

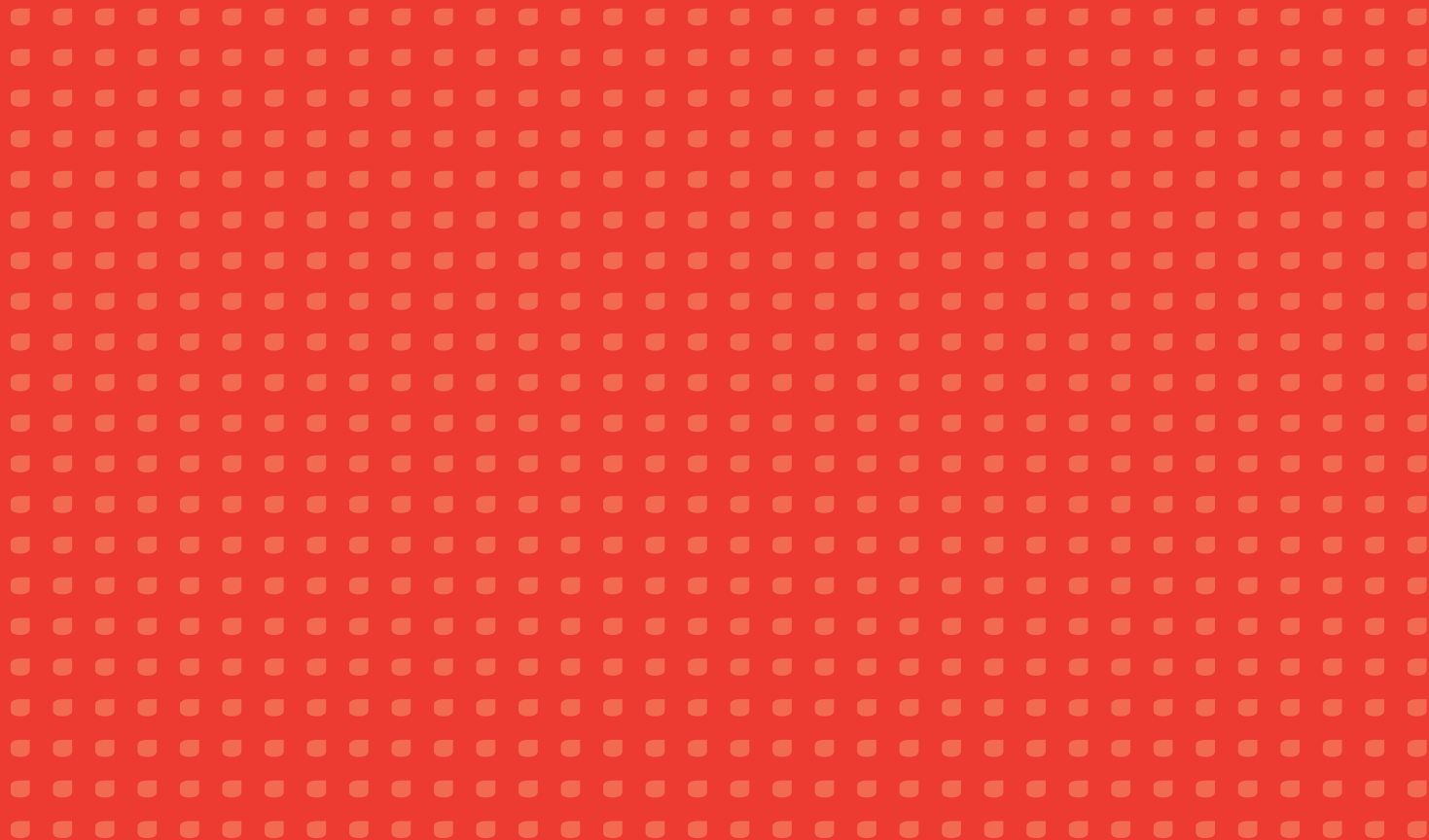


schweizerische agentur
für akkreditierung
und qualitätssicherung

agence suisse
d'accréditation et
d'assurance qualité

agenzia svizzera di
accreditamento e
garanzia della qualità

swiss agency of
accreditation and
quality assurance



Institutionelle Akkreditierung PH Thurgau

Bericht der externen Evaluation | 25. Oktober 2021



Inhalt:

Teil A – Entscheid des Schweizerischen Akkreditierungsrates

Teil B – Institutionelle Akkreditierung nach HFKG und Antrag der AAQ

Teil C – Bericht der Gutachtergruppe

Teil D – Stellungnahme der PH Thurgau



Teil A

Entscheid des Schweizerischen Akkreditierungsrates

24.09.2021



Akkreditierungsentscheid des Schweizerischen Akkreditierungsrats

Institutionelle Akkreditierung der Pädagogischen Hochschule Thurgau

I. Rechtliches

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

Verordnung des Hochschulrates vom 28. Mai 2015 (Stand 1. Januar 2018) über die Akkreditierung im Hochschulbereich (Akkreditierungsverordnung HFKG), SR 414.205.3

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

II. Sachverhalt

Die Pädagogische Hochschule Thurgau (PHTG) hat mit Schreiben vom 24.02.2020 ein Akkreditierungsgesuch als pädagogische Hochschule beim Akkreditierungsrat eingereicht.

Die PHTG hat die Schweizerische Agentur für Akkreditierung und Qualitätssicherung AAQ als Akkreditierungsagentur gewählt.

Der Akkreditierungsrat hat am 27. März 2020 Eintreten auf das Gesuch der PHTG entschieden und die Unterlagen an die AAQ weitergeleitet.

Die AAQ hat das Verfahren am 28. Juni 2020 eröffnet.

Die von der AAQ eingesetzte Gutachtergruppe hat auf der Grundlage des Selbstbeurteilungsberichts vom 12. Februar 2021 und der Vor-Ort-Visite vom 28.-29. April 2021 an der PHTG geprüft, ob die Qualitätsstandards nach HFKG erfüllt sind, und einen entsprechenden Bericht verfasst (vorläufiger Bericht der Gutachtergruppe vom 18. Juni 2021).

Die AAQ hat gestützt auf die verfahrensrelevanten Unterlagen, insbesondere den Selbstbeurteilungsbericht und den vorläufigen Bericht der Gutachtergruppe, den Entwurf des Akkreditierungsantrags formuliert und der PHTG am 18. Juni 2021 zur Stellungnahme vorgelegt.

Die PHTG hat am 8. Juli 2021 zum Bericht der Gutachtergruppe und zum Akkreditierungsantrag der AAQ Stellung genommen.

Aufgrund der Stellungnahme der PHTG hat die Gutachtergruppe ihren Bericht mit Datum vom 9. August 2021 angepasst und die AAQ hat den Akkreditierungsantrag fertiggestellt.

Die AAQ hat mit Schreiben vom 9. August 2021 beim Schweizerischen Akkreditierungsrat Antrag auf Akkreditierung der Hochschule eingereicht und dem Akkreditierungsrat den begründeten Antrag der Agentur, den Bericht der Gutachtergruppe, die Stellungnahme der Hochschule und ihren Selbstbeurteilungsbericht übermittelt.

III. Erwägungen

1. *Bewertung der Gutachtergruppe*

Die Gutachtergruppe stellt der Pädagogischen Hochschule Thurgau (PHTG) in ihrem Bericht vom 7. Juni 2021 ein sehr gutes Zeugnis aus: «Das Konstruktive an der PHTG, ihre vertrauensvolle, dialogorientierte und kooperative Kultur und nicht zuletzt das hohe Engagement der Mitarbeitenden fördern die kontinuierliche Entwicklung». Die Gutachtergruppe hebt weiter die Kritikfähigkeit und das Bestreben, die externe Begutachtung im Rahmen der institutionellen Akkreditierung zur Weiterentwicklung der Hochschule zu nutzen, hervor. Im Gespräch mit Dozenten und Verwaltungsangestellten konnte sie positiv feststellen, dass an der Hochschule ein breiter Diskurs über den Begriff der Qualitätskultur geführt wird, der auch in Zukunft weitergeführt werden soll. Die Gutachtergruppe hatte somit nach Abschluss des Verfahrens einen äusserst positiven Eindruck des Qualitätssicherungssystems der PHTG, was sich in der Formulierung einiger Empfehlungen, aber dem Verzicht von verbindlichen Auflagen ausdrückt.

Die Gutachtergruppe stellte in ihrer abschliessenden Gesamtwertung neben den genannten positiven Entwicklungen jedoch auch einige Herausforderungen fest, denen sich die PHTG stellen muss. In der Einschätzung der Gutachtergruppe sind dies in erster Linie die Verschlinkung des Qualitätssicherungssystems, namentlich der Prozesse im QM-Piloten, deren Berechtigungen zudem sehr restriktiv vergeben werden, und die Optimierung der Mitwirkungsmöglichkeiten der Hochschulangehörigen. Letzteres wurde durch die Anpassung des Geschäftsreglements vom März 2020 und die Erweiterung um eine umfassende Mitwirkungsorganisation bereits in die Wege geleitet. Die PHTG verfügt jedoch seit ihrer Gründung über eine Studierendenorganisation (VSPHTG) sowie den Konvent, eine Versammlung des akademischen Personals. Mit der neuen Mitwirkungsorganisation verfügt sie nun erstmals über eine Vertretung aller Mitarbeitenden.

Die Gutachtergruppe leitet die Beurteilung des Stärken-/Schwächenprofils des Qualitätssicherungssystems mit einer Vorbemerkung zum eigenen Selbstverständnis ein: «Die Gruppe der Gutachtenden sieht sich in ihrem Selbstverständnis als «critical friends». Dies bedeutet, dass sie bemüht sind, den Erfolg der Veränderungen im Bereich des QM der PHTG in den letzten Jahren zu verstehen und zu sehen, dass solche positiven Veränderungen keine Selbstverständlichkeit darstellen.» (Bericht der externen Evaluation, Teil C, S. 30). Begründet wird dieser Fokus auf positive Entwicklungen im QM-System mit der Entgegenwirkung einer «Veränderungsblindheit» seitens der Hochschule, aber auch mit der Möglichkeit, «mit Stolz und Engagement weiterzuarbeiten» und dabei «mit gezielten Empfehlungen eine Hilfestellung für eine weitere positive Entwicklung zu geben.» (Bericht der externen Evaluation, Teil C, S. 30).

Die Gutachtergruppe schliesst die gesamthafte Beurteilung mit der Feststellung, dass sie nach der

Lektüre des Selbstbeurteilungsberichts, der QM-Prozessdokumentationen, der nachgereichten Unterlagen, der Vorvisite und der Vor-Ort-Visite keinen Anlass für Auflagen sieht.

2. Akkreditierungsantrag der AAQ

Die AAQ stellt fest, dass die Gutachtergruppe alle Standards geprüft hat. Die Bewertungen der Gutachtergruppe und die daraus gezogenen Schlussfolgerungen sind kohärent auf die Standards bezogen und im Grundsatz nachvollziehbar. Allerdings betone die Gutachtergruppe als «critical friends» insbesondere die Stärken und komme somit zu sehr wohlwollenden Bewertungen:

«Indem sie die Rolle der «critical friends» und die Würdigung der gelungenen Veränderungen und der besonderen Stärken betont, bewegt sich die Gutachtergruppe in einem gewissen Masse weg vom Mandat der AAQ – zu prüfen, ob die Hochschule die Qualitätsstandards gemäss Akkreditierungsverordnung erfüllt. Entsprechend sind die Bewertungen der Gutachtergruppe sehr wohlwollend.» (Bericht der externen Evaluation, Teil B, S. 5)

Besonders bezüglich Standard 2.4 kommen die Gutachtergruppe und die AAQ zu einer gegensätzlichen Einschätzung:

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.

Während die Gutachtergruppe zum Schluss kommt, dass Standard 2.4 durch die strategische und konzeptionelle Verankerung des Themas Nachhaltigkeit als «grösstenteils erfüllt» zu betrachten sei, sieht die AAQ besonders den zweiten Teil des Standards «Das Qualitätssicherungssystem erlaubt sicherzustellen, dass sich die Hochschule (...) in diesem Bereich Ziele setzt und diese auch umsetzt» als klar nicht erfüllt an und den Standard insgesamt somit als nur teilweise erfüllt. Sie hält es daher für notwendig, diesen Mangel mittels einer Auflage zu beheben. Die AAQ beantragt unter Berücksichtigung der obigen Erwägungen und gestützt auf:

- den Selbstbeurteilungsbericht der PHTG
- den Bericht der Gutachtergruppe
- die Stellungnahme der PHTG

die Akkreditierung der PHTG mit einer Auflage:

- Auflage 1 (zu Standard 2.4): Die PH Thurgau muss im Bereich der nachhaltigen Entwicklung Ziele definieren sowie diese im Qualitätssicherungssystem abbilden und umsetzen.

Die AAQ hält eine Frist von 24 Monaten zur Erfüllung der Auflage für angemessen.

Die AAQ schlägt vor, die Auflagenerfüllung «sur dossier» durch die AAQ überprüfen zu lassen.

3. *Stellungnahme der PHTG*

Die PHTG zeigt in ihrer Stellungnahme auf, wie sie beabsichtigt, die im Akkreditierungsantrag der AAQ formulierte Auflage umzusetzen.

Die PHTG nimmt die Ergebnisse des vorläufigen Evaluationsberichtes mit Freude zur Kenntnis und lobt die kompetente Führung des Verfahrens. Die Ergebnisse hätten gezeigt, dass die Hochschule die Qualität ihrer Lehre und Forschung sowie ihrer Dienstleistungen regelmässig überprüfe und für eine langfristige Qualitätssicherung Sorge. Die Ergebnisse des Akkreditierungsverfahrens bestärkten die PHTG darin, ihr Qualitätssicherungssystem zielbewusst weiterzuentwickeln. Die dazu nötigen Schritte habe die Hochschule bereits während der Selbstbeurteilung in einem umfassenden Aktionsplan festgehalten und arbeite an dessen Umsetzung.

Die PHTG betrachtet die Qualitätsentwicklung als kontinuierliche Aufgabe im Rahmen der Hochschulentwicklung, weshalb sich durch die im Antrag der AAQ formulierte Auflage im Bereich Nachhaltige Entwicklung eine Möglichkeit ergebe, sich in diesem Handlungsfeld weiter zu profilieren.

4. *Beurteilung des Schweizerischen Akkreditierungsrats*

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

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

Der Schweizerische Akkreditierungsrat erachtet die detaillierte Analyse der Standards durch die Gutachtergruppe als schlüssig. Allerdings ist die Beurteilung nach Auffassung des Rates zu wohlwollend ausgefallen. Die Gutachtergruppe, welche sich gemäss dem im Gutachterbericht geäusserten Selbstverständnis als «critical friends» sieht, hat ihre Aufgabe gemäss Art. 12 abs. 1 Akkreditierungsverordnung HFKG¹ nur teilweise erfüllt, da sie auf eine kritische Prüfung der Qualitätsstandards auf deren Erfüllung und das Formulieren von allfälligen Auflagen verzichtet hat.

Die von der Agentur beantragte und von der PH Thurgau angenommene Auflage erachtet der Akkreditierungsrat als schlüssig und übernimmt sie. Der Akkreditierungsrat hält die von der AAQ vorgeschlagene Frist von 24 Monaten zur Erfüllung der Auflage und die Modalitäten der Überprüfung für angemessen.

¹ Art. 12 abs. 1 Akkreditierungsverordnung HFKG: «Eine Gutachtergruppe prüft auf der Grundlage des Selbstbeurteilungsberichts und einer Vor-Ort-Visite, ob die Hochschule oder die andere Institution des Hochschulbereichs oder der Studiengang die Qualitätsstandards erfüllt.»

IV. Entscheid

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

1. Die Pädagogische Hochschule Thurgau (PHTG) ist akkreditiert als Pädagogische Hochschule unter nachstehender Auflage:
 - 1.1 Die PHTG muss im Bereich der nachhaltigen Entwicklung Ziele definieren sowie diese im Qualitätssicherungssystem abbilden und umsetzen.
2. Die PHTG muss dem Akkreditierungsrat innerhalb von 24 Monaten ab Entscheid des Akkreditierungsrats, d.h. bis zum 23. September 2023, Bericht über die Erfüllung der Auflage erstatten.
3. Die Überprüfung der Erfüllung der Auflage erfolgt «sur dossier» durch die AAQ.
4. Der Schweizerische Akkreditierungsrat erteilt die Akkreditierung für eine Dauer von sieben Jahren ab dem Datum des Entscheids, d. h. bis zum 23. September 2028.
5. Der Schweizerische Akkreditierungsrat veröffentlicht die Akkreditierung in elektronischer Form auf www.akkreditierungsrat.ch.
6. Der Schweizerische Akkreditierungsrat stellt der PHTG eine Urkunde aus.
7. Die PHTG erhält das Recht, das Siegel «Institutionell akkreditiert nach HFKG für 2021-2028» zu verwenden.

Bern, 24. September 2021

Präsident des Schweizerischen
Akkreditierungsrats

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Jm 2/1'.

Prof. Dr. Jean-Marc Rapp

Rechtsmittelbelehrung

Gegen diese Verfügung kann innert 30 Tagen nach der Eröffnung beim Bundesverwaltungsgericht, Postfach, 9023 St. Gallen Beschwerde geführt werden.



Teil B

Institutionelle Akkreditierung nach HFKG und Antrag der AAQ

09.08.2021



Inhalt

1	Gesetzliche Grundlagen	1
2	Ziel und Gegenstand	1
3	Verfahren	1
3.1	Eintreten	1
3.2	Zeitplan	1
3.3	Gutachtergruppe	2
3.4	Selbstbeurteilungsbericht	2
3.5	Vorvisite und Vor-Ort-Visite	3
3.6	Bericht der Gutachtergruppe	4
3.7	Stellungnahme der PH Thurgau	4
4	Akkreditierungsantrag der AAQ.....	4
4.1	Ausgangslage	4
4.2	Erwägungen.....	5
4.3	Antrag der AAQ	6

1 Gesetzliche Grundlagen

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

Die Akkreditierungsverordnung HFKG vom 28. Mai 2015 (Stand am 1. Januar 2015) konkretisiert die Voraussetzungen für die Akkreditierung gemäss Artikel 30 HFKG; sie präzisiert die Verfahrensregeln und die Qualitätsstandards.

2 Ziel und Gegenstand

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

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

3 Verfahren

3.1 Eintreten

Die Akkreditierungsverordnung HFKG bestimmt im Artikel 4 Absatz 1 und 2 die Voraussetzungen für die Zulassung zum Akkreditierungsverfahren und sieht eine Entscheidung auf Eintreten des Schweizerischen Akkreditierungsrats vor.

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

3.2 Zeitplan

27.03.2020	Eintretensdatum
28.06.2020	Eröffnungs- und Planungssitzung
12.02.2021	Abgabetermin des Selbstbeurteilungsberichts
24.03.2021	Vorvisite

28.–29.04.2021	Vor-Ort-Visite
18.06.2021	Vorläufiger Bericht der Gutachtergruppe und Akkreditierungsantrag der AAQ
08.07.2021	Stellungnahme der PH Thurgau
09.08.2021	Definitiver Bericht der Gutachtergruppe und Akkreditierungsantrag der AAQ
24.09.2021	Akkreditierungsentscheid durch den Schweizerischen Akkreditierungsrat
27.10.2021	Publikation Bericht externe Evaluation «Institutionelle Akkreditierung Pädagogische Hochschule Thurgau» auf der Website der AAQ

3.3 Gutachtergruppe

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

Die Longlist wurde vom Schweizerischen Akkreditierungsrat am 26. Juni 2020 genehmigt.

Die AAQ hat die Gutachtergruppe daraufhin mit folgenden Personen besetzt und die PH Thurgau mit Schreiben vom 13. August 2020 darüber informiert:

- **Univ.-Doz. Dr. Gernot Brauchle**, Rektor, Pädagogische Hochschule Vorarlberg
- **Tabea Dürr**, Master in Geschichte und Hispanistik, Universität Basel, Studentin FHNW im Studiengang Sekundarstufe II, studentisches Mitglied der Gutachtergruppe
- **Dr. Cornelia Klepp**, Leitung Qualitätsentwicklung und -management, Pädagogische Hochschule Kärnten
- **Dr. Christine Neresheimer Mori**, Abteilungsleiterin Institut Primarstufe, Pädagogische Hochschule Zürich
- **Prof. Dr. Lennart Schalk**, Prorektor für Forschung und Entwicklung, Pädagogische Hochschule Schwyz

Herr Prof. Dr. Gernot Brauchle hat den Vorsitz der Gutachtergruppe übernommen.

3.4 Selbstbeurteilungsbericht

Die PH Thurgau hat ihren Selbstbeurteilungsbericht (SBB) fristgerecht bei der AAQ eingereicht.

Der Bericht enthält ein Porträt der Pädagogischen Hochschule, eine Darstellung des Prozesses der Selbstbeurteilung, eine Darstellung des Qualitätssicherungssystems sowie eine Analyse der Erfüllung der Qualitätsstandards. Ein Aktionsplan mit Massnahmen für die Weiterentwicklung des QM-Systems bildet den Abschluss des Berichts.

Für die Begleitung der institutionellen Akkreditierung hat die PHTG bereits im Dezember 2018 eine Projektgruppe gebildet, die in einer ersten Phase die Informationssammlung als Grundlage

für die Selbstbeurteilung betrieb. Themenverantwortliche Personen wurden um schriftliche Beiträge und Selbsteinschätzungen zu den Standards gebeten. Der Prozess der Selbstbeurteilung erfolgte durch die Hochschulleitung sowie durch die Leitungsteams der Führungsbereiche mit Einbezug des Leitungsplenums und des Hochschulrats.

Der Entwurf des SBB wurde durch eine externe Agentur kritisch beurteilt. Alle Mitarbeitenden hatten die Möglichkeit, den Entwurf des SBB zu kommentieren und validieren. Die Rückmeldungen der Agentur und der Mitarbeitenden flossen in den Bericht ein. Die Schlussfassung wurde vom Hochschulrat validiert.

3.5 Vorvisite und Vor-Ort-Visite

Aufgrund der Covid-19-Pandemie wurden sowohl die Vorvisite als auch die Vor-Ort-Visite virtuell durchgeführt.

Die Vorvisite fand wie geplant am 24. März 2021 statt. In einem ersten Teil stellte die AAQ den Gutachterinnen und Gutachtern die Hochschullandschaft Schweiz sowie die Ziele, Rahmenbedingungen und Instrumente der institutionellen Akkreditierung in der Schweiz vor. Ebenfalls wurden die Rollen der Gutachterinnen und Gutachter, des Vorsitzenden der Gutachtergruppe und der AAQ geklärt. Die Rektorin der PHTG, Prof. Dr. Priska Sieber, präsentierte die Spezifika der PH Thurgau und des QM-Systems.

Der zweite Teil des Vormittags galt der inhaltlichen Vorbereitung der Vor-Ort-Visite: Die Gutachterinnen und Gutachter analysierten den Selbstbeurteilungsbericht der PHTG, identifizierten Themenbereiche für die Vor-Ort-Visite und bereiteten die Rückmeldung für das erste Gespräch mit der Hochschulleitung vor. Darüber hinaus stellten sie die Liste der zur Nachlieferung gewünschten Materialien zusammen.

Am Nachmittag fand das Gespräch zwischen der Gutachtergruppe und der Hochschulleitung sowie den Verantwortlichen für die institutionelle Akkreditierung statt. Der Vorsitzende der Gutachtergruppe gab eine erste Rückmeldung zum Selbstbeurteilungsbericht und skizzierte Themen, die voraussichtlich an der Vor-Ort-Visite weiter vertieft werden sollten. Des Weiteren benannte die Gutachtergruppe die nachzureichenden Materialien.

Die Gutachtergruppe bat um folgende ergänzende Dokumente:

- Internationalisierung: Statistiken zu Mobilität (Studierende, Dozierende)
- Personalentwicklung: Statistiken zu Entwicklung des Personals hinsichtlich Akademisierung (über Jahre hinweg)
- Prozess(e) Dozierendenforschung
- Konkretes Beispiel für QM eines Forschungsprojektes: von der Idee bis zum Abschluss (PDCA-Zyklus)
- Dokumentation des Strategieentwicklungsprozesses
- Unterlagen zur Entwicklung Prorektorat Akademisches Personal (sofern theoriegestützt)
- Unterlagen zu Übergang Studium – Berufstätigkeit (Berufseinführung)
- Praxislehrpersonen: Unterlagen zu Auswahl, Weiterbildung etc.
- Mitwirkung Studierende bei Entwicklung und Umsetzung von QM-Prozessen (konkret)
- Curriculum Studiengang Primarstufe
- Forschungsdaten: Projekte Drittmittel, Publikationen (z. Bsp. über die letzten 2–3 Jahre hinweg)
- Kriterien des Hochschulrats zur Neubesetzung der Rektoratsstelle (sofern vorhanden und erhältlich)
- Nachhaltigkeitsmonitoring: aktueller Stand (sofern es eine aktualisierte Version seit Abgabe des SBB gibt)

Die Gutachtergruppe bat ferner um einen Gastzugang zu QM-Pilot.

Die PHTG bereitete die nachgefragten Unterlagen sehr leserfreundlich auf und reichte sie zeitgerecht ein; der Zugang zu QM-Pilot konnte jedoch nicht gewährt werden.

Die Vor-Ort-Visite fand am 28. und 29. April 2021 statt und war seitens PH Thurgau bestens organisiert. Die Gespräche waren gekennzeichnet von einer offenen und wertschätzenden Haltung. Die Gutachtenden konnten sich – auch unter den erschwerten Umständen einer Online-Durchführung – ein gutes Bild von der PHTG machen.

3.6 Bericht der Gutachtergruppe

Der Bericht der Gutachtergruppe lag zeitgerecht vor und konnte am 18. Juni 2021, zusammen mit dem Akkreditierungsantrag der AAQ, der PHTG zur Stellungnahme vorgelegt werden.

3.7 Stellungnahme der PH Thurgau

Die PH Thurgau hat der AAQ ihre Stellungnahme am 8. Juli 2021 zugestellt. Sie nimmt die im Bericht festgehaltenen Ergebnisse mit Freude zur Kenntnis und sieht sich darin bestärkt, das Qualitätsmanagement zielbewusst weiter zu entwickeln. Die PH Thurgau bedankt sich bei den Gutachterinnen und Gutachtern für die konstruktive, sachorientierte und zielführende Arbeit und bei der Projektleitung AAQ für die professionelle Führung des Verfahrens.

Die Umsetzung der durch die AAQ beantragte Auflage werde der PH Thurgau die Möglichkeit geben, sich im Bereich der Nachhaltigkeit weiter zu profilieren. (Vgl. Stellungnahme, Teil D).

4 Akkreditierungsantrag der AAQ

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 Direktion AAQ 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.

4.1 Ausgangslage

Die Pädagogische Hochschule Thurgau (PHTG) wurde im Jahr 2003 gegründet und ist eine öffentlich-rechtliche Anstalt mit Trägerschaft des Kantons Thurgau. Sie ist die einzige Hochschule im Kanton und versteht sich als Kompetenz- und Innovationszentrum für lebenslanges Lehren und Lernen im Raum Thurgau. Die PHTG gehört mit aktuell 736 Studierenden und 275 Mitarbeitenden zu den mittelgrossen Pädagogischen Hochschulen in der Schweiz. Zu den zentralen Merkmalen gehört die Verschränkung von Berufsfeldbezug und Wissenschaftsorientierung. Ihre Kooperationen, insbesondere mit der Universität Konstanz, sind ein Alleinstellungsmerkmal der PHTG.

Ihr Auftrag ist im Tertiärbildungsgesetz geregelt und wird durch den Leistungsauftrag des Kantons für einen Zeitraum von jeweils drei Jahren konkretisiert.

Ihre Angebote und Leistungen sind insbesondere auf die Bedürfnisse der Schulen in der Region ausgerichtet.

Konkret bietet die PHTG Aus- und Weiterbildungen für Lehrpersonen auf allen Stufen an

Die PHTG hat ihre Räumlichkeiten auf dem Campus Bildung in Kreuzlingen, zu dem auch zwei kantonale Maturitätsschulen gehören. (Selbstbeurteilungsbericht, S. 6–13)

4.2 Erwägungen

Akkreditierungsempfehlung der Gutachtergruppe

Die Gutachtergruppe stellt der PH Thurgau in ihrem Bericht vom 7. Juni 2021 ein sehr gutes Zeugnis aus: «Das Konstruktive an der PHTG, ihre vertrauensvolle, dialogorientierte und kooperative Kultur und nicht zuletzt das hohe Engagement der Mitarbeitenden fördern die kontinuierliche Entwicklung.» Die Gutachtergruppe hebt weiter die Kritikfähigkeit und das Bestreben, die externe Begutachtung im Rahmen der institutionellen Akkreditierung zur Weiterentwicklung der Hochschule zu nutzen, hervor. Die Gutachtergruppe hatte nach Abschluss des Verfahrens einen positiven Eindruck des Qualitätssicherungssystems der PH Thurgau. (Teil C Bericht der Gutachtergruppe, S. 33–35)

Die Gutachtergruppe stellte in ihrer abschliessenden Gesamtwertung auch Herausforderungen fest, denen sich die PH Thurgau stellen muss. In der Einschätzung der Gutachtergruppe sind dies in erster Linie die Verschlankung des Qualitätssicherungssystem, namentlich der Prozesse im QM-Piloten, und die Optimierung der Mitwirkungsmöglichkeiten.

Die Gutachtergruppe schliesst die gesamthafte Beurteilung mit der Feststellung, dass sie «nach der Lektüre des SBB, der QM-Prozessdokumentationen, der nachgereichten Unterlagen, der Vorvisite und der Vor-Ort-Visite» keinen Anlass für Auflagen sieht.

Würdigung der Erwägungen der Gutachtergruppe

Die AAQ stellt fest, dass die Gutachtergruppe alle Standards geprüft hat. Die Bewertungen der Gutachtergruppe und die daraus gezogenen Schlussfolgerungen sind kohärent auf die Standards bezogen und im Grundsatz nachvollziehbar.

Die Gutachtergruppe leitet den Schlussabschnitt «Gesamthafte Beurteilung und Stärken-/Schwächenprofil des Qualitätssicherungssystems» mit ihrem Selbstverständnis als Gutachterinnen und Gutachter ein. Indem sie die Rolle der «critical friends» und die Würdigung der gelungenen Veränderungen und der besonderen Stärken betont, bewegt sich die Gutachtergruppe in einem gewissen Masse weg vom Mandat der AAQ – zu prüfen, ob die Hochschule die Qualitätsstandards gemäss Akkreditierungsverordnung erfüllt. Entsprechend sind die Bewertungen der Gutachtergruppe sehr wohlwollend.

In ihrer Analyse zu Standard 1.4 hält die Gutachtergruppe fest, dass das «System in seiner Gänze noch nicht überprüft werden konnte». Da die PH Thurgau in der bisherigen Arbeit am QM-System den Willen und die Fähigkeit demonstriert hat, die Elemente und Prozesse ihres Qualitätssicherungssystems systematisch zu prüfen, und da die PH Thurgau sich bereits ein Ziel «Festlegung eines Überprüfungszyklus für die Qualitätsstrategie und das Qualitätskonzept» gesetzt hat, sieht die Gutachtergruppe jedoch keinen Anlass für eine Auflage und bewertet den Standard als «grösstenteils erfüllt». Die AAQ hält diese Beurteilung für vertretbar.

Im Hinblick auf Standard 2.4 kommt die Gutachtergruppe zum Schluss, dass der Standard «grösstenteils erfüllt» sei. Die Gutachtergruppe begründet diese Bewertung damit, dass sie feststellt, «dass Nachhaltigkeit als Thema strategisch und konzeptionell verankert ist.» Gleichzeitig hält sie fest: «Thematische Schwerpunkte wurden indes nicht gelegt». Sie weist weiter darauf hin, dass der von der PH Thurgau vertretene Bottom-up-Ansatz sinnvoll und notwendig, aber noch nicht komplett hinreichend sei. In der Einschätzung der AAQ ist der zweite Teil des Standards – «Das Qualitätssicherungssystem erlaubt sicherzustellen, dass sich die Hochschule (...) in diesem Bereich Ziele setzt und diese auch umsetzt» – klar nicht erfüllt. Der Standard ist nur teilweise erfüllt; der Mangel muss mit einer Auflage behoben werden.

Auflage 1:

Die PH Thurgau muss im Bereich der nachhaltigen Entwicklung Ziele definieren sowie diese im Qualitätssicherungssystem abbilden und umsetzen.

Die Gutachtergruppe beendet die abschliessende Beurteilung und das Stärken-/Schwächenprofil mit einer Empfehlung an den Hochschulrat, die Rektorin oder den Rektor die Prorektorinnen oder -rektoren auswählen zu lassen. Die AAQ ordnet diese Empfehlung ebenfalls vor dem Hintergrund des Selbstverständnisses der Gutachtergruppe als «critical friends» ein.

4.3 Antrag der AAQ

Die AAQ stellt fest, dass die PH Thurgau die Voraussetzungen gemäss Artikel 30 HFKG für die institutionelle Akkreditierung erfüllt:

- *Artikel 30 Absatz 1 Buchstabe a und c*

Die Analyse der Standards gemäss Akkreditierungsverordnung durch die Gutachtergruppe zeigt, dass die PH Thurgau die Voraussetzungen nach Buchstabe a Ziffern 1-7 sowie Buchstabe c erfüllt, bzw. nach Erfüllung der Auflage erfüllt haben wird.

- *Artikel 30 Absatz 1 Buchstabe b*

Die Anforderungen nach Artikel 30 Absatz 1 Buchstabe b sind für eine Pädagogische Hochschule nicht anwendbar.

Die AAQ beantragt, gestützt auf den Selbstbeurteilungsbericht der PH Thurgau, die Analyse und die Akkreditierungsempfehlung im Bericht der Gutachtergruppe sowie die Stellungnahme der PH Thurgau, die Akkreditierung der PH Thurgau als Pädagogische Hochschule nach Artikel 29 HFKG mit einer Auflage:

Auflage 1 (zu Standard 2.4):

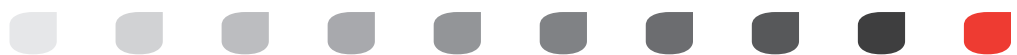
Die PH Thurgau muss im Bereich der nachhaltigen Entwicklung Ziele definieren sowie diese im Qualitätssicherungssystem abbilden und umsetzen.

Für die Erfüllung der Auflage schlägt die AAQ einen Zeithorizont von zwei Jahren vor; die Auflagenüberprüfung soll im Rahmen einer «Sur-dossier-Prüfung» durch die AAQ durchgeführt werden.



Teil C
Bericht der Gutachtergruppe

09.08.2021



Inhalt

1	Die Pädagogische Hochschule Thurgau	1
2	Umgang mit den Ergebnissen aus früheren Verfahren	2
3	Das Qualitätssicherungssystem der PH Thurgau.....	2
4	Analyse der Übereinstimmung mit den Qualitätsstandards.....	4
5	Gesamthafte Beurteilung und Stärken-/Schwächenprofil des Qualitätssicherungssystems.....	30
6	Empfehlungen für die Weiterentwicklung des Qualitätssicherungssystems.....	32
7	Akkreditierungsvorschlag der Gutachtergruppe	33

1 Die Pädagogische Hochschule Thurgau

Die Pädagogische Hochschule Thurgau (PHTG) wurde im Jahr 2003 gegründet und ist eine öffentlich-rechtliche Anstalt mit Trägerschaft des Kantons Thurgau. Sie ist die einzige Hochschule im Kanton und versteht sich als Kompetenz- und Innovationszentrum für lebenslanges Lehren und Lernen im Raum Thurgau. Die PHTG gehört mit aktuell 736 Studierenden und 275 Mitarbeitenden zu den mittelgrossen Pädagogischen Hochschulen in der Schweiz. Zu den zentralen Merkmalen gehört die Verschränkung von Berufsfeldbezug und Wissenschaftsorientierung. Ihre Kooperationen, insbesondere mit der Universität Konstanz, sind ein Alleinstellungsmerkmal der PHTG.

Ihr Auftrag ist im Tertiärbildungsgesetz geregelt und wird durch den Leistungsauftrag des Kantons für einen Zeitraum von jeweils 3 Jahren konkretisiert.

Ihre Angebote und Leistungen sind insbesondere auf die Bedürfnisse der Schulen in der Region ausgerichtet. Erklärte Ziele sind:

- Eine ausreichende Anzahl von gut qualifizierten Lehrerinnen und Lehrern sowie Schulleitenden auszubilden.
- Ein attraktives Weiterbildungsangebot für Lehrpersonen und Bildungsfachleute anzubieten.
- Bedarfsgerechte Dienstleistungen für das pädagogische Berufsfeld zur Verfügung zu stellen.
- Berufsfeldorientierte, innovative Forschung zu betreiben und sich am Fachdiskurs zu beteiligen.

Profilbildende fachliche Schwerpunkte liegen in den Bereichen *Frühe Kindheit* und *Fachdidaktik der MINT-Fächer* (Mathematik, Medien und Informatik, Naturwissenschaften und Technik)

Konkret bietet die PHTG Aus- und Weiterbildungen für Lehrpersonen auf allen Stufen an. Im Rahmen der Ausbildung sind dies die EDK anerkannten Studiengänge:

- Studiengang Vorschulstufe: BA in Pre-Primary Education (mit Möglichkeit zur Stufenerweiterung) – wird im Jahr 2021 abgelöst durch
- Studiengang Kindergarten-Unterstufe
- Studiengang Primarstufe: BA in Primary Education, mit Möglichkeit zur Stufen- und Facherweiterung
- Studiengang Sekundarstufe I: MA in Secondary Education, mit Möglichkeit zur Stufen- und Facherweiterung
- Studiengang Sekundarstufe II: MA in Secondary and Higher Education, mit Möglichkeit zur Facherweiterung und zum Zusatzzertifikat Berufspädagogik (EHB)

Darüber hinaus existieren zwei internationale Kooperationsstudiengänge auf Masterstufe:

- Studiengang *Frühe Kindheit* (MA *Frühe Kindheit*)
- Studiengang Schulentwicklung (MA Schulentwicklung)

Die Weiterbildung umfasst die Bereiche Berufseinführung, individuelle Weiterbildungen für Lehrpersonen und weitere Angebote (Schulführung etc.). Einen strategischen Schwerpunkt bildet thematisch der Bereich *Frühe Kindheit*. Das Medien- und Didaktikzentrum (MDZ) bündelt die Bereiche Medienbildung und Digitalisierung und erbringt eine Vielzahl an Dienstleistungen.

Die PHTG hat ihre Räumlichkeiten auf dem Campus Bildung in Kreuzlingen, zu dem auch zwei kantonale Maturitätsschulen gehören. (Selbstbeurteilungsbericht, S. 6–13)

2 Umgang mit den Ergebnissen aus früheren Verfahren

Mit der institutionellen Akkreditierung stellt sich die PH Thurgau zum ersten Mal einer umfassenden externen Begutachtung ihres QM-Systems. Bisherige externe Überprüfungen umfassen:

- EDK-Anerkennungsverfahren
- Anerkennungsverfahren von Weiterbildungsangeboten
- Organisationsentwicklungen
- Selbstevaluationen nach EFQM 2009 und 2015
- Ergebnisse von Mitarbeitendenbefragungen
- Externer Review zur Weiterentwicklung des QM-Konzeptes 2018–2020

Gemäss Selbstbeurteilungsbericht (SBB) haben Ergebnisse aus diesen Projekten und Begutachtungen jeweils für Weiterentwicklungen der Angebote und Leistungen gesorgt und wurden als wesentliche Impulse für die Weiterentwicklung und Systematisierung des QM genutzt. (SBB S. 16)

3 Das Qualitätssicherungssystem der PH Thurgau

Die folgenden Ausführungen zum QM-System der PHTG beruhen auf der Beschreibung im Selbstbeurteilungsbericht; sie werden im Rahmen der Analyse der Standards gespiegelt und weiter vertieft.

Das Qualitätsmanagement (QM) der PHTG verfolgt einen umfassenden Ansatz im Sinn des *Total Quality Management*. Es erstreckt sich auf alle Hochschulbereiche sowie Angebote und Leistungen, welche die Hochschule erbringt. Dabei lehnt es sich nicht an ein festgelegtes Modell an, sondern richtet sich am Bedarf der Ziel- und Anspruchsgruppen der Hochschule aus und setzt das strategische Ziel der PHTG um, über ein effizientes und effektives Qualitätsmanagement zu verfügen, das auf allen Ebenen gelebt wird (Punkt 5.4 der PHTG-Strategie). Im *Qualitätskonzept* der PHTG sind die Aufgaben, Strukturen und Ziele des Qualitätsmanagementsystems beschrieben. Das Qualitätskonzept reflektiert den aktuellen Entwicklungsstand des Qualitätsmanagementsystems der PHTG, indem es die Instrumente übersichtlich zusammenfasst, mit welchen die Hochschule für ihre Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung sorgt.

Im Qualitätsmanagementsystem ist die Gesamtheit der Verfahren und Massnahmen zusammengefasst, mit deren Hilfe die PHTG die Qualität ihrer Angebote und Leistungen plant, dokumentiert, bewertet und verbessert. Dies geschieht auf drei Ebenen (vgl. Abb. 3):

- Die Qualität der Leistungserbringung ist am Umfeld der Hochschule ausgerichtet (Gesellschaft, Wissenschaft, Schulfeld, Bildungspolitik und Gesetzgebung).
- Die internen Qualitätsziele und -instrumente der Hochschule und ihrer Teilbereiche fokussieren auf die Angebote und Leistungen der PHTG (Studiengänge, Weiterbildungsangebote, Forschungsaktivitäten und Dienstleistungen).

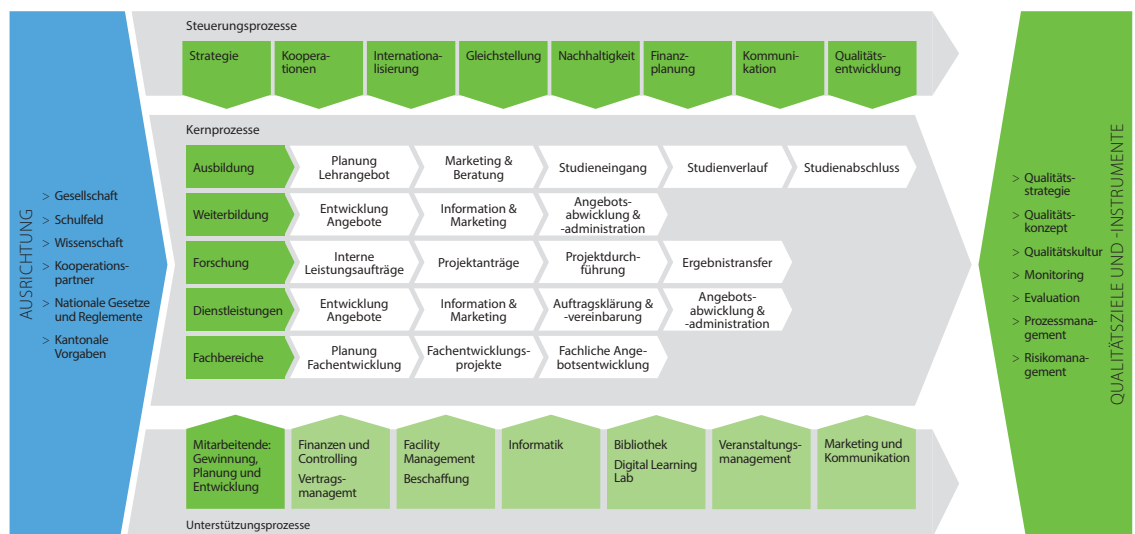


Abb. 3: Überblick über das Qualitätsmanagementsystem der PHTG

- Die Steuerungsprozesse der Hochschule, die Kernprozesse der Leistungserbringung und die unterstützenden Prozesse und Dienstleistungen unterliegen einheitlichen Qualitätszielen und -instrumenten, welche in der Qualitätsstrategie und im Qualitätskonzept zusammengefasst sind.

Das Qualitätsmanagementsystem der PHTG richtet sich an drei externen Bezugssystemen aus:

- An den auf der Grundlage des HFKG durch den Gesetzgeber definierten Qualitätsstandards für die institutionelle Akkreditierung von Hochschulen, die von den Standards und Leitlinien für die Qualitätssicherung im Europäischen Hochschulraum (ESG-Standards) abgeleitet sind, sowie an den weiteren nationalen Regelungen für den Hochschulbereich.
- An den Anerkennungsreglementen der EDK und weiteren Bestimmungen des interkantonalen Rechts im Bildungsbereich, die für die Leistungserbringung der PHTG einen verbindlichen Rahmen bilden.
- An der Eigentümerstrategie und am Leistungsauftrag des Regierungsrats des Kantons Thurgau an die PHTG, welche die Leistungsziele der Hochschule und die Rechenschaftslegung zuhanden der Trägerschaft auf der Grundlage des Tertiärbildungsgesetzes des Kantons Thurgau bestimmen.

In diesem Kontext hat das Qualitätsmanagementsystem der PHTG die Aufgabe, die Zielerreichung der Hochschule im Hinblick auf die interne Strategieumsetzung und die externen Bezugssysteme wirksam zu unterstützen. Dies geschieht anhand folgender Leitlinien:

- Das Qualitätsmanagement stellt Instrumente zur Verfügung, mit denen die Hochschule ihre Zielerreichung überprüfen kann.
- Das Qualitätsmanagement sorgt für den Einbezug der Mitarbeitenden und Studierenden in die Qualitätsentwicklung der Hochschule.
- Das Qualitätsmanagement stärkt das Bewusstsein für eine zielgerichtete Qualitätsentwicklung der Hochschule durch kontinuierliche Verbesserungsprozesse.
- Das Qualitätsmanagement trägt durch Prozessmanagement zur Klärung von Zuständigkeiten und Vereinfachung von Abläufen bei.

- Das Qualitätsmanagement stellt die notwendige Dokumentation und Transparenz von internen Abläufen sicher.

Die Tätigkeiten der PHTG im Bereich des Qualitätsmanagements orientieren sich am Modell des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses. Das grundlegende Instrument für die kontinuierliche Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung der Hochschule ist der PDCA-Zyklus. (SBB S. 16ff.)

4 Analyse der Übereinstimmung mit den Qualitätsstandards

1. Bereich: Qualitätssicherungsstrategie

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

Beschreibung und Analyse

In ihrer Qualitätsstrategie hat die PHTG die Ausrichtung ihres Qualitätsmanagements und die institutionellen Erwartungen an ihre Qualitätsprozesse in Form von Leitlinien definiert:

- Wir stellen die kontinuierliche Verbesserung unserer Angebote und Leistungen in den Mittelpunkt des Qualitätsmanagements.
- Wir führen regelmässig Erhebungen zur Qualität unserer Angebote und Leistungen durch, messen die Ergebnisse an unseren strategischen Zielen und bewirken aktiv Angebots- und Leistungsverbesserungen und Innovationen.
- Unser Qualitätsmanagement ist in den Führungsbereichen strukturell verankert.
- Unsere Prozesse sind definiert und wirkungsvoll.
- Wir sorgen für die systematische Information und den situationsgerechten Einbezug unserer Ziel- und Anspruchsgruppen.

Die Leitlinien der Qualitätsstrategie bilden den Rahmen für die Ausgestaltung des Qualitätsmanagementsystems. Sie rücken den kontinuierlichen Verbesserungsprozess, der auf definierten und kommunizierten PDCA-Zyklen beruht, als übergreifendes Qualitätsinstrument der Hochschule in den Vordergrund.

Die Ziele des Qualitätsmanagements sind

- in Bezug auf ihre Angebote und Leistungen über definierte PDCA-Zyklen zu verfügen;
- die Qualität der Angebote und Leistungen durch Befragungen und Kennzahlen regelmässig zu messen, evidenzbasiert zu bewerten und stetig weiterzuentwickeln;
- das Qualitätsmanagement in den Führungsbereichen personell zu verankern;
- über ein wirkungsvolles Prozessmanagement zu verfügen;
- die Ziel- und Anspruchsgruppen systematisch zu informieren und einzubeziehen.

In der *Qualitätsstrategie* sind die Kriterien definiert, anhand derer die Hochschule bewerten kann, wie das Qualitätsmanagement umgesetzt ist und wie gut das Qualitätsmanagementsystem seine Ziele erreicht. Die gesamthafte Qualitätsentwicklung, und somit auch die Umsetzung

der Qualitätsstrategie der PHTG, wird durch die Festlegung von Qualitätszielen der Führungsbereiche gestützt und vorangebracht. (SBB S. 18)

Den Begriff der *Qualitätskultur* definiert die PHTG in ihrem Q-Konzept als eine Arbeitskultur, in der ein Bewusstsein für die Sorge um Qualität ein wesentlicher Bestandteil ist. Sie listet dabei folgende Anforderungen auf: Eigenverantwortung für die Qualität der eigenen Arbeit; Anreizsysteme, die hohe Qualität in einer Organisation von Expertinnen und Experten fördern; gleichberechtigten Austausch auf allen Hierarchieebenen und eine sachorientierte Feedback- und Fehlerkultur.

Zur umfassenden Reflexion und Weiterentwicklung der Qualitätskultur an der PHTG leistet das Qualitätsmanagement im Rahmen seiner Aufgaben einen eigenständigen Beitrag. Dies gilt bezüglich dreier Grundlagen für die Entwicklung einer institutionellen Qualitätskultur: (a) Klarheit der Qualitätsziele, (b) Verbindlichkeit von Prozessen, (c) Transparenz von Ergebnissen und deren Kommunikation. (SBB S. 18–20 und Q-Konzept.) Die PHTG sieht selbst noch Potenzial in der Stärkung und Verbreitung einer gemeinsamen Qualitätskultur. Die Gutachtenden haben diesen Punkt anlässlich der Vor-Ort-Visite mit verschiedenen Gesprächsgruppen eingehend diskutiert. Sie stellen positiv fest, dass der Diskurs über den Begriff der «Qualitätskultur» breit geführt wird und weitergeführt werden soll. Bereits heute ist ein auf Eigenverantwortung basierendes Qualitätsverständnis aller Hochschulangehörigen vorhanden. In den einzelnen Gesprächen bestätigten die unterschiedlichen Hochschulangehörigen (Lehrende wie auch Angehörige der Verwaltung), dass die Vorbereitung auf die institutionelle Akkreditierung viel dazu beigetragen hat. Möglicherweise kann aber die Feedbackkultur noch verbessert werden. Die Gutachterinnen und Gutachter bestärken die PHTG in ihrem Vorhaben, den Diskurs über die gesamte PHTG hinweg weiterzuführen.

Schlussfolgerung

Die Gutachtergruppe beurteilt den Standard 1.1 als vollständig erfüllt.

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

Beschreibung und Analyse

Die PHTG hat als Institution der Lehrerinnen- und Lehrerbildung in öffentlicher Trägerschaft die gesetzliche Verpflichtung, in einem jährlichen Bericht über ihre Auftragserfüllung Auskunft zu geben (Tertiärbildungsgesetz). Die Studiengänge und Weiterbildungsangebote unterliegen den Anerkennungsreglementen der EDK und des SBFJ. Für die Forschung und das Medien- und Didaktikzentrum verfügt die PHTG über interne Leistungsaufträge (Zielvereinbarungen), anhand derer die Auftragserfüllung evaluiert werden kann. Die strategische Hochschulentwicklung wird durch interne und externe Qualitätsinstrumente gesichert, die im Qualitätskonzept beschrieben sind.

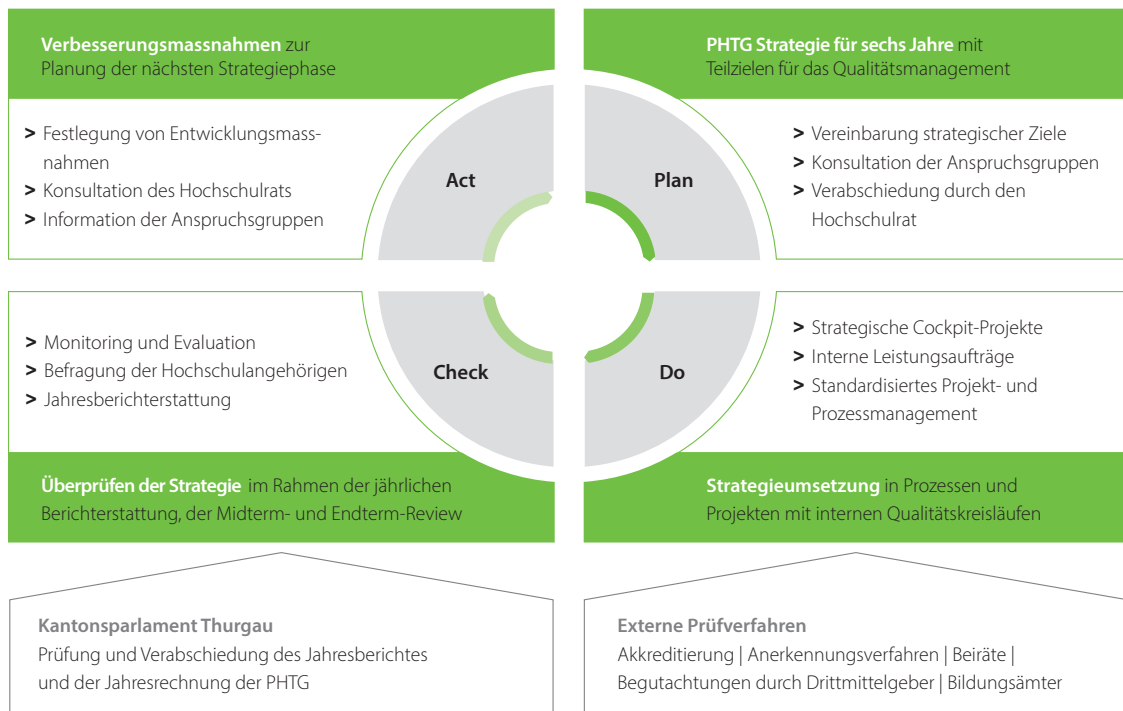
Das QM-System an der PHTG ist Bestandteil der Hochschulstrategie (Teilstrategie) und auf mehrfache Weise mit der Strategieumsetzung der Hochschule verknüpft. Die Einbettung des QM-Systems in die Gesamtstrategie der Hochschule erfolgt auf Grundlage der Public Corporate Governance (PCG) der PHTG, welche die Gesamtheit aller Grundsätze und Massnahmen der

PHTG zusammenfasst, die «auf strategischer und operativer Ebene dazu dienen, die vom Regierungsrat des Kantons Thurgau in der Eigentümerstrategie für die PHTG festgelegten Ziele unter Respektierung der Hochschulautonomie zu erfüllen und jederzeit auf relevante Veränderungen situationsgerecht reagieren zu können». (SBB S. 22)

Das QM-System ist auf mehrfache Weise in die Hochschulstrategie integriert: Einerseits sind in der PHTG Strategie 2019–2024 konkrete Ziele für das QM festgelegt. Unter dem strategischen Schwerpunkt «etablierte, akkreditierte und vernetzte Hochschule» heisst es:

- Die PHTG verfügt über ein effizientes und effektives Qualitätsmanagement, das auf allen Ebenen gelebt wird.
- Die sozial, ökologisch und ökonomisch nachhaltig gestaltete Hochschulentwicklung wird sichtbar gemacht.
- Die Mitarbeitenden und Studierenden haben geklärte Mitwirkungsrechte.

Andererseits sind die QM-Instrumente, die Strategie sowie der Leistungsauftrag im PDCA-Zyklus miteinander verknüpft:



Für die Überprüfung des Leistungsauftrages und die Umsetzung ihrer Strategie dienen der PHTG verschiedene Monitorings, Evaluationen und Prozessdokumentationen wie bspw. die Jahresberichte zuhanden der Trägerschaft, Leistungsaufträge und -vereinbarungen etc. (SBB S. 22–23)

Die Jahresberichterstattung beinhaltet den PHTG-Jahresbericht mit ausführlichen Finanzbeilagen sowie den GFK-Bericht zuhanden des Parlaments. Im PHTG-Jahresbericht werden Kennzahlen zu den Leistungsindikatoren aus allen Führungsbereichen für die Führungsarbeit der Leitungsgremien sowie für die Rechenschaftslegung gegenüber den Aufsichtsbehörden und der Trägerschaft zusammengestellt. Das Strategie-Reporting zielt darauf ab, den Stand der Strate-

gierungsetzung und damit die Aktivitäten der Führungsbereiche zur Hochschulentwicklung darzustellen, zu bewerten und koordiniert weiterzuentwickeln. Das jährliche Projekt-Cockpit dient der Hochschulleitung und dem Hochschulrat als Grundlage für die Jahresplanung. Das Midterm-Review ist Grundlage für allfällige Strategieanpassungen während der sechsjährigen Strategiephase. Das Endterm-Review liefert Informationen zum Stand der Hochschulentwicklung und ist eine der Grundlagen zur Entwicklung der Strategie für die künftigen sechs Jahre.

Die Gutachterinnen und Gutachter konnten sich davon überzeugen, dass die Qualitätsstrategie eng mit der Hochschulstrategie verknüpft ist und diese unterstützt. Im Rahmen des Aufbaus des QM-Systems – ausgerichtet auf den Prozess der institutionellen Akkreditierung – wurden die Prozesse überprüft, zusammengeführt und, wo nötig, neu definiert. Der PDCA-Zyklus zeigt sich als mittlerweile etabliert und auch in den Köpfen der Hochschulangehörigen bzw. bei ihrem täglichen Arbeiten verankert. Die Gutachterinnen und Gutachter haben ein schlüssig definiertes QM-System mit Prozessen in allen HS-Bereichen angetroffen, wenngleich der Stand der Definition und Einbindung in QM-Pilot noch nicht überall gleich weit fortgeschritten ist. Die PHTG ist dabei, die Prozesse weiter zu vervollständigen und im QM-Pilot abzubilden. Die Gutachterinnen und Gutachter regen an, im Zuge der Weiterentwicklung des QM-Systems (vgl. auch Standard 1.3) die Prozesse auf ihre Wirksamkeit zu überprüfen und möglicherweise nach dem Prinzip «weniger ist mehr» zu verschlanken. Auch können möglicherweise Synergien zwischen den verschiedenen Bereichen noch stärker genutzt werden, was auch zu einer Reduktion von Prozessen führen könnte. Die Gutachterinnen und Gutachter regen in diesem Zusammenhang auch an, die Zugangsrechte in den QM-Pilot zu überdenken. Der Zugang ist für Mitarbeitende durch ihre «Rolle» definiert. Reine Leserechte könnten nach Ansicht der Gutachtergruppe breiter vergeben werden, was auch die Transparenz und das oben genannte Synergiepotenzial steigern würde. Hier muss angemerkt werden, dass trotz mehrfacher Nachfrage der Gutachter und Gutachterinnen ein Blick in den QM-Pilot offensichtlich aufgrund der komplexen bzw. komplizierten Vergabe der Nutzerrechte nicht möglich war. Gerade für die Gutachtergruppe hätte ein Einblick in Aufbau und Befüllung des QM-Piloten als Vorbereitung für die Vor-Ort-Visite sehr wertvoll und aufschlussreich sein können.

Schlussfolgerung

Die Gutachtergruppe beurteilt den Standard 1.2 als grösstenteils erfüllt.

Empfehlung 1:

Die Gutachterinnen und Gutachter empfehlen der PHTG, die QM-Prozesse auf deren Wirksamkeit hin zu überprüfen und allfällig zu verschlanken.

Empfehlung 2:

Die Gutachterinnen und Gutachter regen an, die Zugangsrechte für den QM-Pilot zu überdenken.

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

Beschreibung und Analyse

Die PHTG schreibt in ihrem SBB, dass der Einbezug der repräsentativen Gruppen durch die Gremienstruktur im *Geschäftsreglement* geregelt ist.

- Die Hochschulleitung informiert die Mitarbeitenden angemessen über wichtige Belange der Hochschule und gewährleistet einen regelmässigen Austausch (§ 4).
- Die Mitwirkungsorganisation, welche die Gesamtheit der Mitarbeitenden vertritt, hat das Recht, Anliegen zu grundlegenden Fragen, die den Gesamtbetrieb oder die Interessen aller Mitarbeitenden betreffen, an die Hochschulleitung zu richten (§ 8).
- Der Konvent kann sich zu grundlegenden Fragen des Hochschulbetriebs im Namen des akademischen Personals vernehmen lassen und in diesen Belangen Anträge an die Hochschulleitung stellen (§ 9).
- Der Verein der Studierenden der Pädagogischen Hochschule Thurgau (VSPHTG) «verwirklicht und wahrt» die Interessen der Studierenden. Die Studierenden haben Anspruch auf regelmässigen Informationsaustausch mit der Hochschulleitung und können sich zu grundlegenden Fragen des Lehr- und Studienbetriebes vernehmen lassen sowie in diesen Belangen Anträge an die Hochschulleitung stellen (§ 11). Die Anliegen der Studierenden werden durch den Studierendenrat (StuRa) vertreten.

Ein weiteres Gremium zum Einbezug der Mitarbeitenden ist das *Leitungsplenum*, dem alle Mitarbeitenden der PHTG mit Leitungsfunktionen angehören und das als Beratungsgremium der Hochschulleitung in Fragen der strategischen Ausrichtung und der übergreifenden Qualitätsentwicklung fungiert. (SBB S. 24)

Die Verantwortung für das QM ist in den Leistungsstrukturen verankert. Im Einzelnen sind die Zuständigkeiten im *Qualitätskonzept* wie folgt geregelt bzw. beschrieben:

Der *Rektor/die Rektorin* verantwortet die übergeordnete Qualitätsentwicklung sowie die Berichterstattung an den Hochschulrat und den Grossen Rat.

Die *Hochschulleitung* beschliesst die übergreifenden Grundlagen des Qualitätsmanagements und sorgt für die Abstimmung zwischen den Führungsbereichen.

Das *akademische Personal* verantwortet die Qualität seiner Arbeit in Lehre, Forschung und Dienstleistungen, das Fachpersonal verantwortet die Qualität seiner in den Stellenbeschreibungen oder Pflichtenheften zugewiesenen Aufgaben.

Die *Mitglieder der Hochschulleitung* verantworten das Qualitätsmanagement der Angebote und Leistungen ihrer jeweiligen Führungsbereiche. Über die Angebote und Leistungen ihrer Führungsbereiche erstatten sie der Hochschulleitung jährlich Bericht.

Das *Leitungsplenum* fungiert als Beratungsgremium der Hochschulleitung in Fragen der übergreifenden Qualitätsentwicklung.

Die *Angebotsverantwortlichen* (Studiengangsleitungen, Bereichsleitungen Weiterbildung, Leitungen Forschung und MDZ) sind für die Qualitätssicherung und das Reporting zu den von ihnen verantworteten Angeboten und Leistungen an die zuständigen Mitglieder der Hochschulleitung verantwortlich. Die Hochschulleitungsmitglieder legen den Rhythmus und die Inhalte des Reportings fest.

Der *Leiter/die Leiterin Qualitätsentwicklung* berät die Mitglieder der Hochschulleitung und die Angebotsverantwortlichen in Qualitätsfragen, erarbeitet gemeinsam mit ihnen die konzeptuellen Grundlagen und sorgt im Auftrag des Rektors/der Rektorin für die übergreifende Weiterentwicklung des Qualitätsmanagements.

Die *Evaluationsstelle* sorgt für die Umsetzung und Weiterentwicklung des Evaluationskonzepts in Ausbildung und Weiterbildung, für die Durchführung und Auswertung von Studierendenbefragungen und internen Mitarbeitendenbefragungen sowie für die Auswertung PHTG-spezifischer externer Daten aus dem nationalen Bildungsmonitoring.

Die *Arbeitsgruppe Qualitätsentwicklung* fungiert als Bindeglied zwischen den Führungsbereichen und dem Leiter/der Leiterin Qualitätsentwicklung. Die Arbeitsgruppe berät den Leiter/die Leiterin Qualitätsentwicklung und verfügt über ein Mandat der Hochschulleitung.

Die *Studierenden* sind unter den Verantwortlichkeiten für das QM im Qualitätskonzept nicht explizit genannt, sie verfügen jedoch über mannigfaltige Möglichkeiten, sich in die Entwicklung und Umsetzung des QM-Systems einzubringen: Insbesondere und offiziell ist der Einbezug über den Verein der Studierenden der Pädagogischen Hochschule Thurgau (VSPHTG) gesichert, wo «die Mitwirkung und Mitsprache in den Angelegenheiten der PHTG» statuarisch verankert sind (vgl. Standard 2.3). Über den VSPHTG haben die Studierenden Einsitz und Stimmrecht im Konvent und haben Einsitz in den Findungskommissionen.

Konkrete Beispiele für den Einbezug in QM-Prozesse:

- Studierende können via StuRa Befragungen auf eigene Initiative durchführen und werden dazu durch die Evaluationsstelle unterstützt.
- Im Studiengang Sek I wurde in mehreren PDCA-Zyklen die Qualität des Masterarbeitsprozesses unter Einbezug der Studierenden weiterentwickelt und verbessert.
- In die Curriculumsentwicklung für den neuen Studiengang Kindergarten-Primarstufe wurden die Studierenden miteinbezogen.
- Die Leistungsnachweise wurden auf Wunsch von Studierenden angepasst – weg von vielen kleinteiligen, hin zu grösseren Modulprüfungen (Reduktion der Anzahl Prüfungen).
- Spezifischer Einbezug in Corona-Zeiten: Seit dem Lockdown im März 2020 sind die Studierenden, vertreten durch den Studierendenrat (StuRa), eng ins Organisations- und Qualitätsmanagement des Prorektorats Lehre eingebunden. Der StuRa steht über eigene Kanäle in engem Kontakt mit der Studierendenschaft und liefert der Prorektoratsleitung Anregungen und Impulse, die sich auf die Entscheidungsprozesse auswirken. (Nachgereichte Unterlagen PHTG)

Die Gespräche mit den Studierenden anlässlich der Vor-Ort-Visite haben gezeigt, dass diese über vielfältige Möglichkeiten verfügen, sich in die Entwicklung des QM-Systems einzubringen und sich gut gehört fühlen. Die Studierenden kennen die zuständigen Ansprechpartner für ihre Anliegen und schätzen die persönlichen Kontakte sowie die kurzen Wege sowohl des Standortes wie auch in der Kommunikation. Auch unter den erschwerten Corona-Bedingungen (zusätzlich erschwert durch unterschiedliche Massnahmen und Bedingungen an der Uni Konstanz) konnte die Studierbarkeit gewährleistet werden.

Die Mitarbeitenden können sich ebenfalls in die Entwicklung von QM-Massnahmen einbringen: So konnten sie beispielsweise Rückmeldung zum neuen Konzept des Personalgesprächs B+F (vgl. Standard 4.2) geben, welches seit 2020 in Kraft ist. Gerade das Fachpersonal ist auch mit der Analyse, Definition, Überarbeitung und dem Einbetten von Prozessen in QM-Pilot sehr direkt in QM-Prozesse involviert. Noch nicht ganz geklärt scheint den Gutachterinnen und Gutachtern der formelle Einbezug der Mitarbeitenden ins QM-System durch die neue Mitwirkungskommission MWO: Wo und wie funktioniert der Einbezug formell bzw. gremiengestützt, wo individuell (vgl. dazu auch Standard 2.3)? In der Umsetzung von Qualitätsmanagementmassnahmen und -prozessen sind alle Hochschulangehörigen ständig involviert; das Bewusstsein dafür hat sich im Rahmen des Prozesses der Institutionellen Akkreditierung bzw. der vorangehenden Zusammenführung des QM-Systems stetig gesteigert.

Immer wieder betont wurden in den Gesprächen die Kultur der «Offenen Türen» und die kurzen Wege, die auf dem Campus viele informelle und direkte Rückmeldungen ermöglichen.

Schlussfolgerung

Die Gutachtergruppe beurteilt den Standard 1.3 als grösstenteils erfüllt.

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

Beschreibung und Analyse

Seit Gründung der PHTG hat sich das Qualitätsmanagement stetig weiterentwickelt. Vorerst verfolgte die Hochschule den Ansatz des EFQM. Im Frühjahr 2012 befasste sich die Hochschulleitung eingehend mit dem Stand des Qualitätssicherungssystems. Ein «gelebtes Qualitätsmanagement nach EFQM» gehörte seit Beginn der Strategiephase 2013–2018 zu den Zielen der Hochschule. Im Jahr 2015 führte die PHTG eine extern begleitete Selbstevaluation nach EFQM durch.

In der Mitarbeitendenbefragung 2017 befanden 64 Prozent der Mitarbeitenden, dass die Hochschulleitung «durch ihre Handlungen zeigt, dass die Qualität eine hohe Priorität hat». Aufgrund der Ergebnisse und der daraus abgeleiteten Massnahmen der EFQM-Selbstevaluation 2015 und der Mitarbeitendenbefragung 2017 begann eine Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems. Im Zuge der Erarbeitung der PHTG Strategie 2019–2024 entschied der Hochschulrat, von EFQM als alleinigem Qualitätsmodell Abschied zu nehmen. Im Rahmen einer systematischen Weiterentwicklung unternahm die PHTG eine Reihe von Schritten und Neuerungen auf drei Ebenen:

- Strukturqualität: Die Strukturen des Qualitätsmanagementsystems wurden geprüft und weiterentwickelt.
- Prozessqualität: Weiterentwicklungen im Prozessmanagement erfolgten in den verschiedenen Tätigkeitsbereichen
- Ergebnisqualität: Nachhaltige Wirkungen des Qualitätsmanagements sind für alle Führungsbereiche der PHTG dokumentiert.

Das aktuelle QM-System konnte, aufgrund seines jungen Bestehens, in seiner Gesamtheit noch nicht überprüft werden. Die Hochschule hat aber bereits einen Aktionsplan erstellt, der die entsprechenden Entwicklungsschritte bis zum Ende der Strategiephase (2024) festlegt (SBB S.6). Die PHTG plant, jeweils am Ende einer Strategiephase das Qualitätskonzept zu evaluieren (SBB S. 27).

Die Gutachterinnen und Gutachter stellen fest, dass die PHTG mit entsprechendem Aufwand in den letzten Jahren ihr QM-System auf- und ausgebaut hat. Dabei wurden die Elemente und Prozesse des QM-Systems systematisch überprüft, wo nötig angepasst und zusammengeführt. Die Gutachtenden anerkennen, dass es sich dabei um einen kontinuierlichen Vorgang handelt bzw. dass das QM-System sich ständig auf Basis von selbstreflektiven Prozessen weiterentwickelt, die hochschulweit funktionieren. Dass das System in seiner Gänze noch nicht überprüft werden konnte, liegt daran, dass es noch sehr neu ist. Die Gutachtenden bestärken die PHTG in ihrem eigenen Ziel der *Festlegung eines Überprüfungszyklus für die Qualitätsstrategie und das Qualitätskonzept* (SBB S. 20). Dieses Element kann als Baustein der jeweilig neuen Strategieerstellung funktionieren.

Schlussfolgerung

Die Gutachtergruppe beurteilt den Standard 1.4 als grösstenteils erfüllt.

Empfehlung 3:

Die Gutachterinnen und Gutachter empfehlen der PHTG, klar zu definieren, wie und in welchem Rhythmus sie ihr QM-System (Qualitätsstrategie und Qualitätskonzept) künftig evaluiert.

2. Bereich: 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.

Beschreibung und Analyse

Auftrag und Organisationsstruktur der PHTG sind durch das Tertiärbildungsgesetz des Kantons Thurgau definiert. Auf Grundlage des Tertiärbildungsgesetzes legt die PHTG ihre innere Gliederung und Organisationsstrukturen selbst fest. Die Zusammenarbeit der einzelnen Struktureinheiten und die Mitwirkungsgremien sind im Geschäftsreglement der PHTG sowie in untergeordneten Geschäftsordnungen und Funktionsdiagrammen festgehalten, die regelmässig überprüft und weiterentwickelt werden.

Der *Hochschulrat* ist das oberste Organ der PHTG und ist für die normative Gestaltung und die Überwachung der Erfüllung des Leistungsauftrages und des Mitteleinsatzes der Hochschule zuständig. Er wählt zudem die Mitglieder der Hochschulleitung.

Die *Hochschulleitung* führt die PHTG. Sie sorgt für die Erfüllung des Leistungsauftrages und die wirtschaftliche Verwendung der bewilligten Mittel. Sie hat alle Befugnisse, die nicht ausdrücklich einem anderen Organ zugewiesen sind. Das *Rektorat* als übergreifender Führungsbereich koordiniert die Hochschularbeit und entwickelt sie weiter, vertritt die Hochschule gegen innen und aussen und unterstützt den Hochschulrat und die Hochschulleitung bei der Umsetzung ihrer Aufgaben. Es wird von der Rektorin geleitet. Der Rektoratsstab und der Bereich Qualitätsentwicklung unterstützen sie und übernehmen eine Reihe von Stabsaufgaben.

Die sechs Mitglieder der *Hochschulleitung* verantworten ihre jeweiligen Führungsbereiche (Rektorat, Prorektorate und Verwaltungsdirektion). Die *Prorektorate Lehre, Weiterbildung und Dienstleistungen* sowie *Forschung und Wissensmanagement* sind für die Kernbereiche Ausbildung, Weiterbildung, Forschung und Dienstleistungen zuständig. Die Angebotsverantwortlichen (Studiengangsleitungen, Bereichsleitungen Weiterbildung, Leitungen Forschung und MDZ) sind Teil des Leitungsteams des jeweiligen Prorektorats. Das *Prorektorat Akademisches Personal* ist ein Querschnittsprorektorat bestehend aus Abteilungen und Fachbereichen. Die *Verwaltungsdirektion* unterstützt mit ihren Abteilungen (Finanzen und Personal, Facility Management und Informatik) den reibungslosen Betrieb der Hochschule.

Das *Leitungsplenum* ist die Versammlung aller PHTG-Angehörigen mit Leitungsfunktionen und ein Beratungsgremium der Hochschulleitung. Es setzt Impulse zur strategischen Entwicklung der Hochschule, arbeitet an einem gemeinsamen Führungsverständnis und einer gemeinsamen Führungskultur und dient der Verständigung über die Organisationsentwicklung und Qualitätsentwicklung.

Die Angebotserbringung in den Bereichen Ausbildung, Weiterbildung, Forschung und Dienstleistungen wird durch die Matrixstruktur gestützt, in der die Abteilungsleitungen, Fachbereichsleitungen und Studiengangsleitungen sowie die Bereichsleitungen der Weiterbildung zusammenarbeiten. (SBB S. 14 und 28)

Die Gutachterinnen und Gutachter stellen fest, dass die Kaskadierung über die verschiedenen Gremien von der strategischen zur operativen Ebene als durchgängiges System funktioniert. Sie haben sich anlässlich der Vor-Ort-Visite die gewählte Form der Matrixorganisation erläutern lassen; diese Organisationsform eröffnet Chancen, bietet jedoch auch Herausforderungen: Insbesondere bestärken sie die PHTG darin, Schnittstellen und Verantwortlichkeiten klar darzustellen, vor allem hinsichtlich der Fachbereiche. Die Matrixorganisation in ihrer aktuellen Version ist noch relativ neu und die Gutachtenden verweisen auf den Faktor «Zeit», den es braucht, um diese institutionelle Struktur noch weiter zu etablieren.

Zur Umsetzung ihrer strategischen Schwerpunkte hat die PHTG gemeinsam mit ihren Partnerhochschulen je spezifische Organisationsstrukturen geschaffen. Dazu zählen das *Binationale Zentrum Frühe Kindheit* und die *Binational School of Education* mit der Universität Konstanz sowie das *Netzwerk Schulführung*. Die Gutachtenden attestieren der PHTG, dass diese Organisationsstrukturen – die insbesondere durch vertrauensvolle, etablierte Beziehungen mit der Universität Konstanz unterstützt werden – dienlich sind bzw. gut funktionieren. Die Zusammenarbeit mit der Universität Konstanz hat auch der Belastung durch die Corona-Pandemie standgehalten, die immer wieder neue Anforderungen und Problemlagen bot.

Schlussfolgerung

Die PHTG hat belegt, dass ihre Organisationsstruktur und ihre Entscheidungsprozesse es gewährleisten, dass die Hochschule ihren Auftrag und ihre strategischen Ziele erfüllt. Die Gutachtergruppe beurteilt den Standard 2.1 als 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.

Beschreibung und Analyse

Die PHTG erhebt, analysiert und nutzt interne und externe Daten als Grundlage für die Steuerung ihrer Aktivitäten und zur kennzahlenbasierten Überprüfung ihres Leistungsauftrags und ihrer Strategieumsetzung, wie sie in ihrem SBB schreibt.

Die einzelnen Führungsbereiche erheben alle zentralen bzw. alle wesentlichen Daten, die zur Steuerung der Hochschule notwendig sind, und stellen diese den Leitungsgremien und Leitungspersonen in unterschiedlichen Frequenzen und Formen zur Verfügung. Ein umfassender und erschöpfender Reportingplan legt dabei fest, welche Daten und Informationen zu welchen Zeitpunkten zur Verfügung stehen (bspw. bezogen auf: Reportings zur Ergebnisqualität in den Kernbereichen, Reportings über strategische Projekte, Personalreportings, Finanzen und Studierendenzahlen).

Auf Basis dieser Reportings werden die für die Rechenschaftslegung notwendigen Informationen an die Trägerschaft und Aufsichtsbehörde erarbeitet. Zuhanden der Trägerschaft erstellt die PHTG einen Jahresbericht, der vom Kantonsparlament zu genehmigen ist.

Weitere Resultate liefert ein internes Befragungssystem, welches Daten über die Einschätzungen von Studierenden, Weiterbildungsteilnehmenden und auch Absolventinnen bzw. Absolventen erfasst. Mitarbeitendenbefragungen wurden in der Vergangenheit durchgeführt, sollen jedoch künftig regelmässiger stattfinden (jährliche interne Zufriedenheitsbefragung der Mitarbeitenden ab 2021). Die Gutachterinnen und Gutachter loben die sehr hochstehende Konzeption von Fragebögen, welche PHTG-intern zentral durch professionelles Personal vorangetrieben wird. Die Güte der Daten wird somit gewährleistet und kontinuierlich optimiert (vgl. dazu auch Standard 3.2).

Was die Mitarbeitendenbefragung betrifft, gibt die Gutachtergruppe den Hinweis, dass diese auf «Gelingungsbedingungen» bzw. auf Stärken ausgerichtet sein soll. Somit kann indirekt eine höhere Zufriedenheit erreicht werden.

Die Gutachtenden konnten feststellen, dass die PHTG eine grosse Anzahl an Daten erhebt und für ihre Entscheidungsprozesse nutzt. Die PHTG ihrerseits hält selbstkritisch fest, dass die Verknüpfung der Informationen aus den unterschiedlichen Reportings noch verbesserungswürdig sei und dass ein Kennzahlcockpit den Überblick erleichtern würde. Sie hat sich daher den Aufbau eines solchen Kennzahlcockpits mit relevanten Kennzahlen der Führungsbereiche als Entwicklungsprojekt vorgenommen (SBB S. 30–32). Die Gutachtenden bestärken die PHTG in diesem Vorhaben unter dem Hinweis, dass die Kennzahlen sehr sorgfältig gewählt werden sollen und dass auch hier das Prinzip «weniger ist mehr» zielführend sein kann.

Schlussfolgerung

Die Gutachtergruppe beurteilt den Standard 2.2 als grösstenteils erfüllt.

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

Beschreibung und Analyse

Die Stärkung der Mitwirkungsmöglichkeiten der Mitarbeitenden und der Studierenden ist ein strategisches Ziel der PHTG. Als eine der Massnahmen zur Umsetzung dieses Ziels hat die PHTG die Repräsentation der Hochschulgruppen in ihrem Geschäftsreglement im März 2020 angepasst und um eine Mitwirkungsorganisation erweitert. Die PHTG verfügt seit ihrer Gründung über eine Studierendenorganisation und den Konvent als Versammlung des akademischen Personals. Im November 2020 haben die Mitarbeitenden der PHTG erstmals eine Gesamtvertretung der Mitarbeitenden (Mitwirkungsorganisation) gewählt, in der das akademische Personal und das Fachpersonal mit je gleich vielen Personen vertreten ist.

Im Folgenden werden diese verschiedenen Gremien detaillierter beschrieben:

Der Verein der Studierenden der PHTG (VSPHTG) besteht seit 2003 und ist das offizielle Organ der Studierenden. Die Studierenden verfügen als repräsentative Gruppe der Hochschule über ein hohes Mass an formalisierten Mitwirkungsrechten:

- Recht auf Selbstorganisation (Geschäftsreglement PHTG § 11.2)
- Einsitz und Stimmrecht im Konvent (Geschäftsordnung des Konvents der PHTG § 3)
- Regelmässiger Austausch mit der Hochschulleitung (Geschäftsreglement PHTG § 11.1)
- Mitarbeit in Findungskommissionen bei der Anstellung von akademischem Personal und bei der Wahl von Hochschulleitungsmitgliedern
- Vertretung der Studierendeninteressen nach aussen

Der *Studierendenrat* (StuRa) legt in einem Semesterbericht Rechenschaft über seine Tätigkeiten und Aktivitäten ab. Er verfügt über eigene interne und externe Kommunikationskanäle (Mailverteiler, Webseite, Facebook, Instagram). Jährlich findet ein Austauschtreffen zwischen der Rektorin, der Leitung des Prorektorats Lehre, den Studiengangsleitungen und dem Studierendenrat statt. Zudem erfolgen bei Bedarf projektbezogene Treffen zwischen dem Studierendenrat und Leitungspersonen, Dozierenden oder Mitarbeitenden der Hochschule. In allen Studiengängen finden regelmässige Informations- oder Bilanzgespräche mit den Studierenden statt (bspw. Infoschiene VS/PS, Semesterinformation Sek I, Semesterbilanzgespräche Sek II). Die PHTG unterstützt die Arbeit des Studierendenvereins mit der Erhebung des Vereinsbeitrags bei den Studierenden. Die Studierenden werden auch bei Infrastrukturprojekten einbezogen: Der VSPHTG konnte im Rahmen eines Umbauprojekts eigene Räumlichkeiten mitgestalten und die Studierenden erhielten nach Fertigstellung des Erweiterungsbaus Ende 2020 zusätzliche Räumlichkeiten. Der StuRa hat mit Unterstützung der Evaluationsstelle des Rektorats die Möglichkeit, Befragungen auf eigene Initiative durchzuführen.

Neben den formalisierten Mitwirkungsrechten und den vielfältigen Austauschmöglichkeiten im Rahmen besonderer Hochschulveranstaltungen sind Lehrveranstaltungsevaluationen sowie die Befragungen von Studierenden, Absolventinnen und Absolventen wesentliche Elemente der studentischen Mitwirkung im Sinne des Qualitätsmanagements der Angebote und Leistungen der PHTG (vgl. Standards 1.3, 2.2 und 3.2).

Der *Konvent* ist die Versammlung des akademischen Personals; er kann sich zu «grundlegenden Fragen des Hochschulbetriebs» vernehmen lassen und in diesen Belangen Anträge stellen. Die Rechte und Pflichten sind in einer Geschäftsordnung beschrieben. In der Regel tagt der Konvent sechs Mal jährlich. Diese Treffen werden auch genutzt, um Informationen betreffend QM in die Breite zu tragen: So werden durch das QM erhobene Daten in diesem Gremium kommunikativ validiert. Die Evaluationsergebnisse werden in einer aggregierten Form dem Konvent vorgestellt; so wurden zum Beispiel im letzten März die Ergebnisse der Studierendenbefragung hinsichtlich der gebotenen Lernbegleitung diskutiert.

Ein eher informelles Gremium ist der *Dozierendenverein*, welcher ursprünglich als bewusst nicht in die Hochschulstruktur eingebundene Anlaufstelle für die Interessen und Anliegen des akademischen Personals gegründet wurde. Der Dozierendenverein nimmt auch kulturelle Aufgaben wahr und wird von privatem Engagement getragen, wie die Gutachtenden anlässlich der Gespräche erfahren haben.

Die *Mitwirkungsorganisation MWO* ist ein neueres Gremium, welches von der PHTG im November 2020 ins Leben gerufen wurde, um die Mitarbeitenden mit formalen Mitwirkungsrechten auszustatten. Die Mitwirkungsorganisation setzt sich aus drei Vertretungen des akademischen Personals und drei Vertretungen des Fachpersonals zusammen. Die Aufgaben sind:

- die Mitarbeitenden der PHTG in den Gesamtbelangen der Hochschule zu vertreten;
- eine vertrauenswürdige Ansprech- und Vermittlungsstelle zu sein;
- Anliegen, Entwicklungsvorschläge sowie Innovationsideen zu sammeln und in die Hochschulgremien einzubringen;
- bei der Befragung der Mitarbeitenden mitzuwirken und dazu Stellung zu nehmen;
- sich mit Mitwirkungsgremien anderer pädagogischer Hochschulen zu vernetzen und mit ihnen Kontakt zu pflegen.

Nebst den formalen Gremien erfolgt Mitwirkung auch über Kommissionen und Arbeitsgruppen, die es für die Bereiche Personalentwicklung, Gleichstellung, Kommunikation und Qualitätsentwicklung gibt. Die thematischen Arbeitsgruppen sind aus Vertretungen des akademischen Personals und/oder des Fachpersonals zusammengesetzt und mit einem Mandat der Hochschulleitung ausgestattet.

Die Gutachterinnen und Gutachter stellen aner kennend fest, dass die Mitwirkungsmöglichkeiten für alle Hochschulangehörigen – sei es gremiengestützt oder individuell – ausgeprägt vorhanden sind. Die Gutachtenden sehen in der Mitarbeitendenorganisation MWO nebst der Mitwirkungsaufgabe auch die Chance, die Zusammenarbeit und Kommunikation unter den Angehörigen des akademischen Personals mit dem Fachpersonal zu stärken. Es hat sich allerdings auch gezeigt, dass die MWO aufgrund ihrer Gründung vor kurzer Zeit noch nicht etabliert ist, bzw. erst noch mit Leben gefüllt und intern bekannt gemacht werden muss. Auch ist noch nicht klar, ob der Dozierendenverein als Mitwirkungsgefäss weiter Bestand haben soll und wird, bzw. ob es diesen nebst der MWO auch in Zukunft noch braucht. Die Gutachtenden formulieren daher eine Empfehlung.

Schlussfolgerung

Die Gutachtergruppe beurteilt den Standard 2.3 als grösstenteils erfüllt.

Empfehlung 4:

Die Gutachtenden regen an, die Aufgaben und Gefässe der Mitwirkung im Rahmen der Etablierung der MWO zu konkretisieren. Darüber hinaus sollte darüber nachgedacht werden, ob es den Dozierendenverein künftig noch braucht (auch im Sinne der Vermeidung von Redundanzen).

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

Beschreibung und Analyse

Die PHTG hat in ihrer Hochschulstrategie das Ziel verankert, die sozial, ökologisch und ökonomisch nachhaltig gestaltete Entwicklung der PHTG intern und extern sichtbar zu machen. Für die Umsetzung des Ziels dient das Konzept Nachhaltige Entwicklung der PHTG. In diesem sind weitere Ziele wie folgt definiert:

- Die Kernbereiche leisten einen Beitrag zu einer Bildung für nachhaltige Entwicklung.
- Der Hochschulbetrieb ist umweltschonend, wirtschaftlich rentabel und sozial verträglich gestaltet.
- Alle Angehörigen der PHTG übernehmen eine Mitverantwortung und beteiligen sich.
- Die Erreichung der Nachhaltigkeitsziele wird periodisch überprüft.
- Das Engagement für nachhaltige Entwicklung ist intern und extern sichtbar.

Die PHTG legt Wert auf sozialverträgliche Arbeitsbedingungen. Hervorzuheben sind die Möglichkeit individueller Härtefallregelungen, die Förderung flexibler Arbeitszeitmodelle, die Ermöglichung von Weiterbildungssemestern für Dozierende und Hochschulleitungsmitglieder,

die individuelle Förderung des Potenzials aller Mitarbeitenden, Beratungs- und Unterstützungsangebote für persönliche Notlagen und Konfliktfälle sowohl für Mitarbeitende als auch Studierende sowie die gesundheits- und gemeinschaftsfördernden Sportangebote für alle Angehörigen der PHTG.

Bei der betrieblichen Infrastruktur strebt die PHTG in Zusammenarbeit mit ihrem Träger ökologisch verantwortbare Formen der Ressourcennutzung an. Die Gebäude der Hochschule verfügen über einen Minergie-Standard. Seit 2017 verfügt die PHTG über eine Photovoltaikanlage, aus der sie rund 10 Prozent ihres Energiebedarfs deckt. Der Beton des neuen Hochschulgebäudes stammt zu zwei Dritteln aus recykliertem Beton. Im Jahr 2015 wurde eine systematische externe Energieverbrauchsanalyse durchgeführt und die identifizierten Massnahmen wurden seitdem schrittweise umgesetzt. Bei der Beschaffung und Entsorgung finden generell Abwägungen zwischen ökologischen, funktionalen und finanziellen Aspekten statt, wobei Umweltzertifikate berücksichtigt und Mehrwegsysteme favorisiert werden sowie der Abfall getrennt gesammelt und fachgerecht entsorgt wird.

Was die Nachhaltigkeit in Lehre, Forschung und Dienstleistungen angeht, verweist die PHTG auf den öffentlichen Bildungsauftrag, der Bildung für Nachhaltige Entwicklung (BNE) einfordert. Nachhaltigkeitsthemen sind in Vorlesungen und Veranstaltungen verankert, und einige Forschungsprojekte weisen einen Bezug zum Thema auf (Bsp: Wirksamkeitsvergleich von Umweltunterricht innerhalb und ausserhalb des Schulzimmers). Zur Umsetzung der Ziele wurde vor Kurzem ein Nachhaltigkeitsmonitoring entwickelt. Dieses soll auch dazu dienen, die Auseinandersetzung mit der Thematik und die Massnahmen breiter abzustützen und die Sichtbarkeit nach innen und aussen zu stärken. (SBB S. 36-37)

Die Gutachterinnen und Gutachter haben festgestellt, dass Nachhaltigkeit als Thema strategisch und konzeptionell verankert ist. Als grundsätzliches bzw. übergreifendes Ziel erkennt die PHTG, dass die Sichtbarkeit verstärkt werden soll, was die Gutachtenden unterstützen. Thematische Schwerpunkte wurden indes bisher nicht gelegt, sondern 8 thematische Handlungsfelder festgelegt. Die PHTG möchte mit der grundlegenden Sensibilisierung Bottom-up-Initiativen stärken, die dann strategisch aufgenommen werden können. Wenn sich das Monitoring erprobt haben werde, würden sich auch die thematischen Schwerpunkte konkretisieren, so die PH Thurgau. Die Gutachtergruppe erachtet den Bottom-Up Ansatz als sehr sinnvoll und notwendig, aber wie auch von der PHTG anerkannt als noch nicht komplett hinreichend – er könnte durch die Setzung thematischer Schwerpunkte zusätzlich unterstützt werden, um so die bisher eher selektive Beteiligung zu verbreitern wie von der PHTG vorgeschlagen. Die familiäre Atmosphäre und die kurzen Wege an der PHTG ermöglichen es zeitnah auf soziale und körperliche Bedürfnisse zu reagieren. Studierende mit Nachteilsausgleich seien dadurch besser aufgehoben, so die Studierendenvertretungen.

Die Gutachtenden loben im Bereich der sozialen Nachhaltigkeit insbesondere die sozialverträglichen Arbeitsbedingungen, von denen sie auch an den Gesprächen mehrfach erfahren haben: Mögliche Pensenreduktionen bzw. -anpassungen und Homeoffice-Möglichkeiten dienen der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben (insbesondere Erziehungsaufgaben), grosszügige Weiterbildungsmöglichkeiten und interne Weiterentwicklungsmöglichkeiten bestehen für das akademische Personal wie auch für das Fachpersonal. Einen etwas starren Rahmen bildet jedoch das kantonale Lohnreglement hinsichtlich Einstufung. Beim akademischen Personal macht die Gutachtergruppe den Hinweis, dass bei Anstellungen von Dozierenden zwar eine gewisse Flexibilität hinsichtlich Stellenprozente gefordert werden kann, dass jedoch der Range dieser Schwankpensen nicht zu gross sein sollte, damit ein Mindesteinkommen gesichert ist. Diese Pensensicherheit kann auch zur Kultur der Wertschätzung an der PHTG beitragen.

Die Infrastrukturen konnten anlässlich der Vor-Ort-Visite leider nicht physisch besichtigt werden, jedoch haben die Gutachtenden eine virtuelle Führung anlässlich der Eröffnung des neuen Gebäudes erhalten. Gestützt darauf gehen die Gutachtenden von einer mehrheitlich guten bis sehr guten Infrastruktur aus.

Schlussfolgerung

Die Gutachtergruppe beurteilt den Standard 2.4 als grösstenteils erfüllt.

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

Beschreibung und Analyse

Die PHTG verfolgt das übergeordnete Gleichstellungsziel, dass alle Angehörigen der Hochschule unabhängig von ihrem Geschlecht die gleichen Rechte und Chancen haben und niemand aufgrund des Geschlechts Diskriminierung erleben muss. Gleichstellungsrelevante Anliegen und Fragen der Geschlechtergerechtigkeit finden demnach in allen Bereichen, Prozessen und Angeboten Berücksichtigung. Die PHTG fördert die Sensibilität für Fragen der tatsächlichen Gleichstellung bei Studierenden und Mitarbeitenden gleichermaßen. Sie versteht sich als gendersensible Hochschule.

Die PHTG hat Handlungsfelder definiert, in denen sie mit konkreten Massnahmen eine Wirkung im Hinblick auf die Verwirklichung der Gleichstellung der Geschlechter erzielen kann:

- Streben nach Ausgewogenheit des Geschlechterverhältnisses in allen Arbeitsbereichen, Gremien und Kommissionen; damit verbunden sind (a) geschlechtergerechte Stellenausschreibungen und (b) Neubesetzungen von Stellen unter Berücksichtigung des Prinzips des zahlenmässig untervertretenen Geschlechts bei gleichwertiger Qualifikation
- Schaffung von strukturellen Voraussetzungen zur Verbesserung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf
- Engagement für gleiche Entwicklungschancen innerhalb der PHTG unabhängig vom Geschlecht
- Organisationsentwicklung unter Berücksichtigung des Gender-Mainstreaming
- Vermittlung von Genderkompetenz an die Studierenden
- Streben nach einem geschlechtergerechten Sprachgebrauch

Für die Bearbeitung der Handlungsfelder ist eine beauftragte Person für Gleichstellung und eine ständige Arbeitsgruppe Gleichstellung mandatiert. Die mandatierte Person ist Anlauf- und Informationsstelle, initiiert Veranstaltungen zu Gleichstellungsthemen und tauscht sich mit anderen Institutionen und Organisationen zu Gleichstellungsfragen aus (im Rahmen der AG Gender und Chancengleichheit der Kammer PH von swissuniversities oder der AG Gender & Diversity der Internationalen Bodensee-Hochschule). Sie erarbeitet gemeinsam mit der Arbeitsgruppe Gleichstellung jährlich Vorschläge zuhanden der Hochschulleitung mit Massnahmen zur Verwirklichung der Gleichstellungsziele im Kontext der Handlungsfelder. Ob die Ziele erreicht beziehungsweise die Handlungsfelder adressiert wurden, wird in einem Qualitätskreislauf (PDCA-Zyklus) überprüft. Dazu wird die Hochschulleitung anhand eines jährlichen Tätigkeitsberichts für Gleichstellung informiert. Aufgrund der Erkenntnisse werden Verbesserungsmassnahmen definiert, welche sowohl in wiederkehrenden als auch in neuen Angeboten umgesetzt werden. Über

die Aktivitäten der Hochschule zur Gleichstellung können sich die Studierenden und Mitarbeitenden auf der Website der PHTG, in den Newslettern und Veranstaltungsankündigungen informieren. (SBB S. 38–39)

Die Gutachterinnen und Gutachter konnten erkennen, dass die PHTG das Thema Gleichstellung auf dem Radar hat und bearbeitet. Sie haben den Eindruck, dass es innerhalb der PHTG keine sichtbare strukturelle Benachteiligung gibt. Eine mögliche Signalwirkung für Standard 2.5. könnte auch sein, dass die Rektoratsstelle seit rund zehn Jahren durch eine Frau besetzt ist. Die Gutachterinnen und Gutachter würden es begrüßen, wenn die PHTG ihren bedeutenden Status als prägende Bildungseinrichtung noch stärker nutzt und eine Vorreiterrolle im Kanton einnimmt, um im Bereich von Diversity regional auszustrahlen. Die PHTG plant selbst, die Mandate Gleichstellung und Nachhaltigkeit auf der Grundlage eines tragfähigen Diversity-Konzepts weiter voranzutreiben, was die Gutachtenden unterstützen.

Schlussfolgerung

Die Gutachtergruppe beurteilt den Standard 2.5 als vollständig erfüllt.

Empfehlung 5:

Die Gutachterinnen und Gutachter empfehlen der PHTG, das Thema Diversity gemäss eigenem Aktionsplan weiter zu bearbeiten und regional und kantonal mehr auszustrahlen.

3. Bereich: Lehre, Forschung und Dienstleistungen

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

Beschreibung und Analyse

Das übergeordnete Ziel der PHTG als berufsbildender Hochschule besteht in der Umsetzung des vierfachen Leistungsauftrags des Kantons Thurgau. In ihrem Leitbild formuliert die PHTG das Ziel, dass die Leistungen berufsfeld- und wissenschaftsbezogen sind und sich am Bedarf der Ziel- und Anspruchsgruppen ausrichten.

Lehre (Ausbildung): Das Prorektorat Lehre bietet die vier Studiengänge Vorschulstufe, Primarstufe, Sekundarstufe I und Sekundarstufe II an. Die Leitungspersonen im Prorektorat verantworten die curriculare Weiterentwicklung und Qualitätssicherung der Studiengänge und gestalten diese in engem Austausch mit den Abteilungsleitungen und den Fachbereichsleitungen.

Studiengang Vorschulstufe (Kindergarten-Unterstufe): Um auf die Zyklenlogik des neuen Lehrplans Volksschule Thurgau und auf den Rückgang der Studierendenzahlen zu reagieren sowie die Attraktivität des Studienabschlusses zu erhöhen, entschied der Hochschulrat der PHTG 2018, ein neues Studienangebot Kindergarten-Unterstufe (HarmoS Schuljahre 1–5) zu entwickeln. Der neue Studiengang wird gemäss der PDCA-Logik unter Einbezug der Fachbereiche und der externen Anspruchsgruppen von Grund auf neu konzipiert und 2021 erstmals angeboten.

Studiengang Primarstufe: Das erste Studienjahr im Studiengang Primarstufe (HarmoS Schuljahre 3–8) absolvieren die Studierenden im Sinne eines Basisstudiums überwiegend studien-gangübergreifend gemeinsam mit den Studierenden der Studiengänge Vorschulstufe und Sekundarstufe I. Im zweiten und im dritten Jahr erfolgt die stufenspezifische Ausbildung mit fachwissenschaftlichen, fachdidaktischen, erziehungswissenschaftlichen und schulpraktischen Modulen. Ein Lernvikariat, eine Bachelorarbeit sowie die Diplomprüfung auf der Basis eines Portfolios schliessen das Studium ab.

Die Gutachtenden haben sich mit der Konzeption dieser beiden Studiengänge bzw. deren Abgrenzung und Überschneidung (Schuljahre 3–5) auseinandergesetzt. In den Gesprächen wurde seitens PHTG erläutert, dass sich im Kanton Thurgau die Terminologie der «Zyklen» nach Lehrplan 21 erst noch etablieren muss und die Überschneidung diesbezüglich als Chance gesehen wird. Die Diplome sind EDK-konform gelabelt (Stufe 1–5 bzw. Stufe 3–8). Die Gutachtenden haben den Ansatz und die bildungspolitischen Gepflogenheiten verstanden, verweisen jedoch darauf, dass die Überschneidungen durchaus zu gewissen Problemen führen könnten (Bsp.: möglicher Mangel an Praktikumsplätzen, Lesbarkeit nach aussen durch unterschiedliches Labeling der Studiengänge, etc.).

Studiengang Sekundarstufe I: Das Studium ist ein integratives Bachelor-Master-Studium (Fachausbildung und berufsspezifische Ausbildung erfolgen gleichzeitig). Die fachwissenschaftlichen Studien werden sowohl an der PHTG als auch an der Universität Konstanz absolviert, während die erziehungswissenschaftlichen, didaktischen und berufspraktischen Studien an der PHTG stattfinden. Die inhaltliche Passung der Ausbildungsanteile, die an der Universität Konstanz absolviert werden, überprüft die PHTG durch das professionelle Unicoaching-System. Die Zusammensetzung der Fächerprofile ist grundsätzlich frei wählbar. Empfohlen wird die Wahl von drei universitären Fächern und einem Erweiterungsfach oder von zwei universitären Fächern und zwei Erweiterungsfächern. Dieses flexible Studienangebot wird von Studierenden sehr geschätzt.

Studiengang Sekundarstufe II: Für den Erwerb des Lehrdiploms für Maturitätsschulen ist die erfolgreiche Absolvierung zweier Studienteile erforderlich:

- a) ein universitäres, fachwissenschaftliches Bachelor- und Masterstudium
- b) ein erziehungswissenschaftlich-didaktisches Studium im Umfang von 60 ECTS, das an der PHTG absolviert wird. Die Module Bildungswissenschaften I und II werden zusammen mit der Universität Konstanz angeboten und durchgeführt (Brückenlehrstuhl).

Darüber hinaus bietet die PH Thurgau die beiden Masterstudiengänge *Frühe Kindheit* (mit der Universität Konstanz) und *Schulentwicklung* (mit fünf weiteren Pädagogischen Hochschulen) als Internationale Kooperationsstudiengänge an. Organisatorisch sind diese im Prorektorat Weiterbildung und Dienstleistungen angesiedelt.

Orientierungsrahmen im Bereich der Lehre sind die *zehn Standardfelder*, die der Einordnung von Lehrinhalten, der Reflexion des Kompetenzerwerbs sowie der Selbsteinschätzung hinsichtlich Studienerfolg dienen.

Im Bereich der **Weiterbildungen** bestehen Angebote, die auf den Transfer in die Berufspraxis ausgerichtet sind. Die Wissenschaftsbasierung ist analog zur Lehre auch in der Weiterbildung gegeben, wovon sich die Gutachtenden anhand verschiedener Beispiele in den Gesprächen ein Bild machen konnten. Es gibt sowohl ein breites Angebot für individuelle Weiterbildungen im Sinne des Lifelong Learning als auch für Institutionen (Schulen).

Forschung betreibt die PHTG in verschiedenen Bereichen, insbesondere in ihren selbständig festgelegten Schwerpunktbereichen. Die Steuerung des Prorektorats Forschung geschieht durch

interne Leistungsvereinbarungen (Zielvereinbarungen). Diese klären die Einbettung in die Hochschulstrategie einerseits, sichern die wissenschaftliche Freiheit andererseits. Grundlagen für die internen Leistungsaufträge sind der kantonale Leistungsauftrag, das Leitbild und die PHTG Strategie. Die Forschung orientiert sich an den Qualitätsstandards der wissenschaftlichen Gemeinschaft (SBB S. 44). Neben Dozierenden mit Tätigkeitsschwerpunkt in der Forschung wird auch Forschungstätigkeit und Forschungskompetenz von Dozierenden gefördert, die ihren Tätigkeitsschwerpunkt in der Lehre haben (Dozierendenforschung). Drei Brückenprofessuren gewährleisten eine enge Verbindung mit der Universität Konstanz. Die Dozierendenforschung wird auch gemäss der Strategie von swissuniversities gefördert. Sie dient dem Aufbau und der Weiterentwicklung von Forschungskompetenzen und stärkt individuelle Qualifikationsvorhaben. Den Ausbau der Forschung insgesamt voranzutreiben bzw. deren Anteil zu steigern, bleibt eine Herausforderung. Diese Herausforderung besteht jedoch für die gesamte schweizerische PH-Landschaft, wie die Gutachtenden anmerken.

Gemäss ihrem Leistungsauftrag erbringt die PHTG einen Teil der Dienstleistungen als Medienstleistungen; diese sind im Medien- und Didaktikzentrum MDZ gebündelt und im Prorektorat Forschung angesiedelt.

Es besteht für die Gutachtenden kein Zweifel, dass die Aktivitäten der PHTG ihrem Typ, ihren spezifischen Merkmalen und ihrer strategischen Ausrichtung entsprechen. Die binationale Ausrichtung und die grosse Fächerwahl, nebst dem grossen Angebot der Studiengänge, tragen zur Attraktivität der PHTG bei.

Es hat sich anlässlich der Gespräche auch gezeigt, dass der Transfer Forschung-Lehre wie auch Praxis-Forschung/Lehre funktioniert. Ergebnisse aus der Forschung werden direkt in den Lehrveranstaltungen weitergegeben. Die Positionierung mit der fachlichen Ausrichtung *Frühe Kindheit* und die Kooperation mit der Universität Konstanz sind Alleinstellungsmerkmale, welche national und international Ausstrahlung haben.

Die Gutachtenden anerkennen, dass die PHTG ihre Aktivitäten seit ihrer Gründung stetig ausgebaut – über die Jahre kamen mehrere neue Studiengänge zum Angebot dazu – und die Akademisierung erfolgreich vollzogen hat. Sie erfüllt damit die Ansprüche des Gesetzgebers und des Trägerkantons und wird den Bedürfnissen der Region gerecht.

Positiv wurde von den Gutachtenden zudem auch der Übergang von der Ausbildung ins Berufsfeld beurteilt (Berufseinführung erste zwei Jahre). Spezifisch wurde bspw. in den ersten Semestern der Lehrerinnen- und Lehrerausbildung eine «Theorie-Praxis-Brücke» im Studium geschaffen, in der die Studierenden Unterricht in der Schule erproben. Diese Möglichkeit eröffnet den Studierenden Lehr- und Lernräume in ihrem künftigen Berufsfeld und ermöglicht die Entwicklung ihres persönlichen professionellen pädagogischen Handelns. Dabei werden Studierende von erfahrenen Mentorinnen und Mentoren betreut und die Erfahrungen werden gezielt reflektiert. Auch das Weiterbildungsangebot an den Schulen wird von Lehrpersonen geschätzt. Der nachhaltige Zugang zu Online-Materialien über die Plattform der PHTG wird genutzt.

Schlussfolgerung

Die Gutachtergruppe beurteilt den Standard 3.1 als vollständig erfüllt.

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

Beschreibung und Analyse

Im Bereich der **Lehre** verfügt die PHTG über ein *Konzept für die Evaluation von Lehrveranstaltungen*, welches in einem partizipativen Prozess mit den Dozierenden durch das Prorektorat Lehre entwickelt wurde. Dieses Konzept setzt die Standards der Schweizerischen Evaluationsgesellschaft um (SEVAL-Standards) und «orientiert sich an einem klaren Modellverständnis» des Angebots-Nutzungs-Modells (SBB S. 46). Die Evaluation von Lehrveranstaltungen erfolgt via teilstandardisierte Online-Fragebögen, welche von den Dozierenden in Hinblick auf fachliche Entwicklungsziele und individuelle Besonderheiten angepasst werden können. Die PHTG nutzt das Evaluationstool EvaSys für die Datenauswertung und -aufbereitung.

Die Lehrveranstaltungsevaluationen werden nach einem definierten Zyklus durchgeführt: Neue Module, weiterentwickelte Module oder Module bei neu angestellten Lehrbeauftragten und Dozierenden werden jedes Semester evaluiert, alle Module eines neuen Studiengangs (aktuell: Kindergarten-Unterstufe) bei den ersten zwei Durchführungen. Darüber hinaus werden zwei Fachbereiche pro Jahr (alle Module) bzw. im Studiengang Sek II alle Module jährlich evaluiert. Die Rückmeldungen der Studierenden werden im Rahmen der Standortbestimmung zwischen Abteilungsleitungen und Dozierenden besprochen, zur Standortbestimmung und Weiterentwicklung der Ausbildung (Lehre) genutzt und systematisch in Bezug auf die Qualitätsziele der Studiengänge und deren curriculare Weiterentwicklung ausgewertet (SBB S. 46).

Darüber hinaus generieren anlassbezogene Fokusevaluationen, die sich an individuellen Fragestellungen orientieren, Erkenntnisse und Steuerungswissen. Eine Absolventinnen- und Absolventenbefragung wird zum Studienabschluss durchgeführt, welche retrospektiv den Studiengang insgesamt beleuchtet. Ergänzend stehen die Daten des Bundesamts für Statistik zur Verfügung, die in Form eines Monitorings spezifisch für die PHTG aufbereitet werden und zusätzliche Hinweise zur Wirksamkeit der Ausbildung geben (jeweils nach einem Jahr und fünf Jahre nach Abschluss).

Für den Studiengang Master *Frühe Kindheit* führt die Stabsstelle Qualitätsmanagement der Universität Konstanz die Lehrveranstaltungsevaluationen, die Abschlussbefragungen und die Fokusgruppeninterviews mit den Absolvierenden durch.

Die Gutachterinnen und Gutachter attestieren der PHTG, dass sie ihre Lehre systematisch evaluiert. Sie sehen – wie auch die PHTG selbst – noch Bedarf in der konzeptuellen Integration aller Evaluationsmassnahmen entlang des «Student Lifecycle». Besonders positiv ist aufgefallen, dass die Evaluationsbögen forschungsgestützt erstellt werden, wobei auch spezifische Anliegen bzw. Fragestellungen der Fachbereiche oder der Dozierenden einfließen können. Letzteres steigert nicht nur die Validität, sondern insbesondere auch die Akzeptanz bei den Dozierenden, da sie hierdurch einen Mehrwert für ihre Arbeit erreichen. Dass die Evaluationen nicht nur innerhalb der Module sondern auf Ebene Fachbereiche erfolgen, führt zu einer höheren Verbindlichkeit und stärkt den Austausch und die Akzeptanz bei den Dozierenden.

In den Interviews haben die Gutachtenden auch erfahren, dass die Dozierenden die Lehrveranstaltungsevaluationen (LVE) in ihren Veranstaltungen anmoderieren und den Studierenden Zeit innerhalb der Lehrveranstaltung zur Verfügung stellen, um die LVE auszufüllen. Dies sowie das konsequente Nachhaken durch die Studiengangsleitung bei Nichtausfüllen führen zu hohen (ca. 90%) Rücklaufquoten. Es besteht ein Konsens darüber, dass die Ergebnisse kommunikativ validiert werden müssen. Die Studierenden zeigten sich grundsätzlich gut informiert über die Ergebnisse der LVE und konnten auch Beispiele über Massnahmen berichten, die aufgrund von

Ergebnissen getroffen wurden.

Studierende wie Dozierende erachteten insbesondere die dialogischen Gefässe, ob strukturiert (wie Fokusgruppengespräche) oder eher ad-hoc in den Veranstaltungen als sehr gewinnbringend. Bei einer Weiterentwicklung der Lehrevaluationen möge die PHTG, so die Gutachtenden, auch hier getreu dem Prinzip «weniger ist mehr» vorgehen, auch um einer allfälligen Evaluationsmüdigkeit unter Dozierenden wie Studierenden vorzubeugen.

Im Bereich der **Weiterbildung** (Weiterbildungskurse, Weiterbildungsstudiengänge) werden Befragungen der Teilnehmenden durchgeführt und zwar jährlich bzw. bei jeder Durchführung. Zur Evaluation der organisierten Berufseinführung fanden bislang systematische Befragungen von Berufseinsteigenden statt, die derzeit weiterentwickelt werden. Weiterbildungen an Schulen werden durch schriftliche Kurzbefragungen evaluiert. Die Gespräche haben gezeigt, dass die Prozesse auch in der Weiterbildung etabliert sind. Möglicherweise gäbe es, so die Gutachtergruppe, inhaltlich noch Synergiepotenzial mit den Befragungen in der Ausbildung.

Bei der Evaluation der **Forschung** legt die PHTG den Fokus auf stetigen Austausch und Dialog (z. B. in Forschungskolloquien und projektgebundenen Kooperationen zwischen den Forschenden). Fremdevaluationen im Rahmen von externen Peer Reviews sind die massgebliche Rückmeldungsebene für das Einwerben von Drittmittelanträgen und für Publikationen. Darüber hinaus bilden die Selbstevaluationen von internen Leistungsaufträgen ein Instrument der Qualitätssicherung in der Forschung. Diese dienen dazu, eine bedarfsgerechte Weiterentwicklung der Forschung zu unterstützen und neue Entwicklungsziele in die übergeordneten Strategie- und Budgetprozesse zu integrieren. Als wichtiges Gremium ist der Forschungsbeirat zu nennen, welcher sich mit den Forschenden der PHTG zweijährlich trifft. Nebst der Aussensicht auf die Forschungstätigkeiten unterstützt der Forschungsbeirat das Prorektorat Forschung bei der Strategie- und Qualitätsentwicklung. Die Gutachterinnen und Gutachter haben sich ein konkretes Beispiel eines PDCA-Zyklus in der Forschung aufzeigen lassen (nachgereichte Unterlagen) und konnten so die Evaluation in der Forschung exemplarisch nachvollziehen. Auch die Gespräche vor Ort waren aufschlussreich und haben das hohe Qualitätsbewusstsein auch in der Forschung bestärkt. Gleichzeitig regen die Gutachtenden an, die Prozesse für Forschungs- und Entwicklungsprojekte kontinuierlich weiterzuentwickeln, mit dem Ziel, ein schlankes Qualitätsmanagementsystem von der Lancierung bis zur Dissemination von Projekten zu schaffen, dass die internen Standards übersichtlich nachvollziehbar macht und noch klarere Orientierung bietet als die bisherigen Prozesse und Massnahmen. Diese Anforderung der Weiterentwicklung stellt sich derzeit jedoch sämtlichen PHs, da sich auch die Rahmenbedingungen der Forschung und Entwicklung kontinuierlich ändern und ausdifferenzieren (z. B. Open-Science-Anforderungen).

Die Mediendienstleistungen werden durch verschiedene Bereiche (Bibliothek, Medienwerkstatt, E-Learning und Beratung) erbracht und im Medien- und Didaktikzentrum MDZ zusammengefasst. Die Bereiche führen in unregelmässigen Abständen Befragungen der Nutzenden durch. Die Steuerung der Mediendienstleistungen erfolgt durch den Leistungsauftrag, der in einer regelmässigen Selbstevaluation einer Weiterentwicklung unterzogen wird (SBB S. 50).

Schlussfolgerung

Die Gutachtergruppe beurteilt den Standard 3.2 als vollständig erfüllt.

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

Beschreibung und Analyse

Die internationale Vernetzung – insbesondere mit der Universität Konstanz – ist kennzeichnend für die Gestaltung der Angebote in Lehre und Forschung und gibt der PHTG ihr besonderes Profil. Die PHTG ist Mitglied der Internationalen Bodensee-Hochschule und engagiert sich in länderübergreifenden Studiengängen, Forschungsprojekten und Arbeitsgruppen. In der «Erklärung zur internationalen Hochschulpolitik» formuliert die PHTG ihre Internationalisierungsziele. Die Studienangebote der PHTG sind auf Grundlage der Verordnung des Hochschulrates über die Koordination der Lehre an den Schweizer Hochschulen organisiert, namentlich gestuft nach Grundausbildungen mit einem Bachelorabschluss mit 180 Credits und integrierten und konsekutiven Ausbildungen mit einem Masterabschluss von 60 bis 120 Credits.

Die Studiengangsreglemente und Studienpläne setzen die Grundsätze und Ziele des Europäischen Hochschulraums hinsichtlich Studierbarkeit und Qualifikationsziele um; die Diplome sind schweizweit anerkannt.

Für alle Bachelorstudiengänge gibt es im fünften Semester ein Mobilitätsfenster, welches den Studierenden die Gelegenheit bietet, ein Semester an einer anderen PH zu absolvieren. Im Studiengang Sekundarstufe I können fachwissenschaftliche Studien ab dem 3. Semester an der Universität Konstanz studiert werden. Zur Attraktivitätssteigerung für internationale Partnerhochschulen und zur Förderung der Internationalisierung werden eine Reihe von Lehrveranstaltungen auf Englisch durchgeführt.

Für den Aus- und Aufbau und die Pflege des Kooperationsnetzwerkes ist das International Office zuständig. Dieses ist im Rektorat angesiedelt und soll aktiv die Mobilität aller Hochschulangehörigen der PHTG fördern. Es existieren derzeit Partnerschaften mit zwanzig europäischen und acht aussereuropäischen Hochschulen. Mit allen Studierenden und Mitarbeitenden werden vor einem Mobilitätsaufenthalt Ziele in einem Learning Agreement festgehalten.

Die PHTG verfügt gemäss ihrer internationalen Profilierung über eine – im Vergleich mit anderen Schweizer PHs – hohe Mobilität der Studierenden. Noch ausbaufähig ist gemäss eigener Einschätzung die Mobilität des Hochschulpersonals. Entsprechende Zahlen zur Mobilität wurden mit den «Nachzuliefernden Unterlagen» eingereicht. Lobenswert ist jedoch, dass Mobilität im Bereich des Fachpersonals durchaus möglich ist und wahrgenommen wird.

Im Bereich der Sek-Studiengänge ist eine grosse Anzahl von Fächerkombinationen möglich, was die Attraktivität der PHTG massgeblich steigert, wie die Gutachterinnen und Gutachter mehrfach gehört haben. Die Studierbarkeit scheint trotz der vielen unterschiedlichen Fächerkombinationen prinzipiell gegeben zu sein, wenn auch eine Herausforderung in der Planung liegt.

Schlussfolgerung

Die Gutachtergruppe beurteilt den Standard 3.3 als vollständig erfüllt.

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.

Beschreibung und Analyse

Die Bestimmungen für die Zulassung zum Studium erfüllen Art. 24 des Hochschulförderungs- und Koordinationsgesetzes sowie Art. 6 der Verordnung des Hochschulrates über die Koordination der Lehre an den Schweizer Hochschulen. Die Zulassungskriterien sind in den Studienreglementen verankert und auf der Website der PHTG publiziert.

Die Studiengänge sind im Modulsystem aufgebaut und richten sich an den Standardfeldern und den studiengangspezifischen Qualifikationsprofilen aus, die im Rahmen der Strategieentwicklung 2019 bis 2024 weiterentwickelt werden. Aufbau und Gliederung sind in den Studienplänen festgelegt. Die Studierenden können sich über ihren individuellen Studienfortschritt in der Datenbank «Evento» orientieren. Module werden mit einem Leistungsnachweis abgeschlossen. In den Reglementen der Studiengänge sind die möglichen Formen von Leistungsnachweisen festgelegt. Die Modulbeschreibungen und Angaben zu den Leistungsnachweisen sind ebenfalls auf «Evento» hinterlegt und zugänglich und damit transparent kommuniziert. Ebenfalls geregelt sind die Abläufe eines Einsprache- und Rekursverfahrens.

Wie die PHTG in ihrem SBB beschreibt, habe die grosse Anzahl von Leistungsnachweisen bzw. der entsprechend kritischen Rückmeldungen seitens Studierenden zu einer Weiterentwicklung mit modulübergreifenden Leistungsnachweisen in mehreren Fachbereichen geführt. Die Erkenntnisse werden im neu konzipierten Studiengang Kindergarten-Unterstufe genutzt: Die Module sind umfassender und interdisziplinärer angelegt, was in der Folge auch zu einer Reduktion der kleinteiligen Prüfungen bzw. Leistungsnachweise führt und inhaltlich eine vertiefte thematische Auseinandersetzung ermöglicht. Auch in bereits bestehenden Studienangeboten wurden die LV entsprechend angepasst. Dieser Umstand wurde von mehreren an der Curriculum-Erarbeitung Beteiligten – auch von Studierenden – in den Gesprächen positiv hervorgehoben. Die Anforderungen für die Bachelorarbeiten resp. die Masterarbeiten sind transparent kommuniziert. Ergänzend zu den Bestimmungen in den Studiengangsreglementen erlässt die Hochschulleitung Richtlinien zum Abfassen der Qualifikationsarbeiten. Die Studierenden – mit Ausnahme des Studiengangs Sekundarstufe II – absolvieren zusätzlich eine Diplomprüfung in Form eines Kolloquiums, welches Bezug auf das von den Studierenden zu erstellende Portfolio nimmt.

Für die Weiterbildung sind die Regelungen in den Richtlinien für Zertifikatslehrgänge sowie in den allg. Geschäftsbedingungen der Weiterbildung (für Einzelpersonen, Teams, Schulen) der PHTG geregelt. Die ausführlichen Bestimmungen betr. Zulassung, Leistungsnachweise, Abschlussarbeiten und Diplomprüfungen sind in den jeweiligen Angebotsbeschreibungen festgelegt und kommuniziert.

Die Gutachtergruppe hat festgestellt, dass die Kriterien betreffend Zulassung und Leistungsbeurteilung klar reglementiert und kommuniziert sind.

Schlussfolgerung

Die Gutachtergruppe beurteilt den Standard 3.4 als vollständig erfüllt.

4. Bereich: Ressourcen

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

Beschreibung und Analyse

Der Kanton Thurgau als Träger der Hochschule garantiert den langfristigen Fortbestand durch das Tertiärbildungsgesetz, die Eigentümerstrategie und den Leistungsauftrag. Diese Rechtsgrundlagen gewährleisten der PHTG Planungssicherheit und Transparenz.

Personelle Ressourcen:

Die Mitarbeitenden sind öffentlich-rechtlich angestellt; das Personalreglement definiert die Personalgruppen der Hochschule und deren Anstellungsbedingungen. Darüber hinaus definiert das Geschäftsreglement Bereiche wie Mitwirkung und Selbstorganisation. Die Personaladministration wird durch die Verwaltungsdirektion wahrgenommen. Ein jährliches Personalreporting an die Hochschulleitung und den Hochschulrat erfolgt per Ende Kalenderjahr. Wichtige Kennzahlen daraus erscheinen im Jahresbericht und werden dem Bundesamt für Statistik zur Verfügung gestellt, was kennzahlenbasierte Vergleiche ermöglicht.

Infrastrukturen:

Die PHTG ist – gemeinsam mit der Pädagogischen Maturitätsschule und der Kantonsschule Kreuzlingen – als Mieterin auf dem *Campus Bildung Kreuzlingen* angesiedelt; die Immobilien sind im Besitz des Kantons Thurgau. Die IT-Infrastruktur für den gesamten Campus wird durch die PHTG verantwortet. Während der Zeit der Externen Begutachtung wurde ein neues Gebäude eingeweiht, welches die Gutachtergruppe durch eine (aufgrund der Covid-Pandemie) virtuelle Begehung betrachten konnte. Die PHTG erachtet ihre bauliche und technologische Infrastruktur als gut ausgestattet, wovon sich die Gutachtenden überzeugen konnten. Die Gutachtenden haben auch erfahren, dass die räumliche Konzentration auf dem Campus viel dazu beiträgt, dass «kurze Wege» einen direkten Austausch befördern.

Finanzierung:

Die finanziellen Ressourcen setzen sich zusammen aus Beiträgen des Kantons (a), Beiträgen von Mitträgerschaften, Vereinbarungsparteien und Dritten (b), Schulgeldern und Gebühren (c) sowie Einnahmen aus Dienstleistungen (d).

Der Kantonsbeitrag wird jährlich durch das Parlament bewilligt. Die Erstellung des Jahresbudget ist mit der Mehrjahresplanung verbunden. Neben einem detaillierten Budget für das jeweilige Folgejahr wird ein Finanzplan für die nachfolgenden drei Jahre im Sinne einer mittelfristigen Prognose erstellt. Für das Einwerben und den Einsatz von Spenden und Drittmitteln existieren in einem Prozess festgelegte Regelungen.

Noch Potenzial sieht die PHTG bei der Digitalisierung von Prozessen und Dokumenten im Bereich des Personalwesens; bspw. werden die Personaldossiers derzeit noch ausschliesslich physisch archiviert (SBB S. 56–57). Die Gutachtenden unterstützen dieses Vorhaben.

Die Gutachtenden haben eine gut ausgestattete Hochschule erlebt, die ihre Ressourcen sinnvoll einsetzt. Die Finanzierungsquellen sowie die Verwendung der Mittel sind geregelt und transparent.

Schlussfolgerung

Die Gutachtergruppe beurteilt den Standard 4.1 als grösstenteils erfüllt.

Standard 4.2: Das Qualitätssicherungssystem erlaubt sicherzustellen, dass das gesamte Personal entsprechend dem Typ und den spezifischen Merkmalen der Hochschule oder der anderen
--

Institution des Hochschulbereichs qualifiziert ist. Es sieht zu diesem Zweck eine regelmässige Evaluation des Personals vor.

Beschreibung und Analyse

Auf der Grundlage des Personalreglements differenziert die PHTG zwischen drei Personalkategorien im Hinblick auf Anstellungsmodalitäten und Evaluationsverfahren:

- Mitglieder der Hochschulleitung (werden vom Hochschulrat angestellt): Rektor/Rektorin, Verwaltungsdirektor/Verwaltungsdirektorin, Prorektoren/ Prorektorinnen
- Akademisches Personal (wird von der Rektorin auf Antrag einer Findungskommission angestellt): Dozierende, Lehrbeauftragte, wiss. Mitarbeitende, Assistierende
- Fachpersonal (wird über die personalverantwortliche Stelle angestellt)

Wie die PHTG in ihrem SBB beschreibt, wurde 2018 das Prorektorat Akademische Personal geschaffen, u.a. um der Qualitätssicherung der Anstellungsverfahren sowie der Personalevaluation und -entwicklung besonderes Gewicht zu verleihen. Innerhalb des Prorektorats ist das *akademische Personal* in vier Abteilungen und elf Fachbereichen zusammengefasst. Das Personalreglement sieht eine Anstellung als Dozierende/r (unbefristet) oder als Lehrbeauftragte/r (befristet) vor. Für die Anstellung erstellt der bzw. die Personalverantwortliche einen Antrag auf Stellenausschreibung und setzt eine Findungskommission zusammen (inkl. stimmberechtigte Studierende). Die von der EDK geforderten Qualifikationen (doppeltes Kompetenzprofil: akademischer Titel und Lehrdiplom) werden berücksichtigt. Mitglieder der Hochschulleitung werden durch den Hochschulrat angestellt; das weitere akademische Personal wird letztlich von der Rektorin auf Antrag der jeweiligen Findungskommission angestellt.

Dozierenden und Lehrbeauftragten steht ein Weiterbildungsbudget von drei Arbeitswochen pro Jahr zur Verfügung. Nach zehn Jahren kann zudem ein Weiterbildungssemester beantragt werden. Für die Evaluation sind die personalverantwortlichen Vorgesetzten zuständig; das Evaluationsverfahren stützt sich auf eine Richtlinie des Hochschulrates und einen Leitfaden der Hochschulleitung. Im Rahmen der EDK Re-Anerkennungsverfahren werden die Qualifikationen der Dozierenden geprüft.

Zum *Fachpersonal* gehören das Verwaltungspersonal, das Infrastrukturpersonal und das technische Personal. Anstellungen sind grundsätzlich unbefristet. Die Personalgewinnung erfolgt über einen definierten Prozess (*Prozess Qualitätsverfahren Anstellungen*). Die angemessene Qualifikation wird bei der Anstellung durch das Stellenprofil und die Ausschreibung geprüft und soll mittels Probezeitregelung gewährleistet werden. Die Evaluation erfolgt durch das *Personalgespräch B+F (Beurteilen und Fördern)*, in welchem Personalentwicklungsmassnahmen festgelegt werden können.

Die Gutachterinnen und Gutachter stellen fest, dass es für die Anstellung des Personals insgesamt geregelte Prozesse und definierte Kriterien gibt. Sie erachten es beim akademischen Personal als positiv, dass Nachqualifikationen möglich sind und unterstützt werden, bzw. dass Personen eingestellt werden können, die noch nicht über alle geforderten Qualifikationen verfügen und diese dann im Rahmen ihrer Anstellung erwerben. Die Gutachterinnen und Gutachter erachten dies als «Vertrauensvorschuss» und als Zeichen eines Klimas der Wertschätzung.

Während das Fachpersonal jährlich mittels *B+F* evaluiert wird, ist dies beim akademischen Personal etwas anders geregelt: Es finden ebenfalls Gespräche mit dem bzw. der personalverantwortlichen Vorgesetzten statt; die formellen *Förder- und Qualifikationsgespräche FQS* sind da-

bei auf einen Drei-Jahres-Zyklus terminiert. Da die Konzeption dieser Leistungsevaluationen relativ komplex ist (Vorbereitung, Unterrichtsbesuch, Durchführung, Nachbereitung), sei auch dieser dreijährige Turnus eine Herausforderung, haben die Gutachtenden an den Gesprächen gehört. So genannte *Pensengespräche* finden indes in kürzeren Abständen statt. Die Gutachtenden halten es für wichtig, dass Evaluationen mit dem akademischen Personal regelmässig und in nicht allzu grossen Abständen durchgeführt werden. Möglicherweise liesse sich das Konzept der FQS verschlanken, sodass die Durchführung nicht nur im dreijährigen Zyklus, sondern sogar noch in einem kürzeren Rhythmus realisiert werden kann. Die Gutachtenden haben jedoch auch festgestellt, dass nebst diesen formalisierten Evaluationszyklen regelmässig Gespräche eher informeller Natur stattfinden, sodass sie keinen Zweifel daran haben, dass die kontinuierliche Evaluation des Personals gegeben ist.

Schlussfolgerung

Die Gutachtergruppe beurteilt den Standard 4.2 als vollständig erfüllt.

Empfehlung 6:

Die Gutachtenden empfehlen zu überprüfen, ob die Zyklen der Evaluationsverfahren beim akademischen Personal mit schlankeren Prozessen verkürzt werden könnten.

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

Beschreibung und Analyse

Wie die PHTG in ihrem SBB schreibt, ist das Ziel der Personalentwicklung, alle Mitarbeitenden bei einer kontinuierlichen Weiterentwicklung ihrer Fach- und Persönlichkeitskompetenzen zu unterstützen. Das Personalreglement hält entsprechend auch das Recht aller Mitarbeitenden auf Weiterbildung fest. Die Personalförderung wurde als strategischer Handlungsschwerpunkt in der aktuellen Strategie festgelegt: «Die PHTG betreibt eine nachhaltige Nachwuchs- und Personalförderung, die eine solide und aktuelle Fachlichkeit gewährleistet.»

Für das *akademische Personal* bestehen grosszügige Konditionen für individuelle Weiterbildungen und verschiedene interne wie externe Beratungsmöglichkeiten. Nebst diesen Weiterbildungen gibt es eine Reihe von Instrumenten zur Unterstützung des akademischen Personals:

- Finanzielle oder zeitliche Gutsprachen zur Unterstützung von Qualifikationsarbeiten (Promotionen, Habilitationen)
- Mittel zur Unterstützung für Forschungs- und Entwicklungsprojekte aus dem Projektfonds Forschung und E-Learning
- Hochschulübergreifendes Qualifizierungsangebot von swissuniversities zum Berufsfeldbezug

Für die Förderung des akademischen Personals liegt die Verantwortung bei den jeweiligen Personalvorgesetzten, die im Rahmen der Personalplanung die Fördermassnahmen planen und einleiten können.

Der wissenschaftliche Nachwuchs ist eine relativ kleine Gruppe (neun Personen, Stand Ende 2020). Diese Mitarbeitenden und Assistierenden sind mehrheitlich befristet und häufig im Rah-

men von Drittmittelprojekten angestellt. Das Mittelbaukonzept definiert die Anstellungsmodalitäten und nimmt die *Personalstrategischen Leitlinien zur Nachwuchsförderung* der Kammer PH von swissuniversities auf. Konkret gibt es Projekte, die direkt auf die Entwicklung des wissenschaftlichen Nachwuchses zugeschnitten sind, namentlich sind dies das «Doppelte Kompetenzprofil» von swissuniversities und insbesondere die selbständige und gleichzeitig angeleitete Durchführung von Forschungs- und Entwicklungsprojekten.

Durch die drei Brückenprofessuren (Erziehungswissenschaft, Entwicklung und Bildung *Frühe Kindheit*, Fachdidaktik Naturwissenschaften) mit der Universität Konstanz wird der Weg zur Promotion angeboten. Darüber hinaus bestehen im Rahmen der Brückenprofessuren verschiedene Entwicklungs- und Kooperationsmöglichkeiten für Dozierende und Lehrbeauftragte der PHTG. Für das *Fachpersonal* definiert das *Personalentwicklungskonzept für das Fachpersonal* die Personalförderung und deren Massnahmen. Unterstützt wird das Fachpersonal auch durch externe Weiterbildungen und durch interne Workshops (Themen: Gesunderhaltung, Kommunikation, Coaching, Teamentwicklung, Personal- und Projektmanagement). Darüber hinaus gibt es individuelle Beratungsmöglichkeiten (SBB S. 60–61).

Die Gutachterinnen und Gutachter haben erfahren, dass grossen Wert auf die Weiterentwicklung des akademischen Personals wie auch des Fachpersonals gelegt wird. Der «klassische Mittelbau» ist klein, doch bietet die PHTG Qualifikationsmöglichkeiten für langjähriges Personal. So qualifizieren sich bspw. derzeit mehrere Personen, die bereits seit vielen Jahren an der PHTG angestellt sind, durch Promotionsvorhaben. Die Promotion wird institutionell durch die Brückenprofessuren an der Universität Konstanz ermöglicht, dazu können aber auch andere Wege gewählt werden (bzw. Doktoratsbetreuende anderer Universitäten). Was die Betreuung und Unterstützung durch personalverantwortliche Personen und/oder Betreuerinnen bzw. Betreuer angeht, haben die Gutachtenden viel Positives erfahren. Allerdings kam auch zutage, dass die Qualität der Betreuung personenabhängig ist, was zu Unterschieden führen kann. Die Gutachtenden erachten die institutionellen Unterstützungsangebote und die Weiterbildungsmöglichkeiten als sehr grosszügig. Auch das Fachpersonal schätzt und nutzt die Weiterbildungsmöglichkeiten, die ihnen auch intern die Chance auf eine Änderung des Stellenprofils bzw. der konkreten Tätigkeit ermöglichen. Zur Weiterentwicklung könnte die PHTG über ein (nicht ausschliesslich monetäres) Anreizsystem nachdenken, was die Attraktivität als Arbeitgeberin weiter stärken könnte.

Schlussfolgerung

Die Gutachtergruppe beurteilt den Standard 4.3 als vollständig erfüllt.

5. Bereich: Interne und externe Kommunikation

Standard 5.1: Die Hochschule oder die andere Institution des Hochschulbereichs macht ihre Qualitätssicherungsstrategie öffentlich und sorgt dafür, dass die Bestimmungen zu den Qualitätssicherungsprozessen und deren Ergebnisse den Mitarbeitenden, den Studierenden sowie gegebenenfalls den externen Beteiligten bekannt sind.

Beschreibung und Analyse

Gemäss ihrem *Leitbild* will die PHTG im Bereich der Kommunikation Offenheit und Transparenz nach innen und aussen pflegen und der angemessenen Informationsdissemination einen hohen Stellenwert zumessen. Dazu gehörten die systematische Information und der situationsgerechte Einbezug der Anspruchsgruppen bei der Entwicklung und dem Verfolgen der Qualitätsziele der Hochschule, wie es in der *Qualitätsstrategie* heisst. Die Qualitätsstrategie ist auf der Website

veröffentlicht, ebenso das *Qualitätskonzept*. Beide Dokumente beschreiben die Qualitätsleitlinien und das Qualitätsmanagement mit seinen Instrumenten und Zuständigkeiten.

Der *QM-Pilot* ist die zentrale interne Plattform für das Qualitätsmanagement: Dort sind Prozesse beschrieben sowie Dokumente, Richtlinien und Konzepte bereitgestellt. Zugriff haben alle Mitarbeitenden der PHTG. Damit die Prozesse koordiniert erfasst und verständlich dargestellt werden, ist eine Arbeitsgruppe QM-Pilot damit betraut. Wenngleich die Gutachterinnen und Gutachter keinen Blick in den QM-Pilot werfen konnten, konnten sie sich anhand einer Übersicht und der Beschreibung von Beispielprozessen aus verschiedenen Bereichen (Entwicklung eines Studiengangs, Austrittsmonitoring, Vergabe von Einzelprämien) ein hinreichendes Bild des QM-Piloten machen. Um mit dem QM-Pilot noch mehr Synergien innerhalb der Hochschule schaffen zu können, sollten die Berechtigungen (Rollen/Gruppen) im QM-Pilot allerdings überdacht werden. Diesbezüglich erscheint die aktuelle Systematik derzeit teilweise zu kleinteilig und differenziert und (noch) zu wenig auf Synergien ausgelegt (vgl. Empfehlung bei Standard 1.2).

Die Umsetzung des Qualitätsmanagements und die Information über die Ergebnisse liegt in der Zuständigkeit der Führungsbereiche, die wiederum die entsprechenden Gremien und Kommunikationskanäle nutzen. Auf Ebene Gesamthochschule ist der Jahresbericht das zentrale externe (und interne) Kommunikationsmittel. Die Mitarbeitenden werden darüber hinaus via Intranet über die Umsetzung der PHTG Strategie etc. informiert. Die interne Ergebniskommunikation zum QM erfolgt über verschiedene Reportings, Statistiken und / oder Evaluationsberichte. Ein Austauschgefäss ist der Konvent, an dem das akademische Personal und eine Delegation der Studierenden ebenfalls über Themen der Hochschulentwicklung informiert und involviert werden. Die PHTG stellt jedoch insgesamt selber fest, dass die systematische Kommunikation der Ergebnisse des QM an die Studierenden und Mitarbeitenden noch Entwicklungspotenzial besitzt (SBB S. 62–63).

Die Gutachtenden konnten sich davon überzeugen, dass die Qualitätsstrategie publiziert ist und dass die PHTG viele Bemühungen unternimmt, die Bestimmungen zu den Qualitätssicherungsprozessen sowie deren Ergebnisse zu kommunizieren. Die Gutachterinnen und Gutachter unterstützen die PHTG darin, ihren Diskurs über ihre Qualitätskultur weiterzuführen.

Schlussfolgerung

Die Gutachtergruppe beurteilt den Standard 5.1 als grösstenteils 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.

Beschreibung und Analyse

Die externe Kommunikation der PHTG basiert auf den oben genannten Prinzipien der Offenheit und Transparenz – hinsichtlich der Ziele, Angebote, Leistungen und Ergebnisse. Das Dachkonzept *Integrierte Kommunikation* formuliert die Grundsätze der Informationspolitik und differenziert in Bezug auf die unterschiedlichen Anspruchsgruppen die entsprechenden Strategien. Auf Basis des Dachkonzeptes formulieren die Führungsbereiche ihre spezifischen Kommunikationskonzepte; ebenso ist die Umsetzung der spezifischen Kommunikationsaufgaben in den Führungsbereichen angesiedelt. Die Arbeit der Zuständigen in den Führungsbereichen wird vom Rektorat unterstützt durch zwei Arbeitsgruppen (Website und Social Media) koordiniert.

Auf ihrer Website informiert die PHTG über die Organisationsstruktur und den Auftrag sowie

über Ziele, Gremienstruktur, Kooperationen, Personal und Infrastruktur. Die Struktur der Website spiegelt dabei die Angebotsstruktur der Hochschule. Für das Qualitätsmanagement sind die Qualitätsstrategie und das Qualitätskonzept publiziert. Die Website ist auch der wichtigste Kommunikationskanal für Informationen zu Studien- und Weiterbildungsangeboten, Zulassungsbedingungen, Studiengebühren etc. Die PHTG stellt dabei sämtliche Richtlinien, Studienpläne, Modulübersichten sowie Modulbeschreibungen transparent online. Im Bereich der Weiterbildung gibt es eine Suchfunktion («Weiterbildungsfinder»). Darüber hinaus informiert die PHTG mittels Printprodukten oder über digitale Kanäle über Veranstaltungen. Gerade der Jahresbericht, der in erster Linie ein Rechenschaftsinstrument darstellt, bietet einer breiteren interessierten Öffentlichkeit die Möglichkeit, sich über die PHTG und deren Angebote zu informieren. Der *Jahresbericht Forschung* wird alle zwei Jahre erstellt und gibt einen Überblick über die Forschungstätigkeiten bzw. deren strategische Ausrichtung.

Die Gutachterinnen und Gutachter stellen fest, dass die PHTG eine transparente und professionelle Kommunikationsarbeit betreibt und diesen Standard erfüllt. Als Besonderheit an der PHTG haben sie das «Campus-Fernsehen» kennen gelernt, welches aus einer Bottom-up-Initiative von Dozierenden unter Mitwirkung verschiedenster Beteiligter entwickelt wurde und sich mittlerweile breit etabliert hat. Das Projekt wird heute durch die *Digital-Skills-Initiative* von swissuniversities unterstützt.

Schlussfolgerung

Die Gutachtergruppe beurteilt den Standard 5.2 als vollständig erfüllt.

5 Gesamthafte Beurteilung und Stärken-/Schwächenprofil des Qualitätssicherungssystems

Vorbemerkung zum Selbstverständnis der Gutachterinnen und Gutachter:

Die Gruppe der Gutachtenden sieht sich in ihrem Selbstverständnis als «critical friends». Dies bedeutet, dass sie bemüht sind, den Erfolg der Veränderungen im Bereich des QM der PHTG in den letzten Jahren zu verstehen und zu sehen, dass solche positiven Veränderungen keine Selbstverständlichkeit darstellen. Der Erfolg umfassender Veränderungen stellt eine beachtliche Leistung aller Personen einer Hochschule dar. Um einer «Veränderungsblindheit» der Hochschule selbst entgegenzuwirken, ist es deshalb aus Sicht der Gutachterinnen und Gutachter wichtig, zuerst die gelungenen Veränderungen und die besonderen Stärken in den Dialogen bei der Vor-Ort-Visite sowie nun im Bericht sichtbar zu machen und zu würdigen. Damit Hochschulentwicklung zum Selbstbild und Selbstverständnis («Ownership») einer Hochschule wird, ist es notwendig zu erkennen, welche Ziele des QM gut und welche Ziele sehr gut erreicht worden sind, um mit Stolz und Engagement weiterzuarbeiten. In einer weiteren Analyse wird von «critical friends» auch aufgezeigt, welche Bereiche besser gemacht werden können bzw. noch Zeit brauchen, um sich zu entwickeln. Die Gutachtendengruppe weist auf diese Bereiche hin und versucht, mit gezielten Empfehlungen eine Hilfestellung für eine weitere positive Entwicklung zu geben.

Rückmeldungen und Empfehlungen aus der Sicht der Gutachterinnen und Gutachter:

Sowohl der SBB als auch die Online-Gespräche bei der Vorvisite und der Vor-Ort-Visite waren von einer ausgeprägten Offenheit und einem grossen Interesse am Dialog mit der Gruppe der Gutachtenden geprägt. Dies zeugt von Kritikfähigkeit und ist Beleg für das Bestreben, die externe Evaluierung zur Weiterentwicklung der Hochschule zu nutzen. Die PHTG ist sich ihrer bis-

herigen positiven Entwicklung – und den noch anstehenden Herausforderungen - sehr wohl bewusst und treibt die Entwicklungsprozesse aktiv voran. Seitens der Mitarbeitenden besteht der Wunsch, das bereits erreichte Niveau noch zu steigern. Das konstruktive Klima an der PHTG, ihre vertrauensvolle, dialogorientierte und kooperative Kultur und nicht zuletzt das hohe Engagement der Mitarbeitenden fördern die kontinuierliche Entwicklung. Die Gespräche zeugten von einem grossen Willen und Engagement aller Beteiligten, externe und interne Zielvorgaben zu erreichen und eine Qualitätskultur in den Angeboten der PHTG zu verankern. So entstand bei den Gutachterinnen und Gutachtern ein positiver Eindruck vom existierenden QM der PHTG. Dennoch möchten sie hier besonders eine Verschlanung des QM anregen – insbesondere im Hinblick auf die Vielzahl an Dokumenten im QM-Pilot. Auch möchten die Gutachterinnen und Gutachter eine erweiterte Einsicht/Nutzungsrechte der Mitarbeitenden in die verschiedenen Dokumente im QM-Pilot anregen, da so Synergien genutzt werden könnten. Der Fokus sollte dabei auf die zentralen Bereiche und QM-Prozesse gerichtet sein. Es soll versucht werden, Synergien von QM-Feldern zu identifizieren, damit in den nächsten Jahren die Brauchbarkeit, die Effizienz und insbesondere die Wirksamkeit des QM im Hinblick auf Übersichtlichkeit, Nachvollziehbarkeit und Orientierung weiter optimiert werden kann.

Gerade angesichts der konflikthafter Ereignisse der jüngsten Vergangenheit und der durch die vielfältigen Entwicklungsprozesse bestehenden Herausforderungen möchten die Gutachterinnen und Gutachter das sehr konstruktive Klima an der PHTG hervorheben. Die Gespräche mit den verschiedenen Vertretungsgruppen haben insgesamt gezeigt, dass die Führungsgremien (Hochschulleitung und Hochschulrat) eine hohe Akzeptanz geniessen – auch bezüglich der laufenden Hochschulentwicklung. Mitarbeitende, Lehrende, Studierende und Lehrpersonen äussern sich mit grosser Mehrheit offen, positiv und loyal. Besonders hervorgehoben werden die kurzen Wege der Verständigung und die Gremien, in denen Zusammenarbeit gepflegt werden kann. An der PHTG besteht eine vertrauensvolle, dialogorientierte und kooperative Kultur, die auch von der Hochschulleitung verstanden, geschützt und weiterentwickelt wird. Die kooperative Kultur schliesst kritische Meinungen durchaus ein. Die Gruppe der Gutachterinnen und Gutachter möchte diese «Qualitätskulturarbeit» in besonderer Weise als grosse Leistung aller Mitarbeitenden herausstreichen und die PHTG darin bestärken, diesen Weg fortzusetzen.

Im Hinblick auf die Effizienz von Mitbestimmungsmöglichkeiten an der PHTG ist dennoch zu prüfen, ob beispielsweise der Verein der Dozierenden nicht in die bestehende Struktur der Mitwirkungsorganisation (MWO) vollständig überführt werden kann. Hier bedarf es zumindest einer eindeutigen Regelung von Aufgaben, Zielen und Mitwirkungsrechten, um mögliche Doppelgleisigkeiten, Diskrepanzen und Konfliktslagen zu vermeiden.

Die PHTG ist in Bezug auf Genderaspekte vorbildlich. Die Gutachterinnen und Gutachter konnten feststellen, dass Genderthematiken ganz bewusst in den letzten Jahren aufgegriffen und mögliche Benachteiligungen systematisch angegangen und überwunden wurden. Von vielen Mitarbeitenden wurde explizit betont, dass sie umfassend gefördert werden und in Bezug auf ihr Geschlecht keine Nachteile erfahren. Das familienfreundliche Umfeld wurde von Angehörigen der PHTG gelobt. Die Gutachterinnen und Gutachter sehen die PHTG hier als Vorbild und würden sich wünschen, dass diese besondere Haltung auch eine Ausstrahlung auf den Kanton erfährt.

In einigen Bereichen ebenfalls beeindruckend ist die Personal- und Nachwuchsförderung der PHTG. In den Gesprächen zum Thema Personal- und Nachwuchsförderung äusserten sich die Mitarbeitenden mit Dankbarkeit für die diversen Möglichkeiten, die ihnen die PHTG für ihre Weiterentwicklung anbietet. Es wurde mehrfach betont, dass das Verständnis der Hochschulleitung für spezifische Wünsche ausserordentlich gross ist und versucht wird, soweit wie möglich den

Wünschen der Mitarbeitenden entgegenzukommen. Für die Unterstützung von Promotionen bestehen grosszügige Förderangebote. Die Gutachterinnen und Gutachter hatten den Eindruck, dass die Personal- und Nachwuchsförderung die PHTG zu einer attraktiven Arbeitgeberin macht und dadurch Personalfuktuation kein Thema ist.

Das wohl herausragendste Merkmal der PHTG ist die binationale Zusammenarbeit mit der Universität Konstanz. Dieses Alleinstellungsmerkmal kann nicht hoch genug eingeschätzt werden und zeugt von einer Haltung, höchste Qualität in Forschung, Lehre und Praxis anzustreben. Insbesondere der langjährigen Rektorin ist hier Hochachtung auszusprechen, da sie es verstanden hat, die «zarten Anfänge» einer eher informellen Zusammenarbeit in den letzten Jahren systematisch zu institutionalisieren, stabile Strukturen zu schaffen und QM-Prozesse zu etablieren. Heute ist die inzwischen selbstverständliche Zusammenarbeit vorwiegend themen- und interessegeleitet und grösstenteils von den Forschenden bzw. Lehrenden selbstgesteuert. Zudem beachtenswert ist, dass diese einmalige Zusammenarbeit kontinuierlich ausgebaut wird. Die PHTG nutzt dieses Potential der Zusammenarbeit nicht nur geschickt für Innovationen im Bildungsbereich, sondern auch gewinnbringend für die Region und ihren akademischen Ruf.

Fazit:

Die Gutachtengruppe kommt nach der Lektüre des SBB, der QM-Prozessdokumentationen, der nachgereichten Unterlagen, der Vorvisite und der Vor-Ort-Visite zur Überzeugung, dass Auflagen nicht notwendig sind. Dennoch werden aber zur Unterstützung der kontinuierlichen Weiterentwicklung bei einigen Standards Hinweise und Empfehlungen gegeben werden, um die PHTG zu unterstützen, bestimmte Priorisierungen vornehmen zu können und nach Synergien zu suchen, damit sie ihr QM-System weiter optimieren kann.

Empfehlungen für den Hochschulrat:

Trotz der guten Zusammenarbeit innerhalb der Hochschulleitung wäre es von Seiten des Hochschulrats überlegenswert, das System zur Bestellung der Prorektorinnen und Prorektoren historisch kritisch zu beleuchten und der Frage nachzugehen, auf Grund welcher idealisierten Vorstellungen und welcher unhinterfragten Befürchtungen ein *Leitungsteam* nicht von einer Leiterin bzw. einem Leiter zusammengestellt und dem Hochschulrat vorgeschlagen werden kann. Da Hochschulentwicklung das zentrale Thema für alle Hochschulen bleiben wird und notwendige aber auch wünschenswerte Veränderungsprozesse durchaus auch konflikthaft ablaufen können, sind Loyalität, Effizienz und Stabilität in der Hochschulleitung ein bedeutsamer Faktor für eine gelingende Hochschule. Möglicherweise lässt sich auf der Grundlage einer umfassenden und wissenschaftlich gestützten Diskussion für die Zukunft ein tragfähigeres und stabileres System entwickeln und umsetzen.

6 Empfehlungen für die Weiterentwicklung des Qualitätssicherungssystems

Bereich 1: Qualitätssicherungsstrategie

Empfehlung 1:

Die Gutachterinnen und Gutachter empfehlen der PHTG, die QM-Prozesse auf deren Wirksamkeit hin zu überprüfen und allfällig zu verschlanken.

Empfehlung 2:

Die Gutachterinnen und Gutachter regen an, die Zugangsrechte für den QM-Pilot zu überdenken.

Empfehlung 3:

Die Gutachterinnen und Gutachter empfehlen der PHTG, klar zu definieren, wie und in welchem Rhythmus sie ihr QM-System (Qualitätsstrategie und Qualitätskonzept) künftig evaluiert.

2. Bereich: Governance

Empfehlung 4:

Die Gutachtenden regen an, die Aufgaben und Gefässe der Mitwirkung im Rahmen der Etablierung der MWO zu konkretisieren. Darüber hinaus sollte darüber nachgedacht werden, ob es den Dozierendenverein künftig noch braucht (auch im Sinne der Vermeidung von Redundanzen).

Empfehlung 5:

Die Gutachterinnen und Gutachter empfehlen der PHTG, das Thema Diversity gemäss eigenem Aktionsplan weiter zu bearbeiten und regional und kantonal mehr auszustrahlen.

3. Bereich: Lehre, Forschung und Dienstleistungen

-

4. Bereich: Ressourcen

Empfehlung 6:

Die Gutachtenden empfehlen zu überprüfen, ob die Zyklen der Evaluationsverfahren beim akademischen Personal mit schlankeren Prozessen verkürzt werden könnten.

5. Bereich: Interne und externe Kommunikation

-

7 Akkreditierungsvorschlag der Gutachtergruppe

Aufgrund des Selbstbeurteilungsberichts der PHTG vom 12.02.2021 und der Vor-Ort-Visite vom 28.–29.04.2021, schlägt die Gutachtergruppe der Schweizerischen Agentur für Akkreditierung und Qualitätssicherung AAQ vor, die Akkreditierung der PHTG ohne Auflagen auszusprechen.



Teil D

Stellungnahme der PH Thurgau

08.07.2021



Rektorat
Prof. Dr. Priska Sieber
Rektorin

Schweizerische Agentur für
Akkreditierung und Qualitätssicherung
Effingerstrasse 15
Postfach
3001 Bern

Kreuzlingen, 7. Juli 2021

Stellungnahme der Pädagogischen Hochschule Thurgau

Sehr geehrter Herr Dr. Grolimund

Am 18. Juni 2021 haben wir den Berichtentwurf zur externen Evaluation unserer Hochschule im Rahmen der Institutionellen Akkreditierung erhalten. Die Hochschulleitung der PHTG nimmt die darin festgehaltenen Ergebnisse mit Freude zur Kenntnis.

Sowohl die Gespräche während der Vor-Ort-Visite als auch der Bericht der Gutachtergruppe haben bestätigt, dass unsere Hochschule die Qualität ihrer Lehre und Forschung sowie Dienstleistungen regelmässig überprüft und für ihre langfristige Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung sorgt. Die Ergebnisse des Akkreditierungsverfahrens bestärken uns, unser Qualitätssicherungssystem zielbewusst weiterzuentwickeln. Die dazu nötigen Schritte hat unsere Hochschule während der Selbstbeurteilung in einem umfassenden Aktionsplan bereits festgehalten und arbeitet an dessen Umsetzung.

Die PHTG schätzte die kompetente und professionelle Führung des Verfahrens durch Frau Lauk Kwasnitzka und Herrn Feuz sehr. Zugleich bedankt sich die PHTG bei den Gutachterinnen und Gutachtern für ihre konstruktive, sachorientierte und zielführende Arbeit. Die Gutachterinnen und Gutachter haben während der Vor-Ort-Visite den Entwicklungsstand unserer Hochschule kritisch beleuchtet und den Entwicklungsstand der PHTG entsprechend ihrem Typ und ihren Besonderheiten fachkundig eingeschätzt.

Die positiven und substantiellen Impulse, die das Akkreditierungsverfahren für die Weiterentwicklung unserer Hochschule bereits gesetzt hat, werden durch die Empfehlungen der Gutachterinnen und Gutachter bestätigt und unterstützt. Dies gilt ebenso für den Akkreditierungsantrag der AAQ.

Pädagogische Hochschule Thurgau
Unterer Schulweg 3
Postfach
CH-8280 Kreuzlingen 1

Tel. +41 (0)71 678 56 56
office@phtg.ch
www.phtg.ch



Die PHTG versteht Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung als kontinuierliche Aufgabe im Rahmen ihrer Hochschulentwicklung. Daher wird die Umsetzung der durch die AAQ beantragten Auflage im Bereich Nachhaltige Entwicklung während der kommenden zwei Jahre unserer Hochschule die Möglichkeit geben, sich in diesem Handlungsfeld weiter zu profilieren.

Freundliche Grüsse
Pädagogische Hochschule Thurgau



Prof. Dr. Priska Sieber

AAQ
Effingerstrasse 15
Postfach
CH-3001 Bern

www.aaq.ch

