



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

Reakkreditierung Pädagogische Hochschule Luzern (PH Luzern)

Akkreditierungsbericht (Selbstbeurteilung, Bericht der
Gutachtergruppe, Antrag AAQ) | 23.09.2024

Inhalt:

1. Das Verfahren der Erneuerung der institutionellen Akkreditierung («Reakkreditierung»)	2
Gesetzliche Grundlagen, Gegenstand	2
Ablauf des Verfahrens.....	2
Rolle der Akteure: SAR, AAQ, Gutachtergruppe, Hochschule	2
2. Die Pädagogische Hochschule Luzern stellt sich vor	4
Facts & Figures	4
Porträt	5
Qualitätssicherungssystem	10
Follow-up Erstakkreditierung und Weiterentwicklung QM-System	14
3. Standards der institutionellen Akkreditierung.....	15
Prüfbereich I: Qualitätssicherungsstrategie	16
Prüfbereich II: Governance	25
Prüfbereich III: Lehre, Forschung und Dienstleistungen	43
Prüfbereich IV: Ressourcen	59
Prüfbereich V: Interne und externe Kommunikation	72
4. Aktionsplan für die Weiterentwicklung des Qualitätssicherungssystems.....	78
5. Fokusthemen	78
6. Zusammenfassende Beurteilung und Akkreditierungsvorschlag der Gutachtergruppe	84
7. Akkreditierungsantrag der AAQ	88
Vorbemerkungen.....	88
Rechtliches.....	89
Sachverhalt	89
Erwägungen	90
Würdigung der Stellungnahme der PH Luzern	91
Akkreditierungsantrag	91
8. Stellungnahme der PH Luzern	92
9. Akkreditierungsentscheid Schweizerischer Akkreditierungsrat.....	93

Management Summary

Die Pädagogische Hochschule Luzern (PH Luzern) ist eine Pädagogische Hochschule nach dem Hochschulförderungs- und -koordinationsgesetz (HFKG). Sie hat ihren Ursprung im Jahr 2000: damals gründeten die Kantone Luzern, Uri, Schwyz, Obwalden, Nidwalden und Zug mit einem Konkordat die Pädagogische Hochschule Zentralschweiz. Das PHZ-Konkordat wurde per 31. Juli 2013 aufgelöst. Seither wird die Pädagogische Hochschule Luzern (PH Luzern) vom Kanton Luzern getragen. Die PH Luzern versteht sich als Kompetenz- und Impulszentrum für Lehrerinnen- und Lehrerbildung, Pädagogik und Didaktik, verankert in der Region Zentralschweiz, mit nationaler Ausstrahlung und internationaler Vernetzung. Sie übernimmt Aufgaben der Lehrerinnen- und Lehrerbildung im vierfachen Leistungsauftrag von Ausbildung, Weiterbildung, Forschung und Entwicklung sowie Dienstleistungen. Dabei arbeitet sie mit dem Berufsfeld zusammen und gewährleistet die Freiheit von Forschung und Lehre sowie die Einhaltung der ethischen Verantwortung der Wissenschaft. Sie wurde 2017 erstmals als Pädagogische Hochschule akkreditiert. Die PH Luzern beschäftigt rund 790 Mitarbeitende und zählt ungefähr 2600 Studierende.

Die PH Luzern hat die Reakkreditierung gemäss festgelegtem Zeitplan und nach den Vorgaben des Leitfadens mit der AAQ durchlaufen. Die Vorvisite fand im Januar, die Vor-Ort-Visite im März 2024 statt.

Die Gutachtergruppe bescheinigt der PH Luzern, dass sie sich durch «ein hohes Commitment aller Beteiligten und ein grosses Engagement für die Weiterentwicklung der Hochschule» auszeichnet. In allen Prüfbereichen stellt sie der PH Luzern ein gutes Zeugnis aus; gemäss Gutachtergruppe baut sie auf einem «elaboriert ausformulierten, komplexen und gut strukturierten Qualitätssicherungssystem». Die Gutachtergruppe hebt positiv hervor, dass das «gemeinsame Qualitätsverständnis, die gelebte Unternehmenskultur des Qualitätsmanagements sowie lösungsorientiertes, konsensuales Vorgehen durchgehend und glaubhaft erlebbar sind». Die Gutachtergruppe betont dabei, dass «trotz knapper budgetärer Ressourcen seit der letzten institutionellen Akkreditierung Entwicklungen vorangetrieben worden sind, befördert durch das klare und transparente Führungshandeln der Hochschulleitung und partizipativ auf alle Mitarbeiter:innen ausgerichtet». Die Identifikation des Personals mit der Hochschule bezeichnet die Gutachtergruppe als eindrucksvoll; dabei betont sie, dass «sich die PH Luzern gemeinsam auf den Weg gemacht hat und die Qualitätskultur lebt».

Die Gutachtergruppe stellt fest, dass die PH Luzern alle Standards gemäss Akkreditierungsverordnung vollständig oder grösstenteils erfüllt. Sie stellt keine Mängel fest, die Auflagen erfordern würden.

Die AAQ unterstützt in ihrem Antrag die Analyse der Gutachtergruppe und empfiehlt eine Akkreditierung ohne Auflagen. Die PH Luzern schreibt in ihrer Stellungnahme, dass sie die Bewertung der Gutachtergruppe als wertschätzend, konstruktiv sowie als Anerkennung der Weiterentwicklung der Hochschule versteht und sie darin bestärkt, den eingeschlagenen Weg konsequent weiterzuerfolgen. Weiters sollen die Empfehlungen der Gutachtergruppe in die Überlegungen zur weiteren Entwicklung der PH Luzern miteinbezogen werden.

Der Schweizerische Akkreditierungsrat hat die PH Luzern am 20.09.2024 als Pädagogische Hochschule ohne Auflagen akkreditiert. Die Akkreditierung ist bis zum 19.09.2031 gültig.

PH Lucerne is a university of teacher education under the Higher Education Funding and Coordination Act (HFKG). It has its origins in the year 2000, when the cantons of Lucerne, Uri, Schwyz, Obwalden, Nidwalden and Zug founded the University of Teacher Education of Central Switzerland with a concordat. The PHZ Concordat was dissolved on July 31, 2013. Since then, PH Lucerne has been supported by the Canton of Lucerne. PH Lucerne sees itself as a center of excellence and inspiration for teacher training, education and didactics, anchored in the region of Central Switzerland, with a national reach and international network. It offers teacher training in the fourfold performance mandate of education, further education, research and development, and services. In doing so, it works together with the professional field and ensures the freedom of research and teaching as well as compliance with the ethical responsibility of science. It was first accredited as a university of teacher education in 2017. PH Lucerne has around 790 employees and approximately 2,600 students.

PH Lucerne underwent re-accreditation with AAQ according to the specified schedule and the requirements of the guidelines. The pre-site visit took place in January and the on-site visit in March 2024.

The expert group confirms that PH Lucerne is characterized by «a high level of commitment from all involved and a strong commitment to the further development of the university». In all areas examined, PH Lucerne received a good report; according to the expert group, it is based on an «elaborately formulated, complex and well-structured quality assurance system». The expert group positively emphasizes that «the common understanding of quality, the lived corporate culture of quality management, as well as solution-oriented, consensual procedures, can be experienced credibly throughout». The expert group also emphasizes that «despite tight budgetary resources since the last institutional accreditation, developments have been driven forward, promoted by the clear and transparent leadership of the university of teacher education's management and participatively aligned with all employees». The expert group describes the staff's identification with the institution as impressive, emphasizing that «PH Luzern has set out together and lives the quality culture».

The expert group finds that PH Luzern fully or largely meets all standards according to the accreditation ordinance. It finds no deficiencies that would require conditions.

In its application, AAQ supports the analysis of the expert group and recommends accreditation without conditions. In its statement, PH Lucerne writes that it understands the evaluation of the expert group as appreciative, constructive and as recognition of the further development of the university and encourages it to consistently pursue the path it has taken. Furthermore, the expert group's recommendations should be included in the considerations for the further development of PH Lucerne.

Swiss Accreditation Council accredited PH Lucerne as a university of teacher education without conditions on September 20, 2024. The accreditation is valid until September 19, 2031.

1. Das Verfahren der Erneuerung der institutionellen Akkreditierung («Reakkreditierung»)

Gesetzliche Grundlagen, Gegenstand

Mit dem Hochschulförderungs- und -koordinationsgesetz (HFKG)¹ verfügt die Schweiz über ein Instrument, um den Zugang zu ihrer Hochschullandschaft zu steuern. Alle öffentlichen oder privaten Hochschulen, die sich als «Universität», «Fachhochschule» oder «Pädagogische Hochschule» bezeichnen möchten – einschliesslich der zusammengesetzten und abgeleiteten Bezeichnungen in allen Sprachen – müssen eine institutionelle Akkreditierung durchlaufen. Diese ist auch Voraussetzung, um Bundesbeiträge zu erhalten. Gegenstand der institutionellen Akkreditierung ist das Qualitätssicherungssystem einer Hochschule, mit dem sie die Qualität ihrer Lehre, Forschung und Dienstleistungen gewährleistet.

Ablauf des Verfahrens

Die Verfahrensschritte, die Verfahrensregeln und die Qualitätsstandards sind in der Verordnung des Hochschulrates über die Akkreditierung im Hochschulbereich («Akkreditierungsverordnung») geregelt und im «Leitfaden der AAQ» erläutert.

Rolle der Akteure: SAR, AAQ, Gutachtergruppe, Hochschule

Der Schweizerische Akkreditierungsrat (SAR) lässt die Hochschule ins Verfahren zu und fällt den Akkreditierungsentscheid. Er mandatiert die AAQ oder eine andere zugelassene Agentur mit der Durchführung des Verfahrens. Als Aufsichtsorgan über die AAQ genehmigt er die Gutachter:innen-Longlist. Der SAR kommuniziert und publiziert den Akkreditierungsentscheid und führt eine Liste der akkreditierten Hochschulen.

Die Schweizerische Agentur für Akkreditierung und Qualitätssicherung (AAQ) führt das Verfahren der institutionellen Akkreditierung durch: Sie begleitet die Hochschule im Prozess der Akkreditierung. Sie setzt eine Gutachter:innengruppe ein und unterstützt diese in ihrem Mandat. Die AAQ erstellt auf Basis der Selbstbeurteilung und der Ergebnisse der externen Evaluation, insbesondere dem Gutachter:innenbericht, einen Akkreditierungsantrag zuhanden des Schweizerischen Akkreditierungsrates. Die AAQ publiziert den Verfahrensbericht auf ihrer Website.

Die Gutachtergruppe nimmt auf Basis der Selbstbeurteilung und der Visiten ihre Beurteilung der Qualitätsstandards vor. Die Gutachter:innen nehmen an der Vorvisite und der Vor-Ort-Visite teil, führen die Gespräche mit den stakeholdern der Hochschule und verfassen den Gutachterbericht, der auch eine Akkreditierungsempfehlung umfasst.

Die Gutachter:innen im Verfahren der Reakkreditierung der PH Luzern sind:

- **Prof. Mag. Pia Pröglhöf**, Vizerektorin für Hochschulmanagement und Schulentwicklung, Pädagogische Hochschule Oberösterreich, **Vorsitzende der Gutachtergruppe**
- **Prof. Dr. Christian Brühwiler**, Prorektor Forschung & Entwicklung, Pädagogische Hochschule St. Gallen

- **Dr. phil. Lea de Zordo**, Berufspraxis und Professionalisierung (BPP), Pädagogische Hochschule Bern
- **Prof. Dr. Martin Fix**, Institut für deutsche Sprache und Literatur, ehem. Rektor Pädagogische Hochschule Ludwigsburg
- **Sandro Piero Maio**, Student Sek I, PHZH, studentischer Gutachter

Die Hochschule stellt ihren Antrag auf Reakkreditierung beim SAR. Sie verfasst eine Selbstbeurteilung, die sich auf die Qualitätsstandards abstützt. Sie lädt die Teilnehmenden für die Vorvisite und die Vor-Ort-Visite ein. Die Hochschule kann ihren Input für das Profil der Gutachter:innen und Gutachter abgeben und nimmt Stellung zum Bericht der Gutachter sowie zum Akkreditierungsantrag der AAQ.

Aufbau des vorliegenden Berichts:

Der Akkreditierungsbericht für die Reakkreditierung ist eine Gesamtdokumentation mit unterschiedlichen redaktionellen Teilen:

Überschrift 1

Überschrift 2

Die blauen Markierungen, Unterstreichungen und Felder weisen auf die Autorschaft der Hochschule hin (Selbstbeurteilung, Stellungnahme).

Die AAQ übernimmt im Akkreditierungsbericht Beschreibungen (einzelne Absätze wörtlich) aus dem Selbstbeurteilungsbericht der Pädagogischen Hochschule Luzern (Luzern, 15.12.2023).

Überschrift 1

Überschrift 2

Die orangen Markierungen, Unterstreichungen und Felder weisen auf die Autorschaft der Gutachtergruppe hin (Gutachterbericht, Akkreditierungsempfehlung).

2. Die Pädagogische Hochschule Luzern stellt sich vor

Facts & Figures

Chronologie	<p>2001: Gründung der PHZ Luzern als Teilschule der Pädagogischen Hochschule Zentralschweiz (PHZ-Konkordat von sechs Kantonen)</p> <p>2003: Studienbeginn für 250 Studierende an der PHZ Luzern als grösster Teilschule der PHZ</p> <p>2004: Übernahme der schulischen Dienstleistungsangebote des Kantons Luzern Gründung der ersten Forschungsinstitute</p> <p>2006: Integration der kantonalen Lehrpersonenweiterbildung und des <i>Instituts für Heilpädagogik</i></p> <p>2013: Überführung der PHZ Luzern in die neue PH Luzern unter alleiniger Trägerschaft des Kantons Luzern</p> <p>2017: Erste institutionelle Akkreditierung nach HFKG</p> <p>2020: Pensionierung des Gründungsrektors Prof. Dr. Hans-Rudolf Schärer, Prof. Dr. Kathrin Krammer wird als Rektorin gewählt</p> <p>2023: Jubiläum 20 Jahre PH Luzern</p>
Organisation	<ul style="list-style-type: none"> - Rektorat - Leistungsbereich Ausbildung - Leistungsbereich Weiterbildung - Leistungsbereich Forschung und Entwicklung - Leistungsbereich Dienstleistungen - Verwaltung
Hochschulangehörige	<ul style="list-style-type: none"> - 2568 Studierende (1780 Vollzeitäquivalente), vertreten durch die Studierendenorganisation (StudOrg) - 791 Mitarbeitende (350 Vollzeitäquivalente) Die Mitarbeiterinnen- und Mitarbeiterorganisation (MMO) vertritt die Interessen aller Funktionsgruppen.
Leistungsbereich Ausbildung	<ul style="list-style-type: none"> - 5 EDK-erkannte Ausbildungsstudiengänge - 3 Studienrichtungen im Masterstudiengang Fachdidaktik (in Kooperation mit anderen Schweizer Hochschulen) - 626 Studieneintritte - 476 Studienabschlüsse - CHF 52,7 Mio. Umsatz
Leistungsbereich Weiterbildung	<ul style="list-style-type: none"> - 7 SBFI-erkannte Diplomstudiengänge der Berufsbildung - 2 EDK-erkannte Weiterbildungsstudiengänge - 21 durchgeführte Weiterbildungsstudiengänge (15 CAS, 2 DAS und 4 MAS) bestehend aus insgesamt 77 Modulen - 432 durchgeführte Weiterbildungskurse - 7341 Teilnehmende in Weiterbildungen - 4 Abteilungen und 2 Zentren - CHF 8,5 Mio. Umsatz
Leistungsbereich Forschung und Entwicklung	<ul style="list-style-type: none"> - 5 Institute, 1 Zentrum und 2 Forschungs- und Entwicklungsgruppen - 45% Eigenfinanzierungsgrad (55% auf Stufe Leistungsbereich, d. h. ohne Overhead) - 107 Publikationen, davon 9 Lehrmittel - 36 Doktorierende - CHF 8,1 Mio. Umsatz
Leistungsbereich Dienstleistungen	<ul style="list-style-type: none"> - 5 Abteilungen, davon 3 Zentren - 40'000 Medien und über 3000 aktive Nutzende im Pädagogischen Medienzentrum - 800 Beratungen und 700 Schulesungen durch das <i>Zentrum für Medienbildung und Informatik</i> - 55 Theateraufführungen mit Schulklassen durch das <i>Zentrum für Theaterpädagogik</i> - CHF 3,1 Mio. Umsatz
Campus-Angebote (gemeinsam mit der Hochschule Luzern und der Universität Luzern)	<ul style="list-style-type: none"> - Psychologische Beratungsstelle (geführt durch die PH Luzern) - Kindertagesstätte Kita Campus (geführt durch die PH Luzern) - Zentral- und Hochschulbibliothek - Promotionsförderung mit Kursangebot - Hochschulsport - Hochschulseelsorge
Finanzen, Infrastruktur	<ul style="list-style-type: none"> - CHF 74,7 Mio. Nettoerlös - 7 Standorte in der Stadt Luzern (ohne Kita Campus) - 27'600 m² Mietfläche, 18'400 m² Hauptnutzfläche

Tabelle 1: Steckbrief der PH Luzern (Zahlen aus dem Tätigkeitsbericht 2022, veröffentlicht im Mai 2023)

Porträt

Im Jahr 2000 gründeten die Kantone Luzern, Uri, Schwyz, Obwalden, Nidwalden und Zug mit einem Konkordat die Pädagogische Hochschule Zentralschweiz [...]. Das PHZ-Konkordat wurde per 31. Juli 2013 aufgelöst. Seither wird die Pädagogische Hochschule Luzern (PH Luzern) vom Kanton Luzern getragen [...].

Die PH Luzern versteht sich als Kompetenz- und Impulszentrum für Lehrerinnen- und Lehrerbildung, Pädagogik und Didaktik, verankert in der Region Zentralschweiz, mit nationaler Ausstrahlung und internationaler Vernetzung. Sie übernimmt Aufgaben der Lehrerinnen- und Lehrerbildung im vierfachen Leistungsauftrag von Ausbildung, Weiterbildung, Forschung und Entwicklung sowie Dienstleistungen. Dabei arbeitet sie mit dem Berufsfeld zusammen und gewährleistet die Freiheit von Forschung und Lehre sowie die Einhaltung der ethischen Verantwortung der Wissenschaft.

Studienangebote

Die PH Luzern hat gemäss «Bildungsbericht Schweiz 2023» das breiteste Studienangebot aller Pädagogischen Hochschulen und bildet Lehrpersonen für alle Stufen der Volksschule, für Gymnasien und einen Teil der berufsbildenden Sekundarstufe II aus. Gemessen an den Studierendenzahlen ist sie die fünftgrösste Pädagogische Hochschule der Schweiz. [...]

Die Studierenden der Studiengänge Kindergarten/Unterstufe und Primarstufe schliessen ihr Studium mit einem *Bachelor of Arts PH Luzern in Primary Education* und einem Lehrdiplom ab, die Studierenden des Studiengangs Sekundarstufe I mit einem *Master of Arts PH Luzern in Secondary Education* und einem Lehrdiplom. Der Masterabschluss in Schulischer Heilpädagogik setzt ein Lehrdiplom voraus und wird mit dem *Master of Arts PH Luzern in Special Needs Education* und einem *Diplom in Schulischer Heilpädagogik* abgeschlossen. Für die Lehrdiplome der Sekundarstufe II ist im gymnasialen Bereich ein universitäres Masterstudium, für den berufspädagogischen Bereich ein tertiärer Abschluss und berufsbezogene Vorkaufqualifikationen Voraussetzung. Die Abschlüsse führen zu Unterrichtsberechtigungen in Fächern der jeweiligen Stufe. Die EDK-Anerkennung der einzelnen Studiengänge bestätigt, dass die Studienangebote die Vorgaben in Bezug auf die Ausbildungsziele und -inhalte, den Umfang und die Struktur der Ausbildung sowie die Anforderungen an die Ausbildungsverantwortlichen (Dozierende und Praxislehrpersonen) erfüllen und die Diplome der PH Luzern gesamtschweizerisch anerkannt sind. Mit innovativen Studienprogrammen fördert die PH Luzern den Quereinstieg in den Lehrberuf. Das breite Studienangebot, die Spezialisierungsstudien in den Studiengängen für Lehrpersonen der Volksschule sowie die Wahlmöglichkeiten in Bezug auf die Fächer berücksichtigen individuelle Interessen der Studierenden.

Ab 2017 etablierte die PH Luzern in Kooperation mit Partnerhochschulen ihr Angebot im Fachdidaktik-Masterstudiengang; heute bietet sie drei Studienrichtungen an. Für den *Spezialisierten Master of Arts Geschichtsdidaktik und öffentliche Geschichtsvermittlung* sowie für den *Master of Arts in Natur, Mensch, Gesellschaft und Nachhaltige Entwicklung* nimmt sie die Funktion als Leading House ein. Für den *Master of Arts in Fachdidaktik Medien und Informatik* fungiert die PH Schwyz als Leading House.

Im *Leistungsbereich Weiterbildung* bietet die PH Luzern Kurse, Veranstaltungen, Beratungen und Weiterbildungsstudiengänge (CAS, DAS, MAS) für Lehrpersonen aller Stufen, Führungskräfte, Coaches und weitere Spezialistinnen und Spezialisten im Bildungsbereich an. Zudem führt sie SBFI-anerkannte Studiengänge für die Sekundarstufe II – Berufsbildung und

EDK-anerkannte Zusatzausbildungen für Schulleitungen, integrative Förderung und Schulmanagement.

Orientierung am Berufsfeld

Die PH Luzern versteht sich als Partnerin der Luzerner und Zentralschweizer Schulen aller Stufen. Sie steht mit ihnen im Austausch, nimmt ihre Impulse auf und prägt sie umgekehrt durch die Verbreitung bewährter und neuer pädagogischer und didaktischer Konzepte mit. [...] Die PH Luzern bezieht wissenschaftliche Expertise und aktuelle Erfahrungen und Bedürfnisse der Berufspraxis aufeinander. [...]

Mit ihren Angeboten zielt die PH Luzern auf berufliche Handlungsfähigkeit. Die Praktika in den Schulen werden durch Praxislehrpersonen und Dozierende begleitet. Die PH Luzern unterhält dazu ein Netzwerk von rund 1500 Praxislehrpersonen in der Zentralschweiz.

Der *Leistungsbereich Weiterbildung* leistet einen «Beitrag zur Professionsentwicklung [...]» (Grundstrategie Weiterbildung).

Mit seinen Aktivitäten dient der *Leistungsbereich Forschung und Entwicklung* der wissenschaftlichen Fundierung der Lehrerinnen- und Lehrerbildung. [...]

Der *Leistungsbereich Dienstleistungen* bietet Dokumentations-, Informations- und Beratungsangebote für Lehrpersonen, Schulleitungen, Studierende und weitere interessierte Kreise an. [...]

Wissenschaftliche Fundierung

Die wissenschaftliche Fundierung betrifft einerseits die Bezugnahme auf wissenschaftliche Konzepte und Erkenntnisse in den Angeboten. Andererseits trägt die PH Luzern mit eigenen Projekten zur Bildungsforschung bei. Erforscht werden Gelingensbedingungen von gutem Unterricht aus allgemein- und fachdidaktischer sowie pädagogischer Perspektive, aber auch die Förderung von professionellen Kompetenzen in der Lehrpersonenbildung selbst. [...] Die Forschungs-, Entwicklungs- und Lehrtätigkeit der PH Luzern findet schweizweit und international Anerkennung. [...]

Für die wissenschaftliche Fundierung der Aktivitäten der PH Luzern ist zum einen die interne Vernetzung des *Leistungsbereichs Forschung und Entwicklung* mit den anderen Leistungsbereichen der PH Luzern und zum anderen die externe Vernetzung mit der Forschungscommunity, mit Partnerhochschulen und mit weiteren Partnern zentral. [...]

Im *Leistungsbereich Ausbildung* bilden Konzepte und Erkenntnisse der verschiedenen Bezugswissenschaften die Grundlage von Lehre und Studium. Die Studierenden erwerben die wissenschaftsbasierten fachlichen Grundlagen, mit denen sie ihr berufliches Handeln begründen, überprüfen und weiterentwickeln können. Zudem lernen sie, wie wissenschaftliches Wissen generiert wird, und sie beteiligen sich an Forschungsprojekten, bspw. im Rahmen von Qualifikationsarbeiten.

Auch der *Leistungsbereich Weiterbildung* setzt in der Gestaltung seiner Angebote neben den Impulsen aus der Praxis auf den aktuellen Stand der Forschung. Hierfür pflegt er aktiv den Austausch mit dem *Leistungsbereich Forschung und Entwicklung* und stösst Entwicklungs-, Forschungs- und Innovationsprojekte an.

Der *Leistungsbereich Dienstleistungen* wirkt als Ort des Wissenstransfers an der Schnittstelle der Hochschule nach innen und aussen und macht theoretische Erkenntnisse für die Praxis anwendbar.

Strategie

Eine wesentliche Grundlage für die Steuerung der PH Luzern sind ihre strategischen Ziele für die Periode 2016 bis 2025 (vgl. Abbildung 1). Sie wurden in einem partizipativen Verfahren unter Beteiligung der MMO und der StudOrg entwickelt, durch den PH-Rat verabschiedet und im Jahr 2019 im Rahmen der Strategiereview bestätigt und ergänzt.

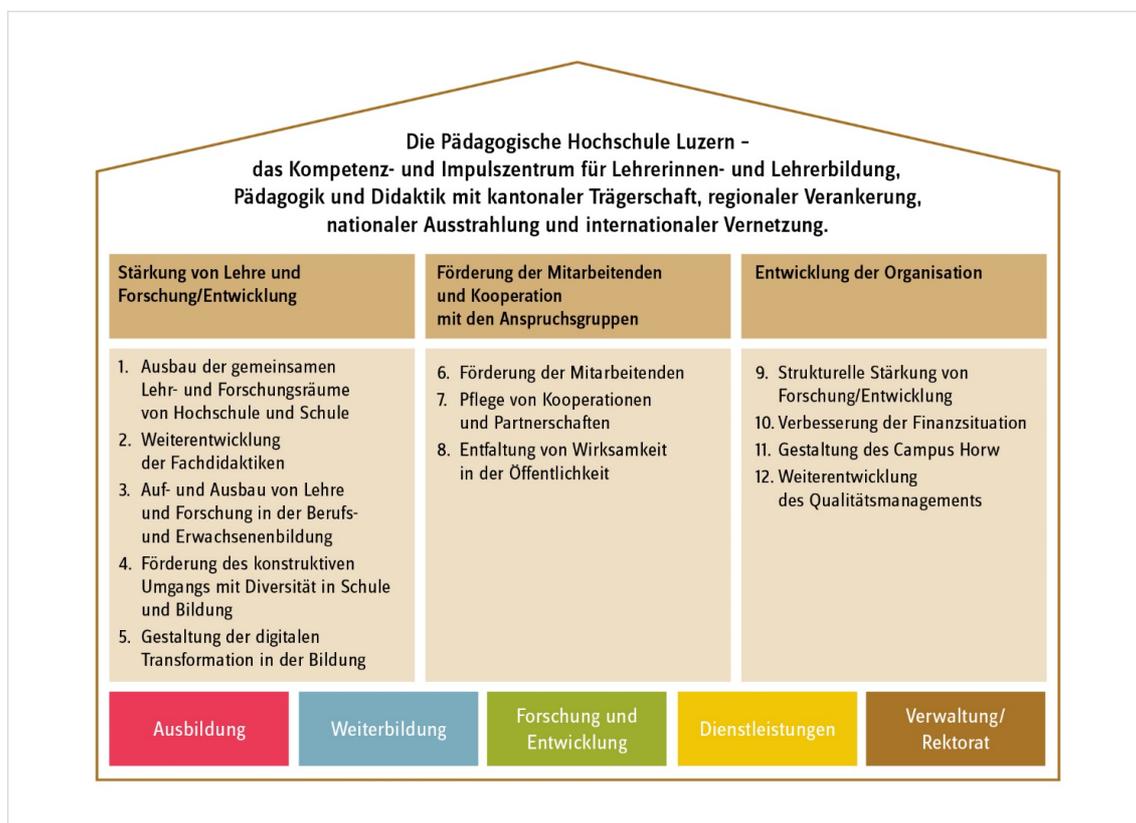


Abbildung 1: Strategiegebäude der PH Luzern

Die zwölf strategischen Ziele bilden im Strategiegebäude drei gleichwertige Säulen, die das gemeinsame Dach der Vision der PH Luzern tragen. Mit der Säule «Stärkung von Lehre und Forschung/Entwicklung» sind fünf strategische Ziele verbunden, welche sich auf die inhaltliche Fokussierung und Weiterentwicklung beziehen. Die Säule «Förderung der Mitarbeitenden und Kooperation mit den Anspruchsgruppen» formuliert Ziele für die Mitarbeitenden, Partnerinnen und Partner sowie die Öffentlichkeit. Mit vier Zielen in der Säule «Entwicklung der Organisation» legt die PH Luzern den Fokus nach innen, um die Strukturen für die inhaltliche Weiterentwicklung und die Fokussierung auf die Anspruchsgruppen zu optimieren sowie um die Forschung und Entwicklung zu stärken.

Zur Realisierung der strategischen Ziele beschliessen die Hochschulleitung und die Bereichsleitungen strategische Massnahmen. Im Strategiedossier werden die Ziele und Massnahmen dokumentiert. Die Hochschulleitung steuert deren Umsetzung und Priorisierung mittels Projektportfolio. [...]

Hochschulkultur

Die Organisationskultur der PH Luzern ist geprägt von einer diskursiven, konsensorientierten und transparenten Entscheidungsfindung. Die Partizipation sowie die offene Kommunikation

haben einen hohen Stellenwert (Leitbild PH Luzern: «Wir als Organisation»). Zentral sind klar definierte Arbeitsaufträge und transparente Kompetenzregelungen, welche Freiräume bei der Aufgabenerfüllung gewährleisten und Spielraum bieten, um Mitverantwortung für die Entwicklung der PH Luzern zu übernehmen. Die PH Luzern versteht sich als lernende Organisation mit hohen Leistungsansprüchen. Sie fördert die Entwicklung ihrer Mitarbeitenden sowie Chancengerechtigkeit und Diversität.

Mit ihrem Führungsleitbild unterstützt die PH Luzern faire und wertschätzende Umgangsformen. [...]

Die Ergebnisse der Mitarbeitendenbefragung 2021 zeigen eine hohe Arbeitszufriedenheit und ein hohes Commitment und Arbeitsengagement. [...]

Leitung

Das PH-Gesetz etabliert die PH Luzern als öffentlich-rechtliche Anstalt mit eigener Rechtspersönlichkeit. Sie plant, regelt und führt ihre Geschäfte gestützt auf eine Leistungsvereinbarung mit dem Trägerkanton im Rahmen von Verfassung und Gesetz. Die strategische Führung der PH Luzern obliegt dem PH-Rat [...]. Gemäss «Statut der Pädagogischen Hochschule Luzern (PH-Statut)» ist die PH Luzern in die vier Leistungsbereiche *Ausbildung, Weiterbildung, Forschung und Entwicklung, Dienstleistungen* sowie den Bereich Verwaltung gegliedert. Die Rektorin hat die operative Leitung inne und vertritt die PH Luzern gegen aussen. Sie wird dabei von der Hochschulleitung unterstützt. Diese setzt sich zusammen aus der Rektorin, den Prorektorinnen und Prorektoren der vier Leistungsbereiche sowie dem Verwaltungsdirektor.

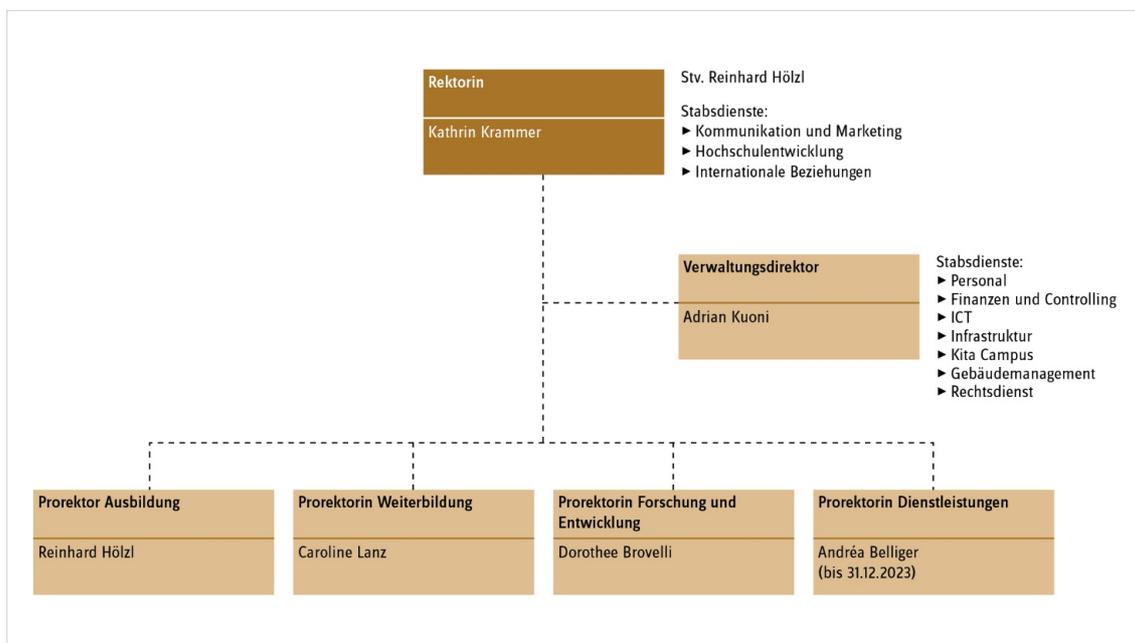


Abbildung 2: Organigramm der Hochschulleitung

Organisation der Bereiche

Die Prorektorinnen und Prorektoren sowie der Verwaltungsdirektor regeln gemäss PH-Statut (Art. 11) die Organisation und die Geschäftstätigkeit in ihren Bereichen; sie werden unterstützt durch ihre Bereichsleitungskonferenzen. Die *Leistungsbereiche Weiterbildung, Dienstleistungen*

und *Forschung und Entwicklung* sind entlang thematischer oder zielgruppenspezifischer Schwerpunkte organisiert, die Ausbildung koordiniert die Verantwortung für die Studiengänge in einer Matrixstruktur.

Die Matrixorganisation des *Leistungsbereichs Ausbildung* gewährleistet die Verzahnung von Ausbildungs- und Wissenschaftsauftrag. Die Studiengangsleitungen tragen die Verantwortung für die erfolgreiche Berufsvorbereitung, die mit dem jeweiligen Diplom abgeschlossen wird. Die inhaltliche Qualität der Ausbildung wird durch fünf Studienbereiche bzw. ihre Fachteams verantwortet, in denen Dozierende meist studiengangübergreifend zusammenarbeiten.

Der *Leistungsbereich Weiterbildung* folgt in seiner Aufbauorganisation einer zielgruppenspezifischen Logik: Die vier Abteilungen und die beiden Zentren führen Angebote (Kurse, Studiengänge, Veranstaltungen und Beratungen) für die unterschiedlichen Schulstufen (Volksschule, Mittel- und Hochschulen, Erwachsenenbildung, Berufsbildung) und Funktionen im Berufsfeld).

Der *Leistungsbereich Forschung und Entwicklung* ist entlang thematischer Schwerpunkte in fünf Institute gegliedert: das Institut für Professions- und Unterrichtsforschung, das Institut für Diversität und inklusive Bildung, das Institut für Geschichtsdidaktik und Erinnerungskulturen, das Institut für Fachdidaktik Natur, Mensch, Gesellschaft und das Institut für Fachdidaktik der Sprachen und Bildungslinguistik. Zudem umfasst er das Zentrum für Hochschuldidaktik, die Forschungs- und Entwicklungsgruppen Berufsbildung und Bewegung und Sport sowie die Geschäftsstelle Forschung und Entwicklung. Die strukturelle Weiterentwicklung des Leistungsbereichs wird im Kapitel 5 ausgeführt.

Der *Leistungsbereich Dienstleistungen* ist in fünf Abteilungen strukturiert, die ein vielfältiges, kundenorientiertes und innovatives Angebot zur Optimierung von Bildungsprozessen anbieten: das Zentrum Medienbildung und Informatik, das Pädagogische Medienzentrum, das Zentrum Theaterpädagogik, die Abteilung Tagungs-, Event- und Projektmanagement und die Abteilung Beratung mit der Psychologischen Beratungsstelle Campus Luzern sowie den Fachberatungen.

Die Verwaltung ist für die betrieblichen und administrativen Belange der PH Luzern verantwortlich. [...]

Die Rektorin wird durch die Mitarbeitenden im Rektorat unterstützt. Dieses umfasst die Stabsabteilungen Hochschulentwicklung, Internationale Beziehungen und Kommunikation und Marketing (vgl. Organigramm Rektorat).

Zur Koordination von Querschnittsthemen, welche für alle Bereiche der PH Luzern relevant sind, hat die Hochschulleitung bereichsübergreifende Koordinationsgremien mit Mitgliedern aus verschiedenen Bereichen eingesetzt, z. B.:

- *Konferenz der Qualitätsbeauftragten*
 - *Konferenz der Diversitätsbeauftragten*
 - *Konferenz der Kommunikationsbeauftragten*
- [...]

Prozessmodell

Die Leistungsbereiche stellen die Kernprozesse [...] sicher – also jene Prozesse, in denen die originäre Wertschöpfung an der PH Luzern erfolgt. Die Steuerungs- und Unterstützungsprozesse werden primär durch die Verwaltung und das Rektorat verantwortet.

Als lernende Organisation gestaltet die PH Luzern ihre Prozesse nachhaltig durch systematische Planung, Umsetzung, Überprüfung und kontinuierliche Weiterentwicklung und durch die Verankerung der Verantwortung für die Prozesse nahe beim operativen Geschäft und damit auf einer adäquaten Entscheidungsebene [...].

Angehörige der PH Luzern und Mitwirkungsstrukturen

Die Angehörigen der PH Luzern sind ihre Mitarbeitenden und ihre Studierenden (Art. 13 bis 22 PH-Statut). Das Personal der PH Luzern setzt sich aus Dozierenden, wissenschaftlichen Mitarbeitenden und Assistenten, administrativem und technischem Personal sowie Lehrpersonen im Hochschuldienst zusammen (vgl. Abbildung 3). Der PH-Rat kann Dozierenden in Anerkennung ihrer ausserordentlichen Leistungen den Titel einer Professorin oder eines Professors der PH Luzern verleihen [...].

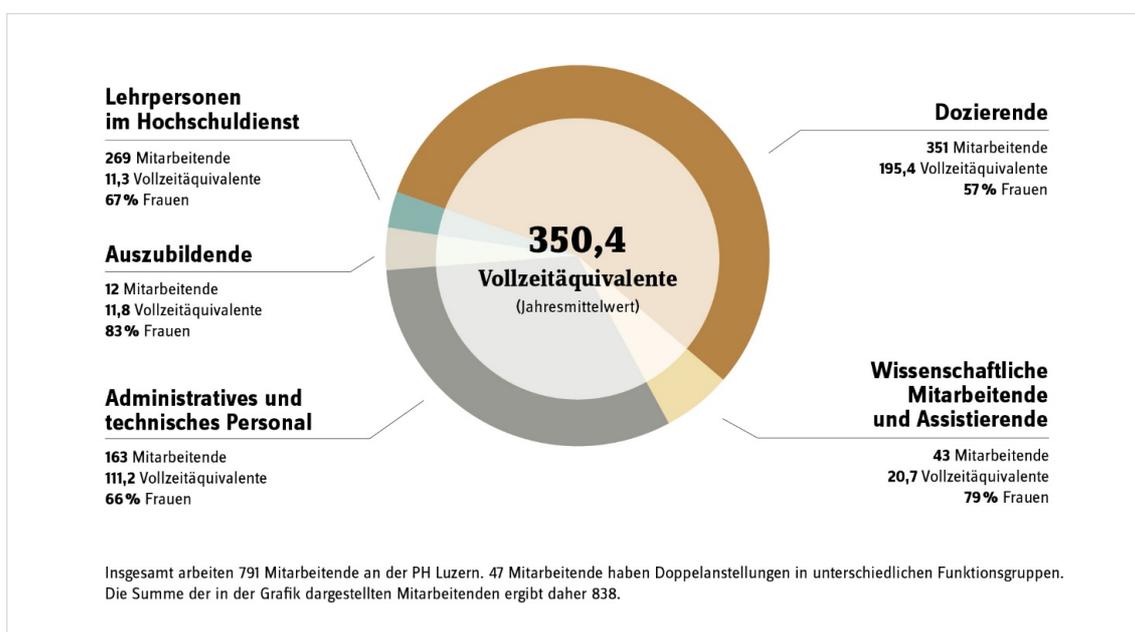


Abbildung 3: Mitarbeitende der PH Luzern (Stichtag: 31.12.2022)

Die MMO vertritt die Interessen der Mitarbeitenden aller Bereiche und Funktionen, inkl. des wissenschaftlichen Nachwuchses und der Dozierenden; ausgenommen sind die Mitglieder der Hochschulleitung. Die MMO ist Kooperations- und Ansprechpartnerin der Hochschulleitung und nimmt Stellung zu bildungs-, hochschul-, personal- und finanzpolitischen Fragen sowie zu weiteren Themen, die die Mitarbeitenden der Hochschule betreffen. [...]

Die Interessen der Studierenden werden durch die Studierendenorganisation (StudOrg) vertreten. Sie garantiert die Mitsprache bei der Fortentwicklung der PH Luzern, die Beteiligung bei Stellenbesetzungen und vertritt gegenüber der Hochschule die Anliegen der Studierenden (§ 19 PH-Gesetz). [...]

Qualitätssicherungssystem

Rechtliche Verankerung

Die PH Luzern verfügt über ein Qualitätsmanagementsystem, welches die Erfüllung des Auftrags der Institution und deren Weiterentwicklung sowie die Erreichung der strategischen

Ziele unterstützt. Im Zentrum steht eine hohe Qualität der Ausbildungs-, Weiterbildungs- und Dienstleistungsangebote, der Forschung und Entwicklung sowie der dazugehörigen Führungs- und Unterstützungsprozesse. Dazu gehört auch die qualitätsvolle Erfüllung der Querschnittsaufgaben wie Chancengerechtigkeit, Nachhaltigkeit oder Internationalisierung.

Das Qualitätsmanagementsystem der PH Luzern gründet auf einem gemeinsamen Qualitätsverständnis und beinhaltet eine gelebte Qualitätskultur, eine Vielzahl aufeinander abgestimmter Prozesse mit klaren Verantwortlichkeiten und den zielgerichteten Einsatz unterschiedlicher Instrumente der Qualitätssicherung und -entwicklung. Die Grundlagen sind im Konzept «Qualitätsmanagement» der PH Luzern verankert und ausführlicher beschrieben.

Die Aufgabe der Führung eines Qualitätsmanagementsystems ist in den rechtlichen Grundlagen und im Leitbild der Hochschule verankert [...].

Zudem ist die Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems eines der strategischen Ziele der PH Luzern (Strategische Ziele bis 2025).

Qualitätsverständnis und -kultur

Das Qualitätsverständnis ist bestimmt durch die Kernaufgaben, wie sie im HFKG, im PH-Gesetz und im PH-Statut festgehalten sind. Es steht im Einklang mit den Grundprinzipien und dem Selbstverständnis der Aufgabenerfüllung gemäss Leitbild und Führungsleitbild sowie mit den strategischen Zielen der PH Luzern.

Das gemeinsame Qualitätsverständnis beinhaltet drei ineinandergreifende Elemente (vgl. Abbildung 4):

- 1. Die Fähigkeit, sich kontinuierlich weiterzuentwickeln – durch die Orientierung am PDCA-Zyklus:** Qualität beruht auf dem Selbstverständnis der PH Luzern, sich als lernende Organisation kontinuierlich zu verbessern bzw. weiterzuentwickeln
- 2. Die Festlegung von hohen Leistungsansprüchen – durch die Definition von Qualitätskriterien:** Die PH Luzern anerkennt Qualität als soziales Konstrukt, das sich auf gemeinsam festgelegte Qualitätskriterien bezieht.
- 3. Die Berücksichtigung unterschiedlicher Perspektiven – durch die Unterscheidung der Qualitätsdimensionen:** Die PH Luzern versteht Qualität als mehrdimensionales Konstrukt, das die Qualitätsdimensionen Ziel-, Struktur-, Prozess- und Ergebnisqualität unterscheidet.

[...] Das Qualitätsverständnis bietet den Mitarbeitenden und den Entscheidungsgremien einen Rahmen, der handlungsleitend ist und systematische Vorgehensweisen in der Planung, der Umsetzung und der Überprüfung der Aktivitäten gewährleistet. [...]



Abbildung 4: Qualitätsverständnis PH Luzern – Qualität im Zentrum

Der PDCA-Zyklus

Die systematische Anwendung des Plan-Do-Check-Act-Zyklus (PDCA-Zyklus, Abbildung 4) unterstützt die Steuerung sowohl von kleinen Handlungssequenzen als auch von komplexen Projekten. [...]

Die Qualitätskriterien

Fünf Qualitätskriterien definieren verbindliche, für alle Bereiche der PH Luzern geltende Ansprüche an die Qualität der Leistungen. Sie stellen den normativen Bezugsrahmen für alle Aktivitäten der PH Luzern und die Umsetzung des PDCA-Zyklus dar. [...]

Die Qualitätsdimensionen

Die Qualitätsdimensionen beschreiben unterschiedliche Facetten der Qualität. Die Ergebnisqualität ergibt sich aus dem Zusammenspiel der Ziel-, der Struktur- und der Prozessqualität. Für jede Teildimension werden die Qualitätskriterien mitgedacht. Ebenfalls sind diese auf jeder Steuerungsebene (Hochschule, Leistungsbereich und individuelle Ebene) relevant.

Die Qualitätskultur

Die Qualitätskultur ist integraler Bestandteil der Organisationskultur. Qualität wird insbesondere durch die Mitarbeitenden gewährleistet, also durch fachlich fundiertes und verantwortungsbewusstes Handeln und durch den engagierten, sach- und konsensorientierten Diskurs. Die regelmässige Reflexion der erbrachten Leistungen ermöglicht es, aktuelle Herausforderungen und Entwicklungen zu erkennen und bei Bedarf Weiterentwicklungen voranzutreiben.

Verantwortlichkeiten

Die gelebte Qualitätskultur der PH Luzern baut auf einer klaren organisationalen Verankerung der Verantwortung für die Qualität der Leistungen und das Qualitätsmanagement auf.

Die Mitarbeitenden der PH Luzern

Die Verantwortung für die Qualität der Leistungen liegt bei den Vorgesetzten und wird von den Mitarbeitenden in ihrem Tätigkeitsgebiet in den (Leistungs-)Bereichen mitgetragen. Diese Kompetenzregelung schafft die notwendigen Freiräume für die Aufgabenerfüllung und das Recht auf Mitgestaltung an der PH Luzern (Leitbild PH Luzern). Das Qualitätsmanagementsystem unterstützt die Mitarbeitenden in der Aufgabenerfüllung.

Die Hochschulleitung und weitere Leitungsgremien

Die Hochschulleitung unterstützt die Rektorin in der strategischen und der operativen Führung der PH Luzern (Art. 10 PH-Statut). Diese Verantwortung beinhaltet die bereichsübergreifende Gestaltung des Qualitätsmanagementsystems. Die Bereichsleitenden regeln die Organisation und die Geschäftstätigkeit in ihren Bereichen (Art. 11 PH-Statut) und sind gemeinsam mit den entsprechenden Bereichsleitungskonferenzen für die Konzeption, die Planung, die Steuerung und die Sicherung der Qualität in ihren Bereichen zuständig [...].

Die Konferenz der Qualitätsbeauftragten

Die das Qualitätsmanagement der PH Luzern zentral koordinierenden Organisationseinheiten sind die Stabsstelle Qualitätsmanagement und unter ihrer Leitung die *Konferenz der Qualitätsbeauftragten* (QBK, vgl. Abbildung 5). Die Stabsstelle Qualitätsmanagement ist in die Stabsabteilung Hochschulentwicklung im Rektorat integriert und untersteht direkt der Rektorin. Die StabsstelleninhaberIn ist Mitglied der *erweiterten Hochschulleitung*. Die *Konferenz der Qualitätsbeauftragten* (Art. 27 HSL-Organisationsregelung) ist ein Meinungsbildungs-, Entscheidungs- und Koordinationsgremium und [...] ist auf allen Ebenen der Organisation verankert (Zusammensetzung s. Abbildung 5). [...]

Die Mitglieder der QBK stellen im Auftrag der Hochschulleitung die notwendigen Grundlagen und Instrumente für das Qualitätsmanagement der Hochschule und ihrer Bereiche zur Verfügung. Sie wahren die Kohärenz des hochschulweiten Qualitätsmanagements und verantworten bzw. unterstützen die operative Umsetzung der Instrumente und Projekte des Qualitätsmanagements. Die QBK überprüft die Wirkung ihrer Arbeit und schlägt der Hochschulleitung Massnahmen zur Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems vor.

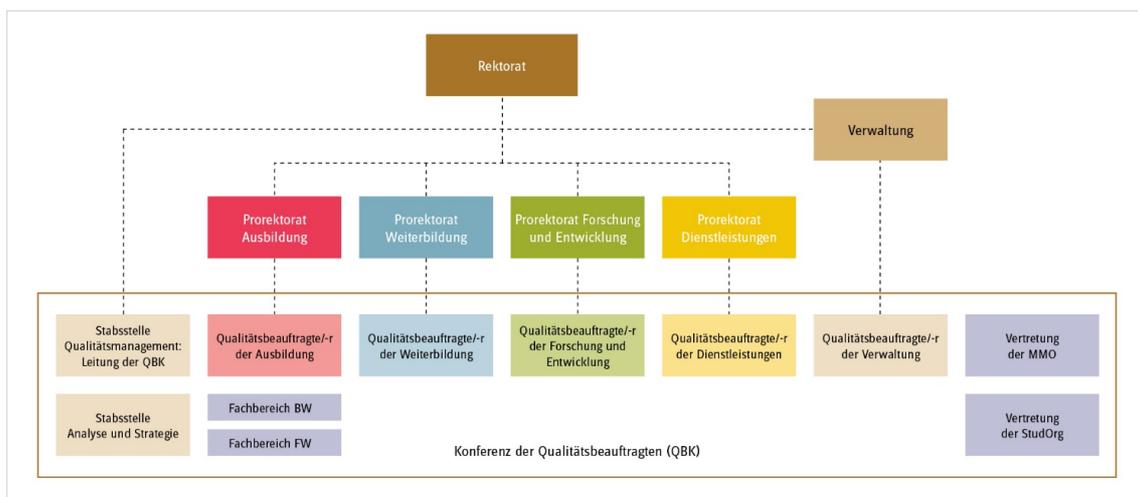


Abbildung 5: Zusammensetzung der Konferenz der Qualitätsbeauftragten

Weiterentwicklungen seit 2017

[...] Die Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems erfolgt seit der Erstakkreditierung im Rahmen des siebenjährigen Zyklus, welcher durch die Gültigkeitsdauer der institutionellen Akkreditierung nach HFKG bestimmt wird. Für die Strategieperiode 2016–2025 hat die PH Luzern die Weiterentwicklung des Qualitätsmanagements als strategisches Ziel gesetzt und verschiedene Massnahmen zu dessen Umsetzung ergriffen. Diese resultieren aus den Erkenntnissen aus dem Akkreditierungsverfahren 2017 und einer Stärken-Schwächen- Analyse. [...]

Follow-up Erstakkreditierung und Weiterentwicklung QM-System

Die PH Luzern wurde am 15. Dezember 2017 mit vier Auflagen institutionell nach HFKG akkreditiert (Selbstbeurteilungsbericht und Bericht der externen Evaluation 2017). Sie hat zur Erfüllung der vier Auflagen Massnahmen ergriffen und diese in einem Bericht zuhanden des Schweizerischen Akkreditierungsrats dokumentiert (Bericht zur Aufgabenerfüllung). Der Rat bestätigte die Erfüllung der Auflagen mit seiner Entscheidung vom 27. März 2020. Der Prozess der Erstakkreditierung hat zu wichtigen Weiterentwicklungen geführt:

- Die Mitspracherechte der Studierendenorganisation (StudOrg) bei der Personalgewinnung und zugleich auch die Mitspracherechte der Mitarbeiterinnen- und Mitarbeiterorganisation (MMO) wurden reglementarisch verankert.
- Die Vergrösserung und die inhaltliche Stärkung des *Leistungsbereichs Forschung und Entwicklung* wurde als strategisches Ziel aufgenommen. Die diesbezüglichen Massnahmen wurden konsequent umgesetzt. Weiterhin ist die PH Luzern bestrebt, die Forschung und Entwicklung zu stärken, weshalb das Thema im vorliegenden Selbstbeurteilungsbericht als Fokuskapitel aufgegriffen wird.
- Zum Zweck der bereichsübergreifenden Koordination wurde ein übergeordnetes Evaluationskonzept erarbeitet. Die Evaluationen der Lehrveranstaltungen wurden systematisiert und, wo sinnvoll, standardisiert.
- Zur Förderung der Studierendenmobilität wurden im Rahmen der letzten Studienplanreform die zeitlichen Möglichkeiten für Mobilitätssemester ausgeweitet und Massnahmen zur Reduktion des Aufwands für die Mobilitätsstudierenden umgesetzt.

Mit der Aufgabenerfüllung konnte die PH Luzern auch Empfehlungen aus dem Bericht der Gruppe der Gutachter und Gutachterinnen adressieren (bspw. die Einführung von standardisierten Antwortskalen bei den Evaluationen). Ebenfalls hat sie die Empfehlungen im Rahmen ihrer Strategiereview und im Rahmen der Standortbestimmung für die Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems berücksichtigt (bspw. im Rahmen des Projekts «QM2020+»), durch die Stärkung der *Stabsstelle Diversität und Chancengerechtigkeit* und die Einführung der *Konferenz der Diversitätsbeauftragten* oder die überarbeitete Regelung zur Verleihung der Professorinnen- und Professorentitel.

3. Standards der institutionellen Akkreditierung

Die Voraussetzungen für die institutionelle Akkreditierung nach Artikel 30 des Hochschulförderungs- und -koordinationsgesetzes spiegeln die Merkmale der Hochschulförmigkeit in der Schweizer Hochschullandschaft: geführte, autonome Hochschulen mit Mitwirkung aller repräsentativer Gruppen; forschungsbasierte Lehre; Lehre, Forschung und Dienstleistung, die dem Hochschultyp entsprechen; Nachhaltigkeit und Chancengleichheit. Das Qualitätssicherungssystem ist auf diesem Hintergrund als Führungsinstrument zu verstehen, das die Hochschule darin unterstützt, ihre Ziele zu erreichen.

Hinweise zum Abfassen Selbstbeurteilung durch die Hochschule:

- Beschreiben Sie die Konzepte und/oder Mechanismen, die Ihre Hochschule entwickelt hat, um den Standard zu erfüllen, und beschreiben Sie deren Umsetzung.
- Fokussieren Sie die Ausführungen in der Selbstbeurteilung auf die Schlüsselwörter und die Hinweise.
- Verweisen Sie auf Evidenzen (Prozesse, Massnahmen, Reglemente, etc).
- Seien Sie analytisch und selbstkritisch.
- Beschränken Sie sich auf das Wesentliche! Umfang pro Standard max.2 Seiten.
- Entnehmen Sie weitere Erklärungen und Hilfestellungen den «Erläuterungen zu den Qualitätsstandards» (verlinkt).

Hinweise zur Bewertung der Standards durch die Gutachtergruppe

- Analysieren / evaluieren Sie, wie die Hochschule den Standard erfüllt. Spiegeln Sie die Aussagen aus der Selbstbeurteilung mit den in den Gesprächen anlässlich der VOV gewonnenen Erkenntnissen. Fokussieren Sie auf die Schlüsselbegriffe.
- Formulieren Sie Auflagen, wenn Mechanismen und/oder Konzepte zur Erfüllung der Standards fehlen oder bestehende Mechanismen oder Konzepte mangelhaft umgesetzt werden.

Hinweise zum Erfüllungsgrad der Standards

- Ein Qualitätsstandard gilt als vollständig erfüllt, wenn Konzepte und Mechanismen für die Qualitätssicherung bestehen und diese vollständig und kohärent umgesetzt werden und der Hochschule erlauben, die Qualität ihrer Tätigkeiten zu sichern.
- Ein Qualitätsstandard gilt als grösstenteils erfüllt, wenn die Konzepte und Mechanismen für die Qualitätssicherung sowie deren Umsetzung nur geringe Mängel aufweisen.
- Ein Qualitätsstandard gilt als teilweise erfüllt, wenn Konzepte und Mechanismen für die Qualitätssicherung bestehen, aber erhebliche Mängel oder beachtliche Schwächen bei deren Umsetzung festgestellt werden, oder wenn nur für gewisse Teilbereiche Konzepte und Mechanismen für die Qualitätssicherung bestehen.
- Ein Qualitätsstandard gilt als nicht erfüllt, wenn es in Bezug auf das Qualitätssicherungssystem an zentralen Konzepten und Mechanismen mangelt und/oder wenn die Hochschule mit deren Umsetzung nicht in der Lage ist, die Qualität ihrer Aktivitäten zu gewährleisten.
- Formulieren Sie Empfehlungen für die weitere Qualitätsentwicklung.

Prüfbereich I: 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.

Der Standard zielt darauf ab, dass die Hochschule eine Qualitätssicherungsstrategie und ein Qualitätssicherungssystem als Führungsinstrument der Hochschulleitung etabliert hat. In diesem Standard geht es noch nicht um das Qualitätssicherungssystem, sondern um dessen Verankerung auf der strategischen Ebene.

Beschreibung und Selbstbeurteilung

Die PH Luzern baut auf eine langjährige Erfahrung im Qualitätsmanagement auf. Zentrale Grundlagen sind das gemeinsam geteilte Qualitätsverständnis, die Instrumente des Qualitätsmanagements und die gepflegte Qualitätskultur. [...]

Das Qualitätsverständnis beinhaltet drei ineinandergreifende Elemente und definiert damit die qualitätsstrategischen Leitlinien für die gesamte Organisation. Diese Leitlinien zielen darauf ab, die Qualität der Tätigkeiten und ihre langfristige Entwicklung zu sichern:

- Mit der Etablierung des PDCA-Zyklus beinhaltet das Qualitätsverständnis Leitlinien zum Vorgehen, welche die in den Arbeitsalltag integrierte und systematische Planung, Umsetzung, Reflexion und Weiterentwicklung der Leistungen durch die Mitarbeitenden unterstützen.
- Mit den fünf Qualitätskriterien setzt die PH Luzern die Leitlinien auf inhaltlicher Ebene, welche die gemeinsam festgelegten, hohen Ansprüche an die Qualität der Leistungen der PH Luzern definieren. Die Qualitätskriterien stellen den normativen Bezugsrahmen für die Aktivitäten der PH Luzern dar. Sie definieren langfristig und strategisch die Zielqualität der von der PH Luzern erbrachten Leistungen.
- Mit den Qualitätsdimensionen werden die Ziel-, die Struktur- und die Prozessqualität unterschieden, auf welche sich der PDCA-Zyklus und die Qualitätskriterien beziehen.

Das dem Qualitätsmanagementsystem zugrunde gelegte Qualitätsverständnis definiert einen verbindlichen Rahmen und bietet den Bereichen und ihren Mitarbeitenden gleichzeitig Freiräume für eine an die spezifischen Leistungen angepasste Anwendung [...]. Die Verantwortung für die Qualität der Leistungen liegt bei den Vorgesetzten und wird von den Mitarbeitenden in ihrem Tätigkeitsgebiet mitgetragen.

Die gelebte Qualitätskultur ist inhärenter Bestandteil der Organisationskultur. Sie ist die Basis für das geteilte Qualitätsverständnis und gewährleistet, dass die erbrachten Leistungen kritisch reflektiert werden [...].

Fazit

Die PH Luzern führt seit 2004 ein Qualitätsmanagementsystem, das eine Qualitätsstrategie mit klaren Leitlinien enthält. Diese sind im Konzept «Qualitätsmanagement» verankert und in einem partizipativen Prozess jüngst weiterentwickelt worden. Das Konzept ist breit abgestützt, und die

Qualitätskultur wird durch die transparente Kommunikation zum Qualitätsmanagement und die gelebte Kultur des Vertrauens und der Partizipation laufend gefördert.

Bewertung der Gutachtergruppe

Die PH Luzern verfügt über ein langjährig etabliertes und ausgehend vom PDCA-Zyklus elaboriertes Qualitätsmanagementsystem, das sie kontinuierlich weiterentwickelt. Die Gutachtergruppe stellt fest, dass die PH Luzern die Leitlinien dieses Qualitätsmanagementsystems in einer Qualitätssicherungsstrategie festgehalten hat, die alle Bereiche der Hochschule durchdringt. Besonders bemerkenswert erachten die Gutachterinnen und Gutachter, dass eine gemeinsame Qualitätskultur spürbar gelebt wird; die breite Akzeptanz des Qualitätsmanagements über die ganze Hochschule hinweg und die gemeinsame «Sprache» dazu sind eindrücklich ersichtlich. Die Qualitätsdimensionen, Qualitätskriterien und Strukturen des Qualitätssicherungssystems werden von allen dazu Befragten mitgetragen und sind breit verankert. Die langfristige Planungsstrategie und vorausschauende Sichtweise des Qualitätssicherungssystems ist ein weiterer Aspekt, den die Gutachterinnen und Gutachter positiv hervorheben möchten. Sie bestärken die PH Luzern darin, ihr langjährig gewachsenes, gut verständliches und bewährtes Qualitätsmanagementsystem und die damit verbundene Qualitätssicherungsstrategie im gleichen Masse stetig weiterzuentwickeln.

Schlussfolgerung

Die Gutachterinnen und Gutachter beurteilen 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.

Dieser Standard zielt auf die Wirkung des Qualitätssicherungssystems der Hochschule und dessen Verzahnung mit der Hochschulstrategie ab.

Beschreibung und Selbstbeurteilung

Das Qualitätsmanagement und dessen Weiterentwicklung sind explizit in der Strategie der PH Luzern verankert:

«Die PH Luzern als lernende Organisation ist darin geübt, die Qualität dessen zu überprüfen, was sie tut. ... Sie fördert das Qualitätsbewusstsein der Mitarbeitenden, ermöglicht Prioritätensetzungen und sichert die Innovationsbereitschaft sowie die Innovationsfähigkeit der Institution. Das Qualitätsmanagement wird gemeinsam mit Anspruchsgruppen der PH Luzern weiterentwickelt.»

Die Hochschulleitung führt ein Strategiedossier. Dieses beinhaltet in kompakter Form die Umfeld- und Selbstanalyse, die Prämissen, auf deren Basis die strategischen Ziele gesteckt wurden, sowie die beschlossenen strategischen Massnahmen. Das Strategiedossier wird

periodisch aktualisiert und mit Berichten zum Stand der Umsetzung der Massnahmen ergänzt. Die strategischen Massnahmen werden im Projektportfolio der Hochschulleitung aufgeführt.

Prozesse des Qualitätsmanagements

Die PH Luzern setzt für die Aufgabenerfüllung auf transparente, effektive und effiziente Prozesse. Das Prozessmodell der PH Luzern beinhaltet Kern-, Steuerungs- und Unterstützungsprozesse. Die Mitarbeitenden überprüfen ihre Prozesse in ihrem Verantwortungsbereich regelmässig gemäss dem PDCA-Zyklus, womit auch eine Überprüfung der Zielerreichung bzw. der Auftragserfüllung einhergeht.

Die zentralen Prozesse des Qualitätsmanagements zur Überprüfung der Auftragserfüllung sind der Prozess zur Erstellung und Beratung des HSL-Kennzahlencockpits, der Prozess zur Koordination des Projektportfolios, der Prozess zur Evaluation der Aktivitäten und Leistungen der PH Luzern und der Prozess zur Überprüfung der Strategieumsetzung. Die Bereiche ergänzen die übergeordneten Qualitätsmanagementprozesse durch bereichsspezifische Prozesse und Instrumente.

Instrumente zur Überprüfung der Auftragserfüllung

Die Rechenschaftslegung über die Auftragserfüllung durch die PH Luzern erfolgt insbesondere durch die Berichterstattung zuhanden des Trägers, durch die internen Instrumente des Qualitätsmanagements, den Austausch mit den Anspruchsgruppen sowie durch die EDK- und SBFI-Programmanerkennungen. Ergebnisse aus diesen Überprüfungen fliessen in die Planung der weiteren Aktivitäten und die Optimierung der Prozesse ein.

Die das Qualitätsmanagement ergänzenden Instrumente zur Überprüfung der Auftragserfüllung sind:

– Tätigkeitsbericht: Der Kanton Luzern als Träger wird jährlich mit dem Tätigkeitsbericht der PH Luzern über die Aktivitäten der Hochschule und ihrer Bereiche, Abteilungen und Institute informiert. Der Tätigkeitsbericht wird vom Regierungsrat des Kantons Luzern genehmigt (§ 10 Abs. 1c PH-Gesetz). [...]

– Finanzbericht: Der Bericht dokumentiert den Einsatz der Mittel und die Herkunft der finanziellen Ressourcen. Er wird durch die Finanzkontrolle geprüft und mit dem Tätigkeitsbericht veröffentlicht.

– Austausch mit Anspruchsgruppen: Entscheidungsträger und –trägerinnen der PH Luzern haben Einsitz in zahlreichen Austauschgremien mit regionalen und nationalen Anspruchsgruppen. [...]

Die weiteren Instrumente des Qualitätsmanagements zur Überprüfung der Auftragserfüllung [...] sind: EDK- und SBFI-Programmakkreditierungen, interne Evaluationen, Kennzahlencockpits, Projektportfolio der Hochschulleitung, Peer-Feedback, internes Kontrollsystem und Risikomanagement, Dokumentation der Gremienarbeit.

Fazit

Die PH Luzern hat die Weiterentwicklung des Qualitätsmanagements in ihrer Strategie verankert und hat Prozesse und Instrumente implementiert, mittels derer sie regelmässig überprüft, inwiefern sie ihren Auftrag und ihre strategischen Ziele erreicht. [...]

Die Gutachterinnen und Gutachter attestieren der PH Luzern, dass sie ein seit Jahren gut verankertes Qualitätsmanagementsystem installiert hat, das regelmässig auf seine Wirksamkeit überprüft und gegebenenfalls angepasst und weiterentwickelt wird – dies ganz im Sinne des PDCA-Zyklus. Die Weiterentwicklung des Qualitätsmanagements ist in die Strategiestruktur (als ein strategisches Ziel des Pfeilers «Entwicklung der Organisation» im Strategiegebäude) der Hochschule integriert und auf den Typus und die spezifischen Merkmale der PH Luzern als Pädagogische Hochschule abgestimmt. Das Qualitätsmanagementsystem umfasst alle Bereiche der Hochschule und unterstützt diese bei der Erfüllung ihres vierfachen Leistungsauftrags. Die Kern-, Steuerungs- und Unterstützungsprozesse und Instrumente zur Überprüfung der Auftragserfüllung sind gut entwickelt, transparent elaboriert und kommuniziert sowie langjährig etabliert; sie umfassen u.a. Tätigkeitsberichte, aber auch HSL-Kennzahlencockpits oder «Peer-Feedback».

Die Gutachterinnen und Gutachter stellen fest, dass sich das in der Strategie der PH Luzern explizit erwähnte Qualitätsmanagement über die gesamte Hochschule erstreckt und durch die Einbindung von allen Anspruchsgruppen gelebt wird und breit abgestützt ist. Der Bezug zur Strategie ist durchgängig ersichtlich und nachvollziehbar.

Die Gutachterinnen und Gutachter heben in diesem Zusammenhang besonders hervor, dass das Qualitätsmanagement spürbar und erlebbar von allen Leitungspersonen mitgetragen wird. Die Prozesse und Instrumente – wie im Selbstbeurteilungsbericht dargestellt – bestehen und werden angewandt. Erwähnen möchten die Gutachterinnen und Gutachter vor allem das Strategiedossier und das Projektportfolio. Beides sind Beispiele für eine fundierte Strategieplanung und deren praktische Umsetzung in begleitenden, detailliert ausgearbeiteten und reflektierten Prozessschritten, z.B. in Säule 1 des Strategieportfolios «Stärkung von Lehre in Forschung/Entwicklung» zum Ausbau der Fachdidaktiken oder zur digitalen Transformation. Im Projektportfolio lässt sich der genaue Erarbeitungsstand der jeweiligen Prozesse einsehen.

Sie bestärken die PH Luzern auch in diesem Bereich darin, den eingeschlagenen Weg weiterzugehen.

Schlussfolgerung

Die Gutachterinnen und Gutachter beurteilen den Standard 1.2 als vollständig erfüllt.

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.

Dieser Standard nimmt die Mitwirkung der Hochschulangehörigen bei der Entwicklung und bei der Umsetzung des Qualitätssicherungssystems in den Blick.

Beschreibung und Selbstbeurteilung

Eine «partnerschaftliche, an der Sache orientierte Zusammenarbeit», wie sie im Führungsleitbild der PH Luzern formuliert ist, bestimmt auch die Arbeit im

Qualitätsmanagement. Das zeigt sich in den Zuständigkeiten und in der Zusammensetzung der verantwortlichen Gremien, wobei die Aufgaben im Bereich klar geregelt sind.

Die Organisationseinheiten verantworten die Qualitätssicherung in ihren Aufgabenbereichen, definieren entsprechende Massnahmen und setzen diese um. [...] Die Qualitätsziele und Entwicklungsschwerpunkte des Qualitätsmanagements werden insbesondere über Zielvereinbarungen im Team sowie individuelle Leistungsvereinbarungen und Beurteilungs- und Fördergespräche gesteuert.

Die nachfolgend aufgeführten Anspruchsgruppen sind aufgrund der systematischen Leistungsüberprüfung und durch regelmässige Evaluationen in die Umsetzung der Qualitätsziele eingebunden. Sie verantworten die Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems bzw. werden in die Weiterentwicklung mit einbezogen.

Hochschulleitung und Leitungspersonen

Die Rektorin verantwortet gemeinsam mit der Hochschulleitung die bereichsübergreifende Gestaltung und die Kohärenz des Qualitätsmanagementsystems. Die Hochschulleitung konsultiert bei strategischen Fragen zum Qualitätsmanagementsystem die erweiterte Hochschulleitung. Die Bereichsleitenden sind mit den entsprechenden Bereichskonferenzen für das Qualitätsmanagement in ihren Bereichen zuständig. Die Verantwortung für die Qualität der Leistungen liegt bei den Vorgesetzten und wird von den Mitarbeitenden in ihrem Tätigkeitsgebiet mitgetragen.

Konferenz der Qualitätsbeauftragten (QBK)

Die Konferenz der Qualitätsbeauftragten (QBK) unterstützt die Hochschulleitung in der Gestaltung und der Wahrung der Kohärenz des Qualitätsmanagementsystems sowie in der Planung der Entwicklungsschwerpunkte. Über die Zusammensetzung der QBK sind die Mitwirkungsrechte der internen Anspruchsgruppen an der Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems sichergestellt: Jeder Bereich bestimmt eine Qualitätsbeauftragte oder einen Qualitätsbeauftragten. Zudem sind mit den Studienbereichsleitungen Fachwissenschaften und Fachdidaktiken und Bildungs- und Sozialwissenschaften wichtige Vertretungen der Dozierenden in der QBK vertreten. Sowohl die Studierendenorganisation (StudOrg) als auch die Mitarbeiterinnen- und Mitarbeiterorganisation (MMO) sind mit einem Mitglied mit Stimmrecht in der QBK repräsentiert. Die Vorstände von MMO und StudOrg entscheiden unabhängig über ihre Vertretung.

Mitarbeitende

Die Mitarbeitenden der PH Luzern sind in vierfacher Weise in die Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems einbezogen: über den Einsitz der MMO in der QBK, über die institutionalisierten Treffen der MMO mit der Hochschulleitung, über Konsultationen im Rahmen unterschiedlicher Veranstaltungen sowie über die Mitarbeitendenbefragung.

In ihrer Organisationsregelung (Art. 45 Abs. 3ter HSL-Organisationsregelung) verpflichtet sich die Hochschulleitung, wesentliche personalpolitische und institutionelle Fragen, insbesondere auch das Konzept «Qualitätsmanagement», mit dem Vorstand der MMO zu diskutieren. Der Vorstand der MMO trifft sich sowohl regelmässig mit einem Ausschuss der Hochschulleitung als auch mindestens einmal jährlich mit der gesamten Hochschulleitung.

Der kritische und selbstreflexive Austausch unter den Mitarbeitenden ist der Kern der Qualitätskultur der PH Luzern und wird durch die Thematisierung von qualitätsrelevanten Fragestellungen in Plenarveranstaltungen gefördert. Die Hochschulleitung führt den Diskurs zu aktuellen Themen mit allen Leitungspersonen an der einmal jährlich stattfindenden Konferenz

der Leitungspersonen und mit allen Mitarbeitenden an der ebenfalls einmal im Jahr abgehaltenen Plenumsveranstaltung. Zusätzlich gibt es regelmässige leistungsbereichsspezifische Veranstaltungen auf verschiedenen Organisationsstufen, in denen auch Qualitätsfragen thematisiert werden, wie bspw. Bereichsleitungskonferenzen, Fachkonferenzen und Studienbereichskonferenzen. Diese Diskussionen und Veranstaltungen sind eine wichtige Voraussetzung für die Förderung des gemeinsamen Qualitätsverständnisses sowie die Umsetzung der Qualitätsmassnahmen in den Teams.

Schliesslich werden die Mitarbeitenden (inkl. der Lehrpersonen im Hochschuldienst) auch über die wiederkehrend durchgeführte Mitarbeitendenbefragung und veranstaltungsspezifische Evaluationen in die Weiterentwicklung des Qualitätsmanagements eingebunden.

Studierende

Auch die Studierenden der PH Luzern sind in vierfacher Weise in die Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems eingebunden: über den Einsitz der StudOrg in der QBK, über die institutionalisierten Treffen der StudOrg mit einem Ausschuss der Hochschulleitung, über Konsultationen im Rahmen unterschiedlicher Veranstaltungen sowie über die Studierendenbefragungen.

In den regelmässigen Besprechungen mit einem Ausschuss der Hochschulleitung und den Studiengangsleitungen der Ausbildung hat die StudOrg die Möglichkeit, direkt Einfluss auf die Weiterentwicklung und die Umsetzung des Qualitätsmanagementsystems zu nehmen. Zudem ist der Vorstand der StudOrg i. d. R. auch zu den Plenarveranstaltungen eingeladen, im Rahmen derer er die Diskussionen zur Weiterentwicklung des Qualitätsmanagements der PH Luzern mitverfolgen und sich direkt daran beteiligen kann. Schliesslich werden die Studierenden auch durch die regelmässig durchgeführten Evaluationen wie etwa die Modulevaluationen oder die Evaluationen des Studiengangs in die Qualitätssicherung einbezogen.

Lehrpersonen, Schulleitungen und kantonale Dienststellen

Lehrpersonen und Schulleitungen des Kantons Luzern sind mit je einer Person im PH-Rat vertreten und können über diese Vertretung die Entwicklung der Hochschule mitgestalten. Weiter sind zu den Plenarveranstaltungen der PH Luzern auch die Lehrpersonen im Hochschuldienst eingeladen. Über den Austausch zwischen Dozierenden und Praxislehrpersonen im Rahmen der Impulsveranstaltungen für Praxislehrpersonen und der Schulleitungskonferenzen bindet die PH Luzern Lehrpersonen und Schulleitungen direkt in die Weiterentwicklung von ihren Aktivitäten und deren Qualität ein. Zudem betreibt die PH Luzern Impulsgruppen, in denen Dozierende gemeinsam mit Lehrpersonen aktuelle Entwicklungen oder Forschungsergebnisse aus den Fächern diskutieren und für den Unterricht nutzbar machen. Die Impulsgruppen führen praktisches Erfahrungswissen und fachliche Expertise zusammen und unterstützen die Qualitätsentwicklung von Schule und Hochschule. In verschiedenen Begleitgruppen der PH Luzern tauschen sich Vertretungen der Schulleitungen, Lehrpersonen und Bildungsbehörden mit der PH Luzern aus. Diese Gremien haben auch eine konsultative Funktion und nehmen Stellung zu Strategie, Qualitätsmanagement, Tätigkeiten und Angeboten der PH Luzern.

Fazit

Die Aufgaben des Qualitätsmanagements sind in die Steuerungsprozesse der Hochschule integriert, etabliert, und die Verantwortung für das Qualitätsmanagement ist transparent geregelt. Die PH Luzern bezieht die unterschiedlichen Anspruchsgruppen laufend in die

Entwicklung und die Umsetzung des Qualitätsmanagementsystems mit ein. Die repräsentativen Gruppen sind in der QBK vertreten.

Entwicklungsmassnahme

– Regelmässige Thematisierung des Qualitätsmanagementsystems sowie Diskussion von qualitätsrelevanten Fragestellungen im Rahmen von Plenarveranstaltungen, Projekt- und Teamsitzungen sowie weiteren Gefässen zur laufenden Förderung der Qualitätskultur

Bewertung der Gutachtergruppe

Die Gutachterinnen und Gutachter halten fest, dass die PH Luzern über ein breites System der Mitwirkung verfügt, das sich in den verschiedenen Instrumenten und Gefässen des Austauschs – wie die QBK, die MMO, die institutionalisierten Treffen mit der Hochschulleitung oder Befragungen; sei es intern oder auch bei externen Stakeholdern – manifestiert. Die Qualitätsziele werden u.a. in den Beurteilungs- und Fördergesprächen (BFG) der Mitarbeitenden thematisiert und erhalten so eine direkte Verknüpfung zur QM-Strategie der PH Luzern. Der Einbezug der Studierenden ist über die StudOrg geregelt, die ebenso Einsitz mit Stimmberechtigung in der QBK hat. Die Verbindung der Hochschule zu externen Partner:innen in Bezug auf die Qualitätssicherung wird durch einen regelmässigen Austausch gefördert, sei es im Rahmen von sogenannten Impulsgruppen oder der Plenarversammlungen – zu denen auch Schulleitungen, Lehrpersonen und Vertretungen der Bildungsbehörden eingeladen sind.

Die PH Luzern hat eindrücklich aufgezeigt, wie sie die Mitwirkung auf allen Ebenen der Hochschule und mit allen Anspruchsgruppen aufgebaut, reglementiert und institutionalisiert hat. Die Gutachtergruppe stellt anerkennend fest, dass die PH Luzern die Partizipation seit der Erstakkreditierung nachhaltig weiterentwickelt hat. Die Aufgaben der Qualitätssicherung sind in allen Bereichen klar definiert. Jeder Bereich hat eine Vertretung in der Qualitätsbeauftragtenkonferenz (QBK). Alle Stakeholder werden umfassend, systematisch und wirksam einbezogen, insbesondere auch die Studierendenvertretungen, die dies ausdrücklich bestätigten. Die Gutachtergruppe hebt die vorbildliche Umsetzung der Partizipation in der Entwicklung und Umsetzung des Qualitätssicherungssystems hervor. Die Gespräche vor Ort zeigten deutlich, dass sich die Studierenden als Mitwirkende ernst genommen und «angehört» fühlen. Die Gutachtergruppe stellt fest, dass das hohe Commitment der Hochschulangehörigen die Entwicklung und Umsetzung des Qualitätsmanagements fördert und der stetige Diskurs über Qualität die gelebte Qualitätskultur unterstützt. Die Gutachterinnen und Gutachter unterstützen die von der PH Luzern erwähnte Entwicklungsmassnahme, die die regelmässige Thematisierung des Qualitätsmanagementsystems sowie die Diskussion von qualitätsrelevanten Fragestellungen zur laufenden Förderung der Qualitätskultur vorsieht.

Schlussfolgerung

Die Gutachterinnen und Gutachter beurteilen den Standard 1.3 als vollständig erfüllt.

Standard 1.4:

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

Dieser Standard stellt sicher, dass die Hochschule nicht nur ihre Aktivitäten qualitätssichert, sondern auch das Qualitätssicherungssystem periodisch auf seine Zweckmässigkeit überprüft und ggfs. anpasst. Es geht also um eine «Meta-Evaluation» des Qualitätssicherungssystems.

Beschreibung und Selbstbeurteilung

Die Überprüfung des Gesamtsystems des Qualitätsmanagements nimmt die PH Luzern im Rahmen des siebenjährigen Zyklus vor, welcher durch die Gültigkeitsdauer der institutionellen Akkreditierung nach Hochschulförderungs- und -koordinationsgesetz (HFKG) bestimmt ist. Zwischen den institutionellen Akkreditierungen nach HFKG erfolgen jeweils eine interne Standortbestimmung und die Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems durch die Konferenz der Qualitätsbeauftragten (QBK).

Externe Überprüfung des Gesamtsystems nach HFKG

Die institutionelle Akkreditierung ist integraler Teil des Qualitätsmanagementsystems der PH Luzern. Durch sie erfolgt regelmässig intern eine gemeinsame Reflexion des Systems, und seine Weiterentwicklung wird durch externe Gutachter und Gutachterinnen unterstützt. Die PH Luzern hat das Akkreditierungsprojekt 2024 mit den Zielen verbunden, die Qualitätskultur zu stärken und mit den gemeinsam erarbeiteten Entwicklungsmassnahmen eine Grundlage für die Weiterentwicklung der Hochschule zu schaffen. [...]

Interne Überprüfung des Gesamtsystems

Die QBK nimmt jeweils im Anschluss an die erfolgte institutionelle Akkreditierung eine interne Standortbestimmung für das Qualitätsmanagementsystem vor, identifiziert Handlungsfelder und schlägt der Hochschulleitung Massnahmen für die Weiterentwicklung vor. Im Rahmen der Standortbestimmung werden Resultate aus der institutionellen Akkreditierung, Rückmeldungen von Anspruchsgruppen sowie die Erkenntnisse aus den Ergebnissen von Evaluationen (bspw. Erkenntnisse aus der Mitarbeitendenbefragung) berücksichtigt.

Die letzte Standortbestimmung durch die QBK erfolgte im Rahmen des Projektes «QM2020+» [...].

Überprüfung und Weiterentwicklung der Instrumente

Die Überprüfung und Weiterentwicklung der Instrumente des Qualitätsmanagementsystems erfolgt entsprechend dem PDCA-Zyklus kontinuierlich und bedarfsabhängig. Wiederkehrend eingesetzte Instrumente und auch Prozesse des Qualitätsmanagements werden durch die Verantwortlichen i. d. R. unter Einbezug der betroffenen Anspruchsgruppen überprüft und optimiert. [...]

Weiter werden die strategischen Projekte und damit auch die Projekte des Qualitätsmanagements [...] i. d. R. mit einem Projektabschlussbericht zuhanden der Hochschulleitung abgeschlossen. Der Projektabschlussbericht [...] hält immer auch die Erkenntnisse aus der Projektevaluation sowie die «Lessons Learned» fest, welche wiederum in der Planungsphase von weiteren Projekten berücksichtigt werden.

Auch Erkenntnisse aus dem Austausch mit internen und externen Expertinnen und Experten und der Mitwirkung in regionalen und nationalen Gremien sind eine wichtige Ressource für die Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems und seiner Instrumente.

Fazit

Die PH Luzern verfügt über ein Qualitätsmanagementsystem mit Instrumenten, die seit ihrer Einführung kontinuierlich und systematisch überprüft und weiterentwickelt wurden. [...]

Nach der jüngsten Aktualisierung des Konzepts «Qualitätsmanagement» steht nun als nächster Schritt im Sinne der Kohärenz des Qualitätsmanagementsystems die Überprüfung der Instrumente hinsichtlich ihrer Passung mit den überarbeiteten Qualitätskriterien an.

Entwicklungsmassnahme

– Überprüfung und Weiterentwicklung der Instrumente des Qualitätsmanagementsystems auf der Grundlage der aktualisierten Qualitätskriterien

Bewertung der Gutachtergruppe

Die PH Luzern nutzt die vom HFKG vorgegebene institutionelle Akkreditierung als integralen Bestandteil zur regelmässigen Überprüfung ihres Qualitätsmanagementsystems. Die Gutachtergruppe erachtet es als stimmig und nachvollziehbar, dass die QBK als zentrales Gremium für die Qualitätssicherung und -entwicklung der PH Luzern die Ergebnisse aus der Akkreditierung im Rahmen einer Standortbestimmung überprüft und weiterentwickelt.

Darüber hinaus wird die Überprüfung der Zweckmässigkeit im Sinne des PDCA-Kreislaufs stetig vorgenommen und basiert u.a. auf den Erkenntnissen aus dem HSL-Kennzahlencockpit, den sogenannten «Lessons Learned» aus den strategischen Projektevaluationen oder den Rückmeldungen aus nationalen Gremien und Kontakten.

Die Gutachterinnen und Gutachter haben zur Kenntnis genommen, dass die PH Luzern als nächsten Schritt die Qualitätssicherungsinstrumente auf ihre Kohärenz mit den überarbeiteten Qualitätskriterien überprüfen wird, und bestärken die Hochschule in dieser Hinsicht. Die Komplexität und Vielzahl der Instrumente könnten hierbei ggf. etwas reduziert werden. Sie regen zudem an, dass die PH Luzern in Erwägung ziehen könnte, die Überprüfung des Qualitätssicherungssystems auch ausserhalb des siebenjährigen Zyklus durchzuführen. Die Gutachtergruppe stellt anerkennend fest, dass die PH Luzern die Weiterentwicklung des Qualitätsmanagements als permanenten Prozess stetig im Blick hat und die Qualitätskriterien dabei nicht als «in Stein gemeisselt» betrachtet. Zudem zeigt der im Selbstbeurteilungsbericht festgehaltene Aktionsplan auf, was angepasst und weiterentwickelt werden soll.

Schlussfolgerung

Die Gutachterinnen und Gutachter beurteilen den Standard 1.4 als vollständig erfüllt.

Prüfbereich II: Governance

Standard 2.1:

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

Dieser Standard zielt auf die Organisationsstruktur und die Entscheidungsprozesse der Hochschule.

Beschreibung und Selbstbeurteilung

Die PH Luzern wird vom Kanton Luzern getragen und erfüllt gemäss PH-Gesetz ihren vierfachen Leistungsauftrag in Aus- und Weiterbildung, Forschung und Entwicklung sowie Dienstleistungen. Die Organisationsstruktur widerspiegelt den vierfachen Leistungsauftrag (vgl. die Beschreibungen im Kapitel 2, Porträt: Organisation der Bereiche) und ermöglicht dessen effiziente und effektive Erfüllung sowie die Erreichung der strategischen Ziele.

Leitungsgorgane

Rat der Pädagogischen Hochschule Luzern (PH-Rat)

Der PH-Rat ist das strategische Führungsorgan der PH Luzern. Seine Zusammensetzung ist im PH-Gesetz geregelt und gewährleistet, dass die zentralen externen Anspruchsgruppen vertreten sind (§ 13 PH-Gesetz). [...] Die Rektorin, die Leiterin der Fachstelle Hochschulbildung sowie die Vorsteherin der Dienststelle Volksschulbildung des Kantons Luzern nehmen mit beratender Stimme an den Sitzungen des PH-Rats teil. Der Prorektor Ausbildung und der Verwaltungsdirektor der PH Luzern sind ebenfalls als ständige Gäste zu den Sitzungen eingeladen.

Der PH-Rat wählt den Rektor oder die Rektorin und genehmigt auf Antrag der Rektorin die Wahl der Mitglieder der Hochschulleitung.

Rektorin

Die Rektorin leitet die PH Luzern operativ und vertritt sie gegen aussen. Sie nimmt alle Funktionen und Aufgaben der Pädagogischen Hochschule wahr, welche die Hochschule als Ganzes betreffen und keinem anderen Organ zugewiesen sind (§ 15 PH-Gesetz). Die Rektorin leitet die PH Luzern im Rahmen der rechtlichen Grundlagen, des Leitbilds und der Strategie, der Leistungsvereinbarung des Kantons sowie der finanziellen Mittel. Sie plant und fördert die Entwicklung der Hochschule (Art. 9 PH-Statut) und wird dabei von der Hochschulleitung unterstützt. Der Prorektor Ausbildung nimmt die Stellvertretung der Rektorin wahr (Art. 14a HSL-Organisationsregelung).

Hochschulleitung

Die Hochschulleitung setzt sich aus der Rektorin, den vier Leitenden der Leistungsbereiche (Prorektorinnen und Prorektor) und dem Verwaltungsdirektor zusammen (§ 16 PH-Gesetz und Art. 10 PH-Statut). Sie bereitet Geschäfte des PH-Rats vor, unterstützt die Rektorin in der Erarbeitung von Leitbild, Strategie und Aufgaben- und Finanzplan, und sie berät die Rektorin in der Erstellung des Budgetentwurfs. In der HSL-Organisationsregelung legt die Hochschulleitung ihre Organisation sowie ihre Geschäftstätigkeit inklusive der Leitungsgremien fest.

Bereichsleitungen

Die vier Leistungsbereiche Ausbildung, Weiterbildung, Dienstleistungen sowie Forschung und Entwicklung und der Bereich Verwaltung werden durch Bereichsleitungen – die Prorektorinnen und den Prorektor sowie den Verwaltungsdirektor – geführt (Art. 11 und Art. 12 PH-Statut). Insbesondere sind sie zuständig für ihr Personal, ihr Budget, die Organisation, die Geschäftstätigkeit sowie die Weiterentwicklung des Bereichs und somit auch für dessen Qualitätsmanagement.

Die Bereichsleiterinnen und Bereichsleiter werden in der Führung ihrer Bereiche durch ihre jeweilige Bereichsleitungskonferenz unterstützt. Die Bereichsleitungskonferenzen sind Meinungsbildungs-, Entscheidungs- und Koordinationsgremien für alle strategischen, organisatorischen und finanziellen Fragen, welche den Leistungsbereich und seine Vernetzung mit anderen Leistungsbereichen oder externen Partnern betreffen. Die Zusammensetzung und die Grundsätze ihres Funktionierens sind in den jeweiligen Organisationsregelungen der einzelnen Bereiche festgelegt.

Entscheidungsprozesse der Hochschule und ihrer Organe

Gemäss ihrem Leitbild gestaltet die PH Luzern ihre Entscheidungsabläufe konsensorientiert und transparent. Dieser Grundsatz wird in den Leitungsgremien umgesetzt, und die bereichsspezifischen Organisationsregelungen weisen die Entscheidungskompetenzen aus.

Hochschulleitung

Die Hochschulleitung ist ein Beratungs-, Meinungsbildungs-, Koordinations- und Entscheidungsgremium für alle wichtigen Angelegenheiten, welche die PH Luzern als Ganzes betreffen (Art. 1 HSL-Organisationsregelung). [...] Die Entscheidungen der Hochschulleitung werden in den Protokollen der Hochschulleitungssitzung dokumentiert. Die Hochschulleitung entscheidet jeweils über die weitere interne und externe Kommunikation. [...]

Die erweiterte Hochschulleitung (Art. 21 HSL-Organisationsregelung) und die Konferenz der Leitungspersonen (Art. 22 bis Art. 26 HSL-Organisationsregelung) sind Konsultativgremien der Hochschulleitung, welche diese in ihren Entscheidungen beraten. Zur Vorbereitung von Entscheidungen und zur Umsetzung von Aufträgen setzt die Hochschulleitung weitere Gremien oder Arbeitsgruppen ein. [...]

Partizipative Entscheidungsprozesse

Die Leitungsgremien, die Vorgesetzten und auch die Mitarbeitenden der PH Luzern nutzen den institutionalisierten Austausch mit internen und externen Anspruchsgruppen, womit sie sicherstellen, dass sie deren Ansprüche und Bedürfnisse bei Entscheidungen kennen – entsprechend dem Qualitätskriterium «Anspruchsgruppenorientierung». [...]

Fazit

Für die Erfüllung ihres vierfachen Leistungsauftrags ist die PH Luzern in vier Leistungsbereichen organisiert, welche die Kernprozesse verantworten. Unterstützt werden die vier Leistungsbereiche durch die Verwaltung und das Rektorat, welche die Führungs- und Unterstützungsprozesse sicherstellen. Die Kompetenzen der unterschiedlichen Leitungsgremien sind geregelt. Die PH Luzern verfügt somit über eine Organisationsstruktur, die der Hochschulleitung eine transparente Steuerung entsprechend ihrem Auftrag und ihrer strategischen Ausrichtung erlaubt, unter Erwägung der Interessen der zentralen Anspruchsgruppen.

Bewertung der Gutachtergruppe

Die PH Luzern besitzt eine Organisationsstruktur, die über die Jahre eine historisch-organische Weiterentwicklung durchlaufen hat. Die Gutachtergruppe anerkennt diese lösungsorientierte und pragmatische Vorgehensweise der Entwicklung der Organisationsstruktur. Das Qualitätssicherungssystem bildet diese Struktur kohärent ab und ermöglicht es der Hochschule, ihren vierfachen Leistungsauftrag zu erfüllen und ihre Ziele zu erreichen. Nichtsdestotrotz regen die Gutachterinnen und Gutachter an dieser Stelle an, dass die PH Luzern die strukturelle Verbindung zwischen den einzelnen Einheiten überdenken könnte und sich von einer eher evolutionär gewachsenen hin zu einer stärker systematischen Struktur weiterentwickelt. Konkret empfehlen die Gutachterinnen und Gutachter der PH Luzern, die Struktur der Institute – wie bereits für den Bereich Forschung und Entwicklung umgesetzt – auf alle Bereiche der Hochschule zu übertragen und somit das momentan noch sehr heterogene und eher komplexe und uneinheitliche Gebilde von Instituten, Zentren, Fachstellen und Abteilungen mit vielen Leitungspersonen (jede / jeder hat mehrere «Hüte» auf) zu «verschlanken». In diesem Zusammenhang regt die Gutachtergruppe an, klar zu definieren, nach welchen Kriterien und Funktionen die einzelnen Struktureinheiten eingeteilt werden. Die Gutachtergruppe ist der Ansicht, dass eine strukturelle Weiterentwicklung in dem Sinne der Verbindung von Lehre und Forschung innerhalb der Organisation weiter dienlich sein könnte, da diese dann durch ebendiese Struktur getragen wäre und nicht – wie es teilweise noch der Fall ist – in erster Linie durch personelle Verbindungen; dadurch würde auch die Widerstandsfähigkeit der Institution im Falle von auftretenden Schwierigkeiten oder Personalausfällen gestärkt werden. Von aussen betrachtet wäre eine durchgehende Institutsgliederung in Lehre (Aus- und Weiterbildung), Forschung & Entwicklung und Dienstleistung eine leichter nachvollziehbare Organisationsform, die sich in vielen wissenschaftlichen Hochschulen bewährt hat. Die Gutachtergruppe empfiehlt deshalb, dass die PH Luzern einen Diskurs darüber führt, wie die Verbindung der vier Leistungsbereiche strukturell weiterentwickelt werden kann, und ob der eingeschlagene neue Weg der Institutsbildung (Strukturen der Institute, Institutionalisierung der Forschung) ausgeweitet werden kann. Diese Diskussion um die Struktur ist sinnvollerweise auch im Zusammenhang mit der bevorstehenden räumlichen Weiterentwicklung der PH Luzern mit dem geplanten Campus Horw zu führen.

Schlussfolgerung

Die Gutachterinnen und Gutachter beurteilen den Standard 2.1 als grösstenteils erfüllt.

Empfehlung 1: Die Gutachterinnen und Gutachter empfehlen der PH Luzern zu prüfen, wie die Verbindung der vier Leistungsbereiche strukturell weiterentwickelt werden kann.

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.

Dieser Standard zielt darauf ab, dass die Hochschule ihre strategischen Entscheide Daten-gestützt vornimmt.

Beschreibung und Selbstbeurteilung

Die PH Luzern erhebt den Anspruch auf wissenschaftlich begründete, evidenzbasierte und sorgfältig überprüfte Positionen, Vorgehensweisen und Entscheidungen. Die Hochschulleitung und die weiteren Leitungsgremien stützen sich in ihren Vorgehensweisen und Entscheidungen auf relevante qualitative und quantitative Informationen. Basis für die Generierung der In-formationen sind die Informationsdatenbanken «Evento», «SAP» und die Projekt- und Publikationsdatenbank (PPDB). Ausserdem wird die PH Luzern künftig auch die Möglichkeit zur Erfassung von Personaldaten in Jacando haben. Die Verantwortlichen für die Aufbereitung der Informationen werden in die Diskussionen der Leitungsgremien einbezogen, und aus diesen können sie Erkenntnisse für die Weiterentwicklung der Instrumente ziehen. Folgende zentrale Instrumente setzt die PH Luzern für die systematische Bereitstellung von relevanten In-formationen zur Unterstützung der Entscheide ein.

Forecasts und Finanzbericht

Die Stabsabteilung Finanzen und Controlling stellt der Hochschulleitung zweimal jährlich einen Forecast für das erwartete finanzielle Ergebnis im laufenden Jahr zur Verfügung. Ebenso erstellt die Stabsabteilung einen Finanzbericht gemäss den Empfehlungen von Swiss GAAP FER. Der Finanzbericht bietet gemeinsam mit den Forecasts die zentrale Grundlage für die finanzielle Planung der darauffolgenden Jahre im Rahmen des Aufgaben- und Finanzplans.

Kennzahlencockpit

Die Hochschulleitung und die Bereichsleitungskonferenzen berücksichtigen für ihre Entscheidungen Kennzahlen, die jährlich systematisch, d. h. basierend auf den Kennzahlendefinitionen und gemäss Kennzahlenkonzept, erhoben werden. [...]

Ausbildungsreporting

Der Leistungsbereich Ausbildung erstellt jedes Semester ein Reporting mit Kenndaten insbesondere aus dem Studienadministrationssystem «Evento». Die Reportings beinhalten Daten zur Zusammensetzung und zum Erfolg der Studierenden und bilden eine wichtige Informationsgrundlage für die Ausbildungsleitungskonferenz.

Projektportfolio

Das Projektportfolio der Hochschulleitung beinhaltet eine Übersicht über die strategischen Massnahmen und Projekte der Hochschulleitung mit Verknüpfung zum jeweiligen Projektauftrag und unter Angabe des relevanten strategischen Ziels. Das Portfolio dient der Hochschulleitung als Steuerungsinstrument, indem die Projektverläufe einsehbar sind und basierend darauf über allfällige notwendige Massnahmen und Priorisierungen entschieden werden kann.

Risikomanagement

Im Rahmen des Risikomanagements [...] überprüft die Hochschulleitung einmal jährlich die Risikokontrollmatrix, in der sie die relevanten Risiken festhält, bewertet und priorisiert. Als Grundlage werden die Risiken durch die Bereichs- und Abteilungsleitungen erhoben, durch die Stabsabteilung Finanzen und Controlling aufbereitet und im Programm «QM-Pilot» verwaltet.

Interne Evaluationen

Den konzeptionellen Rahmen für sämtliche internen Evaluationen bildet das «Konzept für interne Evaluationen an der PH Luzern». Eine zielgruppenspezifische Aufbereitung und Nutzung der Evaluationsergebnisse wird sichergestellt und im Kapitel «Regelmässige Evaluationen» detailliert beschrieben.

Die Hochschulleitung beauftragt alle drei bis vier Jahre ein unabhängiges Befragungsinstitut mit der Durchführung einer Mitarbeitendenbefragung. Die Interpretation der Ergebnisse wird in den Leistungsbereichskonferenzen und in der Hochschulleitung diskutiert. Die QBK schlägt in enger Zusammenarbeit mit der Mitarbeiterinnen- und Mitarbeiterorganisation (MMO), der Stabsstelle Chancengerechtigkeit und dem Zentrum für Gesundheitsförderung zuhanden der Hochschulleitung Handlungsfelder und Massnahmen zur Adressierung des in der Mitarbeitendenbefragung identifizierten Entwicklungspotenzials vor [...].

Die Stabsabteilung Hochschulentwicklung führt zudem bedarfsabhängig Evaluationen durch [...]. Ausgehend von den Evaluationsresultaten, werden jeweils durch die zuständigen Gremien Handlungsfelder und Massnahmen beschlossen.

Informationen zur Personalplanung

Die Stabsabteilung Personal stellt der Hochschulleitung jährlich Informationen zu Mitarbeitenden mit Führungsfunktion sowie zur Fluktuation [...] zur Verfügung, welche der leistungsbereichsübergreifenden Koordination von Stellenausschreibungen dienen. Alle vier Jahre wird von einer externen Firma mit von der PH Luzern gelieferten Rohdaten zu «Logib», dem Standardanalyse-Tool des Bundes für die Lohngleichheitsanalyse, die Lohngleichheit zwischen den Geschlechtern ermittelt.

Jährlich übermittelt die Stabsabteilung Personal die Rohdaten zum Personal an das Bundesamt für Statistik (BFS). Die vom BFS erstellten Berichte stehen der Hochschulleitung ebenfalls als Entscheidungsgrundlage zur Verfügung.

Forschungsinformationen

Sämtliche Forschungs- und Entwicklungsprojekte der PH Luzern sowie Publikationen und Referate werden in der Projekt- und Publikationsdatenbank (PPDB) erfasst. Somit dient die PPDB als zentrales Tool für die Projektlisten und das jährliche Reporting von forschungsbezogenen Kennzahlen, die ergänzt werden durch die Zahlen aus dem Finanzbericht.

Die PPDB wurde spezifisch für die Anforderungen der PH Luzern konfiguriert und in die Website integriert. Sie liefert wertvolle Informationen, erweist sich aber aus Sicht der Mitarbeitenden als umständlich in der Bedienung. Deshalb ist geplant, weitere Verbesserungsmöglichkeiten der bestehenden Software oder deren Ablösung zu prüfen.

Umfeldanalysen

In der Erarbeitung der Strategie, in der Entwicklung von neuen Produkten und als Grundlage für strukturelle Weiterentwicklungen bilden Erkenntnisse aus Umfeldanalysen eine wichtige Entscheidungsgrundlage. Die Entwicklung neuer Aus- und Weiterbildungsangebote,

Forschungsprojekte oder Dienstleistungen berücksichtigt Angebote von anderen Hochschulen, wissenschaftliche Erkenntnisse und die Ansprüche der Zielgruppen.

Medienspiegel

Die Leitung der Stabsabteilung Kommunikation und Marketing erstellt für jede Hochschulleitungssitzung einen Medienspiegel [...]. Im Medienspiegel wird der Hochschulleitung eine kommentierte Auswahl und Einordnung von aktuellen Pressemitteilungen über die PH Luzern geliefert. Zusätzlich wird zu den für die PH Luzern relevanten Themen aus der Presse eine Risikobewertung bezüglich Reputation mit Massnahmenvorschlägen aufbereitet.

Flächeninventar

Die Stabsabteilung Infrastruktur führt zur Überwachung der benötigten Gebäudeflächen ein Flächeninventar. Dadurch kann der Bedarf für eine Erhöhung oder eine Reduktion der Flächen ermittelt bzw. der jährliche Bedarf geprüft und die Verteilung der Mietpreise vorgenommen werden. Das Flächeninventar wird jährlich von den Bereichsleitungen geprüft.

Fazit

Die PH Luzern verfügt über geeignete Instrumente zur Datenerfassung und -auswertung, die als Grundlage für Entscheidungen genutzt werden. Es findet eine systematische Zusammenstellung der relevanten Daten zuhanden der Entscheidungsgremien statt, welche die Daten als Entscheidungsgrundlage nutzen und bei Bedarf die entsprechenden Massnahmen ableiten. Die bewährten zielgruppenspezifischen Instrumente gewährleisten die gewünschten quantitativen und qualitativen Daten als Grundlage für laufende und strategische Entscheidungen und werden laufend überprüft und weiterentwickelt.

Die derzeit geplanten Optimierungen betreffen die Möglichkeiten der Erfassung von Personaldaten in Jacando u. a. zur vereinfachten Bereitstellung von personenbezogenen Angaben für EDK-Anerkennungsverfahren sowie die Optimierung oder Ablösung der Projekt- und Publikationsdatenbank (PPDB) zur Verbesserung der Bedienbarkeit.

Entwicklungsmassnahmen

- Erstellung einer Übersicht über die verfügbaren Personaldaten und Abstimmung der Informationen in den unterschiedlichen Personaldatenbanken (d. h. SAP, Evento, Jacando)
- Prüfung der Optimierung oder Ablösung der bestehenden Projekt- und Publikationsdatenbank

Bewertung der Gutachtergruppe

Die PH Luzern verfügt, wie sie im Selbstbeurteilungsbericht aufzeigt, über zahlreiche und laborierte Instrumente – wie Statistiken, interne und externe Evaluationen, Peer Reviews, Bereitstellung von Kennzahlen, Monitorings –, die dazu beitragen, dass die Hochschule relevante Informationen systematisch sammeln und auswerten kann. Diese Ergebnisse unterstützen sie, laufende und strategische Entscheidungen zu treffen. Die Prozesse sind ausdifferenziert und werden durch zahlreiche Tools unterstützt.

Die Gutachtergruppe stellt fest, dass die PH Luzern zur Bereitstellung von Daten und Informationen in allen Leistungsbereichen über Instrumente verfügt, die zusammen ein stimmiges System ergeben. Diese Daten und Informationen werden systematisch gesammelt, aufbereitet und für die Steuerung der Hochschule genutzt. Die Gutachtergruppe bestätigt der

PH Luzern, dass auf Basis ihrer Daten operative und strategische Entscheidungen getroffen werden können. Die PH Luzern erfüllt damit den Standard sowohl in Bezug auf Kennzahlen als auch auf die darauf basierenden operativen und strategischen Entscheidungsfindungen. Die Gutachterinnen und Gutachter möchten die PH Luzern an dieser Stelle bestärken, den eingeschlagenen Weg (z.B. zur besseren Abstimmung der Personalinformationen oder der Optimierung der Projekt- und Publikationsdatenbank) wie geplant weiterzugehen.

Schlussfolgerung

Die Gutachterinnen und Gutachter beurteilen den Standard 2.2 als vollständig erfüllt.

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.

Dieser Standard verlangt, dass alle Hochschulangehörigen über Mitwirkungsrechte verfügen. Es bestehen gewisse Redundanzen zum Standard 1.3, jedoch ist der vorliegende Standard unter dem Prüfbereich «Governance» angesiedelt und aus dieser Perspektive zu behandeln.

Beschreibung und Selbstbeurteilung

Das Leitbild der PH Luzern sowie das Führungsleitbild, rechtliche Bestimmungen, das Qualitätskriterium «Anspruchsgruppenorientierung», Prozessdefinitionen und die Teamstruktur fördern und fordern eine unmittelbare Mitwirkung der Mitarbeitenden und der Studierenden in allen Bereichen und auf allen Organisationsebenen, von Leitungsgremien über den Einbezug in Projekte bis zum formellen und informellen Austausch zwischen Studierenden und Dozierenden. Dementsprechend beurteilen die Mitarbeitenden in der Mitarbeitendenbefragung 2021 ihre Mitwirkungsmöglichkeiten positiv (83 von 100 Punkten). Auch Resultate aus der Befragung zum Studium 2021 lassen den Schluss zu, dass sich die Studierenden durch die Studierendenorganisation (StudOrg) gut vertreten fühlen.

Teamstruktur und partizipative Kultur

Alle Mitarbeitenden der PH Luzern arbeiten in einem oder mehreren Teams, welche sich in ihren Sitzungen auch regelmässig mit Qualitätsfragen befassen. Die Teamstruktur ist in den Regelungen der Organisation und Geschäftstätigkeit der Hochschulleitung und der verschiedenen Leistungsbereiche verankert. Die Zusammenbeitskultur ist partizipativ und konsensorientiert, auch zwischen Mitarbeitenden auf unterschiedlichen Hierarchiestufen. [...]

Plenarveranstaltungen

Die Plenarveranstaltungen dienen der Dissemination von Wissen ebenso wie dem Informationsaustausch. Es werden Rückmeldungen zu laufenden Weiterentwicklungen eingeholt und verschiedene Sichtweisen im Rahmen der gemeinsamen Arbeit an aktuellen Themen ausgetauscht. [...] Zentrale jährlich stattfindende Veranstaltungen sind das Mitarbeitendenplenium mit allen Mitarbeitenden der Hochschule, die Konferenz der Leitungspersonen mit allen Führungspersonen und die Plenarveranstaltungen einzelner Leistungsbereiche.

StudOrg: Vereinigung der Studierenden

In § 19 des PH-Gesetzes wird die StudOrg als öffentlich-rechtliche Körperschaft des kantonalen Rechts mit eigener Rechtspersönlichkeit festgelegt. Die Rektorin, die Ausbildungsleitung und alle Studiengangsleitungen treffen sich regelmässig mit dem Vorstand der StudOrg zur StudiengangsLeitungsSitzung, kurz StugaLeiSi. Die StudOrg ist mit einer Vertretung in der Konferenz der Qualitätsbeauftragten (QBK) in das Qualitätsmanagement eingebunden und wird von der Rektorin zu den Plenarveranstaltungen eingeladen.

Studierende aus allen Mentoratsgruppen und Jahrgängen aus dem gleichen Studiengang treffen sich zudem regelmässig mit der entsprechenden Studiengangsleitung an der Mentoratsvertretensitzung (MNVS). Diese bietet Gelegenheit, Stärken und Schwächen in der Ausbildung zu diskutieren. Zusätzlich gibt es für ausgewählte Studiengänge einen Teams-Kanal bzw. offene Sprechstunden, im Rahmen derer die Mentoratsvertretungen direkt Anliegen an die Studiengangsleitung weitergeben können. Die Ergebnisse dieses Austauschs werden in die Weiterentwicklung der Studiengänge einbezogen.

Die Studierenden bzw. der Vorstand der StudOrg haben das Recht, bei Anstellungsprozessen von Dozierenden mit einem Pensum über 50 Prozent und von Leitungspersonen in der Findungskommission mit Stimmrecht mitzuwirken [...].

Im durch die StudOrg wiederholt durchgeführten Format «Think & Share» diskutieren Studierende, Mitarbeitende und Mitglieder der Hochschulleitung Themen, welche die StudOrg interessieren (bspw. Präsenzpflcht oder Distance Learning). Darüber hinaus organisiert die StudOrg mit dem Projekt «ExpertNovi» die Einführung von Studierenden durch Kommilitoninnen und Kommilitonen und wertet die gemachten Erfahrungen aus. Diese Austausch- und Mitwirkungsmöglichkeiten werden durch die Evaluationen der Ausbildung ergänzt.

Die PH Luzern unterstützt die StudOrg durch die Gestaltung ihrer operativen Rahmenbedingungen. Sie bietet der StudOrg das Nutzungsrecht für Infrastruktur. Die Mitgliederbeiträge werden im Rahmen der Rechnungsstellung für die Semestergebühren erhoben und an die StudOrg überwiesen. Die Verwendung der Beiträge ist im Finanzreglement der StudOrg geregelt.

MMO: Mitarbeiterinnen- und Mitarbeiterorganisation

[...] die MMO vertritt also alle Funktionsgruppen, auch den wissenschaftlichen Nachwuchs. [...] Die Hochschulleitung arbeitet mit der MMO zur Weiterentwicklung der institutionellen Leistungen, der Zufriedenheit und des gesundheitlichen Wohlergehens der Mitarbeitenden sowie zur Förderung der Identifikation mit der PH Luzern als Arbeitgeberin zusammen. Insbesondere bespricht die Hochschulleitung mit der MMO im Rahmen des institutionalisierten Austauschs regelmässig personalpolitische und institutionelle Fragen zur Strategie oder zum Qualitätsmanagement. Der gesamte Vorstand der MMO wird zudem zu den Konferenzen der Leitungspersonen eingeladen (Art. 45).

Die MMO hat das Recht, in Anstellungsprozessen sowohl für Dozierende ab Anstellungsverhältnis 50 Prozent als auch bei Leitungspersonen aus allen Leistungsbereichen mit Stimmrecht mitzuwirken [...].

Die PH Luzern unterstützt durch die Entschädigung des MMO-Vorstandes die Ressourcierung und das unabhängige Funktionieren dieser zentralen Mitwirkungsstruktur. Darüber hinaus gewährt die PH Luzern der MMO auch das Recht zur Nutzung von Infrastruktur, und sie unterstützt die Aktivitäten der MMO.

Fazit

Die Teamstruktur und eine ausgeprägte Kultur der Partizipation ermöglichen den Mitarbeitenden, sich aktiv einzubringen und Verantwortung zu übernehmen.

An der PH Luzern bestehen zudem reglementarisch verankerte Strukturen der Mitsprachemöglichkeit für die Mitarbeitenden und Studierenden. So sind die Mitwirkungsmöglichkeiten durch Gremien und Anlässe gesichert, an denen Vertretungen der unterschiedlichen Anspruchsgruppen teilnehmen und ihre jeweiligen Sichtweisen einbringen bzw. Interessen vertreten können.

Die gut ausgebauten Mitwirkungsrechte der StudOrg und der MMO manifestieren sich auch in den institutionell verankerten Mitwirkungsrechten bei Anstellungsprozessen. Darüber hinaus ist die Mitwirkung der Studierenden an der Ausgestaltung des Lehrbetriebs in der Ausbildung auch über das Format der StugaLeiSi bzw. der MNVS sowie über den informellen Austausch mit Dozierenden möglich.

Die für ein unabhängiges Funktionieren der Anspruchsgruppenvertretungen notwendigen finanziellen und infrastrukturellen Rahmenbedingungen sind gewährleistet.

Bewertung der Gutachtergruppe

Die Gutachterinnen und Gutachter stellen fest, dass die PH Luzern die repräsentativen Gruppen – die Mitarbeitenden und die Studierenden – mit Mitwirkungsrechten ausgestattet hat, die ihnen die unabhängige und regelmässige Partizipation ermöglichen. Besonders hervorheben möchte die Gutachtergruppe die Weiterentwicklungen seit der erstmaligen Akkreditierung.

In der Qualitätsbeauftragtenkonferenz (aber z.B. auch in den Gleichstellungs- und Diversitätsgremien) sind alle Ansprechgruppen vertreten; sie werden gehört, fühlen sich ernst genommen und ihre Anliegen werden umgesetzt. Die Studierenden sind in die Anstellungsverfahren einbezogen. Die Mitarbeitendenorganisation (MMO) kann sich in ihrer Heterogenität einbringen, sich beratend und informierend beteiligen. Es gibt eine direkte, konsensorientierte Kommunikationskultur, deren Austauschgefässe die breite Verankerung der Hochschulkultur erklären. Die Studierenden werden zu den Sitzungen der Studiengangsleitungen eingeladen.

Besonders anerkennend halten die Gutachterinnen und Gutachter fest, dass die zahlreichen Austauschgefässe eine reelle Partizipation aller Angehörigen auf Augenhöhe ermöglichen. Alle Ansprechgruppen werden umfassend, systematisch und wirksam einbezogen, insbesondere auch die Studierendenvertretungen. Sie erachten die Einbeziehung der StudOrg als vorbildlich; in der QBK haben die Studierenden einen Einsitz und werden gehört, ihre Anliegen werden ernst genommen – dies kam auch deutlich an den Gesprächen vor Ort zum Vorschein. Die Gutachterinnen und Gutachter haben einzig bemerkt, dass es kein eigenständiges Austauschgefäss für «gewerkschaftliche» Themen gibt, da die MMO in ihrer Zusammensetzung Mitarbeitende auch mit deren direkten Vorgesetzten zusammenbringt, was für eine Organisation zur Vertretung von Mitarbeitendeninteressen überrascht, weil es bei bestimmten Themen zu Interessenkonflikten führen könnte. Gemäss den Rückmeldungen aus den Gesprächen der Vor-Ort-Visite werden jedoch in den Gesprächen innerhalb der MMO gewerkschaftliche Themen durchaus diskutiert, was bestens funktionieren würde. Dies könnte auch daran liegen, dass es aufgrund der hohen Zufriedenheit der Mitarbeitenden wenig

konfrontative Anlässe gibt und so kein Bedürfnis nach einem entsprechenden Gremium besteht. Für den Fall, dass es aber doch einmal zu Konflikten käme, die sich nicht konsensuell auflösen lassen, und andere Anlaufstellen wie die Ombudsstelle zur Konfliktlösung nicht ausreichen, wäre zu überlegen, ob die Interessenvertretung von Mitarbeitenden gegenüber unmittelbaren Vorgesetzten strukturell noch stärker abgesichert werden könnte.

Schlussfolgerung

Die Gutachterinnen und Gutachter beurteilen den Standard 2.3 als vollständig erfüllt.

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.

Dieser Standard zielt darauf ab, dass die Hochschule das Thema Nachhaltigkeit in allen ihren Tätigkeiten strategisch angeht: Welche Ziele hat sich die Hochschule gesetzt und wie werden diese umgesetzt?

Beschreibung und Selbstbeurteilung

Das PH-Statut (Art. 1 Abs. 2) verpflichtet die PH Luzern zur Erfüllung ihrer Aufgaben in hoher Qualität und unter Berücksichtigung sozialer Verantwortung sowie ökologischer und ökonomischer Nachhaltigkeit. Diesen Auftrag ergänzt sie in ihrem Leitbild mit ihrer Verpflichtung für die Kinder und Jugendlichen: Um deren Entwicklung zu fördern, setzt sie sich für soziale Gerechtigkeit und ökologische Nachhaltigkeit ein. Der Kanton Luzern erwartet zudem in der Eignerstrategie, dass die PH Luzern in ihren Ausbildungen und in ihrem Wirken einen besonderen Akzent auf den Bereich der Ökologie, der ganzheitlichen Entwicklung und der Nachhaltigkeit legt und dass sie auch in der betrieblichen Leistungserbringung Nachhaltigkeit fördert. Diesen Anspruch nimmt das Qualitätskriterium «Verantwortungsbewusstsein und Nachhaltigkeit» auf.

Dementsprechend ist die PH Luzern in zweifacher Weise der Nachhaltigkeit verpflichtet:

1. Soziale, wirtschaftliche und ökologische Nachhaltigkeit in der betrieblichen Leistungserbringung
2. Nachhaltigkeit als Forschungs-, Lehr- und Lerninhalt

Um ihre vielfältigen Aktivitäten in Bezug auf Nachhaltigkeit zu bündeln, hat die Hochschulleitung im Jahr 2022 die Fachstelle Nachhaltigkeit und Bildung in Nachhaltiger Entwicklung eingesetzt. Diese hat 2023 eine «Strategie Nachhaltige Entwicklung» zuhanden der Hochschulleitung erarbeitet, die den nachhaltigen Betrieb der Hochschule und die Weiterentwicklung der «Bildung in Nachhaltiger Entwicklung» (BNE) in Lehre, Forschung und Dienstleistungen betrifft. Auf dieser Grundlage wird ein Aktionsplan ausgearbeitet, der Massnahmen zur weiteren Förderung von nachhaltiger Entwicklung und BNE umfasst.

Soziale Nachhaltigkeit

Die Bestrebungen im Hinblick auf soziale Nachhaltigkeit betreffen Themenbereiche, die in den Kapiteln Chancengerechtigkeit, Mitwirkungsrechte und Laufbahnentwicklung ausgeführt werden. Diese werden durch die nachfolgenden vier Aspekte der sozialen Nachhaltigkeit ergänzt.

Personalpolitik und Anstellungsbedingungen

Die PH Luzern bietet ihren Mitarbeitenden familienfreundliche Anstellungsbedingungen und fortschrittliche Sozialleistungen. Durch die Ermöglichung von Teilzeitarbeit, Co-Working oder Topsharing sowie flexibler Arbeitszeitgestaltung auch von zu Hause aus [...] werden Mitarbeitende darin unterstützt, Beruf und Familie bestmöglich zu vereinbaren.

Mit der Kita Campus stehen Betreuungsplätze für Kinder von Angehörigen der drei Luzerner Hochschulen zur Verfügung. Ergänzend bietet die PH Luzern gemeinsam mit der Universität Luzern in den Sommerferien eine Kinderferienwoche zu vergünstigten Tarifen an, um Betreuungsgängern entgegenzuwirken.

In ihrer Personalpolitik fördert die PH Luzern die Weiterbildung ihrer Mitarbeitenden durch interne Weiterbildungsangebote, die finanzielle Unterstützung von individuellen Weiterbildungen, Sabbaticals und Mobilitätsaufenthalte. Zudem bietet sie Lehrstellen und geschützte Arbeitsplätze.

Arbeitskultur

Die PH Luzern legt Wert auf eine partizipative Kultur der Zusammenarbeit, und die Mitarbeitendenbefragung 2021 bescheinigt ihr ein gutes Arbeitsklima (83 von 100 Punkten). Dieses ist geprägt durch einen wertschätzenden Umgang miteinander, gegenseitige Unterstützung sowie eine konstruktive Feedbackkultur. Zudem stehen unterschiedliche Unterstützungsangebote zur Verfügung. So vermittelt die Ombudsstelle der PH Luzern als unabhängige Anlaufstelle bei Konflikten. Darüber hinaus können die Stabsabteilung Personal und die Mitarbeiterinnen- und Mitarbeiterorganisation (MMO) für Anliegen von Mitarbeitenden beigezogen werden.

Physische und psychische Gesundheit

Die Erhaltung und Förderung sowohl der physischen als auch der psychischen Gesundheit ist der PH Luzern ein wichtiges Anliegen. Den Mitarbeitenden und Studierenden der PH Luzern stehen verschiedene Beratungsangebote zur Verfügung, die im Intranet bzw. im Internet kommuniziert werden. [...]

Der Hochschulsport (HSCL) richtet sich an Studierende und Mitarbeitende der drei Luzerner Hochschulen [...]. Zudem unterstützt die PH Luzern mit vergünstigten Menüpreisen in der Mensa im Uni/PH-Gebäude und in der Senteria die ausgewogene und gesunde Ernährung der Mitarbeitenden und Studierenden.

Das Zentrum Gesundheitsförderung der PH Luzern entwickelt Angebote zur Förderung der physischen und psychischen Gesundheit der Angehörigen der PH Luzern. [...]

Sozialpartnerschaft und gesellschaftliches Engagement

Die PH Luzern kann den Kanton und weitere interessierte Kreise in der Weiterentwicklung des Bildungswesens, in der Bearbeitung pädagogischer Fragen sowie in der Zusammenarbeit in Bildungsfragen unterstützen. Sie pflegt Partnerschaften mit Schulen im Kanton Luzern, hat aber auch etwa internationale Projektpartner im globalen Süden. Im Rahmen der Spezialisierungsstudien Bildung, Sozialraum und Migration und Pädagogische Entwicklungszusammenarbeit können sich sowohl Studierende als auch Mitarbeitende für diese

Partnerschaften engagieren. Die PH Luzern ist aktiv im Netzwerk Scholars at Risk und setzt sich gemeinsam mit den anderen Hochschulen auf dem Campus Luzern für die Integration von geflüchteten Menschen mit akademischer Ausbildung ein. Darüber hinaus fördert die PH Luzern das gesellschaftliche Engagement ihrer Studierenden. Sie führt einen Katalog mit entsprechenden Einsatzmöglichkeiten und honoriert geleistete Einsätze mit «Freien Credits».

Wirtschaftliche Nachhaltigkeit

Gestützt auf ihr Leitbild, verpflichtet sich die PH Luzern auf einen haushälterischen Umgang mit den zur Verfügung stehenden Mitteln und zur verantwortungsbewussten Akquise von Drittmitteln, welche die Freiheit von Forschung und Entwicklung nicht beeinträchtigen. Der Kanton Luzern verlangt in seiner Eignerstrategie von der PH Luzern einen kostenbewussten Umgang mit den zur Verfügung stehenden Mitteln und überprüft das durch die kantonale Finanzkontrolle. Mit dem Qualitätskriterium «Effektivität und Effizienz» expliziert die PH Luzern ihren Anspruch, ihre Aufgaben wirksam und effizient zu erfüllen und die verfügbaren Ressourcen gezielt einzusetzen. Die Leitungspersonen tragen die finanzielle Verantwortung für ihren Bereich. Einmal pro Jahr weist die PH Luzern ihre Erträge und die Verwendung ihrer Mittel im Finanzbericht aus. Diese Berichte belegen, dass die PH Luzern ihre Ziele in ökonomischer Nachhaltigkeit umsetzen kann.

Ökologische Nachhaltigkeit

Die PH Luzern will als öffentliche Institution eine Vorbildrolle in Sachen betrieblicher Nachhaltigkeit einnehmen. Dies beinhaltet den schonenden Umgang mit Ressourcen, das Schliessen von Stoffkreisläufen und eine Verminderung des Ausstosses von Treibhausgasen und umfasst neben den Liegenschaften auch das Mobilitätsmanagement, das Beschaffungswesen und das Verpflegungsangebot. Im Rahmen des jährlichen Tätigkeitsberichts legt die PH Luzern auf ihrer Website dar, mit welchen Massnahmen sie zur Nachhaltigkeit beiträgt.

2020 hat die PH Luzern den «Climate Letter» unterzeichnet und sich damit zum Ziel gesetzt, bis 2040 die CO₂-Neutralität zu erreichen. Bei der Erreichung dieses Ziels wird der Campus Horw den zentralen Beitrag leisten. Für den Bau und Betrieb dieses zukünftigen Standorts der PH Luzern gelten projektbezogene Nachhaltigkeitsziele [...]. Bis zum Bezug sollen in den bestehenden Gebäuden weiterhin sinnvolle Massnahmen umgesetzt werden, um den Ressourcenverbrauch zu vermindern. [...] Auch die Beschaffung von Bedarfsmaterialien aus fairer und ressourcenschonender Produktion sowie der Ausbau eines nachhaltigen Verpflegungsangebots werden in den nächsten Jahren weiterverfolgt. [...]

Nachhaltigkeit als Lehr- und Forschungsinhalt

Mit dem Institut für Fachdidaktik Natur, Mensch, Gesellschaft (IF NMG) sowie dem Masterstudiengang für Fachdidaktik Natur, Mensch, Gesellschaft und Nachhaltige Entwicklung ist die PH Luzern national führend im Bereich der Lehre sowie der Forschung und Entwicklung zu Nachhaltigkeit. Eine Umfrage von swissuniversities bei allen Hochschulen im März 2020 bestätigt das grosse Engagement der PH Luzern. Swissuniversities führt die PH Luzern als einzige Pädagogische Hochschule sowohl unter Forschung als auch unter Lehre (mit der PH Bern) als positives Beispiel für Aktivitäten im Themenbereich der nachhaltigen Entwicklung auf.

Die weitere Förderung von BNE in Lehre, Forschung und Dienstleistung betrifft die nachhaltigkeitsrelevanten Themenbereiche der fachwissenschaftlichen Professionskompetenz, der pädagogisch-didaktischen Professionskompetenz und der transdisziplinären Kooperation. Die PH Luzern strebt an, dass in jedem Studienbereich und Fach der Aus- und Weiterbildung berufsrelevante Aspekte der Nachhaltigkeitswissenschaft und ihrer Didaktik sowie des

Berufsethos im Hinblick auf ein nachhaltigkeitsrelevantes System-, Ziel- und Transformationswissen bearbeitet werden. Dieser Anspruch gilt auch für die Forschung und Entwicklung. Die Ausgestaltung wird von den jeweiligen Arbeitsgruppen der Fachstelle koordiniert.

[...]

Fazit

Die PH Luzern sorgt mit dem Qualitätskriterium «Verantwortung und Nachhaltigkeit» dafür, dass ihre Arbeit und ihre Angebote die Ansprüche einer wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Nachhaltigkeit berücksichtigen. Mit der «Strategie Nachhaltige Entwicklung an der PH Luzern» ist sie bezüglich der verschiedenen Dimensionen von Nachhaltigkeit breit aufgestellt. Dazu gehören Angebote betreffend soziale Nachhaltigkeit, die Orientierung an bzw. die Umsetzung von ökonomischer Nachhaltigkeit und zentrale Projekte in Bezug auf die ökologische Nachhaltigkeit wie insbesondere der neue Campus Horw.

Darüber hinaus ist Nachhaltigkeit ein wichtiges Thema für Lehre und Forschung an der PH Luzern: Die PH Luzern nimmt national eine führende Rolle im Themenbereich BNE ein. Sie führt sowohl einen Masterstudiengang als auch ein Institut mit entsprechendem Schwerpunkt.

Zur Bündelung und Koordination der Massnahmen betreibt die PH Luzern die Fachstelle Nachhaltigkeit und Bildung in Nachhaltiger Entwicklung [...].

In allen genannten Dimensionen der Nachhaltigkeit hat die PH Luzern in den letzten Jahren grosse Fortschritte gemacht.

Entwicklungsmassnahme

– Umsetzung der Strategie Nachhaltigkeit durch den Nachhaltigkeits-Aktionsplan

Bewertung der Gutachtergruppe

Die PH Luzern hat im Bereich der wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Nachhaltigkeit in den letzten Jahren eine grosse Entwicklung durchlaufen. Gemäss PH-Statut ist sie dazu verpflichtet, «die Erfüllung ihrer Aufgaben in hoher Qualität und unter Berücksichtigung sozialer Verantwortung sowie ökologischer und ökonomischer Nachhaltigkeit zu erbringen». Zudem hat sie auch gegenüber dem Kanton Luzern die Verpflichtung, die nachhaltige Entwicklung zu fördern; ausgehend davon hat die PH Luzern eine Fachstelle Nachhaltigkeit und Bildung in Nachhaltiger Entwicklung aufgebaut (im Jahr 2022). Gemäss Selbstbeurteilungsbericht hat diese Fachstelle 2023 eine «Strategie Nachhaltige Entwicklung» zuhanden der Hochschulleitung erarbeitet, die den nachhaltigen Betrieb der Hochschule und die Weiterentwicklung der «Bildung in Nachhaltiger Entwicklung» (BNE) in Lehre, Forschung und Dienstleistungen betrifft. Die PH Luzern führt dazu weiter aus, dass auf «dieser Grundlage ein Aktionsplan ausgearbeitet werden soll, der Massnahmen zur weiteren Förderung von nachhaltiger Entwicklung und BNE umfasst».

Die Gutachterinnen und Gutachter stellen anerkennend fest, dass die PH Luzern in allen Bereichen der Hochschule seit der letzten Akkreditierung grosse Entwicklungen in der Nachhaltigkeit vollzogen hat und diese in Bezug auf das Qualitätskriterium «Verantwortungsbewusstsein und Nachhaltigkeit» umsetzt. Die PH Luzern hat in den Bereichen der Forschung und Lehre ein Angebot aufgebaut, das national führend ist. Die Gutachtergruppe bestärkt die PH Luzern, diesen Weg konsequent weiterzugehen. In Hinblick auf den neuen

Campus Horw sehen die Gutachterinnen und Gutachter eine zusätzliche Chance, die Nachhaltigkeit noch weiterzuentwickeln. Besonders hervorheben möchten sie den Masterstudiengang Fachdidaktik Natur, Mensch, Gesellschaft (NMG) und NE (Nachhaltige Entwicklung), das Ambassador:innensystem für das Thema (jeder Bereich hat eine:n Nachhaltigkeitszuständige:n) sowie die neue Fachstelle Nachhaltigkeit und Bildung. Sie halten zudem fest, dass die Zielsetzungen im Nachhaltigkeitsaktionsplan breit gedacht, präzise ausformuliert und bereits in Umsetzung sind. Dass die PH Luzern eine niedrige Grundfinanzierung hat, sehen die Gutachterinnen und Gutachter kritisch – dies obwohl die PH Luzern ihren Auftrag mit den beschränkten Mitteln vollumfänglich erfüllt. Sie bestärken die Hochschule deshalb darin, ihre Bemühungen um eine bessere Grundfinanzierung stetig weiterzuführen und zu verstärken, um somit die wirtschaftliche Nachhaltigkeit gewährleisten zu können.

Schlussfolgerung

Die Gutachterinnen und Gutachter beurteilen 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.

Dieser Standard zielt darauf ab, dass die Hochschule allen Hochschulen die Gleichheit der Chancen ermöglicht. In seiner engeren Auslegung beschränkt sich der Standard hierbei auf die «Gleichstellung von Mann und Frau»; die aaq plädiert jedoch dafür, die Chancengleichheit in einem grösseren Kontext zu verstehen und entsprechend darzulegen, wie diese vom Qualitätssicherungssystem gesichert wird.

Beschreibung und Selbstbeurteilung

Die PH Luzern hat den gesetzlichen Auftrag, bei der Erfüllung ihrer Aufgaben nach den verfassungsmässigen Prinzipien und dem Gebot der Chancengleichheit zu handeln (§ 6 Abs. 3 PH-Gesetz). Sie hat in ihren strategischen Zielen bis 2025 die Förderung eines konstruktiven Umgangs mit Diversität in Schule und Bildung verankert und hält in ihrem Leitbild den Grundsatz der Gleichstellung der Geschlechter und die Förderung der Diversität der Mitarbeitenden fest.

Im Jahr 2021 wurde die 2010 erstellte Diversity Policy aktualisiert. Die Policy ist Ausdruck des Selbstverständnisses der Hochschule, sich für einen chancengerechten Umgang mit der Vielfältigkeit ihrer Angehörigen zu engagieren, sie in ihrer Individualität jenseits von Stereotypen und Stigmatisierungen zu fördern und sie vor jeglicher Art der Diskriminierung zu schützen. Somit hat sich die PH Luzern nicht nur die tatsächliche Gleichstellung von Mann und Frau zum Ziel gesetzt, sondern bearbeitet im Sinne eines breiten Diversitätsverständnisses auch weitere Diversitätsdimensionen wie Alter, Behinderung, Geschlecht, Migrationsgeschichte oder kulturelle Prägung, Religion und Weltanschauung, sexuelle Orientierung und Identität, sozialer Status sowie deren Zusammenspiel (Intersektionalität). Ein wesentlicher Aspekt von Chancengerechtigkeit ist die Berücksichtigung chancenrelevanter Diversitätsdimensionen von

Personen. Die PH Luzern nutzt den Begriff «Chancengerechtigkeit», da er im Vergleich zu «Chancengleichheit» ein realisierbares Ziel darstellt und den unterschiedlichen Ausgangsvoraussetzungen und Bedürfnissen von Personen gerecht wird.

Ziel ist es, die PH Luzern als Arbeitgeberin und als Bildungs- und Forschungsinstitution diversitätssensibel und chancengerecht weiterzuentwickeln. Dabei nimmt die PH Luzern alle Hochschulangehörigen in die Verantwortung.

Organisationale Verankerung

Konferenz der Diversitätsbeauftragten (DBK)

Die 2020 eingeführte Konferenz der Diversitätsbeauftragten (DBK) fördert gemäss ihrem Mandat die hochschulweite und nachhaltige Verankerung der Themenfelder «Diversität», «Inklusion» und «Chancengerechtigkeit» und unterstützt die Umsetzung des Strategieziels und der Diversity Policy. Sie setzt sich aus Beauftragten der Leistungsbereiche Ausbildung, Weiterbildung, Forschung und Entwicklung sowie der Verwaltung zusammen. Die Mitarbeiterinnen- und Mitarbeiterorganisation (MMO) kann ebenfalls in der DBK mitwirken. Die Studierendenorganisation (StudOrg) wird bei relevanten Geschäften einbezogen. Unter der Leitung der Stabsstelle Chancengerechtigkeit vernetzt und koordiniert die DBK entsprechende Aktivitäten in den Bereichen, initiiert oder begleitet Projekte und stellt deren Kommunikation innerhalb und ausserhalb der Hochschule sicher.

Zur zielgerichteten und hochschulweiten Umsetzung der Diversity Policy führt die DBK einen rollierenden Aktionsplan [...].

Stabsstelle Chancengerechtigkeit

Die Stabsstelle Chancengerechtigkeit unterstützt die Umsetzung des gesetzlichen Auftrags sowie des strategischen Ziels «Förderung des konstruktiven Umgangs mit Diversität in Schule und Hochschule». Sie ist in der Stabsabteilung Hochschulentwicklung angesiedelt, vertritt die Geschäfte der DBK in der Hochschulleitung und ist in regelmässigem Austausch mit der Rektorin.

Weiter vertritt die Stabsstelle Chancengerechtigkeit die PH Luzern im Gremium «Grenzen setzen» des Campus Luzern zum Schutz vor sexueller Belästigung. [...] Auf nationaler Ebene vertritt die Stabsstelle Chancengerechtigkeit die PH Luzern in der «Arbeitsgruppe Gender» der Kammer PH von swissuniversities.

Fachstelle Diversität und Inklusives Studium (Fachstelle DIS)

Die 2022 eingeführte Fachstelle Diversität und Inklusives Studium (DIS) ist Koordinations-, Vernetzungs- und Beratungsstelle für die Umsetzung und die Weiterentwicklung des strategischen Ziels «Umgang mit Diversität» im Leistungsbereich Ausbildung. Sie unterstützt die Ausbildung in dem Bestreben,

- die Diversität der Studierenden in der Lehre als Ressource einzubeziehen und jede Form von Diskriminierung zu vermeiden und
- den Umgang mit Diversität in die Lehre einzubinden und dadurch einen kohärenten Aufbau von Diversitätskompetenz in den Modulen und über den Studienverlauf zu ermöglichen.

Die Fachstelle DIS verantwortet auch die Kontaktstelle Inklusives Studium, in deren Rahmen Studierende mit Behinderung oder chronischer Krankheit beraten werden. Die Angebote der Kontaktstelle und die Dokumente zum inklusiven Studium sind auf der Website aufgeschaltet.

Die Fachstelle DIS ist in der Stabsabteilung Ausbildungsleitung angesiedelt und steht in regelmässigem Austausch mit dem Prorektor Ausbildung. Die Stellenleiterin ist Mitglied der DBK. Sie ist auch Mitglied der durch die Kammer PH von swissuniversities im Jahr 2022 mandatierten nationalen Experten- und Expertinnengruppe zum Nachteilsausgleich.

Massnahmen zur Förderung von Chancengerechtigkeit

Im Jahr 2021 widmete die PH Luzern ihren Tätigkeitsbericht dem Schwerpunktthema «Umgang mit Diversität». Der Bericht zeigt das Engagement der Bereiche in Bezug auf Diversität zusammenfassend auf.

Mitarbeitende

Die PH Luzern ist bestrebt, die Diversitätskompetenz aller Hochschulangehörigen zu stärken und sie für Gleichstellungs- und Diskriminierungsfragen zu sensibilisieren. Dafür werden Plenarveranstaltungen dem Thema gewidmet [...] und die Diversity-Expertise mit spezifischen Veranstaltungen gefördert.

Weiter ist die PH Luzern bestrebt, durch eine transparente und konsequente Anwendung des Besoldungssystems unerklärte Lohndifferenzen zu verhindern. Im Jahr 2021 führte die PH Luzern erneut eine Lohngleichheitsanalyse mit Logib durch. [...] Die Resultate der Logib-Analysen bestätigen die Gleichstellung der Geschlechter in Bezug auf die Besoldung. Bei den wenigen Mitarbeitenden mit unerklärter Lohndifferenz wurde eine individuelle Überprüfung und bei Bedarf eine Lohnanpassung vorgenommen.

Um dem Risiko einer Diskriminierung in Stellenbesetzungsverfahren bspw. durch unbewusste Vorurteile entgegenzuwirken, verfügt die PH Luzern seit 2021 über Richtlinien für diversitätssensible Stellenbesetzungsverfahren. Im Einklang mit der Policy, welche alle Hochschulangehörigen in die Verantwortung zur Förderung von Chancengerechtigkeit nimmt, liegt die konkrete Umsetzung der Richtlinien bei den jeweiligen Entscheidungstragenden. Die jährliche Überprüfung des Geschlechterverhältnisses in Führungspositionen zeigt, dass sich der Frauenanteil positiv entwickelt hat und mittlerweile ein ausgeglichenes Verhältnis erreicht worden ist: 54 Prozent der Führungspersonen waren 2022 weiblich.

Einen weiteren Beitrag zur Förderung der Chancengerechtigkeit stellen die Angebote zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf dar. [...]

Zur datenbasierten und systematischen Identifikation von Entwicklungspotenzialen hinsichtlich der Diversität und der Chancengerechtigkeit der Mitarbeitenden hat die PH Luzern 2021 spezifische Items in ihre Mitarbeitendenbefragung integriert und einen Zusatzbericht «Diversität und Chancengerechtigkeit» zur Auswertung dieses Themenfelds erarbeitet. Im Bereich der Personalentwicklung zeigen die Ergebnisse eine eher kritische Beurteilung der Fairness der Karrierechancen und der Möglichkeit zur fachlichen und persönlichen Weiterentwicklung, sodass die Hochschulleitung in diesem Handlungsfeld diverse Massnahmen beschlossen hat. [...] Um sich diesbezüglich auch mit anderen Hochschulen zu vergleichen, nimmt die PH Luzern seit 2018 am «St. Gallen Diversity Benchmarking» teil.

Studierende

Der Leistungsbereich Ausbildung definiert in Zusammenarbeit mit der Fachstelle DIS Prozesse und Praktiken in der Umsetzung des Nachteilsausgleichs in der Lehre. Der Nachteilsausgleich für Studierende mit einer Beeinträchtigung ist ein wichtiges Element in der Realisierung des inklusiven Studiums. Die PH Luzern setzt seit Jahren auf das Case Management. Dieses regelt die Begleitung von Studierenden, welche die berufsethischen Erwartungen nicht erfüllen, sprachliche Auffälligkeiten im mündlichen oder schriftlichen Bereich aufweisen oder aus

gesundheitlichen Gründen das Studium nicht oder nur eingeschränkt weiterverfolgen können. Zudem unterstützt die PH Luzern Studierende, die Spitzensport betreiben, darin, Studium und Sport zu vereinbaren. Ihnen wird die Möglichkeit gewährt, ihr Studium flexibler zu gestalten.

Daten zur Diversität der Studierenden werden seit 2013 in Studierendenbefragungen erhoben. Dabei fällt der tiefe Anteil männlicher Studierender auf. Die PH Luzern engagiert sich im Rahmen ihrer Möglichkeiten für einen höheren Männeranteil an Primarschulen. So achtet sie in ihren Imagekampagnen bewusst auch auf die Vertretung männlicher Personen. Im Rahmen des jährlichen nationalen «Zukunftstags» organisiert sie einen Seitenwechsel für Knaben: Im Spezialprogramm «Abenteuer Schule geben» übernehmen die Teilnehmer für einen Tag die Rolle eines Lehrers. Seit 2022 bietet die PH Luzern zusätzlich einen Seitenwechsel für Mädchen an. Das Spezialprogramm «Roboter Roberta®» ermöglicht den Teilnehmerinnen einen Einblick in die Welt der Informatik und Technik und zeugt vom Engagement der PH Luzern, weitere Berufsfelder diverser zu gestalten.

Infrastruktur

Die PH Luzern bemüht sich um einen barrierefreien Zugang zu Studien- und Arbeitsräumen. Aufgrund der vielen Standorte und der Mietsituation ist sie diesbezüglich in ihren Handlungsmöglichkeiten eingeschränkt. Die Zentralisierung am Standort Sentimatt hat die Anzahl Standorte von zehn auf sieben reduziert und damit auch die Möglichkeiten für einen barrierefreien Zugang erhöht. Der Bezug des Campus Horw wird diese Situation weiter verbessern. Für dessen Planung verabschiedete die Hochschulleitung 2022 ein Konzept zum diversitätssensiblen Bauen. Das Konzept empfiehlt über die Einhaltung der gesetzlichen Vorgaben hinaus eine durchgängige Barrierefreiheit sowie bauliche Wahlmöglichkeiten. So können in Übereinstimmung mit dem breiten Diversitätsverständnis der PH Luzern verschiedene Diversitätsdimensionen und damit einhergehende Bedürfnisse bestmöglich berücksichtigt werden.

Die Website der PH Luzern erfüllt die Ansprüche an Barrierefreiheit noch nicht ausreichend, und mittelfristig wird die Lancierung einer neuen Website, welche die entsprechenden Anforderungen berücksichtigt, geprüft.

Diversität und Chancengerechtigkeit als Lehr- und Forschungsinhalt

Das breite Diversitätsverständnis der PH Luzern zeigt sich in den verschiedenen thematischen Schwerpunkten der Institute des Leistungsbereichs Forschung und Entwicklung. Das Institut für Diversität und inklusive Bildung erforscht Bildungsprozesse von Kindern und Jugendlichen im Kontext schulischer Integration bzw. Inklusion und analysiert den professionellen Umgang mit Heterogenität und Diversität in Schule und Unterricht. [...] Das Institut für Geschichtsdidaktik und Erinnerungskulturen leistet mit Projekten zum Antisemitismus einen Beitrag zum professionellen Umgang mit Vorurteilen und somit zur Nichtdiskriminierung. Das Institut für Fachdidaktik Natur, Mensch, Gesellschaft beschäftigt sich mit der Gendersensibilisierung in der Ausbildung von Natur- und Techniklehrpersonen und der Berücksichtigung weiterer Diversitätsdimensionen in der Fachdidaktik [...]. Allgemeine Fragen zum diversitätssensiblen Studium werden vom Zentrum für Hochschuldidaktik bearbeitet [...]. Und schliesslich ist einer der Forschungs- und Entwicklungsschwerpunkte des neuen Instituts für Fachdidaktik der Sprachen und Bildungslinguistik das Thema «Mehrsprachigkeit und sprachliche Teilhabe», das darauf abzielt, eine sozial verantwortliche und nachhaltige sprachliche Bildung und deren Umsetzung im Unterricht zu ermöglichen.

Mit den aus den Forschungs- und Entwicklungsprojekten gewonnenen Erkenntnissen können Bildungsprozesse in inklusiven Schulen unterstützt und optimiert werden. Sie fliessen zudem in die Bildungsangebote von Aus- und Weiterbildung ein. Von Lehrpersonen und

Bildungsfachleuten wird erwartet, dass sie kompetent mit der Diversität der Schülerinnen und Schüler umgehen. Sie sollen die unterschiedlichen Lernvoraussetzungen erfassen, die Lernenden chancengerecht fördern und Diskriminierungen vermeiden. Dies ist in den Studienplänen der verschiedenen Studiengänge festgehalten, und der «Referenzrahmen der PH Luzern» weist die Kompetenz zur adaptiven Lernbegleitung und Beratung sowie die Diagnose- und Beurteilungskompetenz als zentrale Ausbildungsziele aus. [...] Die Studierenden haben zusätzlich zu den regulären Ausbildungsmodulen die Möglichkeit, sich im Rahmen der Spezialisierungsstudien vertieft mit spezifischen Diversitätsfragen auseinanderzusetzen. Weiter bietet die PH Luzern den Masterstudiengang Schulische Heilpädagogik und den MAS Integrative Förderung mit Grundlagenmodulen zu Diversität und Gesellschaft an. Um dem Mangel an ausgebildeten Heilpädagoginnen und Heilpädagogen insbesondere auf der Sekundarstufe I entgegenzuwirken, führte die PH Luzern das Profil Heilpädagogik SEK I ein.

Diesen Kompetenzaufbau im Bereich der Diversität führt die PH Luzern im Leistungsbereich Weiterbildung mit Angeboten in verschiedenen Formaten im Themenbereich der Diversität für Lehrpersonen, Schulleitungen, Dozierende und weitere Bildungsinteressierte systematisch fort.

Fazit

Die PH Luzern verankert in ihrer Diversity Policy ein breites Diversitätsverständnis und verfügt mit der Stabsstelle Chancengerechtigkeit, der DBK und der Fachstelle DIS über die organisationale Struktur zur Förderung und Überprüfung der Chancengerechtigkeit.

Ihre Massnahmen beziehen sich sowohl auf die Chancengerechtigkeit für Mitarbeitende, unter anderem durch die konsequente und transparente Umsetzung der Regelungen für die Besoldung und die Stellenbesetzung, als auch für Studierende. Auch die Infrastruktur unterstützt den barrierefreien Zugang.

Der Aktionsplan der DBK definiert die zeitnah zu bearbeitenden Aktionsfelder, um das Engagement für eine nachhaltige chancengerechte Hochschule zielgerichtet weiterzuentwickeln.

Mit ihren Leistungen in Lehre, Forschung und Entwicklung und Dienstleistungen setzt sich die PH Luzern für Chancengerechtigkeit im Bildungssystem ein.

Entwicklungsmassnahmen

- Umsetzung der Diversity Policy durch den rollierenden «DBK-Aktionsplan»
- Berücksichtigung der sprachlichen Barrierefreiheit auf der Website
- Umsetzung und Begleitung des Konzepts «Diversitätssensibles Bauen» zum Campus Horw

Bewertung der Gutachtergruppe

Die PH Luzern hat – wie sie in der Selbstbeurteilung erläutert – in ihren strategischen Zielen bis 2025 die Förderung eines konstruktiven Umgangs mit Diversität in Schule und Bildung verankert; sie hält zudem in ihrem Leitbild den Grundsatz der Gleichstellung der Geschlechter und die Förderung der Diversität der Mitarbeitenden fest. Die im Jahr 2010 erstellte Diversity Policy wurde 2021 aktualisiert. Ein zentrales Gefäss bildet die Konferenz der Diversitätsbeauftragten (DBK); sie fördert gemäss Mandat die hochschulweite und nachhaltige Verankerung der Themenfelder «Diversität», «Inklusion» und «Chancengerechtigkeit» und unterstützt die Umsetzung des Strategieziels und der Diversity Policy. Die DBK setzt sich aus Beauftragten der Leistungsbereiche Ausbildung, Weiterbildung, Forschung und Entwicklung

sowie der Verwaltung zusammen. Die Mitarbeiterinnen- und Mitarbeiterorganisation (MMO) kann ebenfalls in der DBK mitwirken; die Studierendenorganisation (StudOrg) wird bei relevanten Geschäften einbezogen. Wie die PH Luzern weiter darlegt, vernetzt und koordiniert die DBK unter der Leitung der Stabsstelle Chancengerechtigkeit entsprechende Aktivitäten in den Bereichen, initiiert oder begleitet Projekte und stellt deren Kommunikation innerhalb und ausserhalb der Hochschule sicher. Neben der Stabsstelle Chancengerechtigkeit verfügt die PH Luzern auch über die Fachstelle DIS: Die 2022 eingeführte Fachstelle Diversität und Inklusives Studium (DIS) ist Koordinations-, Vernetzungs- und Beratungsstelle für die Umsetzung und die Weiterentwicklung des strategischen Ziels «Umgang mit Diversität» im Leistungsbereich Ausbildung. Die Studierenden und die Mitarbeitenden sind durch die strukturell verankerten und mannigfaltigen Angebote und Massnahmen im Bereich der Chancengerechtigkeit und Diversität umfassend aufgehoben. Zu erwähnen ist auch die Infrastruktur – insbesondere mit dem neuen Campus Horw, der diversitätssensibel gebaut werden soll.

Die Gutachtergruppe stellt fest, dass die PH Luzern über vielfältige Karrieremöglichkeiten und Ausbildungsmodelle verfügt, die die Vereinbarkeit und die Chancengerechtigkeit fördern. Sie kann «massgeschneiderte» Anstellungsverhältnisse anbieten. Die jeweiligen Bedürfnisse werden dabei – wann immer möglich – individuell berücksichtigt. Dies zeigt eine grosse Flexibilisierung und Individualisierung der Arbeit und erhöht die Chancengerechtigkeit massiv. Die Gutachtergruppe hat wahrgenommen, dass die Sensibilität für das Thema in der Hochschule stark vorhanden ist und befördert wird. Die Studierenden schätzen die individuellen Lösungen in Bezug auf das Studium und die «freien Credits». Das Qualitätssicherungssystem sieht passende Anlaufstellen vor, an die sich die betroffenen Personen wenden können, und deren Nutzung wurde beidseitig belegt. Die Gutachterinnen und Gutachter möchten unterstützen, dass die Studierenden in der Lehre weiterhin auf Themen der Inklusion und Heterogenität sensibilisiert werden und vermehrt konkrete Erfahrungen in der schulischen Praxis im Hinblick auf den Umgang mit Diversitäten reflektieren können. Die Gutachterinnen und Gutachter erwähnen anerkennend die zahlreichen bestehenden Massnahmen, Instrumente und Möglichkeiten, um das Thema in der Hochschule zu fördern und auch zu leben – sie unterstützen die Pläne der PH Luzern in diesem Bereich nachdrücklich und ermutigen die Hochschule, diesen Weg konsequent weiterzugehen.

Schlussfolgerung

Die Gutachterinnen und Gutachter beurteilen den Standard 2.5 als vollständig erfüllt.

Prüfbereich III: 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.

Obwohl die Standards gleich gewichtet werden, handelt es sich hierbei insofern um einen «schwergewichtigen» Standard, da dieser auf die Kerntätigkeiten jeder Hochschule – Lehre, Forschung und Dienstleistungen – abzielt und sie mit der Hochschultypologie des HFKG in

Beziehung setzt. Um sämtliche Elemente ausreichend darzulegen, kann eine ausführlichere Beschreibung nötig sein.

Mit Typ ist der Hochschultyp gemäss HFKG gemeint: Universität, Fachhochschule oder Pädagogische Hochschule; die «spezifischen Merkmale» wurden vom Gesetzgeber nicht weiter spezifiziert.

Beschreibung und Selbstbeurteilung

Die PH Luzern erfüllt einen vierfachen Leistungsauftrag:

- Ausbildung von Lehrpersonen aller Schulstufen und von weiteren Bildungsfachleuten
- Weiterbildung von Lehrpersonen, Schulleitungen, weiteren schulischen Mitarbeitenden und Fachleuten in der Berufs- und Erwachsenenbildung
- Forschung und Entwicklung mit Berufsfeldbezug
- Dienstleistungen wie Beratungen, Informationen und Dokumentationen

Der vierfache Leistungsauftrag ist in der Eignerstrategie des Kantons Luzern und in § 6 PH-Gesetz definiert und basiert auf dem gesellschaftlichen Auftrag der Pädagogischen Hochschulen gemäss HFKG und EDK. Die Organisationsstruktur der PH Luzern entspricht diesem vierfachen Leistungsauftrag, das Vorgehen zur Erfüllung der Aufträge ist in den jeweiligen Kernprozessen der PH Luzern dokumentiert.

Prinzip der Freiheit und Unabhängigkeit

Die Freiheit von Lehre und Forschung spielt eine zentrale Rolle und ist in § 7 PH-Gesetz verankert:

- 1 Die Freiheit von Forschung und Lehre ist gewährleistet.
- 2 Die Pädagogische Hochschule trifft Vorkehrungen, um die ethische Verantwortung der Wissenschaft sicherzustellen.

Dementsprechend verfügen die Mitarbeitenden der Hochschule innerhalb des Leistungsauftrags und der Studienpläne über Lehr- und Forschungsfreiheit. Die Wahrnehmung der ethischen Verantwortung wird mit dem Leitbild, der Ethikkommission zur Prüfung der ethischen Anforderungen an Forschungsprojekte, der Ausrichtung der Studienpläne auf einen Referenzrahmen mit Professionskompetenzen sowie mit der Beschreibung der berufsethischen Erwartungen an Studierende und deren Überprüfung im Studium sichergestellt.

Strategie

Die strategischen Ziele der PH Luzern geben Auskunft darüber, welche Schwerpunkte die PH Luzern im Rahmen des gesetzlichen Auftrags als besonders wichtig erachtet. [...] Die zwölf Ziele und die in der Hochschulleitung gemeinsam festgelegten Massnahmen werden im Strategiedossier beschrieben. Sie berücksichtigen auch die Strategie der Kammer PH sowie die thematischen Schwerpunkte von swissuniversities und die Erkenntnisse aus der institutionellen Akkreditierung 2017. Fünf strategische Ziele dienen dabei insbesondere der Stärkung von Lehre sowie Forschung und Entwicklung:

- Gemeinsame Lehr- und Forschungsräume von Hochschule und Schule [...]
- Fachdidaktiken [...]
- Berufs- und Erwachsenenbildung [...]

- Heterogenität [...]
- Gestaltung der digitalen Transformation in der Bildung [...]

Damit die PH Luzern auch langfristig erfolgreich ihre Aktivitäten entsprechend ihrem Typ und ihren spezifischen Merkmalen ausüben kann, verfolgt sie auch strategische Ziele zur Förderung der Mitarbeitenden und der Kooperation mit den Anspruchsgruppen sowie zur Entwicklung der Organisation.

Aktivitäten der Leistungsbereiche

Die Aktivitäten der vier Leistungsbereiche dienen der Erfüllung des Leistungsauftrags, orientieren sich an den strategischen Zielen und den gemeinsamen Qualitätskriterien. Die PH Luzern [...] setzt in der Lehre die «Verordnung des Hochschulrates über die Koordination der Lehre an den Schweizer Hochschulen» konsequent um.

Leistungsbereich Ausbildung

Die Ausbildung von Lehrpersonen aller Stufen und Schultypen sowie weiterer Bildungsfachleute erfolgt in den fünf EDK-anerkannten Ausbildungsstudiengängen und dem Masterstudiengang Fachdidaktik mit seinen drei Studienrichtungen. Letztere bietet die PH Luzern in Kooperation mit anderen Hochschulen der Schweiz an. [...]

Die Studienpläne der Ausbildungsstudiengänge sind auf den Referenzrahmen ausgerichtet, welcher ausgehend von den Handlungsfeldern die erforderlichen Professionskompetenzen beschreibt. [...] Im Rahmen der «Studienplanreform 21» wurden zwecks Erneuerung der Programmakkreditierungen bzw. Bestätigung der Diplomanerkennungen durch die EDK alle Studienpläne überarbeitet. Inhaltliche Ziele der Überarbeitung waren dabei die verstärkte Berücksichtigung des digitalen Wandels und des Umgangs mit Diversität sowie die Verbindung von Forschung und Lehre. Strukturell zielte die Studienplanreform auf die Reduktion der Präsenzzeit und die Erhöhung der Zeit für Selbststudium; dies trug auch zur Reduktion der Kosten der Ausbildung und zu einer Reduktion der Komplexität der Stundenpläne bei.

Die jährlichen Abschlussbefragungen in den einzelnen Studiengängen sowie die Resultate der periodisch durchgeführten Absolventinnen- und Absolventenbefragung (Erstbefragung 2019) weisen darauf hin, dass die Orientierung der Beurteilungsverfahren an der Vermittlung professioneller Kompetenzen gelingt. Die Erwerbsquote der Abgängerinnen und Abgänger der PH Luzern ist mit 96,2 Prozent sehr hoch. [...] Die Quote des Verbleibs im Lehrberuf fünf Jahre nach Abschluss des Studiums ist bei den Absolventinnen und Absolventen der PH Luzern mit 91,8 Prozent sehr hoch (CH-Durchschnitt: 90,8%, Zweitbefragung 2021).

Leistungsbereich Weiterbildung

Für die Weiterbildung von Lehrpersonen, Schulleitungen, schulischen Mitarbeitenden und Fachleuten in der Berufs- und Erwachsenenbildung besteht an der PH Luzern ein breites Angebot an Weiterbildungsstudiengängen, -kursen und -veranstaltungen wie Tagungen oder Kongressen sowie Beratungen. Mit ihrem Angebot erfüllt die PH Luzern ihren Leistungsauftrag der Dienststellen Volksschulbildung und Gymnasialbildung des Kantons Luzern. [...] Die Weiterbildungsstudiengänge werden im Format MAS, DAS und CAS angeboten. Alle Angebote der Weiterbildung orientieren sich an einem gemeinsamen Produktprofil, welches sich durch die folgenden Merkmale auszeichnet: forschende Haltung, Transferorientierung, Mehrperspektivität, Innovation, Lernen als Erlebnis, Heterogenität sowie Relevanz und Aktualität. [...]

Leistungsbereich Forschung und Entwicklung

Gemäss § 6 Abs. 1e PH-Gesetz betreibt die PH Luzern berufsfeldbezogene Forschung und Entwicklung. Diese greift wesentliche Fragestellungen aus dem Berufsfeld von Lehrpersonen und Bildungsfachleuten auf und berücksichtigt die Bedürfnisse der Aus- und Weiterbildung. Weiter sichert sie den Wissenstransfer ins Berufsfeld durch innovative Entwicklungsprojekte. Um diesen Auftrag noch besser erfüllen zu können, wird die Organisation des Leistungsbereichs weiterentwickelt, sodass er auch künftig in ausgewählten Themen eine nationale Führungsrolle einnehmen, aber zugleich auch seiner Rolle in der Unterstützung der Wissenschaftsbasierung der Leistungen der PH Luzern besser nachkommen kann. Viele Forschungs- und Entwicklungsprojekte werden in Zusammenarbeit mit Schulen oder anderen Hochschulen durchgeführt. Zur Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses und generell zur Förderung der Forschungstätigkeit an der PH Luzern bietet die im Jahr 2021 gegründete Geschäftsstelle Forschung und Entwicklung mannigfaltige Unterstützungsangebote. Das Zentrum für Hochschuldidaktik führt zu einem Forschungs- und Entwicklungsprojekte zur erfolgreichen Lehrpersonenbildung durch und unterstützt zum anderen mit seinen Beratungen die Qualität der Lehre. [...]

Leistungsbereich Dienstleistungen

Mit Beratung, Information und Dokumentation unterstützt der Leistungsbereich Dienstleistungen Lehrpersonen, Schulleitungen, Schulen, die Bildungsverwaltung sowie Studierende und Mitarbeitende. Das Zentrum Medienbildung und Informatik (ZEMBI) ist aktiv in den Bereichen Medienpädagogik, Informatik und Informations- und Kommunikationstechnologien (ICT) im Unterricht sowie Leseförderung. Das Pädagogische Medienzentrum (PMZ) leistet mit aktuellen, praxisorientierten Unterrichtsmedien und Lehrmitteln Unterstützung. An der Schnittstelle von Kunst und Bildung ist das Zentrum Theaterpädagogik (ZTP) tätig. [...] Die Stelle für Tagungs-, Event- und Projektmanagement (TEP) erbringt Leistungen für interne und externe Kundengruppen. Die Fachberaterinnen und Fachberater unterstützen die Dienststelle Volksschulbildung und die Schulen des Kantons Luzern bei fachdidaktischen Fragen, und die Psychologische Beratungsstelle hilft Studierenden, Dozierenden und Mitarbeitenden der drei Luzerner Hochschulen in spezifischen Belastungssituationen.

Fazit

Der vierfache Leistungsauftrag basiert auf den nationalen und kantonalen Vorgaben. Die Aktivitäten der PH Luzern entsprechen diesem Auftrag und ihren strategischen Zielen. Sie verfügt über ein breites Studienangebot für Lehrpersonen aller Schulstufen sowie weitere Bildungsfachleute und vergibt Ausbildungsabschlüsse mit gesamtschweizerischer Anerkennung. Die Aktivitäten in Lehre, Forschung und Dienstleistungen erfolgen mit wissenschaftlich fundiertem Berufsfeldbezug. Das Prinzip der Freiheit bei der Leistungserbringung ist gesetzlich verankert und wird ergänzt mit dem Anspruch an die ethische Verantwortung in der Leistungserbringung. Die PH Luzern verfolgt weiter ihr strategisches Ziel der Stärkung von Forschung und Entwicklung.

Entwicklungsmassnahme

– Strukturelle Stärkung der Forschung und Entwicklung [...]

Bewertung der Gutachtergruppe

Die Gutachtergruppe stellt fest, dass das **spezifische Profil der PH Luzern** sich gemäss ihrer Strategie durch die vier Leistungsbereiche zieht. Die Gutachterinnen und Gutachter schliessen sich der Selbstbeurteilung der PH Luzern in Bezug auf diesen Standard an: Sie stellen fest, dass die Aktivitäten der PH Luzern in Lehre, Forschung und Dienstleistungen einer Pädagogischen Hochschule entsprechen und gemäss dem Prinzip der Freiheit und Unabhängigkeit betrieben werden. Die PH Luzern setzt dabei ihren Auftrag um, berücksichtigt die gesetzlichen Vorgaben – hierzu zählt insbesondere auch die Verordnung des Hochschulrates über die Koordination der Lehre an den Schweizer Hochschulen – und verfolgt das Ziel, ihre Strategie fortlaufend umzusetzen.

Die Gutachterinnen und Gutachter haben feststellen können, dass die PH Luzern über das breiteste **Lehrangebot** der Schweizer Pädagogischen Hochschulen verfügt, und dass dieses teilweise zusätzlich zum Grundangebot von PHs erbracht wird; zu nennen ist hier bspw. der Studiengang Fachdidaktikmaster NMG und NE. Die Ausweitung auf weitere Fachdidaktikangebote wäre zu prüfen, weil dadurch die Promotionsfähigkeit der Absolvierenden erreicht und so ein wichtiger Beitrag für die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses geleistet wird. Besonders betonen möchten die Gutachterinnen und Gutachter in diesem Zusammenhang jedoch die Kooperation mit den Universitäten Luzern und Bern sowie der PHBern. Die PH Luzern klärt pragmatisch ab, was möglich ist, wo Synergien genutzt werden können, und entwickelt die Fachdidaktiken so auch über den eigenen Kanton hinaus weiter. Sie heben lobend hervor, dass der Bereich der **Forschung** und Entwicklung seit der letzten Akkreditierung umfassend ausgebaut worden ist. Der Bereich der **Weiterbildung** ist breit aufgestellt, entspricht den aktuellen Bedürfnissen und dem Auftrag der Dienststelle für Volksschulen des Kantons Luzerns und wird ausserdem stetig weiterentwickelt und angepasst. Die **Dienstleistungen** stehen in klarer Abgrenzung zur Forschung.

Abschliessend kommt die Gutachtergruppe zum Schluss, dass die PH Luzern Lehre, Forschung, Weiterbildung sowie Dienstleistungen betreibt, die einer Pädagogischen Hochschule entsprechen. Sie möchte die PH Luzern darin bestärken, den angestossenen Organisationsentwicklungsprozess (vgl. Standard 2.1) weiter voranzutreiben; dies vor dem Hintergrund einer stetigen Weiterentwicklung der Hochschule und der Erfüllung ihres Auftrags, trotz beschränkter finanzieller Grundmittel.

Schlussfolgerung

Die Gutachterinnen und Gutachter beurteilen den Standard 3.1 als vollständig erfüllt.

Standard 3.2:

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

Dieser Standard behandelt einen «klassischen», zentralen Bereich aus dem Qualitätsmanagement. Der Standard zielt neben der Evaluation der Lehre auch auf die Bereiche Forschung und Dienstleistung ab und bezieht die Evaluation der Ergebnisse der Lehre, Forschung und Dienstleistung mit ein.

Beschreibung und Selbstbeurteilung

Evaluationen bilden für die PH Luzern seit ihrer Gründung ein zentrales Instrument der Qualitätssicherung und -entwicklung. Als konzeptioneller Rahmen für die internen Evaluationen an der PH Luzern dient das «Konzept für interne Evaluationen» der Hochschule. Das Konzept definiert für die Evaluation einen Standardprozess mit fünf Phasen und unterscheidet die Evaluation von Zielen, Strukturen, Prozessen und Ergebnissen. Die Evaluationen der einzelnen Bereiche erfolgen in Ausrichtung an deren Leistungen und Aktivitäten.

Evaluationen werden zur Adressierung verschiedener Ziele eingesetzt: Wissensgewinnung und Lernen, Dialog und Normenkommunikation, Verbesserung und Entwicklung, Entscheidungsvorbereitung sowie Kontrolle und Legitimation. [...]

Um bereichsübergreifende Vergleichsmöglichkeiten zu schaffen, umfasst die Abstimmung der Evaluationen über die verschiedenen Bereiche hinweg auch die Verwendung einer gemeinsamen Antwortskala und einer Reihe von gemeinsamen Items: Die Kennzahlen «Zufriedenheit ausgewählter Anspruchsgruppen», «Berufsfeldorientierung der Lehre» und «Wissenschaftlichkeit der Lehre» des Kennzahlencockpits der Hochschulleitung werden mittels standardisierter Items ermittelt. [...]

Die Koordination der Evaluationen erfolgt durch die Konferenz der Qualitätsbeauftragten (QBK), deren Mitglieder die Evaluationsaktivitäten aus den Leitungskonferenzen zusammenführen und abstimmen und umgekehrt für eine Dissemination von Erkenntnissen aus den Evaluationsprozessen in die Bereiche sorgen. Die QBK stellt im Intranet eine Übersicht mit den Statusinformationen wiederkehrender interner Evaluationen allen Mitarbeitenden zur Verfügung (Evaluationsplanung). [...]

Die Evaluationen werden in den jeweiligen Bereichen von den Prorektorinnen und Prorektoren verantwortet. Die Leistungsbereichskonferenzen entscheiden über die Form der Planung, der Durchführung, der Umsetzung und der Berichterstattung.

Sie werden dabei von den jeweiligen Qualitätsbeauftragten unterstützt. Das Evaluationskonzept der Hochschule erfährt in den Leistungsbereichen entsprechende Konkretisierungen. Wiederkehrende Evaluationsprozesse der Bereiche orientieren sich am Standardprozess für Evaluationen, der in der Prozessmanagementsoftware «QM-Pilot» für alle Mitarbeitenden einsehbar ist. [...]

Leistungsbereich Ausbildung

Das «Evaluationskonzept Ausbildung» erläutert die Evaluationen im Leistungsbereich Ausbildung. Die Evaluationen werden sowohl auf der Ebene der Module als auch modulübergreifend durchgeführt. [...]

Evaluationsinstrumente der Ausbildung

1) Modulevaluationen

Die Qualitätssicherung und -entwicklung der Lehrveranstaltungen liegt vorrangig im Handlungsbereich der Dozierenden bzw. der Modulteams. Die Vorgehensweise für die Planung, die Durchführung und die Auswertung dieser Modulevaluationen ist standardisiert. Was die Ausgestaltung dieser Evaluationen betrifft, bestehen weitgehende Freiräume, um dem Erkenntnis- und Weiterentwicklungsinteresse hinsichtlich der Module angemessene Fragestellungen und Erhebungsformen nutzen zu können [...].

Ergänzend wird seit 2022 jedes Modul in jeweils einer von fünf Durchführungen einer standardisierten, anonymisierten Modulevaluation unterzogen (Items). [...]

2) Eingangs-, Abschluss- und Nachbefragung

In regelmässigen Abständen von ein bis zwei Jahren werden die Studierenden zu Beginn des Studiums (Eingangsbefragung), am Ende des Studiums (Abschlussbefragung) sowie ein Jahr nach Abschluss (Nachbefragung bzw. BFS-Erstbefragung) schriftlich befragt. [...]

3) Befragungen zum Studium

In einer zweijährlichen Studierendenbefragung werden alle Studierenden der PH Luzern adressiert, unabhängig von Studiengang und Semester. [...]

4) Fokusevaluationen

Bedarfsabhängig werden Fokusevaluationen durchgeführt, die sich auf wechselnde Studienbereiche beziehen und meist monothematisch sind. Die letzte Fokusevaluation wurde zum Thema «Digitales Studium und Arbeiten an der PH Luzern während der Corona-Krise» im Jahr 2020 durchgeführt.

Aufgrund der Befragungsökonomie sowie zur Sicherstellung der Anonymität werden die standardisierten Befragungen sowie die Mehrheit der Fokusevaluationen mit webbasierten Fragebögen durchgeführt.

Berichterstattung und Nutzung der Ergebnisse

Die Analyse von Evaluationsergebnissen erfolgt jeweils zielgruppenspezifisch, um eine optimale Aussagekraft und die entsprechende Nutzung der erhobenen Daten sicherzustellen. [...]

Die Ergebnisse der Modulevaluationen werden in den Fach- bzw. Modulteams der Studiengänge diskutiert, um die Stärken und Schwächen der Veranstaltung zu ermitteln. [...] Die Koordinierenden der Fachteams diskutieren im Team zentrale Erkenntnisse und planen gemeinsam Massnahmen, welche in einem Standardbericht gesichert werden; der Bericht geht an die beteiligten Dozierenden sowie zur weiteren Analyse an die nächsthöhere fachverantwortliche Person.

Die individuellen Evaluationsergebnisse der Dozierenden sind auch Gegenstand der Beurteilungs- und Fördergespräche mit den jeweiligen direkten Vorgesetzten. [...] Die Fachleitungen berichten im jährlichen Fachgespräch mit den Studiengangsleitungen über die Erkenntnisse aus den Modulevaluationen und Massnahmen für die Weiterentwicklung.

Die Resultate von modulübergreifenden Evaluationen werden jeweils in der Ausbildungsleitungskonferenz thematisiert und als Grundlage für eine vertiefte Analyse der Stärken und Schwächen des Evaluationsgegenstands und die Ableitung von Massnahmen zur Qualitätssicherung und -steigerung genutzt. [...]

Die an Evaluationen beteiligten Studierenden sind nach Möglichkeit unmittelbar über die Ergebnisse der Befragung und den geplanten weiteren Umgang mit den Ergebnissen zu informieren, um das Erleben von Sinnhaftigkeit und Wirksamkeit der Evaluationen und damit verbunden die Motivation der Studierenden für zukünftige Evaluationen aufrechtzuerhalten. [...]

Leistungsbereich Weiterbildung

Für den Leistungsbereich Weiterbildung sind die Grundlagen der Überprüfung der Lehrtätigkeit im Konzept «Evaluation und Reporting» verankert. Zur Überprüfung der Lehrtätigkeit werden in

der Weiterbildung zwei Typen von Evaluationen durchgeführt: Erstens die standardisierten Evaluationen von Kursen, Modulen und Studiengängen und zweitens die Fokusevaluationen.

Evaluationsinstrumente der Weiterbildung

1) Standardisierte Evaluationen

Mit den standardisierten Evaluationen von Kursen, Modulen und Studiengängen werden die Ziele der Steuerung der Weiterbildung sowie der Rechenschaftslegung verfolgt. [...] Bei der ersten Durchführung eines Studiengangs oder bei einer grundlegenden Weiterentwicklung ist die Evaluierung der jeweiligen Module verpflichtend. Danach kann diese optional auf Verlangen der Studienleitung weitergeführt werden. Die Evaluation der Weiterbildungsstudiengänge und Module wird durch den Qualitätsbeauftragten in Absprache mit den Studienleitungen rollierend geplant.

2) Fokusevaluationen

Die Fokusevaluationen der Weiterbildung zielen auf die Gewinnung von themenspezifischen Informationen und erfolgen meist im Dialog mit den verschiedenen Anspruchsgruppen. Zum Einsatz kommen diese Evaluationen u. a. bei der Entwicklung von Studiengängen im Zusammenhang mit der Bedarfs- und Bedürfnisevaluation im Rahmen der Umfeldanalyse oder im Generierungsprozess bei den kursorischen Weiterbildungsangeboten. [...] Die Verantwortung für Konzeption, Planung, Durchführung, Auswertung und Umsetzung liegt bei den jeweiligen Auftraggebenden der Evaluation (bspw. Studienleitung). [...]

Berichterstattung und Nutzung der Ergebnisse

Die Auswertung und Erstellung der Evaluationsberichte erfolgt zentral durch den Qualitätsbeauftragten der Weiterbildung. Für jeden evaluierten Kurs und Studiengang bzw. jedes evaluierte Modul wird sowohl ein Kurzbericht für die Teilnehmenden als auch ein Gesamtbericht für die Kurs-, Studiengangs- und/oder Abteilungsleitung erstellt. Der Qualitätsbeauftragte prüft für die evaluierten Einheiten, ob der Schwellenwert erfüllt oder nicht erfüllt ist. [...] Studiengänge oder Module, die in der vorgängigen Befragung den Schwellenwert nicht erfüllt haben, müssen bei der nächsten Durchführung erneut evaluiert werden. [...] Ist der Schwellenwert nicht erfüllt und die Evaluation repräsentativ (Rücklaufquote > 40%), wird der Bericht um eine Rückmeldung der Kursleitung(en) bzw. der Dozierenden und/oder der Studienleitung ergänzt, und es müssen Optimierungsmassnahmen ergriffen werden. [...]

Leistungsbereich Forschung und Entwicklung

Die Projekte im Leistungsbereich Forschung und Entwicklung generieren Wissen, evaluieren Veränderungsprozesse im Bildungswesen und/oder überprüfen die Wirksamkeit von Innovationen. [...] Die Qualitätsüberprüfung gestaltet sich im Leistungsbereich Forschung und Entwicklung [...] sowohl mittels interner als auch mittels externer Evaluationen. Der formalisierte Austausch mit der Scientific Community und der Berufscommunity (bspw. via Konferenzen, Peers) spielt dabei eine zentrale Rolle. Die regelmässige Evaluation der FE-Tätigkeiten wird durch den Einsatz der im «Konzept zum Qualitätsmanagement des Leistungsbereichs Forschung und Entwicklung» dargestellten Instrumente sichergestellt. Zu unterscheiden ist zwischen Instrumenten zur Sicherung der wissenschaftlichen Qualität (1 – 5) und Instrumenten zur Erfassung von Kennzahlen und Kundenzufriedenheit (6).

Evaluationsinstrumente der Forschung und Entwicklung

1) Peer-Review von Publikationen und Kongressbeiträgen

[...]

2) Begutachtung von Forschungsanträgen

Forschungsanträge, die an externe Förderinstitutionen gehen, werden durch ein externes Reviewverfahren begutachtet. Bei internen Forschungsanträgen prüfen forschungserfahrene interne und externe Expertinnen und Experten als Gremium der Forschungskommission die Anträge in einem geregelten Verfahren (Regelung Forschungsförderung). [...]

3) Evaluation der Erfüllung der ethischen Anforderungen

Die Ethikkommission prüft die Erfüllung der ethischen Anforderungen an Forschungsprojekte der PH Luzern und berät Forschende diesbezüglich (Regelung Ethikkommission PH Luzern, Checkliste Ethikkommission PH Luzern).

4) Evaluation der wissenschaftlichen Integrität

Die Evaluation der wissenschaftlichen Integrität orientiert sich am Dokument «Kodex für Wissenschaftliche Integrität der Akademien der Wissenschaften Schweiz (2021)». An der PH Luzern sind Verdachtsmeldungen zu wissenschaftlichem Fehlverhalten an die Beauftragte für wissenschaftliche Integrität zu melden. [...]

5) Peer-Visite Forschung und Entwicklung

Die Prorektoren und Prorektorinnen sowie die Qualitätsbeauftragten der Forschungs- und Entwicklungsabteilungen der Pädagogischen Hochschulen Luzern, Zürich, Bern und St. Gallen bilden seit 2019 eine Gruppe für das regelmässige Peer-Feedback-Verfahren. Dieses findet als jährliche Peer-Visite zu einem im Vorfeld gemeinsam festgelegten Schwerpunktthema aus dem Qualitätsbereich statt. Das Konzept «Hochschulübergreifende Peer-Visite Forschung und Entwicklung» regelt die Zielsetzung und die Form dieser Visiten. [...]

6) Kundenbefragung

Die Auftraggebenden von Forschungs- und Entwicklungsprojekten werden bei Abschluss um das Ausfüllen eines standardisierten Feedback-Fragebogens gebeten. [...]

Berichterstattung und Nutzung der Ergebnisse

Die kontinuierliche Kommunikation der Ergebnisse wird für die jeweiligen Mitarbeitendengruppen über die folgenden Kommunikationskanäle sichergestellt: Intranet, Leistungsbereichskonferenz, Teamsitzungen der Institute und Zentren, die jährliche FE-Plenumsveranstaltung und die Personalgespräche der Instituts- und Zentrumsleitenden.

Im Falle von kritischen Rückmeldungen von Auftraggebenden und abgelehnten Forschungsanträgen finden Gespräche zwischen Projektleitung und Instituts- bzw. Zentrumsleitung statt. [...] Die Ergebnisse aus den Evaluationen fliessen in Qualitätsmassnahmen ein, die von der Qualitätsbeauftragten vorgeschlagen und von der Leistungsbereichskonferenz beschlossen werden.

Neben der Förderung der Qualitäts- und Feedback-Kultur dienen die oben genannten Evaluationen auch der Steuerung. Die Qualitätsbeauftragte kontrolliert systematisch, ob das Qualitätskriterium in jeder Erhebung erreicht wurde, und kommuniziert dies der Prorektorin. Die Ergebnisse werden der Leistungsbereichskonferenz präsentiert, diskutiert, und das Gremium beschliesst bei Bedarf Massnahmen zur Optimierung.

Leistungsbereich Dienstleistung

Grundsätzlich werden im Leistungsbereich Dienstleistungen alle Produkte und Angebote laufend evaluiert und fachlich weiterentwickelt. [...]

In der «Strategie Leistungsbereich Dienstleistungen» sind der Anspruch und das Vorgehen für die regelmässige Evaluation der Dienstleistungen beschrieben. [...]

Evaluationsinstrumente der Dienstleistungen

Die Evaluation der Produkte erfolgt jeweils nach Abschluss des Projekts oder der Veranstaltung über verschiedene Instrumente (Teilnehmendenbefragung schriftlich, persönliche Befragung, Debriefing, mündliches Feedback etc.). Aufgrund der vielseitigen Produkte entscheiden die Projektleitungen in Absprache mit den Abteilungsleitenden und der Qualitätsbeauftragten des Leistungsbereichs über die Wahl des Instruments. [...]

Für den Leistungsbereich Dienstleistungen ist die von allen Bereichen erhobene Zufriedenheitskennzahl des Kennzahlcockpits der Hochschulleitung sehr wichtig. Sie ist mit dem bereichsübergreifend standardisierten Item «Empfehlen Sie das Produkt/die Dienstleistung weiter?» in jeder schriftlichen Evaluation des Leistungsbereichs Dienstleistungen integriert.

Berichterstattung und Nutzung der Ergebnisse

Die Berichte zu den Evaluationsergebnissen werden jährlich von der Qualitätsbeauftragten in der obgenannten Kennzahl zusammengefasst. Die Prorektorin überprüft, ob der in der Kennzahlenbeschreibung verankerte Sollwert erreicht wurde. Zudem wird an den jährlichen Beurteilungs- und Fördergesprächen zwischen der Prorektorin und den Abteilungsleitenden der letztjährige Auftrag besprochen und der Auftrag für das kommende Jahr neu definiert. [...]

Fazit

Die PH Luzern verfügt mit den Evaluationskonzepten der gesamten Hochschule wie auch der Leistungsbereiche über gute Grundlagen, welche entsprechend den Qualitätskriterien der Hochschule anspruchgruppenorientierte, wissenschaftlich fundierte, effektive und effiziente sowie verantwortungsbewusste Evaluationen sicherstellen. [...]

Bewertung der Gutachtergruppe

Die PH Luzern verfügt über mannigfaltige, formative und summative Evaluationsinstrumente und -prozesse, die zusammen ein stimmiges und umfassendes Evaluationssystem über all ihre Leistungsbereiche ergeben. Der ausführlichen Darstellung im Selbstbeurteilungsbericht und in den nachgereichten Unterlagen ist nichts entgegenzusetzen; die Gutachtergruppe bemerkt insbesondere, dass die Evaluationen in allen Bereichen durch die Mitarbeitenden und die Studierenden gewünscht werden. Die Studierenden haben in den Gesprächen explizit erwähnt, dass sie die Rückmeldung zu den Evaluationsergebnissen schätzen und ein Follow-up jeweils für sie sichtbar ist.

Die Gutachtergruppe stellt fest, dass Evaluationsergebnisse systematisch besprochen und Verbesserungen umgesetzt werden. Sie konnten in den Gesprächen wahrnehmen, dass die Dozierenden die relative Autonomie zur Ausgestaltung der Evaluationen schätzen. Es ist in den Gesprächen deutlich geworden, dass die erhobenen Daten und dazu erbrachten Rückmeldungen – wie in der Selbstbeurteilung dargestellt – für Verbesserungs- und Weiterentwicklungsmassnahmen auf allen Ebenen genutzt werden; der Qualitätskreislauf gemäss PDCA wird somit geschlossen. Die Evaluationsprozesse der Bereiche Forschung, Weiterbildung und Dienstleistung sind definiert und werden systematisch angewandt. Die Gutachtergruppe bestärkt die PH Luzern, ihr Evaluationssystem weiterhin so systematisch und konsistent anzuwenden und weiterzuentwickeln.

Schlussfolgerung

Die Gutachterinnen und Gutachter beurteilen den Standard 3.2 als vollständig erfüllt.

Standard 3.3:

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

Dieser Standard zielt in erster Linie auf die Gestaltung der Curricula (Modularisierung etc) und die Förderung der Mobilität. Bezugsrahmen für die Qualitätssicherung bilden die European Standards and Guidelines und die Verordnung Koordination Lehre.

Beschreibung und Selbstbeurteilung

Die PH pflegt seit ihrer Gründung ein internationales Netzwerk und hat die Bedeutung der internationalen Vernetzung für Lehre und Forschung in ihrem Leitbild verankert. Die Pflege der Kooperationen und Partnerschaften ist eines ihrer strategischen Ziele. Zur Förderung der internationalen Aktivitäten führt die PH Luzern die Stabsabteilung Internationale Beziehungen, welche auch das International Office zur Organisation der Mobilitätsprogramme für Studierende und Mitarbeitende umfasst. Im Jahr 2023 hat die PH Luzern ihre Internationalisierungsstrategie verabschiedet, welche die Grundsätze und Handlungsfelder der internationalen Aktivitäten der PH Luzern beschreibt und die Bedeutung der europäischen Partnerschaften zum Ausdruck bringt.

Grundsätze der Bologna-Richtlinien

Die PH Luzern setzt in der Studienorganisation und bei den Abschlüssen die Bologna-Richtlinien und die «Verordnung des Hochschulrates über die Koordination der Lehre an den Schweizer Hochschulen» um. Ihre Studienpläne befolgen die Anerkennungsreglemente und Richtlinien der EDK bzw. – in der Berufsbildung – des SBFJ.

Die Studienanforderungen richten sich nach den Dublin-Deskriptoren. Zusammen mit dem schweizweit anerkannten Lehrdiplom und der Bachelor- bzw. der Masterurkunde wird den Studierenden ein «Diploma Supplement» nach den Bologna-Vorgaben ausgestellt. Zudem erhalten sie eine Übersicht über alle belegten Module («Transcript of Records»). Auch die angebotenen Weiterbildungsformate CAS, DAS und MAS entsprechen den Bologna-Vorgaben.

Die Studienleistungen werden mit dem European Credit Transfer System (ECTS) berechnet, wobei 25 bis 30 Stunden Studierendenaufwand einem Kreditpunkt entsprechen (Ausführungsbestimmungen zum PH-Ausbildungsreglement). Alle Module sind entsprechend ihren Anforderungen mit ECTS-Punkten ausgezeichnet und so hinsichtlich der Leistungsanforderungen international vergleichbar. [...]

Internationale Mobilität

Die Orientierung der PH Luzern an den Grundsätzen des europäischen Hochschulraums umfasst auch die Förderung der internationalen Mobilität der Hochschulangehörigen. Dazu gehört die Organisation von Austauschprogrammen für Mitarbeitende (z. B. Swiss European Mobility Programm, SEMP). [...]

Die Austauschprogramme für Studierende der PH Luzern umfassen Austauschsemester, Praktika an anderen Hochschulen und ein international ausgerichtetes englischsprachiges Lehrangebot sowie Praktika an Schulen in der Zentralschweiz für «Incomings».

Die spezifischen Herausforderungen einer Pädagogischen Hochschule im Bereich der Studierendenmobilität – namentlich die lokale Ausrichtung der Lehrpersonenbildung und die kurze Ausbildungszeit der akademischen Berufsausbildung insbesondere in jenen Studiengängen, die mit dem Lehrdiplom auf Bachelorstufe abgeschlossen werden – hat die PH Luzern wie folgt gelöst: Damit Studierende ihre Aufenthalte an Partnerhochschulen ohne Zeitverlust in das Studium integrieren können, setzt die PH Luzern zum einen auf festgelegte Semester, die für die Studierendenmobilität je Studiengang vorgesehen sind, und zum anderen auf pauschale Anerkennung der externen Studierendenleistungen. Die Anzahl dieser «Mobilitätsfenster» wurde mit der letzten Studienplanreform 2021 erhöht. Die Pauschalenerkennungen sind in den Ausführungsbestimmungen zum Studienreglement über die Ausbildung geregelt. Die Pauschalenerkennung setzt die Abgabe eines «Transcript of Records» voraus, welches belegt, dass die Studienvereinbarung für das Mobilitätssemester eingehalten ist. [...]

Die Studierendenmobilität fördert insbesondere die Zielsetzungen der Lehrpersonenbildung im Bereich sprachlicher und kultureller Kompetenzen, wie Berichte der «Outgoings» belegen. Dabei hat sich das Verhältnis zwischen der Anzahl «Incomings» und der Anzahl «Outgoings» in den letzten Jahren tendenziell angenähert. Den ca. 30 ausländischen Gaststudierenden pro Jahr an der PH Luzern stehen ca. 40 Studierende der PH Luzern gegenüber, die eine andere Hochschule besuchen. Gründe für diese Entwicklung dürften vor allem die verbesserten Rahmenbedingungen sein, wie der Ausbau des englischsprachigen und bilingualen Modulangebots, eine verstärkte Zusammenarbeit mit Partnerhochschulen im deutschsprachigen Raum, die Erhöhung der finanziellen Förderung durch Movetia und bessere Bedingungen für «Incomings» in Luzern (mehr Plätze in Studierendenwohnheimen, Erasmus Student Network Luzern). [...]

Die Stabsabteilung Internationale Beziehungen erstellt jährlich einen Tätigkeitsbericht, in welchem die Anzahl Teilnehmender der Mobilitätsprogramme aufgezeigt wird. [...]

Internationale Forschungszusammenarbeit

Die PH Luzern ist auch in der Forschungszusammenarbeit im europäischen und weiteren internationalen Rahmen engagiert. Beispiele hierfür sind die Teilnahme an und die Ausrichtung von internationalen Tagungen, im europäischen Raum die Mitarbeit am Projekt «LEA» (Learning Environment Applications) oder das binationale Graduiertenkolleg «EF- FORT» (Empirisch-Fachdidaktische Forschung & Transfer: PH Heidelberg – PH Luzern) sowie aussereuropäisch die SNF-Vergleichsstudie «Immigrant Children in India and Switzerland – a Comparative Study of Economic, Educational and Health-related Acculturation Conditions». Alle Forschungsinstitute sowie viele Fachteams pflegen intensive internationale Kontakte.

Die internationale Zusammenarbeit im Bereich der Forschung dient folgenden Zielen:

- Qualitätssteigerung und internationale Anerkennung der Forschung [...]
- Wissenschaftlicher Nachwuchs [...]
- Projektakquise [...]

Fazit

Die PH Luzern setzt in der Studienorganisation und in der Vergabe der Abschlüsse die Bologna-Richtlinien um und gewährleistet sowohl in der Ausbildung als auch in der Weiterbildung eine Kompatibilität und eine Vergleichbarkeit mit anderen Studienabschlüssen. Sie fördert die internationale Mobilität von Studierenden und Mitarbeitenden und will diese weiter ausbauen. Mit der Stabsabteilung Internationale Beziehungen verfügt die PH Luzern über ein Kompetenzzentrum, das Studierende und Mitarbeitende in Fragen der Mobilität unterstützt und berät. Für Forschung und Entwicklung nutzt die PH Luzern ihre internationalen Kooperationen gezielt zur Steigerung der Qualität und der internationalen Anerkennung ihrer Arbeit, zur Laufbahn- bzw. Nachwuchsförderung und zur Förderung der Drittmittelakquise.

Entwicklungsmassnahmen

- Weiterentwicklung der Mobilitätsprogramme und Steigerung der Anzahl der Teilnehmenden
- Intensivierung der internationalen Zusammenarbeit, insbesondere in Europa
- Erhöhung der internationalen Sichtbarkeit der PH Luzern

Bewertung der Gutachtergruppe

Die Gutachtergruppe konnte sich davon überzeugen, dass die PH Luzern ihre Studiengänge nach den Grundsätzen und Zielen des europäischen Hochschulraums strukturiert und über die dafür nötigen Regelungen und Prozesse verfügt, z.B. im Hinblick auf transparente Kriterien für die Vergabe von ECTS-Punkten, für die Bologna-konforme Gestaltung der Module usw. Auch wenn die Studierendenmobilität aufgrund des spezifischen Profils als Hochschule mit grösstenteils berufstätigen Studierenden und des grossen Fachkräftemangels einen eher untergeordneten Stellenwert einnimmt, sind Möglichkeiten vorhanden – sowohl für Incomings als auch Outgoings, aber auch durch Kongressteilnahmen etc.

Die Gutachtergruppe stellt fest, dass die Studienplanreform mit den neuen Mobilitätsfenstern und Anrechnungsmöglichkeiten eine grosse Verbesserung der Mobilität gebracht hat. Die Gutachterinnen und Gutachter bestätigen, dass es strukturell sehr gut möglich ist, einen Austausch während des Studiums zu absolvieren – dies wird durch fixe Mobilitätsfenster in den Studiengängen gefördert, für die keine Studienzeit verloren geht. Die Anrechnungsmöglichkeiten sind geregelt und transparent. Die Gutachtergruppe hebt auch positiv hervor, dass der Ausbau des englischsprachigen Modulangebots vorangekommen ist und die PH Luzern diesen Weg weiter beschreitet. Ebenfalls positiv hervorheben möchten die Gutachterinnen und Gutachter die Möglichkeit der «staff mobility». Auch wenn die Internationalisierung seit der letzten Akkreditierung zusätzlich gesteigert werden konnte, bestärken die Gutachterinnen und Gutachter die PH Luzern, diese weiter zu fördern. So könnten alternative Mobilitätsmöglichkeiten (online/digital) und das fremdsprachige Angebot (zur Erhöhung der Anzahl der Incoming-Studierenden) weiterentwickelt werden. Die Informationsmodalitäten zu den Mobilitätsmöglichkeiten (für Studierende und Mitarbeitende) könnten ausserdem intensiviert und breiter kommuniziert werden. Die Gutachterinnen und Gutachter empfehlen, wie von der PH Luzern geplant, die Kommunikation über die Mobilitätsmöglichkeiten noch breiter und aktiver zu gestalten, denn insbesondere in den Gesprächen mit den Studierenden wurde deutlich, dass wichtige Informationen zu Mobilitätsangeboten nicht bekannt sind oder nicht optimale Zeitfenster für die Information oder Anmeldung vorhanden sind. Insgesamt könnte die Mobilität also noch offensiver, systematischer und zu geeigneten Zeitpunkten (z.B. schon bei Studienbeginn) beworben und die Beratung verstärkt werden, um die Zahl der Outgoings weiter zu erhöhen.

Wie schon unter Standard 3.1 erwähnt, stellen die Gutachterinnen und Gutachter fest, dass die PH Luzern die Anforderungen der «Verordnung Koordination Lehre» erfüllt.

Schlussfolgerung

Die Gutachterinnen und Gutachter beurteilen den Standard 3.3 als grösstenteils erfüllt.

Empfehlung 2: Die Gutachterinnen und Gutachter empfehlen, die Kommunikation über die Mobilität in den einzelnen Bereichen auszubauen, systematisch darüber zu informieren und die Beratung weiter zu verstärken.

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 angewandt.

Dieser Standard zielt selbsterklärend auf die Zulassungsbedingungen und die Leistungsbeurteilungen sowie die Bedingungen für die Ausbildungsabschlüsse.

Beschreibung und Selbstbeurteilung

Die Regelungen für die Zulassung zum Studium, zur Bewertung von Studienleistungen und der Studienabschlüsse sind dokumentiert und mit Prozessbeschreibungen verbunden. Die PH Luzern stellt die Begleitung der Studierenden in allen Studienphasen sicher. Die Studierenden können sich mit ihren Fragen jederzeit an Mitarbeitende der Studiengänge wenden und einen Beratungstermin vereinbaren. Die Studieninformationen sind auf der Website publiziert, und die Studierendendaten werden von der Einschreibung bis zum Studienabschluss in der Datenbank «Evento» erfasst.

Leistungsbereich Ausbildung

Zulassung

Das «Studienreglement über die Ausbildung der Pädagogischen Hochschule Luzern (PH-Ausbildungsreglement)» verpflichtet die PH Luzern, nur jene Studierenden aufzunehmen, die entsprechend der Anerkennungsreglemente der EDK für den jeweiligen Studiengang zugelassen werden dürfen.

Die gymnasiale Maturität gewährleistet den prüfungsfreien Zugang in die Studiengänge Kindergarten/Unterstufe, Primarstufe und Sekundarstufe I. In die Studiengänge Kindergarten/Unterstufe und Primarstufe können auch Personen mit Fachmaturität Profil Pädagogik direkt aufgenommen werden. Der Studiengang Sekundarstufe II – gymnasiale Bildung setzt einen universitären Master- oder Lizentiatsabschluss voraus, welcher die fachwissenschaftliche Voraussetzung für den Unterricht in einem oder zwei angebotenen Maturitätsfächern nachweist. Eine Zulassung ist ebenfalls möglich, falls eine Immatrikulation in einem entsprechenden Masterstudium vorliegt. Für die Aufnahme in den Studiengang Schulische Heilpädagogik ist ein eidgenössisch anerkanntes Lehrdiplom, ein Diplom in Logopädie oder Psychomotoriktherapie (mindestens auf Bachelorstufe) oder ein Bachelorabschluss in einem verwandten Studienbereich erforderlich, wobei Personen ohne Lehrdiplom Zusatzleistungen im Umfang von

mindestens 30 ECTS-Punkten erbringen müssen. Für das Masterstudium in Fachdidaktik ist ein Bachelor- oder ein Masterabschluss Zulassungsvoraussetzung. [...]

Im sogenannten erweiterten Aufnahmeverfahren werden die Aufnahmebedingungen für Quereinsteiger und Quereinsteigerinnen via Aufnahmeprüfung oder Aufnahme sur dossier geregelt (Kap. 2.3 im PH-Ausbildungsreglement).

Die Erfüllung der Zulassungsberechtigung wird durch die Stabsabteilung Studierendenverwaltung in Absprache mit den Studiengangsleitungen überprüft.

Studienleistungen

Die Studienpläne richten sich nach den Anerkennungsreglementen und Richtlinien der EDK und sind im PH-Ausbildungsreglement verankert. Ein Modul ist bestanden, wenn die festgelegten Anforderungen erfüllt sind.

Die Modulbeschreibungen inkl. der Beschreibung der Leistungsnachweise und Prüfungen sind über das Vorlesungsverzeichnis auf der Website und eine Smartphone-App einsehbar. Die Angaben zu den Modulen sind nach einheitlichen Vorgaben in der Datenbank «Evento» erfasst. Sie enthalten:

- organisatorische Hinweise
- Informationen über Ziele und Inhalte
- Verweise auf den Referenzrahmen
- die Klärung von Promotionsregeln (bei Hauptmodulen)
- die Beschreibung des Leistungsnachweises inkl. Bewertungskriterien und Rückmeldeformen
- die Auflistung der relevanten Literatur
- Informationen zu Arbeitsmethoden

Die Modulverantwortlichen überprüfen vor jedem Semester die Modulbeschreibungen.

Der persönliche Studienfortschritt ist für die Studierenden in «Evento-Web» jederzeit einsehbar. [...]

Vorleistungen können anerkannt werden, wenn sie gleichwertig zu erforderlichen Studienleistungen an der PH Luzern sind. Die Anerkennung richtet sich nach den massgebenden Richtlinien der EDK. [...]

Eignungsabklärung

Gemäss EDK-Vorgaben muss eine Hochschule, die Lehrerinnen und Lehrer ausbildet, über ein Verfahren für die Eignungsabklärung verfügen. Die PH Luzern führt im sogenannten «Grundjahr» der Studiengänge Kindergarten/Unterstufe, Primarstufe und Sekundarstufe I eine umfassende Abklärung der beruflichen Eignung durch. In Mentoraten und Praktika während der ersten zwei Semester wird die Entwicklung der Professionskompetenzen gemäss Referenzrahmen formativ und summativ beurteilt. Ein Übertritt in das Hauptstudium ist nur möglich, falls alle Module der Eignungsabklärung erfüllt wurden. Im Studiengang Sekundarstufe II – gymnasiale Bildung erfolgt die Eignungsabklärung im Standortpraktikum (Art. 24 Ausführungsbestimmungen zum PH-Ausbildungsreglement). Auch ein Ausschluss aufgrund der Nichteinhaltung professionsethischer Standards ist möglich (Art. 43 PH-Ausbildungsreglement).

Prüfungen

Die Zulassung zu den Abschlussprüfungen und die Studienabschlüsse sind reglementiert (Art. 42 und Art. 43 Ausführungsbestimmungen zum PH-Ausbildungsreglement). Die Beschrei-

bungen von Bachelor-, Master- und Diplomprüfungen werden jährlich erstellt und veröffentlicht. Die Festlegung des Anspruchsniveaus, die Form und die Durchführung von Leistungsnachweiskontrollen und Abschlussprüfungen inklusive der Bachelor- und Masterarbeiten und Kolloquien erfolgen nach einheitlichen Regelungen und liegen in der Verantwortung der Fächer. Die Prüfungsprozesse werden im Rahmen der Qualitätssicherung auf folgende Art kontrolliert:

- Erhaltung der Ergebnisse [...]
- Beschwerdeverfahren [...]
- Inhaltliche Analyse der Prüfungen [...]

In die Lernplattform «Moodle» ist die Plagiatsdetektionssoftware «Turnitin» integriert. Die Software unterstützt die Überprüfung der wissenschaftlichen Integrität schriftlicher Arbeiten.

Leistungsbereich Weiterbildung

Zulassung und Anerkennung von Vorleistungen

Die Bestimmungen zu Weiterbildungsstudiengängen und Zusatzausbildungen der PH Luzern finden sich im PH-Weiterbildungsreglement, diejenigen zu den Ausbildungsstudiengängen für Lehrpersonen der Berufsbildung (Diplom- und Zertifikatsstudiengänge) im PH-Berufsbildungsreglement. Die Zulassung zu den Zusatzausbildungen ist durch die EDK, die Zulassung zu den Diplomstudiengängen der Berufsbildung durch das SBFJ geregelt. [...] Die Überprüfung der Zulassung und der Anträge auf Anerkennung von Vorleistungen erfolgt durch die Studiengangsleitungen der Weiterbildung. Vorleistungen können anerkannt werden, wenn sie gleichwertig zu erforderlichen Studienleistungen an der PH Luzern sind.

Leistungsnachweise und Abschlüsse

Modulkarten und Ausführungsbestimmungen werden ergänzt durch detaillierte Beschreibungen der Leistungsnachweise, die Richtlinien für die Abschlussarbeiten und die Beurteilungsraster, die auf der Lernplattform «Moodle» zur Verfügung stehen. Abschlussprüfungen bei DAS- und MAS-Weiterbildungsstudiengängen bzw. Zusatzausbildungen sowie bei Diplomstudiengängen der Berufsbildung sind im PH-Weiterbildungs- und -Berufsbildungsreglement geregelt. [...] In gewissen Weiterbildungsstudiengängen und Zusatzausbildungen werden Abschlussarbeiten im Rahmen von Kolloquien präsentiert. Neben der Dozentin oder dem Dozenten kann eine Fachexpertin oder ein Fachexperte eingesetzt werden. Bei Uneinigkeit entscheidet die Dozentin oder der Dozent. Die Studiengangsleitung entscheidet, ob die Teilnehmerin oder der Teilnehmer den Studiengang bestanden hat. Beschwerdeinstanz ist das Bildungs- und Kulturdepartement des Kantons Luzern.

Fazit

Die PH-Luzern verfügt in der Aus- und Weiterbildung über ein transparentes System an klar definierten Kriterien und Prozessen für die Zulassung zum Studium und für die Beurteilung von Studienleistungen. Die Beschreibungen der Anforderungen für Prüfungen oder Leistungsnachweise sowie die Beschreibung der Module sind transparent kommuniziert. Die Prozesse der PH Luzern stellen sicher, dass die Zulassungsprüfung und die Leistungsbeurteilung systematisch und konsistent angewendet werden.

Bewertung der Gutachtergruppe

Die Gutachterinnen und Gutachter schliessen sich der Selbstbeurteilung der PH Luzern in Bezug auf diesen Standard an: Sie haben festgestellt, dass die PH Luzern die Kriterien für die Zulassung, Anerkennung und Leistungsbeurteilung definiert und kommuniziert hat und dass diese systematisch, transparent und konstant angewandt werden. Das Studienangebot ist klar dokumentiert, inklusive Informationen zu Prüfungen und Bedingungen. Die Prozesse sind transparent und greifen ineinander, die Dokumentation ist klar und verständlich. In Bezug auf das Qualitätsmanagementsystem haben die Gutachterinnen und Gutachter festgestellt, dass dieses dazu beiträgt, dass die Anforderungen hinsichtlich Zulassungs-, Anerkennungs-, und Leistungsbeurteilungskriterien erfüllt werden, und dass die entsprechenden Informationen zugänglich sind.

Schlussfolgerung

Die Gutachterinnen und Gutachter beurteilen den Standard 3.4 als vollständig erfüllt.

Prüfbereich IV: 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.

Dieser Standard nimmt die Ausstattung der Hochschule in den Blick: Personal, Infrastruktur und finanzielle Mittel.

Beschreibung und Selbstbeurteilung

Die PH Luzern ist eine öffentlich-rechtliche Anstalt mit eigener Rechtspersönlichkeit in der Trägerschaft des Kantons. Sie führt ihre Geschäfte in den Bereichen Personal, Finanzen und Infrastruktur auf der Grundlage des kantonalen Rechts, welches Sicherheit und Transparenz gewährleistet. Die Förderung der Mitarbeitenden, die Verbesserung der Finanzsituation und die Gestaltung des Campus Horw sind in ihrer Strategie verankert.

Personal

An der PH Luzern sind (Stand 31. Dezember 2022) insgesamt 791 Personen angestellt (350,4 Vollzeitäquivalente, VZÄ). Im PH-Statut und in der Personalverordnung PH Luzern (PVO PH Luzern) werden die folgenden Personalkategorien der PH Luzern und die entsprechenden Aufgaben und Anforderungen definiert:

- Dozierende
- wissenschaftliche Mitarbeitende und wissenschaftliche Assistentinnen und Assistenten
- Instrumentallehrpersonen
- administratives und technisches Personal

- Lehrpersonen im Hochschuldienst haben ihre Hauptanstellung an der Volksschule und arbeiten im Teamteaching mit Dozierenden der PH Luzern in Modulen der Berufsstudien.
- Praxislehrpersonen nehmen eine zentrale Rolle in der akademischen Professionsausbildung von Lehrpersonen ein. [...]

Anstellungsbedingungen

Die PH Luzern ist der kantonalen Personal- und Besoldungsgeetzgebung unterstellt. Um den hochschulspezifischen Anforderungen an das Personal besser Rechnung zu tragen, hat der Kanton Luzern im Sommer 2022 eine Personalverordnung für die PH Luzern (PVO PH Luzern) beschlossen.

Im Rahmen der Jahrespensenstruktur werden für die Dozierenden jährlich individuelle Leistungsvereinbarungen mit den jeweiligen Aufträgen in Lehre, Forschung und Dienstleistungen festgelegt. Befristete Arbeitsverhältnisse von hauptamtlichen Dozierenden werden nach drei Jahren in unbefristete Arbeitsverhältnisse übergeführt (§ 3 PVO PH Luzern). Diese beiden Mechanismen erlauben es, die fachliche Expertise der Dozierenden einerseits gezielt einzusetzen und andererseits längerfristig zu sichern.

Administrative, technische und wissenschaftliche Mitarbeitende werden mit einem festen Pensum angestellt. Sie erfassen ihre effektiv geleisteten Arbeitsstunden im Rahmen der Jahresarbeitszeit.

Für Leitungspersonen werden keine Amtsperioden definiert, was die Kontinuität in den Führungspositionen unterstützt und die Professionalisierung von Managementpositionen ermöglicht.

Personalgewinnung und -erhaltung

Mit interessanten und herausfordernden Aufgaben, attraktiven Arbeitsbedingungen und einer wertschätzenden Unternehmenskultur setzt sich die PH Luzern für die Gewinnung von geeignetem Personal ein. Die Personalerhaltung wird mit Massnahmen des strategischen Personalmanagements und der Laufbahnentwicklung unterstützt. Die Fluktuationsrate wird jährlich überprüft und lag 2022 bei 5,2 Prozent, im Vergleich zu 2021 ist sie leicht gestiegen. Die Erfahrungen bei den Stellenbesetzungen in den letzten beiden Jahren indizieren, dass der Fachkräftemangel auch die PH Luzern betrifft. [...]

Mitarbeitendenzufriedenheit

Die Mitarbeitendenbefragung erlaubt es der PH Luzern festzustellen, inwiefern die Mitarbeitenden mit den Arbeitsbedingungen zufrieden sind, sich mit der Hochschule identifizieren und sich für sie engagieren. Die Mitarbeitendenbefragung wurde seit 2006 regelmässig wiederholt und jeweils mit einem externen Partner durchgeführt, letztmals im Frühjahr 2021. Die Resultate bestätigen eine hohe und stabile Arbeitszufriedenheit sowie hohes Commitment und Engagement, trotz veränderter Arbeitsbedingungen aufgrund der Corona-Pandemie zum Befragungszeitpunkt. Die Befragungsergebnisse weisen auch auf Verbesserungspotenzial hin. Am kritischsten wurde von den Mitarbeitenden die Arbeitsbelastung beurteilt (70 von 100 Punkten). Auf Basis der Resultate der Mitarbeitendenbefragung identifizierte die Hochschulleitung in einem partizipativen Prozess unter Einbezug der Konferenz der Qualitätsbeauftragten (QBK) und der Mitarbeiterinnen- und Mitarbeiterorganisation (MMO) vier Handlungsfelder, welche Weiterentwicklungspotenziale angehen (Arbeitsanforderungen und Gesundheit, Personalentwicklung) und bestehende Stärken pflegen (Führung, Kultur der Mitwirkung und Zusammenarbeit). Zur Adressierung dieser Handlungsfelder wurden Massnahmen beschlossen. [...] Die nächste

Mitarbeitendenbefragung findet im Jahr 2025 statt, womit auch eine Überprüfung der Wirkung der umgesetzten Massnahmen einhergehen wird.

Finanzen

Das PH-Gesetz (§ 23) regelt die Grundlagen der Finanzierung der PH Luzern. Demgemäss finanziert die PH Luzern ihre Aufwendungen mit den Finanzierungsbeiträgen des Kantons, den Beiträgen gestützt auf interkantonale Vereinbarungen, den Gebühren und einer Abgabe für soziale, kulturelle und sportliche Einrichtungen sowie mit sonstigen Erträgen und Drittmitteln. Die Finanzierungsbeiträge des Kantons setzen sich gemäss PH-Gesetz aus den Beiträgen für Studierende mit Wohnsitz im Kanton Luzern, für Forschung und Entwicklung sowie für Infrastruktur und Gemeinkosten zusammen. Im Unterschied zu den anderen Hochschultypen erhalten Pädagogische Hochschulen keine Grundfinanzierung durch den Bund. Der Trägerbeitrag des Kantons Luzern für die PH Luzern ist vergleichsweise tief (BFS (2022), Finanzen der pädagogischen Hochschulen 2021: Basisdaten), und die Betriebskosten der Ausbildung werden damit nicht vollständig gedeckt. Die Finanzierung der PH Luzern hängt zu mehr als 70 Prozent von den kantonalen und interkantonalen Beiträgen für die Studierenden ab, damit ist das Risiko schwankender Einnahmen sehr hoch. Mit dieser Finanzierung schafft der Kanton Luzern gemäss «Planungsbericht über die tertiäre Bildung im Kanton Luzern» Anreize für hohe oder steigende Studierendenzahlen und die Einwerbung möglichst vieler Drittmittel. Durch die Bildung von Eigenkapital (im Umfang von maximal 10 Prozent des jährlichen Bruttoaufwands) kann sich die PH Luzern gegen die finanziellen Risiken im Zusammenhang mit sinkenden Studierendenzahlen oder Drittmitteln absichern (§ 27 PH-Gesetz).

Mit dem Kanton Luzern als Träger wird jeweils eine vierjährige Leistungsvereinbarung getroffen, in der neben den finanziellen Eckwerten auch die Rahmenbedingungen für die Zusammenarbeit, die Inhalte des Qualitäts- und Risikomanagements sowie Zielsetzungen, Angebote und Schwerpunkte der Leistungsbereiche definiert sind. Ausgehend von der Leistungsvereinbarung werden die Finanzierungsbeiträge des Kantons jährlich im Rahmen der Aufgaben- und Finanzplanung mit dem Kanton Luzern vereinbart und in Leistungsaufträgen für das jeweilige Jahr festgehalten.

Das Hochschulbudget wird basierend auf der Aufgaben- und Finanzplanung mit dem Kanton und den Leistungsaufträgen erstellt. Mittels eines standardisierten Prozesses wird das Budget jeweils bottom-up erarbeitet, durch die Hochschulleitung bestätigt und durch den PH-Rat genehmigt. Mit der Delegation der Kosten- und Ertragsverantwortung an die Bereichsleitungen wird das Verständnis für einen bewussten Umgang mit den knappen Ressourcen geschärft.

Im Reglement für die Verwendung von Drittmitteln an der Pädagogischen Hochschule Luzern ist festgehalten, dass die Förderung durch Dritte der Strategie und dem Auftrag der PH Luzern nicht zuwiderlaufen, die Freiheit von Forschung und Lehre nicht gefährden und die Unabhängigkeit der PH Luzern nicht beeinträchtigen darf.

Finanzierung der PH Luzern im Jahr 2022

Die PH Luzern schloss das Rechnungsjahr 2022 mit einem Gewinn von TCHF 634 ab, die Erträge betragen TCHF 74'673 (Finanzbericht 2022). Der Trägerschaftsbeitrag des Kantons Luzern lag bei TCHF 7035, dazu kamen Erträge aus Leistungsaufträgen des Kantons Luzern für Weiterbildungen und Dienstleistungen im Umfang von TCHF 4614. Die Haupteinnahmen bildeten die Studierendenbeiträge der Kantone gemäss der interkantonalen Fachhochschulvereinbarung (FHV-Vereinbarung) in der Höhe von TCHF 45'862. Davon stammten TCHF 19'734 aus dem Kanton Luzern und TCHF 26'128 aus den übrigen Kantonen. Die PH Luzern wies den höchsten Anteil von ausserkantonalen Studierenden aller Pädagogischen Hochschulen der Schweiz auf (Bildungsbericht 2023, S. 313). Gemäss FHV-

Vereinbarung (Art. 9, Best. 3) sollen die FHV-Beiträge 85 Prozent der Betriebskosten der Ausbildung decken (ohne Infrastrukturkosten). An der PH Luzern decken die FHV-Beiträge jedoch fast 100 Prozent der Betriebskosten der Ausbildung. Die restliche Finanzierung der PH Luzern bestand aus weiteren Schulabkommen (TCHF 1220), den Studiengebühren der Aus- und Weiterbildung (TCHF 6957) sowie aus dem Ertrag aus Forschungs- und Entwicklungsprojekten, Kursen und diversen Dienstleistungen der PH Luzern (TCHF 8985).

Entwicklung der finanziellen Situation der PH Luzern

Aufgrund kantonaler Kürzungsmassnahmen beim Trägerbeitrag und einer gleichzeitigen Kürzung der FHV-Beiträge war das Finanzergebnis der PH Luzern in den Jahren 2017 bis 2019 negativ. Als Folge erwuchs der PH Luzern per 31. Dezember 2019 ein negatives Eigenkapital im Umfang von minus CHF 1,8 Mio. Seit 2020 kann die PH Luzern wieder positive Jahresergebnisse ausweisen, und mit der Rechnung 2021 gelang es ihr, wieder positives Eigenkapital aufzubauen. Per Ende 2022 wies die PH Luzern nach der Bildung von Rückstellungen ein Eigenkapital von CHF 0,5 Mio. aus. Die Verbesserung der Finanzsituation ist das Resultat gemeinsamer Anstrengungen der Hochschule und des Kantons Luzern. Mit Sparmassnahmen in allen Bereichen und Anpassungen im Rahmen der Überarbeitung der Studienpläne («Studienplanreform 21») konnte die PH Luzern ihre Kosten senken. Im Gegenzug hat der Kanton Luzern den Trägerbeitrag wieder aufgestockt. Auch die FHV-Beiträge wurden wieder erhöht. Dank dieser Entwicklungen konnte die finanzielle Situation stabilisiert werden.

Nach wie vor ist die Grundfinanzierung durch den Trägerkanton sehr tief. Die hohe Abhängigkeit von den eingeworbenen Drittmitteln und den Studierendenzahlen ist mit Risiken für die PH Luzern verbunden, und die Betriebskosten für die Ausbildung können nicht vollständig mit dem Trägerbeitrag gedeckt werden. Die PH Luzern hat im Vergleich zu den anderen Pädagogischen Hochschulen die tiefsten Gesamtkosten pro Student und Studentin (VZÄ), den prozentual tiefsten Trägerbeitrag und muss in überdurchschnittlichem Masse Drittmittel einwerben (Bildungsbericht 2023, S. 313). Bedingt durch diese finanzielle Situation ist der Spielraum für Innovationen und Entwicklungen, welche auch die Konkurrenzfähigkeit der PH Luzern erhalten oder weiter ausbauen, eng.

Controlling

Die PH Luzern erstellt jährlich einen Finanzbericht nach den Richtlinien von Swiss GAAP FER. Die Jahresrechnung wird von der Finanzkontrolle des Kantons Luzern geprüft und revidiert. Der PH-Rat beschliesst den Finanzbericht, und der Regierungsrat des Kantons Luzern genehmigt ihn; er wird mit dem Tätigkeitsbericht der PH Luzern auf der Website der Öffentlichkeit zugänglich gemacht. Weiter erstattet die Rektorin der PH Luzern jährlich der Kommission Erziehung, Bildung und Kultur und der Planungs- und Finanzkommission des Kantonsrats Bericht.

Die Regelung der Unterschriftsberechtigung legt im Detail fest, welche Funktionen und Hierarchiestufen der PH Luzern vertragliche Verpflichtungen eingehen dürfen. Sie ist Teil des internen Kontrollsystems. Es gilt der Grundsatz der Doppelunterschrift (Art. 3), und die Verträge werden durch die Stabsabteilung Finanzen und Controlling verwaltet und archiviert.

Infrastruktur

Zur Erfüllung ihres Auftrags stehen der PH Luzern räumliche Ressourcen an sieben Standorten zur Verfügung. Sie umfassen auch viele Spezialräume, die für die kompetenzorientierte Aus- und Weiterbildung von Lehrpersonen notwendig sind: Sporthallen, Fachräume für Bildnerisches, Textiles und Technisches Gestalten, Musik- und Rhythmikräume, Laborräume für die naturwissenschaftlichen Fächer und Schulküchen. Da die PH Luzern keine eigenen

Gebäude besitzt, mietet sie diese von der Dienststelle Immobilien des Kantons Luzern. Für die Überbrückung von räumlichen Engpässen kann die PH Luzern Mietverträge bis zu einer Höhe von CHF 150'000 pro Jahr in eigener Kompetenz abschliessen. Den Betrieb der Gebäude verantwortet die PH Luzern.

Die PH Luzern wird zwischen 2029 und 2032 neue Räumlichkeiten auf dem Campus Horw beziehen. Damit wird ein zentraler Standort etabliert und zusätzliche Fläche für die wachsende Anzahl der Studierenden bereitgestellt. Die PH Luzern ist aktiv in die Gestaltung ihres neuen Gebäudes involviert und bindet die Angehörigen der Hochschule in diesen Gestaltungsprozess ein. Die Grundlage dafür bildet das «Konzept für interne Partizipation». Die Finanzierung des künftigen Campus Horw wird durch die Immobilien Campus Luzern-Horw AG sichergestellt, deren Gründung das Stimmvolk des Kantons Luzern bewilligt hat. Damit die PH Luzern die mit dem Bezug des Campus Horw anfallenden höheren Mietkosten decken kann, hat der Regierungsrat bereits 2019 beschlossen, dass der Trägerbeitrag den erhöhten Mietkosten angepasst wird.

Strukturen und Massnahmen zur Unterstützung der Studierenden und Mitarbeitenden

Das Zentrum für Hochschuldidaktik, angesiedelt im Leistungsbereich Forschung und Entwicklung, setzt sich mit Fragen der Lehrqualität auseinander und unterstützt zum einen die Dozierenden in ihren Aufgaben in der Lehre direkt und berät zum andern auch in strategischen Fragen der Weiterentwicklung der Lehrqualität. Es bietet den CAS Hochschuldidaktik sowie diverse weitere Informations-, Beratungs- und Austauschformate an.

ICT-Anwendungen und Support für die Mitarbeitenden und Studierenden werden von der Hochschule Luzern bezogen. Die Stabsabteilung ICT der PH Luzern ist verantwortlich für die Schulverwaltungsapplikationen und die Webauftritte der PH Luzern. Die Grundlage für deren Aktivitäten bildet die ICT-Strategie der PH Luzern, welche auf die Verwendung von modularen, sicheren und bewährten Standardlösungen und Technologien fokussiert. [...]

Das Stabsressort Modul- und Stundenplanung unterstützt die Organisation des Lehrbetriebs und der Pensenplanung. [...]

Dokumentarische Ressourcen

Die Studienbibliothek der PH Luzern wird durch die Zentral- und Hochschulbibliothek Luzern (ZHB Luzern) geführt. [...] Die ZHB Luzern bietet Beratungen zur Recherche, zur Evaluation und zur Verwaltung von Informationen an. Sie unterstützt die PH Luzern in der Umsetzung von Open Science – insbesondere der Open-Access-Richtlinien. Sie unterhält das Lucerne Open Repository (LORY) sowie eine Plattform zur Veröffentlichung von Open-Access-Zeitschriften.

Zudem betreibt die PH Luzern das Pädagogische Medienzentrum (PMZ) am Standort Sentimatt. Dieses versorgt die Lehrpersonen im Kanton Luzern sowie Studierende und Dozierende der PH Luzern mit Lehr- und Lernmedien für den Unterricht auf den Zielstufen.

Die Koordination des bibliothekarischen Angebots erfolgt im Rahmen der Bibliothekskommission, in der auch Vertretungen der Dozierenden Einsitz nehmen. Im Hinblick auf den Campus Horw arbeiten das PMZ, die ZHB sowie die Bibliothekskommission gemeinsam an der Gestaltung der künftigen gemeinsamen Campusbibliothek. [...]

Fazit

Die PH Luzern verfügt über die erforderlichen personellen Ressourcen, Infrastrukturen und finanziellen Mittel, um die Aktivitäten gemäss Hochschultyp und zur Erreichung der strategischen Ziele auszuführen. Auch in Zukunft wird sich die PH Luzern mit ihrem Träger

dafür einsetzen, dass ausreichend finanzielle Ressourcen und die notwendige Infrastruktur zur Verfügung stehen. Zu diesem Zweck plant sie vorausschauend und setzt sich für eine Überprüfung der Grundfinanzierung durch ihren Träger ein, damit das finanzielle Risiko der hohen Abhängigkeit von den Studierendenzahlen minimiert, das Eigenkapital erhöht, die Finanzierung des Campus Horw sichergestellt und ausreichend Spielraum für die Weiterentwicklung gewährleistet werden können.

Entwicklungsmassnahmen

- Einsatz für attraktive und konkurrenzfähige Arbeitsbedingungen auch in Zukunft
- Fortsetzung der Planung des Campus Horw und Einsatz für die Realisierung der Anforderungen an die zukünftigen Räumlichkeiten
- Vorausschauende Planung und Überprüfung der Grundfinanzierung durch den Träger

Bewertung der Gutachtergruppe

Die Gutachtergruppe hält fest, dass die Infrastruktur und die personellen Ressourcen gesichert sind, und dass Herkunft und Verwendung der finanziellen Mittel sowie die Finanzierungsbedingungen transparent sind.

So verfügt die PH Luzern zum einen über zeitgemässe, den Bedürfnissen einer Pädagogischen Hochschule entsprechende Räumlichkeiten. Diesbezüglich stellt das Projekt Campus Horw einen Meilenstein für die Weiterentwicklung der PH Luzern dar und wird von den Gutachterinnen und Gutachtern als zielführend gelobt. Das Personal der PH Luzern bildet einen Grundpfeiler für das gute Funktionieren der Hochschule. Zum anderen stellt die Gutachtergruppe einen umsichtigen, nachvollziehbaren und zielgerichteten Umgang mit den finanziellen Mitteln fest.

In Bezug auf die Grundfinanzierung durch den Träger halten die Gutachterinnen und Gutachter fest, dass die PH Luzern im Vergleich mit andern Pädagogischen Hochschulen im unteren Bereich der Skala angesiedelt ist und dass sie mit den Finanzmitteln sorgsam umgehen muss. Zudem besteht ein gewisses Risiko, dass die mittels vierjähriger Leistungsvereinbarung mit dem Kanton (mit Zielsetzungen und finanziellen Eckwerten) erhaltene Planungssicherheit durch den von der Politik festgelegten jährlichen Finanzierungsbeitrag übersteuert bzw. gefährdet werden kann. Dies kann zu einem fragilen Gleichgewicht zwischen langfristiger Planungssicherheit und jährlicher Budgetplanung führen. Insbesondere die Sicherstellung einer verlässlichen Forschungsfinanzierung ist in den Augen der Gutachterinnen und Gutachter für die strategische Weiterentwicklung der Hochschule und zur Vermeidung von Risiken und Fehlanreizen (z.B. Senken von Qualitätsstandards) durch einen zu grossen Drittmitteldruck äusserst wichtig. Die Gutachtergruppe betont deshalb, dass gegenüber den politischen Gesprächspartnern und der Trägerschaft weiterhin für eine Erhöhung der Grundfinanzierung eingestanden werden soll, um die nachhaltige Sicherung der Mehrwerte der Leistungen der PH Luzern zu garantieren. Da dieser Umstand jedoch kein eigenes Verschulden der PH Luzern ist, wird zur vollständigen Erfüllung dieses Standards keine Empfehlung ausgesprochen.

Schlussfolgerung

Die Gutachterinnen und Gutachter beurteilen 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.

Der Standard zielt darauf ab, dass das gesamte Personal – das wissenschaftliche, das administrative und das technische Personal angemessen qualifiziert sind. Der Bezugsrahmen wird durch den Hochschultyp und ggf. den spezifischen Merkmalen der Hochschule definiert: Lehre, Forschung und Dienstleistungen an universitären Hochschulen, an Fachhochschulen und an Pädagogischen Hochschulen setzen je andere Qualifikationen voraus. Diese Qualifikationen sind nicht gesetzlich geregelt; der Hochschulrat hat indes eine Empfehlung ausgesprochen, die bei der Erfüllung dieses Standards hilfreich sein kann.

Beschreibung und Selbstbeurteilung

Eine zentrale Stärke der PH Luzern liegt in ihren qualifizierten, motivierten und engagierten Mitarbeitenden und ihrer wertschätzenden, dialogorientierten und partizipativen Unternehmenskultur, welche in Leitbild und Führungsleitbild festgehalten ist. Die Förderung der Mitarbeitenden ist als strategisches Ziel verankert, um diese Stärke auszubauen und den Stellenwert zu verdeutlichen, welcher dem strategischen Personalmanagement zukommt. [...]

Rechtsgrundlagen

Das Personalmanagement der PH Luzern basiert auf den kantonalen rechtlichen Grundlagen (Personalgesetz, kantonale Personalverordnung und Personalverordnung der PH Luzern, Besoldungsordnung, Besoldungsverordnung). Die personalpolitischen Grundsätze des strategischen Personalmanagements zielen darauf ab, geeignetes Personal zu gewinnen und zu halten sowie dessen Aus- und Weiterbildung zu garantieren. [...]

Die Rechtsgrundlagen definieren die Aufgaben und Kompetenzen der Dozierenden, zudem beschreiben die Anerkennungsreglemente für die einzelnen Studiengänge die erforderlichen Qualifikationen. Wissenschaftliche Qualifikationen im jeweiligen Fachgebiet (mindestens Masterabschluss), Berufsfeldbezug und hohe didaktisch-methodische Kompetenz sind gefordert. Für die PH Luzern wurden diese Anforderungen für die einzelnen Funktionen in der neuen Personalverordnung der PH Luzern präzisiert und in den Stellenbeschreibungen (z. B. Stellenbeschreibung Dozierende) und dem Kompetenz- und Aufgabenmodell für Dozierende weiter konkretisiert. Diese Anforderungen entsprechen auch den von swissuniversities definierten Standards für die Qualifikationen von Hochschuldozierenden. Die Erfüllung der gemäss den Rechtsgrundlagen erforderlichen Qualifikationen der Mitarbeitenden wird im Rahmen des Einstellungsprozesses überprüft. Im Rahmen der EDK-Anerkennungsverfahren wird alle sieben Jahre die adäquate Qualifikation der Dozierenden überprüft, letztmals im Jahr 2022.

Die Verleihung des Titels einer Professorin oder eines Professors der PH Luzern an Dozierende der PH Luzern erfolgt durch den PH-Rat, gestützt auf § 14 Abs. 1i des PH-Gesetzes und auf Art. 8 Abs. 1h des PH-Statuts. Voraussetzungen und Verfahren sind in einer Regelung festgehalten, welche 2019 überarbeitet und präzisiert wurde. Der PH-Rat achtet auf eine zurückhaltende Verleihung: Der Titel setzt ausserordentliche Leistungen im Aufgabenbereich

der PH Luzern voraus. Im Juni 2023 führten 41 Dozierende diesen Titel, dies entsprach 12 Prozent aller Dozierenden.

Für die Mitarbeitenden der Kategorien administratives, technisches und wissenschaftliches Personal (ATW) sind die Aufgaben, die vorausgesetzten Qualifikationen sowie die erwarteten Kompetenzen in den Funktionsumschreibungen im Anhang der Besoldungsverordnung verankert und ebenfalls in den Stellenbeschreibungen präzisiert.

Personalverantwortung

Die Verantwortung für die Planung, die Einstellung und die Führung des Personals liegt in den jeweiligen Bereichen und erfolgt in gegenseitiger Absprache, um bereichsübergreifende Anstellungen zu fördern. Bei der Übernahme von Aufgaben in mehreren Bereichen erfolgt die Einstellung gemeinsam, und die personelle Führung liegt im Bereich mit dem höchsten Pensum. Im Leistungsbereich Ausbildung verantworten die Studiengangsleitungen gemeinsam mit den Fachleitungen die Personalführung. Letztere sind Vorgesetzte der Dozierenden und bestimmen die inhaltliche und personelle Weiterentwicklung der Fachteams. Im Leistungsbereich Forschung und Entwicklung verantworten die Institutsleitungen bzw. die Zentrumsleitung die Aktivitäten sowie die personellen Ressourcen ihres Verantwortungsbereichs. Vergleichbar verhält es sich mit den Abteilungs- und Zentrumsleitungen in den Leistungsbe- reichen Dienstleistungen und Weiterbildung. In Rektorat und Verwaltung übernehmen die Leitungen der Stabsabteilungen diese Funktionen.

Beurteilungs- und Fördergespräch

Die Ziele des Beurteilungs- und Fördergesprächs (BFG) sind gemäss § 60 Abs. 1 Personalgesetz:

- a. die Fähigkeiten der Angestellten zu erkennen und zu entwickeln
- b. die Leistungen der Angestellten festzustellen und zu fördern
- c. die Angestellten ihren Fähigkeiten gemäss einzusetzen
- d. die guten Leistungen anzuerkennen

Die Vorgesetzten führen regelmässig Beurteilungs- und Fördergespräche durch: mit Dozierenden mindestens alle zwei Jahre, mit allen anderen Mitarbeitenden jährlich. Bei Mitarbeitenden mit Aufgaben in mehreren Bereichen holen die direkten Vorgesetzten vor dem Gespräch Rückmeldungen und Informationen bei den anderen Bereichen ein. Die Gespräche erfolgen strukturiert, auf der Basis der jeweiligen Kompetenzmodelle und Stellenbeschreibungen und werden im BFG-Tool schriftlich dokumentiert.

In der Mitarbeitendenbefragung 2021 wurde die Führung durch die direkten Vorgesetzten sehr positiv beurteilt. [...] Die Zufriedenheit liegt über die verschiedenen Befragungen der vergangenen Jahre konstant hoch und im Ver- gleich mit anderen Hochschulen über dem Durchschnitt.

Weiterbildung der Mitarbeitenden

Die PH Luzern versteht Weiterbildung als zentrales Instrument der Personalentwicklung, zur Unterstützung der Leistungs- und Innovationsfähigkeit und als integralen Bestandteil der Qualitätssicherung und -entwicklung. Für die Mitarbeitenden besteht sowohl ein Recht als auch

eine Pflicht zur Weiterbildung. Anlässlich der BFG werden die Entwicklungsperspektiven und die entsprechenden Weiterbildungsmöglichkeiten mit den Vorgesetzten besprochen. [...]

Die Rahmenbedingungen bezüglich der Zeitressourcen und der finanziellen Unterstützung von Weiterbildungen, Tagungs- und Kongressbesuchen sowie Sabbaticals basieren auf den rechtlichen Grundlagen und sind im Intranet publiziert.

Personalmanagement

Die Stabsabteilung Personal verantwortet das Personalmanagement, bietet beratende und administrative Unterstützung, begleitet sämtliche Einstellungsprozesse und stellt sicher, dass Mitarbeitende mit vergleichbaren Aufgaben, Qualifikationen und Erfahrungen vergleichbar entlohnt werden. Das Lohnsystem für Dozierende sowie administrative, technische und wissenschaftliche Mitarbeitende basiert auf den rechtlichen Grundlagen und ist transparent einsehbar.

Die bereichsübergreifenden Personalmanagementprozesse sind dokumentiert und im Intranet kommuniziert. [...]

Im Rahmen des strategischen Personalmanagements wurden seit 2017 eine Reihe von Massnahmen umgesetzt [...]. Für die Mitarbeitenden wurde die unabhängige Ombudsstelle neu ausgerichtet, sodass sie eine zusätzliche Anlaufstelle bei Schwierigkeiten oder Konflikten ist.

Die Hochschulleitung überprüft jährlich im Rahmen des Kennzahlencockpits (vgl. Kennzahlenbeschreibungen) den Anteil der promovierten Dozierenden, den Anteil der Dozierenden mit doppeltem Kompetenzprofil und den Anteil der Dozierenden, welche sowohl in der Lehre als auch in Forschung und Entwicklung tätig sind. Für den Anteil der promovierten Dozierenden ist der per Ende der Strategieperiode 2025 angezielte Wert von 37 Prozent noch nicht erreicht (2022: 33%). Für die Interpretation dieser Zahlen gilt es zu beachten, dass 6 Prozent der Dozierenden Instrumentallehrpersonen sind, von denen keine Promotion erwartet wird. Mit den nachfolgend aufgeführten Massnahmen zur Unterstützung der Laufbahnentwicklung konnte der Anteil der Dozierenden mit Promotion seit 2017 um 4 Prozentpunkte auf 33 Prozent gesteigert werden, und es ist eine weitere Zunahme zu erwarten. Die Anforderungen an das doppelte Kompetenzprofil werden bereits sehr gut erfüllt und liegen deutlich über dem per Ende der Strategieperiode 2025 angezielten Wert von 55 Prozent (2022: 65%). Der Anteil der Dozierenden mit Tätigkeit in Lehre und Forschung konnte seit 2017 um 9 Prozentpunkte gesteigert werden und lag im Jahr 2022 bei 34 Prozent.

Fazit

Die Anforderungen für die verschiedenen Personalkategorien und Funktionen der PH Luzern sind transparent. Die PH Luzern überprüft und fördert die Qualifikationen ihrer Mitarbeitenden systematisch im Rahmen der Einstellung, der Personalführung sowie des Kennzahlencockpits der Hochschulleitung. Die Förderung der Mitarbeitenden ist strategisch verankert, und die reglementarischen Grundlagen, die Prozesse und die Weiterbildungsmöglichkeiten sind im Intranet für alle Mitarbeitenden abrufbar.

Entwicklungsmassnahmen

Die PH Luzern entwickelt ihr Personalmanagement kontinuierlich weiter. Folgende Schwerpunkte setzt sie bis 2025:

- Vereinfachung der Prozesse für bereichsübergreifende Anstellungen
- Einführung von digitalen Personaldossiers

– Evaluation der Wirkung der Massnahmen des strategischen Personalmanagements, insbesondere der neuen Funktionsumschreibungen der Dozierenden, in der Mitarbeitendenbefragung 2025

Bewertung der Gutachtergruppe

Die Gutachterinnen und Gutachter stellen fest, dass das Personal der PH Luzern dem Hochschultyp entsprechend qualifiziert ist und regelmässig evaluiert wird. Die Rekrutierungsprozesse sind klar definiert und normativ verankert. Die Förderung des Personals ist in der Qualitätssicherungsstrategie verankert. Die PH Luzern hat sich im Bereich der Qualifikations- und Förderwege seit der letzten Akkreditierung umfassend weiterentwickelt – sei dies mit der Etablierung der Laufbahnmodelle, den transparenten Informationen auf dem Intranet oder mit der neuen Personalverordnung. Die Laufbahnentwicklung wird für alle Bereiche gedacht, die Evaluation wird überall und konsequent durchgeführt; so wird die nächste Mitarbeitendenbefragung im Jahre 2025 stattfinden. Die Beurteilungs- und Fördergespräche finden für alle Angehörigen der Hochschule regelmässig statt und dienen u.a. der individuellen Förderung und Weiterentwicklung des Personals; ergänzend dazu verfügt die PH Luzern über ein breites hochschulinternes Angebot an Weiterbildungen, das von der Gesundheitsförderung bis hin zu IT-Schulungen reicht.

Die Gutachterinnen und Gutachter haben in den Gesprächen während der Vor-Ort-Visite ein Hochschulpersonal erlebt, das äusserst engagiert und gut qualifiziert ist. Das Commitment zur PH Luzern ist sehr hoch; die Gutachtergruppe möchte dies positiv hervorheben. Ebenso haben die Gutachterinnen und Gutachter festgestellt, dass die Anforderungen an die verschiedenen Personalkategorien und Funktionen transparent und die entsprechenden Grundlagen, Prozesse sowie Weiterbildungsmöglichkeiten auf dem Intranet abrufbar sind. Sie haben sich vertieft mit dem Thema der Qualifikation des Personals auseinandergesetzt und attestieren der PH Luzern ein schlüssiges und auf ihre Rahmenbedingungen angepasstes strategisches Personalmanagement.

In den Gesprächen wurde der Eindruck erweckt, dass Aufgaben im Bereich Forschung und Entwicklung nicht durchgehend als gleichwertig zu Tätigkeiten und Aufgaben der Aus- und Weiterbildung behandelt werden. Die Doppelanstellungen mit einer unterschiedlichen Besoldungshöhe in den Leistungsbereichen Ausbildung und Forschung kann als pragmatischer Ansatz gesehen werden, um unter den gegebenen Rahmenbedingungen die Flexibilität beim Personaleinsatz in verschiedenen Leistungsbereichen zu erhöhen. Von aussen betrachtet kann dies jedoch als Abwertung von Forschungstätigkeiten angesehen werden, und es ist nicht nachvollziehbar begründet, weshalb Tätigkeiten im Leistungsbereich Forschung und Entwicklung niedriger entlohnt werden sollen als die Lehrtätigkeit. Um den Ausbau des Bereichs Forschung und Entwicklung im Profil der PH Luzern weiter zu konsolidieren, voranzubringen sowie Anstellungen in mehreren Leistungsbereichen zu fördern, empfiehlt die Gutachtergruppe, in der Diskussion des Qualitätssicherungssystems und beim Besoldungssystem auch die Gleichwertigkeit der Bereiche Forschung/Entwicklung und Lehre zu berücksichtigen und dafür Sorge zu tragen, dass Forschung nicht als konkurrierendes Feld zur Aus- und Weiterbildung wahrgenommen wird, sondern als integraler Bestandteil der Hochschulkultur.

Schlussfolgerung

Die Gutachterinnen und Gutachter beurteilen den Standard 4.2 als vollständig erfüllt.

Empfehlung 3: Die Gutachterinnen und Gutachter empfehlen, dass die PH Luzern in der Weiterentwicklung der Organisation die Gleichwertigkeit aller Anstellungsbereiche fördert und somit dafür Sorge trägt, dass die Forschungstätigkeit auch auf Ebene der Anstellungen als integraler Bestandteil der Hochschulkultur wahrgenommen wird.

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.

Der Standard zielt darauf ab, dass eine akkreditierte Hochschule dem gesamten Personal eine Laufbahnentwicklung ermöglicht und insbesondere den wissenschaftlichen Nachwuchs fördert.

Beschreibung und Selbstbeurteilung

Die PH Luzern betont in ihrer Strategie die Bedeutung der Förderung der Mitarbeitenden. Für die Personalentwicklung ist folgender personalpolitischer Grundsatz festgehalten: Die Personalentwicklung erfolgt systematisch, bedarfs- und zukunftsorientiert. Die PH Luzern fordert und fördert die kontinuierliche Weiterentwicklung der Mitarbeitenden unter Berücksichtigung der individuellen Potenziale sowie der funktionsbezogenen Kompetenzprofile, welche in Funktionsumschreibungen der Personalverordnung und Stellenbeschreibungen verankert sind. Die gezielte Nachwuchsförderung sieht die PH Luzern als zentralen Auftrag; sie misst ihr eine entsprechend hohe Bedeutung bei. Besondere Anstrengungen unternimmt sie, um trotz fehlendem Promotionsrecht den wissenschaftlichen Nachwuchs auch langfristig zu sichern und die Erfüllung von wissenschaftlichen Qualifikationen und des Berufsfeldbezugs (z. B. Lehrdiplom) zu gewährleisten.

Unterstützung der Laufbahnentwicklung aller Mitarbeitenden

Eine zentrale Rolle in der Förderung aller Mitarbeitenden nehmen die direkten Vorgesetzten ein. Im Beurteilungs- und Fördergespräch werden auch mittel- und langfristige Entwicklungsmöglichkeiten besprochen und Fördermassnahmen beschlossen. Beispiele dafür sind:

- interne Weiterbildungsangebote
- Unterstützung der Teilnahme an externen Weiterbildungen
- Sabbaticals
- Mobilitätsprogramme mit Partnerhochschulen
- Übernahme von Aufgaben in mehreren Leistungsbereichen
- Übernahme von Führungsaufgaben

Um faire Bewerbungsmöglichkeiten und damit auch interne Entwicklungschancen sicherzustellen, schreibt die PH Luzern alle Stellen ab 20 Prozent aus. [...] Laufbahnen, welche mehrere Leistungsbereiche umfassen, werden explizit begrüsst. [...]

Den Mitarbeitenden der PH Luzern, die sich für eine Fach- oder Führungslaufbahn interessieren, stehen verschiedene Beratungsstellen und Förderinstrumente zur Verfügung. [...] Weiter bietet die PH Luzern eine interne Führungsweiterbildung für ihre aktuellen und künftigen Führungspersonen an. [...]

Basierend auf der Personalverordnung PH Luzern wurde 2022 ein «Laufbahnmodell für wissenschaftliche Mitarbeitende und Dozierende der PH Luzern» erarbeitet.

Laufbahnmöglichkeiten von Mitarbeitenden mit akademischen Qualifikationen, welche nicht in Lehre oder Forschung tätig sind, werden im «Laufbahnmodell für administrative Mitarbeitende (inkl. Third Space)» aufgezeigt. Die beiden Laufbahnmodelle sind mit gegenseitiger Durchlässigkeit konzipiert und bieten auch bereichsübergreifende Entwicklungsmöglichkeiten.

In der Mitarbeitendenbefragung 2021 erhielten die Personalentwicklungsmöglichkeiten eine mittlere positive, im Vergleich zu anderen Themenfeldern kritischere Beurteilung (71 von 100 Punkten), wobei sie etwas besser beurteilt werden als in der Befragung von 2018 (66 von 100 Punkten). Die Befragungsergebnisse aus 2021 bestätigen die laufenden Massnahmen aus dem strategischen Personalmanagement. Mit der Einführung des Intranets im Jahr 2022 wurde eine aktualisierte Übersicht über die bestehenden Möglichkeiten der Personalentwicklung erarbeitet und für alle einsehbar publiziert. Zudem entwickelt die PH Luzern ihr Diversity-Monitoring weiter. [...]

Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses

Das Laufbahnmodell für wissenschaftliche Mitarbeitende und Dozierende der PH Luzern fokussiert die Entwicklung an der PH Luzern und ist zugleich anschlussfähig für akademische Laufbahnen gemäss Leitlinien der Kammer PH und unterstützt auch die Employability an anderen Hochschulen und Hochschultypen. Das Modell ist im Intranet dokumentiert, zeigt Entwicklungs- und Fördermöglichkeiten auf und hält fest, welche Anforderungen an die jeweiligen Profile geknüpft sind.

Erfüllen wissenschaftliche Mitarbeitende zusätzlich zu ihren wissenschaftlichen Qualifikationen die Anforderungen an eine Dozierendenstelle, kann die regelmässige Lehrtätigkeit (zusätzlich zur wissenschaftlichen Mitarbeit) in der Kategorie der Dozierenden entlohnt werden (Doppelanstellung). Die Überführung in eine vollständige Dozierendenanstellung kann erfolgen, wenn das Lehrpensum dauerhaft mindestens 40 Prozent des Gesamtpensums umfasst.

Der Leistungsbereich Forschung und Entwicklung bietet Beratungen für die Planung der akademischen Laufbahn des wissenschaftlichen Nachwuchses an und führt eine Geschäftsstelle zur Unterstützung von Forschungs- und Entwicklungsprojekten und Drittmittelakquise.

Beispiele von Fördermassnahmen sind:

- Finanzielle Unterstützung [...]
- Hochschuldidaktik [...]
- Mitwirkung in der Scientific Community [...]
- Dissertationsprogramm [...]
- Dissertationsstellen [...]
- Doktorierendenforum [...]
- Doktorierendentagung [...]
- Kolloquien [...]
- Angebote der Zentral- und Hochschulbibliothek [...]
- Externe Weiterbildungen [...]

Mit den «projektgebundenen Beiträgen» (PgB) finanziert der Bund Programme und Projekte von gesamtschweizerischer hochschulpolitischer Bedeutung. In der Projektförderphase 2017–2020 und in der Projektförderphase 2021–2024 konnte die PH Luzern u. a. gemeinsam mit anderen Hochschulen erfolgreich Beiträge für Projekte einwerben, welche die Personalentwicklung unterstützen. Zusätzlich haben zwei Postdocs beim SNF erfolgreich einen «Practice-to-Science-Beitrag» zur Förderung ihrer Karriere eingeworben.

Trotz der attraktiven Laufbahnmöglichkeiten und der Breite und Vielzahl an Fördermassnahmen bestehen strukturelle Einschränkungen in Bezug auf die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses. Aufgrund der tiefen Grundfinanzierung für Forschung und Entwicklung ist es für die PH Luzern schwierig, Dozierenden Möglichkeiten zu bieten, sich vermehrt in Forschungs- und Entwicklungsprojekten zu engagieren. Zudem verfügt die PH Luzern wie alle Pädagogischen Hochschulen der Schweiz nicht über das Promotionsrecht. Für die Betreuung von Doktorandinnen und Doktoranden ist die PH Luzern deshalb auf die Zusammenarbeit mit anderen Hochschulen angewiesen, auch wenn die Projekte durch die eigene Hochschule eingeworben und umgesetzt werden. Um dennoch attraktive Laufbahnmöglichkeiten für den eigenen wissenschaftlichen Nachwuchs zu bieten, wirbt die PH Luzern aktiv Drittmittelprojekte mit Doktorierendenanstellungen ein, pflegt enge Kooperationen mit anderen Hochschulen und nutzt bestehende Möglichkeiten des Bundes zur Laufbahnförderung.

Mit den bestehenden Instrumenten der Laufbahnentwicklung ist es trotz der strukturellen Einschränkungen gelungen, etliche Absolventinnen und Absolventen der PH Luzern für eine Tätigkeit an der PH Luzern zu fördern. [...] Swissuniversities führt alle zwei Jahre ein Monitoring zur Umsetzung der nationalen «Strategie Fachdidaktik» durch, letztmals 2022. Die PH Luzern konnte darlegen, dass in den Jahren 2019–2021 insgesamt elf Projekte der PH Luzern durch den SNF gefördert wurden, in diesen bestehen 22 fachdidaktische Promotionsprojekte. Ergänzend hat swissuniversities 2022 eine Umfrage zur Nachwuchsförderung durchgeführt, in welcher die PH Luzern nachweisen konnte, dass sich die Anzahl Stellen von wissenschaftlichen Mitarbeitenden und Assistierenden im Zeitraum von 2016 bis 2021 insgesamt mehr als verdoppelte und somit die Nachwuchsförderung gestärkt wurde.

Fazit

Die PH Luzern verfügt über gezielte Fördermassnahmen und -instrumente sowie vielfältige Angebote zur Unterstützung der Laufbahnentwicklung aller Mitarbeitenden. Diese sind im Intranet kommuniziert. Die Fördermöglichkeiten für den wissenschaftlichen Nachwuchs wurden in den vergangenen Jahren intensiviert und waren erfolgreich. Sie bleiben aber auch aufgrund des fehlenden Promotionsrechts eingeschränkt.

Entwicklungsmassnahmen

- Lobbying für das Promotionsrecht
- Einwerbung von neuen Drittmittelprojekten zur Anstellung von Doktorierenden
- Evaluation der Wirkung der Massnahmen zur Personalentwicklung in der Mitarbeitendenbefragung 2025

Bewertung der Gutachtergruppe

Die PH Luzern hat in Bezug auf die Laufbahnentwicklung und die Qualifikation des Personals ein kohärentes, mehrschichtiges und funktionierendes System aufgebaut, das auf die

Rahmenbedingungen und die Bedürfnisse der Hochschule abgestimmt ist. Die Gutachterinnen und Gutachter haben die Elemente der Laufbahnentwicklung in den Gesprächen an der Vor-Ort-Visite vertieft diskutiert und glaubhaft bestätigt erhalten. Die in der Selbstbeurteilung genannten Förderungen und Beförderungen finden statt.

Die Gutachtergruppe stellt fest, dass die Strukturen und die individuelle Unterstützung zur Qualifikation und Entwicklung des gesamten Personals vorhanden sind; so gibt es beispielsweise für das administrativ-technische Personal diverse Weiterbildungsmöglichkeiten, die auch genutzt werden. Vor dem Hintergrund, dass die PH Luzern eine tiefe Grundfinanzierung hat, ist dies besonders bemerkenswert.

Die Gutachtergruppe bestätigt die Hochschule in der Bestrebung, den Anteil des promovierten Personals zu erhöhen, und regt an, die Fachlichkeit im wissenschaftlichen Bereich durch die Anstellung von mehr promovierten Mitarbeitenden insbesondere in den Fachdidaktiken weiter zu stärken. Sie bestärkt die PH Luzern darin, die selbst genannten Entwicklungsmassnahmen anzugehen, darunter auch den Ausbau von Promotionsstellen. Das fehlende Promotionsrecht für Pädagogische Hochschulen in der Schweiz ist diesbezüglich ein grosser Nachteil, weshalb die Einforderung des Promotionsrechts auf nationaler Ebene hohe Priorität hat. Wie schon unter Standard 4.2 ausgeführt, regt die Gutachtergruppe zudem an, das System der Doppelanstellung nochmals zu überdenken und ggf. andere Formen der Flexibilität zu entwickeln. Anstatt zwei verschiedener Anstellungen könnten Tätigkeiten im Bereich Forschung und Entwicklung im Rahmen der Laufbahnentwicklung gleichwertig honoriert werden. Die Gutachtergruppe möchte die PH Luzern dazu ermuntern, eine Diskussion darüber anzustossen, ob die Gleichwertigkeit der verschiedenen Leistungsbereiche durch eine gleiche Entlohnung (auf den Stufen vor den Dozierendenstellen) unterstrichen werden könnte.

Schlussfolgerung

Die Gutachterinnen und Gutachter beurteilen den Standard 4.3 als vollständig erfüllt.

Prüfbereich V: 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 Qualitätssicherungsprozessen und deren Ergebnisse den Mitarbeitenden, den Studierenden sowie gegebenenfalls den externen Beteiligten bekannt sind.

Der Standard zielt darauf ab, dass die Hochschule ihre Qualitätssicherungsstrategie intern und extern bekannt macht – dies in Zusammenhang mit Standard 1.1. Der Standard verlangt weiter, dass deren Umsetzung und deren Ergebnisse kommuniziert werden, d.h. dass die Qualitätskreisläufe geschlossen werden.

Beschreibung und Selbstbeurteilung

Die Kommunikation über das Qualitätsmanagement ist sowohl für die Leitungspersonen und -gremien als auch für die Konferenz der Qualitätsbeauftragten (QBK) ein wichtiges Führungsinstrument. Sie leistet einen entscheidenden Beitrag zur Erreichung der übergeordneten Strategieziele, der Qualitätsansprüche und zur Entwicklung und Pflege der Qualitätskultur.

Kommunikationsziele im Qualitätsmanagement

Im Konzept «Qualitätsmanagement» sind ausführlich die folgenden fünf Kommunikationsziele verankert:

- Die Grundlagen des Qualitätsmanagements und die strategischen Qualitätsmanagementprojekte werden adressatengerecht aufgezeigt.
- Die Instrumente und Prozesse für das Qualitätsmanagement sind verfügbar, und es besteht Klarheit über die jeweiligen Verantwortlichkeiten und Aufgaben.
- Der Diskurs über qualitätsrelevante Fragen wird gefördert.
- Das wirkungsvolle Ineinandergreifen der Qualitätsbestrebungen und der Weiterentwicklung der Hochschule und ihrer Bereiche wird unterstützt.
- Der informelle Austausch ergänzt die systematisch geplante Kommunikation.

Kommunikationsinhalte und -gefässe

In Orientierung an den Kommunikationszielen werden die Kommunikationsinhalte und -gefässe zum Qualitätsmanagement für die verschiedenen Anspruchsgruppen differenziert.

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Die Information über das Qualitätsmanagementsystem an die Mitarbeitenden erfolgt primär über die Intranet-Site des Qualitätsmanagements. Dort stellt die QBK die Grundlegendokumente und Arbeitsinstrumente bereit, und die Mitglieder der QBK werden vorgestellt. Die zentralen Kern-, Steuerungs- und Unterstützungsprozesse sind in der Prozessmanagementsoftware «QM-Pilot» einsehbar. [...]

Zudem ist der kritische und selbstreflexive Austausch unter den Mitarbeitenden über qualitätsrelevante Fragen ein wesentlicher Teil der Qualitätskultur, sodass Qualität durch Verhandlung und Teilhabe von Beteiligten entwickelt werden kann. [...]

Studierende, Kursteilnehmende, Kundinnen und Kunden, Kooperations- und Finanzpartner

Der Austausch mit den Studierenden, den Kursteilnehmenden, den Kundinnen und Kunden sowie den Kooperations- und Finanzpartnern erfolgt sowohl systematisch im Rahmen von regelmässigen Evaluationen als auch informell im direkten Kontakt mit den genannten Anspruchsgruppen. Die Informationen an die Studierenden, bspw. über Ergebnisse von Evaluationen, erfolgt primär über den Infoletter.

Weitere Anspruchsgruppen und die Öffentlichkeit

Die PH Luzern präsentiert ihr Qualitätsverständnis, die weiteren Grundlagen des Qualitätsmanagementsystems sowie die aktuell laufenden Entwicklungen den weiteren Anspruchsgruppen und der Öffentlichkeit auf ihrer Website.

Rat der Pädagogischen Hochschule und Bildungs- und Kulturdepartement des Kantons Luzern

Die Kommunikation mit dem Bildungs- und Kulturdepartement des Kantons Luzern und dem Rat der Pädagogischen Hochschule erfolgt in den regelmässig stattfindenden Sitzungen, im Rahmen derer diverse Berichterstattungen aus dem Qualitätsmanagement traktandiert werden [...].

Hochschulleitung, erweiterte Hochschulleitung und Bereichskonferenzen

Der Austausch und die Entscheidungen über Entwicklungsprojekte des Qualitätsmanagementsystems sowie über die Umsetzung von Instrumenten erfolgen in den entsprechenden Gremien. Dabei vertritt die Leitung oder ein Mitglied der QBK die Geschäfte

des Qualitätsmanagements. Die strategischen Projekte und die laufenden Arbeiten im Qualitätsmanagement werden zudem im Rahmen von bilateralen Gesprächen zwischen der Leitung der QBK bzw. den Qualitätsbeauftragten der Bereiche und den zuständigen Hochschulleitungsmitgliedern abgesprochen.

Fazit

Die Kommunikation über das Qualitätsmanagement ist für die PH Luzern ein Führungsinstrument, das einen entscheidenden Beitrag zur Erreichung ihrer Strategieziele und Qualitätsansprüche sowie zur Entwicklung der Qualitätskultur leistet. Die Qualitätssicherungsstrategie ist intern und extern kommuniziert. Sowohl die Grundlagen und ergänzende Konzepte zu spezifischen Instrumenten als auch die für die Umsetzung relevanten Arbeitsinstrumente stehen den Mitarbeitenden zur Verfügung. Erkenntnisse aus dem Qualitätsmanagement werden adressatengerecht kommuniziert. Die breite Einbindung der Mitarbeitenden, Studierenden und anderer Anspruchsgruppen in den Qualitätsdiskurs unterstützt das gemeinsame Qualitätsverständnis.

Entwicklungsmassnahme

– Laufender Ausbau der Informationen zum Qualitätsmanagement für die Mitarbeitenden im Intranet

Bewertung der Gutachtergruppe

Die PH Luzern verfügt über verschiedene Kommunikationskanäle und -gefässe, um intern und extern über die Qualitätssicherung zu kommunizieren (Intranet und Website); ihre Qualitätssicherungsstrategie ist öffentlich zugänglich, die Darstellung professionell und einladend. Die dabei verbreiteten Informationen erreichen sowohl das gesamte Hochschulpersonal als auch externe Partner:innen und die Öffentlichkeit. Die dafür verwendeten Inhalte, Mittel, Formen und Kommunikationswege werden laufend weiterentwickelt und ausgebaut. Die PH Luzern hat in ihrer Qualitätssicherungsstrategie fünf Kommunikationsziele verankert, die das Funktionieren und Ineinandergreifen des Qualitätsmanagements befördern. Durch die breite Einbindung und umfassende Kommunikation an alle Hochschulangehörigen (Studierende, Mitarbeitende, etc.) im Rahmen von Plenarversammlungen, der QBK, Bereichsleitungskonferenzen und Teamsitzungen etc. werden das gemeinsame Qualitätsverständnis und der Qualitätsdiskurs unterstützt. Die Gutachtergruppe attestiert der PH Luzern, dass die PDCA-Zyklen in den Evaluationen nachweislich geschlossen werden. Die hohe Qualität der internen Kommunikation dürfte massgeblich zur hohen Identifikation der Mitarbeitenden mit der Hochschule beitragen.

Die Gutachtergruppe konnte sich davon überzeugen, dass die PH Luzern ausführlich über ihr Qualitätssicherungssystem sowie die damit verbundenen wichtigen Erkenntnisse und Ergebnisse informiert. Die dazu eingesetzten Kommunikationsinstrumente könnten, wie bereits geplant, hinsichtlich ihrer Übersichtlichkeit weiter optimiert werden – im Sinne einer «Verschlankung», einer besseren Orientierung und einer teilweisen Bündelung durch Zusammenführung der Vielzahl an Instrumenten.

Schlussfolgerung

Die Gutachterinnen und Gutachter beurteilen den Standard 5.1 als vollständig erfüllt.

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.

Der Standard zielt darauf ab, dass die Hochschule den externen Stakeholdern transparent Einblick in ihre Tätigkeiten und in ihr Lehrangebot ermöglicht. Letzterer Aspekt steht auch in einem Zusammenhang mit Standard 3.4.

Beschreibung und Selbstbeurteilung

Die PH Luzern praktiziert eine transparente Kommunikation nach innen und nach aussen (Leitbild: «Wir als Organisation»). Primärer Zweck der Kommunikation nach aussen ist die Erreichung des strategischen Ziels «Entfaltung von Wirksamkeit in der Öffentlichkeit». Neben der Schaffung und Wahrung einer möglichst positiven Wahrnehmung stehen die Rekrutierung von Studierenden und Weiterbildungsteilnehmenden sowie von Dienstleistungskunden und -kundinnen und die Vernetzung mit Forschungs- und Entwicklungspartnern und -partnerinnen im Vordergrund.

Organisationale Verankerung der Kommunikation

Die Stabsabteilung Kommunikation und Marketing ist im Rektorat angesiedelt. Sie plant und koordiniert die Kommunikationsmassnahmen. Deren Leiter ist in jeder Sitzung der Hochschulleitung mit einem stehenden Traktandum präsent und ist Mitglied der erweiterten Hochschulleitung. Die Stabsabteilung Kommunikation und Marketing ist in intensivem Austausch mit den Kommunikationsbeauftragten der Leistungsbereiche. Sie begleitet und unterstützt deren Anliegen und Aktivitäten und nimmt dabei auch eine Kontrollfunktion wahr. Zur Erstellung von geeigneten Kommunikationsformaten wurde die Stabsabteilung Kommunikation und Marketing in den vergangenen Jahren verstärkt. [...] Die Hochschule verfügt mit dem Zentrum für Medienbildung und Informatik (ZEMBI) über eine Fachstelle für professionelle Videoproduktionen. Die Konferenz der Kommunikationsbeauftragten (KBK) koordiniert die Kommunikationsplanung und überprüft im Rahmen von regelmässigen Sitzungen und auf Basis von qualitativen und quantitativen Evaluationswerten die Kommunikationsziele inhaltlich wie auch betreffend Erfolg. Sie setzt sich zusammen aus Vertretungen der Bereiche und wird vom Leiter der Stabsabteilung Kommunikation und Marketing geführt. [...]

Konzeptionelle Verankerung der Kommunikation

Zur Erreichung des strategischen Ziels «Entfaltung von Wirksamkeit in der Öffentlichkeit» beschloss die Hochschulleitung im Jahr 2019 ein Konzept «Integriertes Kommunikationsmanagement» (IKM), welches 2023 aktualisiert wurde. Dieses Rahmenkonzept bildete auch den Ausgangspunkt für die in der Folge verabschiedeten Konzepte betreffend Public Affairs, Marketing und Social Media.

Das IKM orientiert sich an den drei Säulen des Strategiegebäudes der PH Luzern: Stärkung von Lehre und Forschung/Entwicklung, Förderung der Mitarbeitenden und Kooperation mit den Anspruchsgruppen sowie Entwicklung der Organisation. Es schafft die Voraussetzungen für eine kohärente, stringente und damit effiziente und effektive Kommunikation der PH Luzern und beschreibt die Kommunikationsziele der PH Luzern sowie die internen und externen Kommunikationsinstrumente zu deren Erreichung.

Das «Konzept Public Affairs» legt mögliche Massnahmen zur Intensivierung der Interessenvertretung dar, die das Ziel verfolgen, die Beziehungen zu politischen Akteuren

gezielt aufzubauen und zu pflegen. Das «Marketing-Konzept» definiert die übergeordneten Marketingziele der PH Luzern und beschreibt Zielgruppen, Kommunikationskanäle und Marketingmassnahmen. Das «Social-Media-Konzept» beschreibt Zielgruppen, Inhalte, Kanäle und Monitoring für die Aktivitäten der PH Luzern in den sozialen Netzwerken.

Externe Kommunikation

Die externe Kommunikation der PH Luzern erfolgt zweck- und zielgruppenspezifisch über geeignete Kanäle:

- Website: Die Website der PH Luzern ist die zentrale Plattform für die Kommunikation mit der breiten Öffentlichkeit. Insbesondere informiert die PH Luzern auf ihrer Website über die von ihr angebotenen Studienprogramme und Abschlüsse sowie zu ihren Aktivitäten. Sie wurde im Jahr 2017 neu aufgesetzt und seither laufend erweitert. Um erweiterten Ansprüchen zu genügen (u. a. Barrierefreiheit), ist mittelfristig eine grundlegende Überarbeitung der Website geplant.
- Drucksachen: Die PH Luzern setzt im Sinne der Nachhaltigkeit Drucksachen zurückhaltend und gezielt ein, bspw. für die Bewerbung von Studiengängen und öffentlichen Veranstaltungen.
- Social Media: Die PH Luzern ist auf verschiedenen Plattformen (LinkedIn, Facebook, X/Twitter, Instagram und TikTok) präsent und visiert auf diesen spezifische Zielgruppen mit geeigneten Inhalten und Beitragsformen an.
- Öffentliche Veranstaltungen dienen der Information, der Präsentation von Ergebnissen und dem Austausch. Beispiele sind die Informationsveranstaltungen für Studienangebote, Forschungs- und Entwicklungskolloquien, Aufführungen von Chor und Theaterclub, Angebote der Lernwerkstatt oder Kongresse und Fachtagungen.
- Öffentlichkeits- und Medienarbeit: Die PH Luzern stellt ihre Expertise der Öffentlichkeit zur Verfügung. Sie informiert via Medien über Projekte, Erfolge, Aktivitäten und Veranstaltungen. Informationen von hohem öffentlichem Interesse werden zudem mit Medienmitteilungen verbreitet.
- Wissenschaftliche Publikationen: Die Mitarbeitenden der PH Luzern publizieren ihre wissenschaftlichen Erkenntnisse und Arbeiten. Die bibliografischen Informationen aller Publikationen sind auf der Website der PH Luzern veröffentlicht.
- Externer Newsletter: Der externe Newsletter wird sechsmal jährlich versandt.

Interne Kommunikation

Die interne Kommunikation stellt den jeweiligen Zielgruppen die erforderlichen Informationen zur Verfügung, die sie für das Studium bzw. die Arbeit an der PH Luzern benötigen.

Informationen zum Studium

- Infoletter Studierende: Studierende der PH Luzern erhalten per E-Mail 16 Ausgaben des Infoletters pro Jahr, in denen sie alles Wesentliche zu ihrem Studium erfahren.
- Evento-Web: Diese Plattform bietet Dozierenden und Studierenden persönliche Informationen aus dem Campus- Managementsystem «Evento». Beispielsweise können Studierende ihre Anmeldungen und Studienleistungen einsehen.
- Moodle: Das Learning-Management-System hat sich seit vielen Jahren als multifunktionale E-Learning-Plattform für Module und Kurse etabliert und wird laufend aktualisiert.
- PHLUportal: Dieser geschützte Webkanal für Studierende bietet Informationen zu den einzelnen Studiengängen, Terminen, Kontaktpersonen sowie zahlreiche Service-Links.

- App «PH Luzern»: Sie bündelt Informationen von der Website und aus «Evento».

Die Studierenden erhalten die verschiedenen Informationen über je spezifische Kanäle; längerfristig zielt die PH Luzern die Reduktion der Anzahl Informationskanäle für die Studierenden an.

Informationen zum Praktikum

- Portal Praxisausbildung: Auf diesem Portal publiziert die Stabsabteilung Praktika und Praxisschulen die Informationen zur berufspraktischen Ausbildung für Studierende, Dozierende und Praxislehrpersonen.
- Praktikumstool: Dieses Instrument dient der Planung der Praktika in der Sekundarstufe I und wird aktuell im Rahmen eines ICT-Projekts abgelöst.

Die allgemeine Kommunikation mit den Praxispartnern und -partnerinnen der berufspraktischen Ausbildung wird primär durch die Stabsabteilung Praktika und Praktikumsschulen verantwortet. Die Dozierenden stehen zudem in direktem Kontakt mit den Praxislehrpersonen, denen ihre Studierenden zugeteilt sind.

Informationen für Mitarbeitende

- Intranet: Das Intranet wurde ab 2021 als zentrale Informationsplattform für die Mitarbeitenden eingeführt. [...] Wöchentlich erhalten die Mitarbeitenden eine Mail mit Links zu den wichtigsten neuen Informationen im Intranet. [...]
- E-Mail [...]
- Teams [...]
- Mündliche Kommunikation und interne Veranstaltungen [...]

Mit ihrem Intranet hat die PH Luzern in der Kommunikation an die Mitarbeitenden eine Bündelung der internen Kommunikationskanäle in einem attraktiven Format erreicht. Die Evaluation des Intranets ist für 2024 geplant.

Monitoring und evidenzbasierte Anpassungen

Die Stabsabteilung Kommunikation und Marketing überprüft die Qualität und die Wirkung der Kommunikations- und Marketingaktivitäten. [...]

Auf Basis ihres Monitorings entscheidet die Stabsabteilung Kommunikation und Marketing über Massnahmen, die zur Erreichung des strategischen Ziels «Entfaltung von Wirksamkeit in der Öffentlichkeit» beitragen. [...]

Fazit

Die Kommunikation der PH Luzern ist organisational und konzeptionell gut verankert. Die PH Luzern kommuniziert über ein Netzwerk an Informationskanälen [...]. Die Website als zentrale externe Kommunikationsplattform enthält die Informationen über alle von der PH Luzern angebotenen Studienprogramme und Abschlüsse sowie über ihre Aktivitäten. Mittelfristig wird eine Überarbeitung dieses zentralen Informationskanals geprüft.

In der Kommunikation mit den Mitarbeitenden hat die PH Luzern mit der Einführung des Intranets für Mitarbeitende eine Fokussierung der Kommunikationskanäle erreicht. Inwiefern eine Fokussierung in der Kommunikation mit den Studierenden möglich ist, ist längerfristig zu prüfen.

Entwicklungsmassnahmen

- Umsetzung und fortlaufende Überprüfung der überarbeiteten Kommunikationskonzepte
- Überarbeitung der Website
- Überprüfung der Möglichkeiten und der Notwendigkeit der Einführung eines Intranets für die Studierenden zur Reduktion oder Bündelung der Kommunikationskanäle

Bewertung der Gutachtergruppe

Die Gutachtergruppe attestiert der PH Luzern, dass sie über verschiedene Kommunikationsmittel und -kanäle verfügt – wie Website, Informationsanlässe, Tätigkeitsbericht etc. – und dass sie diese gezielt einsetzt, um regelmässig über ihre Tätigkeiten, Studienprogramme und Abschlüsse zu informieren. Die Gutachtergruppe unterstützt die angedachten Entwicklungsmassnahmen wie beispielsweise die geplante Überarbeitung der Website (barrierefrei) und macht an dieser Stelle den Hinweis auf Standard 3.3 in Bezug auf eine Optimierung der «Darstellung» der internationalen Mobilität.

Schlussfolgerung

Die Gutachterinnen und Gutachter beurteilen den Standard 5.2 als vollständig erfüllt.

4. Aktionsplan für die Weiterentwicklung des Qualitätssicherungssystems

Auf der Grundlage der Analyse der 18 Qualitätsstandards der Akkreditierungsverordnung zum Hochschulförderungs- und -koordinationsgesetz hat die PH Luzern in den Kapiteln zur Selbstbeurteilung Entwicklungsmassnahmen formuliert. Diese Entwicklungsmassnahmen hat die PH Luzern in einem Aktionsplan zusammengetragen und vorgelegt.

5. Fokusthemen

Für die Reakkreditierung hat die AAQ die Wahl von «Fokusthemen» eingeführt: Einerseits wählen die Gutachter:innen einen Themenbereich, welchen sie aufgrund der Erstakkreditierung und/oder auf Basis der Selbstbeurteilung genauer in den Blick nehmen möchten, um ihre Beurteilung vorzunehmen. Die Themen orientieren sich an den Qualitätsstandards.

Die Gutachter:innen haben folgendes Fokusthema / folgende Fokusthemen gewählt:

Qualifikation des Personals und Laufbahnentwicklung

An der PH Luzern existieren sowohl ein Laufbahnmodell für wissenschaftliche Mitarbeitende und Dozierende als auch für administrative Mitarbeitende. 37% der Dozierenden sind befristet angestellt, v.a. für Hauptamtliche wird die Entfristung nach maximal drei Jahren angestrebt. 46% der Dozierenden sind bereichsübergreifend in mehr als einem der Leistungsbereiche angestellt. Das Laufbahnmodell für wissenschaftliche Mitarbeitende ist so gestaltet, dass es

auch die Employability an anderen Hochschultypen ermöglicht. Es gibt Unterstützung für Promovierende, beispielsweise können Dozierende über die Forschungskommission einen Pensenanteil von 20% (über max. 3 Jahre) für die Promotion beantragen. Die Ausgestaltung der Promotionsbetreuung erfolgt eher individuell oder über Kooperationen (etwa das Graduiertenkolleg EFFORT). Die Anzahl der abgeschlossenen Promotionen jährlich liegt noch im einstelligen Bereich mit steigender Tendenz. Die PH Luzern unterstützt das doppelte Kompetenzprofil ihrer Dozierenden, also die Qualifikation in Berufspraxis und Wissenschaft. Dazu werden auch Doppelanstellungen an der PH Luzern und bei einem Arbeitgeber aus dem Praxisfeld unterstützt. Auch Praxislehrpersonen werden von der PH Luzern professionell qualifiziert und teilweise als Schulmentoratspersonen angestellt. Das Besoldungssystem ist in der Personalverordnung der PH Luzern klar geregelt.

Die PH Luzern hat gezeigt, wie sie die Qualifikation des Personals sicherstellt und wie sie die Laufbahnentwicklung fördert. Die PH Luzern hat dazu mehrere Massnahmen ergriffen, sei es die kontinuierliche Weiterbildung und Weiterentwicklung des bestehenden Personals als auch die Schaffung von individualisierten Arbeitsplätzen, die den Bedürfnissen des gesuchten Personals entsprechen. Für die Laufbahnentwicklung hat die PH Luzern insbesondere auch Fachstellen geschaffen, die das Personal unterstützen. Der PH Luzern gelingt es überzeugend, die Anforderungen an das Personal sowie die Laufbahnen zu fördern und zu unterstützen.

Die Gutachterinnen und Gutachter haben den Themenkomplex im Rahmen eines Roundtable anlässlich der Vor-Ort-Visite mit den PH-Luzern-Gesprächsteilnehmenden besprochen; die Bewertung ist in die Standards eingeflossen.

Ebenso hat die Hochschule die Möglichkeit, einen oder mehrere Themenbereiche in den Fokus zu setzen. Sie kann den an der Vor-Ort-Visite eingesetzten Gesprächsslot dazu nutzen, ein Thema mit Peers zu spiegeln, welches für ihre weitere Qualitätsentwicklung dient. Dieses ist akkreditierungsrelevant, sofern es die Qualitätsstandards tangiert. Die Bewertung und Analyse fliesst in Kap. 3 dieses Berichtes ein.

Die PH Luzern hat folgendes Fokusthema gewählt:

Stärkung der Forschung und Entwicklung

Die PH Luzern fördert und betreibt gemäss PH-Gesetz und PH-Statut als eine ihrer Kernaufgaben national und international vernetzte berufsfeldbezogene Forschung und Entwicklung. Die Forschung und Entwicklung greift wesentliche Fragestellungen unserer Gesellschaft auf und berücksichtigt die Bedürfnisse der Lehrpersonenbildung. Sie sichert den Wissenstransfer ins Berufsfeld durch innovative Entwicklungsprojekte.

Der Schweizerische Akkreditierungsrat akkreditierte die PH Luzern am 15. Dezember 2017 mit vier Auflagen institutionell und bestätigte die Aufлагenerfüllung am 27. März 2020. Auflage 2 war wie folgt formuliert:

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

Im Selbstverständnis der PH Luzern ist berufsfeldbezogene Forschung und Entwicklung ein bedeutsames Element der Bereitstellung von fundiertem Wissen für die Lehrpersonenbildung und das Berufsfeld und ein Motor für die Entwicklung der Fachdidaktiken, der

Bildungswissenschaften und der Berufsstudien. Daher unternahm die PH Luzern seit der letzten Akkreditierung grosse Anstrengungen zur Stärkung von Forschung und Entwicklung und wählte entsprechend das Fokusthema für die Erneuerung der Akkreditierung 2024.

Das Fokusthema im Kontext der Strategie

Wie im Bericht zur Auflagenerfüllung festgehalten ergänzte die PH Luzern im Strategiereview-Prozess 2019 ihre strategischen Ziele unter anderem um das Ziel «Strukturelle Stärkung von Forschung/Entwicklung». Damit setzte sie sich explizit zum Ziel, Forschung und Entwicklung nicht nur durch thematische Schwerpunktsetzung zu stärken, sondern ihr auch innerhalb der Organisation einen höheren Stellenwert beizumessen. Diese strategische Ausrichtung steht im Einklang mit der Strategie der Kammer PH 2021–2024, die für die Schweizer Pädagogischen Hochschulen als Strategieziel «6. Forschung und Entwicklung» die «Intensivierung der Forschung und Entwicklung zur Weiterentwicklung von Lehren und Lernen, von Bildung und Erziehung sowie des Bildungssystems» nennt. Die Aktivitäten des Leistungsbereichs Forschung und Entwicklung der PH Luzern basieren grundsätzlich auf dem «Konzept Forschung und Entwicklung (F+E)», das für die Strategieperiode 2016–2025 erstellt wurde, ergänzt durch das im Jahr 2022 durch die Hochschulleitung und den PH-Rat gutgeheissene Konzept zur Weiterentwicklung des Leistungsbereichs Forschung und Entwicklung.

Erzielte Ergebnisse

Das starke Wachstum des Leistungsbereichs Forschung und Entwicklung seit der letzten Akkreditierung belegt dessen positive Entwicklung.

Im Jahr 2022 führte der Leistungsbereich Forschung und Entwicklung so viele Projekte durch wie noch nie (128) und beschäftigte 137 Personen (41 Vollzeitäquivalente, VZÄ). Während der Anteil der Dozierenden der PH Luzern, die sowohl in der Lehre als auch in FE-Projekte involviert waren, 2017 nur bei 26 Prozent lag, betrug er 2022 bereits 34 Prozent (VZÄ; Steigerung um 17% in fünf Jahren). Der Anteil der Mitarbeitenden der PH Luzern mit Promotion stieg von 29 Prozent (2017) auf 33 Prozent (2022) (Steigerung 13% in fünf Jahren). Jährlich erscheinen ca. 100 wissenschaftliche Publikationen, von denen die Mehrheit in Zeitschriften mit Peer-Review veröffentlicht wird (hier liegt noch keine längere Zeitreihe vor).

Umgesetzte Massnahmen

In ihrem Bericht zur Auflagenerfüllung nannte die PH Luzern erste Massnahmen, denen in den Folgejahren weitere folgten, die zur angezielten positiven Entwicklung führten. Diese sind:

- *Vergrösserung des Leistungsbereichs Forschung und Entwicklung*
- *Stärkung der Drittmittelinwerbung*
- *Bündelung der FE-Aktivitäten*
- *Aufbau der Forschungsinfrastrukturen*
- *Einbezug der Dozierenden, der Dissertierenden und der Masterstudierenden in die Forschungstätigkeit und Vernetzung*
- *Allokation von FE-Mitteln für Dozierende der Aus- und Weiterbildung*
- *Ausbau von Beratungs-, Unterstützungs- und Weiterbildungsangeboten für Mitarbeitende der Aus- und Weiterbildung sowie der Dienstleistungen*
- *Strategisches Personalmanagement*

- *Promotionsförderung*
- *Förderung der Forschungstätigkeit von Studierenden*
- *Nationale und internationale Kooperationen*
- *Erhöhung der Grundfinanzierung*

Ein moderater Anstieg der Grundfinanzierung für den Leistungsbereich Forschung und Entwicklung bildet die Grundlage für das Wachstum. Auch für die kommenden Jahre bis 2026 plant die Hochschulleitung im Aufgaben- und Finanzplan eine Erhöhung und Verstetigung der Grundbeiträge für Forschung und Entwicklung. Zuvor bestehende Fehlanreize bei der Drittmittelakquise durch zusätzliche Gemeinkosten wurden aufgehoben.
- *Organisationsentwicklung: Strukturelle Weiterentwicklung des Leistungsbereichs*

Im Jahr 2020 wurde im Leistungsbereich Forschung und Entwicklung ein Organisationsentwicklungsprozess eingeleitet, der u. a. zum Ziel hat, den Einbezug aller Mitarbeitenden und Studierenden der PH Luzern in Forschungstätigkeiten zu stärken. Abbildung 6 zeigt einen Vergleich der bisherigen (bis 31.08.2023) und der neu angezielten (ab 01.01.2025) Struktur des Leistungsbereichs Forschung und Entwicklung.

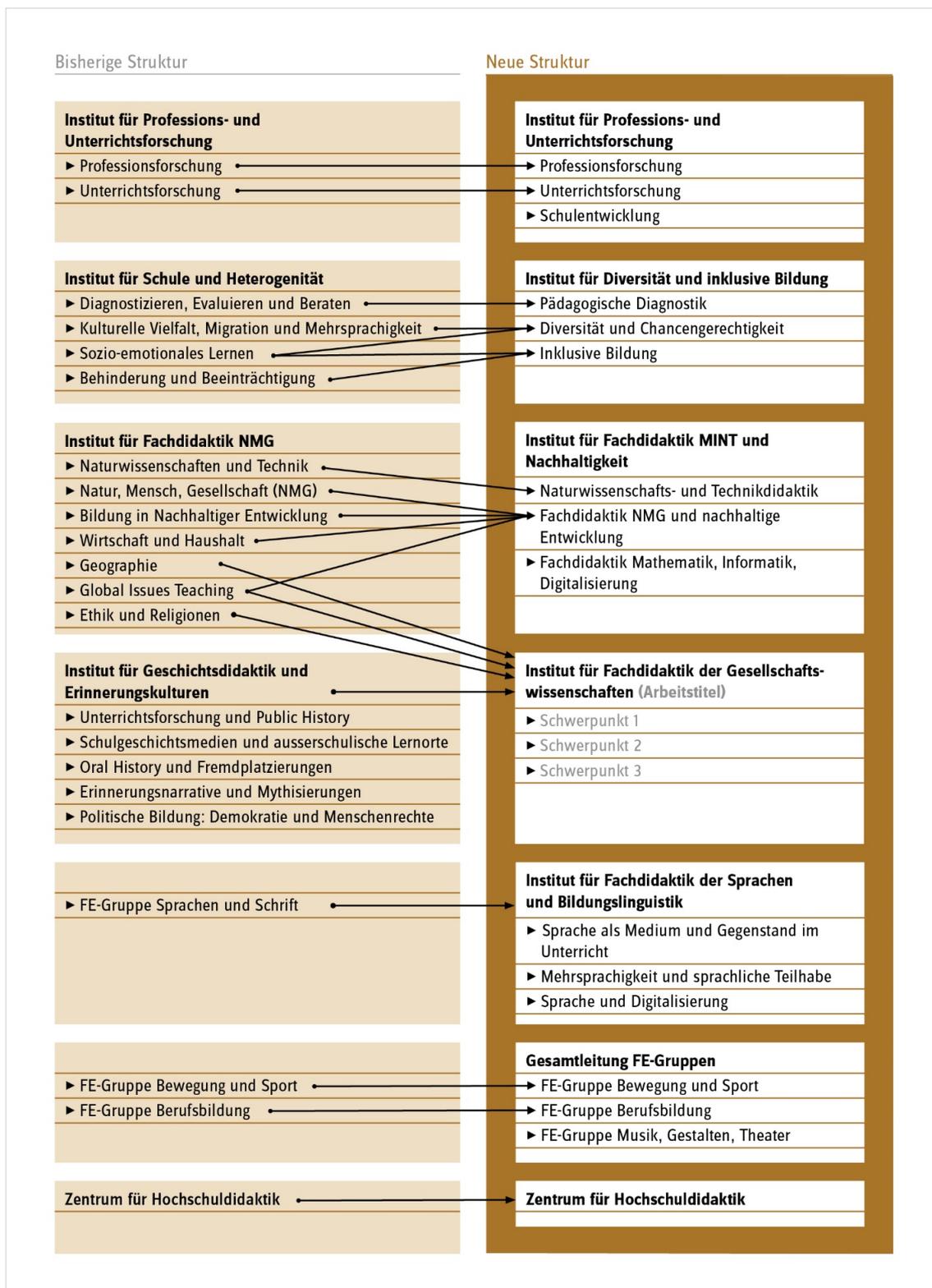


Abbildung 6: Vergleich der bisherigen und der neuen Struktur des Leistungsbereichs Forschung und Entwicklung

Fazit und Entwicklungsmassnahmen

Die PH Luzern setzte in den vergangenen Jahren zahlreiche Massnahmen zur Erreichung ihres strategischen Ziels der Stärkung von Forschung und Entwicklung um. Die dadurch erzielten

Ergebnisse belegen eine positive Entwicklung, sowohl hinsichtlich der Grösse des *Leistungsbereichs Forschung und Entwicklung* als auch des Einbezugs der Hochschulangehörigen. Herausforderungen wie der hohen Drittmittelabhängigkeit und dem fehlenden Promotionsrecht begegnet die PH Luzern aktiv. Die laufende Organisationsentwicklung wird künftig noch mehr Anschlussmöglichkeiten für alle Themen, Bereiche und Fächer der PH Luzern bieten.

Die PH Luzern entwickelt ihren *Leistungsbereich Forschung und Entwicklung* kontinuierlich auf dem eingeschlagenen Weg weiter. Folgende Schwerpunkte setzt sie bis 2025:

- Weiterführung und Abschluss des Organisationsentwicklungsprozesses
- anhaltendes Wachstum durch verstetigten moderaten Anstieg der FE-Grundfinanzierung und zusätzliche Drittmittelakquise)
- Vereinfachung der Prozesse für bereichsübergreifende Anstellungen
- Lobbying für eigenes Promotionsrecht

Input durch die Gutachtergruppe:

Die Gutachter:innen haben der Hochschule im Rahmen des Debriefings eine mündliche Rückmeldung zum gewählten Fokusthema gegeben.

Der als Fokusthema gewählte Bereich «Forschung und Entwicklung» zeichnet sich durch beeindruckende Leistungen der PH Luzern in den vergangenen Jahren aus. Es wurden Massnahmen gesetzt, die durch vielfältige, engagierte Anstrengungen bemerkenswerte Weiterentwicklungen bewirkt haben. Dies lässt sich anhand der vorgelegten Dokumentationen im Selbstbeurteilungsbericht belegen. Die markante Erhöhung der eingeworbenen Drittmittel in den letzten fünf Jahren, die steigende Anzahl von Forschungsprojekten, die Steigerung des Anteils an promovierten Mitarbeiter:innen, die Einbeziehung weiterer relevanter, berufsbezogener Forschungsfelder und auch der Transfer neuer Erkenntnisse in die Lehre sind Beispiele erfolgreicher Interventionen der PH Luzern. Insgesamt wurden und werden trotz der vorliegenden strukturellen Bedingungen wichtige Initiativen ergriffen und in hervorragender Weise umgesetzt. Deshalb ist es aus der Sicht der Gutachter:innen unerlässlich, auf die Notwendigkeit einer verlässlichen und soliden Grundfinanzierung hinzuweisen, um den weiteren Ausbau des Leistungsbereichs nachhaltig zu sichern. Es wurden bedeutende organisationale Änderungen angestossen, die den Leistungsbereich auf Institutsebene bündeln und mit der Errichtung der «Geschäftsstelle Forschung und Entwicklung» eine tragfähige Forschungsinfrastruktur aufgebaut. Dozierende, die noch nicht in der Forschung tätig waren, werden verstärkt miteinbezogen, Dissertierende in hochschulinternen Foren und durch binationale Programme unterstützt. Die Nachqualifizierung von nichtpromovierten PH-Lehrenden sollte weiter ausgebaut werden, hier stellt die anzustrebende Erreichung eines Masterabschlusses eine wichtige Voraussetzung dar, um den wissenschaftlichen Nachwuchs fördern zu können. Zudem sollten Ausschreibungen von Promotionsstellen möglichst forciert werden. Studierende werden in Forschungsprojekten beteiligt und wollen das explizit in einem höheren Ausmass, es gibt Anschubfinanzierungen und eine Kultur der Unterstützung, in der sich eine allgemein wertschätzende Haltung gegenüber dem Hochschulpersonal manifestiert. Hinsichtlich der Gleichwertigkeit von Forschung und Lehre sind noch strukturelle Optimierungen wünschenswert. Die Doppelanstellungen mit unterschiedlicher Besoldungshöhe in den Leistungsbereichen Lehre und Forschung könnten als geringschätzend gegenüber dem Bereich Forschung und Entwicklung interpretiert werden. Im Sinn der angestrebten Weiterentwicklung und Konsolidierung des Fokusthemas ist zu empfehlen, das System der Doppelanstellungen nochmals zu überdenken und die Gleichwertigkeit der Leistungsbereiche in der Entlohnung zu berücksichtigen. Zusammenfassend kann die Gruppe der Gutachter:innen bestätigen, dass sich

die Stärkung des Fokusthemas «Forschung und Entwicklung» seit der letzten institutionellen Akkreditierung in beachtenswerten Leistungen darstellen lässt, die sowohl individuelle, auf Personalentwicklung abzielende, als auch strukturelle Massnahmen der nachhaltigen Verankerung in der Organisation erfassen. Vor diesem Hintergrund sind die Anliegen einer adäquaten und planbaren Grundfinanzierung der Forschung und der Erwirkung des Promotionsrechts nachvollziehbar und sehr unterstützenswert.

6. Zusammenfassende Beurteilung und Akkreditierungsvorschlag der Gutachtergruppe

Für die Gruppe der Gutachter:innen ergibt sich an der PH Luzern ein Gesamtbild, das sich durch ein hohes Commitment aller Beteiligten und ein grosses Engagement für die Weiterentwicklung der Hochschule auszeichnet. Ein gemeinsames Qualitätsverständnis, die gelebte Unternehmenskultur des Qualitätsmanagements sowie lösungsorientiertes, konsensuales Vorgehen sind durchgehend und glaubhaft erlebbar. Trotz knapper budgetärer Ressourcen sind seit der letzten institutionellen Akkreditierung Entwicklungen vorangetrieben worden, befördert durch das klare und transparente Führungshandeln der Hochschulleitung und partizipativ auf alle Mitarbeiter:innen ausgerichtet. Die Identifikation des Personals mit der Hochschule ist eindrucksvoll. Der elaborierte, gut strukturierte und differenzierte Selbstbeurteilungsbericht zeigt auf, was sich in den Gesprächen mit dem Hochschulpersonal im Rahmen der Vor-Ort-Visite bestätigt, dass sich eine Hochschule wie die PH Luzern gemeinsam auf den Weg gemacht hat und die Qualitätskultur lebt.

Bezugnehmend auf die einzelnen Qualitätsstandards gemäss HFKG kann zusammenfassend Folgendes rückgemeldet werden.

1) Qualitätssicherungsstrategie

Die Qualitätssicherungsstrategie ist sehr gut implementiert und hat breite Akzeptanz auf allen Ebenen der PH Luzern. Sie zeichnet sich durch eine langfristige, planende und vorausschauende Denkweise aus, in der die Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystem entlang des zugrundeliegenden PDCA-Zyklus als ein strategisches Ziel des Pfeilers «Entwicklung der Organisation» der Strategiestruktur kontinuierlich angestrebt wird. Qualitätsdimensionen, Qualitätskriterien und Strukturen des Qualitätssicherungssystems werden nach eingehender Überprüfung gegebenenfalls adaptiert. Durch das Strategiedossier und das Projektportfolio gelingen reflektierte Prozessschritte, die die Umsetzung des Qualitätsmanagementsystems unterstützen. Besonders bemerkenswert ist, dass eine gemeinsame Qualitätskultur spürbar gelebt wird. In der Qualitätsbeauftragtenkonferenz (QBK) werden alle Anspruchsgruppen miteinbezogen, die Qualitätsziele werden in institutionalisierten Gesprächen mit Mitarbeiter:innen (Beurteilungs- und Fördergespräche – BFG), der Mitarbeiterinnen – und Mitarbeiterorganisation (MMO) sowie der Vereinigung der Studierenden (StudOrg) thematisiert. Auch mit externen Stakeholdern wird im Sinne der Qualitätssicherung der Austausch gesucht. Die PH Luzern kann bestärkt werden, die Vielzahl der unterschiedlichen Instrumente des QMS zu fokussieren und die systematische Weiterentwicklung des Qualitätssicherungssystems wie beabsichtigt, aber auch unabhängig vom Sieben-Jahres-Zyklus der institutionellen Akkreditierung, voranzutreiben.

2) Governance:

Die eher komplexe Organisationsstruktur ist historisch gewachsen und wird pragmatisch, lösungsorientiert und evolutiv weiterentwickelt. Es lässt sich eine Vielfalt an unterschiedlichen Organisationseinheiten wie Instituten, Zentren, Fachstellen und Abteilungen identifizieren, die geprägt ist von Leitungspersonen, die in Personalunion verschiedene Funktionen und Verantwortlichkeiten innehaben. Eine stärker systematisch durchdrungene (Instituts)struktur würde eine nach innen und aussen leichter nachvollziehbare Organisationsform darstellen. Ein Meilenstein in der organisationalen Entwicklung ist im Leistungsbereich «Forschung und Entwicklung» mit der Errichtung von Instituten sowie FE-Gruppen und dem Zentrum Hochschuldidaktik gelungen, in denen alle relevanten Fach- bzw. Themenbereiche eine inhaltliche Heimat finden. Ob darauf aufbauend weitere Strukturreformen, die auch die Verbindung der vier Leistungsbereiche weiter stärken, in Angriff genommen werden, wird zu prüfen sein. Die Gruppe der Gutachter:innen empfiehlt einen Diskurs darüber, wie die Struktur der Institute über alle Bereiche der Hochschule ausgeweitet werden könnte. Es werden mit zahlreichen, elaborierten Instrumenten laufend und systematisch Informationen bereitgestellt, um operative und strategische Entscheidungen zu treffen, sei es durch Peer Reviews, externe oder bereichsübergreifende Evaluationen, Kennzahlenreports und die noch weiter zu entwickelnde Projekt- und Publikationsdatenbank (PPDB).

Zur Hochschulkultur der PH Luzern gehört das gelebte – und nicht zuletzt aufgrund der Empfehlungen der institutionellen Akkreditierung 2017 ausgebaute – Mitwirkungsrecht der repräsentativen, institutionalisierten Gruppen, der Mitarbeiterinnen- und Mitarbeiterorganisation (MMO) und der Vereinigung der Studierenden (StudOrg). Die Einbeziehung der StudOrg wird als vorbildlich erachtet, der Einsitz in der Qualitätsbeauftragtenkonferenz (QBK) ebenso. Studierende werden in den Anstellungsverfahren miteinbezogen. Es gibt vielfältige formelle und informelle Austauschgefässe, die eine unmittelbare Kommunikation ermöglichen. Die Mitarbeiterinnen- und Mitarbeiterorganisation (MMO) zeichnet sich durch ihr konsensorientiertes Vorgehen aus, was aufgrund der Zusammensetzung von zum Teil voneinander abhängigen Mitgliedern durchaus bemerkenswert ist.

Besonders positiv hervorzuheben sind die Massnahmen, die die Hochschule im Bereich der wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Nachhaltigkeit in Bezug auf das Qualitätskriterium «Verantwortungsbewusstsein und Nachhaltigkeit» ergriffen hat. Es sind in Forschung, Lehre und Dienstleistung Massstäbe gesetzt worden, die nationale Beachtung verdienen. Mit dem Masterstudiengang «Fachdidaktik Natur, Mensch, Gesellschaft (NMG) und Nachhaltige Entwicklung (NE)», dem Ambassador:innensystem für das Thema in jedem Bereich und nicht zuletzt mit der auf Nachhaltigkeit ausgerichteten Planung des neuen Campus Horw nutzt die PH Luzern die Chance, die Aspekte der Nachhaltigkeit breit und auch diversitätssensibel umzusetzen. Die Konzepte zur strategischen Weiterentwicklung des Themenbereichs verantwortet die neu gegründete «Fachstelle Nachhaltigkeit und Bildung in Nachhaltiger Entwicklung». Anerkennend zu erwähnen sind auch alle strukturell verankerten und mannigfaltigen Angebote und Massnahmen im Bereich der Chancengerechtigkeit und Diversität. Die Konferenz der Diversitätsbeauftragten (DBK) forciert die Verankerung der Themenfelder «Diversität», «Inklusion» und «Chancengerechtigkeit» in Abstimmung mit der Stabsstelle Chancengerechtigkeit und der Fachstelle «Diversität und Inklusives Studium» (DIS). Studierende erachten eine Erhöhung reflektierter Praxis im Umgang mit Diversitäten im schulischen Feld als sehr bedeutsam und wissen sich in Bezug auf die Chancengerechtigkeit mit den angebotenen individuellen Lösungen im Studium («freie Credits», Nachteilsausgleiche) sehr gut unterstützt. Chancengerechtigkeit ist an der PH Luzern nicht nur verschriftlichtes Leitbild und Teil der «diversity policy», sondern auch in individuell und flexibel angepassten Karriere-, Arbeits- und Ausbildungsmodellen gelebte Praxis.

3) Lehre, Forschung und Dienstleistung

Über das vorgegebene Ausmass der Erfüllung der vier Leistungsbereiche hinaus wird die PH Luzern in hervorragender Weise dem Leistungsanspruch einer Pädagogischen Hochschule gerecht, indem sie überdurchschnittlich viele zusätzliche Studiengänge anbietet und damit über das breiteste Lehrangebot der Pädagogischen Hochschulen in der Schweiz verfügt. Vor allem die Einrichtung des Studiengangs Fachdidaktik mit der gegebenenfalls anzustrebenden Ausweitung auf weitere Fachdidaktiken, um die Promotionsfähigkeit der Absolvierenden zu ermöglichen, ist anerkennend hervorzuheben. Zudem fokussiert die PH Luzern seit der letzten institutionellen Akkreditierung verstärkt auf den Leistungsbereich «Forschung und Entwicklung». Die hierbei erzielten erfolgreichen Entwicklungen zeigen sich in der enormen Steigerung von Drittmiteleinwerbungen, der höheren Anzahl an (berufsfeldbezogenen) Forschungsprojekten und der systematischen Unterstützung von Forschungsvorhaben. Laufbahnentwicklungen für Studierende, Promovierende und Dozierende werden forciert und der Anteil an Dozent:innen mit Promotion wird erhöht. Mit der Schaffung der neuen Organisationsstruktur können Forschungsvorhaben noch besser gebündelt werden. Eine ausführliche Würdigung der Leistungen im von der PH Luzern gewählten Fokusthema ist durch die Gutachter:innen erfolgt. Die ungleiche Besoldungshöhe von Lehre bzw. Forschung, die in der sogenannten Doppelanstellung grundgelegt ist, irritiert und hinterlässt den Eindruck von einander konkurrierenden Leistungsbereichen. Diesbezüglich sind Optimierungen zu prüfen, und darüber hinaus ist es essenziell, eine verlässliche Grundfinanzierung für den Bereich der Forschung anzustreben.

Das breite Angebot der Weiterbildung wird zielgruppenspezifisch und bedarfsorientiert mit der Dienststelle für Volksschulen im Kanton abgestimmt. Die Gutachter:innen können sich (auch in den nachgereichten Unterlagen) davon überzeugen, dass vielfältige und adäquate Evaluationsinstrumente im Rahmen eines kohärenten Evaluationssystems eingesetzt werden und systematische Besprechungen der Ergebnisse für Weiterentwicklungen genutzt werden. Positiv ist zu bemerken, dass Mitarbeiter:innen und Studierende Evaluationen sehr schätzen und Dozierende in der Ausgestaltung von Modulevaluationen relativ autonom sind. Das 2023 vorgelegte Strategiepapier zur Internationalisierung zielt auf notwendige weitere Entwicklungen ab. Die Stabsabteilung «Internationale Beziehung» wird die Handlungsfelder der internationalen Aktivitäten hinsichtlich der übernationalen Forschungszusammenarbeit und von internationalen Tagungsteilnahmen erweitern. Die PH Luzern hat im Bereich der Studierendenmobilitäten durch die Studienplanreform mit der Schaffung von Mobilitätsfenstern und Anrechnungsmöglichkeiten einen wichtigen Entwicklungsschritt gemacht. Mobilitäten von Studierenden sollten noch intensiver beworben werden, hier empfiehlt sich eine gute Abstimmung von Informationszeitpunkten und die Nutzung adäquater Informationskanäle. Im bestehenden Studienangebot sind die Kriterien für die Zulassung, Anerkennung und Leistungsbeurteilung transparent kommuniziert und angewendet. An dieser Stelle sei angemerkt, dass der Zugang zu einem Masterstudium auch für die Primarstufe mittel- und langfristig möglichst angestrebt werden soll, um Laufbahnentwicklungen von Absolvierenden im Hinblick auf die Promotionsfähigkeit zu ermöglichen.

4) Ressourcen

Grundlegend darf festgehalten werden, dass der Einsatz der finanziellen Mittel seitens der PH Luzern effizient, transparent, zweckmässig und wirtschaftlich erfolgt. Im Vergleich mit anderen Pädagogischen Hochschulen wird ersichtlich, dass der sorgsame Umgang aus einer eher geringen Grundfinanzierung durch den Träger resultiert. Daher unterstützen die Gutachter:innen die Initiativen zur notwendigen Erhöhung der Grundfinanzierung, um verlässliche und vorausschauende Planungen zu ermöglichen und das in den obigen

Ausführungen dargelegte umfangreiche und exzellente Leistungsportfolio der PH Luzern nachhaltig sicherzustellen. Jährlich zu verhandelnde Finanzierungs- und Leistungsbeiträge gefährden, auch wenn vierjährige Leistungsvereinbarungen mit dem Kanton vorliegen, möglicherweise langfristige Planungsvorhaben. Grosse Investitionen betreffend die Infrastruktur stehen mit der wegweisenden Neuerrichtung des Campus Horw an, der durch die räumlichen Gegebenheiten für die gesamte Hochschule neue Synergien schaffen wird. Die PH Luzern versteht Personal als die Ressource der Hochschule, dies wird vom Leitungsteam mehrfach, explizit und glaubwürdig betont. Die Wertschätzung der Hochschulangehörigen zeigt sich in der individuellen Förderung durch die Etablierung von Laufbahnmodellen, Evaluierungen wie der regelmässig durchgeführten Mitarbeitendenbefragung und hochschulinternen Qualifikationsmöglichkeiten. Die Bestrebungen der Hochschule, den Anteil des promovierten Personals insbesondere in den Fachdidaktiken zu erhöhen, werden ausdrücklich begrüsst. Die Praxis der Doppelanstellungen mit den unterschiedlichen Besoldungssystemen für Aus- und Weiterbildung sowie Forschung und Entwicklung darf hinterfragt werden, da die geringere Bewertung der Forschung unerwünschte Nebeneffekte nach sich ziehen könnte. Hier gilt es qualitätssichernde Massnahmen zu setzen, damit alle Leistungsbereiche gleichwertig für alle Hochschuldozierenden – im Sinn des doppelten Kompetenzprofils – verstanden und entlohnt werden können. In diesem Zusammenhang ist auch anzumerken, dass das Promotionsrecht für Pädagogische Hochschulen in der Schweiz als ein prioritäres Anliegen national Beachtung finden soll. Es ist äusserst positiv erlebbar, dass bei allen Mitarbeiter:innen eine grosse Identifikation mit der PH Luzern gegeben ist und sie mit hohem Engagement an den Weiterentwicklungen der Hochschule teilhaben. Studierende schätzen die Möglichkeiten zur Laufbahnentwicklung ausdrücklich, sowohl individuelle Unterstützungsangebote wie auch unterstützende Strukturen, die für sie zur Verfügung stehen.

5) Interne und externe Kommunikation

Für die Kommunikation der Qualitätssicherungsstrategie hat die PH Luzern fünf Kommunikationsziele festgelegt, die eine bereits sehr professionell aufbereitete und gut zugängliche Darstellung des Qualitätsmanagementsystems laufend verbessern soll. In diversen Konferenzen, Plenarversammlungen, Teamsitzungen und ähnlichen Formaten finden alle Anspruchspersonen der Hochschule die Möglichkeit, sich über das gemeinsame Qualitätsverständnis und etwaige Optimierungen des Qualitätsmanagementsystems auszutauschen. Bezüglich der Komplexität und Vielzahl unterschiedlicher (digitaler) Kommunikationsinstrumente ist die geplante Verschlankung und Zusammenführung ein sehr zu unterstützender nächster Schritt. Externe Kommunikationskanäle werden regelmässig und auch anlassbezogen genutzt, die geplante Überarbeitung der Website mit barrierefreiem Zugang ist zustimmend anzuerkennen.

Zusammenfassend sei hier nochmals konstatiert, dass die PH Luzern durch die hervorragende, engagierte und äusserst motivierte Arbeit aller Hochschulangehörigen in allen vier Leistungsbereichen exzellente Ergebnisse erzielt. Die Anstrengungen dazu orientieren sich an einem elaboriert ausformulierten, komplexen und gut strukturierten Qualitätssicherungssystem, sie sind ziel- und lösungsorientiert und vom professionellen Agieren der Hochschulleitung gestützt. Der partizipative, transparente und klare Führungsstil macht Mitarbeiter:innen auf allen Ebenen zu Beteiligten, sowohl in institutionalisierten Formaten wie auch in informellen Settings. Es ist ein hohes Commitment aller Beteiligten – auch bereichsübergreifend – erlebbar, trotz der Disparität der Organisationsformen und der Vielzahl der derzeitigen Standorte der Hochschule. Die hohe Identifikation des Hochschulpersonals mit den ambitionierten Zielsetzungen der PH Luzern bestärkt die Gutachter:innen in der Meinung, dass die weiteren Entwicklungen kontinuierlich, professionell und wirkungsvoll umgesetzt werden können. Auf der Basis einer leistungsadäquaten, gesicherten Grundfinanzierung kann das «Feed-Back» der Gruppe der

Gutachter:innen als ein «Feed-Forward» verstanden werden, mit dem sich die PH Luzern auch zukünftig ihre hervorragende Positionierung in der Lehrerinnen- und Lehrerbildung der Schweiz sichert.

Akkreditierungsvorschlag der Gutachtergruppe:

Aufgrund des Selbstbeurteilungsberichts der PH Luzern vom 15.12.2023 und der Vor-Ort-Visite vom 21.03. bis 22.03.2024, schlägt die Gutachtergruppe der Schweizerischen Agentur für Akkreditierung und Qualitätssicherung AAQ vor, die Akkreditierung der PH Luzern ohne Auflagen auszusprechen.

Die Gutachtergruppe formuliert folgende Empfehlungen:

Empfehlung 1:

Die Gutachterinnen und Gutachter empfehlen der PH Luzern zu prüfen, wie die Verbindung der vier Leistungsbereiche strukturell weiterentwickelt werden kann.

Empfehlung 2:

Die Gutachterinnen und Gutachter empfehlen, die Kommunikation über die Mobilität in den einzelnen Bereichen auszubauen, systematisch darüber zu informieren und die Beratung weiter zu verstärken.

Empfehlung 3:

Die Gutachterinnen und Gutachter empfehlen, dass die PH Luzern in der Weiterentwicklung der Organisation die Gleichwertigkeit aller Anstellungsbereiche fördert und somit dafür Sorge trägt, dass die Forschungstätigkeit auch auf Ebene der Anstellungen als integraler Bestandteil der Hochschulkultur wahrgenommen wird.

7. Akkreditierungsantrag der AAQ

Vorbemerkungen

Ziel und Gegenstand der institutionellen Akkreditierung

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 ihrer 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 Verhältnismässig-

keit 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 der Kohärenz der verschiedenen Elemente zu erheben.

Antrag der Agentur

Das Verfahren der institutionellen Akkreditierung ist als Peer Review angelegt. Jeder Bericht einer Gutachtergruppe steht deshalb für eine Momentaufnahme an einer bestimmten Hochschule; entsprechend sind die Berichte der Gutachtergruppen nicht geeignet, um Vergleiche zwischen den Hochschulen zu ziehen. Die Akkreditierungsanträge hingegen müssen konsistent sein: Gleiche Befunde müssen zu den gleichen Anträgen führen.

Die Agentur prüft in ihrem Antrag die Frage, ob die Argumentation der Gutachtergruppe kohärent, d. h. auf den Standard bezogen und evidenzbasiert erfolgt, und stellt die Konsistenz mit bisherigen Anträgen sicher.

Rechtliches

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

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

Verordnung des Hochschulrates vom 29. November 2019 über die Koordination der Lehre an den Schweizer Hochschulen, SR 414.205.1

Sachverhalt

Mit Datum vom 29. Juni 2022 stellte die Pädagogische Hochschule Luzern (PH Luzern) Antrag auf institutionelle Akkreditierung mit dem Bezeichnungsrecht «Pädagogische Hochschule».

Die PH Luzern wählte die Schweizerische Agentur für Akkreditierung und Qualitätssicherung AAQ als Akkreditierungsagentur und Deutsch als Sprache des Verfahrens gemäss Artikel 9 Absatz 7 Akkreditierungsverfahren.

Der Akkreditierungsrat entschied am 23. September 2022 gestützt auf Artikel 4 Absatz 2 der Akkreditierungsverordnung Eintreten auf das Gesuch der PH Luzern und leitete die Unterlagen an die AAQ weiter.

Die AAQ eröffnete das Verfahren am 6. Dezember 2022.

Die AAQ informierte die PH Luzern am 18. September 2023 über die Zusammensetzung der Gutachtergruppe:

- **Prof. Dr. Christian Brühwiler**, Prorektor Forschung & Entwicklung, Pädagogische Hochschule St. Gallen
- **Dr. phil. Lea de Zordo**, Berufspraxis und Professionalisierung (BPP), Pädagogische Hochschule Bern
- **Prof. Dr. Martin Fix**, Institut für deutsche Sprache und Literatur, ehem. Rektor Pädagogische Hochschule Ludwigsburg

- **Sandro Piero Maio**, Student Sek I, PHZH, studentischer Gutachter
- **Prof. Mag. Pia Pröglhöf**, Vizerektorin für Hochschulmanagement und Schulentwicklung, Pädagogische Hochschule Oberösterreich, Vorsitzende der Gutachtergruppe

Die Gutachtergruppe prüfte auf der Grundlage des Selbstbeurteilungsberichts vom 13. Dezember 2023 und der Vor-Ort-Visite vom 21. und 22. März 2024, ob die Akkreditierungsvoraussetzungen nach Artikel 30 HFKG erfüllt sind, und hielt die Schlussfolgerungen in einem Bericht fest.

Die AAQ formulierte gestützt auf die verfahrensrelevanten Unterlagen – insbesondere den Selbstbeurteilungsbericht und den vorläufigen Bericht der Gutachtergruppe – den Entwurf des Akkreditierungsantrags und legte den Bericht der Gutachtergruppe sowie den Antrag der Agentur der PH Luzern am 17. Mai 2024 zur Stellungnahme vor.

Die PH Luzern nahm am 04.06.2024 zum Bericht der Gutachtergruppe und zum Akkreditierungsantrag der AAQ Stellung.

Mit Datum vom 14.06.2024 beantragte die AAQ dem Akkreditierungsrat, die PH Luzern zu akkreditieren.

Erwägungen

Beurteilung und Akkreditierungsvorschlag der Gutachtergruppe

Die Gutachtergruppe stellt der Pädagogischen Hochschule Luzern abschliessend ein gutes Zeugnis aus (s. Abschnitt Zusammenfassende Beurteilung und Akkreditierungsvorschlag der Gutachtergruppe, oben).

Die Gutachtergruppe stellt fest, dass die PH Luzern alle Standards gemäss Akkreditierungsverordnung vollständig oder grösstenteils erfüllt. Sie stellt keine Mängel fest, die Auflagen erfordern würden.

Würdigung der Beurteilung und des Akkreditierungsvorschlags der Gutachtergruppe

Die AAQ stellt fest, dass die Gutachtergruppe alle Standards geprüft hat. Die Bewertungen der Gutachtergruppe, d.h. der festgestellte Erfüllungsgrad der Standards, sind schlüssig und kohärent aus den Standards hergeleitet.

Die AAQ kommt zum Schluss, dass die PH Luzern die Voraussetzungen gemäss Artikel 30 HFKG für die institutionelle Akkreditierung erfüllt:

– *Artikel 30 Absatz 1 Buchstabe a und c*

Die Analyse der Standards gemäss Akkreditierungsverordnung durch die Gutachtergruppe zeigt, dass die PH Luzern die Voraussetzungen nach Buchstabe a sowie Buchstabe c erfüllt.

– *Artikel 30 Absatz 1 Buchstabe b*

Die PH Luzern beantragt das Bezeichnungsrecht «Pädagogische Hochschule»; Artikel 30 Absatz 1 Buchstabe b kommt deshalb nicht zur Anwendung.

In ihrer Bewertung von Standard 3.1 hält die Gutachtergruppe explizit fest, dass die Aktivitäten der PH Luzern im Bereich der Lehre (Aus- und Weiterbildung), der Forschung und der Dienstleistungen ihrem Typ als Pädagogische Hochschule entsprechen.

Würdigung der Stellungnahme der PH Luzern

Die PH Luzern verdankt in ihrer Stellungnahme den Akkreditierungsbericht und hebt besonders hervor, dass sie die Anerkennung der Leistungen und Weiterentwicklungen durch die Gutachterinnen und Gutachter sehr schätzt. Die PH Luzern bittet darum, den gesamten Selbstbeurteilungsbericht dem Schweizerischen Akkreditierungsrat vorzulegen – und nicht nur die gekürzten Teile im Akkreditierungsbericht. Die AAQ kommt diesem Wunsch ausnahmsweise nach; das Referenzdokument für den Entscheid ist jedoch der vorliegende Akkreditierungsbericht.

Akkreditierungsantrag

Die AAQ beantragt, gestützt auf den Selbstbeurteilungsbericht der PH Luzern, die Analyse und den Akkreditierungsvorschlag der Gutachtergruppe sowie die Stellungnahme der PH Luzern, die institutionelle Akkreditierung der PH Luzern als «Pädagogische Hochschule» gemäss Artikel 29 HFKG ohne Auflagen zu erneuern.

8. Stellungnahme der PH Luzern

PH LUZERN PÄDAGOGISCHE HOCHSCHULE

AAQ — Schweizerische Agentur für Akkreditierung
und Qualitätssicherung
Effingerstrasse 15
3001 Bern

Per E-Mail

PH Luzern · Pädagogische Hochschule Luzern
Rektorat

Prof. Dr. Kathrin Krammer
Rektorin
Pfistergasse 20 · 6003 Luzern
T +41 (0)41 203 01 01
kathrin.krammer@phlu.ch · www.phlu.ch

Luzern, 4. Juni 2024 / HE

Institutionelle Akkreditierung gemäss HFKG: Stellungnahme der PH Luzern

Sehr geehrte Frau Risse
Sehr geehrter Herr Dr. Grolimund

Im Namen der Hochschulleitung und der Stabsabteilung Hochschulentwicklung danke ich Ihnen für die Zustellung des Akkreditierungsberichts.

Wir danken den Gutachterinnen und Gutachtern für die konstruktiven und wertschätzenden Gespräche anlässlich der Visiten und für ihren Bericht, der eine wertvolle Aussenperspektive und Hinweise für Weiterentwicklungen beinhaltet. Die im Bericht zum Ausdruck kommende Anerkennung unserer Leistungen und Weiterentwicklungen schätzen wir sehr. Die Rückmeldungen bestärken uns darin, den eingeschlagenen Weg konsequent weiterzugehen. Die im Bericht formulierten Empfehlungen werden wir gerne prüfen und in unsere Überlegungen für die Weiterentwicklung der PH Luzern aufnehmen (beispielsweise in der laufenden Zusammenführung der beiden Leistungsbereiche Weiterbildung und Dienstleistungen). Wir freuen uns sehr über den Antrag der AAQ zur Akkreditierung ohne Auflagen an den Akkreditierungsrat.

Der AAQ und insbesondere den Projektverantwortlichen Monika Risse, Nina Wyss und Nicole Hublard danken wir für die kompetente Planung und Begleitung des Verfahrens. Dieser Dank bezieht sich auch auf die Überführung und Kürzung der Inhalte aus dem Selbstbeurteilungsbericht der PH Luzern für den Akkreditierungsbericht.

Da die PH Luzern ihren Selbstbeurteilungsbericht nach Veröffentlichung des Entscheids des Schweizerischen Akkreditierungsrates publizieren wird, begrüssen wir es, wenn Sie dem Schweizerischen Akkreditierungsrat zusätzlich zum Akkreditierungsbericht auch unseren Selbstbeurteilungsbericht zur Verfügung stellen.

Freundliche Grüsse im Namen der Hochschulleitung



Prof. Dr. Kathrin Krammer
Rektorin PH Luzern

9. Akkreditierungsentscheid Schweizerischer Akkreditierungsrat

Der Schweizerische Akkreditierungsrat hat die Pädagogische Hochschule Luzern (PH Luzern) am 20. September 2024 ohne Auflagen reakkreditiert.

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

AAQ
Effingerstrasse 15
Postfach
CH-3001 Bern

www.aaq.ch