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 Schwyz (PHSZ)

Akkreditierungsbericht (Selbstbeurteilung, Bericht der Gutachtergruppe, Antrag AAQ) | 27.10.2026

Inhalt:

1. Das Verfahren der Erneuerung der institutionellen Akkreditierung («Reakkreditierung») 3
   - Gesetzliche Grundlagen, Gegenstand 3
   - Ablauf des Verfahrens 3
   - Rolle der Akteure: SAR, AAQ, Gutachtergruppe, Hochschule 3
2. Die Pädagogische Hochschule Schwyz 5
   - Facts & Figures 5
   - Porträt 6
   - Qualitätssicherungssystem 13
   - Follow-up Erstakkreditierung und Weiterentwicklung QM-System 20
3. Standards der institutionellen Akkreditierung 24
   - Prüfbereich I: Qualitätssicherungsstrategie 24
   - Prüfbereich II: Governance 37
   - Prüfbereich III: Lehre, Forschung und Dienstleistungen 55
   - Prüfbereich IV: Ressourcen 82
   - Prüfbereich V: Interne und externe Kommunikation 94
4. Aktionsplan für die Weiterentwicklung des Qualitätssicherungssystems 101
5. Fokusthemen 103
6. Zusammenfassende Beurteilung und Akkreditierungsvorschlag der Gutachtergruppe 113
7. Akkreditierungsantrag der AAQ 115
   - Vorbemerkungen 115
   - Rechtliches 116
   - Sachverhalt 116
   - Erwägungen 117
   - Würdigung der Stellungnahme der PH Schwyz 117
   - Akkreditierungsantrag 117
8. Stellungnahme der Pädagogischen Hochschule Schwyz 118
9. Akkreditierungsentscheid Schweizerischer Akkreditierungsrat 119
10. Anhang: Linksammlung 120
11. Anhang: Abkürzungsverzeichnis 124

Management Summary

Die Pädagogische Hochschule Schwyz (PH Schwyz) ist gemäss Hochschultypologie des Hochschulförderungs- und -koordinationsgesetzes (HFKG) eine pädagogische Hochschule. Sie wurde 2004 als Teilschule der PHZ gegründet und ist seit dem 1. August 2013 eine selbstständige öffentlich-rechtliche Anstalt unter der Trägerschaft des Kantons Schwyz mit Sitz in Goldau (SZ).

Entsprechend ihrer Trägerschaft durch den Kanton Schwyz bietet die PH Schwyz Aus- und Weiterbildungen für Lehrpersonen der Volksschule sowie für Schulleitungen und weitere Fachpersonen im Bildungsbereich an. Mit rund 400 Studierenden und gut 130 Mitarbeitenden ist sie eine der kleineren pädagogischen Hochschulen der Schweiz. Der vierfache Leistungsauftrag der PH Schwyz – Ausbildung, Weiterbildung, Forschung und Entwicklung sowie Dienstleistungen – umfasst die Ausbildung von Lehrpersonen für die Kindergarten-Unterstufe und die Primarstufe, einen Joint-Degree-Masterstudiengang in Fachdidaktik Medien und Informatik, ein breites Angebot an Weiterbildungslehrgängen und Weiterbildungskursen, anwendungsorientierte Forschung und Entwicklung in den Bereichen Digitalisierung und Mediatisierung der Schule, Professionalisierung und Personalentwicklung im Bildungswesen sowie Unterrichts- und Fachdidaktikforschung als auch Dienstleistungen für Lehrpersonen, Schulen, Schulträger und kantonale Stellen. Die Forschung und Entwicklung ist in drei Forschungsinstituten – dem Institut für Medien und Schule, dem Institut für Professionsforschung und Personalentwicklung sowie dem Institut für Unterrichtsforschung und Fachdidaktik – organisiert. Seit 2013 basiert die Organisation der PH Schwyz auf dem Hochschulrat als strategischem Führungsorgan sowie der Hochschulleitung mit dem Rektorat, den drei Abteilungen Ausbildung, Forschung und Entwicklung sowie Weiterbildung und Dienstleistungen und den Zentralen Diensten.

Die PH Schwyz wurde 2019 erstmals als pädagogische Hochschule akkreditiert. Sie hat das Reakkreditierungsverfahren gemäss dem festgelegten Zeitplan und den Richtlinien des Leitfadens der AAQ durchlaufen. Die Vorvisite fand im Januar 2026 statt, die Vor-Ort-Visite im März 2026.

Die Gutachtergruppe empfiehlt die Akkreditierung der PH Schwyz ohne Auflagen.

Die AAQ unterstützt in ihrem Antrag die Analyse der Gutachtergruppe und beantragt die Akkreditierung der PH Schwyz ohne Auflagen.

In ihrer Stellungnahme vom 21. Mai 2026 bedankt sich die PH Schwyz bei der Gutachtergruppe und der AAQ für ihren Bericht. Die PH Schwyz betont den Beitrag des Akkreditierungsverfahrens als Implusgeber für die Weiterentwicklung ihres Qualitätsmanagementsystems.

An seiner Sitzung des 18. Septembers 2026 entschied der Akkreditierungsrat, die PH Schwyz ohne Auflagen zu akkreditieren.

The Schwyz University of Teacher Education (PH Schwyz) is classified as a university of teacher education under the typology of higher education institutions set forth in the Higher Education Act (HEdA). It was founded in 2004 as a constituent school of the PHZ and has been an independent public-law institution under the auspices of the Canton of Schwyz, with its headquarters in Goldau (SZ), since August 1, 2013.

In line with its sponsorship by the Canton of Schwyz, PH Schwyz offers initial and continuing education programs for elementary school teachers, as well as for school administrators and other professionals in the field of education. With approximately 400 students and just over 130 staff members, it is one of the smaller teacher training colleges in Switzerland. The four-part mission of PH Schwyz—training, continuing education, research and development, and services—includes the training of teachers for kindergarten and elementary school, a joint-degree master's program in media and computer science pedagogy, a wide range of continuing education programs and courses, applied research and development in the areas of digitization and the mediaization of schools, professionalization and staff development in the education sector, as well as research in teaching and subject-specific pedagogy, and services for teachers, schools, school authorities, and cantonal agencies. Research and development is organized into three research institutes—the Institute for Media and Schools, the Institute for Professional Research and Staff Development, and the Institute for Instructional Research and Subject Didactics. Since 2013, the organization of the Schwyz University of Teacher Education (PH Schwyz) has been based on the University Council as the strategic governing body, as well as the University Administration, which comprises the Rector's Office, the three departments of Education, Research and Development, and Continuing Education and Services, and the Central Services.

The Schwyz University of Teacher Education (PH Schwyz) was first accredited as a university of teacher education in 2019. It has completed the reaccreditation process in accordance with the established timeline and the guidelines set forth in the AAQ handbook. The preliminary visit took place in January 2026, and the on-site visit in March 2026.

The review panel recommends the accreditation of PH Schwyz without conditions.

In its proposal, the AAQ supports the review panel's analysis and recommends the accreditation of PH Schwyz without conditions.

In its statement dated May 21, 2026, the Schwyz University of Teacher Education thanked the review panel and the AAQ for their report. The Schwyz University of Teacher Education emphasized the contribution of the accreditation process as a catalyst for the further development of its quality management system.

At its meeting on 19 September 2026, the Swiss Accreditation Council accredited PH Schwyz without conditions.

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 Gutachergruppe ein und unterstützt diese in ihrem Mandat. Die AAQ erstellt auf Basis der Selbstbeurteilung und der Ergebnisse der externen Evaluation, insbesondere dem Gutachterbericht, 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 Pädagogischen Hochschule Schwyz sind:

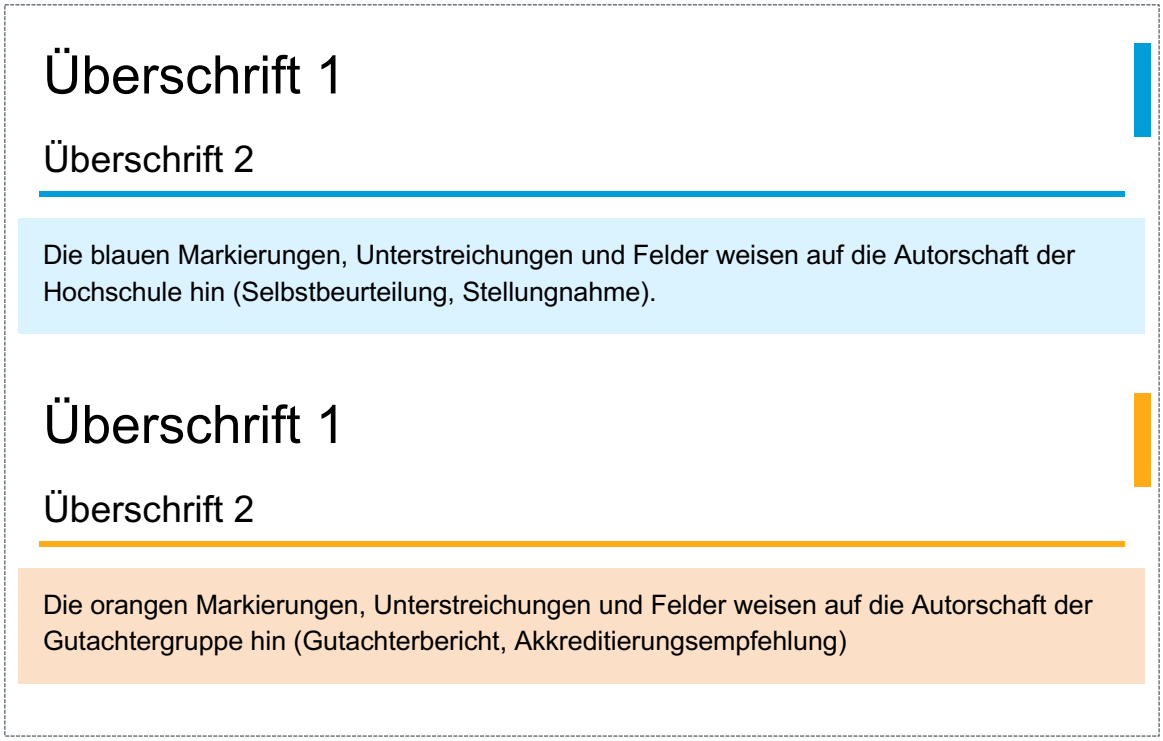
- Prof. Dr. Claudia Crotti, Leiterin Institut Primarstufe, Pädagogische Hochschule, FHNW (Vorsitzende der Gutachter:innengruppe);
- Prof. Dr. Anne Frey, Vizerektorin für Bildungsforschung und Entwicklung, Pädagogische Hochschule Vorarlberg;
- Christoph Salzmann, Leiter Stabsstelle Qualitätsentwicklung, Pädagogische Hochschule Wallis;
- Prof. Dr. Stefan Hauser, Leiter Forschung und Entwicklung, Pädagogische Hochschule Zug;

- Jonas Tzourbakis, Absolvent PH Schaffhausen.

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:



2. Die Pädagogische Hochschule Schwyz

Facts & Figures

Tabelle 1 gibt einen Überblick über die PHSZ und ausgewählte Kennzahlen.

Tabelle 1: Facts & Figures

Hochschultyp	Pädagogische Hochschule
Chronik	2003: Gründung des Forschungsinstituts für Medien und Schule (IMS) 2004: Gründung der PHZ Schwyz als Teilschule der Pädagogischen Hochschule Zentralschweiz (PHZ-Konkordat von sechs Kantonen). Beginn des ersten Studienjahres an der PHZ Schwyz 2006: Das Lehrerinnen- und Lehrerseminar Rickenbach wird geschlossen; die gesamte Hochschule zieht nach Goldau in den Neubau 2007: Erstmalige Vergabe von Diplomen an der PHZ Schwyz: Im Juni 2007 erhielten 16 Primarlehrerinnen und 1 Primarlehrer ihr Diplom nach Abschluss der neuen tertiären Ausbildung 2010: Der Kanton Luzern tritt aus dem PHZ-Konkordat aus; in der Folge beschliessen die sechs Zentralschweizer Kantone 2013 die Auflösung des Konkordats 2013: Die PHSZ nimmt als eigenständige Pädagogische Hochschule ihren Betrieb auf 2017: In Pfäffikon (SZ) wird in der Kantonsschule Ausserschwyz die PHSZ-Aussenstelle mit einem Medienzentrum (heute Bibliothek) und Angeboten zu Beratungen und Weiterbildung eröffnet 2018: Beginn des Joint-Degree-Masterstudiengang in Fachdidaktik Medien und Informatik mit PHSZ als Leading House Gründung des Forschungsinstituts für Professionsforschung und Personalentwicklung (IPP) und des Forschungsinstituts für Unterrichtsforschung und Fachdidaktik (IUF) 2019: Erstakkreditierung nach Hochschulförderungs- und -koordinationsgesetz (HFKG) 2024: 20-Jahre-Jubiläum der PHSZ Beginn des Fernstudium des Bachelorstudiengangs Primarstufe
Organisation	Rektoratsstab Abteilung Ausbildung Abteilung Weiterbildung und Dienstleistungen (W+D) Abteilung Forschung und Entwicklung (F+E) Zentrale Dienste
Mitwirkungsorganisationen	Studierendenorganisation mit Sektionen Bachelor und Master Mitarbeitendenorganisation Kommission Qualitätsmanagement Kommission Betriebliche Gesundheitsförderung Kommission Nachhaltigkeit und Chancengleichheit
Hochschulangehörige (Stichdatum: 15. Oktober 2024)	Total Studierende: 338 Personen Bachelor Kindergarten-Unterstufe (KU): 54 Personen Bachelor Primarstufe (PS): 234 Personen Bachelorstudierende aus dem Kanton Schwyz: 57 % Masterstudierende FD M+I[1]: 50 Personen Total Mitarbeitende: 145 Personen (79 VZÄ) Leitungspersonen[2]: 13 Personen Dozierende: 71 Personen Lehrpersonen Vorbereitungskurs: 13 Personen Wissenschaftliche Mitarbeitende: 21 Personen Administrative Mitarbeitende: 23 Personen Technische Mitarbeitende: 4 Personen

Abteilung Ausbildung (Stichdatum: 15. Oktober 2024)	12	Fachkerne Bachelorstudiengänge
	3	Studiengangsleitungen (Reguläres Bachelorstudium, Fernstudium Bachelor PS, Master FD M+I)
	2	EDK-anerkannte Ausbildungsgänge (Bachelor KU + PS)
	1	Masterstudiengang in Fachdidaktik Medien und Informatik
	23	Studienabschlüsse Bachelor KU
	78	Studienabschlüsse Bachelor PS
	60	Teilnehmende Vorbereitungskurs (Jahres- und Semesterkurs)
Abteilung Weiterbildung und Dienstleistungen (W+D) (Stichdatum: 31. Dezember 2024)	5	Bereiche
	14 710	Teilnehmendentage Weiterbildungskurse und -lehrgänge
	1 084	Beratungsstunden
	5 108	Ausleihen Bibliothek
Abteilung Forschung und Entwicklung (F+E) (Stichdatum: 31. Dezember 2024)	3	Institute
	8	Forschungsprofessuren
	13,3 %	Grundfinanzierung Forschung Hochschulbudget
	38,6 %	Drittmittelquote
	78	Referate
	60	Publikationen
Finanzen	Globaler Kantonsbeitrag: 11 105 TCHF	
Hochschulangebote für Studierende und/oder Mitarbeitende	Anlässe des Kulturzirkels Sportangebote Angebote der betrieblichen Gesundheitsförderung Angebote der Stabsstelle Digitalität	

[1] Masterstudiengang in Fachdidaktik Medien und Informatik

[2] Hochschulleitung, Ebene Bereichsleitende

Porträt

Die PHSZ wurde 2004 als Teilschule der PHZ gegründet und ist seit dem 1. August 2013 eine selbstständige öffentlich-rechtliche Anstalt unter der Trägerschaft des Kantons Schwyz mit Sitz in Goldau (SZ) (Hochschulgesetz). Die PHSZ steht für kontinuierliche Weiterentwicklung und den Austausch von Ideen. Sie ist ein Ort des Lernens und der Begegnung, an dem Bildung im Mittelpunkt steht mit dem Anspruch, allen die Möglichkeit zu bieten, ihr Potenzial zu entfalten. Als eine der kleineren Pädagogischen Hochschulen der Schweiz zeichnet sich die PHSZ durch eine Lernatmosphäre aus, die von persönlicher Betreuung und einem direkten Austausch zwischen Studierenden und Mitarbeitenden geprägt ist.

A) Selbstporträt, Vision und Leitvorstellungen 2020–2025 sowie Selbstporträt, Vision, Mission und Claim 2026–2031

Strategieperiode 2020–2025

Anlässlich der Entwicklung der Strategie 2020–2025 wurden die Vision und die Leitvorstellungen aus dem Jahr 2013 in einem partizipativen Prozess mit internen und externen Anspruchsgruppen und einer Arbeitsgruppe geprüft und überarbeitet. Am 30. August 2018 verabschiedete der HSR das Selbstporträt sowie die Vision und die Leitvorstellungen der Hochschule.

Selbstporträt

«Mit rund 330 Studierenden und gut 120 Mitarbeitenden sind wir eine der kleineren Hochschulen in der Schweiz. Wir wollen daraus etwas Besonderes machen. Die PHSZ ist ein Lernort für angehende und berufstätige Lehrpersonen und Schulleitungen, der sich durch eine persönliche Atmosphäre und eine rege Hochschulkultur auszeichnet. Kurze Wege und einfache Ansprechbarkeit ermöglichen eine optimale Studienbegleitung durch die Dozierenden, die Mitarbeitenden und die Leitungspersonen. Langfristige Planung, hohe Transparenz und das Commitment zu einer leistungsstarken Forschung leiten unsere Hochschulentwicklung an. Durch unsere Vernetzung in Praxis, Wissenschaft und Bildungspolitik setzen wir Impulse – um gemeinsam eine qualitätsvolle Lehrerinnen- und Lehrerbildung zu gestalten.»

Vision

persönlich lehren lernen

Leitvorstellungen
PHSZ,
- weil Sie bei uns offene Türen finden,
- weil Ihr Engagement bei uns zählt,
- weil wir in Wissenschaft und Praxis Impulse setzen,
- weil wir zukunftsorientiert denken und handeln,
- um gemeinsam Schule zu stärken.

Strategieperiode 2026–2031
Für den Strategieprozess 2026–2031 wurden die Vision und die Leitvorstellungen zwischen Februar und Mai 2024 überarbeitet und neu ausgerichtet. Am Entwicklungsprozess beteiligt waren neben den Mitgliedern der HSL und der Leitung Hochschulentwicklung und Qualitätsmanagement (HEQM) auch zwei Vertretende der MO und eine externe Beratung. Den Mitarbeitenden wurden Vision, Mission, Porträt und Claim am 17. Juni 2024 im Rahmen der Hochschulkonferenz (HSK) vorgestellt. Anlässlich seiner Sitzung vom 29. August 2024 verabschiedete der HSR der PHSZ die neuen Versionen von Vision, Mission, Selbstporträt und Claim.

Selbstporträt
«Die PH Schwyz ist eine kleine Hochschule. Unsere Grösse erlaubt uns, das Wesentliche immer im Blick zu behalten: die Aus- und Weiterbildung von Menschen in einem der prägendsten Berufsfelder für unsere Gesellschaft. Mit rund 400 Studierenden und gut 130 Mitarbeitenden schaffen wir einen agilen Lern- und Forschungsbetrieb mit persönlicher Atmosphäre. Die Wege sind kurz, die Gespräche inspirierend und die Bergwelt rundherum sorgt für Frischluft in den Köpfen. Das alles macht unseren kompakten Campus im Herzen der Schweiz zu einem Ort, wo Menschen und Ideen sich entwickeln – wir wollen gemeinsam Schulen stärken! Wir sind klein. Klein genug, um gross zu denken. Willkommen an der PH Schwyz.»

Vision
Wo Menschen und Ideen sich entwickeln.

Mission
Gemeinsam Schulen stärken.

Claim
Klein genug, um gross zu denken.

B) Auftrag

Vierfacher Leistungsauftrag
Die PHSZ erfüllt gemäss Hochschulgesetz und Verordnung über die PHSZ zusammenfassend den folgenden vierfachen Leistungsauftrag:

- Der Leistungsbereich Ausbildung bereitet Studierende auf ihre umfassenden Aufgaben als Lehrpersonen vor.
- Der Leistungsbereich Weiterbildungen bietet Studiengänge und Kurse für Lehrpersonen, Schulleitungen und andere Fachpersonen aus dem Bildungsbereich an.
- Der Leistungsbereich Dienstleistungen stellt vielfältige Angebote zur Optimierung von Bildungsprozessen und zur individuellen Unterstützung von Lehrpersonen, Schulleitungen und Schulen bereit.
- Der Leistungsbereich Forschung und Entwicklung betreibt Forschung und Entwicklung nach internationalen bildungswissenschaftlichen, erziehungswissenschaftlichen und fachdidaktischen Standards und fördert den auf wissenschaftlichen Erkenntnissen beruhenden Wissens- und Innovationstransfer innerhalb der Institution sowie in die Praxis.

Die organisatorische Zuständigkeit für die vier Leistungsbereiche liegt bei drei Abteilungen: Ausbildung, Forschung und Entwicklung (F+E) sowie Weiterbildung und Dienstleistungen (W+D). Während die Abteilungen Ausbildung und F+E je einen Leistungsbereich abdecken, ist die Abteilung W+D für zwei Leistungsbereiche verantwortlich.

Grundauftrag

Der Grundauftrag der PHSZ ist im Hochschulgesetz und in der Verordnung über die PHSZ festgeschrieben. Die PHSZ erhält zudem einen kantonalen Leistungsauftrag, der für eine Leistungsperiode von zwei Jahren erteilt wird und die Ziele pro Leistungsbereich vorgibt. Im Folgenden werden die Grundaufträge der einzelnen Bereiche aufgeführt. Die detaillierten Aktivitäten pro Bereich werden im Qualitätsstandard 3.1 beschrieben.

Leistungsbereich Ausbildung

- Die PHSZ bildet in Verbindung von Wissenschaft und Praxis Lehrpersonen mit breiter Lehrbefähigung für die Volksschule aus.
- Die PHSZ bietet die Studiengänge Kindergarten-Unterstufe (KU; erste und zweite Klasse) und Primarstufe (PS; erste bis sechste Klasse) an. Nach dem erfolgreichen Abschluss eines Studiengangs kann der jeweils andere Studiengang in stufenspezifischen Modulen mit einem Zusatzdiplom absolviert werden.
- Die PHSZ bietet als Leading House gemeinsam mit der Universität Zürich, der Pädagogischen Hochschule Luzern (PHLU) und der Hochschule Luzern (HSLU) den Joint-Degree-Masterstudiengang in Fachdidaktik Medien und Informatik an.
- Die PHSZ kann neben der Stufenerweiterung auch ergänzende Module zur Erweiterung der Lehrbefähigung in Unterrichtsfächern anbieten.
- Die PHSZ kann für Quereinsteigende verkürzte Studiengänge anbieten.
- Die PHSZ bietet für die Zulassungsprüfung zum Studium für Personen ohne direkten Zugang (Quereinsteigende) Vorbereitungskurse (VK) an.

Nach erfolgreicher Pilotphase und mehrmaliger Durchführung wird der Joint-Degree-Masterstudiengang in Fachdidaktik Medien und Informatik im Rahmen der Überprüfung und der Anpassung des Hochschulgesetzes sowie der Verordnung über die PHSZ, die im Jahr 2025 begonnen hat, in die übergeordneten Rechtsgrundlagen aufgenommen. Dieser Prozess, der vom Kanton vorgegeben wird, dauert bis zu eineinhalb Jahre.

Leistungsbereich Forschung und Entwicklung

- Die PHSZ betreibt Forschung und Entwicklung in ihren drei Forschungsinstituten und im offenen Forschungsprogramm:
  - Das Institut für Medien und Schule (IMS) erforscht die Digitalisierung und die Mediatisierung der Schule. In seinen Forschungs- und Entwicklungsprojekten fokussiert es Mediendidaktik, Medienbildungsdidaktik, Informatikdidaktik sowie Fragen der mediengestützten Schulentwicklung und der Digitalisierung in der Bildungssteuerung.
  - Das Institut für Professionsforschung und Personalentwicklung (IPP) befasst sich mit der Professionalisierung und dem professionellen Handeln von Akteurinnen und Akteuren in Schulen sowie auf verschiedenen Ebenen des Bildungssystems. Darüber hinaus untersucht das Institut, wie die Tätigkeiten der Akteurinnen und Akteure durch unterschiedliche Rahmenbedingungen, die Steuerung von Schulen und gesellschaftliche Entwicklungen beeinflusst werden.
  - Das Institut für Unterrichtsforschung und Fachdidaktik (IUF) erforscht die fachliche Bildung in Schule und Unterricht. In seinen Forschungs- und Entwicklungsprojekten fokussiert das IUF auf das Vermitteln und den Erwerb von Fachkompetenzen, insbesondere in den fachdidaktischen Bereichen von Künsten und MINT im Anfangsunterricht.
  - Das offene Forschungsprogramm (OFP) ermöglicht es Dozierenden und wissenschaftlich qualifizierten Mitarbeitenden der PHSZ, interne Fördermittel für eigene Forschungs- und Entwicklungsprojekte zu beantragen. Die Projekte sollen einen Beitrag zur wissenschaftlichen Klärung schulrelevanter und bildungsbezogener Fragen leisten und/oder innovative Lösungsansätze dazu entwickeln. Die Leitung des OFP ist neben der

internen Projektförderung auch für die vorgängige Prüfung und die laufende Qualitätskontrolle von freien Projekten zuständig, die von Dozierenden, die nicht einem Institut angegliedert sind, eingeworben und durchgeführt werden.

- Die PHSZ fördert den Wissens- und Innovationstransfer zwischen den Leistungsbereichen sowie mit Schulträgern, Lehrpersonen, kantonalen Stellen und Dritten.

Leistungsbereich Weiterbildung

- Die PHSZ bietet allein oder in Zusammenarbeit mit anderen Hochschulen Weiterbildungskurse und Weiterbildungslehrgänge an. Diese sind primär auf die Lehrpersonen und die Schulleitungen des Kantons Schwyz ausgerichtet, werden aber auch für Personen aus anderen Kantonen geöffnet.
- Die PHSZ kann Kurse für die Wiederaufnahme der Lehrtätigkeit und für die Berufseinführung anbieten.

In den übergeordneten Rechtstexten (Hochschulgesetz und Verordnung über die PHSZ) wird weiterhin der veraltete Begriff «Zusatzausbildung» anstelle des heute gebräuchlichen Begriffs «Weiterbildungslehrgänge» bzw. der Kurzform «Lehrgänge» (CAS, DAS, MAS) verwendet. Die Anpassung dieser Bezeichnung erfolgt allenfalls im Rahmen einer Revision des Hochschulgesetzes und der entsprechenden Verordnung. Der Bedarf für eine Revision wird im Jahr 2025 in Zusammenarbeit mit dem Rechtsdienst des Bildungsdepartements des Kantons Schwyz eruiert.

Leistungsbereich Dienstleistungen

- Die PHSZ bietet Dienstleistungen für Lehrpersonen, Schulträger, kantonale Stellen und Dritte an.
- Diese Dienstleistungen umfassen beispielsweise Beratungen, Gutachten, Evaluationen, das Führen von Informationsstellen oder Projektbegleitungen.

C) Organisation und Steuerung der Hochschule

Organisation Gesamthochschule

Die Organe und ihre Zuständigkeiten in der Steuerung der PHSZ sind im Hochschulgesetz geregelt. Auf der politischen Ebene obliegt dem Kantonsrat die gesetzgeberische Funktion, die insbesondere den Erlass des Hochschulgesetzes sowie die Genehmigung der Leistungsaufträge und der Jahresrechnung umfasst. Der Regierungsrat nimmt die Aufsichtsfunktion wahr. Dazu gehören unter anderem die Wahl des HSR, der Erlass von Leistungsaufträgen, die Bewilligung von Studiengängen sowie die Genehmigung des Jahresberichts und der Jahresrechnung. Darüber hinaus beschliesst der Regierungsrat strategische Vorgaben für den Entwicklungs- und Finanzplan und fungiert als Anstellungsbehörde für die Rektorin bzw. den Rektor sowie die Prorektorinnen und Prorektoren.

Die hochschulinternen Zuständigkeiten sind im Organisationsreglement der PHSZ vom 13. April 2013 festgelegt. Die Struktur der Organisation wird im Organigramm der PHSZ dargestellt (vgl. auch Abbildung 1). Detaillierte Beschreibungen der Kompetenzen und Funktionen finden sich im Funktionendiagramm der PHSZ. Des Weiteren wird in Qualitätsstandard 3.1 die detaillierte Organisationsstruktur der einzelnen Leistungsbereiche erläutert.

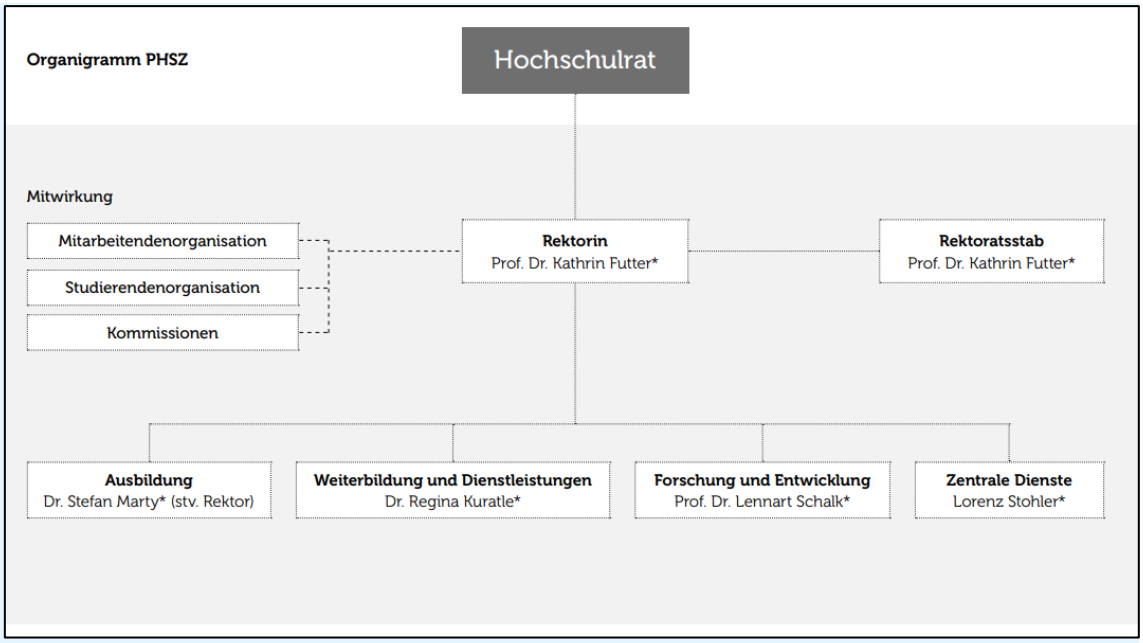


*Abbildung 1: Organigramm PHSZ; Stand: Dezember 2024 (*Mitglieder HSL)*

Der HSR ist das strategische Führungsorgan der Hochschule. Er setzt sich aus sieben stimmberechtigten und vier beratenden Mitgliedern sowie zwei ständigen Gästen zusammen und wird von der Vorsteherin oder dem Vorsteher des Bildungsdepartements präsidiert. Seine Arbeitsweise ist in der Geschäftsordnung des HSR geregelt.

Die HSL trägt die operative Führungsverantwortung. Sie besteht aus fünf Mitgliedern: der Rektorin bzw. dem Rektor, den drei Prorektoraten, welche die drei Abteilungen verantworten, sowie die Leiterin bzw. der Leiter Zentrale Dienste. Die Geschäftsführerin bzw. der Geschäftsführer nimmt mit beratender Stimme an den HSL-Sitzungen teil. Die Grundlagen ihrer Tätigkeit sind in der Geschäftsordnung der HSL festgelegt. Die Rektorin oder der Rektor trägt die Hauptverantwortung für die Leitung und den Betrieb der PHSZ und vertritt die Institution nach aussen.

Jede Abteilung verfügt über eine Leitungskonferenz (LK). In den zugehörigen Geschäftsordnungen werden die Stimmrechte und das Antragsrecht der Mitglieder der LK Ausbildung, Weiterbildung und Dienstleistungen sowie Forschung und Entwicklung festgelegt.

Die PHSZ hat verschiedene interne Mitwirkungsorgane institutionalisiert, deren Aktivitäten in den entsprechenden Qualitätsstandards erläutert werden. Es sind dies:

- Mitarbeitendenorganisation (Geschäftsordnung Mitarbeitendenorganisation);
- Studierendenorganisation (Geschäftsordnung Studierendenorganisation Sektion Bachelor und Geschäftsordnung Studierendenorganisation Sektion Master);
- Kommissionen zur Bearbeitung von Querschnittsthemen:
  - Kommission Qualitätsmanagement (Geschäftsordnung Kommission QM);
  - Kommission Nachhaltigkeit und Chancengleichheit (Geschäftsordnung Kommission NCH);
  - Kommission Betriebliche Gesundheitsförderung (Geschäftsordnung Kommission BGF).

Interessierte ehemalige Studierende haben die Möglichkeit, sich dem Alumni-Verein für ehemalige Bachelorstudierende oder dem Alumni-Verein für ehemalige Masterstudierende anzuschliessen. Diese Organisationen dienen der Förderung des Austauschs und der Vernetzung ehemaliger Studierender und ermöglichen es den Mitgliedern, Kontakte zu pflegen, berufliche Perspektiven zu erweitern und sich gegenseitig zu unterstützen.

D) Kooperationen

Der Austausch sowie die Zusammenarbeit mit nationalen und internationalen Partnerinnen und Partnern sind für die PHSZ entscheidend für die Gewährleistung einer qualitativ hochwertigen Aus- und Weiterbildung. Innovative Forschungs- und Entwicklungsprojekte werden von Stiftungen, Unternehmen und Privatpersonen gefördert. Strategische Partnerschaften unterhält die PHSZ mit den Kantonen Schwyz, Uri und Glarus, der HSLU sowie der Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana (SUPSI). Darüber hinaus bestehen auf verschiedenen Ebenen und in zahlreichen Projekten weitere regionale, nationale und internationale Kooperationen. Die Kooperationen in Lehre und Forschung werden in Qualitätsstandard 3.3 vertieft erläutert.

E) Hochschulkultur an der PHSZ

Hochschulkultur ist nicht etwas Gegebenes. Was «Hochschulkultur» ist und vor allem wie sie entsteht, hängt weitgehend von denjenigen Menschen ab, die sie festlegen und gestalten. Sie kann nicht verordnet werden, sondern entsteht durch das Engagement und die besonderen Kompetenzen all derer, die an der PHSZ lernen und arbeiten. Vor diesem Hintergrund verwendet die PHSZ den Begriff «Hochschulkultur» in einem breiten Verständnis, das sie im Dokument «Hochschulkultur an der PHSZ» verschriftlicht hat. Unter Hochschulkultur versteht die PHSZ alle institutionellen Antworten auf die Fragen,

- welche kulturellen Angebote an der PHSZ ausserhalb der Lehrveranstaltungen geschaffen werden,
- welche Möglichkeiten für persönliche Begegnungen und gesellige Momente vorhanden sind und
- wie sich die Angehörigen der PHSZ gegenüber den anderen Studierenden und Mitarbeitenden sowie im Umgang mit der zur Verfügung gestellten Infrastruktur verhalten.

Das schriftlich festgehaltene Verständnis der Hochschulkultur an der PHSZ umfasst Angebote, Grundregeln des gegenseitigen Umgangs, Leitlinien zum Qualitätsmanagement (QM), Grundregeln bei Konflikten, Grundregeln für den Umgang mit Belastungen, Angaben zum Verhalten in Lehrveranstaltungen und Konsequenzen bei Nichteinhaltung der Regeln.

F) Strategische Ausrichtung der PHSZ

Langfristiges Denken und Handeln ist für die PHSZ bezogen auf ihre Qualitätsansprüche und die knappen Ressourcen ein zentraler Führungsgrundsatz. Nach dem Übergang in die Eigenständigkeit im August 2013 sowie im Anschluss an die Strategien 2013–2015, 2016–2019 und 2020–2025 wurde im Jahr 2025 die vierte Strategieperiode 2026–2031 vorbereitet. Zum Zeitpunkt der Erstellung des vorliegenden Selbstbeurteilungsberichts befand sich die PHSZ somit zum einen im letzten Jahr der Strategieperiode 2020–2025 und zum anderen in den Vorbereitungsarbeiten für die neue Strategieperiode 2026–2031.

Basierend auf den strategischen Grundlagen (Hochschulstrategie sowie Entwicklungs- und Finanzplan) und den Rechtsgrundlagen wird jeweils der Leistungsauftrag für eine zweijährige Leistungsperiode erstellt. Dieser konkretisiert den Grundauftrag der PHSZ durch entsprechende Finanz- und Leistungskennzahlen. Der Regierungsrat (Auftraggeber) erlässt den Leistungsauftrag, der vom Kantonsrat genehmigt wird. Zum Zeitpunkt der Berichtserstellung befand sich die PHSZ im zweiten Jahr des Leistungsauftrags für die Periode 2024–2025. In Qualitätsstandard 1.2 werden der Prozess der Erarbeitung der Strategie und deren Verzahnung mit dem Qualitätssicherungssystem (QSS) näher erläutert.

G) Profilelemente

Die PHSZ richtet ihre Aktivitäten und die Hochschulentwicklung auf drei Profilelemente aus. Diese wurden im Rahmen der Strategie 2020–2025 erarbeitet und bei der Formulierung der strategischen Entwicklungsfelder und deren Zielsetzungen berücksichtigt. Dies gilt auch für die Strategie 2026–2031. Die Profilelemente spiegeln das Engagement der PHSZ wider,

zeitgemässe Bildungsangebote zu schaffen. Gleichzeitig verdeutlichen sie die Ausrichtung der PHSZ auf aktuelle und langfristige Herausforderungen im Bildungswesen. Die Themen der Profilelemente sind nicht nur einem einzelnen Leistungsbereich zugeordnet, sondern in allen Leistungsbereichen sowie in der Verwaltung und im Rektorat in unterschiedlicher Form erkennbar. Zur Stärkung der Profilelemente wurden in der Strategieperiode 2020–2025 verschiedene Angebote und Projekte lanciert und neue Stellen geschaffen.

- **Flexibles Lernen:** Flexibles Lernen basiert auf didaktischen und organisatorischen Konzepten, die den Studierenden eine individuell angepasste Gestaltung ihres Lernprozesses ermöglichen. Es umfasst die zeitliche, räumliche und methodische Anpassung von Lehr- und Lernformaten, um den unterschiedlichen Lebensrealitäten und Lernbedürfnissen gerecht zu werden. Digitale Technologien, hybride Lehrformate sowie selbstgesteuertes Lernen spielen dabei eine zentrale Rolle. Ziel ist es, die Vereinbarkeit von Studium, Beruf und persönlichen Verpflichtungen zu verbessern und die Studierenden in ihrer Eigenverantwortung zu stärken. Durch diese Ansätze werden nicht nur die Chancengleichheit und die Selbstbestimmung gefördert, sondern auch die Effizienz und die Qualität der akademischen Ausbildung erhöht. Beispiele für dieses Profilelement sind das Studienformat «Flexibles Studium» und das Fernstudium, die im Leistungsbereich Ausbildung entwickelt wurden, oder das Forschungsprojekt «DEEP-SRL», das sich mit dem selbstregulierten Lernen in digitalen Lernumgebungen auseinandersetzt.
- **Personalentwicklung:** Die PHSZ befasst sich auf verschiedenen Ebenen mit dieser Thematik. Zum einen bietet sie mit der im Jahr 2023 neu geschaffenen Fachstelle Personalentwicklung (2024 überführt in den neu geschaffenen Bereich Führung) Weiterbildungen und Beratungen für Schulleitungen an. Zum anderen wurde eine zweite Forschungsprofessur am IPP aufgebaut.
- **Medien und Informatik (Digitale Transformation):** Die PHSZ setzt sich seit ihrer Gründung intensiv mit digitalen Werkzeugen sowie dem digitalen Wandel auseinander. Dies zeigt sich im Fokus auf die Digitalisierung in der Aus- und Weiterbildung wie auch in der Forschung. Zur Stärkung des Themas wurden beispielsweise die Forschungsprofessuren am IMS ausgebaut und neue Weiterbildungsangebote und Dienstleistungen entwickelt. Des Weiteren wurde innerhalb der PHSZ die cloudbasierte Plattform Microsoft 365 verpflichtend eingeführt, welche die digitale, kollaborative Zusammenarbeit unterstützt, sowie die Stabsstelle Digitalität geschaffen.

Die PHSZ konnte sich in der Strategieperiode 2020–2025 anhand dieser drei Elemente ein klares Profil erarbeiten. Mit einer vorausschauend formulierten und konsequent verfolgten Strategie, hochengagierten Mitarbeitenden und einer intensiven Dialogkultur nach innen und aussen hat sie bedeutende Fortschritte in ihrer Hochschulentwicklung erzielt. Ihr langjähriger Schwerpunkt im Bereich Medien und Informatik hat zu einem national anerkannten Profilelement geführt.

Qualitätssicherungssystem

In der Dokumentation ihres Qualitätsmanagements verwendet die PHSZ den Begriff Qualitätsmanagementsystem (QMS), der sich institutionell etabliert hat. Die Qualitätsstandards des Hochschulförderungs- und -koordinationsgesetzes (HFKG) hingegen orientieren sich an der Bezeichnung Qualitätssicherungssystem (QSS), der in diesem Bericht übernommen wird, um terminologische Kohärenz mit dem HFKG sicherzustellen. Beide Begriffe sind im Bericht sowie in den weiterführenden PHSZ-Unterlagen synonym zu verstehen.

Die PHSZ legt grossen Wert darauf, dass ihre übergeordnete Hochschulstrategie eng mit dem QSS und dessen Qualitätssicherungsinstrumenten (QS-Instrumente) verknüpft ist (vgl. Abbildung 2). Diese Verbindung reicht bis auf die Prozessebene und stellt sicher, dass strategische Ziele nicht nur definiert, sondern durch klar strukturierte und qualitätssichernde Prozesse auch tatsächlich umgesetzt werden (vgl. Prozessübersicht QSS). Ein zentrales Element dieser Integration ist die konsequente Anwendung des PDCA-Zyklus (Plan-Do-Check-Act) als Methode zur kontinuierlichen Optimierung. Dieser Zyklus ermöglicht es, die Tätigkeiten der PHSZ auf strategischer wie auch operativer Ebene systematisch zu planen und umzusetzen, deren Ergebnisse zu überprüfen und darauf basierend Verbesserungen vorzunehmen. Die bestehenden standardisierten QS-Instrumente sowie die Austausch- und Mitwirkungsgefässe unterstützen aktiv die kontinuierliche Anwendung des PDCA-Zyklus. Die QS-Instrumente sorgen des Weiteren für Transparenz und Objektivität, während die Austausch- und Mitwirkungsgefässe einen strukturierten Dialog und die Einbindung relevanter Interessengruppen sicherstellen. Durch diese umfassende und methodische Verknüpfung von Hochschulstrategie und QSS wird gewährleistet, dass die Ziele der PHSZ effektiv, nachhaltig und in hoher Qualität umgesetzt werden und sich die Hochschule zielgerichtet weiterentwickelt.

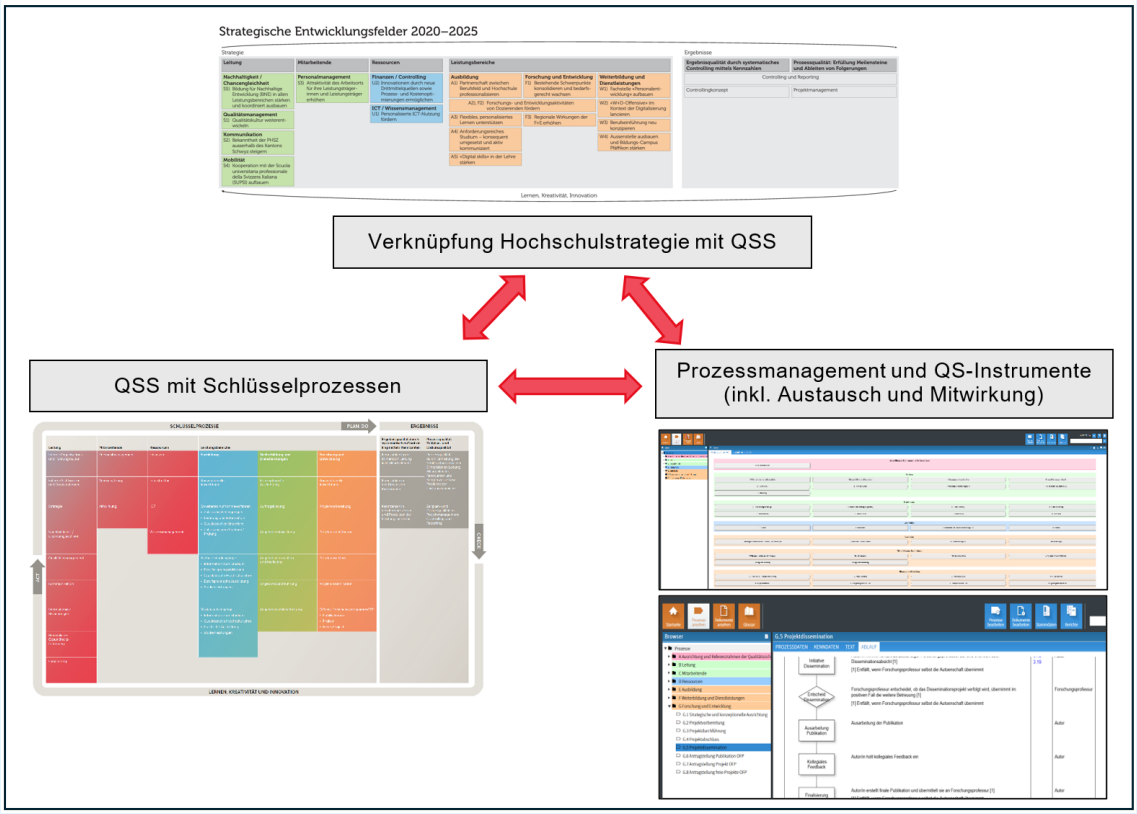


Abbildung 2: Strategische und operative Verknüpfung von Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung an der PHSZ

A) Grundlagen

Normative Grundlagen

Für das QSS der PHSZ sind die folgenden Rechtsgrundlagen massgebend:

- HFKG;
- Reglement über die Anerkennung von Hochschuldiplomen für Lehrkräfte der Vorschulstufe und der Primarstufe;
- Hochschulgesetz des Kantons Schwyz vom 23. Mai 2012;
- Verordnung über die Pädagogische Hochschule Schwyz vom 22. August 2012.

Strategische Grundlagen

Für die strategische Ausrichtung des QSS der letzten Jahre sind die folgenden Regelungen von zentraler Bedeutung:

- Leistungsauftrag der Pädagogischen Hochschule Schwyz für die Jahre 2024–2025;
- Entwicklungs- und Finanzplan PHSZ 2020–2025 gemäss den Eckwerten des Regierungsrats des Kantons Schwyz (Beschluss Nr. 243 vom 2. April 2019) und dem Beschluss des Hochschulrats PHSZ vom 18. April 2019;
- Strategie PHSZ 2020–2025 gemäss Beschluss des HSR der PHSZ vom 18. April 2019;
- Vision und Mission der PHSZ.

Konzeptionell-theoretische Grundlagen

Basierend auf den normativen und den strategischen Grundlagen bilden die folgenden Konzepte bzw. Modelle den strukturellen Rahmen für das QSS der PHSZ:

- Strategie 2020–2025: Grundlagen Qualitätsmanagement;
- EFQM-Modell 2013.

Der theoretische Rahmen wie auch die Grundidee des QSS an der PHSZ sind seit der Erstakkreditierung unverändert geblieben und lehnen sich an das Total Quality Management (TQM) an. Das QSS orientiert sich insbesondere in Bezug auf die Grobstruktur und die Prozessorientierung am Modell der European Foundation for Quality Management (EFQM), das eine konzeptionelle Kategorie des TQM darstellt. Es wurde so angepasst, dass es den Bedürfnissen der PHSZ Rechnung trägt (vgl. Gegenüberstellung EFQM-Kriterienmodell und Qualitätsmanagementsystem der PHSZ).

B) Ausrichtung des QSS an der Strategie und am PDCA-Zyklus

Das QSS ist eng an die Hochschulstrategie gekoppelt (vgl. Qualitätsstandard 1.1) und umgekehrt orientieren sich die strategischen Entwicklungsfelder an den Bereichen Steuerung (Leitung und Mitarbeitende) und Ressourcen (Unterstützung) sowie an den Leistungsbereichen (Ausbildung, Forschung und Entwicklung, Weiterbildung und Dienstleistungen) des QSS (vgl. Abbildung *3*). Des Weiteren wird ein Schwerpunkt zum QM in jeder Hochschulstrategie (2020–2025 und 2026–2031) für die entsprechende Strategieperiode verankert.

Ein wichtiger Grundpfeiler für die Qualitätssicherung und die Qualitätsentwicklung der PHSZ ist der PDCA-Zyklus. Die PHSZ ist bestrebt, den Zyklus auf allen Ebenen bestmöglich umzusetzen. Die unten aufgeführten und in den Qualitätsstandards näher beschriebenen Qualitätsinstrumente sowie Austausch- und Mitwirkungsgefässe spielen dabei eine zentrale Rolle, beispielsweise bei der Überprüfung der Qualität der Lehre anhand standardisierter Evaluationsverfahren, bei der Weiterentwicklung der Lehre durch eine geeignete und an die Interessengruppen angepasste Form der Berichterstattung der Ergebnisse sowie bei der Diskussion der Ergebnisse in entsprechenden Austausch- und Mitwirkungsgefässen. Ein Beispiel für die Umsetzung des PDCA-Zyklus auf mehreren Ebenen wird anhand der Evaluation in der Lehre in der Broschüre «Qualitätsmanagement an der PHSZ» detailliert beschrieben.

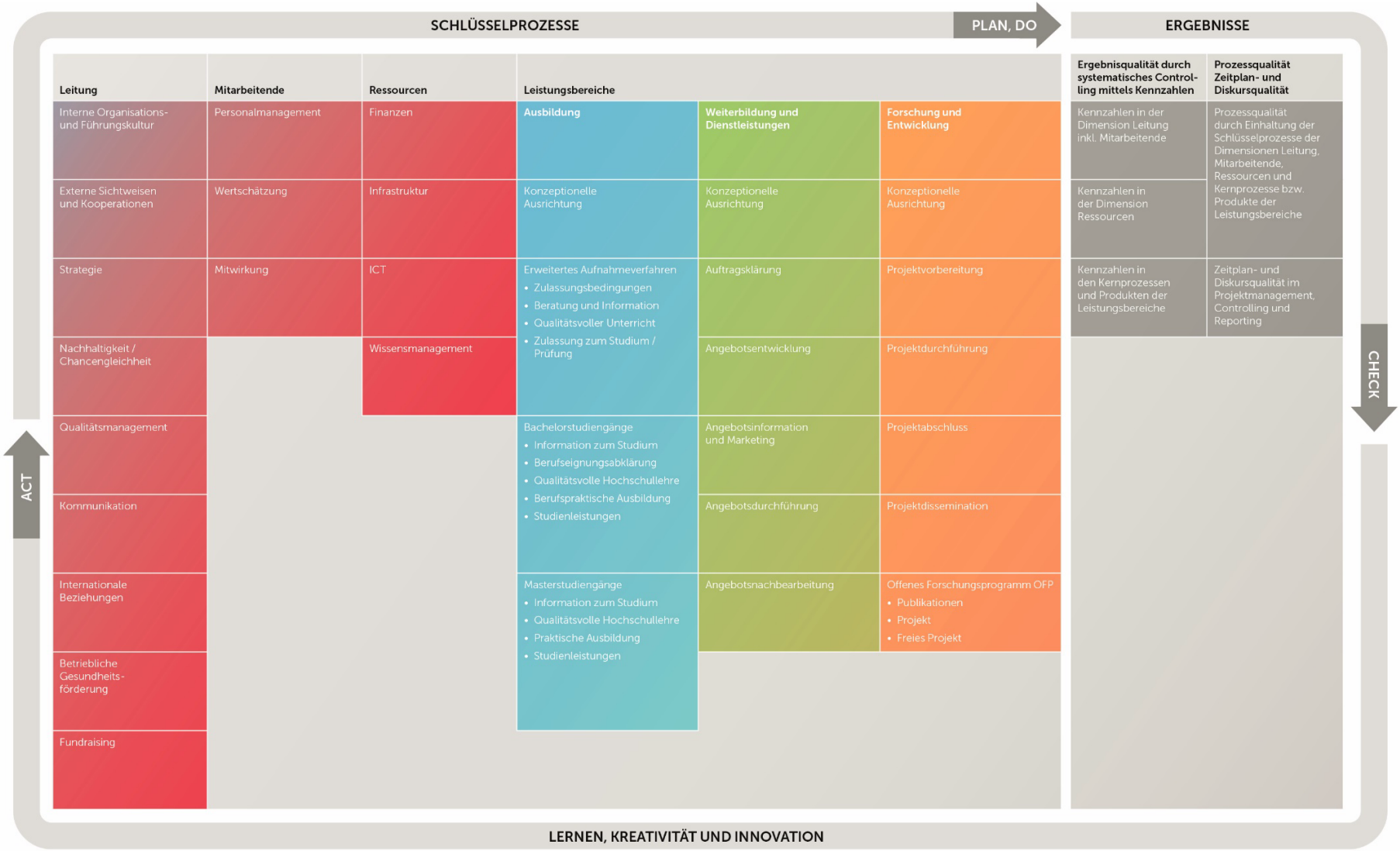


Abbildung 3: QSS der PHSZ in Anlehnung an das TQM und EFQM

C) Prozessmanagement

Das QM der PHSZ verfolgt das übergeordnete Ziel, intentionales und reflektiertes Arbeiten sowie Lernen innerhalb der gesamten Organisation zu systematisieren. Durch das Prozessmanagement der PHSZ werden Arbeits- und Handlungsprozesse standardisiert und transparent dokumentiert. Gleichzeitig wird die Qualität in den jeweiligen Bereichen gesichert und weiterentwickelt, wobei diesen Entwicklungen immer der kontinuierliche Verbesserungsprozess zugrunde liegt.

Die für die Umsetzung der Hochschulstrategie notwendigen operativen Schlüsselprozesse und deren organisatorische Einbettung werden im Prozessmanagement-Tool «QM-Pilot» (QMP) beschrieben und regelmässig überprüft. Schlüsselprozesse sind zentrale Abläufe, die den Handlungsablauf in den einzelnen Tätigkeitsbereichen präzisieren und die Verantwortlichkeiten festlegen. Die Mitglieder der HSL definieren die Schlüsselprozesse für ihre Bereiche, während das finale Prozessmodell mit den Schlüsselprozessen von der HSL verabschiedet wird.

Die detaillierte Ausarbeitung der einzelnen Schlüsselprozesse erfolgt auf Abteilungs- und Stabsstellenebene. Die Einhaltung dieser Prozesse liegt in der Verantwortung der jeweiligen Abteilungsleitenden. Die Prozesse werden mindestens einmal jährlich anhand eines im Prozessmanagement-Tool hinterlegten Überprüfungsworkflows überprüft. Alle relevanten und begleitenden Unterlagen werden ebenfalls im Tool erfasst und mindestens jährlich überprüft.

D) QS-Instrumente sowie Austausch- und Mitwirkungsgefässe

Die verschiedenen QS-Instrumente der PHSZ werden in der Broschüre «Qualitätsmanagement an der PHSZ» allgemein und in den jeweiligen Prozessen im Prozessmanagement-Tool detailliert beschrieben. Die Aufstellungen in Tabelle 2 und Tabelle 3 geben eine Übersicht über die QS-Instrumente der PHSZ sowie die Austausch- und Mitwirkungsgefässe.

Tabelle 2: QS-Instrumente PHSZ

Ebene	Instrument	Periodizität	Dokumentation und Reports
Steuerung und Unterstützung (Elemente Leitung, Mitarbeitende, Ressourcen)	Controlling und Reporting	je nach Reporting (vgl. Grundlagendokument)	Strategie 2020–2025: Grundlagen Controlling Prozesse im QMP-Tool Broschüre «QM PHSZ»
	Mitarbeitendenbefragung	4 Jahre	Dokumente und Prozesse im QMP-Tool Intranet PHSZ (Mitarbeitende) Broschüre «QM PHSZ»
	Fokusevaluationen	bei Bedarf	Dokumente und Prozesse im QMP-Tool Intranet PHSZ (Studium) Broschüre «QM PHSZ»
	Standort- und Zielvereinbarungsgespräche	jährlich bzw. alle 2 Jahre (Dozierende)	Strategie 2020–2025: Grundlagen Personalmanagement Prozess im QMP-Tool Broschüre «QM PHSZ»
Leistungsbereich Ausbildung	Individuelle Lehrveranstaltungsevaluation (LVE)	nach Bedarf	Prozesse im QMP-Tool Broschüre «QM PHSZ»
	Institutionelle LVE Bachelor, Master, Vorbereitungskurs	Semester	Prozesse im QMP-Tool QM-Konzept «Erweitertes Aufnahmeverfahren» Intranet PHSZ (Studium) Broschüre «QM PHSZ»
	Hospitation durch Studiengangs- bzw. Programmleitung	alle 2 Jahre und 1. Semester	Prozess Standort- und Zielvereinbarungsgespräch QM-Konzept «Master M+I» Broschüre «QM PHSZ»
	Evaluation Praxisgefässe (durch Praxislehrpersonen)	Ende jeweiliges Praxisgefäss	Prozesse im QMP-Tool Broschüre «QM PHSZ»
	Evaluation Mentorate (durch Studierende)	Ende jeweiliges Mentorat	Dokumente und Prozesse im QMP-Tool Intranet PHSZ (Studium) Broschüre «QM PHSZ»
	Eingangsbefragung (Bachelor)	jährlich	Dokumente und Prozesse im QMP-Tool Intranet PHSZ (Studium)

Ebene	Instrument	Periodizität	Dokumentation und Reports
			Broschüre «QM PHSZ»
	Abschlussbefragung (Bachelor, Vorbereitungskurs)	jährlich	Dokumente und Prozesse im QMP-Tool Intranet PHSZ (Studium) Broschüre «QM PHSZ»
	Nachbefragung (Bachelor, Master)	jährlich	Dokumente und Prozesse im QMP-Tool QM-Konzept «Master M+I» Intranet PHSZ (Studium) Broschüre «QM PHSZ»
	Evaluation Vorbereitungskurs	jährlich	Prozesse im QMP-Tool QM-Konzept «Erweitertes Aufnahmeverfahren» Broschüre «QM PHSZ»
	Standortgespräche Vorbereitungskurs	pro Kurs (Jahreskurs und Semesterkurs)	Prozesse im QMP-Tool QM-Konzept «Erweitertes Aufnahmeverfahren» Broschüre «QM PHSZ»
Leistungsbereich Forschung und Entwicklung	Externes Forschungsreview	4 Jahre	Konzept externes Review F+E Dokumente und Prozesse im QMP-Tool Broschüre «QM PHSZ»
	Antragsverfahren extern	bei Vorliegen des Antrags	Konzept F+E Konzept Stabsstelle OFP und freie Projekte Dokumente und Prozesse im QMP-Tool Broschüre «QM PHSZ»
	Antragsverfahren intern	bei Vorliegen des Antrags	Konzept F+E Konzept Stabsstelle OFP und freie Projekte Dokumente und Prozesse im QMP-Tool Broschüre «QM PHSZ»
	Dissemination mit externem Review	bei Vorliegen der Arbeit	Konzept F+E Konzept Stabsstelle OFP und freie Projekte Dokumente und Prozesse im QMP-Tool Broschüre «QM PHSZ»
	Dissemination mit internem Review	bei Vorliegen der Arbeit	Konzept F+E Konzept Stabsstelle OFP und freie Projekte Dokumente und Prozesse im QMP-Tool Broschüre «QM PHSZ»
	Methodenberatung	bei Bedarf und Workshops	Intranet PHSZ
Leistungsbereiche Weiterbildung und Dienstleistungen	Evaluation Weiterbildungskurse	bei Kursende	Prozesse im QMP-Tool Broschüre «QM PHSZ»
	Evaluation Weiterbildungslehrgänge (Zusatzausbildungen)	lehrgangsabhängig	Prozesse im QMP-Tool Broschüre «QM PHSZ»
	Evaluation Beratungsangebote	Ende Beratungsangebot	Prozesse im QMP-Tool Broschüre «QM PHSZ»

Tabelle 3: Austausch- und Mitwirkungsgefässe

Ebene	Gefäss	Dokumentation
Gesamthochschule	Hochschulrat (HSR)	Hochschulgesetz Geschäftsordnung HSR
	Hochschulleitung (HSL)	Hochschulgesetz Organisationsreglement PHSZ Geschäftsordnung HSL
	Hochschulkonferenz (HSK)	Organisationsreglement PHSZ
	Mitarbeitendenorganisation (MO)	Organisationsreglement PHSZ Geschäftsordnung MO
	Studierendenorganisationen Bachelor und Master (StudOrg)	Organisationsreglement PHSZ Geschäftsordnung StudOrg Bachelor Geschäftsordnung StudOrg Master
	Kommission «Qualitätsmanagement» (Kom QM)	Organisationsreglement PHSZ Geschäftsordnung Kom QM
	Kommission «Betriebliche Gesundheitsförderung» (Kom BGF)	Organisationsreglement PHSZ Geschäftsordnung Kom BGF
	Kommission «Nachhaltigkeit und Chancengleichheit» (Kom NCH)	Organisationsreglement PHSZ Geschäftsordnung Kom NCH
	Kulturzirkel	Intranet PHSZ (Mitarbeitende, Studium) Mandat
Leistungsbereich Ausbildung	Fokusgruppe	Dokumente und Prozesse im QMP-Tool QM-Konzept «Master M+I» Intranet PHSZ (Studium) Broschüre «QM PHSZ»

Ebene	Gefäss	Dokumentation
	Qualitätszirkel	Dokumente und Prozesse im QMP-Tool Merkblatt «Qualitätszirkel» Broschüre «QM PHSZ»
	Kollegiale Hospitation	Prozess im QMP-Tool Broschüre «QM PHSZ»
	Dozierendenkonferenz	Organisationsreglement PHSZ
	Dozierendenklausur	In der Jahresarbeitszeit bzw. der Individuellen Leistungsvereinbarung (ILV) verankert
	Leitungskonferenz Ausbildung	Organisationsreglement PHSZ Geschäftsordnung Ausbildung
Leistungsbereiche Weiterbildung und Dienstleistungen	Leitungskonferenz W+D (LK W+D)	Organisationsreglement PHSZ Geschäftsordnung LK W+D
	Weiterbildungskommission	Auftrag Weiterbildungskommission
Leistungsbereich Forschung und Entwicklung	Leitungskonferenz F+E	Organisationsreglement PHSZ Geschäftsordnung LK F+E
	Forschungskolloquien	Konzept Forschungskolloquium Intranet PHSZ
	Scientific Coffee Club	Intranet PHSZ

Die einzelnen Instrumente sowie die Austausch- und Mitwirkungsgefässe werden in den entsprechenden Qualitätsstandards näher ausgeführt.

E) Verantwortlichkeiten im QM der PHSZ

Die Gesamtverantwortung für das QM sowie das entsprechende Reporting an den HSR obliegen der Rektorin. Die HSL beschliesst mit den relevanten Personengruppen übergreifende Grundlagen und stellt die Abstimmung zwischen den Leistungsbereichen sowie weiteren Organisationseinheiten sicher.

Die Rektorin und die HSL werden durch die Leitung HEQM in den Themen Hochschulentwicklung und Qualitätsmanagement unterstützt. Die Leitung HEQM vereint seit Juli 2025 zwei Funktionen: die Leitung der Stabsabteilung Hochschulentwicklung und der Stabsstelle Qualitätsmanagement. In der Funktion als Leitung der Stabsabteilung Hochschulentwicklung umfasst dies insbesondere die Unterstützung der Rektorin, der Hochschulleitung und des Hochschulrats bei der Entwicklung der Hochschulstrategie und bei der Planung, Umsetzung und dem Controlling ihrer Umsetzung. Des Weiteren gewährleistet die Stabsabteilung einen für die Hochschulentwicklung kontinuierlichen Austausch zwischen den ihr zugeordneten Stabsstellen (vgl. Organigramm Rektoratsstab). In der Funktion als Leitung der Stabsstelle Qualitätsmanagement umfasst der Aufgabenbereich unter anderem die Beratung der Leitungspersonen zu Fragen der Qualitätssicherung und -entwicklung, die Erarbeitung konzeptioneller Grundlagen im Qualitätsmanagement sowie die Planung, Umsetzung und Berichterstattung von Evaluationen.

Der Leitung HEQM zur Seite steht die Kommission QM, die ein zentrales Bindeglied zwischen Mitarbeitenden, Stabsstelle QM und HSL darstellt. Die Kommission QM und die anderen Kommissionen stellen ausserdem sicher, dass sich an der PHSZ eine Qualitätskultur kontinuierlich entwickeln und erhalten kann, in der Studierende und Mitarbeitende aktiv Qualitätssicherungs- und -entwicklungsprozesse mitgestalten.

Zudem haben alle Mitarbeitenden und Studierenden die Möglichkeit, an den konkreten, sie betreffenden Qualitätsmassnahmen mitzuwirken und Feedback zu den einzelnen Prozessen und Instrumenten zu geben. Die detaillierten Aufgaben der einzelnen Gremien und Personen an der PHSZ im QM werden im Dokument «Strategie 2020–2025: Grundlagen Qualitätsmanagement» erläutert.

F) Kommunikation zum QM

Im Grundlagendokument «Strategie 2020–2025: Grundlagen Qualitätsmanagement» werden die internen und die externen Kommunikationsgefässe und Kommunikationsinstrumente aufgeführt. Die PHSZ informiert interne und externe Interessierte über ihre QM-Strategie, die QM-

Instrumente sowie die Austausch- und Mitwirkungsgefässe. Diese Informationen werden transparent und übersichtlich auf der Website der PHSZ bereitgestellt. In diesem Zusammenhang berücksichtigt die PHSZ die sechste Leitlinie zur Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung (vgl. Kapitel 3.1verlinken), in der festgeschrieben wurde, dass der Umgang mit Daten und persönlichen Informationen vertrauensvoll und mit grösster Sorgfalt erfolgt. Darüber hinaus wird in personalisierter Form anlassspezifisch und zielgruppengerecht informiert. Beide Formen dienen der Transparenz nach innen und aussen und beugen gleichzeitig einer Überinformation vor. Im Zentrum jeglicher Kommunikation steht eine systematische Hochschulentwicklung.

G) Weiterentwicklungen des QSS seit 2019

Basierend auf den Rückmeldungen aus der Erstakkreditierung im Jahr 2019 sowie im Hinblick auf die neue Strategieperiode 2020–2025 wurde das QSS im Jahr 2020 überprüft. In der Folge wurde das Qualitätssicherungsmodell (vgl. Abbildung 3) inhaltlich ergänzt, wobei zusätzliche und angepasste Schlüsselprozesse in den Bereichen «Betriebliche Gesundheitsförderung», «Mitwirkung» sowie «Projekte F+E» integriert wurden. Zudem hat die HSL in Zusammenarbeit mit der Leitung HEQM sowie der Kommission QM das neue Grundlagendokument «Strategie 2020–2025: Grundlagen Qualitätsmanagement» für die nächste Strategieperiode erarbeitet.

In den Jahren 2021 bis 2023 lag der Fokus auf der Umsetzung der Qualitätssicherung sowie des strategischen Schwerpunkts im Bereich QM. Zudem wurde im Jahr 2022, nach der letzten Durchführung im Jahr 2018, erneut eine Mitarbeitendenbefragung durchgeführt. Aufgrund der Covid-19-Pandemie fanden in den Jahren 2020 und 2021 zusätzlich zu den periodischen Evaluationen zwei Fokusevaluationen zur Fernlehre statt (vgl. Intranet PHSZ). In den Jahren 2022 und 2023 wurden anlässlich des neuen Fachdidaktik-Masterstudiengangs in Medien und Informatik Fokusevaluationen zur Nachbefragung durchgeführt. Seit 2024 findet die Nachbefragung im Masterstudiengang standardisiert statt.

In den Jahren 2024 und 2025 wurden neben der Umsetzung der Qualitätssicherung die folgenden Weiterentwicklungen initiiert, die voraussichtlich bis Ende 2025 abgeschlossen sein werden:

- Integration des neuen Fernstudiums in die QS-Instrumente: Beispielsweise wurden in der Lehrevaluation und der Evaluation der Praxisgefässe der Prozess und die Items hinsichtlich der Eignung für das neue Fernstudium und der Bedarf an Zusatz-Items überprüft. Des Weiteren wurden die Reports überprüft und es wurde ein Vergleichsreport für die jährlichen Eingangs-, Abschluss- und Nachbefragungen entwickelt, der zwischen den verschiedenen Studierendengruppen differenziert (reguläres und flexibles Studium sowie Fernstudium).
- Weiterentwicklung und Pilotierung der Evaluation von Beratungsangeboten: Für die Überprüfung der Qualität von Beratungsangeboten wurde in Zusammenarbeit zwischen der Stabsstelle Qualitätsmanagement und den zuständigen Leitungspersonen W+D und unter Beizug der Kommission QM die Evaluation neu konzipiert und pilotiert.
- Inhaltliche Aktualisierung der Broschüre «Qualitätsmanagement» und grafische Anpassung des Qualitätssicherungsmodells zur besseren Visualisierung des PDCA-Zyklus (Pfeildarstellung).
- Weiterführung der organisatorischen und inhaltlichen Weiterentwicklung der Evaluationen im Bereich W+D (z.B. zentralisierte Umsetzung der Evaluationen der Weiterbildungslehrgänge und inhaltliche Standardisierung analog den Evaluationen im Leistungsbereich Ausbildung).
- Umsetzung des strategischen Schwerpunkts zur Stärkung der Qualitätskultur und eines gemeinsamen Verständnisses zur Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung in Zusammenarbeit mit den Kommissionen der PHSZ (vgl. Kommissionsziele 2023–2025 BGF, NCH und QM).

Für die Strategieperiode 2020–2025 kann zusammengefasst gesagt werden, dass sich das QSS bewährt hat. Der Fokus lag darauf, das QSS als Ganzes zu konsolidieren, aber auch darauf, die einzelnen QS-Instrumente in Zusammenarbeit mit den verschiedenen Anspruchsgruppen gezielt weiterzuentwickeln oder neue Instrumente zu erstellen (z.B. Evaluation von Beratungen, Evaluationsinstrumente für das Fernstudium, Evaluation Weiterbildungslehrgänge) und die Prozesse im Prozessmanagement-Tool zu dokumentieren.

Follow-up Erstakkreditierung und Weiterentwicklung QM-System

Auflagen aus der Erstakkreditierung: Keine.

Empfehlungen aus der Erstakkreditierung:

- *Governance:*
  Die Gutachterinnen und Gutachter empfehlen, das Thema der sozialen Nachhaltigkeit im Auge zu behalten und mit entsprechenden Massnahmen (Gesundheitsförderung, Entlastungsmöglichkeiten) zu unterstützen. Die Gutachterinnen und Gutachter empfehlen der PH Schwyz, ihre Ziele, Massnahmen und Tätigkeiten im Bereich Chancengleichheit gebündelt darzustellen.

- *Lehre, Forschung und Dienstleistungen:*
  Die Gutachterinnen und Gutachter empfehlen der PH Schwyz, ihre Profilierung in den Tätigkeiten Lehre, Forschung und Dienstleistungen noch weiter voranzutreiben und die innovativen Ansätze hinsichtlich «Lehrerinnen- und Lehrerbildung der Zukunft» weiterzuverfolgen.
  Die Gutachterinnen und Gutachter empfehlen der PH Schwyz, ihre Strukturen und Anforderungen zu überarbeiten, um die Studierenden- wie auch Dozierendenmobilität im Rahmen der eigenen strategischen Ziele zu erreichen bzw. um die Mobilität weiter zu stärken und ihren Horizont zu erweitern.

Die Erstakkreditierung ohne Auflagen hatte bestätigt, dass die PHSZ mit ihren bisherigen und zukünftigen Entwicklungsbestrebungen auf Kurs war. Die zwischen 2018 und 2020 überarbeiteten oder neu entwickelten strategischen Konzepte und Ziele sollten mit der neuen Strategie 2020–2025 wirkungsvoll umgesetzt werden. Des Weiteren galt es, im Sinne der Empfehlung der Gutachtenden die Profilierung der PHSZ in den Tätigkeiten in Lehre, Forschung und Dienstleistungen noch weiter voranzutreiben und die innovativen Ansätze hinsichtlich der «Lehrerinnen- und Lehrerbildung der Zukunft» weiterzuverfolgen.

Trotz anspruchsvoller Herausforderungen durch die Covid-19-Pandemie, den Lehrkräftemangel und personellen Veränderungen in zentralen Leitungsfunktionen, die die PHSZ gefordert haben, ist es ihr in den letzten Jahren gelungen, ihre strategischen Ziele zu erreichen und sich im Bereich der Angebote, der Organisation und der Governance weiterzuentwickeln. Die Erfahrungen und die veränderten Rahmenbedingungen infolge der genannten Herausforderungen wurden bewusst genutzt, um die Angebote der PHSZ weiterzuentwickeln und agil auf veränderte Voraussetzungen des Schulfelds und des Hochschulkontexts zu reagieren (z.B. Berufsintegriertes Studium, Entwicklung Starterkit für Unterrichtende ohne Lehrdiplom und Studienformat Fernstudium).

Neue oder angepasste Angebote sowie Veränderungen in den Organisationsformen wurden stets unter Berücksichtigung der rechtlichen und organisatorischen Vorgaben (z.B. Funktionendiagramm) entwickelt. Sie wurden in das bestehende QSS integriert und die entsprechenden QS-Instrumente (z.B. für das Fernstudium) kamen zur Anwendung. Angepasste oder neue Prozesse wurden im Prozessmanagement-Tool QMP der PHSZ dokumentiert.

Einrichtung der Kommission und Stabsstelle BGF

Die Empfehlung aus der Erstakkreditierung, das Thema der sozialen Nachhaltigkeit im Auge zu behalten und entsprechende Massnahmen (Gesundheitsförderung, Entlastungsmöglichkeiten) zu implementieren, hat die PHSZ in ihrer strategischen und organisatorischen Weiterentwicklung berücksichtigt. Die mentale und physische Gesundheit ist Voraussetzung für Motivation und Leistungsfähigkeit. Die PHSZ legt grossen Wert auf gesundheitsfördernde Arbeitsbedingungen, um die Zufriedenheit, das Wohlbefinden und die Gesundheit der Mitarbeitenden zu erhalten und zu verbessern. Zur nachhaltigen und systematischen Förderung der Mitarbeitendengesundheit wurden 2020 die Stabsstelle sowie die Kommission BGF, bestehend aus Vertreterinnen und Vertretern aus allen Leistungsbereichen, eingerichtet. Gemäss der Geschäftsordnung der Kommission BGF richten sich deren Tätigkeiten nach dem Konzept «Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF) an der Pädagogischen Hochschule Schwyz (PHSZ)», das am 2. September 2020 von der HSL verabschiedet wurde und nach den Zielen, die die HSL auf Antrag der Kommission und unter Einbezug der MO und der Kommission NCH für eine bestimmte Zeitperiode festlegt. Die Kommission BGF berät und unterstützt die HSL und die Stabsstelle BGF in der Planung, Umsetzung und Auswertung von Massnahmen, die auf den Aufbau von Ressourcen und den Abbau von Belastungen abzielen. Ebenso sollen gesundheitsfördernde Verhaltensweisen bei den Mitarbeitenden gestärkt werden. Beispielsweise entwickelten die Stabsstelle und die Kommission parallel zum Aufbau der Strukturen und zur Erarbeitung von konzeptionellen Grundlagen für das BGF gemeinsam mit der HSL flankierende Massnahmen zu den Auswirkungen der Covid-19-Pandemie. So reflektierten alle Mitarbeitenden im ersten Halbjahr in Workshops ihre persönliche Arbeitssituation und die Zusammenarbeit in den Teams. Darauf basierend wurden in den Abteilungen Massnahmen zur Optimierung der Belastungssituation abgeleitet und implementiert. In Qualitätsstandard 2.4 werden weitere Tätigkeiten der Kommission BGF beschrieben.

Weiterentwicklung trotz Covid-19-Pandemie

Die Covid-19-Pandemie hat 2020 und 2021 von der PHSZ sehr viel Flexibilität und grosse Anpassungsfähigkeit verlangt. Es ist der PHSZ jedoch gelungen, die Qualität ihrer Lehre wie auch von F+E sowie W+D unter diesen Bedingungen hochzuhalten und ihre strategischen Ziele zu verfolgen.

Seit vielen Jahren gestaltet die PHSZ sämtliche Module mit Phasen des selbstregulierten Lernens und setzt dabei gezielt digitale Medien ein. Diese Ausrichtung erwies sich während der Covid-19-Pandemie als äusserst vorteilhaft. Die dringliche Aufgabe bestand gleichwohl darin, auch die bisher in Präsenz durchgeführten Lehrveranstaltungen in den digitalen Raum zu überführen. Dass diese Umstellung bereits im Frühling 2020 erfolgreich gemeistert werden konnte, belegen die Ergebnisse der Fokusevaluation «Lehren und Lernen trotz Corona» vom Juni 2020.

Die engagierte und flexible Haltung der Mitarbeitenden und Studierenden spielte eine zentrale Rolle bei der erfolgreichen Bewältigung der Herausforderungen in den Jahren 2020 und 2021. Insbesondere verlangten die unvorhersehbaren Rahmenbedingungen sowohl Flexibilität als auch die Anpassung von bestehenden Konzepten, was häufig mit einem erheblichen Mehraufwand verbunden war. Ein exemplarisches Projekt aus dieser Zeit ist die Initiative IMS. Unter der Leitung von Prof. Dr. Beat Döbeli Honegger wurde während des ersten Lockdowns in Zusammenarbeit mit Mitarbeitenden der PHSZ sowie anderer Pädagogischer Hochschulen die Plattform www.lernentrotzcorona.ch entwickelt. Dieses pionierhafte Wiki stellte eine gehaltvolle und umfassende Ressource für Lehrpersonen in der Schweiz wie auch in Deutschland und Österreich dar und fand breite Anerkennung und Nutzung im Hochschulraum. Ein weiteres innovatives Beispiel ist die virtuelle PHSZ. Je länger die Pandemie andauerte, desto stärker wurde das Bedürfnis aller Beteiligten nach informellem Austausch spürbar. Die PHSZ suchte deshalb gezielt nach einer Plattform für spontane und informelle Begegnungen. Das IMS rekonstruierte den Campus der PHSZ detailgetreu auf der Plattform gather.town. Viele positive und

emotionale Rückmeldungen bestätigten, dass die PHSZ mit dieser innovativen Lösung erfolgreich auf einen ausgeprägten Bedarf reagieren konnte.

Die beschriebenen Massnahmen und Projekte unterstreichen die hohe Innovationskraft und die Anpassungsfähigkeit der PHSZ auch in herausfordernden Zeiten.

Stärkung der Studierenden- und Dozierendenmobilität
Um die Studierenden- und Dozierendenmobilität gemäss der Empfehlung aus der Erstakkreditierung weiter zu stärken, wurde in der Strategie 2020–2025 ein strategisches Entwicklungsfeld zur Mobilität festgelegt. Im Zusammenhang mit dieser Zielsetzung konnte erfolgreich eine Kooperation mit der SUPSI aufgebaut werden. Die Schweiz als mehrsprachiges Land mit regionalspezifischen kulturellen Aspekten bietet grosses Potenzial für den Aufbau interkultureller Kompetenzen. Während die Studierenden der PHSZ diese Ressource in der Westschweiz bereits rege nutzen (Semesteraufenthalte wie auch Schulpraktika), zielt die Kooperation mit der SUPSI auf das Potenzial des Kantons Tessin. Im Rahmen der Kooperation mit der SUPSI werden beispielsweise Mobilitätsinitiativen für Studierende und Mitarbeitende an den beiden Hochschulen gefördert. Dazu treffen sich die jeweiligen Mobilitätsverantwortlichen mindestens zweimal im Jahr. Neben der Mobilität findet eine Zusammenarbeit zwischen den Mitarbeitenden der beiden Institutionen auch bei der Entwicklung von kooperativen Ausbildungs-, Forschungs- und Entwicklungsprojekten statt. Solche sowie weitere im Kooperationsvertrag zwischen der PHSZ und der SUPSI vereinbarte Massnahmen werden seither kontinuierlich umgesetzt.

Internationale Studien- und Forschungsaufenthalte werden von der PHSZ ebenfalls weiterhin unterstützt. In Qualitätsstandard 3.3 werden die Aktivitäten des International Office und insbesondere die strategische Verankerung von Internationalisierung und Mobilität näher beschrieben.

Neues Studienformat Fernstudium
Eine Neuerung im Bereich der Studiengänge ist das neue Studienformat Fernstudium im Bachelorstudiengang, das sich an eine neue Zielgruppe richtet. Das kompakte Studienangebot zeichnet sich durch einen hohen Anteil an Selbststudium und stark reduzierte Präsenzzeiten online und an der PHSZ aus. Ausgewählte Lehrveranstaltungen vor Ort, Fremdsprachenaufenthalte und die berufspraktische Ausbildung in den Schulen (Praktika) sind jedoch auch im Fernstudium zentrale Bestandteile. Die Qualität des Fernstudiums wird – analog zu den übrigen Studienformaten – anhand der QS-Instrumente überprüft. Die Stabsstelle QM prüft in enger Zusammenarbeit mit der Studiengangsleitung, ob die Instrumente den spezifischen Anforderungen des Fernstudiums entsprechen, und nimmt bei Bedarf Anpassungen vor.

Reorganisation in der Abteilung Ausbildung
Eine grössere Veränderung im Bereich der Governance stellte die Reorganisation in der Abteilung Ausbildung dar. Im Rahmen der Weiterentwicklung der Organisationsstruktur wurde 2019 eine agile Führungsstruktur entwickelt und 2020 implementiert (Darstellung Leitung Abteilung Ausbildung). Diese berücksichtigt die Kultur an der PHSZ, begünstigt agile Arbeitsformen und gewährleistet zugleich klare Zuständigkeiten. Dies ermöglichte kurze und transparente Entscheidungswege. Durch die neue Organisationsform, zum Beispiel durch die Bildung der Fachkernleitungskonferenz (FKLK), wurden die Mitgestaltung bzw. die Mitwirkung, die Zusammenarbeit, die Identifikation sowie der kompetenzorientierte Personaleinsatz massgebend gestärkt. Bei der Implementation der neuen Struktur wurde darauf geachtet, dass die PDCA-Kreisläufe im QSS weiterhin durchlaufen und geschlossen wurden (z.B. Diskussion von Qualitätsthemen und Ergebnissen in der FKLK und weiteren Gremien).

Reorganisation in der Abteilung Weiterbildung und Dienstleistungen (W+D)
Eine weitere Veränderung im Bereich der Governance ist die Reorganisation der Abteilung W+D in den Jahren 2021 bis 2023. Nach mehreren Anpassungen und Verzögerungen

verabschiedete das Führungsteam im September 2024 die überarbeitete Aufbauorganisation W+D, die von der HSL und dem HSR bestätigt und Ende 2024 von der Rektorin genehmigt wurde. Im Zuge dieser Neuorganisation werden die QS-Instrumente in der Abteilung W+D überprüft und bei Bedarf angepasst.

Reorganisation im Rektoratsstab
Per 1. Juli 2025 wurde die Organisation des Rektoratsstabs neu strukturiert (vgl. Organigramm Rektoratsstab). Statt wie bisher acht direkt der Rektorin zugeordneter Stabsstellen sind ihr neu drei Stabsabteilungen mit Leitungsfunktion sowie zwei Stabsstellen ohne personelle Führungsverantwortung unterstellt. Die Stabsabteilungen bündeln inhaltlich verwandte Aufgabenbereiche (z.B. Hochschulentwicklung) und verfügen jeweils über eine Leitungsperson mit Führungsverantwortung.

Massnahmen des Aktionsplans PHSZ aus der Erstakkreditierung
Bei der Erstellung des Selbstbeurteilungsberichts zur Erstakkreditierung hielt die PHSZ im damaligen Aktionsplan neun Massnahmen fest, die bezogen auf das QSS angegangen werden sollten. Eine Massnahme konnte noch nicht umgesetzt werden: Die im Aktionsplan vorgesehene Massnahme, wonach die Personalvertretung im HSR gesetzlich nicht nur die Dozierenden, sondern sämtliche Mitarbeitenden einschliessen soll, reicht nach Rücksprache mit dem Rechtsdienst des Bildungsdepartements des Kantons Schwyz für eine Revision nicht aus. Bis Ende 2025 findet in Zusammenarbeit mit dem kantonalen Rechtsdienst eine ganzheitliche Überprüfung des Revisionsbedarfs des Hochschulgesetzes sowie der Verordnung über die PHSZ statt.

Folgende acht Massnahmen konnten in der Strategieperiode 2020–2025 erfolgreich umgesetzt werden:

- Die Kommunikation und der Austausch über die Leitlinien und die Prozesse des QM konnten intensiviert bzw. verbessert werden.
- Die Rolle der Kommission QM wurde mit Blick auf die Weiterentwicklung des QSS gestärkt.
- Anhand von Mitarbeitendenbefragungen konnte in Erfahrung gebracht werden, dass sich die Mitarbeitenden durch die Kommissionen vertreten fühlen.
- Die Mitwirkung der Mitarbeitenden und ihre Formen wurden im Organisationsreglement und im Funktionendiagramm präzisiert, um die Terminologie zu vereinheitlichen.
- Die Kommunikation zu den Instrumenten der Qualitätssicherung in der Ausbildung und zu deren wechselseitigen Zusammenhängen konnte verbessert werden.
- Die Dozierendenmobilität wurde durch die aktive Förderung von Mobilitätsangeboten mit kürzerer Dauer attraktiver.
- Die langfristige Personalplanung konnte zwischen den Leistungsbereichen besser abgestimmt werden.
- Das Wissensmanagement für interne Personen wurde durch personalisierte Informationen, die relevante Themen der verschiedenen Plattformen und Ablagesysteme individuell bzw. personalgruppenspezifisch zusammentragen, verbessert.

3. Standards der institutionellen Akkreditierung

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.

A) Beschreibung und Analyse

Die Qualitätssicherungsstrategie der PHSZ setzt sich aus verschiedenen Komponenten zusammen und ist keine für sich alleinstehende Strategie. Sie umfasst die Leitlinien für die Qualitätssicherung und die Qualitätsentwicklung (vgl. Strategie 2020–2025: Grundlagen Qualitätsmanagement, Abschnitt 3.3 «Qualitätskultur»), den in der Hochschulstrategie definierten Schwerpunkt zum QM und die Ansprüche an die Leistungsbereiche (z.B. «Qualitätsvolle Hochschullehre»). Des Weiteren wurden die strategischen Entwicklungsfelder der Hochschulstrategie in das Qualitätssicherungsmodell integriert (vgl. Abbildung 4 und Broschüre «Strategie 2020–2025»).

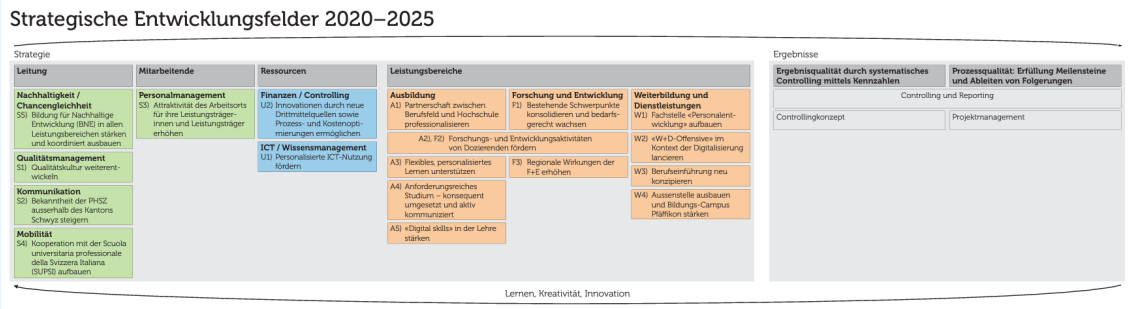


Abbildung 4: Verknüpfung des Qualitätssicherungsmodells mit der Hochschulstrategie 2020–2025

Leitlinien Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung für die Strategie 2020–2025
Die Qualitätssicherungsstrategie und das Qualitätsverständnis der PHSZ werden jeweils zu Beginn einer neuen Strategieperiode überprüft und wurden in der Strategie 2020–2025 im Dokument «Strategie 2020–2025: Grundlagen Qualitätsmanagement» verankert. Darin wurden die folgenden Leitlinien definiert, die wegweisend für die Zusammenarbeit der Hochschulangehörigen in Bezug auf die interne und die externe Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung sind:

1. Das Qualitätsmanagement (QM) der PHSZ unterstützt die Umsetzung der Vision und Leitvorstellungen, der Strategie und des Leistungsauftrags.
2. Das QM bezieht sich auf die Schlüsselprozesse und Ergebnisse aller Leistungsbereiche sowie der Führung und des Supports und ihrer Bezüge zueinander.
3. Das QM der PHSZ folgt dem Grundprinzip der kontinuierlichen Verbesserung verbindlich und im Sinne einer lernenden Organisation.
4. Die PHSZ reflektiert regelmässig ihr QM in Hinblick auf die strategische Ausrichtung der PHSZ insgesamt und nimmt die erforderlichen Anpassungen vor.

5. Es werden nur Daten erhoben, die zur Weiterentwicklung der Tätigkeiten und Angebote benötigt werden.
6. Der Umgang mit Daten und persönlichen Informationen erfolgt vertrauensvoll und mit grösster Sorgfalt.
7. Die Feedbackkultur innerhalb der PHSZ ist konstruktiv, wertschätzend und unterstützend.
8. Feedbacks werden zuerst direkt mit der Person besprochen, die es betrifft.
9. Evaluationsergebnisse werden unter der Einnahme von mehreren Perspektiven gedeutet.
10. Der Einbezug der Mitarbeitenden und Studierenden basiert auf klar definierten Mitbestimmungsrechten und -pflichten.

Die Leitlinien und das Grundlagendokument zum QM der PHSZ wurden von der Leitung HEQM in Zusammenarbeit mit der Kommission QM erarbeitet und von der HSL im Dezember 2019 verabschiedet. Die Mitarbeitenden wurden anlässlich der HSK im Februar 2020 über die neuen Leitlinien informiert, die nicht primär als organisationale und strukturelle, sondern als kulturelle Leitlinien dienen. Rückblickend hat sich die Einschätzung der Gutachtenden aus der Erstakkreditierung bestätigt, dass die Leitlinien die Qualitätsentwicklung langfristig sichern.

Strategische Schwerpunkte für das QM

Die PHSZ reflektiert ihr QM im Hinblick auf die jeweils nächste Strategieperiode und nimmt die erforderlichen Anpassungen vor (Prozess: Strategie entwickeln und umsetzen). Die Schwerpunkte des QM sind in der Hochschulstrategie für die jeweilige Strategieperiode verankert. Sie werden nach einem festgelegten Vorgehen unter Einbezug von Leitungspersonen, Kommissionen, StudOrg und MO wie auch externen Interessensgruppen erarbeitet und anschliessend in eine Projektplanung überführt (vgl. Strategie 2020–2025: Festlegung des Erarbeitungsprozesses). Dabei werden auch die Erfahrungen aus der vorgängigen Strategieperiode und die Erkenntnisse aus der institutionellen Akkreditierung nach HFKG berücksichtigt.

Für die Periode 2020–2025 wurde der Schwerpunkt auf die Weiterentwicklung der Qualitätskultur gelegt. Die Absicht dieses Schwerpunkts bestand darin,

- den Diskurs über die strategischen Leitlinien der Qualitätssicherungsstrategie der PHSZ weiterzuführen und gegebenenfalls Anpassungen vorzunehmen;
- auf der Basis der Leitlinien den Diskurs über Qualität in den einzelnen Leistungsbereichen und ihre Messung an der PHSZ zu intensivieren, um den Einsatz von Qualitätsmanagementinstrumenten und das Vorgehen breit abzustützen;
- Handlungsfelder herauszukristallisieren und den aktuellen Wissensstand zu optimieren;
- verwendete QS-Instrumente bzw. ihnen zugrunde liegende Prozesse und deren Zweckmässigkeit in den definierten Handlungsfeldern mit dem Ziel der Reduktion der Komplexität zu prüfen.

Die neue Strategie 2026–2031 beinhaltet das Qualitätsziel «Grundlagen des Qualitätsmanagements überprüfen und weiterentwickeln». Ziel dieses Vorhabens ist es, das vor über zehn Jahren entwickelte und erfolgreich etablierte Qualitätssicherungsmodell im Rahmen der neuen Strategie zu evaluieren und bei Bedarf weiterzuentwickeln (vgl. Fokusthema PHSZ, Kapitel 5). Dabei soll unter anderem analysiert werden, wie sich die PHSZ als Organisation weiterentwickeln kann und welche Beiträge die einzelnen Bereiche zur Gesamtentwicklung der Institution leisten können.

Das QSS wird auch weiterhin eng auf die Hochschulstrategie abgestimmt. Dies dient dem Ziel, die Nachvollziehbarkeit und die Wirkung von Verbesserungsmassnahmen sichtbarer zu machen und die Leistungsbereiche noch stärker mit dem QSS zu verknüpfen, beispielsweise in den Leistungsbereichen Weiterbildung und Dienstleistungen. Das strategische Entwicklungsfeld «Qualitätskultur weiterentwickeln» aus der vorherigen Strategie 2020–2025

wird fortgeführt. Ebenso bleibt die Verbindung zur betrieblichen Gesundheitsförderung im Sinne einer resilienten und gesunden QM-Kultur ein zentrales Anliegen.

Die Arbeiten zur Umsetzung des neuen strategischen Qualitätsziels beginnen im Jahr 2026 auf der Basis der Erkenntnisse aus der institutionellen Reakkreditierung. Ein zentraler Schwerpunkt wird die Überprüfung des bestehenden Rahmenmodells für QSS sein (vgl. Fokusthema PHSZ). Bis dahin bleibt das derzeitige Modell für das QSS bestehen; es wird jedoch an die Strategie 2026–2031 angepasst. Im Rahmen der Überarbeitung der Grundlagen des QM wird voraussichtlich 2027/2028 ein neues Rahmenmodell für das QSS eingeführt. Die detaillierte Beschreibung erfolgt im neuen Grundlagendokument «Strategie 2026–2031: Grundlagen Qualitätsmanagement», das 2026/2027 erarbeitet wird.

Qualitätskultur
Neben den oben aufgeführten Leitlinien tragen verschiedene Prozesse, Instrumente und klar definierte Austauschgefässe (Organisationsreglement, § 11–17) zur Entwicklung der Qualitätskultur an der PHSZ bei. Die Qualitätskultur wird diskursiv und interdisziplinär reflektiert und weiterentwickelt. Dieses integrative Vorgehen begünstigt eine gelebte Qualitätskultur, die durch Systematik, konstruktiven Diskurs und konstruktive Aushandlungsprozesse geprägt ist. Ein Beispiel dafür ist die Umsetzung des strategischen Entwicklungsfelds «Qualitätskultur weiterentwickeln». Es wurde auf die jeweils für den Zeitraum von zwei Jahren gesetzten Ziele der einzelnen Kommissionen der PHSZ übertragen und von den Kommissionen konkretisiert (Ziele Kommissionen BGF, NCH, QM). Weitere Beispiele für eine positive Qualitätskultur sind der Austausch in den Dozierendenkonferenzen, der standardisierte Rückblick auf die Fokusgruppengespräche mit Studierenden in den Dozierendenklausuren sowie die Diskussion von verschiedenen Qualitätsthemen in der LK F+E.

B) Fazit und Selbstbeurteilung

Durch die enge Verzahnung der Hochschulstrategie mit der Qualitätssicherung und der Qualitätsentwicklung ist die PHSZ in der Lage, eine klare Richtung für ihre qualitative Profilierung und Weiterentwicklung vorzugeben, die mit der Vision und den Leitvorstellungen bis 2025 korrespondiert und gleichzeitig auch mit den neuen Versionen von Vision, Mission und Selbstporträt der PHSZ ab 2025 im Einklang steht. Die Grundsätze und die Leitlinien werden durch eine gelebte Hochschulkultur und eine klare Hochschulstrategie sichtbar und von den Mitarbeitenden sowie den Studierenden aktiv mitgetragen. So kann die PHSZ ihre strategischen Ziele verwirklichen und bleibt gleichzeitig agil, um auf veränderte Rahmenbedingungen, gesellschaftliche Herausforderungen und transformative Technologien schnell und flexibel reagieren zu können.

Bewertung der Gutachtergruppe

Die PH Schwyz hat ihre Qualitätssicherungsstrategie festgelegt und ein entsprechendes Qualitätsmanagementsystem etabliert. Es handelt sich um ein reifes, durchdachtes und detailreiches Qualitätssicherungssystem (QM-System), dem bereits bei der Erstakkreditierung 2019 ein sehr gutes Funktionieren bestätigt wurde. Seitdem sind einige Weiterentwicklungen und Aktualisierungen erfolgt.

Die Hochschule hat ihr QM-System und die Strategie hinter diesem auf die Gesamtstrategie für die Hochschule ausgerichtet und mit dieser verzahnt. Die Leitlinien sind aufgeführt und die langfristige Entwicklungsperspektive ist präsent in allen Dokumenten und Praktiken.

Die klare Strategie ist ausserdem an allen Stellen mit Massnahmen und Prozessen verknüpft, klare Verantwortlichkeiten, adressierte Zuständigkeiten und Zeitlichkeiten sind hinterlegt und Prozessschritte sowie die Ergebnisse werden gemonitort.

Über das gut verankerte und selbst-reflexive System hinaus war die gelebte Qualitätskultur an der Hochschule spürbar und sehr beeindruckend: Bei den Gesprächen vor Ort hat sich gezeigt, dass das QM nicht nur elaboriert und umfassend ist, sondern auch von allen Mitarbeitenden gelebt und durch die Studierenden mitgetragen wird. Alle Beteiligten verstehen die kontinuierliche Qualitätsentwicklung als Teil ihrer Verantwortung und betonen die zentrale Bedeutung des PDCA-Zyklus für die Weiterentwicklung ihrer Tätigkeiten. Die kontinuierliche Auseinandersetzung mit Qualitätsfragen und deren Umsetzung in den PDCA-Zyklus ist bei allen Mitarbeitenden bzw. war in allen Gesprächen wahrnehmbar.

Damit tragen alle Mitarbeitenden der PH Schwyz zum Funktionieren bei und engagieren sich für weitere Verbesserungen und proaktive Lösungen; die Zusammenarbeitsatmosphäre ist wertschätzend, konstruktiv und sympathisch.

Schlussfolgerung:

Der Standard ist 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.

A) Beschreibung und Analyse

Die Aufgaben der PHSZ ergeben sich aus dem zweijährigen Leistungsauftrag des Kantons Schwyz, der sechsjährigen Hochschulstrategie mit den strategischen Entwicklungsfeldern (Strategiedossier 2020–2025, Strategiedossier 2026–2031) sowie der Vision und den Leitvorstellungen bis 2025 bzw. der Vision und der Mission der PHSZ ab 2025.

Wie in Kapitel 2 beschrieben wurde, ist die übergeordnete Hochschulstrategie eng mit dem QSS der PHSZ verknüpft und ist bis auf Prozessebene sichtbar (vgl. Abbildung 2). Die entsprechenden Instrumente der Qualitätssicherung stellen die Umsetzung der Strategie in den einzelnen Qualitätsbereichen sicher (Leitung, Mitarbeitende, Ressourcen, Leistungsbereiche) und liefern Ergebnisse zur Prozess- und Ergebnisqualität (vgl. Tabelle 2). Basierend darauf können im Sinne des PDCA-Zyklus Anpassungen vorgenommen werden. Mit der auf den Leistungsauftrag und den Budgetprozess abgestimmten Kaskadierung der sechsjährigen Strategieperiode in zwei Jahre umspannende Meilensteinplanungen (Meilensteinplanung 2026–2027, Meilensteinplanungen 2020–2025) bewahrt sich die PHSZ trotz langfristiger Planung eine hohe Agilität und Adaptivität gegenüber Veränderungen innerhalb und ausserhalb der PHSZ.

Neben der engen Verzahnung ist das QM mit dem strategischen Entwicklungsfeld «Grundlagen des Qualitätsmanagements überprüfen und weiterentwickeln» sowie einem klaren Bezug zum Qualitätsanspruch und zum QSS in der Gesamtstrategie 2026–2031 verankert:

- «Die PHSZ bietet hohe Qualität in allen vier Leistungsbereichen und entwickelt sowohl im Praxisfeld als auch im Hochschulbereich ihre exzellente Reputation mit klarem Profil nachhaltig weiter.»
- «Die PHSZ bleibt eine agile Organisation, die ihre Prozesse stetig auf Effizienz und Effektivität prüft und gezielt optimiert.»

Erarbeitung der Strategie

Langfristiges Denken und Handeln ist für die PHSZ bezogen auf ihre Qualitätsansprüche und die knappen Ressourcen ein zentraler Führungsgrundsatz. Deshalb erfolgt die Erarbeitung der neuen Strategie jeweils frühzeitig unter breitem Einbezug der Angehörigen der PHSZ. Die Ausarbeitung der letzten beiden Hochschulstrategien folgte einem offenen und breit abgestützten Erarbeitungsprozess, der in einem für alle Mitarbeitenden der PHSZ zugänglichen Dokument detailliert und verbindlich beschrieben wird (Erarbeitungsprozess Strategie 2026–2031). Er gliederte sich zusammengefasst in die folgenden Phasen:

- Kick-off: Auftakt mit allen Mitarbeitenden an der HSK;
- Phase 1: Auslegeordnung, Brainstorming in den Leistungsbereichen;
- Phase 2: Gewichtung und Abstimmung mit Analyse in der HSL (Organisationsanalyse, Entwicklungsanalyse, Umfeldanalyse, Markt- und Konkurrenzanalyse);
- Phase 3: Präzisierung, Vernehmlassung und Verabschiedung.

Der Grundsatz der langfristigen Planung unter Berücksichtigung der Qualitätsansprüche und der knappen Ressourcen sowie der Wahrung der Agilität zeigt sich in den von der HSL und dem HSR verabschiedeten Prämissen zur Erarbeitung der Strategien 2020–2025 und 2026–2031:

- Die Strategie wird von zuvor vier Jahren auf sechs Jahre ausgerichtet (erstmalig per 2020) und ist direkt an den Entwicklungs- und Finanzplan (EFP) der PHSZ gekoppelt.
- Die Laufzeit der kantonalen Leistungsaufträge beträgt wie bisher zwei Jahre.
- Die Anzahl der strategischen Ziele wird gegenüber der vorgängigen Strategieperiode auf Geheiss des HSR reduziert.
- Die strategischen Entwicklungsfelder werden übergreifend und breit formuliert, um dynamische Entwicklungen und Anforderungen im Hochschulbereich aufnehmen zu können.
- Die Strategie besteht aus einer Gesamtstrategie und strategischen Entwicklungsfeldern in den Bereichen Führung, Unterstützung, Ausbildung, Weiterbildung und Dienstleistungen sowie Forschung und Entwicklung (vgl. Broschüre «Strategie 2020–2025»).
- Vision und Leitvorstellungen werden auf ihre Gültigkeit und auf ihre Verwendung hin geprüft und gegebenenfalls überarbeitet.
- Der Einbezug der Leitungspersonen, der MO und der StudOrg sowie externer Stakeholderinnen und Stakeholder wird sowohl bei der Analyse als auch bei der Strategieerarbeitung gewährleistet.

Umsetzungsplanung der strategischen Entwicklungsfelder

Sind die Entwicklungsfelder und Stossrichtungen der neuen Strategie bestimmt, erstellt die HSL seit 2025 neu eine provisorische Umsetzungsplanung zu den Entwicklungsfeldern über die gesamte Strategieperiode (Umsetzungsplanung Gesamtstrategie 2026–2031). Basierend darauf werden die Umsetzungsarbeiten für die strategischen Entwicklungsfelder für die kommenden zwei Jahre in Form einer Meilensteinplanung (Meilensteinplanungen 2020–2025) geplant. Die Planungsperiode fällt mit der Erarbeitung der jeweiligen Leistungsaufträge (inkl. Budget) zusammen. Dieses Vorgehen ermöglicht eine rollende Planung und regelmässige Überprüfungen im Sinne des PDCA-Zyklus, verbunden mit einem geklärten und langfristigen Ziel. Zudem können die Planung und personelle wie auch finanzielle Ressourcen realistisch miteinander in Beziehung gesetzt werden.

In der Strategie 2016–2019 wurden jeweils separate Umsetzungsstrategien für die einzelnen Themenbereiche erarbeitet. Mit der Strategie 2020–2025 wurden die separaten Umsetzungsstrategien durch strategischen Grundlagen (Konzepte) ersetzt: Qualitätsmanagement, Controlling, Personalmanagement, Kommunikation, Kooperation, ICT, Internationalisierung. Für die neue Strategieperiode 2026–2031 wurden bzw. werden die Grundlagenkonzepte im Jahr 2025 bzw. 2026 überprüft und an die Entwicklungsfelder der neuen Strategie hin angepasst.

Überprüfung der Strategieumsetzung bzw. der Auftragserfüllung

Die Überprüfung des kantonalen Auftrags der PHSZ sowie ihrer strategischen Ziele erfolgt mittels verschiedener Instrumente der Qualitätssicherung. Die zentralen Instrumente sind das strategische und das operative Controlling sowie das Projektcontrolling zuhanden der HSL und des HSR. Die PHSZ verfügt seit 2015 über ein systematisches Controlling, dessen Grundlagen für jede Strategieperiode in einem Controllingkonzept festgelegt werden (vgl. Strategie 2020–2025: Grundlagen Controlling). Das Konzept stellt den Bezug zur aktuellen Strategieperiode her und sichert deren Umsetzung. Die Funktionalität des Controllings wird im Sinne des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses periodisch spätestens am Ende jeder Strategieperiode überprüft; bei Bedarf werden Anpassungen vorgenommen. In den Grundlagen zum Controlling werden die drei Themen «Strategisches Projektcontrolling», «Kennzahlengestütztes Controlling» und «Controlling Schlüsselprozesse» in unterschiedlicher Verarbeitungstiefe dargelegt. Das Controlling bzw. das Reporting für die Strategien 2020–2025 und 2026–2031 ist wie in Tabelle 5 dargestellt festgelegt.

Tabelle 4: Controlling PHSZ

Bezug	Reporting	Formaler Reportinganlass	Adressaten		
			Hochschulleitung	Hochschulrat	Regierungsrat
strategisch	Strategische Entwicklungsfelder	strategisches Projektcontrolling	halbjährlich (März/November)	-	-
	Meilensteine zur Umsetzung der Strategie		halbjährlich (März/November)	-	-
	Zwischenbericht zur Umsetzung der Strategie		jährlich (Mai/Juni)	jährlich (August/Sept.)	-
	Leistungsauftrag: Finanzkennzahlen	Finanzcontrolling Jahresrechnung	3x jährlich	jährlich (April)	jährlich (Mai/Juni)
	Leistungsauftrag: Leistungskennzahlen	Jahresbericht	jährlich (März)	jährlich (April)	jährlich (Mai/Juni)
operativ	Kennzahlen zur operativen Steuerung	Reportingprozess innerhalb der Abteilungen	bei Bedarf	bei Bedarf	-
	Controlling der Schlüsselprozesse	Reportingprozess innerhalb der Abteilungen	bei Bedarf	-	-

Das Controlling der Strategiewirkung erfolgt auf verschiedenen Ebenen: einerseits mit kennzahlengestützten Controllings (strategische Kennzahlen gemäss Leistungsauftrag) und andererseits durch das strategische Projektcontrolling. Anhand der Leistungskennzahlen wird die Zielerreichung der Leistungsvorgaben des Kantons sichergestellt (Leistungsauftrag 2024–2025). In Meilensteinberichten (z.B. Entwicklungsfelder betreffend F+E) sowie im Zwischenbericht wird die Umsetzung der strategischen Entwicklungsfelder der Hochschulstrategie verfolgt.

Das kennzahlengestützte Controlling bestand bis Ende 2020 aus einem Kennzahlen-Set, das dem HSR rapportiert wurde. Es umfasste ursprünglich einerseits diejenigen Werte, die mit dem Leistungsauftrag bzw. der Jahresrechnung verknüpft sind, und andererseits wurden darin Kennzahlen abgebildet, die sich auf die strategischen Ziele der Hochschule in einer Strategieperiode beziehen. Eine Reduktion des Kennzahlen-Sets im Sinne der Zweckmässigkeit eines Steuerungsinstruments wurde regelmässig in der HSL und im HSR besprochen und auch von den Gutachtenden der Erstakkreditierung begrüsst. Im Jahr 2020 beschloss der HSR, die Kennzahlen gemäss dem Vorschlag der HSL zu reduzieren und in bestehende Reportings zu integrieren. Seit 2020 werden Kennzahlen mit Bezug zu den strategischen Entwicklungsfeldern in das Strategie-Reporting integriert (vgl. Zwischenbericht zur Umsetzung der Strategie), das dem HSR jeweils im August vorgelegt wird. Die

Kennzahlen, die mit dem zweijährigen Leistungsauftrag verknüpft sind, werden dem HSR im Rahmen des Finanzcontrollings, der Jahresrechnung und des Jahresberichts rapportiert.

B) Fazit und Selbstbeurteilung

Aus den Ausführungen zu diesem Qualitätsstandard sowie aus dem Kapitel 2 geht hervor, dass die Qualitätssicherung und die Qualitätsentwicklung auf der Hochschulstrategie basieren und in das Modell sowie das Prozessmanagement der PHSZ integriert sind. Für die Planung, Umsetzung, Überprüfung und gegebenenfalls Anpassung werden auf strategischer und operativer Ebene verschiedene etablierte Instrumente eingesetzt. Die regelmässigen und systematischen Controlling- und Reportingprozesse ermöglichen es den Verantwortlichen aus HSL, HSR, Regierungsrat und Kantonsrat, die Erfüllung des Leistungsauftrags und der strategischen Ziele der PHSZ zu überprüfen. Zudem werden alle Angehörigen der Hochschule regelmässig in geeigneter Form über die Ergebnisse informiert (z.B. HSK, Dokumente im Prozess-Tool).

Bewertung der Gutachtergruppe

Wie bereits in der Bewertung zu Standard 1.1. erwähnt, ist für das QM-System der PH Schwyz charakteristisch, dass es von Beginn an eng auf die Gesamtstrategie der Hochschule ausgerichtet und systematisch mit dieser verzahnt ist. Die wirksame Unterstützung der effektiven Entwicklung des Auftrags und der Entwicklung der Hochschule als Pädagogische Hochschule gemäss dem spezifischen Leistungsauftrag des Kantons Schwyz sowie der ausformulierten Vision und Mission der PHSZ ist ein Kernziel des QMS.

Alle Prozesse von der Strategieentwicklung und deren periodischer Überarbeitung über die Umsetzungsplanung bis hin zur Überprüfung der Strategieumsetzung und Auftragserfüllung sind definiert und ausformuliert. Die Gespräche während der Vor-Ort-Visite zeigten zudem, dass die Prozesse wirksam und unter Einbezug der relevanten Stakeholder umgesetzt werden, die vorgesehenen Controlling- und Reportingprozesse greifen und die Mitarbeitenden inhaltlich Kenntnis davon haben sowie sich in ihrer Tätigkeit darauf beziehen. Die elaborierte Systematik des QMS beeindruckt und wird von den Beteiligten als sinnvoll und als geeignet wahrgenommen, um den vierfachen Leistungsauftrag der PH Schwyz – Ausbildung, Weiterbildung, Forschung & Dienstleistung - für die kommende Leistungsperiode zielführend zu gestalten und qualitativ zu sichern.

Schlussfolgerung:

Der Standard ist 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.

A) Beschreibung und Analyse

Die PHSZ pflegt eine Feedbackkultur auf institutioneller und individueller Ebene. Studierende und Mitarbeitende wirken aktiv an dieser Kultur mit und werden in die Umsetzung des QSS einbezogen. Die Qualitätskultur der PHSZ bezieht sich auf das systematische Engagement aller Hochschulangehörigen für die dauerhafte Sicherung und Weiterentwicklung der Qualität (vgl. Grundlagendokument Qualitätsmanagement). Einen wesentlichen Beitrag dazu leisten die systematische Anwendung der QS-Instrumente – einschliesslich des Reportings und der Ergebnisdiskussion (vgl. Tabelle 2) – und die strukturierte Mitwirkung der Hochschulangehörigen in verschiedenen Austausch- und Mitwirkungsgefässen (vgl. Tabelle 3).

Organisation des QM und Zuweisung der Aufgaben
Die Aufgaben der Gremien bzw. Personen im QM und deren Zusammensetzung sind im Grundlagendokument Qualitätsmanagement in Abschnitt 7 transparent. Weitere zentrale Dokumente, die den Einbezug aller repräsentativen Gruppen der Hochschule festschreiben, sind einerseits das Organisationsreglement und andererseits das Funktionendiagramm.

Die Zuständigkeiten sind seit der Erstakkreditierung unverändert: Die Gesamtverantwortung für das QM obliegt der Rektorin. Die HSL beschliesst unter Einbezug der relevanten Personengruppen die übergreifenden Grundlagen und nimmt eine Abstimmung zwischen den Leistungsbereichen vor. Die Leitung HEQM berät die Leitungspersonen, erarbeitet die konzeptionellen Grundlagen und zeichnet gegenüber der HSL für das Strategiecontrolling verantwortlich. Der Leitung HEQM steht die Kommission QM zur Seite, die seit 2016 ein zentrales Bindeglied zwischen Mitarbeitenden, Studierenden, Leitung HEQM und der HSL darstellt. Für das Reporting an den HSR ist die Rektorin zuständig.

Kommissionen BGF, NCH und QM
Die Kommissionen unterstützen die jeweiligen Stabsstellen und die HSL in verschiedenen Aspekten der Hochschulentwicklung und der Qualitätssicherung. Die Zusammensetzung der einzelnen Kommissionen ist in ihren jeweiligen Geschäftsordnungen (BGF, NCH, QM) festgelegt. Die Aufgaben der Kommissionen werden in Form von Zielen für jeweils zwei Studienjahre festgelegt (BGF 2023–2025, BGF 2026–2027, NCH 2023–2025, NCH 2026–2027, QM 2023–2025, QM 2026–2027). Die Kommissionen wirkten im Erarbeitungsprozess der Strategie 2026–2031 in den folgenden Aufgabenbereichen mit:

- Umsetzung und Überprüfung der Qualitätsstandards nach HFGK im Rahmen der Erstakkreditierung und Reakkreditierung;
- Ableitung von Massnahmen aus der Mitarbeitendenbefragung 2022;
- Umsetzung des strategischen Schwerpunkts «Qualitätskultur entwickeln» in der Strategieperiode 2020–2025.

HSK
Die HSK ist ein wichtiges Austausch- und Mitwirkungsgefäss auf Hochschulebene. Gemäss dem Organisationsreglement setzt sie sich aus allen Mitarbeitenden der PHSZ sowie dem Vorstand der StudOrg zusammen. Als Informations- und Austauschgremium befasst sie sich mit grundlegenden Anliegen der gesamten Hochschule und findet zweimal pro Jahr statt (Februar und September). Die HSK wird von der Rektorin einberufen und auch von ihr geleitet. Alle Mitglieder können schriftlich Anträge stellen, um ihre Anliegen und Themen zu traktandieren. Die Mitglieder der HSK wirkten beispielweise in Diskussionsgruppen aktiv an der Strategieerarbeitung. Im Juni 2024 fand dazu eine ausserordentliche HSK zur Vernehmlassung der Hochschulstrategie 2026–2031 statt.

Einbezug der Studierenden durch die StudOrg
Die StudOrg, bestehend aus einem Vorstand mit Bachelorstudierenden und einem Vorstand mit Masterstudierenden, setzt sich für die Anliegen der Studierenden ein. Die StudOrg prägt die

Hochschulkultur der PHSZ und spielt eine zentrale Rolle in der Qualitätssicherung der Bachelorstudiengänge und des Masterstudiengangs. Sie wirkt bei Themen der Hochschulkultur (Kulturzirkel) und der Infrastrukturentwicklung sowie bei Personalentscheiden in der Ausbildung (Richtlinien zur Mitwirkung bei der Personalgewinnung § 1) mit und nimmt an den Fokusgruppengesprächen der Studiengänge in der Ausbildung teil. Die Arbeitsweise der StudOrg wird in den Geschäftsordnungen der StudOrg Bachelor (StudOrg BA) und der StudOrg Master (StudOrg MA) beschrieben. Der Vorstand der Bachelorsektion trifft sich viermal jährlich mit der Rektorin und dem Prorektor Ausbildung zum persönlichen Austausch. Im Zentrum stehen die Anliegen der Studierenden sowie Informationen aus der Hochschule. Darüber hinaus können auch Fragen des QM und der Hochschulentwicklung behandelt werden. Die StudOrg BA ist zudem in den Kommissionen QM und NCH mit gleichen Rechten und Pflichten wie die übrigen Kommissionsmitglieder vertreten. Sie kann sich durch ihre Vertretungen aktiv an der Entwicklung der Qualitätssicherung beteiligen und Anliegen zu deren Umsetzung einbringen. Gemäss dem QM-Konzept des Fachdidaktikmasterstudiengangs Medien und Informatik trifft sich die StudOrg MA jährlich mit der Programmleitung (Prorektor Ausbildung) und der Studiengangsleitung. Auf einen vermehrten Austausch wird angesichts der Belastung der Studierenden bewusst verzichtet, weil diese im Joint-Degree-Masterstudiengang an vier Hochschulen studieren.

Einbezug der Studierenden bei der Umsetzung des QSS
Die Studierenden sind im Verlauf ihres Studiums an der PHSZ und darüber hinaus im Rahmen der Nachbefragung an der Qualitätssicherung beteiligt. Dank der erhobenen Rückmeldungen der Studierenden kann die PHSZ die Aus- und Weiterbildung gezielt weiterentwickeln, gestützt auf deren Erfahrungen im Studium und in den ersten Berufsjahren. Die Studierenden im Bachelorstudiengang geben bei der Eingangsbefragung (vgl. Ergebnisse) ein Feedback zum Eintritt und beurteilen ihren Studiengang rückblickend nach Studienabschluss (Ergebnisse Abschlussbefragung, nur Bachelor) sowie ein Jahr danach (Ergebnisse Bachelor und Master).

Einbezug der Mitarbeitenden durch die MO
Die MO ist die Personalvertretung der PHSZ und setzt sich aus Mitarbeitenden der drei Abteilungen Ausbildung, F+E und W+D sowie Mitarbeitenden der Zentralen Dienste und des Rektoratsstabs zusammen. Die Funktionsbereiche der Mitwirkung (Vernehmlassung, Recht auf Anhörung, Antragstellung) sind im Funktionendiagramm und in der Geschäftsordnung MO festgehalten. Durch ihre Vertretung in der Kommission QM sowie ihre Mitwirkungsrechte beteiligt sich die MO aktiv an der Entwicklung der Qualitätssicherung und kann Anliegen zu deren Umsetzung einbringen.

Einbezug der Mitarbeitenden durch Austausch- und Mitwirkungsgremien
Die Mitarbeitenden der jeweiligen Leistungsbereiche und Abteilungen tragen durch ihre aktive Teilnahme an den Austausch- und Mitwirkungsgremien in ihren Bereichen wesentlich zur Umsetzung des QSS bei. Hierbei handelt es sich beispielsweise um die HSK (vgl. oben), die Dozierendenkonferenz, die Dozierendenklausuren, die LK der Abteilungen oder den Qualitätszirkel (Q-Zirkel) für Dozierende.

Einbezug der Mitarbeitenden durch Arbeitsgruppen
Die PHSZ strebt ein agiles und aktives Mitsteuern der Mitarbeitenden an. Bei Neuentwicklungen oder Weiterentwicklungen werden Mitarbeitende in Form von Arbeitsgruppen einbezogen. Ein Beispiel dafür ist die Überprüfung und Weiterentwicklung des Pädagogischen Orientierungsrahmens (POR), die in einem breit angelegten partizipativen Prozess in verschiedenen Arbeitsgruppen erfolgte (vgl. Projektbeschreibung POR). Ein weiteres Beispiel sind die sogenannten «Kohärenztreffen», die zur Unterstützung der Implementierung des neuen Masterstudiengangs Medien und Informatik sowie des neuen Studienformats Fernstudium eingerichtet wurden. An diesen Treffen nehmen Dozierende, Leitungspersonen und Mitarbeitende aus dem Verwaltungsbereich teil. Ihr Zweck ist es, Herausforderungen bei

der Einführung des neuen Angebots zu identifizieren und die Zusammenarbeit zu optimieren.

Einbezug der Mitarbeitenden durch die Mitarbeitendenbefragung
Die Mitarbeitendenbefragung ist seit 2016 ein fest institutionalisierter Bestandteil des QM der PHSZ. Um die Mitarbeitendenbefragung als Analyseinstrument im Sinne der betrieblichen Gesundheitsförderung einsetzen zu können, ist es zentral, mit den Mitarbeitenden über die Befragung in den Dialog zu kommen. Dieser ermöglicht es, die Befragungsergebnisse zu kontextualisieren und zu diskutieren, wie man gemeinsam Ressourcen stärken und Belastungen reduzieren kann. Die Ergebnisse der Mitarbeitendenbefragung werden als Chance und Grundlage für Veränderungen betrachtet und bilden den Ausgangspunkt für (gemeinsame) Veränderungsprozesse an der PHSZ. Besonders hervorzuheben ist der partizipative Auswertungsprozess der Befragung 2022. Für die Befragung im Jahr 2026 ist wiederum ein solcher Auswertungsprozess vorgesehen.

B) Fazit und Selbstbeurteilung

Die Mitwirkung der Studierenden und der Mitarbeitenden an der Entwicklung und der Umsetzung des QSS ist durch formale Austausch- und Mitwirkungsgefässe sowie die Teilnahme an der Umsetzung der entsprechenden QS-Instrumente gewährleistet. Die Aufgaben im Bereich der Qualitätssicherung sind dokumentiert und für alle Angehörigen der PHSZ transparent einsehbar.

C) Weiterentwicklungsmassnahmen (vgl. Aktionsplan)

- In der Selbstbeurteilung zur Erstakkreditierung wurde festgehalten, dass es den Mitarbeitenden nicht immer gelinge, den Überblick über Prozesse, Inhalte und Verantwortlichkeiten zu behalten sowie einen Zusammenhang zwischen den verschiedenen Instrumenten herzustellen. Dieser Aspekt wurde auch in der Selbstbeurteilung zur Reakkreditierung thematisiert. Obwohl durch die Etablierung der Instrumente und Gefässe des QSS Verbesserungen erzielt werden konnten, ist es noch nicht gelungen, diese Herausforderung vollständig zu bewältigen. Die PHSZ wird den Aspekt der Kommunikation bzw. der Vermittlung des QSS in die Umsetzung des neuen strategischen Entwicklungsfelds «Grundlagen des Qualitätsmanagements überprüfen und weiterentwickeln» miteinbeziehen.
- Die drei Kommissionen QM, BGF und NCH haben sich in den letzten Jahren an der PHSZ etabliert und sind institutionell integriert. Inwieweit sich die Mitarbeitenden von den Kommissionen vertreten fühlen, könnte im Rahmen der nächsten Mitarbeitendenbefragung 2026 untersucht werden. Deshalb wird in den Vorbereitungen zur Befragung 2026 überprüft, ob das Thema in den Fragenkatalog aufgenommen werden soll.
- Bei der StudOrg MA soll die Zufriedenheit mit der Einbindung und der Mitwirkung ermittelt werden. Mitwirkungsformen sind zwar bereits vorhanden, jedoch im Vergleich zur StudOrg BA in reduzierter Form, um die Belastung der Studierenden nicht zusätzlich zu erhöhen.

Bewertung der Gutachtergruppe

Die Organisation des QM ist klar dargelegt, Funktionen und Aufgaben sind eindeutig zugewiesen und der formale Einbezug aller zentralen Kommissionen (BGF, NCH, QM), der Studierenden und Mitarbeitenden über verschiedene Gefässe wie regelmässige Befragungen und zahlreiche Austausch- und Mitwirkungsgremien ist definiert. Die Einbindung der Studierenden in Qualitätsfragen lässt sich am Evaluationsmodell im Leistungsbereich Ausbildung visualisieren.

So werden die Studierenden zum ersten Mal bei Studieneintritt evaluiert, während des Studiums sind sie regelmässig in Evaluationsgespräche (sogenannte Fokusgruppengespräche) und Modulevaluationen eingebunden, werden bei Abschluss des Studiums befragt und ein Jahr nach dem Studium erfolgt die Absolvierendenbefragung (Nachbefragung). Diese Ergebnisse sind hinsichtlich der Qualität und Ausrichtung der Ausbildung zentral und spiegeln den „Student Life Cycle“.

An der PH Schwyz sind alle Hochschulangehörigen eingebunden in das QM-System, viele in mehrfacher Weise. Vielleicht ist dies ein zentraler strategischer Vorteil einer kleinen Hochschule, wo bei einer wertschätzenden, respektvollen Atmosphäre und gelebter Qualitätskultur Nicht-Beteiligung kaum möglich ist. Die Gutachter:innen waren nicht nur von der Stringenz des QMS, sondern ebenso vom Ausmass der gelebten Partizipation beeindruckt. Dies zeigt sich auch im positiven *Spirit* weit über formale Verpflichtungen hinaus: Alle können und alle tun auch. So haben die Mitarbeitenden der PH Schwyz oft verschiedene „Hüte“ auf, weil sie neben ihrer Funktion als Lehrende, Forschende, Leitende etc. immer auch eingebunden sind in verschiedenen Kommissionen und/oder Arbeitsgruppen.

Ebenfalls werden im Bereich der Mitwirkung alle Prozesse und Kreisläufe vorbildlich geschlossen. Hier wurde seit der Erstakkreditierung erfolgreich die Beteiligung der Mitarbeitenden in den verschiedenen Gremien weiter ausgebaut.

Es ist bemerkenswert, in welchem Ausmass es der PH Schwyz gelungen ist, ein formal vorbildliches und kulturell tragfähiges QMS zu entwickeln, das von allen Mitarbeitenden und Studierenden gelebt wird.

Schlussfolgerung:

Der Standard ist 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.

A) Beschreibung und Analyse

Das derzeit geltende QSS besteht in seiner heutigen Form seit der Strategieperiode 2016–2019. Es wurde seither zu Beginn jeder neuen Strategieperiode überprüft sowie hinsichtlich der neuen strategischen Entwicklungsfelder und Schlüsselprozesse angepasst. Des Weiteren bestimmt die PHSZ in ihrer Strategie jeweils einen spezifischen Schwerpunkt bzw. ein spezifisches strategisches Entwicklungsfeld zur Qualitätssicherung, um deren kontinuierliche Weiterentwicklung sicherzustellen und die Qualitätskultur an der PHSZ zu fördern.

Interne periodische Überprüfung des QSS
Das QSS wird jeweils anlässlich der Erarbeitung der neuen Hochschulstrategie im Zusammenhang mit den strategischen Entwicklungsfeldern in der Gesamtheit betrachtet und auf seine Zweckmässigkeit hin überprüft. In diesen Prozess einbezogen werden gemäss dem Funktionendiagramm und dem Organisationsreglement der HSR, die HSL, die Rektorin, die LK der Abteilungen, die Kommission QM, die Kommission BGF, die MO, die StudOrg und

die HSK unter der operativen Federführung der Leitung HEQM. Als Resultat der Überprüfung im Rahmen der Festlegung der Hochschulstrategie 2020–2025 wurden die Grundlagen im von der HSL verabschiedeten Grundlagendokument Qualitätsmanagement erarbeitet. Die bedeutsamen Anpassungen gegenüber der auslaufenden Strategie werden im Grundlagendokument aufgeführt. In der Strategieperiode werden insbesondere die QS-Instrumente in den verschiedenen Austausch- und Mitwirkungsgefässen regelmässig thematisiert (z.B. Evaluationsinstrumente in der Kommission QM). Dabei können bei der Stabsstelle QM auch Vorschläge für Anpassungen an QS-Instrumenten oder am QSS eingebracht werden. Der Leistungsbereich Ausbildung behandelt beispielsweise in seinen Dozierendenklausuren periodisch Qualitätsthemen (z.B. 2020: Qualität von Bachelorarbeiten; 2021: Qualitätskultur in der Ausbildung; 2023: Fernstudium; 2025: Qualität in der Fernlehre und Q-Zirkel).

Das QSS der PHSZ umfasst Schlüsselprozesse, die im Prozessmanagement-Tool dokumentiert sind und regelmässig überprüft werden. Ein im Tool hinterlegter Überprüfungsworkflow erinnert die Prozess-Eignerinnen und -Eigner ein Jahr nach der Erstellung oder letzten Aktualisierung daran, die Prozesse jährlich auf Aktualität und Gültigkeit hin zu überprüfen. Diese periodische Kontrolle auf Prozessebene sichert die kontinuierliche Aktualität des gesamten QSS.

Die Ergebnisse der Mitarbeitendenbefragung, die 2016, 2018 und 2022 durchgeführt wurde (Ergebnisse Mitarbeitendenbefragung 2022), dienen ebenfalls als wichtige Informationsquelle zur Überprüfung des QSS. Sie liefern Aussagen zur Struktur, zur Kultur, zur Führung, zu Anreizen und zum Wissenstransfer an der PHSZ. Die Mitarbeitendenbefragung wird seit 2018 alle vier Jahre durchgeführt. Die nächste Befragung ist für das Jahr 2026 vorgesehen und fällt terminlich passend mit der Überprüfung und der Weiterentwicklung der Grundlagen des QSS der PHSZ zusammen.

Externe periodische Überprüfung des QSS

Die institutionelle Akkreditierung gemäss HFKG stellt mit ihren Qualitätsstandards ein zentrales externes Instrument dar, mit dem das QSS der PHSZ überprüft sowie die Qualität von Lehre, Forschung und Dienstleistungen gewährleistet wird. Durch die regelmässige externe Überprüfung im Rahmen der (Re-)Akkreditierung wird sichergestellt, dass die PHSZ ihrer Verantwortung für Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung nachkommt. Die Ergebnisse der Reakkreditierung im Jahr 2026 sowie die Erkenntnisse aus dem partizipativen Selbstbeurteilungsprozess fliessen im Kontext des strategischen Schwerpunkts zum QM direkt in die Weiterentwicklung des QSS.

Die Studiengänge KU und PS sowie der Masterstudiengang Fachdidaktik Medien und Informatik richten sich an den Vorgaben der EDK aus (vgl. EDK-Reglemente). Auf der Ebene der Studiengänge findet durch die EDK-Diplom-Anerkennung bzw. deren Erneuerung ebenfalls eine regelmässige externe Überprüfung der Qualität und der Regelkonformität der Ausbildung statt, die Hinweise zum QSS liefert. Die Studiengänge aller Pädagogischen Hochschulen der Schweiz müssen alle sieben Jahre (erneut) anerkannt werden. Die erstmalige Anerkennung der Bachelorstudiengänge der PHSZ erfolgte im Jahr 2014. Seit diesem Zeitpunkt hat die Anerkennungskommission der EDK die Teilrevision 2016 (Einführung Lehrbefähigung Medien und Informatik, Anpassung Kreditierung Vorlesungen etc.) und die Konzeption zur Stufenerweiterung (2018) bestätigt. Die erfolgreiche erneute Anerkennung der Bachelorstudiengänge durch die EDK erfolgte 2023.

Eine weitere externe periodische Überprüfung, die ebenfalls Hinweise zum QSS der PHSZ liefert, ist das im vierjährigen Turnus (erstmals Ende 2018) durchgeführte externe Review in der Abteilung F+E. In dessen Fokus stehen die Überprüfung der Qualität der geleisteten Arbeiten und der Zielerreichung durch externe Gutachtende aus Wissenschaft und Praxis. Die Ergebnisse des Reviews, festgehalten in einem Bericht, sollen Hinweise für eine Weiter-

entwicklung der Abteilung F+E und ihrer Aktivitäten geben. Letztmals wurde das externe Review im Jahr 2025 durchgeführt.

Weitere externe Rückmeldungen zum QSS erhält die PHSZ zudem im Rahmen des Controllings des kantonalen Leistungsauftrags sowie aus dem regelmässigen Austausch im nationalen Netzwerk «Qualitätsmanagement PH» (bis Ende 2024 Kommission) von swissuniversities.

B) Fazit und Selbstbeurteilung

Eine interne Überprüfung des QSS im Rahmen der Strategieentwicklung und der Strategieumsetzung wurde in den früheren Strategieperioden durchgeführt und ist auch für die Hochschulstrategie 2026–2031 vorgesehen. Mit der neuen Strategie 2026–2031 wird die Überprüfung des gesamten QSS in einem neuen PDCA-Zyklus fortgesetzt. Die hohe Bedeutung des QSS wird durch die Formulierung eines eigenen strategischen Ziels bzw. Entwicklungsfelds hervorgehoben.

Im Zuge der Erstakkreditierung im Jahr 2019 sowie der Reakkreditierung im Jahr 2026 wurde bzw. wird das QSS durch eine externe Stelle überprüft. Die Qualität und deren Sicherung in den Leistungsbereichen Ausbildung sowie F+E werden durch die EDK-Anerkennung bzw. das externe Review F+E gewährleistet und bestätigt.

Bewertung der Gutachtergruppe

Die periodische Überprüfung des Aspekts „Zweckmässigkeit“ des QMS als auch allfällig daraus folgende Anpassungen sind an der PHSZ vorgesehen. Diese werden in unterschiedlichen Prozessen definiert und wie geplant angewendet bzw. durchgeführt.

Aktuell ist ein neuer Zyklus systematischer Überprüfung aller Prozesse des QMS angelaufen. Aufgrund von Rückmeldungen gibt es Hinweise, dass möglicherweise „weniger mehr ist“ und ein besonderes Augenmerk auf mögliche Verschlankungen gerichtet werden kann. Gerade für eine PH in dieser Grössenordnung stellt sich die Frage, welchen Detaillierungsgrad das Qualitätssicherungssystem auszuweisen hat bzw. ob mit Blick auf die Meta-Evaluation des QMS weniger nicht einen Mehrwert hätte sowohl für Studierende wie für Mitarbeitende.

Das aktuelle Überprüfungsniveau und die Selbstreflexion des QMS erscheint den Gutachter:innen als sehr hoch. Die Hochschule wird in ihrem Bestreben ermutigt, im angelaufenen Prozess mögliche Komplexitätsreduktionen in Erwägung zu ziehen. Allenfalls kann die angestrebte Nutzbarmachung von EFQM 2025 hierfür genutzt werden.

Schlussfolgerung:

Der Standard ist 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.

A) Beschreibung und Analyse

Die Organisation der strategischen und operativen Organe der PHSZ sowie deren Aufgaben, Entscheidungsprozesse und Arbeitsweisen orientieren sich am vierfachen Leistungsauftrag. Sie leiten sich vom Hochschulgesetz und von der Verordnung über die PHSZ ab und werden im Organisationsreglement, im Funktionendiagramm, in den Organigrammen (PHSZ, Rektoratsstab, Ausbildung, F+E, W+D, Zentrale Dienste) und in den entsprechenden Geschäftsordnungen abgebildet. Die Aufgabenfelder der Führungspersonen, Stabsdienste, Gremien und Mitarbeitenden werden im Organisationsreglement ausführlich dargelegt.

Kantonsrat und Regierungsrat als Träger bzw. Aufsichtsorgan
Der Kantonsrat besitzt als Träger der PHSZ weitgehende Entscheidungsbefugnisse im Zusammenhang mit dem zwei Jahre umfassenden Leistungsauftrag und der finanziellen Steuerung. Er genehmigt gemäss Hochschulgesetz den Leistungsauftrag mit dem zugehörigen Globalkredit und beschliesst jährlich das Globalbudget. Anhand des Rechenschaftsberichts überprüft und genehmigt der Kantonsrat die Ausführung des Leistungsauftrags sowie die Einhaltung des Globalkredits und des Globalbudgets.

Der Regierungsrat übt die Aufsicht über die PHSZ aus und nimmt in dieser Funktion verschiedene zentrale Aufgaben wahr. Er wählt die Mitglieder des HSR, erteilt den Leistungsauftrag und legt den zugehörigen Globalkredit und das Globalbudget fest. Zudem genehmigt er den Jahresbericht und die Jahresrechnung der Hochschule. Der Regierungsrat entscheidet auf Antrag des HSR, welche Studiengänge angeboten werden sollen, und schliesst strategische Zusammenarbeitsvereinbarungen mit anderen Institutionen und Kantonen ab. Er gibt strategische Vorgaben zur Erarbeitung des Entwicklungs- und Finanzplans (EFP 2020–2025) vor, stellt die Rektorin bzw. den Rektor sowie die Prorektorinnen und Prorektoren an und erlässt personalrechtliche Bestimmungen. Darüber hinaus regelt er die Gebühren und entscheidet über Zulassungsbeschränkungen.

HSR als zentrales strategisches Organ
Der HSR ist das oberste Organ der PHSZ und trägt die strategische Führungsverantwortung. Er nimmt eine zentrale Rolle in der strategischen Steuerung und Weiterentwicklung der PHSZ ein. Seine Aufgaben und Zuständigkeiten umfassen gemäss Hochschulgesetz die Verantwortung für die Erfüllung des Leistungsauftrags sowie den effizienten Einsatz der Mittel. Darüber hinaus legt er die Schwerpunkte in den Bereichen von Aus- und Weiterbildung und F+E sowie im Dienstleistungsangebot fest und schafft die Grundlagen für eine breite Lehrbefähigung. Der HSR verabschiedet das Leitbild sowie die Studienpläne und regelt die interne Organisation der PHSZ, einschliesslich der Aufgaben und Befugnisse der HSL. Er erlässt den Entwicklungs- und Finanzplan und verabschiedet den Voranschlag, die Jahresrechnung sowie den Jahresbericht zuhanden des Regierungsrats. Strategische Zusammenarbeitsvereinbarungen werden vom HSR geprüft und dem Regierungsrat zur Genehmigung vorgeschlagen. Er sorgt zudem für die Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung an der Hochschule und beantragt beim Regierungsrat die Studiengänge, die geführt werden sollen. Darüber hinaus stellt der HSR Anträge an den Regierungsrat zum Erlass

von Bestimmungen zu Gebühren und Zulassungsbeschränkungen. Er erlässt Reglemente, insbesondere solche zu Aufnahme, Prüfungen und Promotionen, und unterbreitet Vorschläge für die Wahl der Rektorin bzw. des Rektors. Die Arbeitsweise des HSR ist in der Geschäftsordnung geregelt.

HSL, Rektorin und Leistungsbereiche als operative Organe
Die HSL trägt als Koordinations-, Meinungsbildungs- und Entscheidungsgremium die operative Führungsverantwortung, wirkt bei der Erarbeitung der Hochschulstrategie mit und setzt diese um. Ihre Entscheidungskompetenzen sind im Funktionendiagramm geregelt. Die Arbeitsweise der HSL wird in der Geschäftsordnung sowie im Organisationsreglement festgehalten.

Die Rektorin bzw. der Rektor trägt gemäss Hochschulgesetz die Hauptverantwortung für die Führung und den Betrieb der PHSZ und vertritt die Institution gegenüber Dritten. Im Organisationsreglement sind die diesbezüglichen Aufgaben detailliert aufgeführt: Als Vorsitzende bzw. Vorsitzender der HSL koordiniert sie bzw. er deren Arbeit und hat die Möglichkeit, Aufgaben an die Mitglieder der HSL zu delegieren. Zu den zentralen Verantwortungsbereichen gehören die Vorbereitung der Geschäfte für den HSR sowie die strategische und die operative Planung der Hochschulentwicklung. Die Rektorin bzw. der Rektor trägt die Verantwortung für die Umsetzung des Leistungsauftrags und übernimmt die Gesamtverantwortung für das Budget. Sie bzw. er ist zuständig für die Personal- und Infrastrukturplanung, die Personalentwicklung sowie die Anstellung der Mitarbeitenden gemäss den Vorgaben des Personalreglements. Darüber hinaus gestaltet sie bzw. er die Organisationsentwicklung, definiert interne Funktionen und Aktivitäten und schliesst in Form von Standort- und Zielvereinbarungen (Grundlagen Personalbeurteilung) Leistungsvereinbarungen mit den Abteilungsleitungen und den Stabsdiensten ab. Die Rektorin bzw. der Rektor stellt das Qualitätsmanagement sicher, erstellt den Jahresbericht und verantwortet die Kommunikation sowie das Marketing der Hochschule. Zudem mandatiert sie bzw. er Projektgruppen und überwacht deren Arbeit im Rahmen eines Controllings.

Die Abteilungen der PHSZ sind gemäss ihren Organigrammen organisiert (Ausbildung, F+E, W+D) und verfügen über eigenständige LK, deren Aufgaben und Organisation in den jeweiligen Geschäftsordnungen festgehalten sind (LK Ausbildung, LK F+E, LK W+D). Die Organisation der drei Abteilungen hat sich während der Strategieperiode 2020–2025 verändert (Umstrukturierung Ausbildung: 2020; Ausbau F+E: 2020/2021; Neuorganisation W+D: 2024). Die neuen oder angepassten Organisationen innerhalb der Abteilungen wurden in den jeweiligen Geschäftsordnungen und Organigrammen abgebildet. 2025 wurden das Funktionendiagramm sowie das Organisationsreglement von der HSL auf ihre Gültigkeit hin überprüft. In einem nächsten Schritt wird in Zusammenarbeit mit dem Rechtsdienst des Bildungsdepartements des Kantons Schwyz der Bedarf für eine Revision des Hochschulgesetzes und der Verordnung über die PHSZ eruiert.

Revisionsstelle als finanzielles Prüfungsorgan
Die kantonale Finanzkontrolle amtet als Revisionsstelle. Sie überprüft die Rechnungsführung der PHSZ und erstattet dem Regierungsrat und dem HSR Bericht.

Mitwirkung von Mitarbeitenden und Studierenden bei Entscheidungsprozessen
Neben den genannten Organen und Gremien wirken auch Mitarbeitende und Studierende an Entscheidungsprozessen mit. Das Organisationsreglement legt fest, dass die Mitarbeitenden und die Studierenden über das Recht verfügen, bei für sie wesentlichen Entscheidungsprozessen frühzeitig informiert und angemessen einbezogen zu werden. Das Recht auf Mitsprache erfolgt durch die Mitgliedschaft bzw. die Vertretung in der HSK, der

Dozierendenkonferenz, den einzelnen LK der Abteilungen, den Kommissionen (QM, BGF, NCH), der MO und der StudOrg (Sektionen Bachelorstudierende und Masterstudierende).

B) Fazit und Selbstbeurteilung

Die Organisationsstruktur sowie die klar geregelten Aufgaben und Kompetenzen der Organe und Austausch- und Mitwirkungsgefässe ermöglichen es der PHSZ, ihren vierfachen Leistungsauftrag zu erfüllen. Transparente Entscheidungsprozesse und partizipative Mitwirkungsformen gewährleisten, dass die PHSZ regelmässig ihre strategischen Ziele sowie ihre Aktivitäten zur Auftragserfüllung überprüft.

Bewertung der Gutachtergruppe

Die Organisationsstruktur und die Entscheidungsprozesse der PHSZ sind aus Sicht der Gutachter:innen nachvollziehbar, funktional ausgestaltet und schaffen sehr gute Voraussetzungen für die Erfüllung des Hochschulauftrags sowie die Erreichung der strategischen Ziele.

Sowohl bei der Lektüre des Selbstbeurteilungsberichts als auch im Rahmen der Vor-Ort-Visite wurde deutlich, dass nicht nur alle in der Selbstbeurteilung aufgeführten Dokumente zu Organisationsstruktur und Entscheidungsprozessen plausibel, kohärent, klar und aufeinander abgestimmt sind, sondern auch in der Praxis alle Prozesse Hand in Hand gehen und wie Zahnräder ineinandergreifen, so dass der vierfache Leistungsauftrag erfüllt werden kann. Das Format Mitwirkung zeigt z.B., dass Dozierende in Konferenzen ihren Leistungsbereich bezüglich Qualität fortlaufend reflektieren, während an den Hochschulkonferenzen alle Mitglieder der PHSZ inklusive verschiedener Fachpersonen diese Frage übergeordnet bearbeiten. Im Vor-Ort-Gespräch wurde deutlich, dass dies sehr gut funktioniert.

Auch bezüglich der Governance greift das QMS: Die Organisation in den Abteilungen Ausbildung, Forschung und Entwicklung sowie Weiterbildung und Dienstleistungen hat sich in den letzten Jahren verändert. In Folge wurden die jeweiligen Geschäftsordnungen, Organigramme und auch das Funktionendiagramm und Organisationsreglement der Hochschulleitung überprüft und wo nötig angepasst. Zusammen mit dem Rechtsdienst des Bildungsdepartements des Kantons Schwyz wird nun der Bedarf für eine Revision des Hochschulgesetzes und der Verordnung über die PHSZ geprüft.

Dieses Vorhaben wird von der Gutachtergruppe unterstützt. Bei einigen Hochschulen sind die Studierenden auch im Hochschulrat vertreten (z.B. an der PH Zug). An der PHSZ ist das nicht der Fall. Die Gutachter:innen regen an, zu erwägen, ob eine solche Vertretung auch für den Hochschulrat der PHSZ hilfreich sein könnte und - falls positiv beantwortet - diese mögliche Änderung im Rahmen einer allfälligen Revision des Hochschulgesetzes bzw. der Verordnung über die PHSZ mitaufzunehmen.

Schlussfolgerung:

Der Standard ist vollständig erfüllt.

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.

A) Beschreibung und Analyse

Zur Erfüllung des kantonalen Leistungsauftrags und zur Umsetzung der strategischen Entwicklungsfelder werden in allen Leistungsbereichen quantitative und qualitative Informationen erhoben, die es ermöglichen sollen, operative und strategische Entscheidungen auf solider, empirisch gestützter Grundlage treffen zu können. Die Erhebung der Daten ist im Grundlagendokument Controlling, in den Weisungen zur Ausgabenkompetenz und zum Finanzcontrolling der PHSZ sowie im Prozess «Strategie entwickeln und umsetzen» festgehalten. Wie beim Qualitätsstandard 1.2 ausgeführt wurde, werden die Inhalte des Kennzahlen-Sets, das strategische und operative Kennzahlen beinhaltete, seit 2020 nicht mehr in einem Gesamtreport abgebildet, sondern in die Reports zur Strategie und zum Leistungsauftrag integriert (vgl. Tabelle 5). Die für die strategische Steuerung der Hochschule zentralen Gremien HSL, HSR und Regierungsrat befassen sich anhand des strategischen Projektcontrollings , welches nicht an den Regierungsrat geht, des Finanzcontrollings, der Jahresrechnung und des Jahresberichts regelmässig mit dem Stand der Hochschulentwicklung. Mit Blick auf die neue Strategie 2026–2031 werden die Konzepte (z.B. Grundlagendokument Controlling) und die Berichtsformen überprüft bzw. neu erstellt oder weiterentwickelt.

Auf operativer Ebene erfassen die einzelnen Abteilungen operative Daten, um sowohl strategische Entscheide als auch evidenzbasierte Entscheidungen zum Tagesgeschäft treffen zu können. Der Fokus liegt auf der Leistungsfähigkeit der einzelnen Abteilungen sowie auf der Qualität der jeweiligen Angebote. Operative Kennzahlen werden nicht systematisch in das offizielle Reporting an die HSL aufgenommen. Die HSL kann jedoch bei Bedarf innerhalb nützlicher Frist Auskunft über bestimmte operative Kennzahlen bei den Abteilungen einholen.

Strategisches Projektcontrolling

Das Controlling der Strategiewirkung erfolgt auf zwei Ebenen: einerseits durch kennzahlengestütztes Finanzcontrolling, die Jahresrechnung und den Jahresbericht (vgl. unten), andererseits durch strategisches Projektcontrolling. Die strategischen Entwicklungsfelder werden in einer Projektplanung mit klar definierten Massnahmen, Verantwortlichkeiten, Ressourcen, Zeitplänen und Meilensteinen operationalisiert.

Für das Umsetzungsmanagement hat die HSL einen detaillierten Controllingprozess erarbeitet, mit dem anlässlich der HSL-Sitzung halbjährlich der Fortschritt und gleichzeitig auch die Wirksamkeit der Umsetzungsschritte bilanziert werden. Die Strategieperiode wird zu diesem Zweck, ausgerichtet am jeweiligen Leistungsauftrag, in insgesamt drei Teilzyklen mit einer Dauer von je zwei Jahren unterteilt. Die HSL führt halbjährlich Standortbestimmungen zur Umsetzung durch und informiert den HSR über den Fortschritt. Die Mitarbeitenden werden über den Stand der Umsetzung der strategischen Entwicklungsfelder mittels Rundmails der Rektorin und in der HSK informiert. Zudem stehen den Mitarbeitenden die jeweils aktualisierten Projektplanungen pro Bereich im Prozessmanagement-Tool zur Verfügung (z.B. Projektplanung Entwicklungsfelder F+E, Projektplanung Entwicklungsfeld International Office). Seit März 2023 nehmen die zuständigen Stabsverantwortlichen einmal jährlich an der Sitzung der HSL zum Strategiecontrolling teil. Der verstärkte Einbezug soll dazu beitragen, die Verantwortung für die Umsetzung der Strategie breiter zu verteilen. Der Stand der Umsetzung wird jährlich in einem Zwischenbericht

im HSR präsentiert (vgl. Zwischenbericht 2024). Der Abschlussbericht zur aktuellen Strategieperiode 2020–2025 wird Ende 2025 erstellt und Anfang 2026 vom HSR verabschiedet.

Finanzcontrolling und Jahresrechnung
Das Finanzcontrolling umfasst die Analyse der laufenden Zahlen im Vergleich zum Vorjahr und zum Budget des Leistungsauftrags bzw. des revidierten Budgets (vgl. Weisungen zur Ausgabenkompetenz und zum Finanzcontrolling der PHSZ). Im Finanzcontrolling werden mögliche Abweichungen in den Leistungsbereichen und Kostenstellen frühzeitig erfasst, analysiert, dokumentiert und kommuniziert. Der Ablauf des Finanzcontrollings ist in einem eigenen Prozess dokumentiert.

Die Jahresrechnung hat zum Ziel, ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage aufzuzeigen. Sie wird vom HSR zuhanden des Regierungsrats genehmigt; dessen Genehmigung wiederum wird gemeinsam mit dem Jahresbericht veröffentlicht. Die einzelnen Schritte dieses Schlüsselprozesses sind in einem eigenen Prozess beschrieben.

Reporting Leistungskennzahlen Leistungsauftrag
Die für das Controlling des Leistungsauftrags relevanten Leistungskennzahlen werden im Jahresbericht (vgl. Abschnitte «Kennzahlen» und «Das Jahr in Zahlen») regelmässig erhoben. Der Jahresbericht wird zusammen mit der Jahresrechnung von der HSL und dem HSR genehmigt und vom Regierungsrat verabschiedet.

Quantitative und qualitative Informationen im Leistungsbereich Ausbildung
Die PHSZ erfasst im Bereich der Ausbildung mit ihren Administrationssystemen in der Studierenden- wie auch in der Finanz- und Personalverwaltung verschiedene operative Daten, beispielsweise die Anzahl Studierender, die Anzahl Studienabschlüsse, Pro-Kopf-Kosten oder die Anzahl kantonaler und ausserkantonaler Studierender. Neben den quantitativen Daten spielen zur Steuerung und Entwicklung der Angebote in der Ausbildung auch qualitative Daten eine zentrale Rolle. Mittels der nachfolgend genannten QS-Instrumente werden weitere Daten erhoben, die zur Steuerung und (Weiter-)Entwicklung der Angebote in der Ausbildung dienen (vgl. auch Tabelle 2 in Kapitel 2): Lehrveranstaltungsevaluationen (LVE), Evaluation der Praxisgefässe, Evaluation Mentorate, Eingangsbefragung (Prozess Bachelor), Abschlussbefragung (Prozess Vorbereitungskurs und Prozess Bachelor) und Nachbefragung (Prozess Bachelor und Prozess Master) sowie Fokusgruppengespräche (Prozess Bachelor und Prozess Master).

Bei Bedarf werden zudem Fokusevaluationen eingesetzt. Fokusevaluationen sind Untersuchungen, die keinem festgelegten Rhythmus folgen, sondern gezielt Informationen zu spezifischen Fragen liefern. Der Befragungsprozess richtet sich nach dem jeweiligen Auftrag der Leistungsbereiche oder der Stäbe und wird im Vorhinein festgelegt. Allen Befragungen ist gemein, dass das Einsetzen von Fokusevaluationen Auswirkungen auf die restlichen Evaluationen an der PHSZ bzw. im Leistungsbereich hat, da eine Überevaluation vermieden werden soll. So waren zum Beispiel die Fernlehre während der Covid-19-Pandemie, der neu eingeführte Online-Tag in der Lehre oder die Eingangs- und Nachbefragung im Masterstudiengang Fachdidaktik Medien und Informatik Gegenstand von Fokusevaluationen (die Nachbefragung ist seit 2024 institutionalisiert).

Quantitative und qualitative Informationen im Leistungsbereich F+E
Im Leistungsbereich F+E werden verschiedene Daten für dessen Steuerung erhoben (z.B. Drittmittelquote, Grundfinanzierung). Zudem wird der Forschungsoutput anhand der Anzahl Publikationen und Referate quantitativ gemessen. Im Rahmen der Schlüsselprozesse Projektvorbereitung, Projektdurchführung, Projektabschluss und Projektdissemination werden weitere

Informationen erhoben. Die Ergebnisse des im Vierjahresturnus durchgeführten externen Reviews der Abteilung F+E liefern weitere wichtige Hinweise für eine Weiterentwicklung der Abteilung F+E und ihrer Aktivitäten.

Quantitative und qualitative Informationen in den Leistungsbereichen W+D
In den Leistungsbereichen W+D erfasst die PHSZ mit ihren Administrationssystemen verschiedene operative Daten aus der Studierenden-, Finanz- und Personalverwaltung. Dazu zählen beispielsweise die Anzahl Teilnehmendentage und Kursstunden in den Weiterbildungskursen und Weiterbildungslehrgängen, die Ausleihzahlen in der Bibliothek sowie die Anzahl Beratungsstunden für Lehrpersonen und Schulleitende. Qualitative Daten werden insbesondere bei der Evaluation der Weiterbildungskurse und Weiterbildungslehrgänge erhoben. Die Evaluation der Weiterbildungsangebote ermöglicht eine kontinuierliche Qualitätsentwicklung. Sie zeigt auf, inwieweit Angebot und Erwartungen übereinstimmen und ob Anpassungen oder Optimierungen erforderlich sind. Des Weiteren führt die Leitung der Abteilung W+D Gespräche mit verschiedenen Anspruchsgruppen, um qualitative Informationen zum Bedarf und als Feedback einzuholen (z.B. Weiterbildungskommission, Treffen mit Verbänden und Kantonen).

Quantitative und qualitative Informationen im Rektoratsstab und in den Zentralen Diensten
Neben der Erhebung der für das strategische Controlling vorgesehenen Daten und der Unterstützung der Abteilungen in der Bereitstellung von operativen Daten werden weitere Informationen zu verschiedenen Tätigkeitsgebieten erhoben. Dazu zählen beispielsweise die Wirksamkeit der Kommunikationskanäle (Klickraten) oder die Verweildauer auf der Website (Stabsabteilung Kommunikation und Marketing), die Anzahl Incomings und Outgoings (Stabsstelle International Office) oder Personalzahlen gemäss dem strategischen Grundlagendokument Personalmanagement. Als operative Steuerungskennzahl werden die Personalkennzahlen alle zwei Jahre für die HSL aufbereitet.

Die Mitarbeitendenbefragung, die alle vier Jahre durchgeführt wird, liefert weitere Qualitätshinweise zu verschiedenen Aspekten der Organisation und der Kultur an der PHSZ. Sie ist seit 2016 ein fest institutionalisierter Bestandteil des QSS. Vorher wurden die Mitarbeitenden sporadisch befragt (Befragungen 2007, 2012/2013). Die MA-Befragung zielt darauf ab, der HSL und den Führungspersonen ein umfassendes und abteilungsspezifisches Feedback zu den organisationalen Rahmenbedingungen (Struktur, Kultur, Führung, Anreize, Wissenstransfer, Gesundheit etc.) und zur Führungsarbeit zu liefern. Die Ergebnisse dienen als Ausgangspunkt für Veränderungsprozesse und Weiterentwicklungen. Sie werden in einem partizipativen Auswertungsprozess gemeinsam mit verschiedenen Anspruchsgruppen diskutiert. Die gemeinsame Reflexion und Beschäftigung mit den Ergebnissen der Mitarbeitendenbefragung fördert die Feedback- und Qualitätskultur und trägt zur Identifikation mit den daraus abgeleiteten Massnahmen bei.

Informationen aus Organisationsanalyse (Stärken/Schwächen), Umfeldanalyse sowie Markt- und Konkurrenzanalyse
Im Rahmen der Strategieentwicklung führt die HSL unter Einbezug verschiedener Mitwirkungsgremien der PHSZ sowie externer Anspruchsgruppen eine Analyse der Stärken und Schwächen der Hochschule durch. Für die Strategieperiode 2026–2031 wurde die für die Strategie 2020–2025 erstellten Analyse mittels Umfragen bei internen und externen Anspruchsgruppen validiert. Um für die Strategie weitere relevante quantitative und qualitative Daten zu erheben, führte die HSL im Jahr 2024 eine Umfeldanalyse sowie eine Markt- und Konkurrenzanalyse durch. Auch diese beiden Analyseprozesse wurden unter Einbezug interner und externer Anspruchsgruppen partizipativ gestaltet.

B) Fazit und Selbstbeurteilung

Die PHSZ generiert und erhebt in allen Bereichen der Hochschule systematisch qualitative und quantitative Informationen, die zur operativen und strategischen Steuerung der Leistungsbereiche sowie der Hochschule insgesamt beitragen. Die erhobenen Daten sind auf den Leistungsauftrag und die Strategie der Hochschule ausgerichtet. Zweckspezifische Instrumente zur Datenerfassung und Datenauswertung gewährleisten, dass die erforderlichen qualitativen und quantitativen Daten als Grundlage für operative und strategische Entscheidungen herangezogen werden können. Diese Instrumente werden laufend überprüft und weiterentwickelt, um deren Effizienz und Zielgenauigkeit sicherzustellen. Die jeweils relevanten Daten werden systematisch zuhanden der betreffenden Entscheidungsgremien zusammengestellt, die diese Daten als Entscheidungsgrundlage nutzen und bei Bedarf entsprechende Massnahmen daraus ableiten. Die Arbeit der Leitungspersonen ist von hoher Verbindlichkeit geprägt, insbesondere mit Blick auf den Umgang mit erfassten Daten, die daraus abgeleiteten Massnahmen, Folgeaufträge und deren Kontrolle. Die Einhaltung des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses dient dabei als handlungsleitendes Prinzip.

Bewertung der Gutachtergruppe

Die PHSZ erhebt systematisch qualitative und quantitative Daten, die Informationen liefern zur operativen und strategischen Steuerung aller Leistungsbereiche. Wie bereits an anderer Stelle erwähnt, ist die Evaluation der Studierenden zur Qualitätssicherung und -entwicklung überaus bedeutsam, zumal sich der Arbeitsmarkt fortlaufend verändert und damit Anforderungen an den Leistungsbereich Ausbildung ebenfalls einer gewissen „Beweglichkeit“ bedürfen. Dies wird auch sichtbar an der Frage, wie die PHSZ in Zukunft ihren Studierendenanteil halten kann, wenn die Nachfrage in der Lehrpersonenbildung zurückgeht. Ebenso zeigt sich im Leistungsbereich Forschung und Entwicklung, wie wichtig qualitative und quantitative Daten sind, um die PHSZ im gesamtschweizerischen Kontext zu positionieren und als Arbeitgeber attraktiv zu bleiben.

Je nach Bereich sind es zielführenderweise unterschiedliche Datensets und Kennzahlen, die generiert werden. Die Auswahl und das Zusammenspiel der verschiedenen Datentypen erscheinen den Gutachter:innen grundsätzlich jeweils plausibel und überzeugend. Nicht überraschend und nachvollziehbarerweise ist die Datenerhebung und Evaluation derselben im Bereich „Weiterbildung und Dienstleistungen“ am wenigsten fortgeschritten; dies ist aber bereits erkannt und wird berabeitet.

Ein integriertes Dashboard zur schnellen Visualisierung zentraler Informationen oder zur Darstellung von Trends aus den Daten und Kennzahlen existiert bisher nicht – dies könnte eine sinnvolle nächste Weiterentwicklung darstellen, die zudem stärker auf das EFQM-Modell 2025 ausgerichtet werden könnte.

Schlussfolgerung:

Der Standard ist vollständig erfüllt.

Empfehlung 1:

Um die vielfältig erhobenen Daten effizient zu nutzen und die Ausrichtung an den Prinzipien des EFQM-Modells 2025 zu stärken, könnte die PHSZ die Entwicklung eines integrierten Dashboards zur Übersicht und Visualisierung zentraler Informationen prüfen.

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.

A) Beschreibung und Analyse

Die Mitwirkungsrechte der Studierenden und der Mitarbeitenden sind im Organisationsreglement, im Funktionendiagramm, in den Richtlinien zur Mitwirkung bei der Personalgewinnung sowie in den jeweiligen Geschäftsordnungen der Konferenzen, Mitwirkungsorganisationen und Kommissionen festgehalten. Diese Rechte beziehen sich auf Mitsprache und Mitbestimmung. Die Mitsprache umfasst das Recht auf Information, Anhörung, Mitarbeit bei Vorbereitungs-, Planungs- und Koordinationsarbeiten und Stellungnahmen zu Vernehmlassungen. Die Mitbestimmung geht über Mitsprache hinaus und ermöglicht es den über dieses Recht verfügenden Personen, Entscheidungen (mit) zu treffen oder von ihrem Vetorecht Gebrauch zu machen (vgl. Organisationsreglement).

Je nach Funktion ermöglichen Mitgliedschaften in der HSK (vgl. Organisationsreglement § 12), der MO, der Studierendenorganisation (Geschäftsordnung Bachelor, Geschäftsordnung Master), den Dozierendenkonferenzen und den LK, der Kommission QM, der Kommission NCH oder der Kommission BGF eine aktive Mitwirkung innerhalb der Hochschule. Studierende haben darüber hinaus die Möglichkeit, die Hochschule über die Teilnahme an Fokusgruppen, an Evaluationen und am Personalgewinnungsprozess oder auch indirekt über die Studierendenorganisation mitzugestalten.

Für Mitarbeitende bestehen je nach Funktion zusätzliche Mitwirkungsmöglichkeiten im Rahmen von Dozierendenkonferenzen, Dozierendenklausuren, Mitarbeitendenbefragungen und Arbeitsgruppen sowie im Rahmen des Personalgewinnungsprozesses oder des Kulturzirkels (Jahresprogramm 2024/2025). Die Austausch- und Mitwirkungsgefässe HSK, Kommissionen, MO und StudOrg wie auch Beispiele von Arbeitsgruppen werden in Ausführungen zu Qualitätsstandard 1.3 zur Einbindung in die Entwicklung des QSS erläutert.

Beispiele von Mitwirkung

Strategieentwicklungsprozess Hochschulstrategie 2026–2031

Für jede neue Strategie wird in einem breit abgestützten Prozess unter der Federführung der Rektorin, der Mitglieder der HSL und der Leitung HEQM ein Analyse- und Strategiedossier erarbeitet (Strategie 2026–2031: Festlegung des Erarbeitungsprozesses). Der Prozess für die Strategie 2026–2031 gestaltete sich wie folgt: An der HSK erfolgte der Kick-off mit allen Mitarbeitenden. Im Anschluss daran wurde in den LK an den Entwicklungsfeldern weitergearbeitet. Parallel dazu wurden sowohl die Mitarbeitenden als auch externe Stakeholderinnen und Stakeholder (HSR, Amt für Volksschulen und Sport der Kantone Schwyz und Uri, Schulleitungs- und Lehrpersonenverbände der Kantone Schwyz und Uri, Alumni PHSZ) zu zwei freiwillig zu bearbeitenden Online-Umfragen eingeladen. Mittels Forms-Umfragen wurden die Ergebnisse der Stärken-Schwächen-Analyse und der Umfeldanalyse eingeschätzt. An zwei Online-Terminen mit freiwilliger Teilnahme wurden die Ergebnisse den Interessierten vorgestellt und diskutiert; die Rückmeldungen flossen in die weitere Tätigkeit der HSL ein. Das gesamte Strategiedossier wurde anschliessend von den LK im Detail und anlässlich einer ausserordentlichen HSK von allen Mitarbeitenden zu ausgewählten Analysen und den Entwicklungsfeldern vernehmlasst. Die HSL verabschiedete unter Berücksichtigung der Vernehmlassungsergebnisse das Analyse- und Strategiedossier zuhanden des

HSR. In zwei Lesungen brachte der HSR Anregungen zur Weiterbearbeitung ein und beantragte dem Regierungsrat des Kantons Schwyz die zustimmende Kenntnisnahme der Gesamtstrategie der PHSZ für die Strategieperiode 2026–2031. Ebenso verabschiedete der HSR den parallel zur Strategie erarbeiteten EFP für die Strategieperiode 2026–2031 zuhanden des Regierungsrats. Der EFP basiert auf der Strategie und dient als Grundlage für die Erstellung des zwei Jahre umfassenden Leistungsauftrags, der vom Kantonsrat des Kantons Schwyz genehmigt wird.

Agile Führungsstruktur in der Ausbildung
Im Rahmen der Weiterentwicklung der Organisationsstruktur in der Abteilung Ausbildung wurde 2019 eine agile Führungsstruktur entwickelt und 2020 implementiert (Darstellung Leitung Abteilung Ausbildung), die die Kultur an der PHSZ berücksichtigt, agile Arbeitsformen begünstigt, aber trotzdem klare Zuständigkeiten aufweist sowie kurze und transparente Entscheidungswege ermöglicht. Durch die neue Organisationsform, zum Beispiel durch die Bildung der FKLK, wurden die Mitgestaltung bzw. die Mitwirkung, die Zusammenarbeit, die Identifikation wie auch der kompetenzorientierte Personaleinsatz massgebend gestärkt.

Kohärenztreffen bei der Entwicklung und der Implementierung neuer Angebote
Im Sinne einer Begleitgruppe wurden bei der Implementierung des neuen Masterstudiengangs Fachdidaktik Medien und Informatik sowie des neuen Studienformats Fernstudium sogenannte «Kohärenztreffen» durchgeführt, an denen Dozierende, Leitungspersonen und Personen aus dem Verwaltungsbereich teilnahmen. Der Austausch diente der Identifikation von Herausforderungen bei der Implementierung des neuen Angebots und der Optimierung der Zusammenarbeit.

Mitsprache der StudOrg
Die Mitsprache der StudOrg wird durch verschiedene Strukturen und Prozesse gewährleistet, die sich jedoch in den Sektionen StudOrg BA und StudOrg MA teilweise unterscheiden. Ein zentraler Aspekt ist der direkte Kontakt mit der HSL, der mindestens viermal jährlich auf gemeinsame Einladung der Rektorin und der Präsidentin bzw. des Präsidenten der StudOrg BA stattfindet. Die StudOrg MA trifft sich jährlich mit der Programmleitung (Prorektor Ausbildung) und der Studiengangsleitung. Diese Austauschtreffen bieten eine Plattform für den Dialog und die Besprechung relevanter Themen. Darüber hinaus werden die beiden Studierendenorganisationen zu den halbjährlich stattfindenden HSK eingeladen, wo sie auch Anträge stellen können. Zusätzlich sind Mitglieder der StudOrg BA in den Kommissionen QM und NCH vertreten. In den Kommissionen erarbeiten die Studierendenvertretenden zusammen mit den anderen Mitgliedern zentrale themenspezifische Grundlagen, die als Entscheidungsbasis für die Gremien der Hochschule dienen. Die StudOrg BA spielt auch eine wesentliche Rolle in der aktiven Unterstützung des Kulturzirkels der PHSZ. Der Kulturzirkel gestaltet in Zusammenarbeit mit Fachpersonen aus Kultur und Sport das jährliche Programm, das kulturelle und sportliche Angebote für die Hochschule umfasst. Darüber hinaus ist die Mitwirkung der StudOrg BA auch bei der Personalgewinnung verbindlich geregelt. In diesem Zusammenhang bringt sie ihre Perspektive bei der Ernennung der Rektorin bzw. des Rektors, der Prorektorin bzw. des Prorektors Ausbildung sowie der hauptamtlichen Dozierenden ein, wodurch die Studierenden aktiv zur Personalpolitik der Hochschule beitragen.

Die Anliegen der Studierenden werden von der HSL ernst genommen, angemessen berücksichtigt und nach Möglichkeit lösungsorientiert behandelt. Gemäss der Abschlussbefragung 2025 der Bachelorstudierenden fühlten sich 94 % der befragten Absolventinnen und Absolventen durch die StudOrg BA gegenüber der Hochschule gut vertreten.

Erhebung der Zufriedenheit mit der Mitwirkung bei Studierenden und Mitarbeitenden

In der Abschlussbefragung am Ende des Studiums werden die Studierenden unter anderem gefragt, ob sie die Evaluationen als wirksames Instrument zur Mitwirkung erlebt hätten. Die Studiengänge vor der Covid-19-Pandemie stimmten dieser Aussage mit rund 75 % zu. Die Zustimmung bei den Studiengängen, die von der ausserordentlichen Lage während der Pandemie betroffen waren (Abschlussbefragungen 2022–2024), sank aufgrund der stark eingeschränkten Rahmenbedingungen und des sehr kleinen Anpassungsspielraums auf rund 40 % Prozent. In der Abschlussbefragung 2025 ist der Wert auf 53 %angestiegen.

Im Rahmen der Mitarbeitendenbefragung werden die Mitarbeitenden der PHSZ unter anderem zu mitwirkungsrelevanten Aspekten (Umgang mit Veränderungen, Einbindung der Mitarbeitenden, Führungsperson und HSL) befragt. In der Mitarbeitendenbefragung 2022 stimmten insgesamt 92 % der Mitarbeitenden der Aussage vollständig oder teilweise zu, dass sie in ihrem Arbeitsumfeld in Veränderungsprozesse eingebunden würden (56 % volle Zustimmung und 36 % mittlere Zustimmung). Des Weiteren stimmten 96 % der Befragten der Aussage, dass die Mitarbeitenden der PHSZ dazu ermutigt würden, ihre Ideen und Verbesserungsvorschläge einzubringen, voll oder teilweise zu (72 % volle Zustimmung und 24 % mittlere Zustimmung). Die Frage, ob die Führungspersonen und die HSL über wichtige Veränderungen und Entwicklungen informieren würden – was für Mitwirkung unerlässlich ist –, bejahten 99 % der Befragten voll oder teilweise (89 % volle Zustimmung und 11 % mittlere Zustimmung).

B) Fazit und Selbstbeurteilung

Das QSS der PHSZ bietet den Studierenden und Mitarbeitenden auf verschiedenen Ebenen direkte und indirekte Mitwirkungsmöglichkeiten. Diese erfolgen durch Austausch- und Mitwirkungsgefässe sowie auf der Basis von QS-Instrumenten wie Evaluationen und Befragungen. Studierende und Mitarbeitende gestalten die Entwicklung der PHSZ aktiv mit und leisten einen wesentlichen Beitrag zur Qualitätssicherung und Qualitätsverbesserung. Entsprechend ihren Visionen «persönlich lehren lernen» (2020–2025) und «Wo Menschen und Ideen sich entwickeln» (2026–2031) misst die PHSZ der Mitwirkung ihrer Angehörigen sowie einer lebendigen Hochschul- und Qualitätskultur eine zentrale Bedeutung bei.

C) Weiterentwicklungsmassnahmen (vgl. Aktionsplan)

- Die Gremien der Hochschule werden daraufhin überprüft, ob sie die Agilität und die Weiterentwicklung der PHSZ unterstützen und zweckmässig sind (z.B. als Fokusthema in der Mitarbeitendenbefragung).
- Die Begriffe «Mitwirkung», «Mitbestimmung» und «Mitgestaltung» werden übergeordnet in einer theoretischen Rahmung trennscharf erläutert und geklärt.

Bewertung der Gutachtergruppe

Wie bereits weiter oben erwähnt, ist die gelebte Partizipationskultur an der PHSZ beeindruckend. Die formalen Mitwirkungsrechte, -methoden und -gefässe sind transparent dokumentiert; den Anliegen der Mitarbeitenden und Studierenden wird Sorge getragen. Es scheint, dass wirklich alle Mitarbeitenden an der PHSZ an der Entwicklung teilhaben.

Aus Sicht der Gutachter:innen sind die Rahmenbedingungen an der Hochschule so ausgestaltet, dass ein selbstbestimmtes und wirkungsvolles Handeln der Mitarbeitenden möglich ist und die jeweiligen Gruppen effizient funktionieren. Für eine sehr positive Mitwirkungskultur sprechen diverse Aussagen von Mitarbeitenden und Studierenden, wonach es nie an Personen fehlt, die

bereit sind, in einem Gremium oder in Fokusgruppen mitzuwirken. Zugleich werden auch Grenzen sichtbar, weil zum einen die Einbindung in unterschiedlichste Gremien zur Belastungsgrenze führen kann (zumindest über einen längeren Zeitraum) und zum anderen die Rollen in diesen Gremien immer wieder andere sind: Mitsprechende, Mitwirkende oder Mitgestaltende. Die Studierenden zeigten der Gutachtergruppe auf, dass sie sich gehört und gesehen fühlen. Sie äusserten zudem, dass sie durch ihre Mitarbeit positive Veränderungen bzgl. ihrer Anliegen wahrnehmen.

In der Prüfung der Unterlagen ist der Hochschule selbst aufgefallen, dass die Terminologie bei den Partizipationsgefässen nicht überall trennscharf ist und hat daher das Vorhaben formuliert, hier begrifflich zu schärfen und genauer zwischen Mitsprache, Mitwirkung und Mitgestaltung zu unterscheiden. Die Gutachter:innen unterstützen dieses Vorhaben explizit.

Schlussfolgerung:

Der Standard ist vollständig erfüllt.

Empfehlung 2:

Die begriffliche Klärung und klare Differenzierung der verschiedenen Partizipationsstufen sollten vorangetrieben und einheitlich angewendet und kommuniziert werden.

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.

A) Beschreibung und Analyse

Rechtliche Rahmenbedingungen und Konzeption
Die PHSZ ist über das kantonale Hochschulgesetz verpflichtet, ihre Finanzmittel nachhaltig einzusetzen (wirtschaftliche Nachhaltigkeit durch Entwicklungs- und Finanzplanung), und hat gemäss dem Personal- und Besoldungsgesetz, der Personal- und Besoldungsverordnung und der Verordnung über die PHSZ die soziale Nachhaltigkeit verbindlich zu gewährleisten.

Seit 2017 ist die Thematik NCH gesamtkonzeptionell im Nachhaltigkeitskonzept der PHSZ sowie im Grundlagendokument «Strategie 2020–2025: Grundlagen Personalmanagement» verankert. Im Nachhaltigkeitskonzept der PHSZ wird das begriffliche Selbstverständnis der PHSZ von wirtschaftlicher, sozialer und ökologischer Nachhaltigkeit dargelegt und es wird aufgezeigt, welche Tätigkeitsfelder an der PHSZ jeweils darunter subsumiert werden. Der Aspekt der Chancengleichheit wird nachfolgend nur summarisch unter dem Aspekt der sozialen Nachhaltigkeit erläutert. Die differenzierte Beschreibung der Aktivitäten und der Kommission BGF erfolgt in Qualitätsstandard 2.5.

Im Rahmen der Umsetzung der strategischen Zielsetzung zu NCH wurden in der Strategieperiode 2020–2025 das Konzept zur BGF sowie der zweite Monitoringbericht zur Chancengleichheit an der PHSZ erarbeitet.

Strategische Verankerung
Die Nachhaltigkeit und die Chancengleichheit sind mit einem eigenen strategischen Entwicklungsfeld in der Strategie 2020–2025 («Bildung für Nachhaltige Entwicklung [BNE] in allen Leistungsbereichen stärken und koordiniert ausbauen [Nachhaltigkeit und Chancengleichheit]») und in der neuen Strategie 2026–2031 («Nachhaltigkeit und Chancengleichheit: Bestehende Stärken konsolidieren und die Vernetzung intensivieren») verankert. Basierend auf dem Entwicklungsfeld wurden Ziele in Form von Meilensteinen operationalisiert und daraus Ziele für die Kommission NCH abgeleitet. Im QMS, das sich an der Strategie ausrichtet, sind die Nachhaltigkeit und die Chancengleichheit als Schlüsselprozesse enthalten.

Kommission NCH
Die Kommission NCH unterstützt gemäss ihrer Geschäftsordnung die HSL in den folgenden Querschnittsthemen:

- Betriebliche Nachhaltigkeit: Betriebliche Führung der PHSZ nach Grundsätzen der nachhaltigen Entwicklung in ihrer ökologischen und ökonomischen Dimension.
- Soziale Nachhaltigkeit: Förderung der Chancengleichheit, der betrieblichen Gesundheitsförderung und der Personalentwicklung.
- BNE: Verankerung von BNE in Ausbildung, W+D sowie F+E.

Die Kommission NCH nimmt ihre Aufgaben wahr, indem sie Grundlagen, Analysen und Synopsen für die HSL erarbeitet und zu Fragen von Nachhaltigkeit und Chancengleichheit Stellung nimmt. Sie bezieht Anliegen der Mitarbeitenden zu Nachhaltigkeit und Chancengleichheit ein, organisiert Veranstaltungen und Aktivitäten im Rahmen der Zielsetzungen der HSL und fördert die Vernetzung mit Fachkommissionen und Fachstellen anderer Hochschulen. Themen im Bereich der Gesundheitsförderung werden von der Kommission BGF bearbeitet (vgl. Qualitätsstandard 2.5). Die Präsidentin der Kommission BGF ist deshalb als Bindeglied Mitglied der Kommission NCH.

Ergebnisse in den Bereichen NCH und BGF
In den vergangenen Jahren konnten an der PHSZ diverse Aktivitäten in den Bereichen NCH und BGF realisiert werden:

- Zweiter Monitoringbericht zur Chancengleichheit an der PHSZ und Entwicklung eines Leitfadens für einen geschlechter- und diversitätsgerechten sprachlichen Auftritt;
- Aufbau und Implementierung der Stabsstelle und der Kommission BGF;
- Ist-Analyse der gesundheitsförderlichen Massnahmen an der PHSZ und Erarbeitung eines BGF-Konzepts;
- (Mit-)Organisation von Tagungen und Netzwerktreffen zum Thema «Draussenlernen»;
- Referatezyklus «Bildung für eine nachhaltige Entwicklung»;
- Ausstellungen an der PHSZ: «Klima – lässt uns nicht kalt», «50 Jahre Frauenstimmrecht im Kanton Schwyz»;
- naturnahe Campus-Gestaltung mit Auszeichnung mit dem Label der nationalen Stiftung Natur & Wirtschaft (Konzept naturnahe Campusgestaltung);
- Organisation Netzwerktreffen «BNE konkret: Umsetzung in der Ausbildung von Lehrpersonen» in Kooperation mit éducation21;
- Holkursangebote für Schulen zum Thema «BNE – Umsetzungsbeispiele für die Schulpraxis».

Der Präsident der Kommission NCH hat zudem beim «Konzept zur Stärkung von Bildung für Nachhaltige Entwicklung im Kanton Schwyz» mitgewirkt.

Im Bereich der wirtschaftlichen und ökologischen Nachhaltigkeit wurden seit der Erstakkreditierung verschiedene Massnahmen umgesetzt, die das Ziel verfolgten, die Wirtschaftlichkeit zu verbessern sowie ökologische Optimierungen mit Fokus auf die Energieeffizienz herbeizuführen:

- 2022: Erarbeitung und Verabschiedung von Massnahmen zur Reduktion des Energieverbrauchs;
- 2023: Erfolgreiche Rezertifizierung «Naturnaher Campus»;
- 2024: Inbetriebnahme der Photovoltaikanlage auf dem Dach der PHSZ;
- 2023–2025: Ersatz der Beleuchtungen durch LED-Lampen.

Neben den erwähnten Aktivitäten ist die PHSZ bestrebt, eine möglichst papierlose Hochschule zu sein und den Papierverbrauch stetig zu reduzieren. Auch im Bereich der Verpflegung strebt die PHSZ, im Rahmen ihrer Möglichkeiten, grösstmögliche Nachhaltigkeit an. Beispielsweise wurde die neue Mensabetreiberin ZFV mit Blick auf Regionalität, Nachhaltigkeit und soziale Verantwortung ausgewählt. Auch im Bereich der forschungsbasierten IT-Innovationen wird der Aspekt der Nachhaltigkeit berücksichtigt (vgl. Konzept Nachhaltigkeit von IT Innovationen der Forschung).

B) Fazit und Selbstbeurteilung

Die PHSZ ist sich ihrer Verantwortung im Bereich der Nachhaltigkeit bewusst und überprüft ihre Zielsetzungen regelmässig. Sie strebt das Ziel an, sozial, ökologisch und ökonomisch nachhaltig zu handeln und gleichzeitig die Gesundheit der Mitarbeitenden zu fördern. Durch Analysen sowie die Entwicklung und die Umsetzung konzeptioneller Grundlagen, die strategische Verankerung und die Arbeit der Kommissionen NCH und BGF setzt die PHSZ ihre Nachhaltigkeitsziele um. In der Strategieperiode 2026–2031 stärkt sie dieses Thema erneut mit einem eigenen Entwicklungsfeld.

C) Weiterentwicklungsmassnahmen (vgl. Aktionsplan)

- Im Projekt «Chancengerechtigkeit an der PHSZ» des PgB-Programms «Chancengerechtigkeit – Förderung der Gleichstellung, Diversität und Inklusion auf allen Ebenen der Hochschulen» (2025–2028) wird ein dritter Monitoringbericht zur Chancengerechtigkeit bzw. Chancengleichheit an der PHSZ erstellt.

Bewertung der Gutachtergruppe

Qua Hochschulgesetz ist die PHSZ verpflichtet, wirtschaftlich, sozial und ökologisch nachhaltig zu wirken. Seit 2017 existiert an der PHSZ ein Nachhaltigkeitskonzept, ausserdem sind die Prinzipien der Nachhaltigkeit auch in der aktuellen Strategie verankert und stellen zusammen mit Chancengerechtigkeit ein strategisches Entwicklungsfeld dar.

Die Kommission NCH ist für Nachhaltigkeitsthemen insofern verantwortlich, als dass sie Grundlagen, Analysen und Synopsen zu Händen der Hochschulleitung erarbeitet. Meilensteine und Ziele im Bereich Nachhaltigkeit werden formuliert, umgesetzt und evaluiert.

Teil der Aufgaben der Kommission NCH ist auch die betriebliche Gesundheitsförderung. In diesem Zusammenhang ist den Gutachter:innen aufgefallen, dass diese die Studierenden nicht zu umfassen scheint (was gesetzlich allerdings auch nicht vorgeschrieben ist). Hier wird angeregt, die Studierenden zu integrieren bzw. den Aufbau eines studentischen Gesundheitsmanagements in Betracht zu ziehen.

Hervorzuheben im Bereich der Nachhaltigkeit sind die Verdienste der PHSZ insbesondere im ökologischen Bereich: Die Rezertifizierung als „Naturnaher Campus“ fördert naturnahe Gestaltung und Biodiversität, die Photovoltaikanlage auf dem Dach der Hochschule nutzt erneuerbare Energien und reduziert CO_2-Emissionen, und der aufwändige Austausch der Beleuchtungen durch LED-Lampen senkt den Energieverbrauch und trägt zugleich zu langfristigen Kosteneinsparungen bei. Durch die Kombination ökologischer Effekte mit wirtschaftlichen Vorteilen leisten diese Initiativen einen wichtigen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung der Hochschule.

Schlussfolgerung:

Der Standard ist 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.

A) Beschreibung und Analyse

Das begriffliche Verständnis von Chancengleichheit wird im zweiten Monitoringbericht zur Chancengleichheit an der PHSZ ausführlich dargelegt. Unter dem Begriff «Chancengleichheit» subsumiert die PHSZ sowohl die formale Chancengerechtigkeit (Ausschöpfung des individuellen Bildungspotenzials unabhängig von Herkunft, Alter etc.) als auch die substanzielle Chancengleichheit (Gleichverteilung der Erfolgschancen für alle gesellschaftlichen Gruppen). In einem breiten Diversitätsverständnis bezieht sich die Chancengleichheit auf die folgenden Dimensionen: Geschlecht, (soziale) Herkunft und Kultur, Alter sowie Behinderung. Die PHSZ sieht diese Vielfalt der Mitarbeitenden und Studierenden unter Berücksichtigung des Leistungsauftrags und des Studienziels als Chance und Ressource, um die verschiedenen Fähigkeiten und Hintergründe gezielt fördern und konstruktiv nutzen zu können. Zugangshindernisse und mögliche Diskriminierung werden erkannt und reduziert, um den Prozess der Chancengleichheit zu unterstützen (vgl. Strategie 2020–2025: Grundlagen Personalmanagement). Die PHSZ verfolgt das Ziel der Chancengleichheit beharrlich, wenngleich im Wissen, dass es nie vollkommen erreicht werden kann. Diesem Verständnis entsprechend wird der Begriff von den Verantwortlichen der PHSZ eher im Sinne der Chancengerechtigkeit verwendet, da dieser davon ausgeht, dass gleiche Chancen nur bei gleichen Voraussetzungen gegeben sein können (vgl. Zweiter Monitoringbericht zur Chancengleichheit an der PHSZ).

Die Analyse im Bereich BGF im Jahr 2020 (vgl. Konzept BGF PHSZ) hatte gezeigt, dass die PHSZ bereits über eine Vielzahl von Prozessen und Massnahmen verfügt, um die Gesundheit und die Leistungsfähigkeit der Mitarbeitenden zu erhalten und zu fördern. Trotz dieser Grundlagen waren die gesundheitsbezogenen Werte der Mitarbeitenden der PHSZ im Vergleich zu den Werten an anderen Hochschulen tief und entsprachen nicht den Ansprüchen der HSL. Aus diesem Grund wurde an der PHSZ ab Sommer 2020 mit der Stabsstelle BGF und der Kommission BGF eine systematische BGF aufgebaut.

Rechtliche Grundlagen und Konzeption

Die Umsetzung der Chancengleichheit an der PHSZ richtet sich an den gültigen rechtlichen Grundlagen aus. Es sind dies rechtliche Vorgaben auf Bundesebene (Bundesverfassung und Bundesgesetze zur Gleichstellung, HFKG, Akkreditierungsverordnung nach HFKG, EDK-Anerkennungsreglement), kantonale Bestimmungen (Personal- und Besoldungsgesetz und die diesbezügliche Verordnung des Kantons Schwyz) sowie PHSZ-interne Reglemente und Richtlinien (Personalreglement der PHSZ, Grundlagen Personalmanagement, Studien- und Prüfungsreglement der Bachelorstudiengänge der PHSZ, Studien- und Prüfungsreglement des Masterstudiengangs der PHSZ, Richtlinien Nachteilsausgleich PHSZ, Richtlinien für Beratung für das Hochschulpersonal der PHSZ, Konzept Betriebliche Gesundheitsförderung [BGF] an der PHSZ).

Strategische Verankerung von Chancengleichheit und BGF

Die Chancengleichheit ist an der PHSZ in der Strategie verankert. In der Strategieperiode 2020–2025 wurden beispielsweise der Aufbau eines betrieblichen Gesundheitsmanagements sowie die Überprüfung der Lohnkategorien und der Personalkategorien als Meilensteine im strategischen Entwicklungsfeld «Attraktivität des Arbeitsorts für ihre Leistungsträgerinnen und Leistungsträger erhöhen (Personal)» verankert. Abgeleitet daraus wurden die Meilensteine für die Projektplanung und das Projektcontrolling sowie die Ziele für die Kommission BGF und die Kommission NCH festgelegt. Nach Abschluss einer Strategieperiode führen die HSL und die Kommissionen eine Standortbestimmung durch. Auf dieser Grundlage werden die Fortsetzung, die Zusammensetzung, die Aufgaben und die Ressourcen der Kommissionen von der HSL beschlossen.

In der neuen Strategieperiode 2026–2031 wird am Entwicklungsfeld «Personalmanagement: Attraktivität des Arbeitsorts erhöhen» festgehalten. Im Ziel sind wiederum Aspekte der BGF und der Chancengleichheit enthalten, die in Form von Meilensteinen operationalisiert werden.

Kommission BGF

Die im Jahr 2020 konstituierte Kommission BGF unterstützt gemäss ihrer Geschäftsordnung die HSL bei der Planung, Umsetzung und Auswertung von abteilungsübergreifenden und abteilungsspezifischen Massnahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung. Ihre Tätigkeit richtet sich am Konzept «Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF)» aus, das aus einer detaillierten Ist-Analyse hervorgegangen ist und sich an den Kommissionszielen orientiert. Neben der HSL unterstützt die Kommission BGF die Leiterin der Stabsstelle BGF, die zugleich die Kommission BGF leitet.

Die Kommission BGF war in den letzten Jahren an diversen Massnahmen bzw. Verbesserungen im Bereich der BGF beteiligt:

- Auswertung der Mitarbeitendenbefragung 2022 anhand eines partizipativen Prozesses;
- Bereitstellung bzw. Verbesserung des Ruheraums und des Pausenraums (Alpenbistro) für Mitarbeitende;
- Mitwirkung im Kulturzirkel;
- niederschwellige Massnahmen mit Fokus «Kennenlernen und Begegnung»;
- Organisation von fakultativen Workshops zu Zeitmanagement, Ernährung, Bewegung und Entspannung.

Stabsstelle BGF

Die im Jahr 2020 aufgebaute Stabsstelle BGF hat sich für den Zeitraum 2023–2025 das Ziel gesetzt, die Unterstützung der Leitungspersonen zu stärken und den Austausch zwischen Abteilungen und Teams zu fördern. Die Stabsstelle BGF trägt, ergänzend zu den genannten Massnahmen der Kommission BGF, mit diversen Aktivitäten zur BGF bei:

- Mitarbeit an der inhaltlichen Ausrichtung der Mitarbeitendenbefragungen und der Konzeption der partizipativen Massnahmenableitung;
- Mitarbeit beim Verfassen des Grundlagendokuments Personalmanagement;
- Bereitstellung von Kaderweiterbildungen (z.B. Qualität und Gesundheit);
- Recherchen (z.B. Case Management, Umgang mit psychisch belasteten Mitarbeitenden);
- Intervision der LK F+E;
- Workshops für Mitarbeitende zum Thema «Stress- und Zeitmanagement».

Zweiter Monitoringbericht zur Chancengleichheit an der PHSZ

2021 wurde gemäss der strategischen Zielsetzung der zweite Monitoringbericht zur Chancengleichheit an der PHSZ erstellt. Die folgenden Analysedimensionen standen im Fokus des Monitorings:

- Organisationskultur und Führungsverständnis,
- Informations- und Kommunikationspolitik,
- Produkte und Dienstleistungen der Leistungsbereiche der PHSZ,
- finanzielle Rahmenbedingungen,
- Rahmenbedingungen Arbeitsorganisation, Arbeitszeit und Arbeitsort,
- Personalmanagement,
- Infrastruktur,
- Rahmenbedingungen für Studierende und andere Zielgruppen.

Der Monitoringbericht lieferte detaillierte Informationen zur aktuellen Situation der Umsetzung von Chancengleichheit an der PHSZ in den genannten Dimensionen und gab Hinweise im Hinblicke auf die Aktualisierung und die Ergänzung der Grundlagenkonzepte. Die Ist-Analyse entlang der acht Analysedimensionen zeigte zusammenfassend das folgende Bild (vgl. Abschnitt 3.9 des Berichts): Chancengleichheit ist an der PHSZ breit abgestützt, wird gefördert und ist auf strategischer Ebene verankert (soziale Nachhaltigkeit). Für die Mitarbeitenden sind in Bezug auf Geschlecht, Alter, Behinderung und Herkunft keine Benachteiligungen erkennbar. Der Monitoringbericht zeigte zudem, dass Chancengleichheit an der PHSZ als Prozess verstanden wird, denn zahlreiche Massnahmen aus dem Monitoring von 2017 konnten umgesetzt und neue Massnahmen im Sinne möglicher Handlungsfelder aufgezeigt werden. Entsprechend der Empfehlung der externen Expertinnen und Experten der Gutachtergruppe der Erstakkreditierung beinhaltete der Monitoringbericht zudem Hinweise zur besseren Sichtbarmachung von Chancengleichheit an der PHSZ. Die folgenden Massnahmen, die die HSL basierend auf dem zweiten Monitoringbericht priorisiert hatte, sind in der Strategieperiode 2020–2025 umgesetzt worden:

- Erstellung Leitfaden für einen geschlechter- und diversitätsgerechten sprachlichen Auftritt der PHSZ und Sensibilisierung der Mitarbeitenden, Leitungspersonen und Studierenden;
- Sichtbarmachung der Aktivitäten zur Chancengleichheit nach innen und aussen;
- Prüfung eines Sabbaticals für alle Mitarbeitenden;
- Aufnahme von ausgewählten Fragen in die Mitarbeitendenbefragung 2022;
- erweitere Kommunikation zur Lohnsystematik und Einstufungspraxis.

Der dritte Monitoringbericht im Rahmen des Programms «Chancengerechtigkeit – Förderung der Gleichstellung, Diversität und Inklusion auf allen Ebenen der Hochschulen» (2025–2028) ist für 2026 vorgesehen.

Grundlagen Personalmanagement

Im Jahr 2020 hat die HSL eine Projektgruppe unter Leitung des damaligen Rektors und bestehend aus Leitungspersonen des Rektoratsstabs, der Zentralen Dienste, der Kommission NCH und der Kommission BGF beauftragt, das damalige Grundlagenpapier zum Personalmanagement von 2015 zu überarbeiten. In der Erarbeitung wurden die LK der Abteilungen,

der Vorstand der MO, die Kommission NCH und die Kommission BGF sowie die Leitung des Personalamts des Kanton Schwyz einbezogen. Der HSR verabschiedete im Jahr 2021 das Grundlagendokument «Strategie 2020–2025: Grundlagen Personalmanagement», das den drei Aspekten «Laufbahnförderung», «BGF» und «Diversity» besondere Beachtung schenkt.

Ergebnisse aus der Mitarbeitendenbefragung 2022 zur sozialen Nachhaltigkeit
Nach der Mitarbeitendenbefragung im Jahr 2018 wurde auch in der Befragung im Jahr 2022 eine Frage zur Einschätzung der Chancengleichheit gestellt («Nach meinen Erfahrungen stellt die PHSZ die Chancengleichheit unter den Mitarbeitenden sicher [z.B. Geschlecht, Alter, Nationalität]»): Im Jahr 2022 stimmten dieser Aussage 81 % (2018: 65 %) der befragten Mitarbeitenden vollständig zu und 18 % teilweise (2018: 31 %). Die deutliche Verbesserung der Ergebnisse im Zeitraum zwischen 2018 und 2022 bestätigt die Sichtbarkeit und die Wirkung der Ziele und Massnahmen, die nach 2018 lanciert wurden.

B) Fazit und Selbstbeurteilung

Die Chancengleichheit ist fest in der Organisationskultur und im Führungsverständnis der PHSZ verankert und bildet eine zentrale Grundlage des Personalmanagements. Die hohe Relevanz der Chancengleichheit und der BGF zeigt sich in der Verankerung in den Zielen und den strategischen Entwicklungsfeldern der Hochschulstrategie. Durch die dauerhafte Integration in die Organisationsstruktur mit der Stabsstelle BGF und den Kommissionen BGF und NCH wird zudem das langfristige Engagement der PHSZ in diesem Bereich unterstrichen. Die umgesetzten Massnahmen zeigen, dass die PHSZ mit ihren implementierten Prozessen und Strukturen in der Lage ist, die gesetzten Ziele zu erreichen.

C) Weiterentwicklungsmassnahmen (vgl. Aktionsplan)

- Im Projekt «Chancengerechtigkeit an der PHSZ» des PgB-Programms «Chancengerechtigkeit – Förderung der Gleichstellung, Diversität und Inklusion auf allen Ebenen der Hochschulen» (2025–2028) wird ein dritter Monitoringbericht zur Chancengerechtigkeit bzw. Chancengleichheit an der PHSZ erstellt.

Bewertung der Gutachtergruppe

Chancengerechtigkeit und die Gleichstellung von Mann und Frau sind für die PHSZ wichtige Anliegen. Hier gibt es sowohl rechtliche Grundlagen als auch ausformulierte strategische Ziele. Die Kommission BGF befasst sich nebst dem Thema Nachhaltigkeit auch mit der Chancengerechtigkeit: Sie schlägt konkrete Massnahmen und Verbesserungen vor. Darüber hinaus ist seit 2020 auch eine Stabsstelle BGF sowie eine Kommission BGF für das Thema der betrieblichen Gesundheitsförderung aufgebaut worden.

2021 ist der zweite Monitoring-Bericht zur Chancengleichheit an der PHSZ erschienen; er enthält detaillierte Informationen zum Stand der Dinge.

Auch im Rahmen der Vor-Ort-Visite konnten sich die Gutachter:innen davon überzeugen, dass das Thema ernst genommen wird und dass neben den existierenden Strategien und Massnahmen auch bei neuen Herausforderungen anlassbezogen schnelle Lösungen gesucht und gefunden werden – wie beispielsweise beim Zurverfügungstellen von „Stillzimmern“.

Die Grundlagen des Personalmanagements sind in der Strategie verankert und enthalten unter anderem ein klares Laufbahnsystem, welches den Mitarbeitenden transparent ist und zur Qualitätssicherung beiträgt. Die PHSZ hat sich zum Ziel gesetzt eine Hochschule zu sein, wo

Menschen „sich entwickeln“ können, so auch die eigenen Mitarbeitenden. Mit unterschiedlichsten Massnahmen soll die Attraktivität des Arbeitsortes erhalten und ausgebaut werden, was der PHSZ bisher gut gelingt.

Schlussfolgerung:

Der Standard ist 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.

A) Beschreibung und Analyse

Auftrag

Die PHSZ hat folgenden vierfachen Leistungsauftrag zu erfüllen, der im Hochschulgesetz definiert und in der Verordnung über die PHSZ präzisiert wird:

Ausbildung

- Die PHSZ bildet in Verbindung von Wissenschaft und Praxis Lehrpersonen mit breiter Lehrbefähigung für die Volksschule aus.
- Sie bietet die Studiengänge KU (Kindergarten, 1.–2.Klasse) und PS (1.–6. Klasse) an. Nach erfolgreichem Abschluss eines Studiengangs kann der andere Studiengang in stufenspezifischen Modulen mit einem Zusatzdiplom absolviert werden.
- Die PHSZ kann neben der Stufenerweiterung ergänzende Module zur Erweiterung der Lehrbefähigung in Unterrichtsfächern anbieten.
- Die PHSZ kann für Quereinsteigende verkürzte Studiengänge anbieten.
- Seit 2018 bietet die PHSZ als Leading House in Kooperation mit der Universität Zürich, der PHLU und der HSLU einen Masterstudiengang in Fachdidaktik Medien und Informatik an. Der Studiengang soll bei der nächsten Revision in die Verordnung über die Pädagogische Hochschule Schwyz aufgenommen werden.

Weiterbildung

- Die PHSZ bietet allein oder in Zusammenarbeit mit anderen Hochschulen Weiterbildungskurse und Weiterbildungslehrgänge an.
- Sie kann Kurse für die Wiederaufnahme der Lehrtätigkeit und für die Berufseinführung anbieten.

Forschung und Entwicklung

- Die PHSZ betreibt Forschung und Entwicklung.
- Sie fördert den Wissens- und Innovationstransfer in die anderen Leistungsbereiche der Institution sowie mit Schulträgern, Schulleitenden, Lehrpersonen, kantonalen Stellen und Dritten.

Dienstleistungen

- Die PHSZ bietet Dienstleistungen für Lehrpersonen, Schulleitende, Schulträger, kantonale Stellen und Dritte an.
- Dienstleistungen sind namentlich Beratungen, Gutachten, Evaluationen, Führen von Informationsstellen und Projektbegleitungen.

Eine Präzisierung des Auftrags findet sich im Leistungsauftrag der PHSZ, der jeweils für zwei Jahre erstellt und mit Zielsetzungen und Leistungskennzahlen für die einzelnen Leistungsbereiche versehen wird. Er kann Aufträge beinhalten, die über den Grundauftrag hinausgehen.

Prinzip der Freiheit und Unabhängigkeit

Die Verankerung des Prinzips der Freiheit und Unabhängigkeit in Lehre und Forschung hat sich seit der Erstakkreditierung nicht wesentlich verändert. Die Freiheit der wissenschaftli-

chen Lehre und Forschung ist sowohl in der Bundesverfassung (Art. 20) als auch in der Verordnung über die PHSZ (§ 13) normativ festgelegt. Basierend auf der Verordnung über die PHSZ verfügen die Dozierenden und das wissenschaftliche Personal innerhalb der Vorgaben der Studienpläne und des Leistungsauftrags über Lehr- und Forschungsfreiheit. Im Studienplan (Studienplan Bachelor, Studienplan Master) werden die Ziele und die Inhalte in den erziehungswissenschaftlichen, fachwissenschaftlichen, fachdidaktischen und berufspraktischen Studien festgelegt. Zusätzlich wird im Studien- und Prüfungsreglement der Bachelorstudiengänge (§ 14) festgehalten, dass der POR die gemeinsamen Grundlagen, die Lehr- und Lernkonzeption sowie das gemeinsame Lehr- und Lernverständnis an der PHSZ beschreibt.

Im Bereich der Weiterbildungen und Dienstleistungen ist die Lehrfreiheit nur bedingt umsetzbar, da nicht alle Inhalte nachgefragt werden (Marktprinzip). Die Dozierenden bzw. die Kursleitenden müssen sich auf den Bedarf des Umfelds ausrichten.

Die Freiheit von Lehre und Forschung wird an der PHSZ nicht durch die Erbringung von Leistungen zugunsten Dritter bzw. durch finanzielle Unterstützungen durch Dritte beeinträchtigt (vgl. Verordnung über die PHSZ). Mit der Unterzeichnung der Charta zum Bildungssponsoring bekräftigt die PHSZ ihre Haltung gegenüber «Freiheit und Unabhängigkeit der Forschung». Gemäss dem Konzept F+E sind Forschung und Entwicklung zudem immer auch ethischen Standards verpflichtet. Die PHSZ orientiert sich in Fragen wissenschaftlicher Integrität insbesondere an den Leitlinien der Deutschen Gesellschaft für Erziehungswissenschaft (DGfE, 2010). Die wichtigsten Prinzipien betreffen die wissenschaftliche Wahrhaftigkeit und Unabhängigkeit und das faire Verhalten gegenüber Mitarbeitenden und Auftraggebenden sowie die Rechte von Probandinnen und Probanden.

Strategische Entwicklungsfelder und Profilelemente

Die Strategieentwicklung basiert auf einem breit abgestützten und systematischen Analyseprozess, der die PHSZ als Organisation, ihre Entwicklung in der auslaufenden Strategieperiode, ihr Umfeld sowie den Markt und die Konkurrenz in den Blick nimmt (vgl. Strategiedossier 2026–2031). Auf diesen Analysen aufbauend werden für die Leistungsbereiche, die Rektoratsstabsstellen und die Zentralen Dienste entsprechende Entwicklungsfelder definiert, die die angestrebte strategische Entwicklung spezifisch ausdifferenzieren. Aus den Entwicklungsfeldern werden wiederum konkrete Massnahmen in Form von Zielen bzw. Meilensteinen abgeleitet, die im Rahmen des bereits beschriebenen strategischen Projektcontrollings überprüft werden.

Die Anzahl der Entwicklungsfelder für die Jahre 2026–2031 ist in den Leistungsbereichen gegenüber der Vorperiode reduziert worden. Beim Rektoratsstab und den Zentralen Diensten wurden sie erhöht, damit die einzelnen Stabsstellen mit je einem strategischen Entwicklungsfeld abgebildet sind. Es sind zum Teil Entwicklungsfelder, die weitergeführt werden (z.B. «Personalmanagement: Attraktivität des Arbeitsorts erhöhen») oder mit den strategischen Entwicklungsfeldern der Leistungsbereiche verknüpft sind (z.B. «Hochschulinterne und -übergreifende Vernetzung und Wissenstransfer»). Zu den einzelnen Entwicklungsfeldern werden jeweils für die Dauer von zwei Jahren Umsetzungspläne (Meilensteine) erarbeitet, die mit den Kennzahlen im Leistungsauftrag und den Budgets korrespondieren. Bei der Erarbeitung der strategischen Umsetzungsplanungen werden die thematischen Schwerpunkte im Jahr 2025 ausgearbeitet und ausgehend von den vorhandenen Ressourcen sequenziert.

Die in der Strategie 2020–2025 definierten leistungsbereichsübergreifenden Profilelemente «Flexibles Lernen», «Personalentwicklung» und «Medien und Informatik» sind in den strategischen Entwicklungsfeldern wiedererkennbar. Die Profilelemente werden in der neuen

Strategie 2026–2031 beibehalten bzw. umformuliert («Medien und Informatik» wird neu zu «Digitale Transformation») und mit den neuen Entwicklungsfeldern weiter gestärkt.

Vernetzung von Forschung und Lehre

Die Verbindung von Forschung und Lehre ist ein gemeinsames Ziel der Abteilungen Ausbildung, W+D sowie F+E der PHSZ. Zur Erreichung dieses Ziels wurden zum einen im Konzept zur Verbindung von Forschung und Lehre an der PHSZ Massnahmen festgelegt. Zum anderen wurde die Vernetzung mit dem strategischen Entwicklungsfeld «Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten von Dozierenden fördern» in der Strategie 2020–2025 verankert und wird mit den neuen abteilungsübergreifenden strategischen Entwicklungsfeldern «Vernetzung zwischen den Abteilungen Ausbildung, W+D und F+E» und «Open Science, Open Education und Digital Competencies kontinuierlich entwickeln» in der Strategie 2026–2031 weiterverfolgt.

Ein sehr gut etabliertes Instrument ist beispielsweise das OFP, das gezielt die Forschungs- und Entwicklungstätigkeit der PHSZ-Mitarbeitenden fördert und rege genutzt wird. Nach dem Durchlaufen eines geregelten Antragsverfahrens (vgl. Richtlinien OFP) können Projekte, die aktuelle bildungsbezogene Fragen und Bedürfnisse angehen, finanziell unterstützt werden. Darüber hinaus bietet das OFP Möglichkeiten zur Förderung von Qualifikationsarbeiten (Dissertationen und Habilitationen), methodische Beratung bei der Konzeption und der Durchführung der Projekte sowie beim Einwerben von Drittmitteln an. Neben den fachlichen und methodischen Kompetenzen der Mitarbeitenden fördert das OFP den internen Austausch zwischen den Abteilungen und Instituten der PHSZ und es erhöht die Sichtbarkeit der Mitarbeitenden in den jeweiligen Fach-Communities. Auf diese Weise stellt das OFP ein zentrales Personalentwicklungsinstrument der PHSZ dar. Neben dem OFP wurden weitere Massnahmen zu diesem strategischen Ziel umgesetzt, beispielsweise die Durchführung von Workshops zu Design-based Research oder die Schaffung von Möglichkeiten zur Beschäftigung von Dozierenden in Forschungsprojekten. Gleichzeitig sind nun fast alle Mitarbeitenden der Abteilung F+E auch in der Ausbildung tätig. Die Organisationsstruktur Ausbildung fördert zusätzlich den Austausch zwischen den Abteilungen Ausbildung und F+E, indem in allen Fachkernen Personen bestimmt wurden, die den Kontakt zur Abteilung F+E sicherstellen.

Ein weiteres Beispiel für die enge Verknüpfung zwischen den Abteilungen sind Produkte, die in F+E entwickelt wurden und von der Ausbildung genutzt und/oder durch W+D verbreitet werden. Hervorzuheben sind hier das Metapholio, der CS Eduscape Room sowie LearningView. Letzteres ist ein digitales Werkzeug für Schülerinnen und Schüler und Lehrpersonen zur Planung des Unterrichts, zur Dokumentation und Reflexion ihres eigenen Lernprozesses und zur Förderung ihrer Selbstlernkompetenzen. LearningView ist schweizweit und international bekannt und trägt zur Stärkung des Profils der PHSZ im Bereich der Digitalität bei.

In der neuen Strategie 2026–2031 wird die Vernetzung zwischen Lehre und Forschung mit zwei abteilungsübergreifenden Entwicklungsfeldern noch weiter verstärkt und auf W+D sowie die Thematik «Open Science, Open Education und Digital Competencies» ausgeweitet. Unter anderem soll in der neuen Strategieperiode der Einsatz von Mitarbeitenden in den verschiedenen Leistungsbereichen gezielt gefördert werden. Des Weiteren sollen Weiterbildungsformate in Zusammenarbeit zwischen Ausbildung und F+E weiterentwickelt, wissenschaftsorientierte Formate in Ausbildung und W+D gefördert und Kompetenzen in spezifischen Themenfeldern abteilungsübergreifend sowohl für interne als auch für externe Angebote genutzt werden. Die Umsetzungsplanung für die Entwicklungsfelder über die gesamte Strategieperiode und die konkreten Projektplanungen bzw. Meilensteine für die ersten beiden Jahre werden im Verlauf des Jahres 2025 ausgearbeitet.

Aktivitäten der Leistungsbereiche

Ausbildung

Die PHSZ bietet gemäss dem kantonalen Auftrag im Leistungsbereich Ausbildung die Bachelorstudiengänge KU und PS (Studienplan), den Masterstudiengang in Fachdidaktik Medien und Informatik (Studienplan) und den VK zum Bachelorstudium an. Verschiedene Optionen ermöglichen den Studierenden eine flexible Gestaltung der Ausbildung, so zum Beispiel mit einem Teilzeit- oder Vollzeitstudium, mit dem Angebot Flexibles Studium oder seit 2024 mit dem neuen Fernstudium. Mit der Etablierung des Masterstudiengangs in Fachdidaktik Medien und Informatik (als Leading House in Kooperation mit der Universität Zürich, der PHLU und der HSLU) sowie der Einführung des neuen Fernstudiums in der Strategieperiode 2020–2025 wurden wichtige strategische Meilensteine erreicht und die Profilierung der PHSZ wurde massgebend gestärkt.

Ihren Leistungsauftrag, Klassenlehrpersonen mit breiter Lehrbefähigung auszubilden, kann die PHSZ nur erfüllen, wenn sie eine qualitativ hochstehende Lehre sichert. Ein gemeinsam geteiltes Lehr- und Lernverständnis bildet die Basis und den Kitt für eine gelingende Lehrerinnen- und Lehrerbildung. An der PHSZ wird dieses Verständnis im POR abgebildet. Der POR ist ein «dynamisches Instrument», dessen Inhalte regelmässig diskutiert, aktualisiert und ergänzt werden. Er wurde 2016 entwickelt und im Zeitraum zwischen 2018 und 2020 in einem breit angelegten partizipativen Prozess grundlegend weiterentwickelt (vgl. Projektbeschreibung Weiterentwicklung POR). Auf der Vision und der Mission der PHSZ basierend zeigt der POR die gemeinsamen Werte und Grundlagen auf, gibt Einblick in Visionen und Ziele für eine moderne Volksschule und präsentiert aktuelle didaktische Konzepte. Er

- bildet eine gemeinsame Basis für die Zusammenarbeit von Studierenden, Dozierenden, Leitungspersonen und Praxislehrpersonen,
- dient den Leitungspersonen als zentrales Instrument der gemeinsamen Steuerung und Weiterentwicklung,
- legt die Basis für verschiedene Studienformen,
- begründet gezielte fachliche und hochschuldidaktische Schwerpunktsetzungen, setzt unterschiedliche Lernorte (Hochschule, Volksschule, Projekt- und Partnerschulen) miteinander in Verbindung und
- koordiniert den Kompetenzaufbau zwischen Aus- und Weiterbildung und insbesondere in der Berufseinführungsphase.

Als Orientierungsrahmen richtet sich der POR an die Leitungspersonen und die Dozierenden der PHSZ und ist für alle Mitarbeitenden der Ausbildung verbindlich. Die beschriebenen Grundlagen, Ziele und Konzepte sind insbesondere für die Bachelorstudiengänge und die Berufseinführung wegweisend. Für die Konstruktion der Ausbildungspläne sowie für die konkrete Planung und Durchführung der einzelnen Module und Praktika sind die folgenden Grundlagen aus dem POR verbindlich:

- Erziehungswissenschaftliche Ansätze und konzeptionelle Grundlage für die Ausbildung an der PHSZ,
- Rahmenvorgaben für die Modulgestaltung für das Regelstudium,
- Rahmenvorgaben für die Modulgestaltung für das Fernstudium,
- Konzept Selbstreguliertes Lernen (SRL),
- Konzept Lehren und Lernen mit digitalen Medien.

Der Aufbau der Studiengänge berücksichtigt ein ausgewogenes Verhältnis von berufspraktischen und wissenschaftsbasierten Anteilen, insbesondere in den Bachelorstudiengängen (vgl. Studienplan Bachelor). Im Bachelorstudium besteht rund ein Viertel der Ausbildung aus Praktika (berufspraktischen Studien), in denen die Studierenden von Lehrpersonen (ausgebildete Praxislehrpersonen) und Mentorinnen bzw. Mentoren beraten und unterstützt werden. Die Praktika verteilen sich wie folgt über die einzelnen Studienjahre (vgl. Abbildung 5):

	Herbstsemester	Zwischensemester Januar bis Februar
1. Jahr	Einführungspraktikum I 10 Wochen je 1/2 Tag	Einführungspraktikum II 3 Wochen (Vollzeitpraktikum)
2. Jahr		Fachpraktikum 4 Wochen (Vollzeitpraktikum)
3. Jahr	Langzeitpraktikum 15 Wochen je 2 Tage	Berufspraktikum 5 Wochen (Vollzeitpraktikum)

Abbildung 5: Praktika im Bachelorstudiengang

Die berufsrelevanten Kompetenzen, die während des Studiums an der PHSZ aufgebaut werden, sind in Form von Professionsstandards festgelegt (vgl. PHSZ-Leitfaden Professionsstandards). In der internationalen Bildungsdiskussion gelten Professionsstandards als unerlässliches Steuerungselement in der Ausbildung von Lehrpersonen. Sie umfassen Wissen, Fähigkeiten und Fertigkeiten, die die Grundlage für erfolgreiches pädagogisches und (fach)didaktisches Handeln und Urteilen von Lehrpersonen bilden. Zehn fachübergreifende Professionsstandards, die sich an den Professionsstandards des Interstate New Teacher Assessment and Support Consortium (INTASC) orientieren, dienen der berufspraktischen Ausbildung an der PHSZ als Referenzrahmen.

F+E

F+E bilden eine elementare Grundlage für die professionelle Aus- und Weiterbildung von Lehrpersonen. Mit ihren Tätigkeiten in F+E leistet die PHSZ Beiträge zur Weiterentwicklung der regionalen, nationalen und internationalen Bildungssysteme und der konkreten Schulpraxis. Gemäss der Verordnung über die PHSZ und dem Leistungsauftrag und gestützt durch die strategischen Entwicklungsfelder betreibt die PHSZ einerseits F+E nach internationalen wissenschaftlichen Standards, andererseits fördert sie den Innovationstransfer innerhalb der Institution sowie in die Praxis. Die Forschungsprojekte streben deshalb eine hohe Relevanz für Schule und Lehrpersonenbildung an. Die PHSZ sorgt für eine angemessene Verbreitung der Ergebnisse im Rahmen der nationalen und internationalen Fachgesellschaften wie auch für die Bekanntmachung von Projekten und die Aufbereitung von Projektresultaten für Schulen und Lehrpersonen. Damit schafft sie einen Nutzen nicht nur für die Hochschulausbildung und die anderen Leistungsbereiche der Hochschule vor Ort, sondern auch für das kantonale und das nationale Bildungssystem.

Das Konzept zur Forschung und Entwicklung gibt einen detaillierten Überblick über Ziele, Leitlinien, Schwerpunkte, Institute, Finanzierung, Qualitätssicherung und Finanzierung des Leistungsbereichs F+E. Er gliedert sich in drei Institute und das OFP (Organigramm). Projekte des Leistungsbereichs werden mit vier kooperativ geprägten Schlüsselprozessen gesteuert (Projektvorbereitung, Projektdurchführung, Projektabschluss, Projektdissemination). Für das OFP wurden zudem spezifische Prozesse für die Antragstellung festgelegt (Antragsstellung Publikation, Antragsstellung Projekt, Antragsstellung freie Projekte).

Das IMS beschäftigt sich seit 2003 mit allen Aspekten der Digitalisierung in der Schule und besteht aus vier Forschungsprofessuren. Mit einem interdisziplinären, regional und international vernetzten Team mit vielfältigen Kompetenzen und langjährigen Erfahrungen unterstützt das IMS das Bildungssystem in der digitalen Transformation in den Themenfeldern «Mediendidaktik/Educational Technology», «Medienbildungsdidaktik», «Informatikdidaktik», «Schulentwicklung» und «Bildungssteuerung».

Das IPP befasst sich mit der Professionalisierung und dem professionellen Handeln von Akteurinnen und Akteuren in Schulen sowie auf verschiedenen Ebenen des Bildungssystems. Darüber hinaus untersucht das IPP, wie die Tätigkeiten der Akteurinnen und Akteure durch

unterschiedliche Rahmenbedingungen, die Steuerung von Schulen und gesellschaftliche Entwicklungen beeinflusst werden. Die Themenfelder des IPP sind das professionelle Handeln und die Handlungskoordination, die Entwicklung der Schule als Organisation und die Professionalisierung im Schulkontext. Zudem beschäftigt sich das IPP mit den Arbeitsbedingungen von Schulakteurinnen und Schulakteuren und untersucht Faktoren, die Gesundheit und Leistungsfähigkeit in der gesamten Schulorganisation fördern und langfristig sichern.

Das IUF führt die fachdidaktischen Forschungsprofessuren an der PHSZ unter einem gemeinsamen Dach zusammen und integriert zudem weitere im Bereich der Didaktik und der Fachdidaktik forschende Dozierende und Mitarbeitende. Die Schwerpunkte des IUF liegen auf den Künsten und den MINT-Fächern. Inhaltlich stehen am Institut Fragen der Verbesserung von Unterrichtsqualität in unterschiedlichen schulischen Fächern, in unterschiedlichen Schulstufen sowie unter Berücksichtigung individueller und schulischer Kontextbedingungen im Mittelpunkt. Die Unterrichtsforschung versucht mithilfe empirischer Methoden, Unterrichtsansätze für spezifische Bildungskontexte zu identifizieren, die zu besserem Fachlernen, besseren überfachlichen Kompetenzen sowie mehr Interesse und Motivation aufseiten der Schülerinnen und Schüler führen.

Das OFP unterstützt Mitarbeitende der PHSZ bei der Durchführung von eigenen Forschungs- und Entwicklungsprojekten und beim Publizieren. Dazu gibt es einen internen Förderfonds der PHSZ, bei dem in einem strukturierten Antragsverfahren Gelder beantragt werden können. Das Programm ist direkt beim Prorektorat F+E angesiedelt und wird operativ von einer Person im Prorektoratsstab geleitet.

Als interne Dienstleistung bietet die Abteilung F+E eine Methodenberatung, die auch Aspekte von Research Data Management und Open Research Data abdeckt (vgl. Open Science Richtlinie). Zudem werden Promotionen gefördert und betreut (vgl. Factsheet Promotionen). Der akademische Mittelbau trifft sich selbstorganisiert mehrmals im Semester im Scientific Coffee Club. Mit regelmässig stattfindenden Forschungskolloquien wird zudem die Dissemination von Ergebnissen und Erkenntnissen gefördert.

In den letzten Jahren ist es allen Instituten gelungen, neben Drittmitteln von Stiftungen auch hochgradig kompetitive Drittmittel über den Schweizerischen Nationalfonds (SNF) einzuwerben. Dadurch haben sich die Forschenden in allen Instituten einen guten Ruf sowohl national als auch international erarbeitet. Kontinuierlich treffen Kooperationsanfragen ein, durch die ersichtlich wird, dass die Stärken – repräsentiert als Forschungsschwerpunkte der drei Institute – wahrgenommen werden und die PHSZ als verlässliche Partnerin mit grosser Expertise gilt.

Weiterbildung und Dienstleistungen

Die PHSZ bietet vielfältige Weiterbildungen und Dienstleistungen für Lehrpersonen, Führungspersonen und weiteres Personal an Schulen und anderen Bildungsorganisationen an, die darauf abzielen, die berufliche und die persönliche Entwicklung zu fördern. Auch hier legt die PHSZ Wert darauf, dass ihre Angebote praxisrelevant und auf die aktuellen Bedürfnisse im Bildungsbereich abgestimmt sind, um die Teilnehmenden bestmöglich in ihrer beruflichen Tätigkeit zu unterstützen:

- Weiterbildungslehrgänge (CAS, DAS, MAS): Die Weiterbildungslehrgänge CAS Schulleitung, CAS Einführung in die Integrative Förderung, CAS Theaterpädagogik und CAS ICT-Spezialist:in an Schulen ermöglichen eine vertiefte Auseinandersetzung mit den betreffenden Themenbereichen und tragen zur Professionalisierung bei. Zum Zeitpunkt der Erstellung des Selbstbeurteilungsberichts liefen die Arbeiten zum Aufbau eines MAS Theaterpädagogik in Kooperation mit zwei anderen Pädagogischen Hochschulen und der PHSZ als Leading House mit Beginn im September 2026. Ebenfalls im Aufbau befindet sich der DAS Profession Schulleitung, der am bestehenden CAS Schulleitung anknüpft und im Sommer 2026 in Kooperation mit der Pädagogischen Hochschule Zug

(PHZG) beginnt, wobei die PHSZ ebenfalls als Leading House fungiert. Das Angebot weiterer Lehrgänge in Zusammenarbeit mit anderen Pädagogischen Hochschulen wird laufend geprüft.
- Kurse: Die PHSZ bietet ein breites Spektrum an Kursen in verschiedenen Formaten und zu verschiedenen Themen an, die neue Erkenntnisse, Handlungsmöglichkeiten und hilfreiche Tools für den Berufsalltag vermitteln.
- Sprachaufenthalte: Zur Förderung der Sprachkompetenz in Französisch und Englisch organisiert die PHSZ zwei- bis dreiwöchige Sprachaufenthalte in Frankreich und England.
- Beratungen: Anhand verschiedener Formen der Beratung wie Supervisionen, Coachings, Fachberatungen und Laufbahnberatungen werden Einzelpersonen oder Gruppen bei Fragen oder Problemen ihres Berufsalltags oder in ihrer Persönlichkeitsentwicklung gezielt unterstützt. Organisationsberatungen sind auf ganze Schulen ausgerichtet. Hier werden vor allem Schulleitungen in ihrer Führungsarbeit sowie ganze Schulentwicklungsprozesse begleitet und unterstützt.
- Weitere Dienstleistungen: Neben den Beratungen erbringt die Abteilung W+D weitere Dienstleistungen wie Referate, Moderationen, Erstellung von Konzepten, Expertisen und Gutachten, Evaluationen, Lehrmittelentwicklungen und Projektbegleitungen.

Mit der Ende 2024 festgelegten neuen Organisationsstruktur der Abteilung W+D wurden bisherige Fachstellen und Organisationseinheiten in die Bereiche Theater, Digitale Bildung, Führung, Profession Lehrperson und Bibliothek überführt.

Der Bereich Theater (ehemals Fachstelle Theaterpädagogik) lanciert und begleitet Theater- und Musikprojekte von Schulklassen, Schulteams und ganzen Schulgemeinden, zum Beispiel in Form von Schultheatertagen. Ausserdem bietet der Bereich rund um die Theaterpädagogik verschiedene Weiterbildungskurse, Weiterbildungslehrgänge, Beratungen und weitere Dienstleistungen an. Ziel ist es, mit theaterpädagogischen Methoden die fachlichen und überfachlichen Kompetenzen von Lehrpersonen wie auch in Klassen, Teams und Schulen zu stärken.

Der Bereich Digitale Bildung (ehemals Fachstelle facile) begleitet Lehrpersonen, Schulleitungen und weitere Akteurinnen und Akteure aus dem Bildungsbereich mit einem vielfältigen Angebot in allen Fragen zum digitalen Wandel. Im Zentrum stehen pädagogische und methodisch-didaktische Aspekte der Digitalität, wozu auch digitale Werkzeuge und Medien gehören.

Der Bereich Führung (ehemals Fachstelle Personalentwicklung) ist auf eine inspirierende und zukunftsweisende Organisations-, Personal- und Unterrichtsentwicklung ausgerichtet. Führungspersonen wird eine breite Palette an Beratungen, Kursen, Tagungen, Weiterbildungslehrgängen und weiteren Dienstleistungen angeboten. Auch dank Kooperationen mit anderen Pädagogischen Hochschulen können die Quantität und die Qualität der Angebote hochgehalten werden.

Der Bereich Profession Lehrperson deckt alle Angebote für Lehrpersonen und weitere Fachpersonen an den Schulen ab. Diese erhalten mit einem breiten Angebot an Weiterbildungen und Dienstleistungen die Möglichkeit, ihre pädagogischen Fähigkeiten und ihr Fachwissen kontinuierlich zu erweitern und zu vertiefen. Ziel ist es, Lehrpersonen zu befähigen, den stetig wachsenden und sich verändernden Anforderungen in der Bildungslandschaft gerecht zu werden, ihren Unterricht noch wirksamer zu gestalten sowie die Freude am Unterrichten zu erhalten – sei es durch Angebote, die auf den Erhalt der Berufsfähigkeit ausgerichtet sind, oder durch solche der Professionalitätsentwicklung.

Die Bibliothek hält für Studierende Studienliteratur und eine umfassende Auswahl an didaktischen und wissenschaftlichen Materialien für den Einstieg in das Unterrichten bereit.

Forschende haben Zugriff auf wissenschaftliche Zeitschriften, Monografien und Datenbanken. Lehrpersonen und Schulleitungen stehen eine Vielfalt von aktuellen Lehrmitteln und ergänzenden Unterrichtsmaterialien für die tägliche Arbeit sowie Fachliteratur für die persönliche Weiterbildung zur Verfügung. Mit den Standorten Goldau und Pfäffikon ist die Bibliothek der PHSZ in den Regionen Innerschwyz und Ausserschwyz vertreten. Ein attraktives Dienstleistungsangebot mit Ausstellungen und weiteren Events rund um Bildungsmedien ergänzt die Kernleistungen der Bibliotheken.

B) Fazit und Selbstbeurteilung

Die Tätigkeiten der PHSZ richten sich am gesetzlichen Auftrag des kantonalen Trägers sowie an der Hochschulstrategie aus. Die Arbeitsfelder der PHSZ entsprechen den Merkmalen Pädagogischer Hochschulen. Sie berücksichtigen die Freiheit von Forschung und Lehre und gewährleisten deren Zusammenarbeit. Dabei ist zu beachten, dass die Verknüpfung zwischen Forschung und Lehre (sowohl in der Aus- und Weiterbildung als auch in der Schulpraxis) ein nie abgeschlossener Prozess ist, da sich sowohl die Anforderungen an die Lehre als auch die Erkenntnisse der Forschung ständig weiterentwickeln.

Bewertung der Gutachtergruppe

Mit den gesetzten strategischen Zielen und ihren Aktivitäten entspricht die PH Schwyz vollumfänglich dem Typus Pädagogische Hochschule. Ausbildung, Weiterbildung, Forschung und Entwicklung sowie Dienstleistungen finden statt bzw. werden angeboten. Dies geschieht – innerhalb der jeweils gegebenen Rahmenbedingungen – nach den Prinzipien von Freiheit und Unabhängigkeit, teilweise in Kooperation mit anderen Hochschulen.

Hervorzuheben ist, dass die PHSZ im Bereich der Ausbildung ihr Angebotsportfolio ausgebaut hat und neben dem regulären Vollzeitstudium KU und PS auch ein Flexibles Studium und ein Fernstudium anbietet sowie die Möglichkeit in Teilzeit zu studieren. Neben diesen Bachelorstudiengängen wird gemeinsam mit der Universität, PH Luzern und Hochschule Luzern ein Masterstudium in Fachdidaktik und Informatik durchgeführt.

Der Gutachtergruppe wurde aufgezeigt, dass mit dem schweizweit ersten Fernstudium ein neues Marktsegment erschlossen wurde, wodurch die PHSZ ihre Position im Wettbewerb mit anderen Hochschulen stärken konnte. Durch einen Mix aus synchronen und asynchronen Online-Veranstaltungen sowie geblockten Präsenztagen (meist am Wochenende) können auch Personen ein Vollzeitstudium absolvieren, die anderweitige Verpflichtungen haben wie Betreuungsaufgaben oder Berufstätigkeit. Um auf dieses neue Zielpublikum zu reagieren, hat die PHSZ ihre Dozierenden auf das neue Studienangebot vorbereitet und entsprechend geschult. Im Gespräch vor Ort zeigte sich, dass die Erwartungen an diese Studienvariante intern geklärt waren (was wird von den Lehrenden konkret erwartet), jedoch sollten die Erwartungen der Studierenden im Vorfeld besser geklärt werden, um die Quote der Aussteigenden niedrig zu halten.

Der Bereich Forschung und Entwicklung ist breit aufgestellt und verfolgt mit seinen Aktivitäten konsequent das Ziel, die Aus- und Weiterbildung zu innovieren und zu professionalisieren. Schwerpunkte werden unter anderem in der fachdidaktischen Forschung und der Digitalisierung gelegt. Hier spiegelt sich der strategische Weitblick der Hochschule, welche die wachsende Konkurrenz im Bereich der „Digitalisierung“ durch eine „breitere“ Forschungsausrichtung antizipierte. Die besondere Expertise der Forschenden an der PHSZ wird dadurch unterstrichen, dass in den letzten Jahren viele SNF-Finanzierungen eingeworben werden konnten.

Die Angebote im Bereich Weiterbildung und Dienstleistungen sind sehr vielfältig und reichen von Kursen und Sprachaufenthalten bis hin zu Weiterbildungslehrgängen und Beratungen, die in ihrer Gesamtheit zur Professionalisierung des pädagogischen Personals beitragen. Die Angebote orientieren sich zum einen an der Nachfrage und setzen zum anderen mit den Bereichen Theater, Digitale Bildung, Führung, Profession Lehrperson und Bildung für nachhaltige Entwicklung eigene Schwerpunkte. Wie an anderer Stelle erwähnt, wird im Bereich der Weiterbildung das Qualitätssicherungssystem weiter ausgebaut.

Schlussfolgerung:

Der Standard ist vollständig erfüllt.

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

A) Beschreibung und Analyse

An der PHSZ werden verschiedene qualitative und quantitative Verfahren der Evaluation eingesetzt, um Informationen über die Qualität der Tätigkeiten der Leistungsbereiche einzuholen. Die Qualitätssicherung erfolgt auf der Basis des im Grundlagendokument «Strategie 2020–2025: Grundlagen Qualitätsmanagement» definierten Qualitätsverständnisses und der QM-Organisation. Die einzelnen QS-Instrumente sowie die Austausch- und Mitwirkungsgefässe sind in der QM-Broschüre und im Prozessmanagement-Tool beschrieben. Für den Masterstudiengang und das Erweiterte Aufnahmeverfahren (EAV); Zulassungsprüfung mit oder ohne VK) wurde die Qualitätssicherung in einem eigenen Konzept verschriftlicht (QM Masterstudiengang M+I, QM EAV).

Die Kommunikation der Ergebnisse der einzelnen QS-Instrumente erfolgt gemäss den jeweiligen Prozessbeschreibungen (vgl. z.B. Schlüsselprozesse «Qualitätsvolle Hochschullehre»). Im Zentrum der Evaluationen steht immer die Einhaltung des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses bzw. des PDCA-Zyklus. Die Leitungspersonen der PHSZ sehen die Einhaltung dieses Prozesses als Führungsaufgabe. Sie unterstützen die Mitarbeitenden beispielsweise im Standort- und Zielvereinbarungsgespräch (SZG) dabei, Evaluationsergebnisse zu kontextualisieren und gegebenenfalls Massnahmen daraus abzuleiten. Zudem überprüfen sie die Umsetzung dieser Massnahmen.

Qualitätssicherung in der Ausbildung

Im Leistungsbereich Ausbildung werden für die kriteriengesteuerte Beurteilung der Lehre multiperspektivische Rückmeldungen einbezogen (vgl. Abbildung 6). Dazu gehören Studierendenfeedbacks (institutionelle und individuelle LVE, Fokusgruppen, Abschluss- und Nachbefragung), kollegiale Hospitation, Hospitation durch die vorgesetzte Person sowie die Selbstreflexion der Dozierenden, beispielsweise in Q-Zirkel-Gruppen. Die Aussagen zur Qualität der Lehre basieren somit auf mehreren Perspektiven und verschiedenen Instrumenten. Die Zielerreichung wird in den SZG besprochen und für die nächste Beurteilungsperiode im Sinne eines neuen PDCA-Zyklus festgelegt.

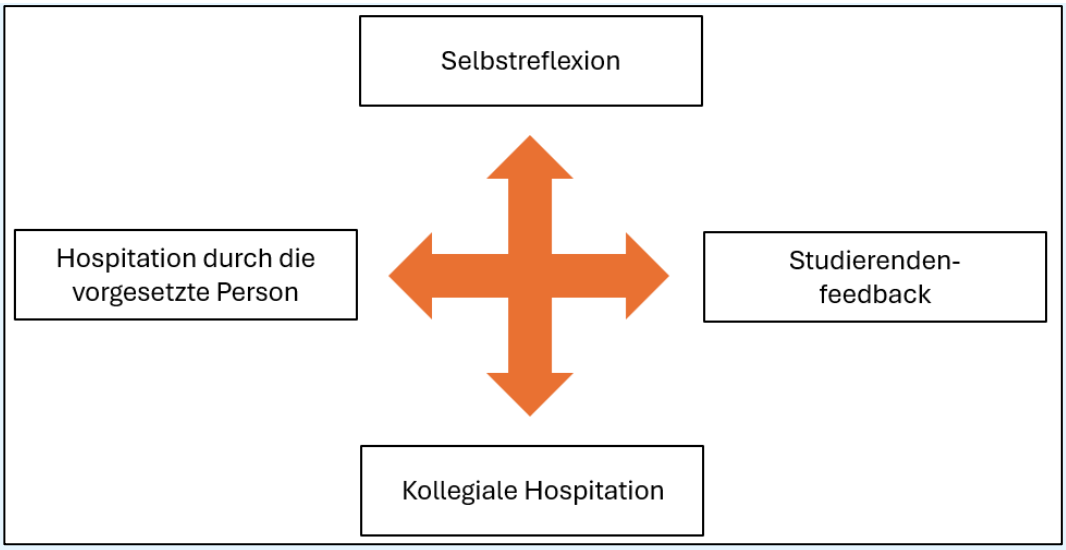


Abbildung 6: Multiperspektivische Rückmeldung in der Ausbildung gemäss Leitlinie 9 zur Qualitätskultur

Um ein umfassendes Bild der Ausbildungsqualität zu erhalten, werden neben den genannten Instrumenten auch Evaluationsinstrumente im Bereich der berufspraktischen Ausbildung sowie im VK angewendet.

Neben den nachfolgend beschriebenen QS-Instrumenten werden auch die Inhalte der einzelnen Module regelmässig intern überprüft. Wie im Qualitätsstandard 3.1 zu den Aktivitäten der PHSZ dargelegt wurde, orientieren sich die Module in der Ausbildung an verschiedenen konzeptionellen und inhaltlichen Vorgaben. Zur inhaltlichen Qualitätssicherung werden die Module jährlich vor Beginn des Herbstsemesters im Auftrag des Prorektors von den Dozierenden anhand festgelegter Kriterien überprüft (vgl. «Anleitung Überarbeitung Modulbeschreibungen SJ2024/2025»).

1) Institutionelle Lehrveranstaltungsevaluation (LVE) bzw. Modulevaluationen

Die PHSZ wendet zur Evaluation der Lehre im VK (Teil des EAV), in den Bachelorstudiengängen und im Masterstudiengang das Instrument LVE an. Es hat zum Ziel, die Qualität in der Lehre zu sichern und weiterzuentwickeln. Die LVE fokussieren Inhalt, Struktur, Lernklima und Bildungswirkung der Module in der Wahrnehmung der Studierenden (vgl. Fragebogen LVE SJ 2024/2025). Für den VK, den Instrumental- und Gesangsunterricht und den Masterstudiengang werden separate LVE-Fragebögen eingesetzt, deren Fragen sich von jenen des Standardfragebogens des regulären Bachelorstudiengangs unterscheiden. Im Zuge der Einführung des Fernstudiums wurden die Items von der Stabsstelle QM und der Studiengangsleitung auf ihre Eignung hin überprüft und marginal an das neue Studienformat angepasst.

An der PHSZ findet keine Vollerhebung der Lehrveranstaltungen statt. Die Auswahl der Veranstaltungen wird vom Prorektor Ausbildung auf Vorschlag der Stabsstelle QM getroffen und den Dozierenden vor Evaluationsbeginn mitgeteilt. Die Evaluationen folgen zuvor festgelegten Kriterien, die sowohl für die Dozierenden als auch für die Lehrpersonen des Instrumentalunterrichts, der Stimmbildung sowie des VK gelten:

1. Jedes Modul wird alle drei Jahre evaluiert.
2. Alle neuen Dozierenden werden in ihrem ersten Lehrsemester an der PHSZ evaluiert.
3. Pro Semester bewerten die Studierenden zwischen fünf und sieben Lehrveranstaltungen (im Fernstudium: drei bis fünf Module pro Semester).
4. Der Prorektor Ausbildung und die Dozierenden können jederzeit selbst die Evaluation eines oder mehrerer ihrer eigenen Module anfordern bzw. anfragen.
5. Der Instrumentalunterricht und die Stimmbildung werden von den Studierenden im dritten Semester evaluiert.

6. Bei der Auswahl der Module wird darauf geachtet, dass diese möglichst ganzheitlich evaluiert werden. Beispielsweise werden bei Grossmodulen Proseminare und Vorlesung nach Möglichkeit gemeinsam evaluiert. Wird ein Modul von mehreren Dozierenden verantwortet, dann wird das Modul, sofern möglich, gemeinsam evaluiert.

Die Evaluationstermine sind auf die Durchführungstermine der Module abgestimmt und berücksichtigen den PDCA-Zyklus. Die Studierenden erhalten während knapp zweier Wochen ein Zeitfenster, innerhalb dessen sie an der Online-Befragung teilnehmen können. Die Dozierenden sind bei allen LVE angehalten, den Studierenden während einer Lehrveranstaltung im Evaluationszeitraum für das Ausfüllen des Online-Fragebogens Zeit einzuräumen sowie nach Möglichkeit die Ergebnisse am letzten Tag der Veranstaltung mit den Studierenden zu besprechen. Auf diese Weise soll ein möglichst hoher Rücklauf gewährleistet und ein Austausch zu den Ergebnissen ermöglicht werden.

Die Stabsstelle QM stellt die individuellen Ergebnisse den Dozierenden einzeln und den Leitungspersonen (Rektorin, Prorektor Ausbildung, Personalverantwortliche bzw. Personalverantwortlicher) in einer Gesamtzusammenstellung zu. Ferner können inhaltliche Rückmeldungen als Schwerpunkte in den SZG, den Dozierendenklausuren, den freiwilligen (kollegialen) Hospitationen oder den Q-Zirkeln aufgenommen und bearbeitet werden. Seit dem Frühlingssemester 2025 wird zudem ein aggregierter Bericht zuhanden der Rektorin und des Prorektors Ausbildung erstellt, der alle LVE-Ergebnisse auf der Ebene der Studierenden und der Module auswertet und dabei zwischen Seminaren und Vorlesungen differenziert.

Im Masterstudiengang stellt die Stabsstelle QM die individuellen Ergebnisse den Dozierenden einzeln sowie der Studiengangsleitung und der Programmleitung (Prorektor Ausbildung) Gesamtzusammenstellung zu. Die Programmleitung informiert den Lenkungsausschuss in aggregierter Form über die Ergebnisse. Ferner können inhaltliche Rückmeldungen von den Studierenden als Schwerpunkte beim jährlichen Treffen der Modulleitenden der anderen PH aufgenommen und bearbeitet werden.

Die Ableitung von persönlichen Massnahmen für die Lehre obliegt den Dozierenden selbst. Rechenschaftspflichtig sind die Dozierenden ihren unmittelbaren Vorgesetzten, das heisst, LVE-Ergebnisse, Ergebnisse von fakultativen Evaluationen sowie angestrebte und erreichte Entwicklungen sind Teil der persönlichen SZG.

2) Individuelle LVE (Prozess)

Dozierende setzen für die freiwillige individuelle LVE ein Instrument ihrer Wahl ein, wenn sie weiterführende Informationen zur eigenen Lehrqualität erhalten möchten oder wenn ihre Evaluation nicht in den Rhythmus der institutionellen Evaluationen fällt. Die gewonnenen Informationen dienen einerseits der kritischen Selbstbeurteilung und andererseits initiieren sie eine dialogische Gesprächskultur mit den Studierenden über Inhalt und Form der Lehre. Die Dozierenden sind in der Prozessgestaltung frei. Das Ableiten von Massnahmen und deren Überprüfung obliegt ebenfalls der Dozentin bzw. dem Dozenten. Die Ergebnisse werden mit den Studierenden diskutiert. Ob die Dozentin bzw. der Dozent die Resultate und die daraus abgeleiteten Massnahmen zudem mit der direkt vorgesetzten Person bespricht, liegt explizit bei ihr bzw. ihm.

3) Evaluation der Praktikumsgefässe durch die Praxislehrpersonen (Prozess)

In der webbasierten Evaluation der Praxisgefässe (Einführungspraktikum I + II, Fachpraktikum, Langzeitpraktikum, Berufspraktikum; vgl. Abbildung 5) beurteilen Praxislehrpersonen einerseits Aspekte, die im Zusammenhang mit der Organisation des Gefässes stehen, andererseits aber auch Indikatoren, die die Vorbereitung, die Produktivität der Zusammenarbeit und die Arbeitsqualität der Studierenden betreffen. In Kooperation mit den Praxislehrpersonen wird eine Optimierung des entsprechenden Praxisgefässes verfolgt. Im Anschluss an die Befragung werden sämtliche Praxislehrpersonen zu einer Auswertungsveranstaltung an die PHSZ eingeladen, um die Ergebnisse gemeinsam zu interpretieren und allfällige Optimierungsmöglichkeiten zu

identifizieren. Die Leitung der Veranstaltung obliegt den Verantwortlichen des Praxisgefässes. Der Prorektor Ausbildung und die Rektorin werden regelmässig von der Leitung Berufspraktische Studien über die Qualität und die Qualitätsentwicklungsmassnahmen informiert. Die Analysen der Ergebnisse der berufspraktischen Studien finden auf unterschiedlichen Ebenen statt. Die Evaluationsergebnisse werden im Team Berufspraktische Studien diskutiert, wobei auch die Leitung Berufspraktische Studien, die Leitung Praxisorganisation sowie die Verantwortlichen der einzelnen Praxisgefässe anwesend sind.

4) Evaluation der Mentorate durch die Studierenden (Prozess)
Die berufspraktische Ausbildung ist ein zentraler Bestandteil der Ausbildung angehender Lehrpersonen. Nicht nur die enge Zusammenarbeit mit den Praxislehrpersonen wirkt sich prägend auf die Studierenden aus, sondern auch die Begleitung, die Beratung und die Beurteilung der Mentorinnen und Mentoren leisten einen wichtigen Beitrag zu ihrer professionellen Entwicklung. Mentorinnen und Mentoren sind Dozierende der Pädagogischen Hochschule Schwyz, Schulleitungen oder bewährte Praxislehrpersonen mit einer Zusatzqualifikation. Sie besuchen, beraten und beurteilen die Studierenden in den verschiedenen Praxiseinsätzen. Nach Abschluss jedes Praxiseinsatzes führen sie eine Schlussbesprechung mit den Studierenden durch. Sie sind für die Schlussbeurteilung (summative Beurteilung) der Praxiseinsätze zuständig. Die Beratungsleistung der Mentorinnen und Mentoren wird von den Studierenden bewertet. Dabei steht die Beratungsqualität im Fokus, die sicherstellen soll, dass die Studierenden einen Theorie-Praxis-Transfer bezüglich der geforderten professionellen Kompetenzen herstellen können. Die Evaluation erfolgt als Vollerhebung in der Regel alle vier Jahre. In den Zwischenjahren werden alle neuen Mentorinnen und Mentoren in ihrem ersten Jahr evaluiert. Ebenso werden in den Zwischenjahren Mentorinnen und Mentoren evaluiert, die in ein anderes Praxisgefäss wechseln (befragt werden dabei nur die Studierenden im «neuen» Praxisgefäss). Wird dabei ein Problem in der Qualität festgestellt, kann im Folgejahr eine zweite Evaluationsrunde ausgelöst werden.

5) Eingangsbefragung (Prozess Bachelor)
In der Eingangsbefragung zu Beginn des Bachelorstudiums werden sowohl steuerungsrelevante Daten mit deskriptivem Charakter als auch Daten generiert, die für berufsbiografische Zusammenhänge relevant sind bzw. psychologische Konstrukte erfassen. Die einzelnen Dimensionen werden in der Prozessbeschreibung aufgeführt. Die Dimensionen beziehen sich auf Soziodemografie, Rahmenbedingungen des Studiums, Image und Profil der PHSZ, Wahlmotive, Erwartungen an das Studium und Selbstwirksamkeit. Die Gesamtauswertung (ohne offene Kommentare) wird den Studierenden und den Mitarbeitenden im Intranet zur Verfügung gestellt. Die Studierenden des ersten Studienjahrs werden per E-Mail darüber informiert, dass die Auswertung abrufbar sei. Mitarbeitende erhalten zusätzlich eine E-Mail mit den wichtigsten Ergebnissen und haben die Möglichkeit, die Auswertung inklusive der offenen Kommentare bei der Stabsstelle QM einzusehen. Die Studiengangsleitung des Fernstudiums erhält ein separates Reporting (mit offenen Kommentaren) zum Fernstudium. Darüber hinaus wird die HSL mit einer Zusammenfassung bzw. einer Gegenüberstellung zum Vorjahr informiert und der HSR über die zentralen Ergebnisse der Befragung in Kenntnis gesetzt.

6) Abschlussbefragung (Prozess VK und Prozess Bachelor)
In der Abschlussbefragung reflektieren die Teilnehmenden des VK und die Bachelorstudierenden ausgewählte Aspekte des VK bzw. ihres Studiums wie persönliche Rahmenbedingungen, Information, Organisation, Infrastruktur und Klima, Lehr- und Lernerfolg, Stresserleben sowie berufsbezogene Selbstwirksamkeit. Primäres Ziel dieser Befragung ist es, Hinweise zum inhaltlichen und organisatorischen Optimierungsbedarf für die Ausbildung zu erhalten. Des Weiteren werden in den Bachelorstudiengängen Informationen zur Stellensituation gewonnen. Die Ergebnisse werden den VK-Teilnehmenden und den Bachelorstudierenden (ohne offene Kommentare) sowie den Dozierenden mitgeteilt. Die Dozierenden haben die Möglichkeit, die Auswertung inklusive der offenen Kommentare bei der Stabsstelle QM

einzusehen. Die Ergebnisse des VK bzw. des Bachelorstudiengangs werden zudem der Leitung EAV, dem Prorektor Ausbildung und der Rektorin zugestellt. Darüber hinaus wird die HSL mit einer Zusammenfassung bzw. Gegenüberstellung zum Vorjahr informiert und der HSR über die zentralen Ergebnisse der Befragung in Kenntnis gesetzt.

Die Abschlussbefragung im Bachelorstudiengang steht inhaltlich in engem Zusammenhang mit den Eingangs- und Nachbefragungen. Wegleitend ist dabei die Idee, die Daten im IPP längsschnittlich auszuwerten und auf diese Weise Entwicklungsverläufe und Zusammenhänge sichtbar zu machen.

7) Nachbefragung (Prozess Bachelor und Prozess Master)

Ein Jahr nach Abschluss ihres Studiums lädt die PHSZ die Absolventinnen und Absolventen der Bachelor- und Masterstudiengänge zu einer rückblickenden Bewertung ihrer Ausbildung an der PHSZ ein. So können aus der Sicht des Berufsfeldes und vor dem Hintergrund der Berufserfahrung der Absolventinnen und Absolventen wichtige Rückschlüsse für die Weiterentwicklung der Aus- und Weiterbildung gezogen werden. Die Befragung im Masterstudiengang fand 2022 und 2023 im Sinne einer Fokusevaluation statt. 2024 entschieden die damalige Programmleitung (Prorektorin Ausbildung) und die Studiengangsleitung, die Nachbefragung fortan jährlich durchzuführen.
Die Gesamtauswertung (ohne offene Kommentare) wird den Studierenden und den Mitarbeitenden im Intranet zur Verfügung gestellt. Die Mitarbeitenden erhalten zudem per E-Mail eine Zusammenstellung der zentralen Erkenntnisse der Befragung (Dozierende des Masterstudiengangs für die Nachbefragung Master). Die Dozierenden haben zudem die Möglichkeit, die Auswertung inklusive der offenen Kommentare bei der Stabsstelle QM einzusehen. Die Programmleitung bzw. der Prorektor Ausbildung erhält von der Stabsstelle QM die Ergebnisse inklusive der offenen Kommentare des Bachelor- und des Masterstudiengangs. Die Studiengangsleitung des Masterstudiengangs erhält die Ergebnisse inklusive der offenen Kommentare des Masterstudiengangs. Die Programmleitung des Masterstudiengangs informiert anschliessend den Lenkungsausschuss. Die weiteren Präsentationen (z.B. Treffen Modulleitende) werden von der Programmleitung festgelegt. Auch bei der Nachbefragung wird die HSL mit einer Zusammenfassung bzw. Gegenüberstellung zum Vorjahr informiert und der HSR über die zentralen Ergebnisse der Befragung in Kenntnis gesetzt.

8) Fokusgruppen (Prozess Bachelor und Prozess Master)

Die Fokusgruppen dienen dem persönlichen Austausch (Erfassung qualitativer Daten) zwischen den Studierenden und dem Prorektor Ausbildung, der Studiengangsleitung (nur beim Fernstudium und beim Masterstudiengang) sowie der Mitarbeitendenvertretung (nur beim Bachelorstudiengang). Im Bachelorstudiengang werden pro Studiengruppe (KU und PS) und pro Studiengang zwei Studierende zufällig für das ganze Studienjahr als Delegierte zur Fokusgruppe eingeladen. Im Masterstudiengang werden pro Studienjahr ebenfalls zufällig drei Studierende als Delegierte ausgewählt. Im Bachelorstudiengang sind zudem die Mitglieder der Studierendenorganisation automatisch Delegierte ihrer Studiengruppe. Die Fokusgruppen nehmen einerseits inhaltlich Bezug auf die Anliegen der Ausbildung und andererseits bringen die Studierenden eigene Themen aus ihrer Studiengruppe bzw. ihrem Jahrgang ein. Dieses flexible Format hat den Vorteil, dass auch Unerwartetes erfasst werden kann. Der freie Austausch dient dazu, Erwartungen, Einstellungen, Motivationen und Meinungen der Zielgruppe ungefiltert zu erfassen, um mit einem erweiterten Bild der Studierendenperspektive ins Gespräch mit den Dozierenden und den verantwortlichen Personen zu treten. Das Delegiertensystem zielt auf eine ausgewogene Repräsentativität der Studiengruppen bzw. Jahrgänge. Im Bachelorstudiengang bringen die Delegierten die in ihrer Gruppe gesammelten Anliegen in die Fokusgruppe ein. Der Zeitpunkt nach jeweils zwei Dritteln des Semesters im ersten und zweiten Studienjahr erlaubt es, nach Möglichkeit noch während des laufenden Semesters proaktiv auf Anliegen zu reagieren. Im dritten Studienjahr steht zu Beginn des sechsten Semesters der Rückblick auf das Langzeitpraktikum des fünften Semesters im Zentrum. Am Ende des sechsten Semesters sind der Austausch über die Ergebnisse der Abschlussbefragung und der Rückblick auf das gesamte Studium von besonderem Interesse. Seit Herbstsemester 2024 wird das Fokusgruppengespräch auch im

Fernstudium durchgeführt. Die Sitzungsprotokolle werden den Studierenden sowie den Dozierenden im Intranet zugänglich gemacht, nachdem mit allfällig betroffenen Personen Rücksprache genommen wurde.

9) Standortgespräche in EAV und VK
Ziel des dialogischen Standortgesprächs ist es, mit den Kursteilnehmenden in den Austausch zu treten, die momentanen Stimmungen aufzufangen und Bedürfnisse zu ermitteln. Das Standortgespräch findet in Form einer kriteriengeleiteten Gruppendiskussion statt. Themen sind unter anderem Infrastruktur, Informationsfluss, Organisation, Arbeitsaufwand und Atmosphäre. Die Leitung EAV moderiert und protokolliert das Gespräch. Es findet einmal pro Kurs (Jahreskurs und Semesterkurs) jeweils in einem Zeitfenster während des Unterrichts statt. In einem Schuljahr finden demnach zwei Standortgespräche statt: eines im Herbstsemester mit dem Jahreskurs (KW 45) und eines im Frühjahrssemester mit dem Semesterkurs (KW 20). Die Rückmeldung erfolgt von der Leitung EAV per E-Mail an die Rektorin und den Prorektor Ausbildung sowie in Kopie an die Stabsstelle QM. Basierend auf dem Protokoll werden von der Leitung EAV und dem Prorektor allfällige Massnahmen abgeleitet.

10) Hospitationen
Die PHSZ unterscheidet zwischen freiwilligen kollegialen Hospitationen und den Hospitationen durch die Leitungspersonen. Sie dienen der Weiterentwicklung der individuellen Hochschullehre, dem kollegialen Austausch oder der individuellen Personalbeurteilung. Die Hospitationen der Leitungspersonen sind in der Regel an die SZG (vgl. Merkblatt Prozessplanung 2024/2025 SZG) oder die Probezeitgespräche geknüpft.

Die kollegiale Hospitation wird im Rahmen der Q-Zirkel und/oder der Fachkerne bezogen auf ein gemeinsames Thema durchgeführt. In der Regel wird von mindestens einer gegenseitigen Hospitation pro Jahr ausgegangen. In den letzten Jahren konnten aus Ressourcengründen und aufgrund der Fokussierung auf Themen wie das Fernstudium keine kollegialen Hospitationen durchgeführt werden. Bis Februar 2027 liegt der Fokus primär auf den Arbeiten innerhalb der Arbeitsgruppen des Q-Zirkels 2025-2026.

11) Q-Zirkel
Die Q-Zirkel im Bereich der Ausbildung bilden ein wesentliches Element der kollegialen Qualitätsdiskussion, der hochschuldidaktischen Professionsentwicklung und der Qualitätsentwicklung insgesamt. Ziel der Q-Zirkel ist es, unter einem bestimmten Themenfokus (Qualitätsthema) die eigene Lehre und die institutionelle Ausbildung gemeinsam systematisch zu reflektieren und weiterzuentwickeln. In den themengeleiteten Q-Zirkeln befassen sich Dozierende aus verschiedenen Fachkernen alle zwei Jahre in Form von Q-Zirkelgruppen über eine längere Dauer mit einem bestimmten Thema der individuellen und institutionellen Lehrentwicklung. Der Beginn des neuen Q-Zirkels im Jahr 2025 erfolgte in der Dozierendenklausur im Februar 2025. Die Ergebnisse des Q-Zirkels werden den anderen Dozierenden in Form von Impulsen mit Weiterbildungscharakter (Selbstlernimpulse/Lernpfade, Referate, Workshops, Open Space Conference an einem Klausurmorgen etc.) zu Verfügung gestellt.

Qualitätssicherung in der Forschung und Entwicklung
Die Evaluation der Forschungstätigkeiten und Forschungsleistungen erfolgt durch externe und interne Peer-Review-Verfahren, die der hohen Komplexität der Beurteilung und der Weiterentwicklung von Forschungs- und Entwicklungsprojekten Rechnung tragen. Die PHSZ verfolgt das Ziel einer zeitgemässen Evaluation ihrer Forschungs- und Entwicklungstätigkeiten und unterstützt als mitunterzeichnende Hochschule das Agreement for Reforming Research Assessment. Der Leistungsbereich F+E orientiert sich in seinen Forschungs- und Entwicklungstätigkeiten an den vier Kernprozessen, die im Jahr 2024 partizipativ überarbeitet wurden: Projektvorbereitung, Projektdurchführung, Projektabschluss sowie Projektdissemination.

1) Externe Evaluationen

Externe Evaluationen erfolgen im Rahmen von Antragsverfahren für kompetitiv vergebene Drittmittel (u.a. SNF, Innosuisse, Mercator-Stiftung, Jacobs Foundation, Gebert-Rüf-Stiftung, Hasler-Stiftung, Ausschreibungen von Bund und Kantonen) sowie im Zusammenhang mit der Einreichung von Beiträgen in akademischen Journals mit Peer-Review und Anträgen für die Präsentation von Papers oder Postern an Fachtagungen mit Peer-Review (Übersicht über abgeschlossene und laufende Forschungsprojekte IMS, IPP, IUF sowie Publikationen und Referate).

Neben solchen Einzelreviews organisiert die PHSZ im vierjährigen Turnus ein externes Peer-Review-Verfahren F+E für die Gesamtheit ihrer Forschungs- und Entwicklungsleistungen, bei dem externe Fachpersonen eingeladen werden, eine übergreifende kriteriengeleitete qualitative und quantitative Rückmeldung zur Leistung der Abteilung F+E der PHSZ zu geben. Die Gruppe der Expertinnen und Experten setzt sich aus zwei Fachpersonen aus der nationalen oder internationalen bildungsbezogenen Wissenschaft und zwei Fachpersonen aus dem Praxisfeld (Schulleitende oder Personen aus kommunalen Bildungsbehörden) zusammen. Das erste externe Review dieser Art, das den gesamten Leistungsbereich in den Fokus nahm, wurde im Herbst 2018 nach der Umstrukturierung der Abteilung F+E in drei Institute durchgeführt; das zweite Review folgte 2021, das dritte Review fand im Januar 2025 statt. Wie auch die ersten beiden Reviews gelangte das dritte externe Review zu einer sehr positiven Einschätzung der Arbeit der Abteilung F+E und lieferte gleichzeitig wichtige Orientierungspunkte und Richtungen für zukünftige Entwicklungen. Diese Hinweise werden gezielt mit den strategischen Entwicklungsfeldern der Abteilung F+E abgeglichen und verschränkt – dies mit dem Ziel, notwendige Entwicklungen anzustossen und die hohe Qualität der wissenschaftlichen Arbeiten weiterhin sicherzustellen. Der Bericht ist ein internes Dokument. Er wird allen Mitarbeitenden, der HSL und dem HSR zur Verfügung gestellt und mit einer Stellungnahme und allfälligen Massnahmen der LK F+E und der HSL ergänzt.

2) Interne Evaluationen

Interne Reviewprozesse sind in den Prozessen der Projektvorbereitung und der Projektdurchführung, bei Projektabschluss und im Zusammenhang mit der Publikationstätigkeit vorgesehen. Die Qualität wird hier durch systematische Feedbackschleifen, die in allen Kernprozessen interne Rückmeldungen von Peers vorschreiben, gesichert. Weitere interne Peer-Reviews bestehen bei der internen Projektförderung (OFP), in deren Kontext die beantragten Projekte durch eine interne Forschungskommission beurteilt werden, die ergänzend externe Gutachten beiziehen kann. Des Weiteren bietet auch das regelmässig stattfindende interne Forschungskolloquium die Möglichkeit, Forschungs- und Entwicklungsprojekte von Peers begutachten und beurteilen zu lassen (vgl. Konzept Forschungskolloquium F+E). Als Support bietet der Leistungsbereich F+E zudem eine Methodenberatung an, die auch Aspekte von Research Data Management und Open Research Data abdeckt. Die PHSZ ist Mitunterzeichnerin der Berliner Erklärung über den offenen Zugang zu wissenschaftlichem Wissen. Sie verfolgt die Ziele der nationalen Open-Access- und Open-Research-Data-Strategien der Schweiz, alle mit öffentlichen Geldern finanzierten wissenschaftlichen Leistungen so offen wie möglich, aber so geschützt wie nötig abzulegen und zugänglich zu machen (vgl. Open-Science-Richtlinie).

Des Weiteren werden Promotionen gefördert und betreut (vgl. Factsheet Promotionen). Der akademische Mittelbau trifft sich regelmässig selbstorganisiert im Scientific Coffee Club. Der Scientific Coffee Club ist ein informelles Austauschgefäss der PHSZ für Promovierende sowie für alle, die sich überlegen, eine Dissertation zu beginnen. In der Gruppe können alle Anliegen zum Promotionsprozess wie konkrete organisatorische, inhaltliche, methodische und persönliche Fragen diskutiert werden. Die Leitenden von Forschungsprofessuren haben zudem eine Intervision etabliert, in der beispielsweise Führungsherausforderungen kollegial reflektiert werden.

Qualitätssicherung in der Weiterbildung

1) *Evaluation der Weiterbildungsangebote bzw. Weiterbildungskurse (Prozess)*
Die Evaluation der Weiterbildungsangebote dient der Qualitätsprüfung nach der Leistungserbringung. Alle Kurse im Jahresprogramm (Vollerhebung) werden quartalsweise bezüglich der Dimensionen «Rahmenbedingungen», «Dozierende», «Kursteilnehmende» und «Lehr-/Lernerfolg» evaluiert. Die Überprüfung erfolgt nach einem festgelegten Prozess durch die Stabsstelle QM in Zusammenarbeit mit den Bereichsleitungen und der Kanzlei W+D. Damit eine möglichst hohe Rücklaufquote erzielt wird, wird den Kursleitenden empfohlen, den Kursteilnehmenden am Ende des Kurses Zeit zum Ausfüllen der Online-Befragung zur Verfügung zu stellen.

Die Ergebnisse werden den Kursleitenden, der Prorektorin W+D sowie den Bereichsleitungen zugestellt (vgl. 3. Quartalsreport 2024/2025) und fliessen in die Gestaltung und die Organisation des nachfolgenden Jahresprogramms ein (inhaltliche Akzentuierungen, Arbeitsweisen, Anstellung von Kursleitenden, Dauer, Termine, Orte). Die Ergebnisse können bei Bedarf in der Weiterbildungskommission zur Diskussion gebracht werden.

Aufgrund von Rückmeldungen von Kursleitenden wurde die Möglichkeit der vorzeitigen individuellen Einsicht in die Rückmeldungen der Teilnehmenden der Weiterbildungskurse implementiert. Kursleitende können nun bereits kurze Zeit, nachdem der Kurs stattgefunden hat, die Rückmeldungen ihrer Kursteilnehmenden einsehen (zuvor war dies erst jeweils Ende Quartal möglich gewesen).

Initiativ- und Holkurse werden im Auftrag von Schulen und Dritten erbracht und als schulinterne Weiterbildungen vor Ort durchgeführt. In diesem Bereich werden zum heutigen Zeitpunkt keine Kursevaluationen durchgeführt. Längerfristig soll dies jedoch geprüft und allenfalls angepasst werden.

2) Evaluation der Weiterbildungslehrgänge
Die Weiterbildungslehrgänge werden ebenfalls systematisch evaluiert. Aufgrund der Unterschiedlichkeit der Weiterbildungslehrgänge werden die Evaluationen von den Leitungen der Lehrgänge jeweils spezifisch konzipiert und variieren deshalb inhaltlich. Seit dem Wechsel der Leitung des CAS Schulleitung wird die Evaluation des Lehrgangs in Rücksprache mit der Rektorin, der Prorektorin W+D, der Stabsstelle QM und der neuen Studiengangsleiterin von der Stabsstelle QM in Zusammenarbeit mit der Kanzlei W+D durchgeführt, analog zu den Weiterbildungskursen. Die erste Durchführung war erfolgreich; 2025 wird der Prozess beibehalten. Im Kontext der Einführung von neuen Weiterbildungslehrgängen (CAS/DAS/MAS) ist angedacht, dass die gesamte Evaluation der Weiterbildungslehrgänge zukünftig stärker standardisiert und analog zu den Weiterbildungskursen durch die Stabsstelle QM in Zusammenarbeit mit den Leitungen der Lehrgänge und der Kanzlei W+D erfolgen soll. Bei der Entwicklung der Strategie 2026–2031 wurde diese Veränderung im Strategiedossier mitberücksichtigt und wird 2025 und 2026 unter Berücksichtigung der verfügbaren Ressourcen schrittweise angegangen.

Qualitätssicherung in den Dienstleistungen
1) Evaluation der Beratungsangebote
Die Evaluation von Beratungsangeboten erfüllt zwei zentrale Funktionen. Auf Leitungsebene generiert sie Steuerungswissen, während sie den Beratenden als Feedbackinstrument dient. Nach einer Unterbrechung wurden 2024 wieder Beratungsevaluationen durchgeführt, um die Qualität der Beratungsangebote kontinuierlich zu sichern und weiterzuentwickeln. Zu diesem Zweck wurden von der Stabsstelle QM und dem Bereichsleiter Profession Lehrperson ein Fragebogen erarbeitet. Dieser wurde im Rahmen eines Pilotprojekts getestet und ausgewertet. Der Prozess wird dokumentiert und als Instrument ins QSS aufgenommen.

2) Evaluation von Tagungen

Grössere Tagungen, wie beispielsweise das regelmässig in Zusammenarbeit mit der PH Luzern und ab 2026 auch mit der PHZG durchgeführte Leadership Forum, werden evaluiert. Die Methodik der Befragung wird von der Leitung des Bereichs Führung festgelegt und umgesetzt. So wurden die Teilnehmenden des Leadership Forums 2025 beispielsweise mit einer Online-Befragung zu den Inhalten befragt. Die Ergebnisse werden im Bereich ausgewertet und, falls Partnerhochschulen an der Organisation und der Durchführung beteiligt sind, gemeinsam mit ihnen besprochen. Anschliessend fliessen die Erkenntnisse in die Planung der nächsten Durchführung ein.

3) Evaluation der Dienstleistungen der Bibliothek

Die Dienstleistungen der Bibliothek werden in Form von Kennzahlen und mittels der Erhebung der Zufriedenheit evaluiert. Die Zufriedenheit der Studierenden mit der Bibliothek wird jeweils im Rahmen der Abschlussbefragungen erhoben. Gemäss der Abschlussbefragung 2024 waren 94 % der Befragten zufrieden mit der Bibliothek. Wichtige Hinweise zum Angebot und zu Dienstleistungen der Bibliothek liefern auch die Ausleihzahlen. Diese werden regelmässig ausgewertet und sind auch Gegenstand der SZG der Mitarbeitenden der Bibliothek.

Bereichsübergreifende QS-Instrumente

Neben den spezifischen Evaluationsinstrumenten der Leistungsbereiche verfügt die PHSZ mit der Mitarbeitendenbefragung, der Fokusevaluation und dem SZG über bereichsübergreifende QS-Instrumente zur Qualitätssicherung. Diese wurden bzw. werden in den entsprechenden Qualitätsstandards näher beschrieben.

B) Fazit und Selbstbeurteilung

Die differenzierten, mehrperspektivischen Evaluationen in allen Leistungsbereichen ermöglichen eine kontinuierliche Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung der PHSZ. Die QS-Instrumente mit ihrer entwicklungsorientierten Ausrichtung und ihrem evaluativen Charakter haben sich seit der Erstakkreditierung bewährt. Eine Stärke ist der breite Kreis der Adressatinnen und Adressaten der Reportings mit grösstmöglicher Transparenz unter Wahrung des Datenschutzes der einzelnen Person (z.B. verschiedene Reports bei LVE und jährlichen Befragungen mit/ohne offene Anmerkungen oder aggregierte Reports). Die Ergebnisse werden in den Austausch- und Mitwirkungsgefässen der Leistungsbereiche sowie auf Leitungsebene bearbeitet, wobei bei Bedarf Massnahmen abgeleitet werden. Dadurch werden die Regelkreise des PDCA-Zyklus geschlossen. Die Qualität der Tätigkeiten in den Dienstleistungen im Bereich W+D wird erhoben, könnte jedoch noch systematischer erfolgen. Dies wurde bei der Entwicklung der neuen Strategie 2026–2031 berücksichtigt.

C) Weiterentwicklungsmassnahmen (vgl. Aktionsplan)

- Die QS-Instrumente sind im Prozessmanagement-Tool dokumentiert und werden in der QM-Broschüre mit Kurzbeschreibungen zusammengefasst. Im Rahmen der Umsetzung des strategischen Ziels «Grundlagen des Qualitätsmanagements überprüfen und weiterentwickeln» (Strategie 2026–2031) sollen die QS-Instrumente im neuen Grundlagendokument «Strategie 2026–2031: Grundlagen Qualitätsmanagement PHSZ» erfasst werden. Dabei werden sie mit Informationen zu Zielen, Verantwortlichkeiten, Beteiligten, Periodizität und Reporting ergänzt und mit den Prozessbeschreibungen verknüpft. Zusätzlich soll im neuen Grundlagendokument eine systematische und regelmässige Überprüfung der Zweckmässigkeit, der Inhalte, der Abläufe und der Organisation der Instrumente festgelegt werden.

- Eine Evaluation der Dienstleistungen der Bibliothek in Form einer Fokusevaluation während der Strategieperiode 2026–2031 soll geprüft werden. Der Zeitpunkt ist sorgfältig zu wählen, damit eine Überevaluation vermieden werden kann.
- Nach der Umsetzung der Reorganisation der Abteilung W+D wird im Rahmen des strategischen Entwicklungsfelds zum QM überprüft, ob die Qualitätssicherung der Dienstleistungen im Bereich der Initiativ- und Holkurse sowie der Weiterbildungslehrgänge zukünftig systematisch mit standardisierten QS-Instrumenten und in Zusammenarbeit mit der Stabsstelle QM erfolgen soll (analog zu den Evaluationen der Weiterbildungskurse, des CAS Schulleitung oder der Beratungen).

Bewertung der Gutachtergruppe

Die Gutachtergruppe beurteilt das Evaluationssystem der PHSZ als durchdacht strukturiert und in der Umsetzung zuverlässig angewendet. Im Sinne einer konsequenten Betrachtung des *Student Life Cycle* werden die Studierenden zu Beginn und während des Bachelors sowie am Ende und ein Jahr nach Abschluss des Studiums systematisch befragt, was aufschlussreiche Daten über ihren Studienverlauf liefert. Ergänzend wird auch die kollegiale Hospitation als wirksames Instrument der Lehrentwicklung positiv bewertet. Den Gutachter:innen konnte anhand konkreter Beispiele verdeutlicht werden, wie die Evaluationen zu gezielten Verbesserungen beitragen. Darüber hinaus wurde gezeigt, dass Praxislehrpersonen, welche einen zentralen Teil der berufspraktischen Ausbildung darstellen, aktiv in die Evaluation einbezogen werden.

Die Gutachter:innen unterstützen die PHSZ in ihrem Bestreben, die Evaluationen im Bereich Weiterbildung und Dienstleistung (vor allem in den Teilbereichen Weiterbildungslehrgänge, Initiativ- und Holkurse) stärker zu standardisieren, zu schärfen und systematisch mit den anderen Bereichen zu verknüpfen. Auch die Evaluation von Beratungen kann weiterentwickelt werden, wobei hier darauf zu achten ist, welche Ebenen Ziel der Evaluation sind (Zufriedenheit mit der Beratung und/oder Erreichen von Entwicklungszielen).

Schlussfolgerung:

Der Standard ist grösstenteils erfüllt.

Empfehlung 3:

Die Gutachtergruppe empfiehlt die Umsetzung der von der PHSZ formulierten Weiterentwicklungsmassnahmen hinsichtlich Standardisierung, insbesondere in den Bereichen Weiterbildungslehrgänge, Initiativ- und Holkurse sowie Beratungen. Bei allen Evaluationen ist darauf zu achten, nicht nur Prozesszufriedenheit zu erfassen, sondern auch Wissens- und Kompetenzzuwachs sowie den Grad der Zielerreichung (z.B. bei Beratungen) zu berücksichtigen.

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

A) Beschreibung und Analyse

Die PHSZ ist infolge der Unterzeichnung der Bologna-Deklaration der Schweiz verpflichtet, ihr Studium und ihre Weiterbildungen strukturell an den europäischen Hochschulraum anzupassen, dadurch die Mobilität der Studierenden und Mitarbeitenden zu fördern und eine nationale wie auch internationale Vernetzung aller Mitarbeitenden der PHSZ zu ermöglichen. Die Studierenden- und Mitarbeitendenmobilität wird im Rahmen des Swiss-European Mobility Programme (SEMP) ermöglicht und wird von «Movetia», der Schweizerischen Agentur für die Förderung von Austausch und Mobilität, finanziell unterstützt.

Modulare Struktur in der Lehre und Vorgaben zum Fremdsprachenerwerb

Ausbildung

Unter Berücksichtigung des Qualifikationsrahmens für den schweizerischen Hochschulbereich (nqf.ch-HS), der Verordnung des Hochschulrates über die Koordination der Lehre an den Schweizer Hochschulen, der Anerkennungsreglemente und Richtlinien der EDK sowie der Richtlinien für die Umsetzung der Erklärung von Bologna an den Fachhochschulen und den Pädagogischen Hochschulen hat die PHSZ ihre Studiengänge auf der Bachelorstufe (Studienplan Bachelor) und Masterstufe (Studienplan Master) modularisiert. Die Dublin-Deskriptoren wurden in die Modulbeschreibungen integriert (vgl. Modulbeschreibung Bachelor). Die Bologna-Konformität der Bachelorstudiengänge wurde im Jahr 2023 im Rahmen der EDK-Anerkennung überprüft und genehmigt. Der internationale Fokus der PHSZ zeigt sich zudem in der Förderung interkultureller Kompetenzen, die einerseits als expliziter Modulinhalt und andererseits als Unterthema im Querschnittsthema BNE über mehrere Module hinweg im Studienplan verankert sind.

Zusammen mit dem Lehrdiplom und der Bachelorurkunde werden ein Diplomzusatz/Diploma Supplement sowie ein Transcript of Records zweisprachig in Deutsch und Englisch ausgehändigt. Das Diploma Supplement basiert auf dem von der Europäischen Kommission, dem Europarat und der UNESCO/CEPES entwickelten Modell und informiert über das Profil des Studiengangs, das Bewertungsschema (Noten und/oder ECTS-Grades) sowie die Hochschule. Das Transcript of Records enthält die bestandenen Module, die erzielten Leistungsbewertungen und das Thema der Bachelorarbeit.

Aufenthalte im Fremdsprachengebiet zur Förderung der interkulturellen Kompetenzen sind Bestandteil des Bachelorstudiums und obligatorisch. Gemäss den Richtlinien für Zertifikate und Fremdsprachenaufenthalte Bachelorstudiengang Primarstufe werden folgende Fremdsprachenaufenthalte verlangt: ein Sprach- und Kulturaufenthalt sowie ein Assistenzpraktikum im Fremdsprachgebiet (APF). Der Sprach- und Kulturaufenthalt dient der sprachlichen Vertiefung und der Auseinandersetzung mit der Kultur des Gastlandes. Er kann vor dem Studium oder während des Studiums absolviert werden. Die Dauer variiert je nach Sprachkombination zwischen zwei und drei Wochen. Beim APF handelt es sich um ein drei- bis vierwöchiges Schulpraktikum in einer Schulklasse im Sprachgebiet (z.B. Schulhospitation oder Lehrassistenz), das während des Studiums und in der Regel im Sprach- und Kulturraum der entsprechenden Sprache absolviert wird. Es findet entweder in der französischen Schweiz in Kooperation mit der HEP Lausanne (und gegebenenfalls in Orléans während vier Wochen) oder in England mit dem NILE Institut in Norwich statt. Neu kann das APF auch an einer bilingualen oder internationalen Schule in der Schweiz absolviert werden. Selbstorganisierte Praktika sowie ein Praktikum an der Goethe International Charter School, Los Angeles (USA), sind ebenfalls möglich. Im Gegenzug absolvieren Studierende der HEP Fribourg und der HEP Lausanne im Rahmen einer Kooperationsvereinbarung von der PHSZ organisierte Praktika. Für die Umsetzung bzw. die Sicherstellung der in den Richtlinien beschriebenen Anforderungen, Leistungen und Anrechnungen ist das International Office der PHSZ zuständig.

Weiterbildungslehrgänge (ehemals Zusatzausbildungen)

Im Zuge der Bologna-Reform wurden auch die Weiterbildungslehrgänge modularisiert, damit die Durchlässigkeit im Hinblick auf aufbauende Weiterbildungslehrgänge gewährleistet bleibt (insbesondere vom CAS zum DAS und vom DAS zum MAS) und die Abschlüsse national und international vergleichbar sind. Die Struktur der Weiterbildungslehrgänge ist

zudem in Bezug auf Dauer, Umfang und Abschlussvergabe an den nationalen und internationalen Standards ausgerichtet. Hinsichtlich der Benennung der entsprechenden Abschlüsse orientiert sich die PHSZ an den Vorgaben der EDK für Hochschuldiplome.

Internationalisierung und Mobilität

Die PHSZ ist Teil einer national und international vernetzten Hochschul- und Forschungslandschaft. Als Folge der Erklärung von Bologna obliegt ihr die Pflicht, die Mobilität der Studierenden und der Mitarbeitenden sowie die nationale und die internationale Vernetzung der Dozierenden und der Forschenden zu ermöglichen und zu fördern. Durch die aktive Teilhabe am nationalen und internationalen Bildungsraum will die PHSZ Impulse aufnehmen und ihrerseits einen Beitrag dazu leisten, dass das Verständnis für global bedingte Wirkungszusammenhänge, die das Leben prägen, gefördert und vertieft wird. Zu diesem Zweck strebt die PHSZ Internationalisierung und Mobilität auf allen Ebenen und in allen Tätigkeitsbereichen der Hochschule an. In der Ausgestaltung der Ziele und Massnahmen zur Förderung von Internationalisierung und Mobilität orientiert sich die PHSZ an den Akkreditierungsrichtlinien des HFKG, den externen Grundlagenpapieren und Empfehlungen der European Higher Education Area (EHEA) sowie der Bologna-Deklaration. Die strategische und die konzeptionelle Ausrichtung der Aktivitäten der PHSZ leitet sich aus der Gesamtstrategie ab. Sie ist im Grundlagendokument «Strategie 2020–2025: Grundlage Internationalisierung und Mobilität» verankert und wurde von der HSL verabschiedet. Das Dokument leitet die Aktivitäten der PHSZ in den Bereichen der Mobilität und Internationalisierung in der Strategieperiode 2020–2025 übergreifend an. Im Rahmen der Erarbeitung der neuen Strategie 2026–2031 wird das Grundlagendokument mit Blick auf das neue strategische Entwicklungsfeld überprüft und angepasst.

Strategische Stärkung der Internationalisierung und der Mobilität

Im Fokus der Strategieperiode 2020–2025 stand neben der Ermöglichung und der Unterstützung der Studierenden- und Mitarbeitendenmobilität insbesondere die Umsetzung des strategischen Entwicklungsfelds «Kooperation mit der Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana (SUPSI) aufbauen (Mobilität)». Es konnte eine erfolgreiche Hochschulpartnerschaft mit der SUPSI aufgebaut werden, die neben der Studierenden- und Mitarbeitendenmobilität auch Kooperationen in den Leistungsbereichen F+E und Ausbildung hervorbrachte. Die Kooperation mit der SUPSI wird auch in der Strategieperiode 2026–2031 weiterverfolgt.

Zur weiteren Stärkung der Internationalisierung und der Mobilität wurde für die neue Strategieperiode 2026–2031 das strategische Entwicklungsfeld «Internationalisierung und Mobilität: Attraktivität des Angebotes für Incomings und Outgoings auf Ebene Studierenden- und Mitarbeitendenmobilität erhöhen» festgelegt. Die Mobilität und die internationale Vernetzung von Studierenden und Mitarbeitenden sollen gestärkt und attraktiver gestaltet werden. Gleichzeitig wird auch eine Intensivierung der Zusammenarbeit mit nationalen und internationalen Bildungseinrichtungen angestrebt. Der Schwerpunkt liegt auf der Sichtbarkeit und der Qualität der Mobilitätsangebote sowie auf der kontinuierlichen Verbesserung der internationalen Kooperationen.

Studierendenmobilität

Die Studierendenmobilität an der PHSZ erfolgt sowohl auf nationaler als auch auf internationaler Ebene und umfasst verschiedene Varianten. Im Bereich der Outgoing-Studierenden wird zwischen dem freiwilligen externen Mobilitätssemester (4. Semester), dem obligatorischen dreiwöchigen Schulpraktikum im Rahmen des Assistenzpraktikums in einem Fremdsprachgebiet (im Zwischensemester nach dem 1. oder 2. Studienjahr) und dem obligatorischen Sprach- und Kulturaufenthalt unterschieden. Die Vorgaben für die letzten beiden Varianten werden in den Richtlinien für Zertifikate und Fremdsprachenaufenthalte Bachelorstudiengang Primarstufe erläutert.

Im Mobilitätssemester haben Studierende der PHSZ die Möglichkeit, ein Semester lang an einer nationalen oder internationalen Partnerhochschule zu studieren (vgl. Partnerschaften Incoming and Outgoing Mobility). Dafür stehen ihnen verschiedene Mobilitätsprogramme zur Verfügung (SEMP [in der EU: Erasmus] bzw. NALE [Nationaler Lehrpersonenaustausch]). Im Vorfeld schliessen die Studierenden ein Learning Agreement ab, das die Anerkennung der Studienleistungen an der Gasthochschule gewährleistet. Das International Office koordiniert und leitet den gesamten Prozess (vgl. Checkliste für Studierende). Damit sich die Studierenden frühestmöglich über ihre Motivation für ein Mobilitätssemester klar werden können, werden sie bereits vor Studienbeginn an der ersten Informationsveranstaltung und in der Einführungswoche über die diesbezüglichen Möglichkeiten informiert. Trotz der attraktiven Angebote und der Unterstützung durch das International Office sind die Zahlen im Bereich der Mobilitätssemester, exklusive der obligatorischen Praktika, eher tief (vgl. Tabelle 16). Gründe dafür sind die lokale Ausrichtung der Lehrpersonenbildung und die begrenzten Zeiträume für ein Mobilitätssemester aufgrund der verschiedenen Praktika.

Für Studierende von Partnerhochschulen besteht die Möglichkeit, eine Studierendenmobilität an der PHSZ zu absolvieren (Studierendenmobilität Incoming). Der Prozess wird ebenfalls vom International Office koordiniert und geleitet. Die Studienplanerstellung für Incomings gestaltet sich anspruchsvoll, da es sich bisher ausschliesslich um nicht deutschsprachige Studierende handelte. Die Attraktivität der PHSZ beruht unter anderem auf dem Angebot eines Praktikums in einer Regelschule. Um den Studienplan für die Incomings attraktiver zu gestalten, findet seit Herbstsemester 2024 eine Zusammenarbeit mit der PHLU, der PHZG und der PHZH statt. In den letzten Jahren gab es bis auf eine Studentin im Herbstsemester 2024 dennoch keine Incomings mehr. Die Studierendenmobilität an der PHSZ wurde in der Strategieperiode 2020–2025 wie in Tabelle 16 aufgeführt genutzt.

Tabelle 5: Outgoings und Incomings 2020–2025

Outgoings und Incomings	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Studierende Outgoings						
Kurzzeitpraktika APF französisch (obligatorisch): Anzahl nationale Outgoings (NALE)	0	30 (+2 Personen in Frankreich)	19	16	10	7
Kurzzeitpraktika APF englisch (obligatorisch): Anzahl internationale Outgoings (NILE)	59 (online, 1 Woche)	63	68	52	55	54
Semesteraufenthalte (freiwillig): nationale Outgoings (NALE)	1	4 (teilweise Fernunterricht)	1	4	0	1
Semesteraufenthalte (freiwillig): Anzahl internationale Outgoings (SEMP)	3 (3 nicht möglich wegen Covid)	4 (2 komplett online), 1 abgesagt	7 (4 abgesagt)	7	7	8
Studierende Incomings						
Kurzzeitpraktika APF französisch: Anzahl nationale Incomings (NALE)	0	10 (FR)	12 (FR)	4 (VD), 12 (FR)	5 (VD)	n.a.
Kurzzeitpraktika internationale Incomings	0	0	0	3	2	3
Anzahl internationale Incomings (SEMP)	0	0	0	0	1	n.a.
Anzahl nationale Incomings (NALE)	0	0	0	0	5	3
Mitarbeitende						
Mitarbeitende Incomings	0	0	0	0	1	n.a.
Mitarbeitende Outgoings	0	1	1	1	1	3

Anmerkungen: FR: Haute École pédagogique Fribourg; VD: Haute École Pédagogique du canton de Vaud; n.a.: Daten noch nicht verfügbar (not available).

Die Entscheidung, ein externes Semester zu absolvieren, beruht in hohem Mass auf der individuellen Motivation der Studierenden. Die Herausforderung besteht in diesem Zusammenhang darin, potenzielle Teilnehmende für das Mobilitätsangebot zu interessieren, obwohl die Ausbildungszeit von insgesamt drei Jahren ein begrenztes Zeitfenster darstellt und

es viele Studierende wegen der starken lokalen Verankerung vorziehen, in der Region zu bleiben.

Neue Formen der Mobilität wie zum Beispiel das Blended Intensive Programme (BIP) bieten insbesondere für Fernstudierende und Mitarbeitende der PHSZ interessante Möglichkeiten. Im Rahmen des neuen strategischen Entwicklungsfelds werden weitere Massnahmen geprüft.

Mitarbeitendenmobilität
Die Personalmobilität dient dem Aufbau und der Pflege von Kontakten für den fachlichen Austausch sowie der Durchführung wechselseitiger Lehrangebote. Zudem fördert sie gemeinsame Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten. Dadurch stärkt die PHSZ ihre nationale und internationale Positionierung.

Die Mitarbeitendenmobilität kann grundsätzlich an Hochschulen erfolgen, die in der Übersicht «Partnerschaften Incoming and Outgoing Mobility» aufgeführt sind. Der Aufbau neuer Partnerschaften ist möglich, unterliegt jedoch bestimmten Kriterien (vgl. Dokument «Auswahl Hochschulpartnerschaften»). Des Weiteren kann Mitarbeitendenmobilität in verschiedenen Formen stattfinden – mit oder ohne Movetia-Förderung – und wird in Abschnitt 3 des Dokuments «Mitarbeitendenmobilität – Umsetzung IO Strategie» erläutert. Bisher erfolgte sie an der PHSZ vor allem im Rahmen eines Sabbaticals oder im Zusammenhang mit Forschungs- und Entwicklungsprojekten mit anderen Hochschulen.

Grundsätzliches Interesse besteht bei einzelnen Mitarbeitenden, ist aber noch begrenzt. Mit der neuen Strategie 2026–2031 sollen alternative Mobilitätsformen geprüft und institutionell verankert, die Angebote sichtbarer gemacht und mit dem BIP neue Anreize geschaffen werden. Dadurch lassen sich bestehende Hürden senken und die Attraktivität der Personalmobilität kann erhöht werden.

Hochschulpartnerschaften
Die PHSZ verfügt über nationale und internationale strategische Kooperationen im Bereich «Incoming und Outgoing von Studierenden und Mitarbeitenden» (vgl. Partnerschaften Incoming and Outgoing Mobility). Für die Anbahnung und den Abschluss von Hochschulpartnerschaften existieren verbindliche Regelungen. Diese Prozesse erfolgen aus Gründen der Qualitätssicherung kriteriengeleitet (vgl. Anbahnung und Abschluss von Hochschulpartnerschaften). Die Partnerschaften müssen auf Verträgen basieren, damit die europäischen Studierenden- und Staff-Mobilitäten (SEMP) von Movetia finanziell unterstützt werden. Nationale Aktivitäten sowie Mobilitätsaktivitäten mit der Goethe International Charter School in Los Angeles (USA) unterstützt die PHSZ mit eigenen Mitteln. Auch Movetia beteiligt sich an der Finanzierung.

Ob die Qualität des Austauschs gewährleistet ist, überprüft die Stabsstelle International Office anhand der Schluss- und Erfahrungsberichte, die von den Outgoings und Incomings erstellt werden, wie auch im regelmässigen Austausch mit den Partnerhochschulen.

B) Fazit und Selbstbeurteilung

Mit ihren Grundlagendokumenten stellt die PHSZ sicher, dass die Gestaltung der Ausbildungsgänge und Weiterbildungslehrgänge und die Vergabe der Abschlüsse im Einklang mit dem europäischen Hochschulraum bzw. den Bologna-Richtlinien sind. Die PHSZ verfügt ausserdem über qualitätsvolle Mobilitätsangebote für Studierende und Mitarbeitende und fördert diese auf operativer und strategischer Ebene. Mit dem neuen strategischen Ziel der Erhöhung des Angebots für Incomings und Outgoings auf der Ebene der Studierenden- und Mitarbeitendenmobilität unterstreicht die PHSZ die Intensivierung ihrer Aktivitäten im Bereich der Internationalisierung und der Mobilität.

Bewertung der Gutachtergruppe

Die Grundsätze und Ziele im Zusammenhang des europäischen Hochschulraums sind an der PH Schwyz bestens berücksichtigt, auch durch das Qualitätssicherungssystem.

Die Mobilität bei Studierenden und Mitarbeitenden ist geringer als es wünschenswert wäre. Dieses Thema ist zwar insgesamt an Pädagogischen Hochschulen herausfordernd; dennoch könnten hier noch mehr Anstrengungen unternommen werden, um Mobilität zu stimulieren – beispielsweise mit Bemühungen, dem Trend zu Kurzaufenthalten noch mehr entgegenzukommen. Erfahrungen sowie positive Eindrücke könnten vermehrt präsentiert werden, um die Neugier anderer Studierender zu wecken. Zudem äusserten Studierende, dass sie während eines Aufenthalts häufig vor finanziellen Hürden oder organisatorischen Problemen stehen. Hier bestünde gegebenenfalls die Möglichkeit, die Studierenden zu entlasten.

In Bezug auf die Qualitätssicherung von Mobilitätsaktivitäten scheint eine systematische Evaluation anhand standardisierter Instrumente zu fehlen, stattdessen werden individuelle Schluss- und Erfahrungsberichte angefertigt; es bleibt hier aber unklar, wie diese ausgewertet werden. Auch der regelmässige Austausch mit den Partnerhochschulen wird offenbar nicht für eine systematische Qualitätssicherung genutzt. Daher empfiehlt die Gutachtergruppe In Bezug auf die Qualitätssicherung von Mobilitätsaktivitäten eine systematische Evaluation anhand standardisierter Instrumente. Der regelmässige Austausch mit den Partnerhochschulen könnte systematisch für Evaluationen genutzt werden.

Schlussfolgerung:

Der Standard ist grösstenteils erfüllt.

Empfehlung 4:

Die PH Schwyz sollte (weiter) in die Mobilität investieren und die Ergebnisse der Mobilität von Mitarbeitenden und Studierenden ins Qualitätssicherungssystem integrieren.

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.

A) Beschreibung und Analyse

Gemäss ihrem Leistungsauftrag bietet die PHSZ Bachelorstudiengänge für Lehrpersonen der Kindergarten-/Unterstufe und der Primarstufe in unterschiedlichen Formaten an, darunter das reguläre und das flexible Studium sowie das Fernstudium. Ergänzt wird das Studienangebot durch den Masterstudiengang in Fachdidaktik Medien und Informatik. Im Bereich der Weiterbildung umfasst das Programm Weiterbildungslehrgänge in den Schwerpunkten digitale Bildung, Schulleitung, Theaterpädagogik und integrative Förderung. Zulassung, Leistungsbewertung und Vergabe von Studienabschlüssen in den Aus- und Weiterbildungsangeboten sind transparent und verbindlich geregelt. Die zentralen Studieninformationen

sind über die Website (Internet und Intranet) zugänglich. Um eine umfassende Begleitung der Studierenden über sämtliche Studienphasen hinweg zu gewährleisten, stehen zudem vielfältige Beratungsangebote zur Verfügung.

Bedingungen für die Zulassung zu den Studiengängen und Weiterbildungslehrgängen

Im Leistungsbereich Ausbildung orientiert sich die PSHZ am Anerkennungsreglement der EDK (für Bachelorstudiengänge), am HFKG sowie am nqf.ch-HS. Die Bedingungen für die Zulassung zu den Studiengängen der PHSZ sind im jeweiligen Studien- und Prüfungsreglement der Bachelorstudiengänge und des Masterstudiengangs M+I festgelegt. Des Weiteren regeln die Richtlinien für die Anerkennung von formalen Bildungs- und Studienleistungen in den Bachelorstudiengängen die Anerkennung der auf Tertiärniveau bereits erbrachten formalen Bildungs- und Studienleistungen. Die Bachelorstudiengänge für Lehrpersonen der Kindergarten-/Unterstufe sowie der Primarstufe sind EDK-anerkannt. Der Masterstudiengang in Fachdidaktik Medien und Informatik unterliegt hingegen keiner Anerkennungspflicht durch die EDK. Die verbindlichen Zulassungsbestimmungen und Anerkennungsregelungen werden auf der Website der PHSZ zielgruppenspezifisch erläutert (vgl. Zulassung und Anmeldung Bachelor und Zulassung und Anmeldung Master) und in Informationsbroschüren detailliert beschrieben (vgl. z.B. Broschüre Masterstudiengang).

Die PHSZ bietet ein EAV an, dass sich aus einer Zulassungsprüfung und dem (fakultativen) Besuch des VK zusammensetzt. Fächerkanon, Prüfungsmodalitäten, Stoffumfang und Prüfungsniveau der Zulassungsprüfungen orientieren sich an internen und externen Vorgaben. Als externe Referenz gilt das EDK-Reglement, das das Anforderungsniveau an der Fachmaturität Pädagogik ausrichtet. Weitere verbindliche externe Vorgaben sind die Vereinbarungen, die über die Kammer Pädagogische Hochschulen von swissuniversities abgeschlossen werden (vgl. z.B. Vereinbarung zur gegenseitigen Anerkennung der Ergänzungsprüfung [Äquivalenznachweis]). Die internen Vorgaben sind in den Richtlinien zum EAV geregelt. Das gesamte EAV wird für Interessierte in der EAV-Broschüre beschrieben. Die Bedingungen der Zulassungsprüfungen sind auf der Ebene der Fächer detailliert festgelegt (z.B. Mathematik) und auf der Website zugänglich.

Seit 2023 bietet die PHSZ zudem die Aufnahme «sur dossier», ein mehrstufiges Aufnahmeverfahren inklusive eines Assessments zur Prüfung der Studierfähigkeit der Kandidierenden, als weitere Möglichkeit für die Zulassung zum Bachelorstudium an. Für das Aufnahmeverfahren «sur dossier» können sich nur Personen bewerben, die bestimmte Voraussetzungen erfüllen und eine entsprechende Berufsausbildung wie auch Berufserfahrung vorweisen können. Das Verfahren ist in den Richtlinien zur Aufnahme «sur dossier» in den Bachelorstudiengängen geregelt.

Die Zulassungsbedingungen der Bachelorstudiengänge und des Masterstudiengangs werden sowohl auf der Website als auch an entsprechenden Informationsveranstaltungen bekannt gegeben und erläutert. Dies ermöglicht es Interessierten, sich umfassend über die Studienangebote und deren Anforderungen zu informieren. Ergänzend dazu wird eine individuelle Beratung angeboten, die auf die persönliche Lebenssituation abgestimmt ist. Ziel ist es, mögliche Schwierigkeiten frühzeitig zu erkennen und das Risiko von Studienabbrüchen zu minimieren.

Die Weiterbildungslehrgänge der PHSZ orientieren sich am nqf.ch-HS sowie am Bundesgesetz über die Weiterbildung (WeBiG). Die jeweiligen Zulassungsvoraussetzungen sind gemäss dem Reglement Weiterbildung und Dienstleistungen und in den betreffenden Ausführungsbestimmungen der Weiterbildungslehrgänge festgelegt (vgl. Ausführungsbestimmungen CAS Theaterpädagogik, CAS SL, CAS EIF, CAS ICT-Spezialist:in an Schulen). In begründeten Fällen kann «sur dossier» entschieden werden, ob die Zulassungsbedingungen erfüllt sind. Die EDK-Anerkennung des CAS Schulleitung bestätigte mit einer sehr guten Bewertung die Einhaltung der Zulassungskriterien.

Beurteilung der Leistungen der Studierenden in der Ausbildung

Das Erfassen der Studienleistungen bzw. Learning-Outcomes (Prozess Bachelor, Prozess Master) in den Bachelorstudiengängen und im Masterstudiengang dient der summativen Rückmeldung zum Leistungsstand. Zum Prozess der Studienleistungen im Bachelorstudiengang gehören die Modulprüfungen, die Praktikumsergebnisse, die Bachelorarbeit und die praktische Bachelorprüfung (Diplomlektion). Zum Prozess der Studienleistungen im Masterstudiengang gehören die Modulprüfungen, die Ergebnisse der praktischen Ausbildung und die Masterarbeit. Für den Masterstudiengang, der in Kooperation mit anderen Hochschulen durchgeführt wird, regelt diejenige Hochschule, die ein Modul anbietet, die Form und den Inhalt von Modul und Leistungsnachweis, die Anforderungen für deren Bestehen sowie die Wiederholung.

Den Referenzrahmen für die Beurteilung von Studierenden bilden das Studien- und Prüfungsreglement (Bachelor, Master) sowie die Richtlinien Modulprüfungen, Bachelorarbeit und Diplomnoten für die Bachelorstudiengänge. Die PHSZ führt zudem E-Assessments durch. Für deren Umsetzung wurden ein Leitfaden für Dozierende und ein Leitfaden für Studierende erarbeitet.

Mit dem an Studierende und Dozierende der PHSZ gerichteten Leitfaden Beurteilungskultur werden die Überlegungen und Rahmenbedingungen in Bezug auf eine gemeinsame Prüfungskultur, die auf Transparenz, Fairness und Wertschätzung basiert, dargelegt. Im Rahmen der LVE in den Bachelor- und Mastermodulen geben die Studierenden ihre Einschätzung zur Transparenz der Prüfungskriterien für die Modulprüfungen ab. Der Mittelwert der evaluierten Module zu dieser Frage im Bachelorstudiengang lag im Herbstsemester 2024 bei 3.5 (Maximale Zustimmung = 4) bei den Erstsemestrigen, ebenfalls bei 3.5 bei den Studierenden im dritten Semester und bei 3.3 bei den Studierenden im fünften Semester. Im Masterstudiengang betrug der Wert 3.2 (Durchschnitt der Mittelwerte aus erstem und drittem Semester).

Einen weiteren zentralen Rahmen bzw. ein zentrales Instrument bilden die Professionsstandards für die berufspraktische Ausbildung. Sie setzen transparente Orientierungspunkte für die Qualität der Arbeit der Mentorinnen und Mentoren, der Praxislehrpersonen und der Studierenden. Die Mentorinnen und Mentoren der PHSZ sowie die Praxislehrpersonen orientieren sich bei ihrer Ausbildungstätigkeit an den Professionsstandards. In den berufspraktischen Studien werden die Leistungen auf der Basis der Professionsstandards mithilfe von Beurteilungsformularen beurteilt. Die Beurteilungskriterien für die Berufseignungsabklärung (Prozess Berufseignungsabklärung) sind klar definiert und stehen im Intranet im Dokument «Berufspraktische Studien» zur Verfügung. Neben den berufspraktischen Kompetenzen werden bei der Eignungsabklärung auch die personalen und die sozialen Kompetenzen der Studierenden beurteilt (Instrument «Personale und soziale Basiskompetenzen für den Lehrberuf: PESOBA»). PESOBA wird von den Praxislehrpersonen im Einführungspraktikum I und im Einführungspraktikum II zur Beobachtung, Einschätzung und Dokumentation der personalen und sozialen Basiskompetenzen eingesetzt. Im Gesangs- und Instrumentalunterricht kommen standardisierte, niveaudifferenzierte Beurteilungsinstrumente zur Anwendung. In den letzten Jahren konnte zudem das an der PHSZ entwickelte Hilfsmittel Metapholio in die berufspraktische Ausbildung integriert werden. Die Bewertung der Leistungen wird in der Studierendenverwaltungslösung Daylight geführt. Die Studierenden erhalten über das Webportal Einsicht in ihre Dossier.

Beurteilung der Leistungen der Studierenden in den Weiterbildungslehrgängen
Die Beurteilung der Teilnehmenden in sämtlichen Weiterbildungslehrgängen orientiert sich an den Qualifikationselementen, die in § 18 des Reglements über Weiterbildungen und Dienstleistungen der PHSZ festgehalten werden. Sie erfolgt nach klar definierten Kriterien (z.B. CAS Schulleitung: Vorgaben Kompetenznachweis Zertifikatsarbeit), die von jeder Leitung eines Lehrgangs festgelegt und den Teilnehmenden bei der Auftragserteilung kommuniziert werden. Entsprechende Informationen zu verbindlichen Rahmenbedingungen, operativen Zielen und Kriterien werden zu Beginn der Lehrgänge auf der Website der PHSZ und im Lernportal Moodle aufgeschaltet.

Bedingungen für die Vergabe von Aus- und Weiterbildungsabschlüssen
Die Bedingungen für die Vergabe von Abschlüssen werden im jeweiligen Studien- und Prüfungsreglement erläutert (Bachelorstudiengänge und Masterstudiengang M+I), das zu Beginn des Studiums in den betreffenden Veranstaltungen vorgestellt wird und zudem für alle Studierenden im Intranet jederzeit einsehbar ist.

Informationen zum Rekursverfahren erhalten die Studierenden im Falle eines nicht bestandenen Leistungsnachweises nach der Erwahrung der Resultate durch die Prüfungskommission vom Prorektor Ausbildung. Im Schreiben werden die Rahmenbedingungen erläutert und es wird explizit auf die geltenden Grundlagen der Studien- und Prüfungsreglemente verwiesen.

Die Prüfungskommission kontrolliert in den Bachelorstudiengängen während des Semesters im Mehraugenprinzip mehrmals die Einhaltung der Reglemente und Vorgaben. Eine systematische und transparente Anwendung der Reglemente und Vorgaben kann anhand der Studiendossiers nachgewiesen werden, die elektronisch in der Studierendenverwaltungslösung Daylight geführt werden.

Für die Vergabe von Abschlüssen in den Weiterbildungslehrgängen gelten das Reglement über Weiterbildungen und Dienstleistungen sowie die Ausführungsbestimmungen der jeweiligen Lehrgänge. Beide Dokumente legen die entsprechenden Rahmenbedingungen fest.

B) Fazit und Selbstbeurteilung

Die PHSZ stellt sicher, dass ihre Zulassungs- und Bewertungsrichtlinien sowie die Vergabe von Aus- und Weiterbildungsabschlüssen dem Auftrag der Hochschule entsprechen. Alle relevanten Kriterien sind klar dokumentiert und werden durch Prozessbeschreibungen ergänzt und transparent kommuniziert. Ihre Anwendung erfolgt systematisch und konsistent. Studieninformationen stehen auf der Website und im Intranet zur Verfügung. Die Daten der Studierenden werden während des gesamten Studienverlaufs systematisch in der Datenbank Daylight erfasst und benutzendenpezifisch zugänglich gemacht.

Bewertung der Gutachtergruppe

Die Kriterien für die Zulassung und Beurteilung der Leistungen der Studierenden und für die Angabe von Studienabschlüssen sind entsprechend dem spezifischen Auftrag als Pädagogische Hochschule und ihrem spezifischen Profil definiert sowie kommuniziert und werden systematisch, transparent und konstant wie definiert angewandt.

Die Gutachter:innen konnten sich davon überzeugen, dass die Prozesse wie oben beschrieben auch tatsächlich ablaufen. Die begleitenden Grundlagen und Dokumente dazu sind klar und vor allem zielgruppenorientiert verständlich gestaltet.

Besonders relevant für eine Pädagogische Hochschule ist hier das erweiterte Aufnahmeverfahren und der Vorbereitungskurs für Personen ohne gymnasiale Maturität oder Fachmaturität Pädagogik zu nennen; ausserdem das Aufnahmeverfahren «sur dossier».

Die Anforderungen für den Erwerb von Leistungsnachweisen während der Ausbildung sind klar hinterlegt, ebenso für die Vergabe der Abschlüsse. Dasselbe gilt für die Weiterbildung. Die Daten zum Studienverlauf der Studierenden werden in einer Datenbank erfasst und sind jederzeit abrufbar.

Schlussfolgerung:

Der Standard ist 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.

A) Beschreibung und Analyse

Der Kanton Schwyz als Träger der PHSZ stellt gemäss den rechtlichen Grundlagen die finanziellen Mittel und die Infrastruktur für die Umsetzung des Leistungsauftrags und für die dafür erforderlichen personellen Ressourcen bereit. Über das Controlling und die Rechenschaftslegung wird der Träger regelmässig über den zweckmässigen und zielorientierten Einsatz der Mittel informiert.

Rechtliche, strategische und organisatorische Grundlagen

Insbesondere gestützt auf das Hochschulgesetz, die Verordnung über die PHSZ, die Studien- und Prüfungsreglemente der PHSZ (Studien- und Prüfungsreglemente Bachelor und Master) sowie den Gebührentarif für W+D erteilt der Kanton Schwyz als Träger der PHSZ ihren Leistungsauftrag. Die strategischen Grundlagen dafür bildet der Entwicklungs- und Finanzplan, dessen Eckwerte vom Regierungsrat beschlossen werden (Regierungsratsbeschluss zu den Eckwerten des Entwicklungs- und Finanzplans und Leistungsauftrag 2020–2025), sowie die Gesamtstrategie der Hochschule und ihre strategischen Entwicklungsfelder, die in der Verantwortung des HSR liegen. Die Rektorin oder der Rektor hat laut dem Organisationsreglement (§ 6) die Budgetgesamtverantwortung sowie die Verantwortung für die Umsetzung des Leistungsauftrags, die Personal- und Infrastrukturplanung sowie die Personalentwicklung und die Anstellung der Mitarbeitenden (ohne Prorektorinnen und Prorektoren) gemäss dem Personalreglement der PHSZ inne.

Personelle Ressourcen

An der PHSZ waren per 15. Oktober 2024 insgesamt 145 Personen (78,8 Vollzeitäquivalente [VZÄ]) in den in Tabelle 19 aufgeführten Kategorien angestellt (Zahlen werden vom Jahresbericht 2024 übernommen).

Tabelle 6: Personelle Ressourcen

Kategorie[a]	VZÄ		Personen[b]	
	2023	2024	2023	2024
Leitungspersonen[c]	7.8	8.6	10	13
Dozierende	33.8	35.9	76	71
Lehrpersonen VK	2.3	1.7	12	13
Wissenschaftliche Mitarbeitende	11.4	11.1	23	21
Administrative Mitarbeitende	19.1	18.1	24	23
Technische Mitarbeitende	3.0	3.4	3	4
Total	**77.4**	**78.8**	**148**	**145**

[a] Ohne Praxislehrpersonen, Kursleitende und Beratende.
[b] Personen mit mehreren Verträgen werden mehrfach gezählt. Insgesamt waren 2024 zum Stichdatum 128 Personen (Vorjahr 130) an der PHSZ beschäftigt.
[c] HSL, Bereichsleitungen.

Die interne Ausgestaltung und die Zielsetzungen des Personalmanagements werden jeweils auf die Strategieperiode ausgerichtet und sind als Teil der Strategie 2020–2025 im Dokument «Strategie 2020–2025: Grundlagen Personalmanagement» festgelegt. Das Grundlagendokument wurde auf Antrag der HSL vom HSR beschlossen. Für die Strategieperiode 2026–2031 wird die Grundlage hinsichtlich der strategischen Entwicklungsfelder

und der Gesamtstrategie überprüft und in einem aktualisierten Grundlagendokument dokumentiert. Die rechtliche Basis für die Personalführung an der Hochschule bilden das kantonale Personal- und Besoldungsgesetz sowie das vom Regierungsrat erlassene Personalreglement der PHSZ.

Die PHSZ ist im Personalmanagement eng an verschiedene übergreifende Vorgaben gebunden. Gleichzeitig ergeben sich aufgrund der kantonalen Reglemente unterschiedliche Vorgaben und Rahmenbedingungen für die verschiedenen Personalkategorien. Allfällige Massnahmen oder Änderungen werden bei der entsprechenden rechtlichen Instanz beantragt. Die PHSZ ist nur bei den eigenen Ausführungsbestimmungen zuständige Instanz und kann folglich nur diese in Eigenregie anpassen.

Im Grundlagendokument Personalmanagement werden fünf Leitvorstellungen beschrieben, zu denen sich Führungspersonen und Mitarbeitende an der PHSZ verpflichten. Bezogen auf die personellen Ressourcen ist die vierte Leitvorstellung massgebend: Das Personalmanagement der PHSZ strebt eine Passung von Anforderungen und Ressourcen an, um Über- und Unterforderung zu vermeiden. Es zeichnet sich durch realistische, aber verbindliche Ziele sowie effektive Unterstützungsangebote zur Zielerreichung aus. Die Herstellung dieser Passung ist die gemeinsame Verantwortung der einzelnen Mitarbeitenden und der Führungspersonen. Anstellungen von Mitarbeitenden, die Aufgaben in verschiedenen Leistungsbereichen und verschiedene Funktionen übernehmen können, misst das Personalmanagement der PHSZ besonders hohes Gewicht bei. Bei der Gestaltung der Rahmenbedingungen wird in Relation zum Leistungsauftrag darauf geachtet, dass verschiedene familiäre und private Kontexte mit der Tätigkeit an der PHSZ vereinbar sind.

Bei der Selbstbeurteilung für die Erstakkreditierung wurde festgestellt, dass die personellen Ressourcen für die Erfüllung des Auftrags und der strategischen Ziele, insbesondere in der Leitung, der Verwaltung und den Stäben, äusserst knapp bemessen waren. Zudem waren die leistungsbereichsübergreifenden Projekte personell noch nicht ausreichend aufeinander abgestimmt. Ausgehend von den strategischen Entwicklungsfeldern im Bereich Personalmanagement konnten in der Strategieperiode 2020–2025 innerhalb des verfügbaren finanziellen Rahmens Verbesserungen erzielt werden. Die neue Organisationsstruktur mit einer erweiterten Breite auf der Führungsebene im Leistungsbereich Ausbildung entlastete das Prorektorat. Zusätzlich wurden die Verwaltung und die Rektoratsstäbe personell verstärkt. Neue Stellen wie die Stabsstelle Digitalität und die Stabsstelle Projektmanagement wurden geschaffen, während bestehende Bereiche wie Kommunikation, Hochschulentwicklung und QM personell aufgestockt wurden. Ein zentrales Ziel der Rektorin besteht darin, den hohen Belastungsdruck der letzten Jahre zu verringern und die Arbeitsbelastung der Mitarbeitenden, insbesondere bei Themen der Gesamthochschule wie der Strategieentwicklung, zu reduzieren, ohne die Mitbestimmung einzuschränken. Gleichzeitig soll die Autonomie der Mitarbeitenden in ihren jeweiligen Verantwortungsbereichen gestärkt werden. Die Mitarbeitendenbefragung 2026 wird Erkenntnisse zur Wirkung der umgesetzten Massnahmen aus der Strategieperiode 2020–2025 liefern und eine wichtige Grundlage für die Planung zukünftiger Massnahmen darstellen.

Infrastruktur

Die Liegenschaften der PHSZ in Goldau sind im Eigentum des Kantons Schwyz. Die PHSZ hat das unentgeltliche Nutzungsrecht. Im Jahr 2017 wurde als Ergänzung zum Hauptgebäude ein Pavillon erstellt, der als Provisorium für zehn Jahre bewilligt wurde. Unterhalt und Reparaturen werden von der PHSZ übernommen, sofern sie nicht die bauliche Substanz der Gebäude betreffen. Seit 2017 werden der PHSZ zudem Räume der Kantonsschule Ausserschwyz (KSA) und in einem Provisorium in Pfäffikon zur Verfügung gestellt, die als Zweitstandort der Bibliothek und – sofern Platz vorhanden – für Weiterbildungen und Beratung (Aussenstelle) genutzt werden. Ab Sommer 2025 werden die Bibliothek und die Angebote der Weiterbildung im Neubau der KSA untergebracht sein.

Mit einem klaren Fokus auf Effizienz und Exzellenz stellt die PHSZ eine Infrastruktur bereit, die bestmögliches Arbeiten und Lernen erlaubt. Dazu zählen moderne Seminarräume, erstklassig ausgestattete Fachräume, zum Beispiel ein Raum für hybride Lehre, und eine leistungsfähige IT-Infrastruktur. Die HSL regelt laut der Verordnung über die PHSZ die Nutzung von Räumlichkeiten und Infrastruktur (§ 11) durch die Angehörigen der Institution und durch Dritte. Sie hat dazu eine Hausordnung erlassen, die einen geordneten und für alle Beteiligten förderlichen Hochschulbetrieb sicherstellt. Zur Bewirtschaftung der Infrastruktur gehören ausserdem die Stundenplanung und die Raumzuteilung (Prozess Stundenplanung und Raumzuteilung), das Krisenmanagement, das während der Covid-19-Pandemie hervorragend funktionierte, sowie die Anschaffung neuer Infrastruktur (wie beispielweise der 2024 geschaffene neue hybride Raum).

Trotz punktueller Verbesserungen der Infrastruktur in den letzten Jahren genügt die bestehende Infrastruktur insgesamt in verschiedenen Bereichen den Ansprüchen nicht mehr (Anzahl Seminarräume, Studierendenarbeitsplätze, Arbeitsplätze Mitarbeitende, Bibliothek, Cafeteria), wie bereits in einer Machbarkeitsstudie des Hochbauamts von 2015 festgehalten worden war. Deshalb wurde im Jahr 2020 gemeinsam mit dem Hochbauamt der Masterplan «Campus Goldau» für einen Erweiterungsbau erstellt. Die Arbeiten gerieten seitens des Kantons allerdings ins Stocken. Erneute Gespräche dazu fanden 2024/2025 aufgrund eines Strassenprojekts, das die PHSZ tangiert, statt. Die neue Zubringerstrasse von der Autobahnausfahrt zum Bahnhof Goldau-Süd wird voraussichtlich im Jahr 2026/2027 fertiggestellt. Diese Strasse führt gemäss der Planung direkt über den gegenwärtigen Standort des Pavillons, der wie bereits festgehalten ursprünglich als Provisorium gebaut worden war. Des Weiteren haben die strategischen Entwicklungsfelder 2026–2031 einen direkten Einfluss auf die Infrastruktur. Der Masterplan «Campus Goldau» muss angesichts der genannten Punkte weitergeführt werden, da die verzögerte Bearbeitung des Infrastrukturbedarfs durch den Kanton (benötigter Erweiterungsbau und Ersatzlösung für den Pavillon beim Baubeginn der neuen Zubringerstrasse) zu Unsicherheiten bei den Mitarbeitenden führt. Im Rahmen der Strategieentwicklung 2026–2031 wird die Thematik auf der Ebene von HSR, Regierungsrat und Kantonsrat behandelt.

Finanzielle Mittel

Die HSL hat in Zusammenarbeit mit den Mitarbeitenden der PHSZ und dem HSR die Strategie 2026–2031 ausgearbeitet, auf der die Angaben zum EFP 2026–2031 beruhen. Die Eckwerte, die dem Regierungsrat für 2026–2031 vorgeschlagen werden, entsprechen den Folgerungen der entwickelten Strategie. Auf der Grundlage des EFP und der Strategie werden die Leistungsaufträge 2026–2027, 2028–2029 und 2030–2031 erarbeitet. Für deren Konkretisierung werden noch zu erstellende, einen Zeitraum von zwei Jahren umfassende Umsetzungsplanungen beigezogen. Der Regierungsrat und der Kantonsrat haben bei der Erteilung bzw. der Genehmigung des jeweiligen Leistungsauftrags die Möglichkeit, konkret auf das Angebot und die Finanzen der PHSZ Einfluss zu nehmen. Gemäss ihrem Leistungsauftrag hat die PHSZ insbesondere in den Bereichen F+E sowie W+D Drittmittel einzuwerben. Die vorgegebene Quote bei F+E liegt gemäss dem Leistungsauftrag 2024/2025 bei rund 31 % (2024) bzw. 28 % (2025) der Gesamtkosten (Richtgrösse), wobei Referate, Evaluationen, Gutachten und andere Dienstleistungen nicht über F+E abgegolten werden. Zugleich wird bei F+E auch die Grundfinanzierung (Aufwand abzüglich Drittmittel) festgelegt, bei der 9–15 % des Gesamtumsatzes der PHSZ erreicht werden sollen.

Das interne Finanzcontrolling erfolgt alle vier Monate. In diesem Zusammenhang werden sowohl Erträge als auch Aufwände dargelegt. Auf dieser Basis wird anschliessend die bis zum Jahresende erwartete Entwicklung prognostiziert. Abweichungen vom Budget werden gegenüber dem HSR jährlich umfassend begründet und vom Regierungsrat und vom Kantonsrat genehmigt. Die Weisungen zur Ausgabenkompetenz und zum Finanzcontrolling der PHSZ beinhalten die Abläufe und die Zuständigkeiten (Unterschriften, Vergabelimiten,

Zahlungsläufe etc.). Die letzten Jahre haben gezeigt, dass die Instrumente zur Überprüfung und Sicherstellung der finanziellen Mittel eine aktive und vorausschauende Steuerung der Hochschule unterstützen.

Eine der Stärken der PHSZ – ihre Überschaubarkeit – ist zugleich auch ihre grösste Schwäche in finanzieller Hinsicht. Die PHSZ ist stark abhängig von den nur bedingt beeinflussbaren Studierendenzahlen in den Bachelorstudiengängen, von kompetitiven Drittmittelprojekten und von einer konstant hohen Leistung ihrer vergleichsweise wenigen Leistungsträgerinnen und Leistungsträger. Bereits wenige Studierende mehr oder weniger haben grosse Auswirkungen auf die Pro-VZÄ-Kosten und das Gesamtbudget der Ausbildung. Auch der Erfolg einzelner Projektanträge in F+E oder W+D entscheidet darüber, ob die Drittmittelquote erreicht, unterschritten oder übertroffen wird. Eine Planung über sechs Jahre bis 2031 ist mit allgemeinen Unsicherheiten und Belastungen verbunden, die von der PHSZ nicht direkt kontrolliert werden können. Um dennoch verlässliche Finanzzahlen für die Planung zu erstellen, wurden zentrale Kennzahlen festgelegt und Werte basierend auf den strategischen Entwicklungsüberlegungen für die Jahre 2026–2031 im EFP prognostiziert.

Rechenschaftslegung

Der HSR ist laut dem Hochschulgesetz für die Umsetzung des Leistungsauftrags und den Mitteleinsatz (§ 16, Abs. 2a) verantwortlich. Er verabschiedet den Voranschlag, die Jahresrechnung inklusive des Revisionsberichts und den Jahresbericht zuhanden des Regierungsrats (§ 16, Abs. 2f). Der Regierungsrat genehmigt die Jahresrechnung und den Jahresbericht und ist dafür zuständig, die Einhaltung des Leistungsauftrags, des Globalkredits und des Globalbudgets zu überprüfen (§ 13, Abs. 2b). Der Kantonsrat genehmigt schliesslich die Ausführungen zum Leistungsauftrag, den Globalkredit und das Globalbudget (§ 12).

Die Rechenschaftslegung erfolgt über das Reporting des Finanzcontrollings. Das Finanzcontrolling umfasst die Analyse der laufenden Zahlen im Vergleich zum Vorjahr und mit Blick auf das Budget des Leistungsauftrags (vgl. Weisungen zur Ausgabenkompetenz und zum Finanzcontrolling der PHSZ). Im Finanzcontrolling werden mögliche Abweichungen in den Leistungsbereichen und Kostenstellen frühzeitig erfasst, analysiert, dokumentiert und kommuniziert. Der Ablauf des Finanzcontrollings ist in einem eigenen Prozess festgehalten.

Die kantonale Finanzkontrolle fungiert als Revisionsstelle und überprüft die Rechnungsführung der PHSZ. Sie erstattet Bericht an den Regierungsrat und den HSR. Die jährliche Rechnungslegung wird im Rahmen eines fest etablierten Review-Prozesses durch die Revision und die Zwischenrevision geprüft. Dabei kann die Finanzkontrolle spezifische Schwerpunkte setzen, wie beispielsweise im Jahr 2024 bei Forschungsprojekten.

B) Fazit und Selbstbeurteilung

Die PHSZ verfügt über die notwendigen rechtlichen und strategischen Grundlagen, um ihren Auftrag gegenüber dem Träger zu erfüllen. Die transparente Rechenschaftslegung erfolgt im Rahmen der festgelegten Bestimmungen und mit geeigneten Instrumenten wie beispielsweise das Reporting des Finanzcontrollings. Der Kanton Schwyz als Träger stellt die erforderlichen finanziellen Mittel bereit, die für die notwendigen personellen Ressourcen und die Zielerreichung eingesetzt werden können. Zudem gewährleistet er die Verfügbarkeit der notwendigen Infrastruktur. Deren zeitgerechte Bereitstellung ist jedoch von verschiedenen behördlichen und politischen Prozessen abhängig.

Bewertung der Gutachtergruppe

Die Gutachtender:innen konnten sich vor Ort vergewissern, dass die Hochschule grundsätzlich über die notwendigen Ressourcen beim Personal, (derzeit noch) bei der Infrastruktur und bei den Finanzen verfügt, um ihren Fortbestand zu sichern und ihre strategischen Ziele zu erreichen. Die zur Verfügung stehenden Ressourcen werden dabei umsichtig eingesetzt. Gerade auch im personellen Bereich werden aufgrund von besonderen Lagen oder zusätzlichen Aufgaben Priorisierungen vorgenommen und nicht zentrale Vorhaben verschoben, um nachhaltig die Leistungsfähigkeit auch in Zukunft sicherzustellen.

Herkunft und Verwendung der finanziellen Mittel und die Finanzierungsbedingungen sind durch die PHSZ transparent gemacht wie oben dargelegt.

Bezüglich der Liegenschaften, die die PH Schwyz nutzt, ist sie aktuell in einer herausfordernden Lage: der Pavillon, den die Hochschule seit 2017 zusätzlich zum Hauptgebäude nutzt, ist gefährdet, weil eine neue Zubringerstrasse von der Autobahnausfahrt zum Bahnhof Goldau 2026/27 realisiert werden soll, die den aktuell existierenden Pavillon kreuzt. Die PH Schwyz benötigt jedoch mehr Raum – wie bereits im Masterplan „Campus Goldau“ von 2020 festgehalten wurde. Aktuell stockt der gesamte Prozess, was zu grosser Unsicherheit auf Seiten der PH führt, insbesondere bei den Mitarbeitenden, die aktuell den Pavillon nutzen. Eine Verbesserung dieser Lage wäre dringend notwendig. Diese kann aber kaum von der Hochschule allein, sondern nur in Zusammenarbeit mit den politischen Partnern errungen werden.

Schlussfolgerung:

Der Standard ist grösstenteils erfüllt.

Empfehlung 5:

Bezüglich der Infrastruktur und der geplanten umliegenden Verkehrsprojekte benötigt die PH Schwyz Planungssicherheit für die eigene Entwicklung. Gemeinsam mit den politischen Partnern sollte die PH Schwyz auf eine baldige Lösung hinarbeiten.

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.

A) Beschreibung und Analyse

Gemäss den Grundlagen des Personalmanagements für die Strategieperiode 2020–2025 ist das Personalmanagement eine zentrale Führungsaufgabe der PHSZ. Es spielt eine Schlüsselrolle bei der Sicherung und der Weiterentwicklung der Qualität der Hochschule. Mit qualifizierten Mitarbeitenden ist die PHSZ mit ihrer Grösse in der Lage, in der Hochschullandschaft, im Praxisfeld und in der Öffentlichkeit Impulse zu setzen. Durch ihr hohes Engagement und ihre grosse Identifikation mit der Institution tragen die Mitarbeitenden zur Weiterentwicklung und zur erfolgreichen Profilierung der PHSZ dabei.

Rahmenbedingungen des Personalmanagements
Gemäss dem Organisationsreglement ist die Rektorin für die Einstellung von Personal (ausser der HSL) sowie für die Personalentwicklung verantwortlich. Sie orientiert sich dabei am Personal- und Besoldungsgesetz des Kantons Schwyz, an der dazugehörigen Personal-

und Besoldungsverordnung, am Personalreglement der PHSZ, an den Ausführungsbestimmungen zur Einreihung der Mitarbeitenden sowie am Dokument «Strategie 2020–2025: Grundlagen Personalmanagement». Zudem richtet sich die PHSZ beim Anstellungsprofil der Dozierenden an den Vorgaben der Anerkennungsreglemente der EDK aus. Die Rechtsgrundlagen für Mitarbeitende der PHSZ und spezifische Rechtsgrundlagen für Hochschuldozierende sowie Richtlinien und Formulare stehen im Intranet zur Verfügung.

Gemeinsam mit der Prorektorin W+D, den Prorektoren Ausbildung und F+E sowie dem Leiter Zentrale Dienste, die in die Personalauswahlprozesse ihres Bereichs involviert sind, stellt die Rektorin sicher, dass die infrage kommenden Personen für die entsprechenden Stellen adäquat ausgebildet sind. Grundlage der Beurteilung bilden einerseits die veröffentlichte Stellenausschreibung mit der Beschreibung des Anforderungsprofils und andererseits die beruflichen Qualifikationen der Bewerberin oder des Bewerbers. Fehlen bestimmte Qualifikationen, so wird bereits bei Anstellungsgesprächen vereinbart, welche Qualifikationen in welchem Zeitraum zusätzlich erworben werden müssen.

Strategische Ausrichtung des Personalmanagements

Das Grundlagendokument «Personalmanagement PHSZ» ist Teil der Strategie 2020–25 bzw. leitet sich von dieser ab. Führungspersonen und Mitarbeitende an der PHSZ sind fünf Leitvorstellungen des Personalmanagements verpflichtet:

1. Unser Personalmanagement ist auf eine Experten-/Expertinnen-Organisation ausgerichtet.
2. Wir formulieren klare gegenseitige Erwartungen, Ziele und Unterstützungsmöglichkeiten.
3. Wir gehen von lebenslangem Lernen und einer lebenslangen Entwicklung aller Mitarbeitenden aus.
4. Unser Personalmanagement strebt eine Passung von Anforderungen und Ressourcen an, um Über- und Unterforderung zu vermeiden.
5. Unser Personalmanagement sieht sich dem Ansatz des Diversity Managements verpflichtet (Vielfalt als Chance und Ressource).

Diese Leitvorstellungen werden auf allen Ebenen der Hochschule (Gesamthochschule, Leistungsbereiche/Stäbe, Teams, Einzelperson) umgesetzt. Dazu stehen die folgenden Instrumente zur Verfügung:

- Auf der Ebene der gesamten Hochschule und der Leistungsbereiche sind Leistungsaufträge und Zielvereinbarungen mit den Führungspersonen die zentralen Führungsinstrumente.
- Auf der Ebene der Teams stehen Teamportfolios und daraus abgeleitete Ziele und Folgerungen für die Personalgewinnung und die Personalentwicklung im Vordergrund.
- Auf der individuellen Ebene dienen das systematische SZG sowie die transparente Kommunikation gegenseitiger Erwartungen als Führungsinstrumente.

Im Grundlagendokument zum Personalmanagement werden für ausgewählte Personalgruppen Differenzierungen, Kompetenzen, erwartete Abschlüsse, Profilierungsfelder und Laufbahnperspektiven festgelegt. In Anlehnung und Erweiterung der in § 12 der Verordnung über die PHSZ festgehaltenen Personalgruppen werden die folgenden Personalgruppen unterschieden und beschrieben:

1. Dozierende Ausbildung,
2. wissenschaftliche Mitarbeitende in Qualifikations-, Stabs- und Projektstellen,
3. administrative und technische Mitarbeitende,
4. Führungspersonen,
5. Dozierende Weiterbildung,
6. Praxisdozierende,
7. Beratende,

8. externe Mentorinnen und Mentoren,
9. Praxislehrpersonen,
10. Lehrpersonen VK,
11. Dozierende Instrumentalunterricht (schulpraktisches Instrumentalspiel und Stimmbildung).

Zu den ersten vier Personalgruppen werden im Grundlagendokument detaillierte Differenzierungen vorgenommen. Die weiteren Personalgruppen 5–11 werden hingegen nicht weiter ausdifferenziert, weil kaum Personen vorhanden sind, die ausschliesslich in den betreffenden Bereichen tätig sind (z.B. Dozierende in der Weiterbildung), die Personalgruppe an der PHSZ nicht besteht (Praxisdozierende) oder anders eingereiht ist (Lehrpersonen VK) oder die PHSZ personalrechtlich keine Kompetenzen besitzt (Praxislehrpersonen).

Die Praxislehrpersonen werden vom Schulträger angestellt und fallen daher personalrechtlich nicht in den Kompetenzbereich der PHSZ. Gemäss dem EDK-Reglement müssen sie über ein Lehrdiplom auf der Zielstufe sowie mehrjährige Praxiserfahrung verfügen. Die Einhaltung dieser Vorgabe wurde zuletzt bei der Diplomanerkennung der Bachelorstudiengänge im Jahr 2023 nachgewiesen. Gemeinsam mit der PHLU und der PHZG wurde eine mehrtägige Ausbildung für Praxislehrpersonen entwickelt, die sich über die Jahre erfolgreich etabliert hat. In der Grundausbildung Praxislehrperson werden angehende Praxislehrpersonen unter anderem im Bereich der professionellen Unterrichtsbeobachtung, Unterrichtsbesprechung und Unterrichtsbeurteilung ausgebildet.

Im Grundlagendokument «Personalmanagement 2020–2025» wurden für die ersten vier Personalgruppen beizubehaltende Aktivitäten sowie neue Handlungsfelder festgehalten. Diese werden im Zusammenhang mit der Erstellung des neuen Grundlagendokuments «Personalmanagement 2026–2031» überprüft und bei Bedarf wiederum beibehalten oder angepasst.

Evaluation der Personalqualifikation

Die Evaluation der Qualifikationen des Personals findet auf verschiedenen Ebenen statt. Auf der Ebene der Hochschule werden die formalen Qualifikationen für eine Anstellung in Stellenausschreibungen, die auf den im Grundlagendokument «Personalmanagement» formulierten Anforderungen der entsprechenden Personalgruppe basieren, transparent dargelegt. Die Verantwortung für anforderungskonforme Anstellungen trägt die Rektorin. Bei neuen Ausschreibungen werden die Anforderungen gemäss dem Grundlagendokument überprüft. Auf der Ebene der Teams (Dozierende Ausbildung) stehen Fachkernportfolios und daraus abgeleitete Folgerungen für die Personalgewinnung und die Personalentwicklung im Vordergrund. Im Rahmen von Neuanstellungen und Weiterbildungen werden diese überprüft.

Auf der individuellen Ebene werden in SZG klare gegenseitige Erwartungen, realistische Ziele und Unterstützungsmöglichkeiten formuliert (Prozess Personalbeurteilung). Dabei wird darauf geachtet, dass bei Absprachen eine beidseitige Verbindlichkeit hinsichtlich der persönlichen Weiterentwicklung hergestellt wird. Im Intranet stehen für die entsprechenden Personalgruppen Wegleitungen und Formulare für das SZG zur Verfügung. Das Referenzdokument, das in diesen Gesprächen herangezogen wird, ist für die Führungspersonen, die wissenschaftlichen Mitarbeitenden (freiwillig) und die Dozierenden das individuelle Portfolio (Prozess Portfolio Dozierende). In Ergänzung zu den individuellen Portfolios werden Teamportfolios erstellt. Sie dienen dem Sichtbarmachen der Profile und der damit verbundenen Wertschätzung sowie der systematischen und teamorientierten Personalrekrutierung und Personalentwicklung. Bei Dozierenden sind zudem die Ergebnisse der Hospitation (Prozess Hospitation Dozierende) und der LVE (Prozess institutionelle LVE) Gegenstand des Gesprächs. Die Wirkung der SZG wird im Rahmen von Kaderweiterbildungen regelmässig reflektiert.

B) Fazit und Selbstbeurteilung

Die PHSZ verfügt über Personal, das entsprechend dem Typ und den Merkmalen der Hochschule qualifiziert ist. Die Anforderungen an die Personalgruppen sind detailliert geregelt und beschrieben. Das gesamte Personalmanagement ist strategisch ausgerichtet und wird im Rahmen des Strategieentwicklungsprozesses regelmässig überprüft. Das SZG bildet einen zentralen Pfeiler in der Personalentwicklung und wird konsequent angewendet.

Bewertung der Gutachtergruppe

Im Bereich des Personalmanagements ist die PHSZ sehr gut aufgestellt. In den „Grundlagen des Personalmanagements" sind die strategischen Ausrichtungen und Leitlinien des Personalmanagements festgehalten und die Anforderungen, Kompetenzen und Entwicklungsmöglichkeiten je Personalkategorie definiert. Regelmässige Evaluationen des Personals finden wie oben beschrieben statt. Dass das Qualitätsmanagement an der PH Schwyz gelebte und inhärente Kultur ist, wird auch in diesem Bereich sicht- und spürbar: Über die formalen Instrumente hinaus scheint die Kultur überaus wertschätzend und entwicklungsförderlich zu sein. Der Hochschulleitung ist bewusst, dass die PHSZ im Wettbewerb um qualifiziertes und motiviertes Personal mit dem guten und konstruktiven Miteinander und den Möglichkeiten, Verantwortung zu übernehmen und Dinge im eigenen Autonomiebereich zu gestalten, punkten muss bzw. punkten kann.

Geführt wird mit Zielen und wechselseitigen Vereinbarungen, die auch regelmässig besprochen, nachgehalten und allenfalls angepasst werden.

Die Gutachter:innen bewerten das formale und gelebte Personalmanagement als vorbildlich. Bei den regelmässigen Mitarbeitendenumfragen wird immer wieder die Gesamtzufriedenheit des Personals abgeglichen.

Darüber hinaus sind die Grundlagen des Personalmanagements überaus gut und verständlich dargestellt.

Schlussfolgerung:

Der Standard ist vollständig erfüllt.

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.

A) Beschreibung und Analyse

Das Personalmanagement ist ein zentraler Bestandteil der Strategien 2020–2025 und 2026–2031. Beide Strategien enthalten explizite Entwicklungsfelder zum Personalmanagement. Für die Strategieperiode 2026–2031 wurde das Entwicklungsfeld «Personalmanagement: Attraktivität des Arbeitsorts erhöhen» bewusst beibehalten und weitergeführt. Darüber hinaus beeinflussen auch die leistungsbereichsübergreifenden Entwicklungsfelder, wie etwa die Vernetzung der Leistungsbereiche, das Personalmanagement auf massgebliche Weise.

Die Grundlagen für das Personalmanagement werden für jede Strategieperiode mit Bezug zu Strategie, Vision und Porträt der PHSZ in einem Grundlagendokument festgelegt. Die Grundlagen für die Strategieperiode 2026–2031 werden voraussichtlich bis Ende 2025 erarbeitet. In diesem Prozess wird das aktuelle Grundlagendokument nicht vollständig neu konzipiert, weil es in wesentlichen Punkten weiterhin gültig bleibt.

Der Begriff der Laufbahnentwicklung wird an der PHSZ breit ausgelegt. Deshalb werden darunter nicht ausschliesslich funktionsverändernde Karrierewege verstanden. Vielmehr bezieht sich der Begriff auch auf die allgemeine Entwicklung der Arbeitserfahrung über eine bestimmte Zeit. Im Personalmanagement werden sämtliche Massnahmen vereint, die eine nachhaltige Personalentwicklung fördern. Dieses Verständnis findet sich in den Leitvorstellungen und Instrumenten des Personalmanagements (vgl. Abschnitt 3.2 im Dokument «Strategie 2020–2025: Grundlagen des Personalmanagements»). Beispielsweise wird an der PHSZ darauf geachtet, dass eine beidseitige Verbindlichkeit bei Absprachen zur persönlichen Weiterentwicklung hergestellt wird. Des Weiteren wird von lebenslangem Lernen und einer lebenslangen Entwicklung aller Mitarbeitenden ausgegangen. Je nach biografischem Standpunkt und institutioneller Notwendigkeit werden lebenszyklusorientierte und individuelle Entwicklungsziele festgelegt und sichtbar gemacht. Laufbahnen werden in vielfältiger Weise unterstützt, wobei sowohl die Beibehaltung einer Funktion als auch die vertikale und die horizontale Veränderung als für die Institution und für die Mitarbeitenden attraktive Entwicklungsperspektiven konzipiert werden.

Die PHSZ legt gemäss ihren Leitlinien des Personalmanagements und der strategischen Ausrichtung besonderes Gewicht auf Mitarbeitende, die in verschiedenen Leistungsbereichen und Funktionen tätig sein können. Mit dieser Ausrichtung begünstigt die PHSZ erstens das leistungsbereichs- und funktionenübergreifende Denken und Handeln sowie die Förderung der Verbindung von Forschung und Lehre oder von Aus- und Weiterbildung auf der personellen Ebene. Zweitens kann die PHSZ den Mitarbeitenden durch solche Anstellungen grössere und langfristig gesicherte Pensen anbieten. Drittens bieten leistungsbereichs- und funktionenübergreifende Anstellungen vielfältige Möglichkeiten für vertikale Laufbahnen, wodurch die Attraktivität der PHSZ im Hinblick auf ein langfristiges Engagement gestärkt bzw. erhöht wird.

Laufbahnperspektiven der einzelnen Personalgruppen

Dozierende Ausbildung

Die Dozierenden an der PHSZ sind in drei Stufen unterteilt (I–III), die sich in ihrem Verantwortungsbereich und Leistungsauftrag unterscheiden.

Gemeinsam ist allen Dozierenden

- die Lehrtätigkeit in Lehrveranstaltungen der Ausbildung und deren Weiterentwicklung,
- die Referats- und Publikationstätigkeit zur Profilierung als Hochschuldozentin bzw. Hochschuldozent nach innen und aussen (vgl. Beispiel Portfolio),
- die Beteiligung an der Hochschulentwicklung (ab Mindestpensum 20 %) sowie
- die kontinuierliche Weiterbildung.

Dozierende III haben einen reduzierten Leistungsauftrag ohne Modulverantwortung. Sie übernehmen einzelne Sequenzen innerhalb von Modulen und sind in die Betreuung von Seminar- und Bachelorarbeiten eingebunden.

Dozierende II sind vorwiegend in der Ausbildung tätig und tragen die Verantwortung für Module. Neben ihrer fachlichen Profilierung innerhalb der Funktion übernehmen sie Aufgaben in F+E und W+D sowie im Third Space (Rektoratsstab). Zudem können sie Leitungsfunktionen in Fachkernen oder Projektgruppen wahrnehmen und verfügen über eine Zusatzqualifikation im Bereich der Hochschuldidaktik.

Dozierende I übernehmen neben ihrer fachlichen Profilierung auch Führungsfunktionen. Sie sind mindestens zu 20 % in der Ausbildung tätig und engagieren sich zusätzlich in anderen Leistungsbereichen oder übernehmen mit einem Mindestumfang von 20 % Leitungsaufgaben in der Ausbildung, beispielsweise in der Fachkernleitung (FKL) oder der Studiengangsleitung.

Das jeweilige Profilierungsfeld wird im SZG spezifiziert. Die Profilierungsaktivitäten der Dozierenden werden zentral erfasst, auf der Website publiziert und periodisch ausgewertet.

Wissenschaftliche Mitarbeitende

Wissenschaftliche Mitarbeitende profilieren und vernetzen sich intern wie extern in der akademischen Community durch die Teilnahme an Konferenzen von fachlichen Verbänden, Kommissionen und Gremien. Sie zeigen durch aktive Mitarbeit ihre Expertise, sei es durch Referate, Publikationen, Diskussionsbeiträge, Grundlagenpapiere oder Projektskizzen. Ihre Aktivitäten dokumentieren sie im individuellen Portfolio (Beispiel Portfolio).

Die PHSZ bietet wissenschaftlichen Mitarbeitenden je nach Bereich und Erfahrungsstufe unterschiedliche Laufbahnperspektiven. Projektmitarbeitende haben beispielsweise die Möglichkeit, eine Stelle als Junior Researcher oder Professional Researcher zu übernehmen. Junior Researcher können sich durch die Betreuung von studentischen Arbeiten weiterentwickeln, ohne dass eine Funktionsänderung erforderlich ist. Darüber hinaus können sie studentische Hilfskräfte sowie Praktikantinnen und Praktikanten betreuen. Mögliche nächste Karriereschritte sind eine Position als Professional Researcher oder Senior Researcher in der Funktion als wissenschaftliche Mitarbeiterin bzw. wissenschaftlicher Mitarbeiter oder eine Tätigkeit als Dozentin bzw. Dozent III.

Für Professional Researcher besteht die Möglichkeit, sich innerhalb ihrer Funktion fachlich weiter zu profilieren, indem sie ein erweitertes Aufgabenprofil übernehmen. Zudem können sie eine Laufbahn als Dozentin bzw. Dozent III einschlagen oder Führungsfunktionen übernehmen. Senior Researcher vertiefen ihre fachliche Profilierung insbesondere durch Drittmittelakquise und Publikationstätigkeit. Sie können eine akademische Laufbahn als Dozentin bzw. Dozent III, II oder I verfolgen, wobei eine Position als Dozentin bzw. Dozent I eine mindestens zweijährige Lehrtätigkeit mit einem Pensum von über 20 % sowie eine hochschuldidaktische Zusatzqualifikation voraussetzt. Darüber hinaus können sie Führungsfunktionen übernehmen, beispielsweise in einer Forschungsprofessur.

Die PHSZ erachtet es als ihre Pflicht, den akademischen Nachwuchs nicht lediglich für die eigene Hochschule, sondern übergreifend zu qualifizieren. Laufbahnperspektiven werden demnach sowohl für die eigene Hochschule als auch für andere Hochschulen und Bildungsfelder aufgezeigt, wobei angestrebt wird, die Leistungsträgerinnen und Leistungsträger halten zu können.

Administrative und technische Mitarbeitende

Die PHSZ bietet im Rahmen ihrer Möglichkeiten administrativen und technischen Mitarbeitenden Entwicklungsperspektiven, um ihre Tätigkeitsfelder zu vertiefen oder zu erweitern sowie ihre Selbstständigkeit und Verantwortungsübernahme zu stärken. Durch gezielte Weiterbildungen können sie sich spezifische Kenntnisse aneignen, die auch in anderen Arbeitsbereichen genutzt werden können. Für Sachbearbeitende besteht die Möglichkeit, zusätzliche Funktionen, beispielsweise in der Berufsbildung oder im Applikationsmanagement, zu übernehmen oder als Superuserin bzw. Superuser für bestimmte Applikationen zu fungieren. Ein Wechsel zwischen verschiedenen Leistungsbereichen, etwa Rechnungswesen, Personaladministration oder Eventmanagement, ist ebenfalls möglich. Zudem kann ein Aufstieg von Sachbearbeitung II zu Sachbearbeitung I erfolgen. In der Bibliothek eröffnen sich Entwicklungsmöglichkeiten mit Blick auf Leitungsfunktionen sowie in der Übernahme von Projektverantwortung, beispielsweise für Ausstellungen. Im Bereich ICT sind sowohl Leitungsaufgaben als auch Wechsel innerhalb der ICT-Stellen möglich, etwa in den Bereichen Projektleitung, Applikationsbetreuung oder ICT-Support.

Führungspersonen
Die PHSZ verfolgt in ihrer Strategie die Sichtbarkeit nach aussen (vgl. Strategie 2020–2025, 2026–2031). Dieses wird von den Führungspersonen aktiv verfolgt und in der Personalführung ihrer Mitarbeitenden berücksichtigt. Aus diesem Grund wird bei allen Führungspersonen von einer regelmässigen Referats- und/oder Publikationstätigkeit ausgegangen. Das jeweilige Profilierungsfeld hängt einerseits von der Funktion und andererseits vom Erfahrungshintergrund der einzelnen Leitungsperson ab und wird im Rahmen des SZG spezifiziert. Für Führungspersonen gibt es vor diesem Hintergrund unterschiedliche Laufbahnperspektiven:

- Fachliche Profilierung innerhalb der Funktion;
- Erweiterung des Führungsbereichs durch Führungspositionen mit umfangreicheren Kompetenzen innerhalb und ausserhalb der PHSZ;
- Übernahme von Zusatzaufgaben in der Repräsentation der PHSZ in nationalen und internationalen Gremien.

Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses
Zur Förderung der beschriebenen Laufbahnentwicklung von wissenschaftlichen Mitarbeitenden bestehen an der PHSZ verschiedene Fördermassnahmen, insbesondere im Bereich F+E, die beim Qualitätsstandard 3.1 zu den Aktivitäten des Leistungsbereichs F+E beschrieben wurden:

- Promotionsförderung,
- OFP,
- Forschungskolloquium,
- Scientific Coffee Club,
- Forschungstätigkeit in Kooperationen mit anderen Hochschulen,
- Methodenberatung,
- Mitarbeitendenmobilität.

B) Fazit und Selbstbeurteilung

Die PHSZ stellt die Laufbahnentwicklung des gesamten Personals durch gezielte Massnahmen sicher. Für die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses stellt die PHSZ zudem institutionalisierte Gefässe (OFP) und Dienstleistungen zur Verfügung. Die letzten Jahre haben gezeigt, dass die Massnahmen in allen Personalgruppen und auf allen Ebenen dazu beigetragen haben, Laufbahnentwicklungen zu fördern – ganz im Sinne der PHSZ-Vision «Wo Menschen und Ideen sich entwickeln.».

C) Weiterentwicklungsmassnahmen (vgl. Aktionsplan)

- Im Rahmen des neuen strategischen Entwicklungsfelds für das Personalmanagement sollen die Entwicklungsmöglichkeiten «Jobrotation» oder «Jobshadowing» innerhalb der PHSZ oder hochschulübergreifend geprüft werden.
- Weiterentwicklung des Personaleinsatzplanungsprozesses (PEP-Prozess) anhand einer detaillierten Analyse (inkl. aller Leistungsbereiche).
- Die Attraktivität einer Lehrtätigkeit von Dozierenden der Ausbildung und Mitarbeitenden aus F+E in W+D soll erhöht werden. Massnahmen dazu sollen geprüft werden (z.B. vorbereitende Schulung).

Bewertung der Gutachtergruppe

Die Prozesse zur Laufbahnentwicklung des gesamten Personals sind vorhanden und kommen systematisch zur Anwendung. Im Bereich der Lehre wird ein Entwicklungsmodell umgesetzt, das parallel verläuft mit einer zunehmenden Expertise der Lehrenden. Ausgehend von einem

Masterabschluss bis hin zur Aufgabenwahrnehmung in zwei Leistungsbereichen sind Entwicklungsmöglichkeiten definiert.

Ein starker Einsatz für den wissenschaftlichen Nachwuchs ist erkennbar, es ist ein sehr wichtiges Thema für Pädagogische Hochschulen. Wie im Leistungsbereich Ausbildung wird auch im Leistungsbereich Forschung und Entwicklung eine gezielte Personalentwicklung in einem dreistufen Modell umgesetzt, vom Junior-, über den Professional- zum Senior-Forschenden. Die PHSZ zeigt ein grosses Engagement, den wissenschaftlichen Nachwuchs mit Hilfe verschiedener Massnahmen zu fördern und weiter zu qualifizieren. In diesem Sinne wird die Ermöglichung und Förderung gemischter Portfolios (bspw. Lehre und Forschung & Entwicklung) bei den Mitarbeitenden sehr gewürdigt. Es wurde aufgezeigt, dass bereits in den Bewerbungsgesprächen dieser bereichsübergreifende Einsatz neuer Mitarbeitender thematisiert und sorgfältig überlegt wird. Die Gutachter:innen bestärken die Hochschule darin, diesen Weg weiter zu beschreiten.

Ebenso wird in die Personalentwicklung des administrativ/technischen Personal investiert; die Zufriedenheit in diesem Bereich schien im Rahmen der Vor-Ort-Visite recht hoch zu sein.

Schlussfolgerung:

Der Standard ist 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.

A) Beschreibung und Analyse

Die PHSZ informiert die betreffenden bzw. interessierten internen und externen Personen auf der Webseite der PHSZ und im Intranet sowie in der QM-Broschüre und im Grundlagendokument «Strategie 2020–2025: Grundlagen Qualitätsmanagement» transparent und verständlich über die Qualitätssicherungsstrategie, die QS-Instrumente, die Ergebnisse sowie die Austausch- und Mitwirkungsgefässe. In diesem Zusammenhang berücksichtigt sie Leitlinie 6 der Qualitätssicherungsstrategie, in der festgeschrieben ist, dass der Umgang mit Daten und persönlichen Informationen vertrauensvoll und mit grösster Sorgfalt zu erfolgen hat. Zusätzlich werden gezielte, anlassbezogene und auf die jeweilige Zielgruppe abgestimmte Informationen in personalisierter Form vermittelt. Diese zweigleisige Kommunikationsstrategie gewährleistet Transparenz nach innen und aussen, ohne eine «Überflutung» mit Informationen zu riskieren. Im Mittelpunkt steht eine systematische Hochschulentwicklung, die durch eine konsequente Umsetzung des PDCA-Zyklus gefördert wird.

Interne Kommunikation zur Qualitätssicherung

Je nach Thema und Zielgruppe nutzt die PHSZ verschiedene Kommunikationskanäle, um die relevanten internen Interessengruppen gezielt zu erreichen. Die nachfolgend aufgeführten QS-Instrumente werden in im Abschnitt zum Qualitätsstandard 3.2 detailliert beschrieben.

Studierende

Die Studierenden werden via Intranet und per E-Mail über das QSS und die Ergebnisse der Evaluationen informiert. Im Intranet stehen den Studierenden (wie auch den Mitarbeitenden) neben Informationen zum QSS (Präsentation Qualitätssicherungssystem, Grundlagen QM, QM-Broschüre) auch die anonymen Ergebnisse (ohne offene Kommentare) der folgenden Evaluationen und Austauschgremien zur Verfügung:

- Eingangsbefragung (Ergebnisse),
- Abschlussbefragung (Ergebnisse),
- Nachbefragung (Ergebnisse),
- Fokusgruppengespräche (Protokolle),
- Fokusevaluationen (Beschreibung der Fokusevaluationen),
- institutionelle Lehrveranstaltungsbeurteilung (Beschreibung des Instruments),
- Evaluation der Mentorate (Beschreibung des Instruments).

Bei der institutionellen LVE ist der Prozess so organisiert, dass die Ergebnisse in der Regel in der letzten Präsenzeinheit der betreffenden Lehrveranstaltung von der Dozentin bzw. dem Dozenten mit den Studierenden besprochen werden. Dies trägt zum vertieften Verständnis der Ergebnisse und in der Folge zur zielgerichteten Ableitung von möglichen Konsequenzen für die Gestaltung des Lehrangebots bei.

In der Einführungswoche zu Beginn des Studiums informiert die Stabsstelle QM die Studierenden in Form eines Kurzinputs direkt über das QM an der PHSZ und bittet um die Teilnahme an den Evaluationen. In den Institutionsstunden, einem Informationsgefäss in den

Bachelorstudiengängen, in dem Informationen persönlich mitgeteilt werden, erfolgt im zweiten und dritten Studienjahr ein erneuter kurzer Input der Stabsstelle QM.

Die StudOrg wird zudem anlässlich der HSK, des Austauschs mit der HSL und der Vertretung in den Kommissionen QM sowie NCH über Qualitätsthemen informiert bzw. wirkt direkt mit (z.B. in der Kommission QM). Des Weiteren hat die StudOrg gemäss dem Funktionendiagramm PHSZ im Bereich des QM ein Antrags- und Mitwirkungsrecht.

Mitarbeitende
Sämtliche Informationen und Ergebnisse, die den Studierenden im Intranet zugänglich sind, sind auch für die Mitarbeitenden verfügbar. Ergänzend dazu erhalten alle Mitarbeitenden per E-Mail eine direkte Benachrichtigung zu den folgenden Punkten:

- Protokolle der Fokusgruppengespräche,
- Ergebnisse der Eingangs-, Abschluss- und Nachbefragung,
- Ergebnisse der Mitarbeitendenbefragung
- Informationen zu Qualitätsthemen in Form des monatlichen Rundmails der Rektorin (Newsletter PHSZ),
- Informationen zu Vernehmlassungen,
- Informationen zu Fokusevaluationen.

An der HSK werden die Mitarbeitenden direkt über die Qualitätssicherungsstrategie, Hochschulentwicklungsprojekte und hochschulübergreifende Rahmenbedingungen des QM informiert.

Die Dozierenden werden auf verschiedenen Ebenen spezifisch über die Ergebnisse der Qualitätssicherung informiert. Auf der persönlichen Ebene werden denjenigen Dozierenden, deren Modul in der institutionellen LVE evaluiert wurde, die Ergebnisse zu ihrem Modul zugestellt. In der Dozierendenkonferenz und an der Dozierendenklausur werden regelmässig die übergreifenden Erkenntnisse aus den Fokusgruppengesprächen und der Eingangs-, Abschluss- und Nachbefragung der Studierenden präsentiert und diskutiert sowie ausgewählte Qualitätsthemen besprochen. Eine aktive Auseinandersetzung mit Qualitätsthemen erfolgt in Q-Zirkeln, deren Ergebnisse in unterschiedlichen Kanälen an die Dozierenden zurückfliessen, beispielsweise in Form von Workshops zu den Themen «Online Präsenz» und «Selbstreguliertes Lernen» an der Dozierendenklausur im Juni 2025.

Im Bereich der berufspraktischen Ausbildung werden sämtliche Praxislehrpersonen im Anschluss an die webbasierte Befragung an zu einer Auswertungsveranstaltung eingeladen. An der Veranstaltung werden die Auswertungsergebnisse gemeinsam interpretiert und allfällige Optimierungsmöglichkeiten abgeleitet.

Die Kursleitenden der Kursangebote und der Weiterbildungslehrgänge werden über die Evaluationsergebnisse ihrer Kurse per E-Mail informiert. Kursleitende der Weiterbildungskurse haben zudem einen personalisierten Online-Zugang zu ihren Ergebnissen.

Leitungspersonen
Die Stabsstelle QM stellt die individuellen Ergebnisse der LVE den Dozierenden einzeln und den Leitungspersonen (Rektorin, Prorektor Ausbildung, Personalverantwortliche bzw. Personalverantwortlicher) gesammelt zu. Die Ableitung von persönlichen Massnahmen in der Lehre obliegt einerseits den Dozierenden selbst. Im besten Fall geschieht das nach Rücksprache mit der bzw. dem unmittelbaren Vorgesetzten. Rechenschaftspflichtig sind die Dozierenden gegenüber ihren unmittelbaren Vorgesetzten, das heisst, Ergebnisse sowie angestrebte und erreichte Entwicklungen sind Teil der persönlichen SZG ebenso wie die Ergebnisse zusätzliche Evaluationen, die in Eigenverantwortung durchgeführt wurden.

In Bezug auf die Eingangs-, Abschluss- und Nachbefragung werden die Leitungspersonen analog zu den Mitarbeitenden per E-Mail über die wichtigsten Ergebnisse in Kenntnis gesetzt. Die Studiengangsleitung Fernstudium erhält die Resultate (mit offenen Kommentaren) zum Fernstudium. Die Rektorin, der Prorektor Ausbildung und die Studiengangsleitung Fernstudium erhalten zusätzlich einen 2024 neu entwickelten Vergleichsreport, der von ausgewählten Items die Ergebnisse des regulären Studienformats, des flexiblen Studienformats und des Fernstudiums gegenüberstellt.

Je nach Evaluation und Informationskanal werden die Leitungspersonen vor den Mitarbeitenden informiert oder sie sind selbst an der Kommunikation beteiligt (z.B. Mitarbeitendenbefragung, Themen HSK, Dozierendenkonferenz, Dozierendenklausur).

Rektorin
Die Rektorin als Verantwortliche für die Qualitätssicherung und die Qualitätsentwicklung wird von der Stabsstelle QM oder von den Leitungspersonen über die Ergebnisse informiert.

HSL
Die HSL wird von der Leitung der Stabsstelle QM über QM-Themen in Kenntnis gesetzt und wirkt gemäss Funktionendiagramm der PHSZ selbst daran mit. Über die Ergebnisse der Eingangs-, Abschluss- und Nachbefragung wird sie von der Stabsstelle QM informiert.

HSR
Über die Ergebnisse der Eingangs-, Abschluss- und Nachbefragung wird der HSR von der Rektorin informiert. Im Rahmen des strategischen Projektcontrollings wird der HSR in Form eines Zwischenberichts und eines Abschlussberichts über die zentralen Entwicklungen in Kenntnis gesetzt.

Regierungsrat
Der Regierungsrat wird in Form des Leistungsreportings zu den Kennzahlen des Leistungsauftrags über qualitätsrelevante Aspekte informiert. Zudem genehmigt er den Jahresbericht, der qualitätsrelevante Informationen zur PHSZ enthält (inkl. Statistiken).

Zufriedenheit der Mitarbeitenden mit der Kommunikation
In der Mitarbeitendenbefragung von 2022 wurden die Mitarbeitenden zu verschiedenen Kommunikationsaspekten befragt. Die Ergebnisse sind positiv und bestätigen die Bemühungen der PHSZ hinsichtlich einer transparenten und aktiven Kommunikation auf den Ebenen von Einzelperson und Organisation:

- 80 % der befragten Mitarbeitenden stimmten vollständig und 19 % teilweise zu, dass ihre Führungskraft ausreichend über Sachverhalte informiert, die für die Arbeit wichtig sind.
- 86 % der befragten Mitarbeitenden stimmten vollständig und 14 % teilweise zu, dass sie aktiv zum Informationsaustausch mit ihrer Führungskraft beitragen.
- 89 % der befragten Mitarbeitenden stimmten vollständig und 11 % teilweise zu, dass die HSL die Mitarbeitenden über wichtige Veränderungen und Entwicklungen informiert.
- 76 % der befragten Mitarbeitenden stimmten vollständig und 23 % teilweise zu, dass sie die wesentlichen Aspekte der Strategie der PHSZ kennen, zu der auch die QM-relevanten Entwicklungsfelder gehören.

Externe Kommunikation zum QSS der PHSZ
Die externe Kommunikation spezifisch zur Qualitätssicherung umfasst verschiedene Informations- und Austauschformate. Neben der Veröffentlichung von Informationen zum QM auf der Website sowie in anlassbezogenen Medienmitteilungen, etwa zur institutionellen

Akkreditierung, kommen weitere Kommunikationsformate zum Einsatz. Dazu gehören beispielsweise

- das Forum Starke Volksschule Schwyz, eine Plattform für den Austausch zu bildungs- und QM-relevanten Themen;
- die Weiterbildungskommission, in der vergangene Weiterbildungsangebote reflektiert werden, der kantonale Bedarf analysiert wird und ein Weiterbildungsangebot für das kommende Schuljahr, das den Bedürfnissen der Lehrpersonen entgegenkommt und aktuelle Bildungsthemen aufnimmt, organisiert;
- der Jahresbericht der PHSZ, der als zentrales Medium zur Berichterstattung über die Qualitätssicherung dient;
- regelmässige Aussprachen mit den Vertretungen von Kantonen und Schulleitungen, um aktuelle Entwicklungen und strategische Fragen zu erörtern.

B) Fazit und Selbstbeurteilung

Die PHSZ stellt über verschiedene formalisierte Kanäle sicher, dass die internen Zielgruppen über die QM-Strategie, die QM-Prozesse, die QM-Instrumente und die Ergebnisse dieser Bemühungen informiert sind. Eine Stärke sind die breite und koordinierte Informationstätigkeit zu den Evaluationsergebnissen und die Sicherstellung ihrer Bearbeitung in entsprechenden Austausch- und Mitwirkungsgremien und im SZG. Die externen Beteiligten werden zudem zielgruppen- und anlassspezifisch über das Vorgehen und die Ergebnisse informiert.

Bewertung der Gutachtergruppe

Das QMS an der PHSZ wird von allen Beteiligten getragen, was wesentlich auf die transparente und effektive Kommunikation der Methoden und Prozesse und vor allem der übergeordneten erlebten Sinnhaftigkeit der Qualitätssicherung zurückzuführen ist. Die klare und nachvollziehbare Kommunikation zum Qualitätssicherungssystem und den Qualitätssicherungsprozessen ist eine besondere Stärke an der PHSZ.

Die Gutachter:innne durften ein überdurchschnittliches Qualitätsbewusstsein bei allen Gesprächsbeteiligten im Rahmen der Vor-Ort-Visite beobachten.

Schlussfolgerung:

Der Standard ist 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.

A) Beschreibung und Analyse

Das regelmässige Informieren über Tätigkeiten, Angebote und Abschlüsse der PHSZ ist eine zentrale Aufgabe der Stabsstelle Kommunikation und Marketing. Dabei folgt sie den festgelegten Grundsätzen der externen Kommunikation für die Strategieperiode 2020–2025 (vgl. Grundlagen der Kommunikation) und berücksichtigt die Vision und die

Leitvorstellungen der PHSZ. Das Grundlagendokument für die externe Kommunikation wird im Zuge der strategischen Anpassungen für die Periode 2026–2031 überarbeitet und in Abstimmung mit weiteren strategischen Bereichen aktualisiert.

Die PHSZ verfolgte in der Strategieperiode 2020–2025 das Ziel, ihre Ausstrahlung nach aussen zu stärken, ihr Image nachhaltig zu schärfen und insbesondere ihre Bekanntheit sowie ihre Anziehungskraft über die Kantonsgrenzen hinaus zu steigern. Um dies zu erreichen, setzte sie auf einen integrierten, crossmedialen Kommunikationsansatz, der eine inhaltliche und visuelle Abstimmung der Massnahmen sicherstellte.

Im Bereich der Kommunikationsinstrumente konnten wesentliche Meilensteine erreicht werden: das Redesign der Website, die Neukonzeption des Jahresberichts sowie die Optimierung der Medienarbeit. Zudem wurde eine neue Partneragentur engagiert und mit der Optimierung und der Weiterentwicklung der Bachelor-Kampagne beauftragt. Die Professionalität von PHSZ-Anlässen wurde durch unterstützende Tools wie Event-Checklisten weiter gesteigert. Darüber hinaus wurde die Website nach dem Redesign gezielt weiterentwickelt (z.B. verbesserte Personendarstellung), ein Genderleitfaden erarbeitet und eingeführt sowie die Social-Media-Präsenz auf Instagram, Facebook und LinkedIn ausgebaut. Eine Analyse der Medienpräsenz zeigt eine steigende Berichterstattung ausserhalb des Kantons Schwyz und auch die Social-Media-Kanäle verzeichnen eine erhöhte Reichweite ausserhalb der regionalen Grenzen.

Verankerung der externen Kommunikation im QSS und in der Strategie
Die Schlüsselprozesse der externen Kommunikation sind im QSS der PHSZ verankert. Dazu gehören die Medienarbeit und die Publikationen.

In den Strategien 2020–2025 und 2026–2031 ist die Kommunikation als strategisches Entwicklungsfeld definiert. Daraus wurden bzw. werden verschiedene Meilensteine und Massnahmen abgeleitet. Die Entwicklungsfelder lauten:

- Strategie 2020–2025: Bekanntheit der PHSZ ausserhalb des Kantons Schwyz steigern.
- Strategie 2026–2031: Zielgruppengerecht intern und extern kommunizieren.

Kommunikationsinstrumente
Die PHSZ verfolgt das Ziel, ihre Kommunikationsinstrumente kohärent und zielgerichtet einzusetzen. Dafür werden Inhalte und visuelle Elemente konsistent abgestimmt, um die Funktion und die Wirkung jedes Formats bestmöglich zu nutzen. Eine klare und differenzierte Ansprache der Zielgruppen stellt sicher, dass die Kommunikation präzise und wirkungsvoll bleibt.

Jahresbericht und Jahresrechnung
Die PHSZ ist gemäss ihrem Leistungsauftrag verpflichtet, jährlich einen Jahresbericht und eine Jahresrechnung zu veröffentlichen. Der Jahresbericht dient nicht nur der Rechenschaftspflicht, sondern nimmt auch eine wichtige Funktion in der Hochschulkommunikation ein. Er wird intern und extern verteilt sowie online publiziert (Jahresberichte). Der HSR legt für jede Strategieperiode die inhaltliche Ausrichtung des Jahresberichts fest. Zurzeit entwickelt die Stabsstelle Kommunikation in Zusammenarbeit mit der HSL ein neues Konzept, das voraussichtlich ab 2027 umgesetzt wird.

Fokus-Magazin «phsz fokus»
Das Magazin «phsz fokus» vertieft in jeder Aushabe ein aktuelles Schwerpunktthema und bereitet es in einer ansprechenden Form auf. Seit 2017 erscheint das Magazin jährlich, wird sowohl intern als auch extern verteilt und ist auf der PHSZ-Website verfügbar (Fokus-Magazine seit 2017). Zum 20-jährigen Jubiläum der PHSZ wurde 2024 eine Sonderausgabe mit dem Titel «Jubiläumsmagazin 2004–2024, Menschen, Visionen und Geschichten» veröffentlicht. Diese Ausgabe stellte unter anderem die neue Vision, die Mission, den Claim und

das Porträt der PHSZ vor. Das Magazinformat soll bis 2026 weiterentwickelt werden. Zugunsten der Konzeptentwicklung und der damit verbundenen Vorbereitungsarbeiten hat die HSL beschlossen, auf die Ausgabe des fokus-Magazins im Jahr 2025 zu verzichten.

Website
Die Website der PHSZ ist das wichtigste digitale Kommunikationsmedium und bietet umfassende Informationen zu Studienangeboten, Abschlüssen sowie Weiterbildungs- und Dienstleistungsangeboten. Sie stellt zudem transparente Einblicke in die Strukturen der Hochschule und in die Aktivitäten der einzelnen Leistungsbereiche bereit.

Flyer und Broschüren
Zur gezielten Informierung über ihre Studienprogramme und Tätigkeiten und zu deren Bewerbung erstellt die PHSZ regelmässig Broschüren und Flyer. Die Ausbildungsbroschüren enthalten wesentliche Informationen zu Zulassungsbedingungen, Fristen, Studiengebühren, Infrastruktur, Studiendauer und Kreditpunkten. Ergänzend dazu bieten die Weiterbildungsbroschüren eine Übersicht über Kursangebote und berufsbegleitende Studiengänge. Alle Publikationen sind auch in digitaler Form auf der Website der PHSZ abrufbar.

Social Media
Die PHSZ kommuniziert aktiv über die Plattformen LinkedIn, Facebook und Instagram. Dabei richtet sie sich gezielt an unterschiedliche Zielgruppen und setzt auf verschiedene Beitragsformate, um die Reichweite und Interaktion zu steigern.

Öffentliche Veranstaltungen
Mit ihrer Teilnahme an öffentlichen Veranstaltungen wie der Zentralschweizer Bildungsmesse (ZEBI) informiert die PHSZ eine grosse Zielgruppe über den Lehrberuf, ihre Bachelorstudiengänge, den VK, die Voraussetzungen und die verschiedenen Studienformen. Zum 20-jährigen Jubiläum fanden im Jahr 2024 mehrere Anlässe statt, darunter eine offizielle Jubiläumsfeier und zwei Ausgaben des Referatezyklus zu den Themen «Tertiarisierung – woher?» bzw. «Tertiarisierung – wohin?». Mit regelmässigen Informations- und Austauschformaten wie dem Forum Starke Volksschulen Schwyz oder den IMS-Fachtagungen fördert die PHSZ zudem den Dialog mit Fachpersonen.

Öffentlichkeits- und Medienarbeit
Die PHSZ betreibt eine proaktive Medienarbeit und informiert Journalistinnen und Journalisten regelmässig über hochschulrelevante Themen. Medienmitteilungen (ab 2021) werden vor der Veröffentlichung von der Rektorin freigegeben und anschliessend online publiziert.

Wissenschaftliche Publikationen
Die Abteilung F+E strebt eine breite Aussenwirkung an und veröffentlicht ihre Forschungsergebnisse in verschiedenen Formaten. Dazu gehören theoretische und empirische Publikationen in wissenschaftlichen Fachzeitschriften sowie Vorträge auf Fachtagungen und wissenschaftlichen Konferenzen. Ergänzend dazu erstellt die PHSZ praxisorientierte Beiträge für Fachpersonen im Schulfeld und publiziert Inhalte für die breite Öffentlichkeit, beispielsweise in Artikeln in der Tagespresse oder in Radio- und Fernsehbeiträgen. Die bibliografischen Informationen zu allen Publikationen sind auf der Website der PHSZ und in den öffentlichen Portfolios der Mitarbeitenden verfügbar.

Externer Newsletter
Der E-Newsletter erscheint fünf- bis sechsmal pro Jahr und wird an interne wie auch externe Abonnentinnen und Abonnenten verschickt. Gleichzeitig wird er auf der Website publiziert.

Direct Mailing

Die Abteilung W+D setzt seit Anfang 2025 das Direct Mailing zur Kommunikation des neuen Kursprogramms ein. Auf den postalischen Versand wird seither verzichtet.

Informationsveranstaltungen
Die PHSZ informiert Interessierte in Online- und Präsenzveranstaltungen über ihre Bachelorstudiengänge KU und PS, den VK sowie den Masterstudiengang in Fachdidaktik Medien und Informatik. An Schnuppertagen erhalten Teilnehmende vertiefte Einblicke in das Studium und den Campus. Termine und Anmeldemöglichkeiten sind auf der Webseite verfügbar.

B) Fazit und Selbstbeurteilung

Die PHSZ stellt sicher, dass ihre Tätigkeiten sowie ihre Studienprogramme und Abschlüsse transparent kommuniziert werden. Dafür setzt sie auf einen strategisch abgestimmten, crossmedialen Ansatz, bei dem Inhalte konsistent und zielgruppengerecht über verschiedene Kanäle vermittelt werden. Eine einheitliche visuelle und inhaltliche Gestaltung stärkt die Wiedererkennbarkeit und die Kohärenz der Hochschulkommunikation.

Bewertung der Gutachtergruppe

Die Gutachter:innen stellen fest, dass Informationen zu den Tätigkeiten der Hochschule sowie zu den angebotenen Studiengängen und Abschlüssen regelmässig, sorgfältig und klar aufgearbeitet veröffentlicht werden. Die Kommunikation der Hochschule erfolgt professionell, konsistent zielgruppenorientiert. Insbesondere die Marketingabteilung trägt durch eine gezielte Aufbereitung der Inhalte dazu bei, dass Informationen auf unterschiedlichen Kanälen effizient und ansprechend verbreitet werden.

Auch die Social-Media-Auftritte befinden die Gutachter:innen nach einer kurzen Eigenrecherche als gelungen. Insgesamt vermitteln die Kommunikationsaktivitäten der PHSZ ein einheitliches, professionelles Bild und unterstützen die Sichtbarkeit und Wahrnehmung der Hochschule nach innen und aussen.

Schlussfolgerung:

Der Standard ist vollständig erfüllt.

4. Aktionsplan für die Weiterentwicklung des Qualitätssicherungssystems

Tabelle 7: Aktionsplan: Übersicht über Zielsetzungen, Massnahmen und Terminierung

Qualitätsstandard HFKG	Zielsetzung PHSZ	Massnahme PHSZ	Terminierung
1.3	Die Mitarbeitenden haben einen ihrer Funktion und Tätigkeit entsprechenden Überblick über Prozesse, Inhalte und Verantwortlichkeiten des QSS.	(1) Der Aspekt der Kommunikation bzw. der Vermittlung des QSS wird bei der Umsetzung des neuen strategischen Entwicklungsfelds «Grundlagen des Qualitätsmanagements überprüfen und weiterentwickeln» der Strategie 2026–2031 berücksichtigt. Eine Verankerung im neuen Dokument «Strategie 2026–2031: Grundlagen Qualitätsmanagement» ist zu prüfen.	2026–2028
	Erheben, ob sich die Mitarbeitenden durch die Kommissionen QM, BGF und NCH sowie durch die MO ausreichend vertreten fühlen.	(2) Prüfung der Aufnahme des Themas in den Fragenkatalog der Mitarbeitendenbefragung 2026.	2025–2026
	Ermittlung der Zufriedenheit der StudOrg MA mit den Mitwirkungsmöglichkeiten bzw. dem Einbezug.	(3) Austausch zum Thema im Rahmen der Gespräche mit dem Prorektor Ausbildung und der Studiengangsleitung.	2026
2.3	Prüfen, ob die Gremien der Hochschule deren Agilität und Weiterentwicklung unterstützen und zweckmässig sind.	(4) Prüfung der Aufnahme des Themas in den Fragenkatalog der Mitarbeitendenbefragung 2026.	2025–2026
	Die Begriffe «Mitwirkung», «Mitbestimmung» und «Mitgestaltung» übergeordnet in Form einer theoretischen Rahmung trennscharf erläutern und klären.	(5) Prüfung der begrifflichen Klärung und des Verständnisses der Mitwirkung in einem übergeordneten bestehenden Konzept (z.B. im neuen Grundlagendokument QM für die Strategieperiode 2026–2031) oder in einer separaten Erläuterung.	2026–2027
2.4 + 2.5	Ist-Analyse und Ableitung von Massnahmen zur Chancengleichheit bzw. Chancengerechtigkeit an der PHSZ.	(6) 3. Monitoringbericht zur Chancengleichheit bzw. Chancengerechtigkeit.	2026–2027
3.2	Zentrale Übersicht über die QS-Instrumente der PHSZ, einschliesslich ihrer Verortung im Qualitätssicherungsmodell. Angaben zu Periodizität, Zielsetzung, Methode, Verantwortlichkeiten und Verlinkung mit den entsprechenden Prozessbeschreibungen. Zusätzlich soll eine systematische und	(7) Überprüfung der Instrumente im Rahmen des neuen strategischen Ziels «Grundlagen des Qualitätsmanagements überprüfen und weiterentwickeln» sowie deren Verankerung im neuen Grundlagendokument «Strategie 2026–2031: Grundlagen Qualitätsmanagement».	2026–2027

Qualitätsstandard HFKG	Zielsetzung PHSZ	Massnahme PHSZ	Terminierung
	regelmässige Überprüfung von Zweckmässigkeit, Inhalten, Abläufen und Organisation der QS-Instrumente festgeschrieben werden.		
	Überprüfung der Qualität der Dienstleistungen der Bibliothek.	(8) Eine Evaluation der Dienstleistungen der Bibliothek in Form einer Fokusevaluation während der Strategieperiode 2026–2031 soll geprüft werden.	bis Ende 2031
	Systematische und standardisierte Qualitätssicherung der Initiativ- und Hohlkurse im Bereich der Dienstleistungen und der Weiterbildungslehrgänge.	(9) Prüfung, ob die Qualitätssicherung der Dienstleistungen im Bereich der Initiativ- und Holkurse sowie der Weiterbildungslehrgänge zukünftig systematisch mit standardisierten QS-Instrumenten und in Zusammenarbeit mit der Stabsstelle QM erfolgen soll (analog zu den Evaluationen der Weiterbildungskurse, des CAS Schulleitung oder der Beratungen).	2026
4.3	Neue Entwicklungsmöglichkeiten identifizieren.	(10) Jobrotation oder Jobshadowing innerhalb der PHSZ oder hochschulübergreifend als Entwicklungsmöglichkeit prüfen.	2026–2027
	Weiterentwicklung PEP-Prozess.	(11) Detaillierte Analyse des PEP-Prozesses in allen Leistungsbereichen.	2026-2027
	Lehrtätigkeit von Dozierenden aus Ausbildung und F+E im Leistungsbereich W+D fördern.	(12) Prüfung gezielter Massnahmen zur Förderung der Lehre von Dozierenden der Ausbildung und F+E-Mitarbeitenden im Leistungsbereich W+D (z.B. vorbereitende Schulung).	2026-2027

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 gewählt:

Risikomanagement – in Hinblick auf die Lehrer:innenbildung von morgen

Zum Hintergrund: Die PH Schwyz plant die Einführung eines Risikomanagements, das aus Sicht der Gutachter:innen ein zentrales Vorhaben darstellt, um auch als kleine Hochschule und vor dem Hintergrund unsicherer Zeiten (Schüler:innenrückgang, angespannte Finanzen im Forschungsbereich, zunehmende Konkurrenz um weniger Studierende etc.) die Lehrer:innenbildung proaktiv in die Zukunft zu führen. Inhaltlich lässt sich dieses Thema im Kontext der Standards 2.1. und 2.2. der Standards (Governance) verorten.

Als Gesprächsgrundlage hat die Hochschule ihre Überlegungen zu diesem Thema je Bereich (Ausbildung, Forschung und Entwicklung, Weiterbildung und Dienstleistung) in einer Präsentation zusammengefasst, die dann Diskussionsgrundlage für den Austausch mit den Gutachter:innen war.

Wie alle anderen Gespräche war auch dieses Gespräch sehr offen und anregend. Die Gutachter:innen konnten feststellen, dass die PHSZ hier bereits sehr gut aufgestellt ist, sich proaktiv mit den wichtigen Zukunftsfragen beschäftigt und sich auf unterschiedliche Szenarien vorbereitet.

Bei der Risikobewertung wählte die PH Schwyz einen Bottom-up-Ansatz, bei dem jede Einheit ihre Risiken eigenständig einschätzte. Die Gutachter:innen weisen jedoch darauf hin, dass dieses bereichsbezogene Vorgehen für die Ableitung konkreter Handlungsmassnahmen anspruchsvoll sein kann. Angesichts des ressourcenintensiven Charakters der Risikobearbeitung erscheint eine zentrale Priorisierung sinnvoll. Eine Steuerung durch die Hochschulleitung könnte gewährleisten, dass Aufwand und Nutzen zielgerichtet abgewogen werden.

Die Abhängigkeiten von den politischen Umgebungsbedingungen sind Risiken, die sich nur begrenzt von der Hochschule bearbeiten lassen.

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 Schwyz hat folgendes Fokusthema gewählt:

Chancen und Risiken eines Wechsels bzw. einer Weiterentwicklung des aktuellen Rahmenmodells des QSS (QM-Modell) auf das neue EFQM-Modell 2025 im Rahmen der Umsetzung des neuen strategischen Ziels «Grundlagen des Qualitätsmanagements überprüfen und weiterentwickeln».

5.1 Ausgangslage

Im strategischen Ziel bzw. Entwicklungsfeld für die Strategieperiode 2026–2031 «Grundlagen des Qualitätsmanagements überprüfen und weiterentwickeln» wird der Wechsel bzw. die Weiterentwicklung vom bisherigen Rahmenmodell für das QSS (QM-Modell), das sich in Struktur und Logik am EFQM-Modell 2012 und am TQM orientiert, hin zum EFQM-Modell 2025 thematisiert (vgl. Abbildung 7).

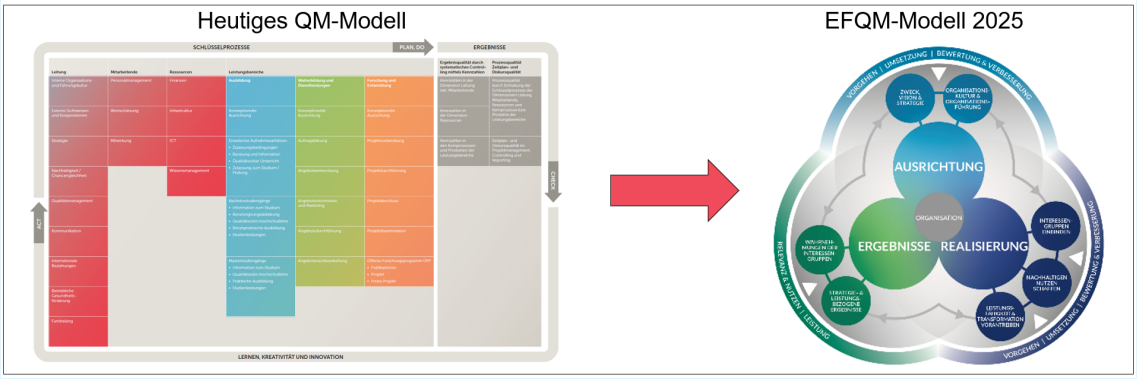


Abbildung 7: Bestehendes QM-Modell und EFQM-Modell 2025 (Quelle EFQM-Grafik 2025: EFQM-Modellbroschüre, 2024, herausgegeben von EFQM)

Die Prüfung der Ausrichtung auf das EFQM-Modell 2025 ist explizit nicht auf Mängel des bestehenden Rahmenmodells zurückzuführen. Vielmehr stellt der Wechsel eine strategisch motivierte und zukunftsgerichtete Weiterentwicklung dar. Das Vorhaben erfolgt aus dem Bestreben, frühzeitig neue Anforderungen und Chancen systematisch und zukunftsorientiert zu integrieren. Die Weiterentwicklung des Rahmenmodells bietet der PHSZ die Chance, die bestehenden Stärken ihres Qualitätsverständnisses weiter zu festigen und das Modell um zusätzliche Perspektiven wie beispielsweise die digitale Transformation und Innovation zu erweitern. Gleichzeitig sind mit einem allfälligen Wechsel des Rahmenmodells Risiken verbunden, die es zu berücksichtigen gilt. Deshalb soll im Kontext des strategischen Entwicklungsfelds im Jahr 2026 geprüft werden, welche Chancen und Risiken mit der Weiterentwicklung des QM-Modells einhergehen und wie entsprechende Massnahmen sorgfältig geplant und umgesetzt werden können.

Die PHSZ nutzt das Gefäss des Fokusthemas innerhalb der institutionellen Reakkreditierung dazu, diesen zukunftsorientierten Wechsel des Rahmenmodells, welcher der weiteren Qualitätsentwicklung der PHSZ dienen soll, mit den Gutachtenden zu reflektieren. Die aus der Diskussion dieses Fokusthemas gewonnenen Anregungen werden in die Planung der weiteren Schritte zur Umsetzung des strategischen Ziels einfliessen.

Im Folgenden werden zunächst die Anforderungen und die Rahmenbedingungen einer Weiterentwicklung des Rahmenmodells für das QSS dargestellt. Darauf aufbauend werden die zentralen Elemente des EFQM-Modells 2025 erläutert, die wesentlichen Überlegungen anhand einer SWOT-Analyse diskutiert und abschliessend Schlussfolgerungen zu den Chancen und Risiken einer Weiterentwicklung des Rahmenmodells gezogen. Das Rahmenmodell des heutigen QSS wird im vorliegenden Selbstbeurteilungsbericht in Kapitel 2 ausführlich beschrieben.

5.2 Anforderungen und Rahmenbedingungen für die Weiterentwicklung des QM-Modells

Die Weiterentwicklung des bestehenden QM-Modells der PHSZ zum EFQM-Modell 2025 erfordert eine sorgfältige Abwägung zentraler Anforderungen und institutioneller Rahmenbedingungen. Dabei steht die Absicht im Vordergrund, die bewährten Stärken des gegenwärtigen QM-Modells nicht nur zu bewahren, sondern gezielt zu stärken. Dazu zählen insbesondere die enge Verzahnung mit der strategischen Ausrichtung der Hochschule, die konsequente Orientierung am PDCA-Zyklus, die bereits vorhandene Logik des EFQM-Modells, die ausgeprägte Prozessorientierung sowie die systematische Integration aller hochschulrelevanten Bereiche.

Eine essenzielle Voraussetzung für den erfolgreichen Übergang oder die Adaption besteht in der Berücksichtigung der spezifischen Charakteristika einer Pädagogischen Hochschule. Dazu zählen die Steuerungsstruktur, die heterogene Zusammensetzung der Interessengruppen sowie die besondere Verantwortung mit Blick auf gesellschaftliche und bildungspolitische Entwicklungen. Entsprechend muss das weiterentwickelte QM-Modell in der Lage sein, diese institutionellen Besonderheiten abzubilden und praxisnah zu unterstützen.

Darüber hinaus ist ein expliziter und operativer Bezug zur strategischen Zielsetzung der PHSZ unerlässlich. Das QM-Modell soll nicht isoliert, sondern in engem Zusammenhang mit der Hochschulstrategie weitergedacht werden. In diesem Sinne ist die Zukunftsorientierung des Modells von zentraler Bedeutung: Es soll die PHSZ in ihrer langfristigen Entwicklung unterstützen, proaktiv auf Veränderungen reagieren können und Innovationen ermöglichen.

Ein weiterer entscheidender Aspekt ist die bereichsübergreifende Anwendbarkeit des Modells. Qualitätsentwicklung darf nicht auf einzelne Funktionsbereiche beschränkt bleiben, sondern muss als integratives Steuerungsinstrument über alle Bereiche hinweg Wirkung entfalten. Gleichzeitig ist bei der Umsetzung auf eine angemessene Handhabbarkeit und Verhältnismässigkeit zu achten. Die Implementierung des EFQM-Modells oder seiner Elemente muss mit vertretbarem personellem und administrativem Aufwand realisierbar sein.

Ein wesentliches Potenzial des EFQM-Modells 2025 liegt in der Möglichkeit, die bestehende PDCA-Systematik durch eine systematische, kriteriengeleitete Selbstbeurteilung mittels der RADAR-Logik auf Organisationsebene zu erweitern (vgl. Abschnitt 5.5.4). Diese Ergänzung kann einen vertieften Blick auf die Wirksamkeit von Massnahmen und auf die Zielerreichung ermöglichen und damit substanzielle Impulse für eine evidenzbasierte Weiterentwicklung liefern.

Es gilt unbedingt zu vermeiden, dass das EFQM-Modell als zusätzliches oder konkurrierendes System eingeführt wird, das bestehende Abläufe oder Instrumente ersetzt, wie zum Beispiel das Prozessmanagement-Tool oder den Strategieentwicklungsprozess. Stattdessen soll es als übergeordneter Rahmen dienen, in den die bestehenden Instrumente zur Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung wie auch Prozesse nachvollziehbar und in einer logischen Struktur verortet werden können.

Nicht zuletzt muss das weiterentwickelte QM-Modell einen erkennbaren Beitrag zur Erfüllung der Akkreditierungsstandards gemäss dem HFKG leisten. Die Kompatibilität mit diesen übergeordneten Anforderungen ist nicht nur für die institutionelle Akkreditierung von Bedeutung, sondern auch für die langfristige Sicherung der Qualität sowie die kontinuierliche Weiterentwicklung der PHSZ.

5.3 Kurzbeschreibung des EFQM-Modells 2025 und Veränderungen gegenüber dem EFQM-Modell 2012

In diesem Abschnitt werden aus Platzgründen lediglich die Grundzüge des EFQM-Modells sowie die wesentlichen Neuerungen des EFQM-Modells 2025 im Vergleich zur Vorgängerversion von 2012 zusammenfassend dargestellt. Eine detaillierte Beschreibung kann der offiziellen Broschüre zum EFQM-Modell 2025 entnommen werden.

5.3.1 Bedeutung und Ziel des EFQM-Modells

Das Akronym «EFQM» steht für «European Foundation for Quality Management» (deutsch: Europäische Stiftung für Qualitätsmanagement). Diese Stiftung ist nicht nur Namensgeberin des Modells, sondern zugleich dessen Entwicklerin.

Das EFQM-Modell stellt einen umfassenden Managementrahmen für die systematische Entwicklung von Qualität in Organisationen dar. In seiner aktuellen Fassung basiert es auf sieben Kriterien und unterstützt Organisationen dabei, ihre strategische Ausrichtung, ihr Handeln und ihre erzielten Resultate ganzheitlich zu analysieren (vgl. Abbildung 8). Ziel ist es, die organisationale Leistungsfähigkeit in allen Bereichen und auf allen Ebenen kontinuierlich zu verbessern. Zu diesem Zweck verfolgt das Modell einen integrierten Ansatz. Es liefert einen Gesamtüberblick über die Organisation, identifiziert Verbesserungspotenziale und stellt Instrumente bereit, mit denen Fortschritte messbar gemacht werden können (Selbstevaluation mit der RADAR-Logik). Ein zentrales Prinzip des Modells ist die Analyse von Ursache-Wirkungs-Zusammenhängen. Organisationen reflektieren, welche Massnahmen umgesetzt wurden, welche Ergebnisse daraus resultierten und wo noch Entwicklungsbedarf besteht. Zusammengefasst ist das EFQM-Modell ein strategisch ausgerichtetes QM-Modell, das Organisationen dabei unterstützt, ihre Position im kontinuierlichen Verbesserungsprozess zu bestimmen und sich gezielt weiterzuentwickeln. Darüber hinaus fördert das Modell eine kritische Auseinandersetzung mit der Organisationskultur und den gewählten Vorgehensweisen.

5.3.2 Inhalte des EFQM-Modells

Das EFQM-Modell 2025 beschreibt praxisnah, welche Anforderungen Organisationen erfüllen sollten, um langfristig erfolgreich und exzellent zu sein. Es basiert auf sieben Kriterien, die drei übergeordneten Segmenten zugeordnet sind: Ausrichtung, Realisierung und Ergebnisse (vgl. Abbildung 8). Die einzelnen Segmente und Kriterien werden in der Broschüre zum EFQM-Modell 2025 detailliert beschrieben.

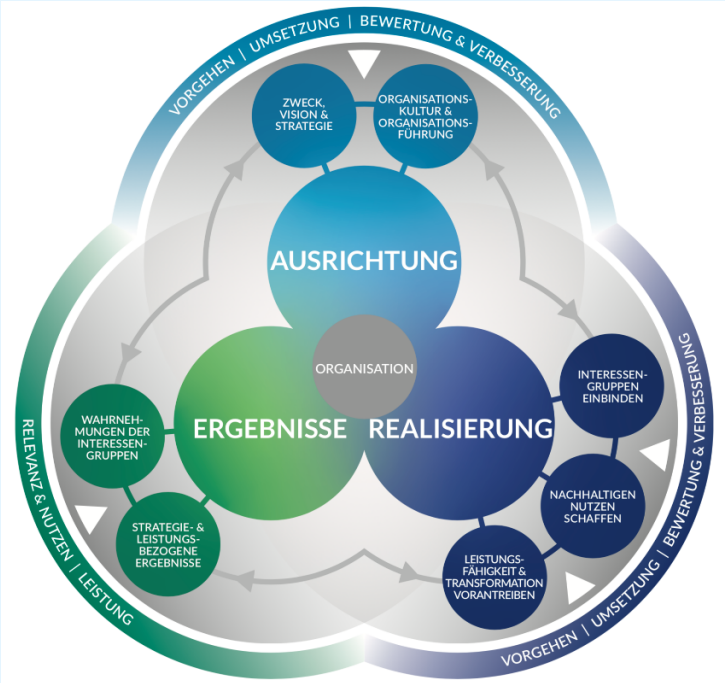


Abbildung 8: EFQM-Modell 2025 (Quelle: EFQM-Modellbroschüre, 2024, herausgegeben von EFQM)

Das Modell basiert auf drei grundlegenden Fragestellungen:

- **Ausrichtung:** Warum existiert die Organisation? Welchen Zweck verfolgt sie? Warum hat sie diese spezifische Strategie gewählt?

- **Realisierung:** Wie setzt die Organisation ihren Zweck und ihre Strategie um?
- **Ergebnisse:** Welche Resultate wurden bislang erzielt und welche Ziele sollen künftig erreicht werden?

Diese Fragestellungen bilden den Zusammenhang zwischen organisationalem Zweck, Strategie und Wirkung systematisch ab. Das EFQM-Modell verknüpft somit die strategische Vision einer Organisation mit dem konkreten Nutzen für ihre Interessengruppen und deren Ergebnissen im Sinne nachhaltiger Exzellenz. Das EFQM-Modell ist bewusst offen und flexibel gestaltet, damit es auf Organisationen unterschiedlicher Grösse, Ausrichtung (Profit- und Non-Profit-Organisationen) und Branchenzugehörigkeit sowie auf verschiedene Geschäftsmodelle anwendbar ist. In der Hochschullandschaft ist sein Einsatz weit verbreitet und wird beispielweise von der Kammer Pädagogische Hochschulen von swissuniversities empfohlen.

Die EFQM-Version vor 2020 umfasste insgesamt neun Kriterien, aufgeteilt in fünf sogenannte «Befähigerkriterien» und vier «Ergebniskriterien», und fokussierte stark auf die Prozesse innerhalb der Kriterien (vgl. Abbildung 9).

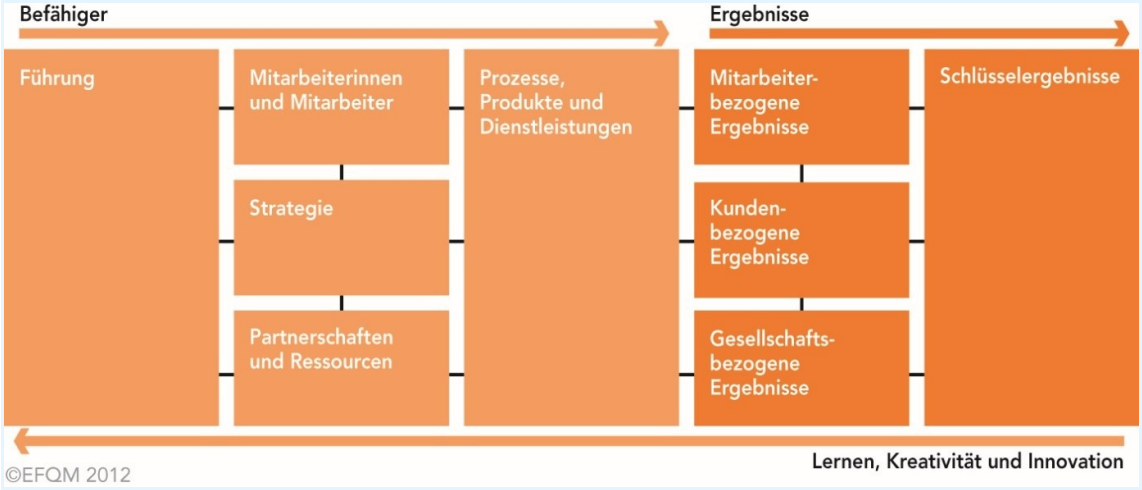


Abbildung 9: EFQM-Modell 2012 (Quelle: EFQM-Modellbroschüre, 2012, herausgegeben von EFQM)

5.3.3 Spezifika des EFQM-Modells 2025 im Vergleich zu früheren EFQM-Modellen

Die Version 2025 des EFQM-Modells bringt mehrere inhaltliche Weiterentwicklungen mit sich, die mit der Vision und Strategie der PHSZ übereinstimmen. Ein zentrales Merkmal des aktualisierten Modells ist der Fokus auf die nachhaltige Zukunftsfähigkeit von Organisationen. Im Zentrum steht dabei nicht mehr nur die kurzfristige Leistungsoptimierung, sondern die Sicherstellung einer langfristig hohen Leistungsfähigkeit bei gleichzeitiger Beachtung ökologischer, sozialer und wirtschaftlicher Nachhaltigkeit. Der Begriff des «nachhaltigen Nutzens» gewinnt dabei an Bedeutung. Die Organisation soll ihren Fortbestand sichern und zugleich den gesellschaftlichen und ökologischen Rahmenbedingungen gerecht werden.

Ein weiterer Akzent im neuen Modell liegt auf der Fähigkeit, neue Technologien sinnvoll für die Tätigkeiten einer Organisation zu nutzen, etwa im Bereich künstlicher Intelligenz, um strategische Ziele zu erreichen, Innovationen zu fördern und nachhaltigen Nutzen, auch über die Organisation hinaus, zu generieren. Dieser Aspekt korrespondiert beispielsweise in hohem Mass mit dem Profilelement «Medien und Informatik (Digitale Transformation)» der PHSZ.

Im Segment der Ausrichtung wurde der Führungs- bzw. Leitungsbegriff erweitert. Die Rolle der Leitung wird nun stärker mit dem Commitment zum organisationalen Zweck, dem Vorleben von Kultur und Werten sowie veränderungsunterstützendem Verhalten verknüpft. Ebenso betont das Modell die Beseitigung von Hürden bei Veränderungen sowie die aktive Förderung von Kreativität und Innovation. Ergänzend wurde anstelle des bisherigen Begriffs

der «positiven Kraft» die Formulierung «positive Wirkung» eingeführt, um die beabsichtigten externen Effekte organisationalen Handelns präziser zu fassen.

Im Segment der Ergebnisse führt das aktualisierte Modell vier neue Bewertungskategorien ein, anhand derer die strategische und operative Leistungsfähigkeit umfassender beurteilt werden kann. Bei diesen Kategorien handelt es sich um die Erfüllung der Erwartungen der Interessengruppen, wirtschaftliche und finanzielle Leistung, Leistungserbringung und Transformation sowie Nachhaltigkeit.

Zur Veranschaulichung der inhaltlichen Weiterentwicklung werden in Tabelle 26 zentrale Aspekte der Version des EFQM-Modells 2012 den Neuerungen der Version 2025 gegenübergestellt. Die tabellarische Übersicht verdeutlicht insbesondere die strategische Neuausrichtung und den gestiegenen Stellenwert von Anspruchsgruppenwerten, Innovation sowie nachhaltiger Transformation:

Tabelle 8: Gegenüberstellung der EFQM-Modelle 2012 und 2025

Aspekt	EFQM-Modell 2012	EFQM-Modell 2025
Modellstruktur	9 Kriterien, prozessorientierter Fokus	3 Hauptbereiche: Ausrichtung – Realisierung – Ergebnisse (strategischer Fokus)
Rolle der Organisation	Fokus auf «exzellente Organisation»	Fokus auf «zielgerichtete Transformation» und umfassende Wertschöpfung
Anspruchsgruppen	Betrachtung von Anspruchsgruppen	Integration von Werten der Anspruchsgruppen im gesamten Modell
Innovation & Transformation	Geringe Gewichtung	Starke Gewichtung, insbesondere im Bereich «Transformational Leadership»
Nachhaltigkeit	Implizit enthalten	Explizit verankert
Technologische Entwicklung	Kaum thematisiert	Betonung technologischer Kompetenz und Zukunftsfähigkeit (digitale Transformation)
Führung/Leitung	Traditioneller Führungsbegriff	Erweiterter Fokus auf Werte, Kultur, Wandelbereitschaft und Vorbildverhalten

Diese systematische Weiterentwicklung unterstreicht die Anschlussfähigkeit des EFQM-Modells 2025 an die strategischen Ziele der PHSZ und dessen Potenzial für ein geeignetes integratives Steuerungsmodell für die Hochschulentwicklung der PHSZ.

5.4 Verwendung der RADAR-Logik zur Selbstbeurteilung auf Organisationsebene

5.4.1 Grundzüge der RADAR-Logik

Im EFQM-Modell 2025 kommt der sogenannten RADAR-Logik bei der systematischen Selbstbeurteilung der eigenen Organisation eine zentrale Rolle zu. Sie dient als strukturierte Bewertungs- und Reflexionsmethode, die es ermöglicht, die Wirksamkeit von Strategien, Prozessen und erzielten Ergebnissen kontinuierlich zu überprüfen und zu verbessern. Das Akronym «RADAR» steht für

- **R**esults (Ergebnisse): Die Organisation legt die die Ergebnisse fest, die sie durch eine Strategie erreichen möchte.
- **A**pproaches (Vorgehen): Die Vorgehensweisen, mit denen die Ergebnisse jetzt und in Zukunft erzielt werden sollen, werden festgelegt (Strategien und Methoden).
- **D**eployment (Umsetzung): Die Vorgehensweisen werden umgesetzt.
- **A**ssess and **R**efine (Bewertung und Verbesserung): Das umgesetzte Vorgehen wird bewertet und verbessert, um aus Fehlern zu lernen und über sich hinauszuwachsen.

Die RADAR-Logik und die Methode zur Selbstevaluation werden in der Broschüre zum EFQM-Modell 2025 detailliert beschrieben.

5.4.2 Ergänzung des PDCA-Zyklus durch die RADAR-Logik

Die PHSZ verfolgt einen Ansatz zur Weiterentwicklung ihres QM, bei dem der bewährte PDCA-Zyklus auf der Prozessebene erhalten bleibt. Dieser bildet weiterhin das Fundament für die operative Qualitätssteuerung und das kontinuierliche Prozesslernen. Die RADAR-

Logik ergänzt diesen Ansatz auf der Organisations- und der Strategieebene. Sie dient als methodischer Rahmen für eine institutionelle Selbstreflexion im Sinne einer ganzheitlichen Organisationsentwicklung. Während der PDCA-Zyklus ein Steuerungszyklus für einzelne Massnahmen oder Prozesse ist, strukturiert die RADAR-Logik die Gesamtbewertung der Hochschule unter Einbezug von Ergebnissen, Erwartungen der Anspruchsgruppen, Umsetzungstiefe und strategischer Wirksamkeit. Durch die Kombination beider Modelle entsteht ein integriertes Verständnis von Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung:

- RADAR-Logik gibt die Richtung und die Struktur auf der Organisationsebene vor.
- PDCA-Zyklus sorgt für agiles und iteratives Handeln auf der Prozessebene.

Zur Einordnung der beiden Methoden zeigt Tabelle 27 zentrale Unterschiede und Ergänzungen auf.

Tabelle 9: Gegenüberstellung RADAR-Logik und PDCA-Zyklus

Aspekt	RADAR-Logik (EFQM)	PDCA-Zyklus (Deming-Kreis)
Ziel	Systematische Bewertung und Steuerung auf Organisationsebene	Kontinuierliche Verbesserung auf Prozessebene
Elemente	Results, Approach, Deployment, Assessment & Refinement	Plan, Do, Check, Act
Fokus	Ganzheitliche Organisationsentwicklung mit Orientierung an Anspruchsgruppen	Prozessoptimierung und Qualitätssteuerung
Anwendung	Beurteilung von Strategien, Umsetzungsqualität und Resultaten	Steuerung und Verbesserung konkreter Abläufe
Bewertungssystem	Ja: Grundlage für Scoring und Selbstbeurteilung im EFQM-Modell	Nein: Methodischer Regelkreis ohne integriertes Bewertungssystem
Tiefe der Analyse	Umfassend, inkl. strategischer Zielbezug und Wirkungsanalyse	Praxisnah, iterativ, auf operative Prozesse fokussiert

Durch die gezielte Kombination von PDCA-Zyklus und RADAR-Logik lässt sich eine Verbindung zwischen operativer Umsetzung und strategischer Qualitätssicherung herstellen.

5.5 SWOT-Analyse zu EFQM-Modell 2025 und Modellwechsel

Im Sinne einer Diskussionsgrundlage für das Gespräch zum Fokusthema zwischen der PHSZ und den Gutachtenden werden die aus der Sicht der PHSZ zentralen Stärken und Schwächen des EFQM-Modells 2025 sowie die Risiken und Chancen der Weiterentwicklung bzw. eines Wechsels auf das EFQM-Modell 2025 dargelegt.

5.5.1 Stärken des EFQM-Modells 2025

Das EFQM-Modell 2025 bietet eine Reihe struktureller und inhaltlicher Vorteile, die die strategische Ausrichtung der PHSZ wirksam unterstützen können:

- Strategischer, zukunftsgerichteter Bezugsrahmen, der zentrale Themen wie Transformation, Nachhaltigkeit und Anspruchsgruppenorientierung adressiert.
- Ganzheitliche Anwendbarkeit über alle Leistungsbereiche hinweg (Ausbildung, F+E, W+D sowie Verwaltung und Rektoratsstab).
- Integration der RADAR-Logik als Instrument für eine strukturierte Selbstbeurteilung auf der Ebene der Hochschule.
- Beitrag zur Umsetzung der Akkreditierungsanforderungen gemäss HFKG, insbesondere im Hinblick auf die systematische Steuerung und das Aufzeigen der Wirkung.
- Förderung einer internen Kommunikation im QM durch modernisierte Begriffe und eine modernisierte Struktur.

Zwischenfazit: Das EFQM-Modell 2025 ermöglicht der PHSZ eine umfassende Gesamtsicht auf ihre Strukturen, Leistungen und Wirkungszusammenhänge. Es bietet einen klaren Orientierungsrahmen, der sicherstellt, dass alle relevanten Bereiche – von der Strategie über die Kultur bis hin zu den Ergebnissen – systematisch einbezogen und reflektiert werden. Die Stärken des Modells liegen insbesondere in seinem strategischen Nutzen und seiner

Fähigkeit, bereichsübergreifend wirksam zur Qualitäts- und Organisationsentwicklung beizutragen.

5.5.2 Schwächen des EFQM-Modells 2025

Trotz zahlreicher Stärken weist das EFQM-Modell 2025 auch Schwächen auf, die bei einer allfälligen Einführung sorgfältig berücksichtigt werden müssen:

- Höherer Abstraktionsgrad und erhöhte Komplexität im Vergleich zum bisherigen «einfachen» QM-Modell der PHSZ.
- Erhöhter Schulungs- und/oder Informationsbedarf für alle Zielgruppen.
- Fehlende hochschulspezifische Anwendungsbeispiele oder Benchmarks für das EFQM-Modell 2025 (Pionierrolle).
- Risiko der Überforderung der Hochschule bei ungenügender Ressourcenausstattung oder fehlender Koordination, insbesondere falls eine regelmässige Selbstevaluation mit der RADAR-Logik angestrebt werden sollte. Diese Selbstevaluation müsste entsprechend den Ressourcen der PHSZ redimensioniert werden, ohne ihre Aussagekraft und Wirksamkeit zu verlieren.

Zwischenfazit: Das EFQM-Modell 2025 überzeugt durch seinen ganzheitlichen Ansatz, ist jedoch mit einer hohen konzeptionellen Komplexität verbunden. Der abstrakte Charakter, die zum Teil etwas unscharf definierten Begriffe sowie das Fehlen klarer hochschulspezifischer Referenzbeispiele können die Anwendung im Alltag erschweren bzw. bedürfen einer Übersetzung und Adaption auf die PHSZ. Zudem verlangt die systematische Selbstbewertung ein hohes Mass an disziplinierter Reflexion und gut durchdachter Planung der dafür eingesetzten Ressourcen.

5.5.3 Chancen eines Wechsels auf das EFQM-Modell 2025

Der Wechsel auf das EFQM-Modell 2025 eröffnet verschiedene (Weiter-)Entwicklungspotenziale für die PHSZ:

- Weitere Stärkung der Positionierung als lernende, strategisch ausgerichtete Hochschule mit hoher Anpassungsfähigkeit sowie Ausrichtung an ihren Anspruchsgruppen gemäss Selbstporträt.
- Noch stärkere Verknüpfung von der Qualitätsentwicklung mit der Strategie, der Nachhaltigkeit und der Innovationskultur.
- Weitere Verbesserung der Sichtbarkeit der Wirkung der Hochschule und der allgemeinen Sichtbarkeit gegenüber der Anspruchsgruppen.
- Weitere Förderung einer partizipativen Hochschulkultur.
- Integration bestehender Qualitätssicherungs- und -entwicklungsinstrumente in ein Gesamtsystem.

Zwischenfazit: Der Wechsel auf das EFQM-Modell 2025 ist nicht nur ein technischer, sondern vor allem ein strategisch-kultureller Wandel. Er fördert nicht nur eine zielgerichtete strategische Ausrichtung und die institutionelle Lernfähigkeit, sondern ermöglicht es auch, Qualitätsentwicklung integrativ mit weiteren Schlüsselthemen wie Nachhaltigkeit, Innovation und Anspruchsgruppenorientierung zu verknüpfen. Durch seine systemische Logik kann das Modell als verbindender Rahmen dienen, in dem vorhandene Steuerungsinstrumente kohärent zusammengeführt werden und Wirkung nach innen wie aussen sichtbar gemacht wird. Dadurch positioniert sich die PHSZ auch weiterhin als zukunftsorientierte Bildungsinstitution.

5.5.4 Risiken eines Wechsels auf das EFQM-Modell 2025

Ein Wechsel auf ein neues QM-Modell ist mit verschiedenen Risiken verbunden, die sowohl auf organisatorischer als auch auf kultureller Ebene zu bedenken sind:

- Temporäre Unsicherheit und potenzielle Widerstände bei Mitarbeitenden, wenn Nutzen, Beteiligung oder Zielsetzung nicht ausreichend kommuniziert werden, insbesondere in der Anfangsphase.
- Gefahr einer formalistisch geprägten Umsetzung, die die Wirkung in den Hintergrund treten lässt.
- Ressourcenkonflikte mit anderen strategischen Projekten in der Strategieperiode 2026–2031.
- Risiko einer ungenügenden Umsetzung ohne verbindliche Steuerung und Integration.
- Ungleichgewicht in der Beteiligung relevanter Gruppen.

Zwischenfazit: Eine erfolgreiche Einführung des EFQM-Modells setzt ein kohärente Steuerung, partizipative Einbindung und klare Kommunikation voraus, um typische Umsetzungsrisiken zu minimieren und die Akzeptanz zu fördern.

5.6 Schlussfolgerungen zur Weiterentwicklung des QM-Modells in Richtung des EFQM-Modells 2025

Auf der Grundlage der SWOT-Analyse sowie der identifizierten Anforderungen und Rahmenbedingungen lässt sich die nachfolgende Schlussfolgerung zur Weiterentwicklung des Qualitätsmanagements der PHSZ ziehen. Diese Einschätzung soll im Rahmen der Reakkreditierung mit der Gutachtendengruppe vertieft diskutiert werden.

Das bestehende QM-Rahmenmodell der PHSZ stellt eine bewährte und funktionale Grundlage dar. Es zeichnet sich durch seine strategische Verankerung, eine klare Orientierung am PDCA-Zyklus sowie eine konsequente Prozessorientierung aus. Zudem erfüllt es die Anforderungen der institutionellen Akkreditierung gemäss HFKG, wie dies im Rahmen der erfolgreichen Erstakkreditierung belegt wurde und im vorliegenden Selbstbeurteilungsbericht von der PHSZ beschrieben wird. Daher ist an dieser Stelle nochmals hervorzuheben, dass die Überlegungen zur Weiterentwicklung in Richtung des EFQM-Modells 2025 als strategisch motivierte und zukunftsorientierte Ausrichtung zu verstehen sind und nicht als Reaktion auf Mängel des bestehenden Rahmenmodells.

Eine allfällige Weiterentwicklung erfordert eine sorgfältige Planung und breite Einbindung hochschulinterner Gremien (z.B. Kommission QM, HSL, HSR) sowie einen aktiven Dialog mit den Mitarbeitenden, beispielsweise über die HSK. Des Weiteren müssen bei der Umsetzung die folgenden zentralen Elemente zwingend berücksichtigt werden:

a) Fachlich-konzeptionelle Verankerung:
   - Bestehende Qualitätssicherungs- und -entwicklungsinstrumente sowie Konzepte sind kohärent in das neue Rahmenmodell zu integrieren. Gleichzeitig sind auch die zentralen Elemente des EFQM-Modells in den bestehenden Instrumenten und Konzepten nachvollziehbar zu verankern.
   - Das EFQM-Modell 2025 ist in die Struktur des Prozessmanagements einzubetten (z.B. in Form angepasster Prozessbeschreibungen mit Bezügen zu den Segmenten und Kriterien).

b) Kulturelle und kommunikative Aspekte:
   - Verständnis für die Notwendigkeit und die Zielsetzung der Weiterentwicklung des Rahmenmodells fördern, beispielsweise im Hinblick auf strategische Ausrichtung und Zukunftsfähigkeit.
   - Die Mitarbeitenden der PHSZ, insbesondere die Kommission QM, sollen frühzeitig und aktiv in den Prozess eingebunden werden, um die Mitwirkung sicherzustellen.
   - Der Nutzen des Modells ist nachvollziehbar zu kommunizieren, um Akzeptanz, Motivation und Identifikation zu stärken.

c) Organisatorische Massnahmen

- Eine detaillierte Gap-Analyse ist durchzuführen, um feststellen zu können, inwiefern die Anforderungen des EFQM-Modells 2025 bereits mit dem heutigen Rahmenmodell erfüllt werden und wo Entwicklungspotenzial besteht.
- Der Wechsel sollte in Projektform erfolgen und es gilt eine geeignete Projektstruktur aufzubauen (Projektplanung, Projektorganisation etc.).
- Der Informationsbedarf ist zu ermitteln und entsprechende Angebote sind zu entwickeln.

Damit das EFQM-Modell 2025 an der PHSZ nicht «nur» eingeführt, sondern auch langfristig wirksam umgesetzt werden kann, sind zentrale Gelingensbedingungen zu beachten. Das Modell entfaltet dann seinen vollen Nutzen, wenn es

- strategisch verankert ist (z.B. strategisches Grundlagendokument zum QM),
- von der Leitung aktiv getragen wird,
- von den Mitarbeitenden akzeptiert und mitgestaltet wird und
- als Rahmen für organisationales Lernen, Transformation und Entwicklung genutzt wird.

Zugleich darf das Modell kein Parallelsystem erzeugen. Vielmehr muss es bestehende Strukturen, beispielweise im QM, in der Steuerung und im Projektmanagement, als Rahmenmodell verbinden. Entscheidend ist, dass das EFQM-Modell als integrativer Denkrahmen für die Umsetzung der strategischen Ziele sowie für die gesamte Hochschulentwicklung verstanden wird.

Aus der Sicht der Leitung HEQM stellt die Weiterentwicklung vom bestehenden TQM-System hin zum EFQM-Modell 2025 eine wichtige Chance dar. Sie bietet die Möglichkeit, das Qualitätsverständnis und die Qualitätskultur der PHSZ als strategisches Modell noch stärker in der Gesamtorganisation zu verankern und damit zur langfristigen Profilierung der Institution sowie zur kontinuierlichen und reflektierten Weiterentwicklung beizutragen. Darüber hinaus könnte die PHSZ mit der Anwendung des EFQM-Modells 2025 eine Pionierrolle einnehmen, da sie zu den ersten Pädagogischen Hochschulen gehören würde, die das EFQM-Modell 2025 verwenden. Der neue Claim der PHSZ «Klein genug, um gross zu denken» sowie ihre Vision «Wo Menschen und Ideen sich entwickeln» liessen sich so auch auf der Ebene des QM-Modells wirkungsvoll integrieren und sichtbar machen.

Input durch die Gutachtergruppe

Die PHSZ ist in ihren Überlegungen zum Wechsel vom EFQM-Modell 2012 zu EFQM 2025 bereits weit fortgeschritten. Das neue Modell eröffnet strategische Chancen, die für eine Pädagogische Hochschule von besonderer Relevanz sind: eine stärkere Ausrichtung auf den gesellschaftlichen Auftrag und Nachhaltigkeit, eine klare Purpose-Orientierung, die die Identität der Hochschule stärken kann, die Einbeziehung erweiterter Stakeholder sowie die Förderung von Innovationsfähigkeit und Zukunftsgestaltung. Auf operativer Ebene bietet EFQM 2025 die Möglichkeit, gewachsene QM-Strukturen kritisch zu überprüfen, die Partizipation der Mitarbeitenden durch reflexivere Selbstbewertungsformate weiter zu stärken und organisationales Lernen zu vertiefen. Gleichzeitig lassen sich Impulse für Führungskräfteentwicklung, Teamarbeit und die engere Verknüpfung von Qualitätsentwicklung mit Strategieprozessen setzen.

Wie von der Hochschule bereits selbst dargelegt, ist der Modellwechsel auf EFQM 2025 auch mit Risiken verbunden. Dazu zählen Herausforderungen im Change-Management, etwa Motivationsdellen oder der Verlust von bisherigem Erfahrungswissen. Sicherlich ist es notwendig, das Wording und die damit verbundene Visualisierung sorgfältig an die hochschulspezifische Terminologie anzupassen. Weitere Risiken ergeben sich aus Ressourcen- und Zeitaufwand,

Schulungsbedarf oder allfälligen Kontinuitätsrisiken bei Personalwechseln in Schlüsselpositionen. Insgesamt erfordert auch die Governance Aufmerksamkeit, da ohne externe Zertifizierung die Verbindlichkeit des Modells aktiv von der Hochschulleitung getragen werden muss.

Die Gutachter:innen empfehlen ein phasenweises Vorgehen, das den Wechsel zu EFQM 2025 als strategischen Organisationsentwicklungsprozess und nicht als rein technischen Austausch des Modells begreift. Die Gutachtergruppe empfiehlt ein phasenweises Vorgehen: Orientierung und Analyse, gefolgt von Kompetenzaufbau, anschliessender Adaption und gezielter Pilotierung in ausgewählten Bereichen, bevor der hochschulweite Rollout und die Verankerung erfolgen. Pilotprojekte sind dabei zentral, um Erfahrungen zu sammeln, Instrumente anzupassen und den Transfer auf die gesamte Hochschule zu sichern. Der gesamte Prozess sollte eng mit dem Risikomanagement verknüpft werden, um Chancen optimal zu nutzen und Risiken frühzeitig zu steuern.

Insgesamt beurteilen die Gutachter:innen EFQM 2025 als eine bedeutende Chance für die PHSZ, die Hochschule in zentralen Bereichen wie gesellschaftlicher Verantwortung, Nachhaltigkeit, Innovationsfähigkeit und Lernorientierung weiterzuentwickeln. Mit sorgfältiger Planung, partizipativer Umsetzung, klarer Kommunikation, aktivem *Commitment* der Hochschulleitung und der Anpassung des Modells an die hochschulspezifische Terminologie können die Chancen optimal genutzt und die Risiken wirksam gemindert werden (vgl. Fokusthema Risikomanagement).

6. Zusammenfassende Beurteilung und Akkreditierungsvorschlag der Gutachtergruppe

Die Gutachter:innen kamen einstimmig zum Schluss, dass die PHSZ alle Standards der institutionellen Akkreditierung erfüllt und sprechen sich für eine Akkreditierung ohne Auflagen aus. Die Qualität der erreichten Standards war mehrheitlich gut bis sehr gut, so dass die Gutachter:innen einzig einige wenige Empfehlungen aussprechen, um die Arbeit der Hochschulmitglieder zu unterstützen und zu stärken.

So weist die PHSZ ein seit der Erstakkreditierung weiterentwickeltes und sehr elaboriertes Qualitätssicherungssystem auf, das eng mit der Gesamtstrategie der Hochschule verbunden ist und so den vierfachen Leistungsauftrag der Pädagogischen Hochschule qualitativ sichert. Die Gutachter:innen waren beeindruckt, mit welcher Selbstverständlichkeit die Mitarbeitenden und Studierenden dieses System mittragen, was in den Gesprächen während der Vor-Ort-Visite immer wieder sehr deutlich wahrnehmbar war.

An der Vor-Ort-Visite wurde an verschiedenen Stellen unterschiedliche «Boots- bzw. Schiffs-Metaphern» verwendet, auf die im abschliessenden Gespräch Bezug genommen wurden: Die PH Schwyz ist auf Kurs, sie hat ein klares Ziel vor Augen und alle Instrumente laufen problemlos.

Die Struktur der Organisation sowie die Entscheidungsprozesse sind so angelegt, dass sie zur Sicherung der strategischen Ziele wesentlich beitragen. Als Basis dienen hierzu u.a. systematisch erhobene quantitative und qualitative Daten, die Informationen für Weiterentwicklungen liefern. Als Empfehlung kommen die Gutachter:innen zum Schluss, dass für die Zukunft darüber

nachgedacht werden könnte, wie vielfältig erhobene Daten effizient nutzbar gemacht werden können. Darüber hinaus unterstützen die Gutachter:innen in Form einer Empfehlung das Vorhaben der Hochschule zur Partizipationskultur, die an der PHSZ einen sehr hohen Stellenwert hat, die verschiedenen Partizipationsstufen (Mitsprache, Mitwirkung und Mitgestaltung) begrifflich zu präzisieren und konsistent anzuwenden.

In allen vier Leistungsbereichen ist die PHSZ sowohl breit als auch innovativ aufgestellt, was angesichts ihrer Grösse beeindruckend ist. Ebenso sind für alle Leistungsbereiche Evaluationssysteme verankert. Hier sprechen sich die Gutachter:innen für eine weitere Empfehlung aus, nämlich die Evaluation im Bereich Weiterbildung und Dienstleistung zu standardisieren. Schliesslich greifen die Gutachter:innen nochmals das Thema Mobilität der Mitarbeitenden auf (vgl. Erstakkreditierung), in die weiterhin investiert werden soll.

Die PHSZ verfügt über notwendige Ressourcen im Bereich Finanzen und Personal mit denen sie transparent und sorgsam umgeht. Das Personalmanagement ist sehr verständlich, geführt wird mit Zielen und Vereinbarungen. Laufbahnentwicklungen sind in allen Personalkategorien möglich. Einzig die Infrastruktur bereitet Sorgen, die von einem anstehenden „Verkehrsprojekt“ direkt betroffen ist. Die Gutachter:innen bestärken die Leitungspersonen der PHSZ in die Zusammenarbeit mit den politischen Parteien zu investieren, um gemeinsam nach guten infrastrukturellen Lösungen zu suchen.

Und auch die klare und nachvollziehbare Kommunikation zum Qualitätssicherungssystem und zu den dazugehörigen Prozessen erweist sich als besondere Stärke der PHSZ. Die Gutachter:innen haben bei allen Gesprächsbeteiligten ein überdurchschnittliches Qualitätsbewusstsein beobachtet.

Akkreditierungsvorschlag der Gutachtergruppe:

Aufgrund des Selbstbeurteilungsberichts der Pädagogischen Hochschule Schwyz vom 28. Oktober 2025 und der Vor-Ort-Visite vom 9.-10. März 2026, schlägt die Gutachtergruppe der Schweizerischen Agentur für Akkreditierung und Qualitätssicherung AAQ vor, die Akkreditierung der PH Schwyz ohne Auflagen auszusprechen.

Die Gutachtergruppe formuliert folgende Empfehlungen:

Empfehlung 1:

Um die vielfältig erhobenen Daten effizient zu nutzen und die Ausrichtung an den Prinzipien des EFQM-Modells 2025 zu stärken, könnte die PHSZ die Entwicklung eines integrierten Dashboards zur Übersicht und Visualisierung zentraler Informationen prüfen.

Empfehlung 2:

Die begriffliche Klärung und klare Differenzierung der verschiedenen Partizipationsstufen sollten vorangetrieben und einheitlich angewendet und kommuniziert werden.

Empfehlung 3:

Die Gutachtergruppe empfiehlt die Umsetzung der von der PHSZ formulierten Weiterentwicklungsmassnahmen hinsichtlich Standardisierung, insbesondere in den Bereichen Weiterbildungslehrgänge, Initiativ- und Holkurse sowie Beratungen. Bei allen Evaluationen ist darauf zu achten, nicht nur Prozesszufriedenheit zu erfassen, sondern auch Wissens- und

Kompetenzzuwachs sowie den Grad der Zielerreichung (z.B. bei Beratungen) zu berücksichtigen.

Empfehlung 4:

Die PH Schwyz sollte (weiter) in die Mobilität investieren und die Ergebnisse der Mobilität von Mitarbeitenden und Studierenden ins Qualitätssicherungssystem integrieren.

Empfehlung 5:

Bezüglich der Infrastruktur und der geplanten umliegenden Verkehrsprojekte benötigt die PH Schwyz Planungssicherheit für die eigene Entwicklung. Gemeinsam mit den politischen Partnern sollte die PH Schwyz auf eine baldige Lösung hinarbeiten.

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 Verhältnismässigkeit zwischen den eingesetzten Mitteln und den erzielten Ergebnissen. Ein Blick auf das gesamte System alle sieben Jahre erlaubt es der Hochschule, regelmässig den Stand der Entwicklung und 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 6. September 2024 stellte die Pädagogische Hochschule Schwyz (PHSZ) Antrag auf institutionelle Akkreditierung mit dem Bezeichnungsrecht «Pädagogische Hochschule».

Die PHSZ 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 13. Dezember 2024 gestützt auf Artikel 4 Absatz 2 der Akkreditierungsverordnung Eintreten auf das Gesuch der PHSZ und leitete die Unterlagen an die AAQ weiter. Die AAQ eröffnete das Verfahren.

Die AAQ informierte die PHSZ am 5. Mai 2025 über die Zusammensetzung der Gutachtergruppe:

- Prof. Dr. Claudia Crotti, Leiterin Institut Primarstufe, Pädagogische Hochschule, FHNW (Vorsitzende der Gutachtergruppe);
- Prof. Dr. Anne Frey, Vizerektorin für Bildungsfoschung und Entwicklung, Pädagogische Hochschule Vorarlberg;
- Christoph Salzmann, Leiter Stabsstelle Qualitätsentwicklung, Pädagogische Hochschule Wallis;
- Prof. Dr. Stefan Hauser, Leiter Forschung und Entwicklung, Pädagogische Hochschule Zug;
- Jonas Tzourbakis, Absolvent PH Schaffhausen

Die Gutachtergruppe prüfte auf der Grundlage des Selbstbeurteilungsberichts vom 28. Oktober 2025 und der Vor-Ort-Visite vom 9.-10. März 2026, 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 PHSZ am 23. April 2026 zur Stellungnahme vor.

Die PHSZ nahm am 22. Mai 2025 zum Bericht der Gutachtergruppe und zum Akkreditierungsantrag der AAQ Stellung.

Mit Datum vom 28. Mai 2025 beantragte die AAQ dem Akkreditierungsrat, die PHSZ zu akkreditieren.

Erwägungen

Beurteilung und Akkreditierungsvorschlag der Gutachtergruppe

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

Die Gutachtergruppe stellt fest, dass die PHSZ 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 PHSZ 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 PHSZ die Voraussetzungen nach Buchstabe a sowie Buchstabe c erfüllt.

– *Artikel 30 Absatz 1 Buchstabe b*

Die PHSZ 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 PHSZ im Bereich der Lehre (Aus- und Weiterbildung), der Forschung und der Dienstleistungen ihrem Typ als Pädagogische Hochschule entsprechen.

Würdigung der Stellungnahme der PH Schwyz

Die PHSZ bedankt sich für den Bericht und stimmt diesem inhaltlich zu.

Akkreditierungsantrag

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

8. Stellungnahme der Pädagogischen Hochschule Schwyz

ph schwyz

Schweizerische Agentur für Akkreditierung und Qualitätssicherung aaq
Herr Dr. Christoph Grolimund, Direktor
Schwanengasse 9
Postfach
CH-3001 Bern

Goldau, 21. Mai 2026

Institutionelle Reakkreditierung der Pädagogischen Hochschule Schwyz: Stellungnahme zum Bericht der Gutachtendengruppe

Sehr geehrter Herr Dr. Grolimund
Sehr geehrte Frau Dr. Hering

Im Namen des Hochschulrats, der Hochschulleitung, der Mitarbeitenden sowie der Studierendenorganisation danken wir Ihnen für die Zustellung des Reakkreditierungsberichts und für die Möglichkeit zur Stellungnahme.

Unser besonderer Dank gilt den Gutachterinnen und Gutachtern sowie der Projektleiterin der AAQ für ihr grosses Engagement, die sorgfältige Organisation und die offene, konstruktive und dialogorientierte Gesprächskultur während des gesamten Verfahrens. Der vorliegende Bericht bietet eine differenzierte externe Perspektive, die wir sehr schätzen. Ebenso danken wir allen Mitarbeitenden und Studierenden der PH Schwyz, die mit ihrem Einsatz wesentlich zum Gelingen des Reakkreditierungsprozesses beigetragen haben.

Mit grosser Freude nehmen wir zur Kenntnis, dass die Gutachtendengruppe nahezu alle Standards gemäss den Akkreditierungsrichtlinien des HFKG als «vollständig erfüllt» beurteilt und zuhanden des Schweizerischen Akkreditierungsrats eine Reakkreditierung der PH Schwyz ohne Auflagen beantragt. Die im Bericht differenzierte Würdigung unserer Leistungen und Entwicklungsschritte bestärkt uns darin, die Weiterentwicklung der Hochschule konsequent fortzuführen. Die ausgesprochenen Empfehlungen verstehen wir als wertvolle Anregungen. Ihre Bearbeitung ist bereits Teil der laufenden Arbeiten im Rahmen der Strategieperiode 2026–2031. Die PH Schwyz stimmt dem Bericht und den Beurteilungen der Gutachtendengruppe zu.

Insgesamt hat das Verfahren der institutionellen Reakkreditierung der PH Schwyz wichtige Impulse gegeben, sowohl durch den Prozess selbst als auch durch den Austausch mit der

ph schwyz

Gutachtendengruppe. Die daraus gewonnenen Erkenntnisse und Rückmeldungen tragen nachhaltig zur Weiterentwicklung unseres Qualitätsmanagementsystems und der PH Schwyz insgesamt bei.

Freundliche Grüsse

Prof. Dr. Kathrin Futter
Rektorin

T +41 41 859 05 95
kathrin.futter@phsz.ch

9. Akkreditierungsentscheid Schweizerischer Akkreditierungsrat

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

10. Anhang: Linksammlung

A) Rechtliche Grundlagen

1) Hochschulförderungs- und -koordinationsgesetz (HFKG)
2) Hochschulgesetz
3) Kantonaler Leistungsauftrag 2024–2025
4) Verordnung über die PHSZ
5) Kantonales Personal- und Besoldungsgesetz
6) Personalreglement der Pädagogischen Hochschule Schwyz
7) Ausführungsbestimmungen zur Einreihung der Mitarbeitenden
8) Richtlinien zur Mitwirkung bei der Personalgewinnung
9) Richtlinien für Beratung für das Hochschulpersonal der PHSZ
10) Richtlinien zur Langzeitweiterbildung für das akademische Personal der PHSZ
11) Weisungen zur Ausgabenkompetenz und zum Finanzcontrolling der PHSZ
12) Qualifikationsrahmens für den schweizerischen Hochschulbereich (nqf.ch-HS)
13) Anerkennungsreglemente und Richtlinien der EDK
14) Reglement über die Anerkennung von Hochschuldiplomen für Lehrkräfte der Vorschulstufe und der Primarstufe
15) Richtlinien für die Umsetzung der Erklärung von Bologna an den Fachhochschulen und den Pädagogischen Hochschulen
16) Verordnung des Hochschulrates über die Koordination der Lehre an den Schweizer Hochschulen
17) Studien- und Prüfungsreglement der Bachelorstudiengänge der PHSZ
18) Studien- und Prüfungsreglement des Masterstudiengangs der PHSZ
19) Richtlinien Modulprüfungen, Bachelorarbeit und Diplomnoten für die Bachelorstudiengänge
20) Richtlinien für die Anerkennung von formalen Bildungs- und Studienleistungen in den Bachelorstudiengängen
21) Richtlinien Nachteilsausgleich PHSZ
22) Richtlinien für Zertifikate und Fremdsprachenaufenthalte Bachelorstudiengang Primarstufe
23) Assistenzpraktikum im Fremdsprachgebiet (APF)
24) Richtlinien zum Erweiterten Aufnahmeverfahren
25) Vereinbarung zur gegenseitigen Anerkennung der Ergänzungsprüfung [Äquivalenznachweis]
26) Richtlinien zur Aufnahme «sur dossier» in den Bachelorstudiengängen
27) Richtlinien Open Science
28) Reglement über Weiterbildungen und Dienstleistungen

B) Organisation PHSZ

1) Organigramm der PHSZ
2) Funktionendiagramm
3) Organisationsreglement PHSZ
4) Geschäftsordnung HSR
5) Geschäftsordnung HSL
6) Geschäftsordnung Mitarbeitendenorganisation
7) Geschäftsordnung Kommission QM
8) Geschäftsordnung Kommission NCH
9) Geschäftsordnung Kommission BGF
10) Geschäftsordnung MO
11) Geschäftsordnung StudOrg Sektion Bachelor
12) Geschäftsordnung StudOrg Sektion Master
13) Ziele Kommission QM Studienjahre 2023/24 und 2024/25
14) Ziele Kommission NCH Studienjahre 2023/24 und 2024/25
15) Ziele Kommission BGF Studienjahre 2023/24 und 2024/25
16) Ziele Kommission QM Studienjahre 2025/26 und 2026/27

17) Ziele Kommission NCH Studienjahre 2025/26 und 2026/27
18) Ziele Kommission BGF Studienjahre 2025/26 und 2026/27
19) Hausordnung PHSZ

C) Hochschulstrategie
1) Vision und Mission der PHSZ
2) Entwicklungs- und Finanzplan PHSZ 2020–2025
3) Prozess: Strategie entwickeln und umsetzen
4) Strategiedossier 2020–2025
5) Broschüre «Strategie 2020–2025»
6) Erarbeitungsprozess Strategie 2020–2025
7) 5. Zwischenbericht Strategie 2020–2025
8) Controlling Meilensteinplanung Strategie 2020–2025 (Zusammenzug)
9) Strategiedossier 2026–2031
10) Erarbeitungsprozess Strategie 2026–2031
11) Umsetzungsplanung Gesamtstrategie 2026–2031
12) Meilensteinplanung 2026–2027

D) Qualitätsmanagement
1) Broschüre «Qualitätsmanagement an der PHSZ»
2) Strategie 2020–2025: Grundlagen zum Qualitätsmanagement
3) QM-Pilot PHSZ (Prozessmanagement-Tool)
4) Mitarbeitendenbefragungen
5) Prozess Mitarbeitendenbefragung
6) Auswertungsprozess Mitarbeitendenbefragung 2022
7) Eingangsbefragungen
8) Prozess Eingangsbefragungen Bachelor
9) Abschlussbefragungen
10) Prozess Abschlussbefragungen Bachelor
11) Prozess Abschlussbefragungen Vorbereitungskurs
12) Nachbefragungen
13) Prozess Nachbefragungen Bachelor
14) Prozess Nachbefragungen Master
15) Prozess institutionelle Lehrveranstaltungsevaluationen
16) Fragebogen institutionelle Lehrveranstaltungsevaluation Studienjahr 2024/2025
17) Prozess individuelle Lehrveranstaltungsevaluation
18) Fokusgruppen
19) Prozess Fokusgruppengespräche Bachelor
20) Prozess Fokusgruppengespräche Master
21) Prozess Evaluation der Praxisgefässe (Praktika)
22) Evaluation Mentorate
23) Prozess Evaluation Mentorate
24) Prozess Standortgespräche in EAV und VK
25) Fokusevaluationen
26) QM-Konzept «Erweitertes Aufnahmeverfahren»
27) QM-Konzept «Master M+I»
28) Qualitätszirkel Ausbildung
29) Konzept «Externes Review F+E»
30) Prozess Evaluation Weiterbildungskurse
31) Gegenüberstellung EFQM-Kriterienmodell und Qualitätsmanagementsystem der PHSZ
32) Total Quality Management (TQM)
33) Modell der European Foundation for Quality Management (EFQM)
34) EFQM-Modell 2013
35) Broschüre EFQM-Modell 2025
36) Vergleichsreport Eingangsbefragung 2024

37) Beispiel Quartalsreport Kursevaluationen
38) Ergebnisse Fokusevaluation «Lehren und Lernen trotz Corona»
39) Prozessübersicht QSS
40) SZG: Prozessplanung 2025/2026
41) Prozess Hospitation Dozierende

E) Hochschulkultur

1) Hochschulkultur an der PHSZ
2) Kulturzirkel PHSZ
3) Mandat Kulturzirkel
4) Jahresprogramm 2024/2025

F) Nachhaltigkeit, Chancengerechtigkeit und betriebliche Gesundheitsförderung

1) Nachhaltigkeitskonzept der PHSZ
2) Konzept naturnahe Campusgestaltung
3) Konzept Nachhaltigkeit von IT Innovationen der Forschung
4) Konzept zur BGF
5) 2. Monitoringbericht zur Chancengleichheit an der PHSZ
6) Leitfaden für einen geschlechter- und diversitätsgerechten sprachlichen Auftritt

G) Rektoratsstab

1) Organigramm Rektoratsstab
2) Strategie 2020–2025: Grundlagen Personalmanagement
3) Strategie 2020–2025: Grundlagen Kommunikation
4) Strategie 2020–2025: Grundlagen Kooperation
5) Strategie 2020–2025: Grundlagen ICT
6) Strategie 2020–2025: Grundlagen Internationalisierung und Mobilität
7) Partnerschaften Incoming and Outgoing Mobility
8) Blended Intensive Programme (BIP)
9) Mitarbeitendenmobilität – Umsetzung IO Strategie
10) Auswahl, Anbahnung und Abschluss von Hochschulpartnerschaften
11) Prozess Personalbeurteilung
12) Prozess Portfolio Dozierende
13) Prozess Medienarbeit
14) Prozess Publikationen

H) Leistungsbereich Ausbildung

1) Organigramm Ausbildung
2) Darstellung Leitung Abteilung Ausbildung
3) Geschäftsordnung Leitungskonferenz Ausbildung
4) Studienformat Fernstudium
5) Berufsintegriertes Studium
6) Entwicklung Starterkit für Unterrichtende ohne Lehrdiplom
7) Projektbeschreibung POR
8) Broschüre «Erweitertes Aufnahmeverfahren»
9) Aufnahme «sur dossier»
10) Zulassung und Anmeldung Bachelor
11) Studienplan Bachelorstudiengänge KU und PS
12) Broschüre Berufspraktische Studien
13) Merkblatt Einführungspraktikum I
14) Merkblatt Einführungspraktikum II
15) Broschüre Masterstudiengang
16) Zulassung und Anmeldung Masterstudiengang
17) Studienplan Masterstudiengang in Fachdidaktik Medien und Informatik

18) Konzept zur Verbindung von Forschung und Lehre an der PHSZ
19) Erziehungswissenschaftliche Ansätze und konzeptionelle Grundlage für die Ausbildung an der PHSZ
20) Rahmenvorgaben für die Modulgestaltung für das Regelstudium
21) Rahmenvorgaben für die Modulgestaltung für das Fernstudium
22) Konzept Selbstreguliertes Lernen (SRL)
23) Konzept Lehren und Lernen mit digitalen Medien
24) Beispiel Modulbeschreibung Bachelor
25) Anleitung Überarbeitung Modulbeschreibungen SJ2024/2025
26) Prozess Erfassung Studienleistungen Bachelor
27) Prozess Erfassung Studienleistungen Master
28) Leitfaden E-Assessments für Dozierende
29) Leitfaden E-Assessments für Studierende
30) Leitfaden Beurteilungskultur
31) Leitfaden Professionsstandards
32) Prozess Berufseignungsabklärung
33) Prozess Stundenplanung und Raumzuteilung

I) Leistungsbereich Forschung und Entwicklung (F+E)

1) Organigramm F+E
2) Konzept F+E
3) Geschäftsordnung Leitungskonferenz Forschung und Entwicklung
4) Konzept Stabsstelle OFP und freie Projekte
5) Konzept Forschungskolloquium
6) Scientific Coffee Club
7) Methodenberatung
8) Prozess Projektvorbereitung
9) Prozess Projektdurchführung
10) Prozess Projektabschluss
11) Prozess Projektdissemination
12) Prozess Antragsstellung Publikation OFP
13) Prozess Antragsstellung Projekt OFP
14) Prozess Antragsstellung freie Projekte OFP
15) Konzept «Externes Review F+E»
16) Factsheet Promotionen
17) Forschungsprojekt «DEEP-SRL»
18) Metapholio
19) CS Eduscape Room
20) LearningView
21) Agreement for Reforming Research Assessment

J) Leistungsbereiche Weiterbildung und Dienstleistungen (W+D)

1) Organigramm W+D
2) Geschäftsordnung Leitungskonferenz Weiterbildung und Dienstleistungen
3) Auftrag Weiterbildungskommission
4) Gebührentarif für W+D

K) Zentrale Dienste

1) Organigramm Zentrale Dienste
2) Strategie 2020–2025: Grundlagen Controlling
3) Prozess Finanzcontrolling
4) Prozess Jahresrechnung
5) Krisenmanagement

11. Anhang: Abkürzungsverzeichnis

AAQ	Schweizerische Agentur für Akkreditierung und Qualitätssicherung
APF	Assistenzpraktikum im Fremdsprachgebiet
BGF	Betriebliche Gesundheitsförderung
BIP	Blended Intensive Programme
BNE	Bildung für Nachhaltige Entwicklung
CAS	Certificate of Advanced Studies
CAS EIF	CAS Einführung in die Integrative Förderung
CAS SL	CAS Schulleitung
CEPES	Centre Européen pour l'Enseignement Supérieur (European Centre for Higher Education)
TCHF	Tausend Schweizer Franken
DAS	Diploma of Advanced Studies
DGfE	Deutsche Gesellschaft für Erziehungswissenschaft
EAV	Erweitertes Aufnahmeverfahren
ECTS	European Credit Transfer System
EDK	Schweizerische Konferenz der kantonalen Erziehungsdirektorinnen und -direktoren
EFP	Entwicklungs- und Finanzplan
EFQM	European Foundation for Quality Management
EHEA	European Higher Education Area
EU	Europäische Union
F+E	Forschung und Entwicklung
FKL	Fachkernleitung
FKLK	Fachkernleitungskonferenz
HEP	Haute école pédagogique
HEQM	Hochschulentwicklung und Qualitätsmanagement
HFKG	Hochschulförderungs- und -koordinationsgesetz
HSK	Hochschulkonferenz
HSL	Hochschulleitung
HSLU	Hochschule Luzern
HSR	Hochschulrat
ICT	Information and Communication Technology (Informations- und Kommunikationstechnologie)
ILV	Individuelle Leistungsvereinbarung
IMS	Institut für Medien und Schule
IO	International Office
IPP	Institut für Professionsforschung und Personalentwicklung
IT	Informationstechnologie
IUF	Institut für Unterrichtsforschung und Fachdidaktik
KSA	Kantonsschule Ausserschwyz

KU	Kindergarten-Unterstufe
LK	Leitungskonferenz
LVE	Lehrveranstaltungsevaluation
MAS	Master of Advanced Studies
M+I	Medien und Informatik
MINT	Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften und Technik
MO	Mitarbeitendenorganisation
n.a.	not available (nicht verfügbar)
NALE	Nationaler Lehrpersonenaustausch
NCH	Nachhaltigkeit und Chancengleichheit
NILE	Norwich Institute for Language Education
nqf.ch-HS	Qualifikationsrahmen für den schweizerischen Hochschulbereich
OFP	Offenes Forschungsprogramm
PDCA	Plan-Do-Check-Act
PEP-Prozess	Personaleinsatzplanungsprozess
PESOBA	Personale und soziale Basiskompetenzen für den Lehrberuf
PHLU	Pädagogische Hochschule Luzern
PHSZ	Pädagogische Hochschule Schwyz
PHZ	Pädagogische Hochschule Zentralschweiz
PHZG	Pädagogische Hochschule Zug
PHZH	Pädagogische Hochschule Zürich
POR	Pädagogischer Orientierungsrahmen
PS	Primarstufe
QM	Qualitätsmanagement
QM-Modell	Qualitätsmanagementmodell
QMP	QM-Pilot (Prozessmanagement-Tool)
QMS	Qualitätsmanagementsystem (wird synonym zu QSS verwendet)
QSS	Qualitätssicherungssystem (wird synonym zu QMS verwendet)
QS-Instrumente	Qualitätssicherungsinstrumente
Q-Zirkel	Qualitätszirkel
SEMP	Swiss-European Mobility Programme
SNF	Schweizerischer Nationalfonds
StudOrg	Studierendenorganisation
StudOrg BA	Studierendenorganisation Sektion Bachelor
StudOrg MA	Studierendenorganisation Sektion Master
SUPSI	Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana
SZG	Standort- und Zielvereinbarungsgespräch
TQM	Total Quality Management
UNESCO	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization
VK	Vorbereitungskurs
VZÄ	Vollzeitäquivalent
W+D	Weiterbildung und Dienstleistungen
WeBiG	Bundesgesetz über die Weiterbildung (Weiterbildungsgesetz)

AAQ
Schwanengasse 9
Postfach
CH-3001 Bern

www.aaq.ch