bericht „Institutionelle Akkreditierung  
Pädagogische Hochschule Luzern“ vom 11. September 2017. Gerne nehmen wir zum Bericht Stellung.

Der Bericht gibt in differenzierter Weise die Kernstrukturen und Prozesse unserer Hochschule und  
insbesondere unseres Qualitätssicherungssystems und der gelebten Qualitätsarbeit wieder. Durch seine  
Hinweise auf Entwicklungsmöglichkeiten gibt er uns wertvolle Anstösse zur Weiterentwicklung unseres  
Qualitätsmanagements. Der Bericht ist ein adäquater Ausdruck des Besuchs des Gutachterteams, der durch  
eine Vielzahl kritischer Gespräche in einer sehr angenehmen Atmosphäre geprägt war. Dazu beigetragen hat  
auch die transparente und kompetente Begleitung des gesamten Prozesses durch Frau Wyss und Herrn von  
Steiger von der AAQ, denen wir hiermit noch einmal unseren herzlichen Dank aussprechen.

Der Bericht wurde mit der Studierendenorganisation StudOrg, der Mitarbeiterinnen- und Mitarbeiter-  
organisation MMO und in der Qualitätsbeauftragtenkonferenz QBK diskutiert. Die Hochschulleitungs-  
konferenz hat in ihrer Sitzung vom 18.09.2017 die folgende Stellungnahme mit Massnahmen und Zeitplänen  
zu den Auflagen festgelegt. Die Stellungnahme und der Massnahmenplan wurden vom PH-Rat in seiner  
Sitzung am 21.09.2017 bestätigt.

In einer beigelegten Fassung des Berichts schlagen wir zu einzelnen – aus unserer Sicht miss-  
verständlichen – Formulierungen Korrekturen oder Ergänzungen vor.

## 1 Stellungnahme zu den Auflagen

### Auflage A1

*Die PH Luzern verankert das Recht der Studierenden auf eine Vertretung in den Wahlkommissionen zur Rekrutierung der Dozierenden im entsprechenden Reglement, sofern ein Sitz von der Studierendenorganisation beantragt wird.*

#### 1) Stellungnahme

In der aktuell gültigen Version der Regelung für die Besetzung von Dozierenden- und Leitungsstellen heisst es, dass eine Studierendenvertretung des betroffenen Faches oder Studienganges Einsitz in die Wahlkommission nimmt, «wenn die zu besetzende Stelle für die Studierenden relevant ist». Diese Formulierung sollte lediglich eine Erleichterung des Prozesses ermöglichen, wenn z.B. Leitungsstellen ohne direkten Lehrbezug zu besetzen sind. Aufgrund der Auflage werden die Hochschulleitung und die zuständigen Bereichsleitungsgremien diesen Passus ändern und das uneingeschränkte Recht der Studierendenvertretung zum Einsitz in der Wahlkommission bei Stellenbesetzungen von hauptamtlichen Dozierenden und Leitungspersonen der Ausbildung in die Regelung aufnehmen.

#### 2) Massnahmen

Anpassung der Regelung zur Besetzung der Wahlkommission

#### 3) Verantwortung

- Hochschulleitungskonferenz
- Bereichsleitungskonferenzen
- Stabsabteilung Personal

#### 4) Zeitplanung

- Bis 31.12.2017

#### 5) Belege

- Regelung zur Besetzung der Wahlkommission

### Auflage A2

*Die PH Luzern vergrössert ihren Leistungsbereich Forschung und Entwicklung im Sinn der eigenen strategischen Ziele.*

#### 1) Stellungnahme

Die Auflage fordert von der Hochschule Massnahmen zum Ausbau der Forschung und unterstützt damit die entsprechenden Zielsetzungen, welche die PH Luzern in ihre Strategie 2016-2025 aufgenommen hat. Das Gutachterteam hat festgestellt, dass «einzelne Forschungsinstitute heute schon substanziell dazu bei[tragen], dass die PH Luzern national und international wahrgenommen wird.» (S. C19). Ausgehend von den vier Instituten, dem Forschungspool für weitere Themenbereiche, den Nationalfondsprojekten und diversen schulbezogenen Entwicklungsprojekten wird die Hochschulleitung dafür sorgen, dass die Forschungstätigkeit ausgebaut und die Forschung mit der Lehre personell noch enger verzahnt wird. Dabei wird sich die PH Luzern auf die Schwerpunkte in den Bereichen Unterricht, Profession, Fachdidaktik und Heterogenität konzentrieren und die Realisierung eines Instituts «Berufs- und Erwachsenenbildung» vorantreiben.

Forschungsfinanzierung an Pädagogischen Hochschulen ist – anders als an universitären Hochschulen – massgeblich durch die kantonale Finanzpolitik gesteuert. Der aktuellen Unterfinanzierung der Forschung wird die Hochschule unter den gegebenen Rahmenbedingungen einerseits durch zusätzliche Finanzierungs-massnahmen, insbesondere die Gewinnung weiterer Drittmittel, andererseits durch verstärkte Synergien zwischen Ausbildung und Forschung begegnen. Das Kriterium für die Vergrösserung des Forschungsanteils ist die Qualität von Forschung und Lehre. Einer einfachen Mittelum-schichtung sind deshalb Grenzen gesetzt, wenn keine Qualitätseinbussen in der Lehre resultieren sollen.

## 2) Massnahmen

Der Forschungsausbau ist bereits Teil der Strategie und des entsprechenden Massnahmenkatalogs. Diese Massnahmen werden überprüft und ggf. erweitert.

Die Prorektorin Ausbildung und der Prorektor Forschung und Entwicklung werden ein Massnahmenpaket ausarbeiten, mit dem zusätzliche externe und interne Forschungsfördermöglichkeiten erschlossen werden.

Die Massnahmen werden die Empfehlungen des Gutachterteams berücksichtigen.

## 3) Verantwortung

- Hochschulleitungskonferenz
- Prorektor Forschung und Entwicklung
- Prorektorin Ausbildung

## 4) Zeitplanung

- Bis 28.09.2019

## 5) Belege

- Strategiedossier mit Massnahmenplan
- Belege für durchgeführte Massnahmen
- Finanzbericht: Wir gehen davon aus, dass bis Ende der zweijährigen Auflagenperiode ein Ausbau des Forschungsanteils möglich sein wird und zum geforderten Zeitpunkt belegt werden kann.

## Auflage A3

*Die PH Luzern integriert die Evaluationen der Lehrveranstaltungen im Leistungsbereich Ausbildung in ihr Qualitätssicherungssystem.*

### 1) Stellungnahme

Die Evaluation von Lehrveranstaltungen im Leistungsbereich Ausbildung ist im Qualitätssicherungssystem integriert. Wir verstehen deshalb die Auflage so, dass zum einen die leistungsbereichsübergreifenden Standards überprüft und zum anderen die hochschulweite und ausbildungsinterne Vergleichbarkeit verbessert werden sollen.

Die Konferenz der Qualitätsbeauftragten arbeitet aktuell an der strategischen Massnahme zur Koordination der Evaluationen der Hochschule. In diesem Kontext überarbeitet die Ausbildungsleitung zurzeit ihr Konzept der Lehrevaluationen. Beide Gremien werden in diese laufenden Arbeiten Massnahmen zur Erfüllung der Auflage aufnehmen. Insbesondere wird geprüft, in welchen Evaluationsbereichen zusätzliche, übergreifende Vergleiche und Trendanalysen möglich sind, ohne dass eine generelle Standardisierung der Evaluationen in allen Lehrmodulen erfolgen muss. Eine weiterführende Standardisierung würde aus unserer Sicht die notwendigen Freiräume der Fachteams für gezielte Erhebungen zu Fragen ihrer Lehrqualität und zum Einsatz motivierender Evaluationsformen für die Befragten zu stark einschränken. So liefern die jährlichen Fokusevaluationen – beispielsweise mit einem aufwändigen Methodenmix – sehr detaillierte Informationen über die Lehre im jeweils ausgewählten Bereich.

### 2) Massnahmen

Im Konzept der Lehrevaluationen des Leistungsbereichs Ausbildung werden die verbindlichen Vorgaben für die Auswertung der Modulevaluationen auf Fach- und Studiengangsebene sowie für die Beurteilungs- und Fördergespräche weiter ausdifferenziert und präzisiert. Zudem werden ergänzende Standardisierungen zu ausgewählten obligatorischen Evaluationsbereichen und zu den Zeitpunkten der Evaluationen vorgeschrieben.

Die Konferenz der Qualitätsbeauftragten überprüft im Rahmen ihrer Strategiemassnahme zur leistungsbereichsübergreifenden Koordination von Evaluationen die Kohärenz der Evaluationen und Möglichkeiten von Vergleichsstudien, die zusätzliche Trendanalysen ermöglichen.

### 3) Verantwortung

- Ausbildungsleitung
- Qualitätsbeauftragte der Ausbildung
- Konferenz der Qualitätsbeauftragten

### 4) Zeitplanung

- Bis 31.12.2018

### 5) Belege

- Regelungen zur Lehrevaluation im Leistungsbereich Ausbildung
- Bericht zum Vergleich der Evaluationsstandards in den Leistungsbereichen
- Evaluationsberichte zur Lehrqualität in Aus- und Weiterbildung mit übergreifenden Vergleichen und Trends

### Auflage A4

*Die PH Luzern verbessert die Rahmenbedingungen für die Mobilität ihrer Studierenden. Dazu prüft sie die Anrechnung von Studienleistungen im Ausland und die Zuteilung von ECTS-Punkten der Lehrveranstaltungen der PH Luzern.*

### Stellungnahme

Die PH Luzern hat mit einem Anteil von 5-10% Outgoings an den Studierenden eines Jahrgangs und mit durchschnittlich 20 Incomings pro Jahr einen im Vergleich zur früheren Lehrerbildung regen internationalen Austausch der Studierenden etabliert. Sie sieht aber durchaus die vom Gutachterteam angemahnten Einschränkungen durch bestimmte Studienstrukturen und wird Verbesserungen vornehmen.

### 2) Massnahmen

Die Stabsabteilung «Internationale Beziehungen, Mobilität und Kooperationen» hat bereits im letzten Jahr folgende Massnahmen eingeleitet, die sich auf Outgoings und Incomings ab dem laufenden Studienjahr auswirken:

- In der Berechnung der für die Anerkennung des Mobilitätssemesters zu erbringende Anzahl Credits werden neu – neben den an der Gasthochschule erfolgreich besuchten Veranstaltungen – auch die notwendigen Vor- und Nachbereitungen (Organisation, interkulturelle Adaptierungsleistungen, Studieren in Fremdsprachen, selbständiges Aufarbeiten der Prüfungsinhalte an der PH Luzern) berücksichtigt. Damit wird der Mehrbelastung Rechnung getragen. Die Anrechnungspraxis von Studienleistungen im Ausland erfolgt mit realisierbaren Auflagen. Dies garantiert den Studierenden grösstmögliche Freiheit in Bezug auf die Wahl des Studienprogramms, da nicht immer ein völlig vergleichbares Fächer- und Modulangebot an der Gasthochschule erwartet werden kann.
- Für Incomings wurden spezielle englischsprachige Module konzipiert, die mit einer höheren Kreditpunktzahl dotiert sind, um die Problematik der vielen kleinen Module abzuschwächen. Ausserdem absolvieren fast alle Incomings Schulpraktika, die ebenfalls höher dotiert sind.

Mit dem Lehrdiplom bescheinigt die PH Luzern, dass ihre Absolventinnen und Absolventen bereits zu Berufsbeginn die volle Verantwortung für die Kinder und Jugendliche in ihren Schulklassen übernehmen können. Der Erwerb des von der EDK anerkannten Lehrdiploms setzt bei allen Studierenden der PH Luzern das Erreichen der gleichen Studienziele voraus. Das erfordert Prüfungsverfahren, die sicherstellen, dass die notwendigen Kompetenzen erworben wurden. Deshalb müssen auch Studierende, die ein Auslandsemester besucht haben, den Nachweis dieser Kompetenzen erbringen und die im Ausbildungsreglement festgelegten Abschlussprüfungen bestehen. Das wird zu einem durch die Learning Agreements sichergestellt, braucht aber in geringerem Umfang auch Nachholarbeiten.

Wir werden die Anforderungen aller Fächer in Bezug auf den Umfang der Nachholarbeiten einer kritischen Prüfung unterziehen und auf ein vertretbares Mindestmass reduzieren. Die Prüfungsverantwortlichen sind über die Auslandssemester ihrer Studierenden informiert. Ergänzend wird die Ausbildungsleitung analysieren, ob eine Ausweitung der Fenster für Auslandsaufenthalte in den Studiengängen möglich ist.

### 3) Verantwortung

- Ausbildungsleitung
- Stabsabteilung «Internationale Beziehungen, Mobilität und Kooperationen»

### 4) Zeitplanung

- Bis 31.12.2018

### 5) Belege

- Evaluation bei Incomings und Outgoings in den Studienjahren 2017/18 und 2018/19
- Verbindliche Hinweise zur Studierendenmobilität

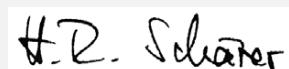
## 2 Stellungnahme zu den Empfehlungen

Die Empfehlungen bestätigen den Nutzen des «fremden Blicks» und geben uns wichtige Hinweise für Weiterentwicklungen in den verschiedenen Qualitätsbereichen. Wir haben zu den einzelnen Empfehlungen kurze Analysen und daraus abgeleitete Massnahmen zusammengestellt. Da sich einzelne Empfehlungen sehr ähnlich sind, wird es möglich sein, adäquat auf alle Empfehlungen zu reagieren. Sie betreffen aus unserer Sicht insbesondere die Weiterentwicklungen des Qualitäts- und Personalmanagements, Anpassungen von Studienformen und Anpassungen der Kommunikationsstrategie der Hochschule. Sie sollen entweder in bereits laufende Massnahmen integriert oder als neue Projekte in den Massnahmenkatalog der Hochschulleitung aufgenommen werden. Ein erster Entwurf wurde der Hochschulleitung und der Konferenz der Qualitätsbeauftragten bereits vorgelegt. Zu unterscheiden sind:

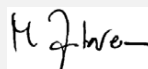
- Massnahmen, die im angelaufenen Strategieprozess der Hochschule und der Leistungsbereiche bereits vorgesehen waren oder die aufgrund der Empfehlungen ergänzt wurden
- Massnahmen, die Arbeiten an der oben vorgestellten Erfüllung der Auflagen ergänzen
- Massnahmen, die laufende Projekte der Hochschulleitung oder der Leistungsbereichsleitungen ergänzen
- Einzelmassnahmen, für die die Hochschulleitung Aufträge erteilt.

Die Hochschulleitung bedankt sich bei der Gutachterin und den Gutachtern sowie dem Team der AAQ für ihre Arbeit, die unserem Verständnis einer transparenten und wirksamen Qualitätsüberprüfung entspricht und zu sinnvollen Weiterentwicklungen unserer Institution anregt.

Freundliche Grüsse



Prof. Dr. phil. Hans-Rudolf Schärer  
Rektor



Prof. Dr. phil. Michael Zutavern  
Stv. Rektor

Beilage: Fassung des Berichts der externen Evaluation mit Kommentaren und kleineren Korrekturvorschlägen



AAQ  
Effingerstrasse 15  
Postfach  
CH-3001 Bern

[www.aaq.ch](http://www.aaq.ch)

