



schweizerische agentur
für akkreditierung
und qualitätssicherung

agence suisse
d'accréditation et
d'assurance qualité

agenzia svizzera di
accreditamento e
garanzia della qualità

swiss agency of
accreditation and
quality assurance

Reakkreditierung Pädagogische Hochschule Graubünden (PH Graubünden)

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

Inhalt:

1. Das Verfahren der Erneuerung der institutionellen Akkreditierung («Reakkreditierung»)	2
Gesetzliche Grundlagen, Gegenstand	2
Ablauf des Verfahrens	2
Rolle der Akteure: SAR, AAQ, Gutachtergruppe, Hochschule	2
2. Die Pädagogische Hochschule Graubünden	4
Facts & Figures	4
Porträt	5
Qualitätssicherungssystem	11
Follow-up Erstakkreditierung und Weiterentwicklung QM-System	14
3. Standards der institutionellen Akkreditierung	18
Prüfbereich I: Qualitätssicherungsstrategie	19
Prüfbereich II: Governance	33
Prüfbereich III: Lehre, Forschung und Dienstleistungen	51
Prüfbereich IV: Ressourcen	68
Prüfbereich V: Interne und externe Kommunikation	78
4. Aktionsplan für die Weiterentwicklung des Qualitätssicherungssystems	85
5. Fokusthemen	86
6. Zusammenfassende Beurteilung und Akkreditierungsvorschlag der Gutachtergruppe	91
7. Akkreditierungsantrag der AAQ	95
Vorbemerkungen	95
Rechtliches	95
Sachverhalt	95
Erwägungen	96
Würdigung der Stellungnahme der Pädagogischen Hochschule Graubünden	97
Akkreditierungsantrag	98
8. Stellungnahme der PH Graubünden	99
9. Akkreditierungsentscheid Schweizerischer Akkreditierungsrat	101

Management Summary

Die Pädagogische Hochschule Graubünden (PH Graubünden) ist gemäss Hochschultypologie des Hochschulförderungs- und -koordinationsgesetzes (HFKG) eine pädagogische Hochschule. Sie ist eine selbstständige öffentlich-rechtliche Anstalt des Kantons Graubünden, hat ihren Sitz in Chur und wurde im Jahr 2003 gegründet.

Entsprechend ihrer Trägerschaft durch den Kanton Graubünden bietet die PH Graubünden Aus- und Weiterbildungen für die Primar- und Sekundarstufe sowie in Sonderpädagogik in den drei Kantonssprachen Deutsch, Italienisch und Romanisch an. Mit rund 500 Student:innen und 110 Vollzeitäquivalenten (200 Mitarbeiter:innen) ist sie eine der kleineren pädagogischen Hochschulen der Schweiz. Der vierfache Leistungsauftrag der PH Graubünden – Lehre (Aus- und Weiterbildung), Forschung und Dienstleistung – umfasst 2 Bachelorstudiengänge, 5 Masterstudiengänge, 8 Weiterbildungslehrgänge (CAS und DAS), anwendungsorientierte Forschung im Bereich der Volksschule sowie Dienstleistungen, darunter Weiterbildungskurse und die Entwicklung von Lehrmitteln. Seit 2022 fusst die Organisation der PH Graubünden auf dem Rektorat, drei Prorektoraten (die Professuren und Bereichsleitungen umfassen) – Ausbildung, Weiterbildung und Dienstleistung, Forschung und Entwicklung – und der Verwaltungsdirektion.

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

Die Gutachtergruppe empfiehlt die Akkreditierung der PH Graubünden mit einer Auflage.

Die AAQ unterstützt in ihrem Antrag die Analyse der Gutachtergruppe und beantragt die Akkreditierung der PH Graubünden mit einer Auflage.

In ihrer Stellungnahme vom 1. Juni 2026 bedankt sich die PH Graubünden bei der Gutachtergruppe für ihren Bericht sowie bei der AAQ für den Antrag. Die PH Graubünden betont den Beitrag des Akkreditierungsverfahrens zu ihrer Weiterentwicklung und ihre Bereitschaft, die Auflage sowie die Empfehlungen umzusetzen.

An seiner Sitzung des 18. Septembers 2026 entschied der Akkreditierungsrat, die PH Graubünden mit einer Auflage zu akkreditieren.

PH Graubünden (Pädagogische Hochschule Graubünden) is a university of teacher education as defined in the Federal Act on Funding and Coordination of the Swiss Higher Education Sector (HEdA). It is an independent public-law institution of the canton of Graubünden, is based in Chur, and was founded in 2003.

As set out by the canton of Graubünden being its competent authorities, PH Graubünden offers education and continuing education study programmes for primary and secondary school levels, as well as for special education, in the three cantonal languages: German, Italian and Romansh. With around 500 students and 110 full-time equivalents (200 staff members), it is one of the smaller universities of teacher education in Switzerland. The fourfold mandate of PH Graubünden – teaching (education and continuing education), research and services – comprises 2 Bachelor's degree programmes, 5 Master's degree programmes, 8 continuing education programmes (CAS and DAS), applied research in the area of primary education, and service provision, including training courses and the development of teaching materials. Since 2022, the organisation of PH Graubünden comprises the Rectorate, three Vice-Rectorates (which include the professorships and department heads) – Education, Continuing Education and Services, Research and Development – and the Administrative Directorate.

PH Graubünden was first accredited as a university of teacher education in 2019. It followed the reaccreditation procedure in accordance with the established schedule and the guidelines of the AAQ guide. The preliminary visit took place in February 2026, and the on-site visit in March 2026.

The expert group recommends the accreditation of PH Graubünden with one condition.

In its accreditation proposal, AAQ endorses the expert group's analysis and proposes the accreditation of PH Graubünden with one condition.

In its statement of 1 June 2026, PH Graubünden thanks the expert group for its report and AAQ for its accreditation proposal. PH Graubünden emphasises the contribution made by the accreditation procedure to its further development, and confirms its willingness to implement the condition and the recommendations.

At its meeting on 19 September 2026, the Swiss Accreditation Council accredited PH Graubünden with one condition.

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

Gesetzliche Grundlagen, Gegenstand

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

Ablauf des Verfahrens

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

Rolle der Akteure: SAR, AAQ, Gutachtergruppe, Hochschule

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

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

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

Die Gutachter:innen im Verfahren der Reakkreditierung der Pädagogischen Hochschule Graubünden sind (in alphabetischer Reihenfolge):

- Dr. Anne Bosche, Prorektorin Ausbildung, Pädagogische Hochschule Schaffhausen
- HS-Prof. Dr. Eva Frick, BEd, Hochschulprofessorin für Bildungswissenschaft, Pädagogische Hochschule Vorarlberg
- Prof. Dr. Barbara Kohlstock, Prorektorin Weiterbildung und Dienstleistungen, Pädagogische Hochschule Zürich, Vorsitzende der Gutachtergruppe
- Dr. Yvonne Oswald, Co-Leiterin der Stabsabteilung Hochschulentwicklung, Pädagogische Hochschule Luzern
- Jonas Tzourbakis, Masterstudent Sekundarstufe 1, Pädagogische Hochschule Thurgau

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

Aufbau des vorliegenden Berichts:

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

Überschrift 1

Überschrift 2

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

Überschrift 1

Überschrift 2

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

2. Die Pädagogische Hochschule Graubünden

Facts & Figures

Eckwerte

- Name: Pädagogische Hochschule Graubünden (PH Graubünden)
- Hochschultyp: Pädagogische Hochschule
- Sitz: Chur
- Träger: Kanton Graubünden
- Rechtsform: Selbständig öffentlich-rechtliche Anstalt
- Gründungsjahr: 2003
- Erstakkreditierung nach **HFKG**: 2019

Leistungen

- Bachelor- und Masterstudiengänge – ausschliesslich von der Konferenz der kantonalen Erziehungsdirektorinnen und -direktoren (EDK) anerkannte Lehrbefähigungen
- Kurse, CAS, DAS und andere Weiterbildungen
- Lehrmittelentwicklung, Coachings und andere Dienstleistungen
- Forschung und Entwicklung mit einem hohen Drittmittelanteil
- (Schweizerischer Nationalfonds, Kantone, Bundesamt für Kultur, Bundesamt für Sport, Erasmus u.a.)

Hochschulangehörige

Studierende (per 15. Oktober 2025):

- 471 Bachelorstudierende
- 152 Masterstudierende (davon 100 an anderen Hochschulen)
- 145 Absolvent:innen Lehrdiplom (davon 13 an anderen Hochschulen)
- 231 CAS-Teilnehmende (2024/2025)
- 2'673 Kurs-Teilnehmende (2024)

Mitarbeitende (per 1. August 2025):

- 136 interne Mitarbeitende
- 69 externe Mitarbeitende (Stundenlohnabrechnungen)
- 108.10 Vollzeitäquivalente

Finanzen

Kalenderjahr 2024:

- CHF 28'297'724 Umsatz
- CHF 15'800'000 Globalbudget
- CHF 681'073 Erträge Drittmittel Weiterbildung und Dienstleistung
- CHF 676'415 Erträge Drittmittel Forschung und Entwicklung
- CHF 30'907 pro Bachelorstudent:in gemäss Kostenstatistik
- Hochschulleitung
- Prof. Dr. Reto Givel-Bernhard, Rektor
- Dinesh Rajakaruna, Verwaltungsdirektor
- Prof. Dr. Letizia Ineichen, Prorektorin Ausbildung
- Prof. Dr. Silvia Deplazes, Prorektorin Weiterbildung & Dienstleistung
- Prof. Dr. Albert Dügge, Prorektor Forschung & Entwicklung

Besonderheiten

- Dreisprachigkeit: Deutsch, Italienisch und Romanisch
- Angebotsbreite: Kleine Hochschule mit breitem Angebot
- Wohnorte: Flächenkanton und ca. 50% ausserkantonale Studierende
- Lehrmittel: Sechs laufende Projekte zur Lehrmittel-Entwicklung
- Bauprojekt: Kernsanierung und Erweiterung 2030-2036 geplant
- Entwicklung: Pädagogisches Projekt lernen29

Porträt

Leistungsauftrag

Die PH Graubünden ist eine selbständige öffentlich-rechtliche Anstalt des Kantons Graubünden mit Sitz in der Stadt Chur. In Art. 9 des **Gesetzes über Hochschulen und Forschung (GHF)** des Kantons Graubünden heisst es:

- Die PH Graubünden bietet Bachelor- und Masterstudiengänge im Bereich Lehrkräfteausbildung insbesondere für die Volks- sowie für die Maturitätsschulen an, wobei sie die Bedürfnisse des dreisprachigen Kantons Graubünden und der umliegenden Kantone besonders berücksichtigt.
- Sie fördert die Weiterbildung auf allen Stufen der Volks- und der Maturitätsschulen, betreibt angewandte Forschung und Entwicklung im Bereich der Volksschule und bietet Dritten Dienstleistungen an.

Der vierfache Leistungsauftrag (wissenschaftliche Lehre, Forschung, Dienstleistung und Weiterbildung) ist zusätzlich in Art. 2 **GHF** geregelt. Der aktuelle **Leistungsauftrag** umfasst die Kalenderjahre 2025 bis 2028 und enthält insgesamt zehn Ziele.

Profil

Das Profil der PH Graubünden lässt sich anhand der Stichworte Dreisprachigkeit, Lehrmittel-Entwicklung, Vernetzung & Kooperationen, Wissenschaftsorientierung & Praxisnähe sowie Digitalität verdeutlichen:

Dreisprachigkeit:

- Deutsch, Italienisch und Romanisch (inkl. Rumantsch Grischun und alle fünf Idiome) prägen den Alltag der PH Graubünden.
- Die italienischsprachigen Bachelorstudierenden absolvieren über die Hälfte der Module in Italienisch. Die romanischsprachigen Studierenden absolvieren über einen Drittel der Module in Romanisch; die Leistungsnachweise legen sie wahlweise in ihrem Idiom oder in Rumantsch Grischun ab.

Lehrmittel-Entwicklung:

- Ausgehend von der Dreisprachigkeit hat die PH Graubünden eine Expertise in der Entwicklung von Lehrmitteln aufgebaut. Je nach vorhandener Expertise und abhängig vom Inhalt des Auftrags werden die Lehrmittel entweder im Leistungsbereich Dienstleistung oder im Leistungsbereich Forschung und Entwicklung erarbeitet.
- Lag der Fokus zunächst auf Schulsprach- und Fremdsprach-Lehrmitteln der beiden kantonalen Minderheitensprachen Italienisch und Romanisch (inkl. Idiome), entwickelt die PH Graubünden mittlerweile meist im Auftrag der Regierung des Kantons Graubünden vermehrt auch Lehrmittel in nicht-sprachlichen Fächern, insbesondere für den Unterricht in italienischer bzw. romanischer Sprache (inkl. Idiome).

- Die Entwicklung von Lehrmitteln geht mit entsprechenden Angeboten in der Weiterbildung, der Erforschung der Lehrmittel-Nutzung, der Erarbeitung einer Sprachkompetenz-Zertifizierung in Rumantsch Grischun und den einzelnen Idiomen sowie dem CAS Lehrmittelautor:in einher.

Vernetzung & Kooperationen:

- Die PH Graubünden ist, ausgehend von ihrer starken kantonalen Verankerung, regional, national und international in allen vier Leistungsbereichen vernetzt.
- Sowohl die Ausbildung als auch die Weiterbildung kooperieren bei Studien- und Zertifikatslehrgängen eng mit anderen Pädagogischen Hochschulen (vgl. Ausführungen zu den einzelnen Standards).
- Die nationale und internationale Ausrichtung der Forschung und Entwicklung zeigt sich in Projekten, Konferenzen, Publikationen und Aufträgen sowie der Mobilität der Mitarbeitenden. Auch die Dienstleistungen erfolgen im Auftrag von kantonalen und ausserkantonalen Auftraggeber:innen.

Wissenschaftsorientierung & Praxisnähe:

- Die PH Graubünden zielt auf das gewinnbringende Zusammenspiel von Wissenschaftlichkeit und Berufsfeldbezug.
- Sie verbindet Theorie und Praxis sowie Forschung und Lehre systematisch und setzt dabei auf wissenschaftlich abgestützte Praxisnähe.
- In allen Leistungsbereichen arbeiten Forschende und Personen aus dem Berufsfeld zusammen, was sich beispielsweise in Forschungsprojekten, im Konzept der Berufspraktischen Ausbildung und bei der Lehrmittelentwicklung zeigt.

Digitalität:

- Die PH Graubünden lebt eine Kultur der Digitalität.
- Sie verfügt über ein breites Angebot an Outreach-Projekten im Bereich Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften und Technik (MINT) und erforscht den Umgang mit digitalen Werkzeugen.
- Sie befähigt die Studierenden, die Lehrpersonen und die eigenen Mitarbeitenden für den digitalen Wandel und hat ihre Abläufe zu einem hohen Grad digitalisiert.

Leistungsbereich Ausbildung

Die PH Graubünden bildet Lehrpersonen für alle Schulstufen aus: vom Kindergarten bis zu den Maturitätsschulen. Dazu kommen Studiengänge für Schulische Heilpädagogik und für Schulentwicklung. Aktuell bietet die PH Graubünden folgende Studiengänge an:

	Teilzeit	Vollzeit
<i>Bachelorstudiengänge (BA)</i>		
- Kindergarten und Primarschule (1. bis 2. Klasse): Schuljahre 1 – 4		X
- Primarschule (1. bis 6. Klasse): Schuljahre 3 – 8	X	X
<i>Masterstudiengänge (MA)</i>		
- Schulische Heilpädagogik	X	
- Schulentwicklung	X	
- Sekundarstufe I für Personen mit Fachbachelor	X	
- Sekundarstufe I und Maturitätsschulen für Personen mit Fachmaster	X	
- Sekundarstufe I für Primarlehrpersonen	X	
<i>Erweiterungsstudiengänge</i>		

- Lehrbefähigungen für Lehrpersonen der Primarschule, der Sekundarstufe I oder der Maturitätsschulen für weitere Fächer	X	
- Lehrbefähigungen für Lehrpersonen der Primarschule für weitere Schuljahre der Primarschule	X	X
- Ausgleichsmassnahmen für die EDK-Anerkennung von ausländischen Lehrdiplomen	X	

Die PH Graubünden kooperiert eng mit anderen Pädagogischen Hochschulen: Die Studierenden des Studiengangs C sind an der Hochschule für Heilpädagogik in Zürich, die Studierenden des Studiengangs D an der Pädagogischen Hochschule Weingarten und die Studierenden des Studiengangs G an der Pädagogischen Hochschule St.Gallen immatrikuliert.

Das Prorektorat Weiterbildung und Dienstleistung verantwortet die Studiengänge C und D; das Prorektorat Ausbildung verantwortet die übrigen Studiengänge.

Die PH Graubünden ist im Rahmen des Leistungsbereichs Ausbildung ausserdem in den Vorkurs involviert, dessen erfolgreicher Abschluss zur Zulassung zu den Bachelorstudiengängen der PH Graubünden berechtigt. Der Hochschulrat der PH Graubünden reglementiert die Organisation und Durchführung des Vorkurses (Art. 2 Abs. 2 lit. c der Verordnung über Hochschulen mit kantonaler Trägerschaft [VH]). Der Vorkurs steht Personen mit Berufsmaturität, mit einer Fachmittelschule oder mit einer abgeschlossenen Berufslehre (eidg. Fähigkeitszeugnis) und mehrjähriger Berufserfahrung offen. Personen mit Berufsmaturität steht die Abschlussprüfung auch ohne Besuch des Vorkurses offen. Das Prorektorat Ausbildung arbeitet in Sachen Vorkurs eng mit der den Vorkurs durchführenden Evangelischen Mittelschule Schiers zusammen.

Angaben zu den Studierendenzahlen (Anmeldungen, Studierende, Absolvent:innen) sowie entsprechende Angaben zu Studiengang, Sprachenkombination, Geschlecht und Herkunft finden sich in den **Jahresberichten**.

Leistungsbereich Weiterbildung

Das Prorektorat Weiterbildung und Dienstleistung bietet neben den beiden erwähnten Masterstudiengängen und verschiedenen Dienstleistungen eine Reihe von (Zertifikats-)Lehrgängen und Kursen an.

Aktuell führt die PH Graubünden folgende Zertifikatslehrgänge (CAS und DAS):

CAS Hochschuldidaktik

CAS Unterrichtsentwicklung mit dem Churermodell

CAS/DAS Schulleitung

CAS Lehrmittellautor:in

CAS Deutsch als Zweitsprache (DaZ)

CAS Kunst und Vermittlung

CAS Musik

CAS Bildung im digitalen Wandel

Die PH Graubünden kooperiert bei einzelnen Lehrgängen mit anderen Pädagogischen Hochschulen. Den CAS Schulleitung bietet sie im Rahmen des Netzwerks «Schulführung» in Kooperation mit der Pädagogischen Hochschule St.Gallen und der Pädagogischen Hochschule Thurgau an.

Die Kurse decken eine breite Palette ab: Von der Ausbildung zur Praxislehrperson über Tagungen bis hin zu Möglichkeiten, den Unterricht mit KI-Technologien zu bereichern oder

Textilfarben aus 100 Prozent natürlichen Rohstoffen herzustellen. Eine Besonderheit der PH Graubünden sind die sechs ein- oder mehrtägigen sogenannten «Inscunters» pro Jahr. Diese umfassen mehrere parallel stattfindende Kurse und Tagungen auf dem Campus der PH Graubünden und bieten Möglichkeiten, sich über die Kurse zu vernetzen (ausgewählte Mittagsanlässe oder Angebote zur Pausenverpflegung durch Schulklassen).

Im Jahr 2025 bietet die PH Graubünden erstmals einen Kurs «**Schulassistent**» an.

Darüber hinaus erbringt die PH Graubünden bedarfsspezifische Weiterbildungen im Rahmen von Dienstleistungen.

Im Jahr 2024 haben über 2'500 inner- und ausserkantonale Teilnehmende an einem der 125 Kurse teilgenommen.

Leistungsbereich Dienstleistung

Die PH Graubünden legt im Leistungsbereich Dienstleistung einen starken Fokus auf die Entwicklung von Lehrmitteln (vgl. oben). Im Jahr 2025 war die PH Graubünden insbesondere bei der Entwicklung der folgenden Lehrmittel beteiligt:

<i>Titel</i>	<i>Fachgebiet</i>	<i>Stufe</i>	<i>Sprache</i>
Civica	Staatskunde	Sek 2 (digital)	Dreisprachiges Lehrmittel, Deutsch, Rumantsch Grischun und Italienisch
Musica	Musik	Zyklus 1/2	Rumantsch Grischun, alle romanischen Idiome und Italienisch
EinBlicke	Natur, Mensch, Gesellschaft	Zyklus 2 (digital)	Deutsch, wird auf Romanisch und Italienisch übersetzt
Safety Tools	Überfachliche Kompetenzen	Zyklus 1/2	Deutsch (Übersetzung Italienisch und Französisch)

Für Schulen bietet die PH Graubünden

- Schulinterne Weiterbildungen,
- Coachings sowie
- Beratung und Begleitung von Unterrichts- und Schulentwicklungsprozessen an.

Als Umsetzungspartnerin des Kantons Graubünden begleitet sie Schulen im Rahmen des Schulnetz21 in der Gesundheitsförderung bedarfsorientiert.

Zwei Netzwerke bieten neben der Möglichkeit der Vernetzung verschiedene Formate zur Weiterentwicklung an. Das Netzwerk Schulentwicklung richtet zweimal jährlich Treffen mit den Schulleitenden aus und das Netzwerk Heterogen Lernen bietet interessierten Lehrpersonen Tagungen, Abendanlässe (Serenaden), Entwicklungstreffen, Schulbesuche (Bewegte Einblicke) und ein Audio-Format (vorstellBar) an.

Im Auftrag des kantonalen Amtes für Volksschule und Sport bietet die PH Graubünden einerseits jährlich wiederkehrende Angebote an wie

- das Kursangebot im Rahmen des Berufseinstiegs für Lehrpersonen oder

- den zweitägigen Pflichtkurs für italienischsprachige Lehrpersonen (Aggiornamento professionale)
- und andererseits einmalige Projekte wie z.B.
- Einführungen von Pflichtlehrmitteln,
- ein Projekt mit einem Weiterbildungs- und Vernetzungsangebot für die Lehrpersonen und Schulleitungen zweisprachiger Schulen und Klassen aller Volksschulstufen oder
- die Konzeption von schulinternen Weiterbildungen, deren Bedarf thematisch in der Evaluation des Kantons liegt.

Leistungsbereich Forschung und Entwicklung

Die PH Graubünden führt vier Professuren, die je zwei Vollzeitstellen umfassen – eine Professor:in und eine Wissenschaftliche Mitarbeiter:in III (Oberassistent:in):

- Professur Erziehungswissenschaften (Ausrichtung: Pädagogische Psychologie)
- Professur Mathematikdidaktik
- Professur Italienisch und Italienischdidaktik
- Professur Rätoromanisch und Rätoromanischdidaktik

Die PH Graubünden sieht vor, anfangs 2026 beim Kanton Graubünden eine Sonderprofessur mit Schwerpunkt *Vielfalt und Bildung* zu beantragen, die die bestehende Professur Erziehungswissenschaften mit Schwerpunkt *Pädagogische Psychologie* ergänzt und auf das individualisierte Lernen insbesondere mit Blick auf die Schulische Heilpädagogik und das Lernen mit digitalen Medien fokussiert.

Die PH Graubünden betreibt angewandte Forschung und Entwicklung im Bereich der Volksschule (Art. 9 Abs. 2 **GHF**); die Forschungsfreiheit ist gesichert (Art. 3 Abs. 1 **GHF**). Aus qualitativen und finanziellen Gründen strebt die PH Graubünden eine hohe Drittmittelquote an. Im Jahr 2024 erreichte das Prorektorat den entsprechenden vom Hochschulrat vorgegebenen Indikator.

Im Jahr 2025 laufen an der PH Graubünden folgende Forschungs-Projekte (exkl. Projekte zur Lehrmittel-Entwicklung):

<i>Titel</i>	<i>Drittmittel</i>
MoMIt: Modelli mentali dell'italiano L2 nella scuola elementare	SNF
Flex for Kids	SNF
MIA21	Kooperationsvereinbarung PH Bern und div. PHs
SCATT: Superamento dei corsi attitudinale e base in matematica e tedesco nella scuola media del Canton Ticino	Repubblica e Cantone Ticino, Dipartimento dell'educazione, della cultura e dello sport (DECS)
Rivista Didattica dell'Italiano	keine
Il trattamento dell'errore nella lingua straniera	Wissenschaftliches Kompetenzzentrum für Mehrsprachigkeit (KFM) der Universität Freiburg (CH)
Neurozentriertes Bewegungslernen	Bundesamt für Sport
Digital, multilingual and cross-sectoral early childhood education through school-university-business synergies (AGENTIVE)	Erasmus+

Archäologisches Museum für Gegenwart (AMuG)	Diverse Stiftungen
San Bernardino Lab	Diverse Gemeinden, sowie Park Beverin und Parco Val Calanca
Esperire il territorio e la lingua straniera (EsTeLS)	Bundesamt für Kultur
P7: DIECH	Projektgebundene Beiträge (PgB)
SRL-DIGI	keine
Atlas dal Grischun	SNF
MINT-Projekte	Elternbeiträge iCamps, Sponsoring Bündner Firmen First Lego League, Beiträge von Schulen MINTmobil

Die PH Graubünden engagiert sich seit vielen Jahren in der MINT-Förderung (**MINT-Projekte**), namentlich mit den Outreach-Projekten i-CAMPs Kids, der Bündner MINT-Woche und der First Lego League. Sie ist bestrebt, diese Projekte noch konsequenter auf den vierfachen Leistungsauftrag auszurichten, indem sie diese vermehrt für die Ausbildung von Studierenden und für Forschungsarbeiten zunutze macht.

Im Leistungsbereich Forschung und Entwicklung werden zudem folgende Lehrmittel entwickelt (bei allen federführend):

Titel	Fachgebiet	Stufe	Sprache
Orbita	Italienisch L1	Zyklus 1/2/3	Italienisch
Avraportas	Romanisch L2	Niveau A1/A2	Romanisch
Mediomatix	Romanisch L1	2. Primarschule bis Sek (digital)	Romanisch (Surmiran)
Digibasics	ICT	Tertiär	Deutsch
Digitale Übungen	Romanisch L1	2. Primarschule bis Sek (digital)	Alle Idiome (ohne Surmiran)

Die Erkenntnisse aus der Forschung fliessen systematisch in die Lehre und die Lehrmittel-Entwicklung ein. Die Mitarbeitenden der PH Graubünden beteiligen sich regelmässig an nationalen und internationalen Konferenzen und Publikationsorganen mit peer-reviewten Fachbeiträgen. Die PH Graubünden publiziert nach Open Access-Grundsätzen. Sie ermöglicht den freien Zugang zu ihren wissenschaftlichen Publikationen und erhöht die Sichtbarkeit von Forschungsergebnissen durch Open Access (Art. 1 Abs. 1 **Weisung Forschung und Entwicklung**).

Die PH Graubünden organisiert regelmässig internationale Tagungen. So hat sie beispielsweise vom 21. bis 23. Mai 2025 in Zusammenarbeit mit der Pädagogischen Hochschule Luzern und unter dem Patronat des internationalen **Konsortiums «Mehrsprachigkeit als Chance»** die **internationale Tagung «Mehrsprachigkeit und sprachliche Minderheiten in einem globalen Kontext»** im Kongresszentrum Davos organisiert. Im Jahr 2026 wird sie die Tagung der Vereinigung für Angewandte Linguistik in der Schweiz (**VALS-ASLA**) organisieren. Durch solche Tagungen ermöglicht die PH Graubünden den Wissensaustausch, bringt die Forschenden zusammen und macht den aktuellen Stand des Wissens sichtbar.

Die PH Graubünden engagiert sich als Mitglied der **Academia Raetica** (Vereinigung zur Förderung von Wissenschaft, Forschung und Bildung im Kanton Graubünden) für die Vernetzung und Kooperation, für gemeinsame Veranstaltungen sowie für die Förderung wissenschaftlicher Kompetenzen und den bidirektionalen Austausch.

Zeitliche Entwicklung

Im Leistungsbereich Ausbildung hat die PH Graubünden in den ersten 20 Jahren ihrer Geschichte im Wesentlichen die beiden Studiengänge Kindergarten und Primarschule geführt. In den letzten Jahren hat sie ihr Angebot auf insgesamt neun Studiengänge vom Kindergarten über die Schulische Heilpädagogik bis hin zu den Maturitätsschulen erweitert. Im Sommer 2025 hat sie erstmals in mehreren Studiengängen Lehrdiplome überreicht und damit ihr Portfolio an Studiengängen komplettiert.

Auch den Leistungsbereich Forschung und Entwicklung hat die PH Graubünden in den letzten Jahren kontinuierlich auf- und ausgebaut, so dass sie seit 2025 über vier Professuren, mehrere SNF-Projekte und eine hohe Drittmittelquote verfügt (vgl. oben). Parallel dazu hat die PH Graubünden die Leistungsbereiche Weiterbildung und Dienstleistung neu ausgerichtet. Namentlich hat sie die Qualität der Kurse professionalisiert und eine Reihe neuer Dienstleistungsangebote von in der Schweiz teilweise einzigartigen Zertifikatslehrgängen entwickelt.

Mit Beginn des Jahres 2022 hat die PH Graubünden ihre Aufbauorganisation in eine Prorektorsstruktur mit Professuren und Bereichsleitungen überführt, insbesondere um die Organisation auf die sich aufgrund des Wachstums geänderten Gegebenheiten anzupassen, die Prozesse zu professionalisieren, die Hochschulleitung zu verkleinern und die Führungsspanne zu reduzieren. Am 1. November 2024 hat mit dem bisherigen Prorektor Ausbildung, Prof. Dr. Reto Givel-Bernhard, ein neuer Rektor die Leitung der PH Graubünden übernommen.

In den kommenden Jahren wird sich die PH Graubünden neben zahlreichen weiteren strategischen und operativen Aufgaben insbesondere mit dem pädagogischen Projekt *lernen29* und dem bevorstehenden Bauprojekt auseinandersetzen. Mit dem Projekt *lernen29* beabsichtigt die Hochschule, die ab 2029 beginnenden Studiengänge noch konsequenter auf das Lernen der Studierenden auszurichten, zu flexibilisieren und so die Lehre zukunftsfähig zu machen. Das bevorstehende Bauprojekt umfasst eine Gesamtinstandsetzung der bisherigen Infrastruktur und das Erstellen von Erweiterungsbauten auf dem bestehenden Campus.

Qualitätssicherungssystem

Rechtliche Grundlagen

An der PH Graubünden ist gemäss Art. 13 Abs. 1 lit. c **GHF** der Hochschulrat für die Festlegung des Qualitätsmanagements (QM) in Form eines Reglements zuständig.

Entsprechend hat der Hochschulrat das **Reglement Qualitätsmanagement und Reporting** erlassen. Gemäss Art. 1 Abs. 1 **Reglement Qualitätsmanagement und Reporting** verfügt die PH Graubünden über ein Qualitätsmanagementsystem (QMS), das in der gesamten Organisation seine Anwendung findet. Dabei berücksichtigt die PH Graubünden die Abhängigkeiten vom Qualitätsverständnis (Strategie, Kultur und Struktur) auf der Grundlage der Vision und Mission (**Leistungsauftrag**). Gemäss Art. 2 Abs. 1 des **Reglements Qualitätsmanagement und Reporting** macht das QMS der PH Graubünden die Abhängigkeiten und Zusammenhänge von Strategie, Kultur und Struktur bewusst mit dem Ziel, einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess

aufrecht zu erhalten und die PH Graubünden zu entwickeln.

In Anwendung des **Reglements Qualitätsmanagement und Reporting** hat die Hochschulleitung die **Weisung Qualitätsmanagement und Reporting** erlassen. Diese Weisung verweist auf das **Konzept Qualitätsmanagement** und definiert die Qualitätssicherung als Teil des QM (vgl. Art. 1 Abs. 1 und 2 **Weisung Qualitätsmanagement und Reporting**). Das **Konzept Qualitätsmanagement** beschreibt die Einzelheiten des QMS an der PH Graubünden und ist für die nachfolgenden Ausführungen inhaltsleitend.

Terminologie

Die PH Graubünden weicht im genannten Konzept von der aktuellen Terminologie nach **HFKG** ab. Klärung schafft hierzu der Bericht der Gutachtenden der Erstakkreditierung, worin vorgeschlagen wird, den übergeordneten Begriff des QMS der PH Graubünden äquivalent zum Begriff «Qualitätssicherungssystem» nach **HFKG** zu verstehen (vgl. Seite 3 des **Berichts der externen Evaluation der PH Graubünden vom 6. Dezember 2019**). Nachfolgend wird die Terminologie der PH Graubünden verwendet.

Struktureller Aufbau

Die PH Graubünden wendet auf den verschiedenen Handlungsebenen den sogenannten PDCA-Zyklus an, um ihre Prozesse und Produkte kontinuierlich zu verbessern. Der PDCA-Zyklus besteht aus vier sich iterativ wiederholenden Phasen:

- 1. Planen/Plan
- 2. Durchführung/Do
- 3. Qualitätssicherung/Check
- 4. Entwicklung/Act

Die Verankerung des PDCA-Zyklus ins QMS der PH Graubünden lässt sich graphisch wie folgt abbilden:



Die datenbasierte Überprüfung der Handlungsergebnisse erfolgt mittels der drei Elemente Monitoring, Risikomanagement und Evaluationen. Das Monitoring und das Risikomanagement sind als Überwachungsprozesse mit primär formativem Charakter, die Evaluationen als zielüberprüfende Beurteilungsformate mit sowohl formativem als auch summativem Charakter

implementiert.

Diese interne Qualitätssicherung wird durch externe Formate ergänzt, wie beispielsweise das institutionelle Akkreditierungsverfahren, das Anerkennungsverfahren der Studiengänge, die Finanzrevision, die Subventionsprüfung sowie durch Peer-Reviews bei Berichtlegungen oder auch durch Semesterbesprechungen mit dem Amt für Höhere Bildung des Kantons Graubünden.

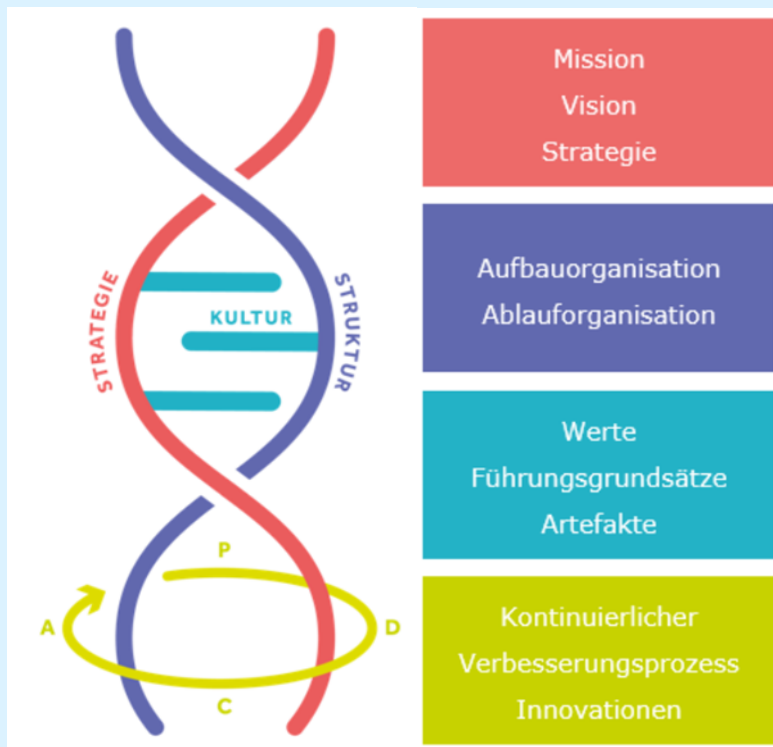
Sowohl bei der internen als auch bei der externen Qualitätssicherung zielt das datengestützte Vorgehen auf die Verbesserung der Qualität im Hinblick auf die Zielerreichung.

Institutionelle Verankerungen

Der PDCA-Zyklus ist als systemisches Element des internen QM in drei institutionellen Zielfeldern der PH Graubünden verankert: der Strategie, der Struktur und der Kultur:

- Das Zielfeld Strategie umfasst die Elemente Hochschulstrategie, Mission und Vision.
- Das Zielfeld Struktur beinhaltet die Elemente Aufbau- und Ablauforganisation.
- Das Zielfeld Kultur setzt sich aus den Elementen Werte, Führungsgrundsätze und Artefakte zusammen. Mit den Artefakten sind nicht standardisierte, aber im täglichen Hochschulleben sichtbar tragende Elemente der Hochschulkultur gemeint, beispielsweise die «Kultur der offenen Türen».

Die in der nachfolgenden Abbildung genutzte Metapher der Doppelhelix (DNA) versinnbildlicht das Zusammenspiel der drei Zielfelder mit dem PDCA-Zyklus und deren Wirkung auf den verschiedenen Handlungsebenen:



Zuständigkeiten und Verantwortungen

Die Gesamtverantwortung für das QM liegt beim Rektorat. Die Zuständigkeiten im Bereich des QM sind rechtlich im **Reglement Qualitätsmanagement und Reporting** sowie in der **Weisung Qualitätsmanagement und Reporting** definiert. Weitere Akteure für das QM sind demnach die

Hochschulleitung, die verschiedenen Qualitätsbeauftragten der Organisationseinheiten sowie die anderen Mitarbeitenden der PH Graubünden.

Die Mitglieder der Hochschulleitung sind in ihrer jeweiligen Organisationseinheit für das Qualitätsmanagement verantwortlich. Sie definieren die zu überprüfenden Ziele und somit das Erkenntnisinteresse, das im Zentrum der Qualitätssicherung steht. Dazu verwenden sie im Rahmen von Evaluation, Monitoring und Risikomanagement verschiedene Qualitätssicherungs-Instrumente, die spezifisch auf den beabsichtigten Erkenntniszuwachs ausgerichtet sind. Die Instrumente sind in Art. 3 f. der **Weisung Qualitätsmanagement und Reporting** dargestellt.

Die Leiterin Hochschulentwicklung und Qualitätsmanagement, die organisatorisch dem Rektoratsstab zugeordnet ist, leitet und koordiniert den sogenannten Qualitätszirkel (Q-Zirkel), im Rahmen dessen sich die Qualitätsbeauftragten der einzelnen Organisationseinheiten regelmässig zu Fragen des QM und der Hochschulentwicklung austauschen und die Weiterentwicklungen zurück in die jeweilige Organisationseinheit tragen.

Kommunikation

Der Kommunikation kommt im QM eine besondere Rolle zu. Für ein funktionierendes QM ist erforderlich, dass auf allen Ebenen ein adäquater Informationsstand über die zentralen Vorhaben, Planungen und Entwicklungen vorhanden ist. Die PH Graubünden informiert deshalb ihre Mitarbeitenden und Dozierenden viermal jährlich im Rahmen einer Konferenz (Komado) über die aktuellen Vorhaben und Entwicklungen. Die Komado findet aufgrund von Rückmeldungen im Rahmen einer im Jahr 2025 durchgeführten Mitarbeitendenumfrage neuerdings an unterschiedlichen Wochentagen statt und wird vermehrt auch für den Austausch in Gruppen verwendet.

Im Weiteren wird der Kommunikation unter den Mitarbeitenden grosse Beachtung beigemessen. Durch die Kultur der offenen Tür und die unterschiedlichen Kommunikationswege bzw. Kommunikationsinstrumente ist sichergestellt, dass alle Mitarbeitenden über die nötigen Informationen verfügen, um ihre Arbeit in hoher Qualität auszuführen.

Follow-up Erstakkreditierung und Weiterentwicklung QM-System

Die PH Graubünden wurde am 6. Dezember 2019 mit drei Auflagen institutionell akkreditiert. Mit dem **Bericht Auflagenüberprüfung vom 27. April 2022** stellte der Schweizerische Akkreditierungsrat fest, dass die PH Graubünden die Auflagen erfüllt, und bestätigte die Akkreditierung der PH Graubünden bis zum 5. Dezember 2026.

Seit dieser institutionellen Erstakkreditierung hat die PH Graubünden eine starke Entwicklung vollzogen, vgl. Punkt «Zeitliche Entwicklung» im Kapitel «Porträt». Bezogen auf die vier Leistungsbereiche hat sie insbesondere

- ihr Portfolio an Studiengängen mit Teilzeit- und Masterstudiengängen erweitert,
- vier Professuren eingerichtet,
- ihre Forschung erfolgreich auf drittmittelfinanzierte Projekte ausgerichtet,
- ihren Schwerpunkt Lehrmittel-Entwicklung ausgebaut und
- eine Palette an CAS aufgebaut.

Darüber hinaus hat sie

- ihre Aufbaustruktur reorganisiert,

- die personellen und finanziellen Prozesse von der FH Graubünden losgelöst,
- die Hochschulverwaltungs-Software ersetzt,
- eine neue Website aufgebaut und
- zusätzliche Räume zugemietet.

Die zahlreichen Entwicklungsschritte und das damit einhergehende Wachstum haben entsprechende Änderungen im QMS nach sich gezogen. Ein Teil der Weiterentwicklung des QMS ist auch auf die Resultate der Erstakkreditierung zurückzuführen. So wirkt der Umgang mit den drei Auflagen auch über die Auflagenüberprüfung hinaus nach: Der Einbezug der Studierenden hat an Stellenwert gewonnen (vgl. Standard 2.3); die Nachhaltigkeit hat in den Strategien 2021–2024 und 2025–2028 ein eigenes Handlungsfeld erhalten und wurde entsprechend gefördert (vgl. Standard 2.4) und die Qualitätssicherungsstrategie hat – wie sich auch in den Ausführungen zu den einzelnen Standards ablesen lässt – noch konsequenter Eingang in die jeweiligen Erlasse gefunden.

Deutlicher abbildbar allerdings ist die Weiterentwicklung des QMS aufgrund der seitens der Gutachtenden ausgesprochenen Empfehlungen. Insbesondere die Umsetzung des 49 Massnahmen umfassenden Aktionsplans hat zu wesentlichen Weiterentwicklungen geführt (vgl. S. 62 f. des **Selbstbeurteilungsberichts 2019**). Unter anderem hat die PH Graubünden aufgrund dessen (teilweise in Überschneidung mit den spezifischen Empfehlungen) nachweisbar

- regelmässige Prozessaudits durchgeführt und dokumentiert (Aktion 1),
- einen Q-Zirkel etabliert, um das Qualitätsverständnis in den einzelnen Organisationseinheiten zu fördern (Aktion 2),
- die Leitlinien zum Qualitätsmanagement erneuert (Aktion 3),
- die Anzahl und Komplexität der Prozesse reduziert (Aktion 8),
- die Stellenbeschreibungen aktualisiert und im Intranet sichtbar gemacht (Aktion 11),
- das Mitwirkungsreglement überarbeitet (Aktion 16),
- die Nachhaltigkeit durch die Erstellung und Umsetzung eines Konzepts gefördert (Aktionen 18 und 19),
- eine Sonderprofessur für Didaktik der Mehrsprachigkeit aufgebaut (Aktion 21) und zwischenzeitlich etabliert,
- die Dienstleistungen insbesondere im Bereich der Lehrmittelentwicklung ausgebaut (Aktion 24),
- die Ausbildungsangebote mit Fokus auf den Rahmenstudienplan evaluiert (Aktion 28),
- das Intranet auf- und ausgebaut (Aktion 34),
- den Anteil an Drittmitteln erhöht (Aktion 36),
- vermehrt IT-Schulungen angeboten (Aktion 39),
- die personellen und finanziellen Prozesse von der FH Graubünden losgelöst (Aktion 40),
- eine Stabsstelle Marketing und Kommunikation aufgebaut (Aktion 46),
- eine neue Website umgesetzt (Aktion 47),
- die Hochschulverwaltungs-Software ersetzt (Aktion 48).

Die Umsetzung des Aktionsplans ist Teil der Empfehlung 4. Auch mehrere andere Empfehlungen haben zu wesentlichen Weiterentwicklungen des QMS geführt:

Empfehlung 1: Die Gutachtergruppe empfiehlt der PH Graubünden, die Kaskadierung der strategischen Vorgaben in die operativen Tätigkeiten und umgekehrt im Qualitätssicherungssystem nach HFKG beziehungsweise dem QMS der PH Graubünden abzubilden:

Die Kaskadierung ist in den Ausführungen zum Standard 1.2 ausführlich dargelegt. In Kürze: Die sogenannten Masterpläne enthalten die konkretisierten Ziele der jeweiligen

Strategieperiode und dienen als operatives Steuerungsdokument. Die Matrix zeigt auf, wie die Vorgaben aus Leistungsauftrag und Strategie in den Masterplänen kaskadiert sind.

Empfehlung 2: Die Gutachtergruppe empfiehlt der PH Graubünden, den Begriff der Qualitätssicherungsstrategie im Grundlagendokument «Qualitätsmanagement» stärker zu verankern.
Die PH Graubünden hat den Begriff der Qualitätssicherungsstrategie bereits im Rahmen der Erfüllung von Auflage 1 im Grundlagendokument stärker verankert.

Empfehlung 3: Die Gutachtergruppe empfiehlt, die Überprüfung der Zweckmässigkeit des Qualitätssicherungssystems losgelöst von der Dachstrategie zu regeln und dies formell entsprechend festzuhalten.

Die PH Graubünden überprüft die Zweckmässigkeit ihres Qualitätssicherungssystems auch unabhängig vom Prozess der Strategieentwicklung im Rahmen der entsprechenden periodischen Prozesse. Sie verzichtet darauf, dies formell festzuhalten (vgl. Ausführungen zum Standard 1.4).

Empfehlung 4: Die PH Graubünden hat im Rahmen der Selbstbeurteilung einen Aktionsplan mit 49 Massnahmen zur Weiterentwicklung des Qualitätssicherungssystems im Sinne des HFKG identifiziert und deren Umsetzung terminiert. Die Gutachtergruppe empfiehlt der PH Graubünden, den Aktionsplan entsprechend umzusetzen und nach der Umsetzung die Zweckmässigkeit beziehungsweise Wirksamkeit zu überprüfen.

Die PH Graubünden hat die Weiterentwicklung ihres QMS – wie weiter oben ausgeführt – auf der Basis des Aktionsplans nachweislich weiterentwickelt.

Empfehlung 5: Die Gutachtergruppe empfiehlt der PH Graubünden, die Dokumentation der wichtigsten Entscheidungsprozesse weiter voranzutreiben.

Die PH Graubünden hat die wesentlichen Prozesse dokumentiert. Durch die Einführung des neuen Prozessmanagement-Tools im ersten Halbjahr 2025 hat die PH Graubünden das Prozessmanagement weiter professionalisiert.

Empfehlung 6: Die Gutachtergruppe empfiehlt der PH Graubünden, sich aktiv dafür einzusetzen, Entscheide auf operativer Ebene (z.B. Personalentscheide) unabhängig vom Hochschulrat fällen zu können.

Der Hochschulrat ist zwischenzeitlich nur noch für die Wahl des obersten (Rektor:in) und des oberen Kaders (Prorektor:innen und Verwaltungsdirektor:in) zuständig. Die Zuständigkeit für die Wahl des mittleren Kaders und der hauptamtlichen Dozierenden hat der Hochschulrat delegiert (vgl. Art. 4 **Reglement Personal**). Diese Entwicklung steht exemplarisch für die zunehmend klarere Trennung von strategischer und operativer Entscheidungsebene.

Empfehlung 7: Die Gutachtergruppe empfiehlt der PH Graubünden und ihrem Träger eine Überprüfung der Zusammenarbeit der HTW Chur (Anm.: heute FH Graubünden) und der PH Graubünden. Dabei soll besonderes Augenmerk auf die Daten gelegt werden, die für die Fällung von laufenden und strategischen Entscheiden benötigt werden.

Die personellen und finanziellen Prozesse der PH Graubünden sind zwischenzeitlich komplett von denjenigen der FH Graubünden losgelöst.

Empfehlung 8: Die Gutachtergruppe empfiehlt der PH Graubünden zu überprüfen, ob ein unabhängiges Funktionieren durch den Einsitz der (erweiterten) Hochschulleitung in der Mitwirkungskommission (MWK) eingeschränkt ist. Ist dies der Fall, müssten Rahmenbedingungen für ein unabhängiges Funktionieren geschaffen werden.

Der Begriff der Hochschulleitung ist zweideutig. Das fünf Personen umfassende Gremium der Hochschulleitung (vgl. Art. 14 Abs. 1 **GHF**) hat in der Mitwirkungskommission keinen Einsitz. Die Hochschulangehörigengruppe (erweiterte) Hochschulleitung (vgl. Art. 15 Abs. 1 **GHF** und Art. 3 Abs. 3 **Reglement Personal**) umfasst zusätzlich das mittlere Kader. Die sogenannte «erweiterte Hochschulleitung» hat die PH Graubünden im Rahmen der oben angesprochenen Reorganisation der Aufbaustruktur abgeschafft.

Empfehlung 9: Die Gutachtergruppe empfiehlt der PH Graubünden, die impliziten Ziele im Bereich der Chancengleichheit und der tatsächlichen Gleichstellung von Mann und Frau explizit zu machen.

Die PH Graubünden verzichtet darauf, bezüglich der tatsächlichen Gleichstellung von Mann und Frau messbare Ziele festzulegen. Aktuell ist die PH Graubünden im Rahmen des Projekts Diversity daran, ein Konzept auszuarbeiten und entsprechende Leitlinien zu definieren, die neben dem Geschlecht auch andere Dimensionen der Diversität umfassen (vgl. Ausführungen zum Standard 2.5). Der im Rahmen der Erstakkreditierung adressierte Frauenanteil im mittleren und oberen Kader ist seit der Erstakkreditierung deutlich gestiegen.

Empfehlung 10: Die Gutachtergruppe empfiehlt der PH Graubünden, ihre Bemühungen zur elektronischen Erfassung der Qualifikation der Mitarbeitenden weiter voranzutreiben.

Seit dem 1. Januar 2024 bewirtschaftet die PH Graubünden den Bereich Personal selbstständig. In diesem Zusammenhang hat die PH Graubünden die Personaldossiers digitalisiert sowie je ein System für die Personalbewirtschaftung und die Lohnbuchhaltung eingeführt. Diese Systeme ermöglichen unter anderem die Verwaltung von Personalentwicklungsmassnahmen sowie weiterführende Auswertungen.

Empfehlung 11: Die Gutachtergruppe empfiehlt der PH Graubünden, den Doktorierenden ein grösseres Pensum für ihr Doktorat einzuräumen.

Die PH Graubünden unterstützt Mitarbeitende bei ihrer Promotion in der Regel mit insgesamt 60 Stellenprozenten sowie der Möglichkeit, eine bezahlte Weiterbildung von zwölf Wochen zu beantragen (vgl. «Promotionen und Habilitationen» bei den Ausführungen zu Standard 4.3).

Empfehlung 12: Die Gutachtergruppe empfiehlt der PH Graubünden, die Curricula aller Aus- und Weiterbildungsgänge direkt bei deren Beschreibung auf der eigenen Website sichtbar zu machen.

Die aktuelle Website informiert insbesondere über den Aufbau, den Inhalt und die Kompetenzen der einzelnen Studien- und Lehrgänge. Für den Studiengang Kindergarten und Primarschule (1.–2. Klasse) beispielsweise finden sich die Informationen [hier](#).

3. Standards der institutionellen Akkreditierung

Die Voraussetzungen für die institutionelle Akkreditierung nach Artikel 30 des Hochschulförderungs- und -koordinationsgesetzes spiegeln die Merkmale der Hochschulförmigkeit in der Schweizer Hochschullandschaft: geführte, autonome Hochschulen mit Mitwirkung aller repräsentativer Gruppen; forschungsbasierte Lehre; Lehre, Forschung und Dienstleistung, die dem Hochschultyp entsprechen; Nachhaltigkeit und Chancengleichheit.

Das Qualitätssicherungssystem ist auf diesem Hintergrund als Führungsinstrument zu verstehen, das die Hochschule darin unterstützt, ihre Ziele zu erreichen.

Hinweise zum Abfassen Selbstbeurteilung durch die Hochschule:

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

Hinweise zur Bewertung der Standards durch die Gutachtergruppe

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

Hinweise zum Erfüllungsgrad der Standards

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

Formulieren Sie Empfehlungen für die weitere Qualitätsentwicklung.

Prüfbereich I: Qualitätssicherungsstrategie

Standard 1.1:

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

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

Die PH Graubünden verfügt seit rund zehn Jahren über ein Qualitäts-Management-System (QMS). Dieses umfasst unter anderem eine Qualitäts-Management-Strategie mit klaren Leitlinien.

Terminologie

Wie bereits im Kapitel 1 unter «Qualitätssicherungssystem» erwähnt, weicht die PH Graubünden von der aktuellen Terminologie nach **HFKG** ab (vgl. auch die Ausführungen unter «Weiterentwicklung»). Im Wesentlichen entspricht der an der PH Graubünden verwendete Begriff «Qualitäts-Management-System» (QMS) dem Begriff «Qualitäts-Sicherungs-System» nach **HFKG**.

Die PH Graubünden verwendet den Begriff «Qualitätssicherung» in der Regel für das «Check» (C) im PDCA-Zyklus und somit für einen Teil des QMS (Art. 1 Abs. 1 **Weisung Qualitätsmanagement und Reporting**; vergleiche hierzu auch die Kapitel 1.1 und 3 im **Konzept Qualitätsmanagement**).

Rechtliche Rahmenbedingungen

Der Hochschulrat als schulinternes strategisches Organ ist insbesondere für die Festlegung der Vorgaben für das QM in Form eines Reglements zuständig (vgl. Art. 13 Abs. 1 lit. c **GHF**).

Gestützt darauf hat der Hochschulrat das **Reglement Qualitätsmanagement und Reporting** erlassen: Das QMS kommt in der gesamten Organisation zur Anwendung (vgl. Art. 1 Abs. 1) und hat zum Ziel, den kontinuierlichen Verbesserungsprozess aufrecht zu erhalten und die Hochschule zu entwickeln (vgl. Art. 2 Abs. 1).

Die von der Hochschulleitung erlassene **Weisung Qualitätsmanagement und Reporting** enthält die ausführenden Bestimmungen: Die Qualitätssicherungsstrategie orientiert sich an der Mission, der Vision, der Strategie, dem **Leistungsauftrag** sowie den Zielen und Leitlinien des QM und an den Vorgaben der Ausbildung, Weiterbildung und Forschung (vgl. Art. 1 Abs. 2). Die übrigen Bestimmungen der Weisung betreffen die Qualitätssicherung im Sinne des «Checks» (C) des PDCA-Zyklus.

Qualitätsmanagementstrategie

Das QM dient der PH Graubünden als Instrument zu einer nachhaltigen Organisationsführung und trägt damit wesentlich zur Erfüllung des **Leistungsauftrags** und der Hochschulentwicklung

bei (vgl. Kapitel 1.2 des **Konzepts Qualitätsmanagement**). Das Kapitel 2 des Konzepts Qualitätsmanagement zeigt auf, wie die PH Graubünden den im Art. 2 **Reglement Qualitätsmanagement und Reporting** zum Ausdruck kommenden Grundsatz konkret umsetzt, indem es namentlich ausführt, wie a) die strategischen (Entwicklung der Strategie, Vision, Mission, Handlungsfelder und Umsetzung der Strategie), b) die strukturellen (Aufbauorganisation und Ablauforganisation) und c) die kulturellen Aspekte des QM (Werte, Führungsgrundsätze und weitere Elemente) zusammenhängen und so die langfristige Qualitätsentwicklung sichern und die Entwicklung der Qualitätskultur fördern.

Leitlinien

Diese konkrete Umsetzung richtet sich nach den im Kapitel 2.1 des **Konzepts Qualitätsmanagement** näher erläuterten Leitlinien des internen QMS:

- Transparentes QM
- Datenbasiertes Vorgehen
- Kontinuierliche Verbesserung
- Förderung von Innovationen
- Gewährleistung eines Qualitätsbewusstseins
- Förderung der Partizipation
- Unterstützung der Studierenden
- Externe Kommunikation

Diese hochschulinternen Leitlinien orientieren sich u.a. an den Standards und Leitlinien für die Qualitätssicherung im Europäischen Hochschulraum (ESG). Ihre Umsetzung zeigt sich in den Ausführungen zu den entsprechenden Standards.

Weiterentwicklung

In den Masterplänen (MP) hat sich die PH Graubünden zum Ziel gesetzt, das **Konzept Qualitätsmanagement**, die Stringenz der Erlasse (MP 5.3) und die Terminologie des QM grundsätzlich zu überarbeiten.

Aktuell ist die Verwendung der Terminologie unübersichtlich: Erstens ist die begriffliche Abgrenzung von Qualitäts-Management-Strategie, Qualitäts-Management-System, Qualitäts-Sicherungs-Strategie und Qualitäts-Sicherungs-System nicht hinreichend geklärt. Zweitens verwendet die PH Graubünden die Termini weder entsprechend dem **HFKG** noch hinreichend konsequent. Drittens ist der eidgenössische Hochschulrat daran, die Terminologie zu überarbeiten. Damit einhergehend stellt sich die Frage, inwiefern es Sinn ergibt, die vom Hochschulrat vorgegebene vierjährige Strategie explizit ins QM einzubinden.

Bewertung der Gutachtergruppe

Die Gutachter:innen stellen fest, dass die PH Graubünden über ein Konzept namens «Qualitätsmanagement» verfügt, das ihr Qualitätssicherungssystem beschreibt und die gesamte Hochschule umfasst. Dieses Konzept fusst auf dem Leistungsauftrag der PH Graubünden und den damit verbunden rechtlichen Grundlagen. Die Gutachter:innen erkennen anhand dieses Konzepts, dass das interne Qualitätsmanagement der PH Graubünden in einem PDCA-Zyklus strukturiert ist und dabei ihre Strategie (Hochschulstrategie, Mission und Vision), ihre Kultur (Werte, Führungsgrundsätze und Artefakte) sowie ihre Struktur (Aufbau- und Ablauforganisation) umfasst. Insgesamt sind sie somit der Ansicht, dass alle relevanten Elemente eines internen Qualitätssicherungssystems im Konzept «Qualitätsmanagement» aufgeführt sind. Im

Rahmen der Gespräche der Visiten konnte die PH Graubünden den Gutachter:innen überzeugend darlegen, dass die Mitarbeiter:innen den PDCA-Zyklus mittragen und im alltäglichen Handeln umsetzen. Konkrete Beispiele hierfür sind die Weiterentwicklung der standardisierten Modulevaluationen zu Fokus-Evaluationen, die Verbesserung der Mitwirkungsmöglichkeiten oder die Optimierung der mit der Innovationsliste verbundenen Prozesse. Die Gutachter:innen merken an, dass die im Konzept «Qualitätsmanagement» definierten Leitlinien die bereits gelebte Praxis verschriftlichen. Gleichzeitig sehen sie hier Potential: Die PH Graubünden könnte diese vermehrt und breiter kommunizieren und systematisch in weiterführende Qualitätsmanagement- und Evaluationskonzepte integrieren. Damit könnten sie allen Hochschulangehörigen bekannt werden, auch künftig ihr Handeln leiten und zur gemeinsamen Qualitätskultur beitragen (siehe dazu auch Standard 5.1). Die Gutachter:innen stellen fest, dass diese Leitlinien, orientiert an europäischen Massstäben, die grundlegenden Prinzipien des Qualitätsmanagements der PH Graubünden aufzeigen: Transparenz, datengestützte Entscheidungen, stetige Weiterentwicklung sowie die Förderung einer Qualitätskultur und der Partizipation. Nach den Gesprächen im Rahmen der Vor-Ort-Visite können die Gutachter:innen die Leitlinien «Unterstützung der Studierenden» und «Förderung von Innovationen» wie folgt einordnen: Sie erkennen darin die Bestrebungen der PH Graubünden, Hinweise der Student:innen zur Qualitätssicherung zu verwenden und allen Hochschulangehörigen die Möglichkeit zu geben, Impulse zur Weiterentwicklung der Hochschule zu geben, beispielsweise mittels der Innovationsliste.

Die Gutachter:innen erkennen an, dass das Konzept «Qualitätsmanagement» das Ziel der langfristigen Qualitätssicherung und -entwicklung aller Aktivitäten der PH Graubünden unterstreicht und die Interaktionen von Mission, Vision und strategischen Zielen, Organisationsstruktur und -prozessen sowie Werten auf institutioneller Ebene aufzeigt. Sie erachten die Instrumente, Vorgehensweisen und Massnahmen zur Qualitätssicherung und -entwicklung als geregelt und auf die Umsetzung der strategischen Ziele sowie deren Beurteilung und Optimierung ausgerichtet. Diese umfassen die gesamte Institution und unterstützen die Qualitätskultur. Während der Vor-Ort-Visite bestätigt sich den Gutachter:innen, dass die PH Graubünden gesamthaft qualitätsorientiert agiert.

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.

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

Rechtsgrundlagen

Die PH Graubünden ist eine öffentlich-rechtliche Anstalt mit kantonaler Trägerschaft (Art. 7 f. GHF). Die Regierung erteilt der PH Graubünden einen **Leistungsauftrag mit Globalbeitrag** (vgl. Art. 20 GHF). Der Hochschulrat erlässt die jeweils auf vier Jahre ausgelegte Strategie und ist als schulinternes strategisches Organ insbesondere für die Überwachung der Zielerreichung hinsichtlich **Leistungsauftrag** und die Festlegung der Vorgaben zum QM zuständig (vgl. Art. 2 Abs. 2 VH).

Kaskadierung

Der von der Regierung erteilte **Leistungsauftrag** und die vom Hochschulrat erlassene Strategie der PH Graubünden folgen einem vierjährigen Zyklus. Wie nachfolgend detaillierter ausgeführt, konkretisiert die Hochschulleitung die sich aus **Leistungsauftrag** und Strategie ergebenden Ziele in den sogenannten Masterplänen, setzt diese im Rahmen der gegebenen Strukturen um, überprüft sie zweimal jährlich und berichtet ebenso zweimal jährlich sowohl an den Hochschulrat (vgl. **Beispiel der Zwischenberichterstattung im Jahr 2025**) als auch an den Kanton Graubünden.

Die Entwicklung der Strategie ist im Prozess Strategieentwicklung, die Kaskadierung der Strategie im **Prozess Strategiecontrolling** abgebildet.

Leistungsauftrag

Der von der Regierung erteilte **Leistungsauftrag** der PH Graubünden basiert auf dem kantonalen Auftrag, Bachelor- und Masterstudiengänge im Bereich Lehrkräftebildung für die Volks- und Maturitätsschulen anzubieten, die Weiterbildung auf allen Stufen der Volks- und Maturitätsschulen zu fördern, angewandte Forschung und Entwicklung im Bereich der Volksschule zu betreiben und Dritten Dienstleistungen anzubieten (vgl. Art. 9 GHF).

Der aktuelle **Leistungsauftrag** erstreckt sich über die Kalenderjahre 2025 bis 2028 und umfasst zehn Ziele, die mit entsprechenden Indikatoren versehen sind.

Strategie

Die vom Hochschulrat erlassene Strategie erstreckt sich ebenfalls über die Kalenderjahre 2025 bis 2028. Sie basiert auf der Mission, der Vision 2036 und dem Zielbild 2028. Sie wurde unter Einbezug der Mitarbeitenden entwickelt und beruht auf einer Analyse der Umwelt- und Unternehmensfaktoren, den nationalen Entwicklungen in der Bildungspolitik, den regionalen Besonderheiten und den spezifischen Herausforderungen des mehrsprachigen Kantons Graubünden. Die Strategie verfolgt das Ziel, ein differenziertes, auf Nachhaltigkeit und Qualität ausgerichtetes Bildungsangebot sicherzustellen, welches den Bedürfnissen der Schulen und der Gesellschaft gerecht wird.

Inhaltlich umfasst die Strategie fünf Handlungsfelder:

- den Nachwuchs auf allen Ebenen fördern
- Mehrsprachigkeit als Chance nutzen
- Engagement für den digitalen Wandel an Schulen und in der Gesellschaft
- die PH der Zukunft entwickeln
- Engagement für eine nachhaltige Gesellschaft

Die einzelnen Handlungsfelder umfassen ihrerseits mehrere Subhandlungsfelder, die in der **Kurzversion der Strategie** abgebildet sind. Die Kurzversion wurde in die drei Kantonssprachen übersetzt, den Mitarbeitenden kommuniziert und auf der Website veröffentlicht.

Masterpläne und Matrix

Die Masterpläne enthalten die nach Organisationseinheit (Rektorat, Prorektorate, Verwaltung) geordneten Ziele. Die Matrix zeigt die Beziehung zwischen diesen Zielen und den zehn Zielen des **Leistungsauftrags** sowie den insgesamt 21 Subhandlungsfeldern. Jedes in den Masterplänen aufgeführte Ziel verfügt über einen eigenen quantitativen oder qualitativen Indikator und eine zeitliche Frist.

Umsetzung

Die Mitglieder der Hochschulleitung haben die einzelnen, in den Masterplänen aufgeführten Ziele mit den zuständigen Mitarbeitenden besprochen und nehmen diese im Rahmen der jährlichen Mitarbeitendengespräche, wo sinnvoll, als individuelle Ziele auf. Einzelne Ziele führen auch zur Anpassung von Prozessen oder Erlassen.

Überprüfung

Die bei der Strategie-Kaskade federführende Leiterin Akademische Projekte unterstützt die Hochschulleitung bei der zweimal jährlich erfolgenden Überprüfung des Fortschritts bezüglich Zielerreichung. Im Rahmen dieser Überprüfung haben die Mitglieder der Hochschulleitung die Möglichkeit, einzelne Ziele zu ändern, zu streichen oder zu ergänzen bzw. deren Indikatoren und Fristen der sich verändernden Ausgangslage anzupassen und so den PDCA-Zyklus zu schliessen. Die Überprüfung basiert auf dem **Strategiecontrolling**, im Rahmen dessen die Hochschulleitung die Zielerreichung in einem Ampelsystem bewertet. Auf der Basis dieser Überprüfung erstellt die Hochschulleitung eine halbjährliche **Zwischenberichterstattung** und eine **jährliche Berichterstattung**, legt diese dem Hochschulrat vor und leitet sie anschliessend an den Kanton Graubünden weiter (**Prozess Strategiecontrolling**).

Das Strategiecontrolling und die Berichterstattung an den Kanton Graubünden sind Teil der internen und externen Qualitätssicherung (vgl. Art. 1 bis 5 der **Weisung Qualitätsmanagement und Reporting**):

Die interne Qualitätssicherung umfasst die drei Methoden Evaluationen, Monitoring und Risikomanagement, die in der **Weisung Qualitätsmanagement und Reporting** näher ausgeführt sind – Evaluationen unter Art. 3, Monitoring unter Art. 4 und Risikomanagement unter Art. 5. Die Hochschulleitung erhebt anhand dieser drei Methoden Daten zur Qualität der Leistungen und führt diese bei Bedarf zusammen. Für die Umsetzung in der jeweiligen Organisationseinheit sind die einzelnen Mitglieder der Hochschulleitung verantwortlich (vgl. Art. 2 Abs. 2 und 4 der **Weisung Qualitätsmanagement und Reporting**). Sie erstellen zuhanden des Rektors halbjährlich Projektstandsberichte, die den Stand der inhaltlichen Entwicklung, den Stand und den künftigen Bedarf der finanziellen und personellen Ressourcen sowie eine Risikoeinschätzung beinhalten.

Die externe Qualitätssicherung erfolgt

- auf gesamtschweizerischer Ebene durch das institutionelle Akkreditierungsverfahren gemäss **HFKG** und durch die EDK-Anerkennungsverfahren für die Studiengänge und

- auf kantonaler Ebene durch die oben ausgeführte Berichterstattung, hinsichtlich Finanzrevision durch die von der Regierung gewählte Revisionsstelle (vgl. **Revisionsberichte in den Jahresberichten**), hinsichtlich Subventionsprüfung durch das Amt für Höhere Bildung des Kantons Graubünden, hinsichtlich Einhaltung der Vorgaben durch die Geschäftsprüfungskommission, hinsichtlich der Aufträge der kantonalen Regierung durch die entsprechenden Zwischen- und Schlussberichte zuhanden der Regierung (z.B. Schlussbericht Sonderprofessur für Integrierte Mehrsprachigkeitsdidaktik und Schlussbericht Pilotprojekt Schulische Heilpädagogik);
- ausserdem auf Ebene von Peer-Reviews, Berichten an Drittmittelgeber, externen Begutachtungen und Begleitungen zur externen Qualitätssicherung – insbesondere im Leistungsbereich Forschung und Entwicklung und bei anderen Projekten.

Weiterentwicklung

Die Hochschulleitung hat die Masterpläne und die Matrix im Jahr 2025 erarbeitet. Die Überarbeitung des Prozesses Strategieentwicklung ist noch nicht erfolgt und für das Jahr 2026 geplant.

Bewertung der Gutachtergruppe

Die Gutachter:innen schliessen aus der Strategie der PH Graubünden (Strategie 2025-2028), dass eines der fünf darin definierten Handlungsfelder – genannt «Die PH der Zukunft entwickeln» – Bezug auf die Qualitätssicherung und -entwicklung nimmt. Konkret adressiert dieses Handlungsfeld der Strategie die Realisierung, Weiterentwicklung, Überprüfung und Anpassung der Unterstützungs-, Kern- und Führungsprozesse. Zudem wird auf die institutionelle Akkreditierung und die Anerkennung der Studiengänge durch die EDK (Konferenz der kantonalen Erziehungsdirektorinnen und -direktoren) verwiesen.

Die Gutachter:innen stellen weiter fest, dass das Konzept «Qualitätsmanagement» die Qualitätssicherung und -entwicklung als zentrales Instrument der Hochschulführung, der Entwicklung der Hochschule und der Erfüllung des Auftrags durch die Trägerschaft, den Kanton Graubünden, definiert. Hierzu erachten sie die von der Hochschulleitung neu eingeführten Masterpläne (seit 2025) als ein geeignetes operatives Steuerungsinstrument, um der PH Graubünden die Umsetzung des Leistungsauftrags und somit auch die Berücksichtigung ihres Hochschultyps und ihrer Spezifika zu ermöglichen. Die Gutachter:innen sehen, dass diese Masterpläne systematisch auf der Grundlage des Leistungsauftrags und der Strategie erstellt werden, halbjährlich aktualisiert und durch die Hochschulleitung zuhanden des Hochschulrats und des Kantons Graubünden rapportiert werden. In den Masterplänen werden die strategischen Ziele der PH Graubünden dekliniert und durch Indikatoren und Fristen begleitet. In diesem Zusammenhang stellen die Gutachter:innen fest, dass die Mitglieder der Hochschulleitung wesentliche Aspekte der internen Qualitätssicherung wahrnehmen, indem sie dem Rektor halbjährlich Bericht zur Zielerreichung erstatten und ihre Einschätzung zu den Indikatoren der Masterpläne darstellen. Aufgrund dessen sowie angesichts des hohen Detaillierungsgrads der Masterpläne und der Häufigkeit des damit verbundenen Reportings betonen die Gutachter:innen, dass die PH Graubünden mittelfristig eine Überprüfung dieses Steuerungsinstruments hinsichtlich Aufwand und Ertrag vornehmen sollte. Dabei ist insbesondere zu prüfen, inwiefern die derzeitige Detailtiefe, die gewählte Reportingfrequenz und die Häufigkeit der damit verbundenen Matrix-Besprechungen einen tatsächlichen Mehrwert für die Steuerung generieren und ob in den betrachteten Zeiträumen relevante Fortschritte sichtbar gemacht werden können. Zudem beurteilen die Gutachter:innen die Ausgestaltung und Auswahl der den Berichterstattungen zugrunde liegenden Indikatoren als zentral, insbesondere im Hinblick auf die Berücksichtigung relevanter quantitativer

Kennwerte (siehe auch Standard 2.2), um relevante Umsetzungsfortschritte nachvollziehbar und effizient abzubilden. Insgesamt schlussfolgern die Gutachter:innen, dass die derzeitigen Qualitätssicherungsmassnahmen die Entwicklung der Hochschule unterstützen: Die PH Graubünden verfügt über Instrumente und Prozesse, die im Sinne des PDCA-Zyklus dazu dienen, die strategischen Ziele umzusetzen, zu überprüfen und gegebenenfalls anzupassen.

Schlussfolgerung

Die Gutachtergruppe beurteilt den Standard 1.2 als vollständig erfüllt.

Empfehlung 1:

Die Gutachtergruppe empfiehlt der PH Graubünden, die Masterpläne mittelfristig in Bezug auf Detaillierungsgrad, Zweckmässigkeit und Aussagekraft zu überprüfen, insbesondere was die Definition der Indikatoren, die Frequenz der Matrix-Besprechungen und deren Berichterstattung betrifft.

Standard 1.3:

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

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

Grundlagen Einbezug

Der Einbezug bei der Entwicklung und der Umsetzung des QMS ist insbesondere im **Reglement Mitwirkung**, im **Konzept Qualitätsmanagement** und in den Prozessen geregelt und transparent gemacht.

Das **Reglement Mitwirkung** wird per Januar 2026 einer Totalrevision unterzogen (vgl. dazu auch die Ausführungen in den nachfolgenden Standards und beim Fokusthema der PH Graubünden); die vorliegenden Ausführungen basieren auf dem aktuell gültigen Reglement.

Die Hochschulangehörigen der PH Graubünden können bei der Meinungsbildung und Entscheidungsvorbereitung in sämtlichen Organisationseinheiten angemessen mitwirken (vgl. Art. 1 Abs. 2 **Reglement Mitwirkung**). Das **Konzept Qualitätsmanagement** enthält acht Leitlinien, wobei deren drei auf den Einbezug der Hochschulangehörigen zielen: «Förderung der Partizipation», «Gewährleistung eines Qualitätsbewusstseins» und «Unterstützung der Studierenden» (vgl. Kapitel 2.1 des **Konzepts Qualitätsmanagement**).

Die Prozesse legen fallweise dar, wem bei welchen Abläufen welche Aufgabe zukommt und welche Hochschulangehörigen in welcher Form wie und wann einbezogen werden (vgl. Prozessmanagement-Tool). Der **Prozess Mitwirkung** zeigt den Einbezug der Hochschulangehörigen im Rahmen von mitwirkungsrelevanten Vorhaben; dieser Prozess basiert bereits auf dem **totalrevidierten Reglement Mitwirkung**. Die Prozesse wurden unter Einbezug der an der Umsetzung Beteiligten entwickelt (das **Handbuch Prozessmanagement** spricht von sogenannten

«Prozessteams»).

Grundlagen Aufgabenverteilung

Die Aufgabenverteilung bei der Entwicklung und der Umsetzung des QMS ist in den Erlassen, in den Stellenbeschreibungen und im Handbuch Prozessmanagement transparent gemacht.

Das **Reglement Geschäftsführung** regelt die Aufgaben des Präsidenten des Hochschulrats (Art. 6), des Rektors (Art. 9), der Hochschulleitung (Art. 10), der einzelnen Prorektor:innen (Art. 11 f.) und des Verwaltungsdirektors (Art. 14) sowie die jeweiligen Zeichnungsberechtigungen. Die Aufgabenverteilungen in den jeweiligen Organisationseinheiten sind in den entsprechenden Reglementen und ausführenden Weisungen geregelt (**Systematische Rechtssammlung**).

Die Stellenbeschreibungen (Beispiele: **Bereichsleitung**, **Dozierende**, **Rektor:in**) listen die Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortungen der jeweiligen Stelleninhaber:in auf. Das HR-Tool gibt Auskunft über die Zuweisungen von Rollen und Funktionen.

Das **Handbuch Prozessmanagement** zeigt die Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortungen der jeweiligen Prozessverantwortlichen und Hauptprozessverantwortlichen.

Strukturen

Die PH Graubünden nutzt ihre Strukturen, um den angemessenen Einbezug ihrer Hochschulangehörigen sicherzustellen:

- Die MWK hat gemäss aktuellem **Reglement Mitwirkung** das Ziel, die Interessen der einzelnen Hochschulangehörigen angemessen zu vertreten sowie Entscheidungsgrundlagen für die Entscheidungsgremien vorzubereiten; in ihr ist jede der fünf Hochschulangehörigengruppen vertreten (vgl. Art. 2 **Reglement Mitwirkung**).
- Die Mitwirkungskommission plus (MWKplus) unterstützt die MWK bei der Erarbeitung von Entscheidungsgrundlagen (vgl. Art. 3 **Reglement Mitwirkung**). Ein Ziel des totalrevidierten Reglements Mitwirkung besteht darin, die MWKplus zu ersetzen. Neu sollen die Mitwirkenden auf das jeweilige Vorhaben abgestimmt zusammengesetzt werden.
- Der Q-Zirkel besteht aus den Qualitätsbeauftragten (vgl. Art. 5 Abs. 2 lit. d **Weisung Qualitätsmanagement und Reporting**). Diese haben die Aufgabe, den regelmässigen Austausch über die Umsetzung des QM zu verfolgen, den Wissenstransfer innerhalb der Organisationseinheit sicherzustellen sowie die Qualitätsinstrumente weiterzuentwickeln und den PDCA-Zyklus umzusetzen. Sie treffen sich regelmässig im Q-Zirkel. Die organisatorisch dem Rektoratsstab zugeteilte Leiterin Hochschulentwicklung und Qualitätsmanagement führt den Q-Zirkel.
- Der Studierendenrat (StuRa) hat an der PH Graubünden Vereinsform und verfügt in der Regel über einen grossen Vorstand. Die Hochschulleitung und das Prorektorat Ausbildung beziehen den Vorstand oder Vertretungen des Vorstands in regelmässigen Treffen, bei Projekten, in der internen Weiterbildung der Mitarbeitenden, im Rahmen der erwähnten Findungskommissionen und bei anderen Gelegenheiten mit ein (vgl. dazu auch die Ausführungen unter Standard 2.3).
- Das Instrument der Innovationsanträge gibt den Hochschulangehörigen die Möglichkeit, Anträge zur Weiterentwicklung der PH Graubünden einzureichen und durch die Hochschulleitung prüfen zu lassen.
- Die verschiedenen regelmässig stattfindenden Sitzungsgefässe (Komado, Feedbackrunden, Tagungen der Praxislehrpersonen, Sitzungen zur Auswertung der Evaluationen u.a.m.) tragen ebenfalls zur Stärkung von Feedback, Austausch und Information bei (vgl. insbesondere

Standards 2.1 und 2.3).

Beispiele

Die Umsetzung der strukturellen Vorgaben zeigt sich an konkreten Beispielen:

- Findungskommissionen: Die Hochschulangehörigen wirken bei Rekrutierungen auf Ebene des mittleren, oberen und obersten Kaders sowie bei Dozierenden in der jeweiligen Findungskommission mit. Zu den Findungskommissionen gehören standardmässig eine Vertretung der MWK und eine Vertretung der Studierenden.
- Strategieentwicklung: Der frühere Rektor hat die **Strategie 2025–2028** gemeinsam mit einer Kerngruppe und auf der Basis von Befragungen der verschiedenen Hochschulangehörigen-gruppen sowie einer Klausur mit der Hochschulleitung erarbeitet. Vor der Genehmigung durch den Hochschulrat wurde eine Stellungnahme der MWK eingeholt und eingearbeitet.
- Prozessmanagement-Tool: Die PH Graubünden hat im Jahr 2025 die Prozesse in ein neues Prozessmanagement-Tool übertragen und dabei die Prozesse, deren Darstellung und deren Kategorisierung grundsätzlich überarbeitet. Die Leiterin Hochschulentwicklung und Qualitätsmanagement hat das Projekt in enger Rücksprache mit der Hochschulleitung gemeinsam mit dem Q-Zirkel und dem Leiter der Informatik durchgeführt; die Prozessverantwortlichen haben die Prozesse unter Einbezug der in deren Umsetzung involvierten Mitarbeitenden erstellt bzw. überarbeitet.
- Berufspraktische Ausbildung: Die PH Graubünden legt in ihren Studiengängen grossen Wert auf die Qualität der Berufspraktischen Ausbildung. Dazu gehört der Einbezug von Praxislehrpersonen und Praxisdozierenden im Rahmen von Weiterbildungen und Tagungen. Die Leitung der Berufspraktischen Ausbildung passt die entsprechenden Teile des QMS auf der Basis von Rückmeldungen der Praxislehrpersonen und Praxisdozierenden an und schult diese in der Umsetzung.
- Reakkreditierung: Die PH Graubünden hat den vorliegenden Selbstbeurteilungsbericht im Rahmen von thematischen Workshops zu den verschiedenen Standards unter Einbezug der verschiedenen Hochschulangehörigengruppen erarbeitet und auf der Basis von in diesem Rahmen eingegangenen Rückmeldungen von Studierenden und Mitarbeitenden verschiedentlich Änderungen am bestehenden QMS in die Wege geleitet oder unmittelbar umgesetzt.
- Mitarbeitendengespräche: Die Vorgesetzten besprechen mit den Mitarbeitenden im Rahmen der jährlich stattfindenden Mitarbeitendengespräche Möglichkeiten zur Verbesserung der eigenen Führungstätigkeit und zur Verbesserung des Systems. Diese Praxis hat einen positiven Einfluss auf die unterjährige Rückmeldekultur im Rahmen des formellen und informellen Austausches.

Um die Mitwirkung verschiedener Hochschulangehörigengruppen transparent zu machen, führt die PH Graubünden seit Mitte 2025 die sogenannte **Mitwirkungsliste**. Die Liste zeigt, welche Personen bei welchen Projekten und in welchen internen oder externen Gremien mitwirken. Zudem informiert die Liste über stattfindende Anhörungen. Die Liste ist über die SharePoint-Site der MWK zugänglich und wird laufend aktualisiert und kommuniziert (Komado, Neuigkeitenbeitrag).

Weiterentwicklung

Die PH Graubünden hat im Jahr 2025 die Funktion der Koordinator:in eingeführt. Jedes Mitglied der Hochschulleitung setzt für seine Organisationseinheit eine Person als Koordinator:in ein. Die Koordinator:innen unterstützen das zuständige Hochschulleitungsmitglied bei der Umsetzung der Vorgaben betreffend QM, Archivierung, Datenschutz und -sicherheit sowie integraler Sicherheit. Sie begleiten externe und interne Audits sowie Akkreditierungen und sind

Anlaufstelle für Fragen zu den genannten Themen in der Organisationseinheit. Die Koordinator:innen treffen sich im sogenannten Q-Zirkel und vernetzen die Q-Themen mit den erwähnten anderen Themen. In den kommenden Jahren gilt es, die Arbeit der Koordinator:innen zu konsolidieren.

Der Hochschulrat hat per 1. Juni 2025 die Kompetenzen für die Anstellung des mittleren Kaders und der Dozierenden an den Rektor delegiert (vgl. Art. 4 Abs. 1 lit. e **Reglement Personal**). Die Hochschulleitung wird in der **Weisung Personal** die konkrete Umsetzung regeln und definieren, bei welchen Stellen die Rekrutierung über eine Findungskommission abläuft und nach welchen Kriterien sich diese jeweils zusammensetzt. Das Ziel ist insbesondere, die Vertretung der Mitwirkungskommission und der Studierenden verbindlich zu regeln.

Bewertung der Gutachtergruppe

Die Gutachter:innen stellen fest, dass die Leitlinien des Konzepts «Qualitätsmanagement» der PH Graubünden die Teilnahme aller Hochschulmitglieder an der Umsetzung und Weiterentwicklung des Qualitätssicherungssystems vorsehen und die Prozessbeschreibungen die entsprechende Mitwirkung der jeweiligen Hochschulangehörigen aufführen. Sie fügen hinzu, dass die Mitwirkung Gegenstand eines Reglements ist, das in seiner revidierten Form am 1. Januar 2026 eingeführt wurde, und dass die Definition und Erarbeitung von Mitwirkungsverfahren in einer Prozessbeschreibung festgehalten sind. Die Mitwirkung an der PH Graubünden erfolgt demnach im Rahmen der Überarbeitung von Reglementen sowie von Projekten der Hochschulentwicklung und solchen mit erheblicher Bedeutung für die Hochschulmitglieder. Die Gutachter:innen erachten, dass die Mitwirkungskommission als Interessenvertretungsorganisation eine Vertretung aller relevanten Hochschulangehörigengruppen ermöglicht; deren Mitglieder werden durch die jeweilige Hochschulangehörigengruppen gewählt und sind unter anderem beratend an den Sitzungen der Hochschulleitung sowie der Mitarbeitenden- und Dozierendenkonferenz (Komado) vertreten. Im Rahmen der Vor-Ort-Visite erfahren die Gutachter:innen, dass die Mitwirkungskommission an der Erarbeitung des neuen Mitwirkungsreglements beteiligt war und bei der Definition der Projekte «mit besonderer Relevanz für die Hochschulangehörigen» beteiligt sein wird. Die Gutachter:innen unterstützen die PH Graubünden deshalb in ihrer derzeitigen Haltung, diesen Passus des Mitwirkungsreglements zu belassen und ihn allenfalls zu einem späteren Zeitpunkt, falls notwendig, durch eine Weisung zu erläutern. Sie merken an, dass die PH Graubünden eine Teilhabe der unterschiedlichen Hochschulmitglieder auch über den Studierendenrat und diverse Sitzungsgefässe begünstigt, und die unterschiedlichen Formen der Mitwirkung seit 2025 in einer Liste aufführt, die allen Hochschulangehörigen zugänglich ist. Während der Vor-Ort-Visite vernehmen die Gutachter:innen von den positiven Auswirkungen im Bereich der Mitwirkung, die durch diese Entwicklungen – Einführung der Mitwirkungsliste und Revision des Mitwirkungsreglements sowie Relaunch der Innovationsanträge – entstanden sind (siehe dazu das Fokusthema der PH Graubünden unter Kapitel 5). Die Gutachter:innen heben ausserdem positiv hervor, dass die PH Graubünden mit Praxislehrpersonen und Praxisdozent:innen auch externe Partner:innen berücksichtigt, was in erster Linie die Qualitätssicherung der berufspraktischen Ausbildung betrifft.

Die Gutachter:innen erkennen eine klare Aufteilung der Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten im Bereich der Qualitätssicherung, namentlich mittels Reglemente und Weisungen, Stellenbeschreibungen und dem Handbuch Prozessmanagement. Den Mitgliedern des Qualitätszirkels (Q-Zirkel) kommt dabei eine koordinative Rolle zu: Die Qualitätsbeauftragten der PH Graubünden, neu Koordinator:innen genannt, tauschen sich zu Qualitätssicherungsaspekten aus und sorgen für den entsprechenden Transfer in ihre jeweiligen

Organisationseinheiten. Die Gutachter:innen verstehen die mit der Umbenennung verbundene Erweiterung dieser Funktion um Aspekte betreffend Datenschutz und Archivierung als ressourcenorientierte Entwicklung. Sie möchten die PH Graubünden aber dazu ermutigen, diese Funktion genauer zu definieren und trotz des erweiterten Themenspektrums die Qualitätsperspektive beizubehalten.

Schlussfolgerung

Die Gutachtergruppe beurteilt den Standard 1.3 als grösstenteils erfüllt.

Empfehlung 2:

Die Gutachtergruppe empfiehlt der PH Graubünden, die Funktionen und die Rollen des Q-Zirkels zu überprüfen und unter Berücksichtigung einer Stärkung der Qualitätsperspektive zu konsolidieren.

Standard 1.4:

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

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

Die PH Graubünden überprüft im Rahmen der in regelmässigen Zeitabständen stattfindenden im QMS integrierten Prozesse auch die Zweckmässigkeit des QMS selbst und leitet bei Bedarf entsprechende Anpassungen ein. Die untenstehende Auflistung ist nicht abschliessend. Darüber hinaus initiiert die PH Graubünden immer wieder Projekte zur Weiterentwicklung ihres QMS. Untenstehend sind exemplarisch die externe Mitarbeitendenbefragung und die Einführung des neuen Prozessmanagement-Tools ausgeführt. Reglementarisch ist die kontinuierliche Weiterentwicklung von Strategie, Kultur und Struktur in Art. 4 Abs. 2 **Reglement Qualitätsmanagement und Reporting** angelegt.

Jedes siebte Jahr...

- reicht die PH Graubünden bei der EDK für ihre zu Lehrbefähigungen führenden Studiengänge ein Gesuch um Anerkennung bzw. Wiederanerkennung ein. Die PH Graubünden nutzt diese Anerkennungsgesuche, um die Konzeption der Studiengänge grundsätzlich einer Prüfung zu unterziehen und entsprechend anzupassen. Im Rahmen der letzten Wiederanerkennung der Bachelorstudiengänge hat die PH Graubünden beispielsweise die entsprechenden Reglemente und Weisungen gezielt vereinfacht und systematisiert, die Prozesse des Leistungsbereichs Ausbildung systematisch überarbeitet und das QMS transparenter gemacht.
- durchläuft die PH Graubünden ein Verfahren zur institutionellen Akkreditierung bzw. Reakkreditierung gemäss Art. 28 **HFKG**. Die PH Graubünden nimmt diese Verfahren zum Anlass, das QMS auf seine Zweckmässigkeit hin zu überprüfen und entsprechende Anpassungen in die Wege zu leiten oder unmittelbar vorzunehmen. Inwiefern die PH Graubünden bereits die im Verlaufe der partizipativen Erarbeitung des vorliegenden Selbstbeurteilungsberichts zu Tage getretenen Optimierungsmöglichkeiten aufgegriffen hat, wird bei den Ausführungen zu

den jeweiligen Standards beispielhaft ausgeführt. Ein Tag der «Internen Weiterbildung» Ende Januar 2026 ist der Reakkreditierung und der sich daraus ergebenden Weiterentwicklungen gewidmet. Die Wirkung der Erstakkreditierung auf das QMS ist im Kapitel 2 unter «Follow-up Erstakkreditierung und Weiterentwicklung QM-System» näher ausgeführt.

Jedes vierte Jahr...

- erteilt die Regierung des Kantons Graubünden der PH Graubünden einen neuen **Leistungsauftrag**. Im Vorfeld der neuen Leistungsperiode bringt sich die PH Graubünden aktiv ein, um hinsichtlich des neuen Leistungsauftrags nach Möglichkeit ihre Perspektive einzubringen. Im Vorfeld des Leistungsauftrags 2025–2028 hat die PH Graubünden darauf hingewirkt, dass die Ziele und ihre Indikatoren in ihrer Ausprägung für das QMS Sinn ergeben und die Autonomie der Hochschule hinreichend gewährleisten.
- erlässt der Hochschulrat für die folgende Vierjahresperiode eine neue Strategie. Für die Erarbeitung dieser Strategie ist die Hochschulleitung verantwortlich (vgl. Art. 10 Abs. 2 **Reglement Geschäftsführung**). Die Hochschulleitung hat bei der Konkretisierung der strategischen Handlungsfelder in den Masterplänen Ziele formuliert, um das QMS gezielt weiterzuentwickeln.

Jedes Jahr...

- berichtet die PH Graubünden dem Kanton Graubünden im Rahmen der **jährlichen Berichterstattung** über die Zielerreichung hinsichtlich **Leistungsauftrag**. Im Hinblick auf die erstmalige jährliche Berichterstattung auf der Basis des Leistungsauftrags 2025–2028 hat die PH Graubünden Aufbau und Umfang der **jährlichen Berichterstattung** (sowie der halbjährlichen **Zwischenberichterstattung**) sowie das vorgelagerte Controlling systematisch überarbeitet. Im Rahmen dieser Berichterstattungen weist die Hochschulleitung bezogen auf jedes einzelne Ziel aus, inwiefern sie dieses als aus eigener Kraft erreichbar einschätzt, und schlägt bei Bedarf konkrete Massnahmen vor, um den Auftrag trotzdem einhalten zu können oder die Zielvorgaben an die veränderten Verhältnisse anzupassen.
- aktualisiert die PH Graubünden ihr Risikomanagement und leitet bei Bedarf entsprechende Massnahmen ein (vgl. Art. 5 Abs. 3 **Weisung Qualitätsmanagement und Reporting**).
- durchläuft die PH Graubünden die gängigen Finanzprozesse (Budget, Erfolgsrechnung, Revisionsbericht, Subventionsbericht u.a.). Dabei nimmt die PH Graubünden regelmässig die Gelegenheit wahr, das QMS weiterzuentwickeln. In den letzten Jahren hat sie aufgrund solcher Weiterentwicklungen beispielsweise den Wechsel auf eine externe Revisionsstelle angeregt, das System der Rechnungslegung geändert, die Projektstandberichte verbessert, ein Internes Kontrollsystem (IKS) aufgebaut und die Quartalsabschlüsse professionalisiert.
- überprüfen die Prozessverantwortlichen Aktualität und Zweckmässigkeit ihrer Prozesse. Die Leiterin Hochschulentwicklung und Qualitätsmanagement wertet mindestens einmal jährlich die Prozessdokumentationen aus (Controlling) und initiiert entsprechende Verbesserungen. Dies zielt darauf hin, dass sich die Prozesse regelmässig den sich verändernden Rahmenbedingungen anpassen (vgl. **Prozess Prozess-Audit**).
- finden die ordentlichen Mitarbeitendengespräche statt, im Rahmen derer die Mitarbeitenden die explizite Gelegenheit erhalten, den Vorgesetzten Rückmeldungen zu geben und Veränderungen anzuregen.

Jedes halbe Jahr...

- macht die Hochschulleitung gestützt auf Indikatoren ein systematisches Strategie-Controlling. Dabei überprüft sie die Zielerreichung der einzelnen Ziele aus den Masterplänen und nimmt per Beschluss der Hochschulleitung bei Bedarf Anpassungen an deren Terminierung, an deren Indikator oder an deren inhaltlichen Ausrichtung vor. Auf der Basis dieses

Controllings berichtet die Hochschulleitung dem Hochschulrat, so dass dieser die Möglichkeit erhält, strategische Anpassungen vorzunehmen.

- berichtet die PH Graubünden im Rahmen der **halbjährlichen Berichterstattung** dem Kanton Graubünden (vgl. obige Ausführungen zur jährlichen Berichterstattung).

Laufend...

- sichert die Anwendung des IKS die Wirksamkeit und Zuverlässigkeit der hochschulinternen Finanzprozesse. Bei Bedarf nimmt die PH Graubünden die Resultate des IKS zum Anlass, Änderungen am QMS vorzunehmen.
- unterstützen die sogenannten Koordinator:innen die Leiterin Hochschulentwicklung und Qualitätsmanagement bei der Umsetzung des QM und regen bei Bedarf aus Sicht der Umsetzenden zur Weiterentwicklung an. Die Leiterin Hochschulentwicklung und Qualitätsmanagement stellt durch ihre wöchentlichen Jours fixes mit dem Rektor und die gezielte Traktandierung von Veränderungen in den Sitzungen der Hochschulleitung die zweckmässige Weiterentwicklung des QMS sicher. Die Hochschulleitung hat die Koordinator:innen im Jahr 2025 in den Q-Zirkel integriert, weshalb dieser seitdem neben den Qualitätsthemen auch für die Umsetzung der Archivierung, des Datenschutzes und weiterer Querschnittsthemen zuständig ist. Die Zusammenführung der Themen ermöglicht einen umfassenderen Überblick und den Abbau von Schnittstellen.

Externe Mitarbeitendenbefragung

Im Jahr 2023 hat die PH Graubünden eine externe Firma beauftragt, eine Mitarbeitendenbefragung durchzuführen. Im Rahmen eines in allen drei Kantonssprachen zur Verfügung gestellten achtseitigen Fragebogens haben die Mitarbeitenden Gelegenheit erhalten, zu zahlreichen Themengebieten Stellung zu nehmen. Im Benchmark-Vergleich «Hochschulen» hat die PH Graubünden in 17 von 19 Themengebieten leicht oder stark überdurchschnittliche Resultate erzielt. In den Themengebieten «Mitwirkung/Einbindung» und «Diversity» indessen hat sie im Vergleich zu anderen Hochschulen unterdurchschnittlich abgeschnitten. Diese Resultate hat die Hochschulleitung zum Anlass genommen, in den beiden genannten Themengebieten gezielte Verbesserungen einzuleiten (vgl. Standard 2.5 und Fokusthema Mitwirkung). Mit der Wahl des Fokusthemas will die Hochschulleitung durch den Einbezug der Sichtweisen der Gutachtenden des vorliegenden Verfahrens überprüfen, inwiefern es ihr gelungen ist, im Bereich der Mitwirkung die erhofften Fortschritte zu erzielen.

Neues Prozessmanagement-Tool

Die PH Graubünden hat in der ersten Hälfte 2025 ein neues Prozessmanagement-Tool eingeführt. Die Prozessverantwortlichen haben im Rahmen dieses Projekts die Prozesse auf den aktuellen Stand gebracht, inhaltlich überarbeitet und die Schnittstellen geklärt (vgl. Standard 1.2). Im Rahmen der Einführung des neuen Prozessmanagement-Tools hat die PH Graubünden die Prämissen des Prozessmanagements (d.h. Prozesslandkarte, Kategorisierung der Prozesse, Anzahl der Prozesse, Darstellungsart etc.) und das **Prozessmanagement-Handbuch** (d.h. Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortungen der an der Erstellung und Pflege der Prozesse Beteiligten, vgl. Art. 6 bis 10 **Weisung Qualitätsmanagement und Reporting**) überarbeitet.

Weiterentwicklung

Die Hochschulleitung beabsichtigt, ihre Erlasse in den Jahren 2026/2027 einer systematischen Überprüfung zu unterziehen. In diesem Zusammenhang wird sie die Überprüfung der Zweckmässigkeit des QMS reglementarisch prominenter verankern.

Bewertung der Gutachtergruppe

Die Gutachter:innen stellen auf der Grundlage der Verfahrensunterlagen fest, dass die PH Graubünden die stetige Weiterentwicklung ihres Qualitätssicherungssystems in den relevanten Dokumenten (z.B. Konzept Qualitätsmanagement, Reglement Qualitätsmanagement und Reporting) verankert hat. Weiter erachten sie die stark ausgeprägte, alltägliche Feedbackkultur – die niederschwellige Kultur der «offenen Türen» – als ein gutes Instrument, um Anstösse auch zur Weiterentwicklung der Qualitätssicherungsprozesse zu erhalten. Während der Vor-Ort-Visite wird ihnen stringent aufgezeigt, dass die PH Graubünden die stetige Reflexion der Sinnhaftigkeit ihrer Qualitätsmanagementinstrumente in ihrer DNA trägt, entsprechend der graphischen Metapher der PH Graubünden für ihr Qualitätssicherungssystem. Diese kulturelle Verankerung der Überprüfung von Qualitätssicherungsinstrumenten wird an folgenden Beispielen deutlich: Aufgrund diverser Rückmeldungen von Student:innen und Dozent:innen wurden die standardisierten Modulevaluation zu individuellen Fokus-Modulevaluationen weiterentwickelt; das Q-Cockpit wurde überarbeitet, um für dessen Anwender:innen aussagekräftig, nützlich und nachvollziehbar zu sein.

Die Gutachter:innen erörtern, dass die Überprüfung der Zweckmässigkeit des Qualitätssicherungssystems sowohl im Rahmen interner Verfahren und Prozesse (z.B. jährliche Überprüfung des Risikomanagements) als auch durch externe Evaluationen (institutionelle Akkreditierung, EDK-Anerkennungsverfahren der Studiengänge) erfolgt. In diesem Zusammenhang begrüssen die Gutachter:innen das Peer-Feedback im Rahmen von Gremien von swissuniversities, das die PH Graubünden für die Entwicklung ihres Qualitätssicherungssystems synergetisch zu nutzen weiss. Zusätzlich zu diesem Benchmarking mit anderen Hochschulen beobachtet die PH Graubünden auch die gesellschaftlichen Entwicklungen und bezieht Inputs aus den Treffen mit dem Schulinspektorat des Kantons sowie mit den Berufsverbänden mit ein. Die Gutachter:innen heben hervor, dass die PH Graubünden mit der Einführung eines neuen Prozessmanagement-Tools die Grundlagen des Prozessmanagements überprüft und überarbeitet hat; somit wurde beispielsweise auch die Übereinstimmung der Prozesse mit der Hochschulstrategie überprüft. Sie erachten dieses Tool als hilfreich, um die Prozesse betreffend die Qualitätssicherung aktuell zu halten und im Falle notwendiger Anpassungen zu überarbeiten und zu optimieren.

Schlussfolgerung

Die Gutachtergruppe beurteilt den Standard 1.4 als vollständig erfüllt.

Prüfbereich II: Governance

Standard 2.1:

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

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

Organisationsstruktur

Die PH Graubünden ist eine selbstständige Anstalt des öffentlichen Rechts unter kantonalen Trägerschaft (vgl. Art. 7 und 8 GHF). Seit dem Jahr 2006 wird die PH Graubünden im Handelsregister des Kantons Graubünden geführt. Die Ausführungen zum Auftrag, zu den Aufgaben und zu den Zielen der PH Graubünden finden sich bei den Ausführungen zu den entsprechenden Standards. Die Organisationsstruktur der PH Graubünden ist auf kantonaler Ebene in groben Zügen, wie nachfolgend dargelegt, normiert.

Der Hochschulrat, die Hochschulleitung und die Revisionsstelle bilden die Organe der PH Graubünden; die Regierung des Kantons Graubünden wählt den Hochschulrat, dessen Präsidium und die Revisionsstelle (Art. 12 GHF). In Ausführung von Art. 13 Abs. 1 lit. c GHF hat der Hochschulrat das Reglement Organisation erlassen. Dieses legt die Führungsorganisation fest und bestimmt unter anderem die Reglements- und Weisungsstruktur der PH Graubünden.

Strategische Führungsorganisation

Gemäss Gesetz über Hochschulen und Forschung des Kantons Graubünden (GHF) bildet der Hochschulrat das schulinterne strategische Organ der PH Graubünden. Seine Aufgaben sind in Art. 13 GHF festgelegt. Er trägt die Verantwortung für die strategische Planung, Steuerung und Aufsicht der Hochschule sowie für die Sicherstellung der Auftragserfüllung gemäss Leistungsauftrag der Kantonsregierung. Zu seinen zentralen Zuständigkeiten gehören die Planung und Überwachung der Zielerreichung, die Festlegung neuer Bachelor- und Masterstudiengänge (seit 2025), die Genehmigung des Budgets zuhanden der Regierung, die Aufsicht über den Finanzhaushalt sowie die Festlegung der Führungsorganisation und der Grundsätze des Reportings und Qualitätsmanagements in Form von Reglementen.

Der Hochschulrat tagt auf Einladung des Präsidenten in der Regel sieben- bis zehnmal jährlich. Er ist beschlussfähig, wenn die Mehrheit der Mitglieder anwesend ist. An den Sitzungen nehmen die Vorsitzende der Mitwirkungskommission, der Rektor und die Stellvertretung des Rektors mit beratender Stimme teil. Einladungen und Unterlagen werden spätestens sieben Tage im Voraus allen Sitzungsteilnehmenden zugestellt.

Operative Führungsorganisation

Die operative Leitung der PH Graubünden liegt beim Rektor und der Hochschulleitung. Der Hochschulrat hat deren Zusammensetzung und Zuständigkeiten im Reglement Organisation festgelegt. Der Rektor führt die Hochschule operativ, präsidiert die Hochschulleitung, verfügt über Weisungsrecht gegenüber allen Hochschulangehörigen und vertritt die Hochschule nach aussen (Art. 14 Abs. 2 GHF). Die Hochschulleitung besteht aus dem Rektor, der Prorektorin Ausbildung, der Prorektorin Weiterbildung und Dienstleistung, dem Prorektor Forschung und Entwicklung sowie dem Verwaltungsdirektor. Die Hochschulleitung tagt im

Zweiwochenrhythmus und ist beschlussfähig, wenn mindestens zwei Drittel der Mitglieder anwesend sind. Die Vorsitzende der Mitwirkungskommission kann mit beratender Stimme teilnehmen. Die Einladungen werden in der Regel fünf Tage vor den Sitzungen versendet. Die in den Reglementen definierten Kompetenzen sind in Funktions- und Stellenbeschreibungen konkretisiert und in den Prozessdokumentationen der Hochschule operationalisiert. Unterstützende Instrumente (z. B. Checklisten) gewährleisten die Konsistenz und Nachvollziehbarkeit der Entscheidungsprozesse.

Das Organigramm der PH Graubünden zeigt sich wie folgt:



Entscheidungsprozesse

Der institutionell abgestimmte Führungsrhythmus – bestehend aus den regelmässigen Sitzungen des Hochschulratspräsidenten mit dem Rektor, den Hochschulratssitzungen, den Sitzungen der Hochschulleitung sowie den individuellen Jours fixes zwischen Rektor und Hochschulleitungsmitgliedern sowie zwischen Rektor und Stabsstellen – unterstützt einen auf die kohärente Umsetzung strategischer Vorgaben ausgerichteten Entscheidungsprozess. Ausserdem ermöglichen diese regelmässigen Austauschgefässe wie auch die sogenannte «Kultur der offenen Tür» den Abgleich mit der Perspektive der einzelnen Hochschulangehörigen und den sich je nach Situation verändernden Bedürfnissen.

Darüber hinaus pflegen der Rektor und der Verwaltungsdirektor einen regelmässigen formellen und informellen Austausch mit relevanten Partnerinstitutionen innerhalb und ausserhalb des Kantons Graubünden.

Institutionelle Vorgaben zur Kompetenzverteilung und Überwachung

Der Hochschulrat hat die Geschäftsführung des Hochschulrates (Art. 5 f.), die Pflichten der Hochschulleitungsmitglieder (Art. 9 f.) sowie die Zeichnungsberechtigung im **Reglement Geschäftsführung** bzw. in dessen **Anhang** geregelt. Zu den Aufgaben der Hochschulleitung gehören insbesondere die Vorbereitung der Geschäfte des Hochschulrates (vgl. Art. 10 Abs. 2 lit. e **Reglement Geschäftsführung**). Die themenspezifische Kompetenzverteilung ist in den jeweiligen Erlassen geregelt. So sind beispielsweise die Zuständigkeiten bezüglich Arbeits- und Aufhebungsverträgen in Art. 4 **Reglement Personal** zu finden.

Die Überwachung der Kompetenzwahrnehmung und Entscheidungsprozesse erfolgt nach dem Vier-Augen-Prinzip und ist durch das institutionell verankerte Interne Kontrollsystem (IKS) abgesichert. Das IKS gewährleistet die Nachvollziehbarkeit, Transparenz und rechtmässige Ausführung von Geschäftsprozessen und bildet damit die Grundlage für eine wirksame Aufsicht und Rechenschaftslegung innerhalb der Führungsorganisation.

Weiterentwicklung

Die aktuelle Organisationsstruktur erweist sich in Bezug auf die Auftragserfüllung und das Erreichen der strategischen Ziele weitgehend als sinnvoll. Als herausfordernd erweisen sich zuweilen die gegenseitige Abstimmung der Personalplanung der einzelnen Prorektorate, die Aufteilung der Studiengänge auf zwei Prorektorate, die Aufteilung der Lehrmittel-Projekte auf zwei Prorektorate sowie die Abgrenzung der Zuständigkeiten zwischen den einzelnen Prorektoraten und der Stabsstelle Marketing und Kommunikation. Die PH Graubünden hat sich daher gemäss Masterplänen zum Ziel gesetzt, die Aufbauorganisation sowie die strategische Personalplanung der PH Graubünden zu überprüfen und gegebenenfalls anzupassen.

Bewertung der Gutachtergruppe

Die Gutachter:innen erachten auf Basis der Selbstbeurteilung, der dazugehörigen Anhänge und der Gespräche vor Ort, dass die PH Graubünden über gut funktionierende Leitungs- und Organisationsmechanismen sowie angemessene und schlüssige Entscheidungsprozesse verfügt. Sie führen aus, dass diese umfassend reglementarisch festgelegt sind, basierend auf der Gesetzgebung des Kantons Graubünden als Träger. Die Gutachter:innen heben einerseits die klare und transparente Zuteilung von Verantwortlichkeiten und Kompetenzen zwischen den entscheidungskompetenten Einheiten, namentlich dem Hochschulrat und der Hochschulleitung, hervor. Während der beiden Visiten werden den Gutachter:innen die gut funktionierende

Zusammenarbeit zwischen Hochschulleitung und Hochschulrat sowie die Verbesserungen aufgezeigt, die die Reorganisation der Organisationsstruktur der PH Graubünden in Prorektorate im Jahr 2022, die Herauslösung der finanziellen und personellen Prozesse aus der FH Graubünden und die Zuteilung neuer Entscheidungskompetenzen an die Hochschulleitung mit sich brachten. Die Gutachter:innen betonen andererseits die Verzahnung von Strategie und Leistungsauftrag. Dies ist der effizienten Steuerung der PH Graubünden dienlich und ermöglicht die Erreichung der strategischen Ziele und die Erfüllung des Auftrags durch die Trägerschaft. Die Gutachter:innen teilen die Ansicht der PH Graubünden, dass hinsichtlich bestimmter Themen (z.B. Personalplanung oder Kommunikation) die leistungsbereichsübergreifende Koordination der Organisationseinheiten der PH Graubünden (Rektorat inklusive Stabsstellen, Prorektorat Ausbildung, Prorektorat Weiterbildung und Dienstleistung, Prorektorat Forschung und Entwicklung, Verwaltungsdirektion) auf Verbesserungsmöglichkeiten überprüft und gegebenenfalls weiterentwickelt werden sollte. Sie betonen, dass Weiterentwicklungen in dieser Hinsicht zu einer weiteren Klärung der Aufgabenaufteilungen und der Entscheidungsprozesse führen würden.

Allgemein erkennen die Gutachter:innen an, dass die Governance-Struktur der PH Graubünden sowohl ausreichende Kontrollmechanismen als auch Eigenverantwortung vorsieht. Zudem werden Entscheidungen nicht nur durch Top-down-, sondern auch durch Bottom-up-Prozesse angestoßen. Während der Vor-Ort-Visite erfahren die Gutachter:innen, dass beispielsweise die Entwicklung von Studiengängen, die neue Gestaltung der Modulevaluationen (siehe auch Standards 2.2 und 3.2) oder die Erarbeitung der Diversity- und Nachhaltigkeitskonzepte (siehe Standards 2.4 und 2.5) durch Bottom-up-Vorgänge geprägt waren. Letztlich heben sie positiv hervor, dass die PH Graubünden im Rahmen der Ausarbeitung, Umsetzung und kontinuierlichen Weiterverfolgung sowie Anpassung der Strategie sowohl interne Entwicklungen – auch dank der Partizipation der Mitarbeiter:innen – als auch Entwicklungen des wirtschaftlichen, politischen und sozialen Kontextes verfolgt.

Schlussfolgerung

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.

Dieser Standard zielt darauf ab, dass die Hochschule ihre strategischen Entscheidungen gestützt vornimmt.

Die PH Graubünden erhebt regelmässig qualitative und quantitative Daten, um ihre operativen und strategischen Entscheidungen und ihre Auftragserfüllung darauf abzustützen (vgl. **Reglement Qualitätsmanagement und Reporting**). Dies zeigt sich unter anderem in der Berichterstattung und im Strategiecontrolling. Die untenstehenden Ausführungen gehen insbesondere auf die Datenerhebungen zu den Themen Finanzen, Anmeldezahlen, Risikomanagement und strategische Projekte ein.

Datenerhebung für die Berichterstattung und für das Strategiecontrolling

Die PH Graubünden erstattet der Regierung jeweils im März **Bericht** über das vorangehende Kalenderjahr und lässt dem Amt für Höhere Bildung des Kantons Graubünden jeweils im September einen **Zwischenbericht** zukommen. Diese Berichte weisen den aktuellen Stand der Zielerreichung bezogen auf den vierjährigen **Leistungsauftrag** des Kantons Graubünden sowie auf allfällige darüber hinausgehende Regierungsaufträge aus.

Die vom Hochschulrat vorgegebenen strategischen Ziele der PH Graubünden sind auf den **Leistungsauftrag** abgestimmt und in den sogenannten Masterplänen der Hochschulleitung konkretisiert. Das **Strategiecontrolling** basiert auf den in diesen Masterplänen definierten Zielsetzungen und deren Indikatoren. Dieses neue **Strategiecontrolling** hat im Jahr 2025 das bislang geführte digitale Management-Cockpit ersetzt.

Sowohl zu den einzelnen Zielen des **Leistungsauftrags** als auch zu den in den Masterplänen definierten Zielsetzungen erheben die einzelnen Organisationseinheiten laufend die zur Beurteilung der Zielerreichung relevanten Daten und anderen Informationen. Zielabhängig handelt es sich dabei um quantitative Daten, qualitative Erhebungen oder Einschätzungen des jeweiligen Hochschulleitungsmitglieds.

Bezogen auf einzelne dieser Zielsetzungen bzw. Datensätze und den daraus abzuleitenden operativen und strategischen Massnahmen ist die Erhebung gezielt standardisiert (vereinzelte sind die Erhebungen in IT-Portale eingebunden). Beispiele sind Datensätze zu

- den Finanzen – vgl. untenstehende Ausführungen zu Finanzerhebungen,
- den Studierenden (quantitative Daten: Anmeldezahlen, Studierendenstatistik insbesondere für das Bundesamt für Statistik; quantitative und qualitative Daten: Evaluationsdaten, Q-Cockpit Modulqualität, Abschlussbefragungen u.a.) – vgl. untenstehende Ausführungen zu den Anmeldezahlen,
- dem Personal (quantitativ: Personalkennzahlen, Personaleinsatzplanung, Weiterbildungsstatistik, Monitoring Personalentwicklung; quantitativ und qualitativ: Mitarbeitendenbefragung intern und extern u.a.),
- den Projekten (Projektstandberichte u.a.) und zu
- anderen Bereichen (quantitativ: Internes Kontrollsystem, Publikationsliste, **Mitwirkungsliste**, **Innovationsliste**, infrastrukturbezogene Daten, Erhebung Support-Aufwand; quantitativ und qualitativ: allgemeines Risikomanagement u.a.) – vgl. untenstehende Ausführungen zum Risikomanagement.

Finanzielle Datenerhebung

Bezüglich Finanzen hat die PH Graubünden insbesondere die Vorgaben des Kantons Graubünden und die Vorgaben des Hochschulrats einzuhalten.

Die Regierung des Kantons Graubünden verbindet den vierjährigen **Leistungsauftrag** mit einem jährlichen Globalbeitrag. Die PH Graubünden hat die Möglichkeit, im Umfang von zwölf Prozent ihres Umsatzes Reserven zu bilden. Das Finanzmonitoring ist für die laufende und systematische Abschätzung der zu erwartenden Erfolgsrechnung zentral.

Aufgrund der per 1. Januar 2024 erfolgten Entkoppelung der finanziellen Prozesse von der FH Graubünden wurde das Finanzmonitoring systematisch überarbeitet. Namentlich hat die PH Graubünden durch die Implementierung eines neuen Tools die kostenstellen-spezifische Übersicht über die im laufenden Jahr bisher getätigten Ausgaben verbessert und so eine Datenbasis für finanzielle Entscheidungen geschaffen. Das Tool ermöglicht es, per Knopfdruck den aktuellen Stand pro Kostenstelle abzurufen. Auf dieser Basis erstellt die Verwaltungsdirektion

vierteljährlich eine Prognose der Erfolgsrechnung, die der Rektor mit dem Präsidenten des Hochschulrates bespricht. Darüber hinaus wird das Tool für das Monitoring der Indikatoren genutzt, die der Hochschulrat über die Vorgaben des Kantons Graubünden hinaus festgelegt hat. Diese Indikatoren betreffen die Kostenentwicklung pro Studierenden-Vollzeitäquivalent und die in den jeweiligen Organisationseinheiten zu erreichenden Deckungsbeiträge.

In Ergänzung dazu hat die PH Graubünden den Personaleinsatzplanungsprozess seit 2023 laufend optimiert. Das Leistungserfassungssystem wurde im Januar 2024 erneuert und erlaubt es Mitarbeitenden und Vorgesetzten, die geplanten und geleisteten Arbeiten effizienter zu überwachen, sodass die Rückstellungen für Ferien- und Zeitguthaben reduziert werden konnten.

Datenerhebung zu den Anmeldezahlen

Aufgrund der Dreisprachigkeit der Hochschule ist insbesondere bei der Stundenplanung und bei der Gruppenbildung die sprachliche Herkunft der Studierenden von besonderer Relevanz. Das Prorektorat Ausbildung hat daher in den letzten Jahren das Monitoring der Anmelde- und Abmeldezahlen pro Studiengang und Sprachkombination gezielt weiterentwickelt. Parallel dazu hat das Prorektorat Weiterbildung und Dienstleistung das Monitoring der Anmeldezahlen für die Lehrgänge verbessert.

Risikomanagement

Im Bereich des allgemeinen **Risikomanagements** hat die PH Graubünden ein systematisches Reporting an den Hochschulrat etabliert. Im Rahmen dieses Reportings ergänzt die Hochschulleitung halbjährlich die Risiken und schätzt – wo sinnvoll gestützt auf Datengrundlagen – deren Eintretenswahrscheinlichkeit und Schadensausmass ein, um darauf basierend zuhanden des Hochschulrates jährlich Handlungsempfehlungen abzuleiten und so im Hinblick auf die Auftragserfüllung allenfalls nötige strategische Entscheide herbeizuführen.

Strategische Projekte

Bei durch Beschlüsse der Regierung des Kantons Graubünden initiierten Projekten ist die PH Graubünden verpflichtet, über die – bereits weiter oben erwähnten – im Rahmen der Berichterstattung an den Kanton Graubünden fälligen Einschätzungen zur Zielerreichung hinaus umfassende **Zwischen- und Schlussberichte** zu verfassen. Bei solchen und anderen strategischen Projekten erhebt die PH Graubünden Daten und andere Informationen, um die Zielerreichung darauf gestützt evidenzbasiert einschätzen zu können.

Weiterentwicklung

Zahlreiche in den Masterplänen aufgeführte Ziele sind darauf ausgerichtet, die Datenerhebung im Hinblick auf die evidenzbasierte Wissensgrundlage zu verdichten. Namentlich ist die PH Graubünden daran:

- das erwähnte Strategiecontrolling zu konsolidieren,
- die Verfolgbarkeit der Anmeldezahlen weiter zu professionalisieren,
- das Monitoring der Personalentwicklung weiterzuentwickeln,
- die Prognostizierbarkeit der Einhaltung der vom Hochschulrat vorgegebenen Finanzwerte zu erhöhen,
- die Vergleichbarkeit von Budget und Erfolgsrechnung zu erhöhen und
- den Einsatz des erwähnten Tools zum Finanz-Monitoring gezielter zu nutzen, um die Transparenz zu erhöhen.

Bewertung der Gutachtergruppe

Die Gutachter:innen entnehmen dem Selbstbeurteilungsbericht, dessen Anhängen und den während der Vor-Ort-Visite geführten Gesprächen, dass das Qualitätssicherungssystem der PH Graubünden ein Informationssystem umfasst, mit dem die Hochschule relevante und aktuelle Daten erhebt, auswertet und zum Monitoring sowie zur Steuerung ihrer Aktivitäten und Ressourcen verwendet. Sie halten fest, dass diese Informationen sowohl quantitative als auch qualitative Aspekte umfassen, wobei ein Ungleichgewicht zugunsten qualitativer Informationen erkennbar ist. Die Ableitung von Entscheidungen auf Grundlage quantitativer Daten ist weniger ersichtlich. Die Gutachter:innen stellen fest, dass die Hochschulleitung im Rahmen des Strategiecontrollings die Zielerreichung mittels eines Ampelsystems evaluiert und dem Kanton Graubünden darauf basierend Bericht zur Zielerreichung erstattet (halbjährliches und jährliches Reporting zur Umsetzung des Leistungsauftrags). Dabei beziehen die dem Strategiecontrolling zugrunde liegenden Masterpläne insbesondere qualitative Einschätzungen ein, quantitative Datenerhebungen werden jedoch nicht ausreichend nachvollziehbar berücksichtigt. Die Gutachter:innen betonen deshalb die Notwendigkeit, die derzeit durchgeführten Datenerhebungen weiter zu systematisieren und sichtbar mit entsprechenden Zielgrössen in die Masterpläne und in das Strategiecontrolling einzubinden. Sie stellen somit folgendes Entwicklungspotential fest: Die PH Graubünden sollte ihr Strategiecontrolling weiter optimieren und festigen, indem sie zunächst definiert, welche relevanten Datenerhebungen herangezogen und welche quantitativen Zielgrössen, ergänzend zu den bestehenden qualitativen Zielgrössen, dafür in den Masterplänen aufgeführt werden sollen, um anschliessend die dabei erhobenen Daten systematisch für die Entscheidungsfindungen heranzuziehen.

Die Gutachter:innen stellen des Weiteren fest, dass die erhobenen Daten alle Aktivitäten der PH Graubünden betreffen und auch die Ergebnisse dieser Aktivitäten aufzeigen, wobei der Bereich Forschung und Entwicklung in dieser Hinsicht jedoch noch Verbesserungsmassnahmen treffen sollte. Während sie die Einberufung eines Forschungsbeirats bis Ende 2026 begrüssen, betonen sie, dass die Evaluation der Forschung und Entwicklung nicht nur mittels qualitativer, sondern auch quantitativer Zielsetzungen, Kennzahlen und Indikatoren durchgeführt werden sollte (siehe dazu auch Standard 3.2 mit Empfehlung 5).

Schlussfolgerung

Die Gutachtergruppe beurteilt den Standard 2.2 als teilweise erfüllt.

Auflage 1:

Die PH Graubünden bindet neben den zahlreichen qualitativen Einschätzungen systematisch quantitative Kennzahlen aus allen Tätigkeitsbereichen in ihr Strategiecontrolling ein und nutzt diese für strategische Entscheidungen.

Standard 2.3:

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

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

Die Rechte, Pflichten und anderen Rahmenbedingungen der Mitwirkung sind an der PH Graubünden im **Reglement Mitwirkung** geregelt. Wie bereits unter Standard 1.4 erwähnt, hat die Mitwirkung bzw. Einbindung im Rahmen einer im Jahr 2023 durchgeführten Mitarbeitendenbefragung gemessen am Benchmark anderer Hochschulen unterdurchschnittlich abgeschnitten. Die Hochschulleitung hat daher im Jahr 2025 beschlossen, das **Reglement Mitwirkung** unter Einbezug der Mitwirkungskommission (MWK) und der Hochschulangehörigen einer Totalrevision zu unterziehen, parallel dazu die Mitwirkung durch gezielte Massnahmen zu stärken und das Fokusthema der Reakkreditierung zu nutzen, um zu eruieren, inwiefern es ihr gelungen ist, die erhofften Fortschritte zu erzielen. Bis Ende 2025 ist noch das bisherige **Reglement Mitwirkung** in Kraft. Geplant ist, dieses ab 1. Januar 2026 durch das totalrevidierte Reglement abzulösen (weitere Ausführungen zur Totalrevision des **Reglements Mitwirkung** finden sich im Kapitel «Fokusthema»).

Informations- und Antragsrecht

Das Informations- und Antragsrecht der Hochschulangehörigen ist im aktuell gültigen **Reglement Mitwirkung** geregelt. Der erwähnte Absatz listet exemplarisch verschiedene Zugänge bzw. Wege auf, dieses Recht wahrzunehmen. Um die verschiedenen Zielgruppen zu informieren, nutzt die PH Graubünden darüber hinaus verschiedene Kanäle wie die viermal jährlich stattfindende Komado, die über SharePoint versandten Neuigkeitenbeiträge sowie Informationen über die Linie. Die regelmässig erscheinenden Newsletter sind sowohl für die Hochschulangehörigen als auch für externe Zielgruppen zugänglich. Weiter kommuniziert die PH Graubünden gegen aussen über Website, Medienmitteilungen und soziale Medien (Instagram, Facebook, LinkedIn und TikTok).

Um die PH Graubünden gezielt weiterzuentwickeln, hat die Hochschulleitung die Möglichkeit eingeführt, über Innovationsanträge Verbesserungsvorschläge einzureichen. Weil die Hochschulangehörigen von diesem IT-gestützten Tool bisher wenig Gebrauch gemacht haben, hat die Hochschulleitung den Umgang damit im Jahr 2025 überarbeitet, in einem **Prozess** festgehalten und dies den Mitarbeitenden an einer Komado sowie mittels Neuigkeitenbeitrag kommuniziert. Seit der Neuausgestaltung Mitte 2025 sind neun neue **Innovationsanträge** eingegangen.

Mitwirkungskommission

Das **Reglement Mitwirkung** kennt die Instrumente der Stellungnahme und Mitsprache (vgl. Art. 4 Abs. 1 **Reglement Mitwirkung**). Bei der Nutzung dieser beiden Instrumente kommt der MWK eine zentrale Rolle zu. Namentlich bezieht die MWK über schriftliche Stellungnahmen oder mündliche Anhörungen die betroffenen Hochschulangehörigen mit ein, um damit der Hochschulleitung bzw. dem Hochschulrat Entscheidungsgrundlagen bereitzustellen. Die Vorsitzende der MWK (VMWK) trifft sich monatlich mit dem Rektor und kann in Absprache mit ihm an den Sitzungen der Hochschulleitung als Beisitzende teilnehmen. Seit 2025 hat die MWK auf eigenen Vorschlag hin Einblick in die Traktandenplanung der Hochschulleitung. Die MWK trifft sich

regelmässig mit und ohne Rektor und informiert die Hochschulangehörigen an der Komado oder mittels Neuigkeitenbeitrag über ihre eigene SharePoint-Seite. Um die betroffenen Hochschulangehörigen gezielt anschreiben zu können, werden entsprechende E-Mail-Verteiler zur Verfügung gestellt. Aktuell wird die MWK durch die MWKplus unterstützt, die aus bis zu vier Delegierten pro Hochschulangehörigengruppe besteht.

Die Mitglieder der MWK werden für ihre Mitwirkungstätigkeit gesondert entschädigt. Auch für die Innovationsanträge stehen jährlich wiederkehrende Finanzen zur Verfügung. Die Mitglieder der MWK sowie alle anderen Hochschulangehörigen können die Räumlichkeiten der PH Graubünden selbständig reservieren (vgl. [Richtlinie Verwaltung](#)).

Die Studierenden der PH Graubünden haben sich zu einem Studierendenrat (StuRa) zusammengeschlossen. Im Jahr 2025 hat der Rektor und die für den StuRa zuständige Studiengangsleiterin den StuRa dabei unterstützt, einen Verein zu gründen (vgl. [Statuten des Studierendenrats](#)). Der StuRa vertritt die Interessen der Studierenden der PH Graubünden, ist ein Bindeglied zwischen den Studierenden und der Hochschulleitung und fördert das Studierendenleben (Art. 2). Die Hochschulleitung wird mit dem StuRa demnächst eine Leistungsvereinbarung abschliessen, um dem StuRa die für die Arbeit nötigen Mittel zuzusprechen ([Entwurf Leistungsvereinbarung Studierendenrat](#)).

Der Rektor, der Verwaltungsdirektor, die zuständige Prorektorin und die Studiengangsleitung (sowie fallweise weitere Mitglieder der Hochschulleitung) treffen sich halbjährlich mit dem Vorstand des StuRa, um die gegenseitigen Anliegen zu besprechen. Die Präsidentin des StuRa tauscht sich darüber hinaus regelmässig mit der Studiengangsleitung über aktuelle Themen aus und wird jeweils als Vertretung der Studierenden in die Komado eingeladen. Die Anregungen und Anträge seitens des StuRa haben in der Vergangenheit zu verschiedenen konkreten Verbesserungsmassnahmen geführt – von der Erhöhung der Anzahl Mikrowellenöfen bis zur besseren Abstimmung der Form der Leistungsnachweise zwischen den Modulen eines Semesters.

Weitere Mitwirkungsmöglichkeiten

Die Mitarbeitenden der PH Graubünden haben insbesondere im Rahmen der ordentlichen Sitzungsgefässe, der Mitarbeitendengespräche oder im Sinn der Kultur der offenen Tür die Möglichkeit, Rückmeldungen zu geben und Verbesserungsvorschläge zu unterbreiten. Entsprechend können sie ihre Mitwirkungsrechte auch ausserhalb der MWK, der MWKplus und des StuRa wahrnehmen. Die Mitwirkungskultur, die den gelebten Wert Mitwirkung widerspiegelt und durch die familiäre Grösse und den Campus-Charakter der Hochschule begünstigt wird, wird gezielt durch gemeinsame Mittagssportangebote, den schulinternen Chor und verschiedene Anlässe gefördert, die sowohl für Mitarbeitende wie auch für Studierende offenstehen. Ein Teil der Dozierenden ist zudem im Dozierendenverein organisiert. Bezogen auf das Qualitäts- und Prozessmanagement besteht zusätzlich die Möglichkeit, sich an die Mitglieder des Q-Zirkels zu wenden oder Verbesserungsvorschläge mittels der im Prozessmanagement-Tool vorhandenen Feedback-Funktion zu unterbreiten.

Die Studierenden haben neben den Befragungen im Rahmen der institutionalisierten ([Gesamtkonzept Evaluation](#)) und den modulspezifischen Evaluationen (vgl. [Teilkonzept Modulqualität](#)) diverse Möglichkeiten, auch über den Unterricht hinaus Rückmeldungen zu geben und aktiv mitzuwirken: Bei Konflikten kontaktieren die Studierenden zunächst den oder die Dozent:in; bei nicht hinreichender Klärung kontaktieren sie die jeweils nächste Stufe: Studiengangsleitung, Prorektor:in Ausbildung bzw. Hochschulleitung (vgl. Art. 24 Abs. 3 [Weisung Bachelor- und Erweiterungsstudiengänge Primarstufe](#)). Für darüber hinaus gehende Rückmeldungen und

Anregungen organisiert die Studiengangsleitung halbjährliche Feedbackrunden (vgl. **Studienkonzept Bachelorstudiengänge**). Die Studierenden haben in den letzten Monaten verschiedene Verbesserungsvorschläge eingebracht, welche bereits in die Wege geleitet oder umgesetzt werden konnten.

Transparenz

Um die Mitarbeitenden transparent und zeitnah über die Mitwirkungsmöglichkeiten zu informieren, hat die Hochschulleitung im Jahr 2025 eine **Mitwirkungsliste** eingeführt und auf SharePoint publiziert. Die Liste zeigt auf, welche Hochschulangehörigen bei welchem mitwirkungsrelevanten Projekt der Hochschulentwicklung oder in welchem internen oder externen Gremium mitwirken. Zudem informiert die **Mitwirkungsliste** über geplante interne Anhörungen. Die **Mitwirkungsliste** wird laufend aktualisiert. Allfällige Anpassungen werden regelmässig an der Komado kommuniziert (vgl. dazugehörige Ausführungen unter Standard 1.3 sowie im Kapitel «Fokusthema»).

Weiterentwicklung

Wie bereits erwähnt, hat sich die Hochschulleitung zum Ziel gesetzt, die Mitwirkungskultur nachhaltig zu stärken, die Studierenden in die Mitwirkung miteinzubeziehen und das Reglement Mitwirkung einer Totalrevision zu unterziehen.

Bewertung der Gutachtergruppe

Die Gutachter:innen stellen fest, dass die Mitwirkung der Hochschulangehörigen der PH Graubünden in einem Reglement festgelegt ist, das in seiner neuen Form seit dem 1. Januar 2026 gilt. Dieses Reglement definiert die Mitwirkungsrechte der Hochschulangehörigen sowie die Konstitution und Instrumente der Mitwirkungskommission (namentlich Antragsrecht und Stellungnahme). Die Gutachter:innen anerkennen, dass in dieser Mitwirkungskommission alle repräsentativen Angehörigen der Hochschule (Lehrkörper, Mittelbau, Student:innen, administrative und technische Mitarbeiter:innen) vertreten sind und in regelmässigem Austausch mit der Hochschulleitung stehen. Die Gutachter:innen begrüßen die explizite Nennung des Einsichtsrechts der Mitwirkungskommission in die Traktandenplanung der Hochschulleitung sowie des Einsichtsrechts der oder des Vorsitzenden der Mitwirkungskommission in die Sitzungsunterlagen der Hochschulleitung und des Hochschulrats. Nach den Gesprächen der Vor-Ort-Visite stellen sie zudem anerkennend fest, dass die unterschiedlichen Mitglieder der Mitwirkungskommission an ausgewählten Sitzungen der Hochschulleitung teilnehmen können und die oder der Vorsitzende der Mitwirkungskommission an den Sitzungen des Hochschulrats teilnehmen kann. Wie bereits unter Standard 1.3 erläutert, erachten sie die konkrete Ausformulierung von Passus c des Mitwirkungsreglements («Vorhaben mit besonderer Relevanz für die Hochschulangehörigen») aufgrund der derzeitigen Grösse der PH Graubünden und der partizipativen Führungskultur als adäquat.

Eine weitere positive Feststellung der Gutachter:innen betrifft die Findungskommissionen: Die Mitwirkungskommission sowie häufig auch Student:innen sind mit einer beratenden Funktion beteiligt. Die Gutachter:innen fügen hinzu, dass die Student:innen der PH Graubünden in einem Verein (Studierendenrat) organisiert sind und mit der Hochschulleitung eine Leistungsvereinbarung abgeschlossen haben, in der die Aufgaben und Pflichten der jeweiligen Parteien festgelegt sind. Der Vorstand des Studierendenrats kann die Anliegen der Student:innen in halbjährlichen Sitzungen mit Vertreter:innen der Hochschulleitung und den Studiengangsleitungen einbringen; die oder der Präsident:in des Studierendenrats steht ausserdem in regelmässigem Austausch mit den Studiengangsleitungen und kann an der Mitarbeitenden- und Dozierendenkonferenz

(Komado) teilnehmen. Hinsichtlich der transparenten Information der Hochschulangehörigen erachten die Gutachter:innen die dazu genutzten Sitzungsgefässe (z.B. obligatorische Sitzungen der Mitarbeitenden- und Dozierendenkonferenz) und Kommunikationskanäle (z.B. E-Mail oder SharePoint-Newsbeiträge) als geeignet und zielführend.

Die Gutachter:innen erachten die Abschaffung der Mitwirkungskommission plus dahingehend als sinnvoll, dass die Projekte im Rahmen der Mitwirkungsliste eine breit abgestützte Partizipation aller Hochschulangehörigen ermöglichen und sicherstellen. Diese im Jahr 2025 eingeführte Mitwirkungsliste gewährleistet Transparenz und ist eine der Massnahmen, mit denen die PH Graubünden die Mitwirkung fördern und stärken und somit eine lebhafte Feedback- und Mitwirkungskultur etablieren möchte (siehe dazu das Fokusthema der PH Graubünden unter Kapitel 5). Die Gutachter:innen stellen fest, dass nicht nur die notwendigen Rahmenbedingungen vorhanden sind – Mitwirkungsprojekte werden spezifisch und ressourcenbewusst entschädigt, Student:innen können Räume mieten, etc. –, sondern dass eine solch positive Veränderung der Partizipationskultur tatsächlich auch von den Hochschulangehörigen in den Gesprächen der Vor-Ort-Visite gespiegelt wird. Die Gutachter:innen erachten die aktuelle Partizipationskultur somit als lobenswert und heben die an der PH Graubünden gepflegte Kultur der Transparenz und der offenen Türen hervor. In diesem Sinne schlagen sie vor, die Liste der Innovationsanträge um eine weitere Spalte mit der Bezeichnung «Begründung» zu ergänzen: Indem die PH Graubünden im Falle einer Ablehnung eines Innovationsantrags eine Begründung in der Liste aufführt, fördert sie die Transparenz zusätzlich und somit auch die Motivation der Hochschulangehörigen, weiterhin Anträge zu stellen.

Schlussfolgerung

Die Gutachtergruppe beurteilt den Standard 2.3 als vollständig erfüllt.

Standard 2.4:

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

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

Vorgaben

Die Nachhaltigkeit ist für die PH Graubünden zentral. In der **Strategie 2025–28** heisst das fünfte von fünf Handlungsfeldern «Engagement für eine nachhaltige Gesellschaft». Dieses umfasst die soziale, ökonomische und ökologische Dimension in allen vier Leistungsbereichen (vgl. Ausführungen zum fünften Handlungsfeld unter Punkt a und b der Strategie). In der Strategie 2021–24 war die Nachhaltigkeit insbesondere im weiter gefassten vierten Handlungsfeld «Die PH Graubünden der Zukunft gestalten» verortet.

Diese strategischen Vorgaben stehen in Einklang mit dem zehnten von zehn Zielen des **Leistungsauftrags 2025–28**: «Die PH Graubünden leistet einen Beitrag zum Regierungsprogramm

2025–28 und verpflichtet sich der nachhaltigen Organisationsführung (sozial, ökologisch und ökonomisch).» Das **Regierungsprogramm 2025–2028** betont die «umsichtige und nachhaltige Finanzpolitik» (vgl. Regierungsziel 1 respektive Entwicklungsschwerpunkt 1.4); die ökologische Dimension der Nachhaltigkeit kommt in der kantonalen **Biodiversitätsstrategie 2023–2032** und im **Aktionsplan Green Deal für Graubünden** vor; die soziale Dimension kommt insbesondere in den Entwicklungsschwerpunkten bezüglich Fachkräftemangel, sozialer Kohäsion und Stärkung der Mehrsprachigkeit zum Ausdruck (vgl. Regierungsziele 1, 5 und 11). Diese Dokumente sind für die PH Graubünden als selbstständige öffentlich-rechtliche Anstalt des Kantons Graubünden ebenfalls verpflichtend.

Erlasse und Konzept

Die drei Dimensionen der Nachhaltigkeitsstrategie sind im QMS der PH Graubünden systematisch verortet. In Art. 10 **Reglement Organisation** ist geregelt, dass die PH Graubünden zur nachhaltigen Organisationsführung verpflichtet ist. In Art. 3 **Reglement Rektoratsstab** ist geregelt, dass das QM ein Instrument zur nachhaltigen Organisationsführung ist und Art. 3 lit. h **Weisung Rektoratsstab** regelt, dass die Leitung Hochschulentwicklung und Qualitätsmanagement das Konzept und die Strategie zur Nachhaltigkeit überwacht und bewirtschaftet. Die sozialen, ökonomischen und ökologischen Ziele der Nachhaltigkeit sind in den Masterplänen konkretisiert, zeitlich terminiert und mit Indikatoren versehen. Das Controlling (bzw. die Überwachung) und die Berichterstattung an den Hochschulrat sind im unter Standard 1.2 dargelegten **Prozess Strategiecontrolling** integriert. In der Strategieperiode 2021–2024 hatte die PH Graubünden auf Basis der *Sustainable Development Goals* der Vereinten Nationen einen Massnahmenkatalog erarbeitet (vgl. **Website**). Die Zielerreichung ist in der **jährlichen Berichterstattung** an den Kanton Graubünden dokumentiert. Für die Strategieperiode 2025–2028 wird die Hochschulleitung konkrete Ziele aus dem von Studierenden des Masterstudiengangs *Sustainable Business Development* der FH Graubünden erarbeiteten **Nachhaltigkeitskonzept** ableiten. Dazu arbeitet die Leiterin akademische Projekte des Rektoratsstabs eng mit einem der Autoren des Konzeptes zusammen.

Ergebnisse

Die Vorgaben und das QM bezüglich Nachhaltigkeit führen zu nachweisbaren Ergebnissen. Seit der Erstakkreditierung hat die PH Graubünden insbesondere die folgenden Ergebnisse erzielt – kategorisiert nach den drei Dimensionen der Nachhaltigkeit:

Soziale Dimension:

- Projekte: Die PH Graubünden engagiert sich im Rahmen verschiedener Projekte wie dem **San Bernardino Lab** und dem **Archäologischen Museum für Gegenwart (AMuG)** über die Hochschule hinaus für die Bildung für Nachhaltige Entwicklung (BNE) in der Region. Das **San Bernardino Lab** hat die PH Graubünden als Reallabor für nachhaltige Regionalentwicklung an der Schnittstelle von Wissenschaft und Praxis gegründet – in enger Zusammenarbeit mit der FH Graubünden, der Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana (SUPSI), dem Verein paradisea und mehreren Gemeinden südlich und nördlich des San-Bernardino-Passes (Mesocco, Rheinwald, Soazza, Sufers). Das Ziel des **AMuG** besteht darin, mit Hilfe archäologisch-künstlerischer Methoden die lokale Umgebung und Gegenwart aus den Perspektiven der Kulturellen Bildung sowie der BNE zu erfassen, zu hinterfragen und erfahrbar zu machen.
- Personalentwicklung: Die Personalentwicklung genießt an der PH Graubünden einen hohen Stellenwert. Die Mitarbeitenden haben die Möglichkeit, hochgerechnet auf ein Vollzeitpensum im Umfang von bis zu 120 Stunden pro Jahr Weiterbildungen zu besuchen. Darüber hinaus fördert die PH Graubünden das Absolvieren von Zertifikatslehrgängen. Bachelor- und

Masterstudiengänge sowie Promotionen fördert die PH Graubünden in der Regel während dreier Jahre im Umfang von 20 Stellenprozenten (vgl. **Reglement Personal**). Zudem besteht die Möglichkeit, eine bezahlte Weiterbildung von bis zu 12 Wochen zu beantragen. Aktuell optimiert und systematisiert die PH Graubünden ihre Personalentwicklung im Rahmen eines Projekts.

- Aktivitäten: Die PH Graubünden hat mit den Mitarbeitenden und den Studierenden mehrere Hochschultage zum Thema Nachhaltigkeit durchgeführt. Sie pflegt durch regelmässige Anlässe den sozialen Zusammenhalt zwischen den Hochschulangehörigen. Die PH Graubünden hat das Angebot im **Hochschulsport** sowie im musikalischen Bereich ausgebaut. Mit dem Wintertag hat die PH Graubünden im Jahr 2025 neben dem bereits bestehenden Herbstanlass einen zweiten regelmässig stattfindenden Tag für die Mitarbeitenden eingeführt. Darüber hinaus bietet die PH Graubünden mit den i-CAMPS Kids, der Bündner MINT-Woche und der First Lego League insbesondere im MINT-Bereich eine Reihe von Aktivitäten für Kinder und Jugendliche der Region an (**MINT-Projekte**, vgl. oben).
- Personalwesen: Die PH Graubünden hat die Funktionseinreihung systematisch überprüft und angepasst. Sie hat eine externe Mitarbeitendenbefragung durchgeführt und aus den Resultaten in zwei Themenbereichen (Mitwirkung und Chancengleichheit) konkrete Massnahmen abgeleitet. Zudem bietet die Hochschule ihren Mitarbeitenden vertrauliche psychologische Beratung (**Psychologische Beratung PDGR**), eine unabhängige Meldestelle für allfällige Missstände im Personalbereich (**kantonale Meldestelle**) und **betriebliche Sozialberatung** an (vgl. **Jahresbericht Movis 2025**).

Wirtschaftliche Dimension:

- Die PH Graubünden nutzt eine Reihe von Instrumenten, um den verantwortungsvollen Umgang mit den finanziellen Ressourcen zu stärken (vgl. Standard 2.2).
- Aufgrund der finanziellen Lage hat die PH Graubünden im Jahr 2023 im Rahmen des Projekts zur Stabilisierung des Finanzhaushalts («Stabilo») eine Reihe von Massnahmen ergriffen. Aufgrund dieser Massnahmen und eines durch die erhöhten Studierendenzahlen begründeten Nachtragskredits beziehungsweise der entsprechenden Erhöhung des Globalbeitrags ist es gelungen, den Finanzhaushalt zu stabilisieren.

Ökologische Dimension:

- Mobilität: Die Mitarbeitenden der PH Graubünden, die auf eine Parkbewilligung verzichten und für ihren Arbeitsweg den motorisierten Individualverkehr nicht beanspruchen, erhalten eine Nachhaltigkeitszulage (vgl. Art. 10 Abs. 9 **Reglement Personal**). Die PH Graubünden finanziert das **Bikesharing-Angebot von Pro Velo Graubünden im Stadtgebiet Chur** als Standortpartner mit; die Hochschulangehörigen können die E-Bikes und E-Cargo die ersten 30 Minuten und die herkömmlichen Velos die ersten 60 Minuten kostenlos und anschliessend zum kostengünstigen Basistarif mieten. Darüber hinaus unterhält die PH Graubünden eigene E-Bikes und nimmt regelmässig an der **Bike to work-Challenge** teil. Die Mitarbeitenden nutzen für Dienstfahrten den öffentlichen Verkehr, die auf dem Campus vorhandenen Dienstfahrzeuge oder ergänzend die Mobility-Flotte (vgl. Art. 20 **Weisung Personal**).
- Biodiversität: Die PH Graubünden hat in enger Zusammenarbeit mit dem Amt für Natur und Umwelt des Kantons Graubünden die Gründung einer Fachstelle Umweltbildung an der PH Graubünden vorbereitet, die sach- und stufengerechte Bildungsangebote für Lehrkräfte und Schulen zum Ziel hat und deren Umsetzung für das Jahr 2026 geplant ist (vgl. Massnahme M26 der **Biodiversitätsstrategie Graubünden: Massnahmenband 2023–2028**). Darüber hinaus hat die PH Graubünden zur Förderung der Biodiversität einen Teil ihres Gartens in ein **Paradies für Wildbienen und andere einheimische Tierarten** umgestaltet.

- Lehre: Die PH Graubünden hat in der Ausbildung und in der Weiterbildung das Angebot im Bereich BNE ausgebaut. Die neuen Bachelorstudiengänge umfassen ein eigenes auf BNE-Themen ausgerichtetes interdisziplinäres Pflicht-Modul. Das Prorektorat Weiterbildung bietet im Bereich der Gesundheitsförderung Begleitung und Beratung für Schulen an, welche sich im Rahmen des **Schulnetz 21** auf den Weg zur gesundheitsfördernden Schule machen.
- Diverses: Die PH Graubünden bezieht ausschliesslich Strom aus erneuerbarer Energie. Auf dem Dach der PH Graubünden ist eine Photovoltaikanlage installiert. Darüber hinaus hat die PH Graubünden eine Reihe von Energiesparmassnahmen ergriffen.

Weiterentwicklung

Die PH Graubünden verfolgt gemäss Masterplänen im Bereich der Nachhaltigkeit folgende Ziele zur Weiterentwicklung:

- Aufbau einer Fachstelle Umweltbildung im Jahr 2026 (vgl. obige Ausführungen).
- Überarbeitung und Umsetzung einer erneuerten Nachhaltigkeitsstrategie.
- Optimierung der Anschluss- bzw. Nutzungskonditionen mit den Anbietern des öffentlichen Verkehrs und Mobility.
- Prüfung eines Angebots zum Aufladen von privaten E-Bikes.

Bewertung der Gutachtergruppe

Die Gutachter:innen anerkennen, dass die PH Graubünden die nachhaltige Entwicklung strategisch und reglementarisch verankert hat: Eines der fünf Handlungsfelder der Strategie 2025-28, genannt «Engagement für eine nachhaltige Gesellschaft», definiert wirtschaftliche, soziale und ökologische Nachhaltigkeit als Schwerpunkt in allen vier Leistungsbereichen. Dies wird durch die Ziele des Leistungsauftrags aufgegriffen und spiegelt die kantonalen Anforderungen im Bereich der nachhaltigen Entwicklung wider. Die Gutachter:innen stellen somit fest, dass übergeordnete Ziele bestehen, namentlich die Integration von Nachhaltigkeit in die Lehre und in die Forschung. Während der Vor-Ort-Visite erfahren die Gutachter:innen, dass die Nachhaltigkeitsziele aus der vorherigen Strategieperiode (2021-24) weiterhin umgesetzt werden, und ihnen wird von zahlreichen guten Beispielen berichtet. Diese Ziele umfassen alle Aktivitäten der PH Graubünden und beziehen die drei Dimensionen der nachhaltigen Entwicklung mit ein; z.B. ein vorausschauendes Finanzmonitoring im Bereich der wirtschaftlichen Nachhaltigkeit, die Förderung der nachhaltigen Mobilität hinsichtlich der ökologischen Dimension oder Massnahmen zur Förderung der Gesundheit der Mitarbeiter:innen im Bereich der sozialen Nachhaltigkeit. Dementsprechend würdigen die Gutachter:innen, dass die PH Graubünden seit der erstmaligen Akkreditierung zahlreiche Projekte, Initiativen und Aktivitäten zur nachhaltigen Entwicklung umgesetzt hat und somit ihr Engagement in diesem Bereich ausgebaut hat und weiterhin wahrnimmt.

Das Organisationsreglement der PH Graubünden sowie das Reglement und die Weisung des Rektoratsstabs verlangen die Berücksichtigung der drei Dimensionen der Nachhaltigkeit in der Hochschulführung. So müssen ein Nachhaltigkeitskonzept und eine Nachhaltigkeitsstrategie erstellt und umgesetzt werden. Die Gutachter:innen stellen fest, dass ein Nachhaltigkeitskonzept von Masterstudent:innen der FH Graubünden im Sommer 2025 erstellt wurde. Dieses Konsultationsprojekt beinhaltet Ziel- und Konzeptvorschläge, auf denen die Nachhaltigkeitsstrategie für die Periode 2025-28 beruhen soll; diese ist derzeit noch in Bearbeitung. Eine aktuelle, hochschulweite Gesamtstrategie zur Nachhaltigkeit ist vor diesem Hintergrund derzeit nicht vorhanden. Die Gutachter:innen betonen daher, dass die Nachhaltigkeitsstrategie für die aktuelle Strategieperiode – wie von der PH Graubünden vorgesehen – tatsächlich erarbeitet und durch konkrete Ziele begleitet werden muss. Sie empfehlen der PH Graubünden, die Integration der Nachhaltigkeit auf institutioneller und transversaler Ebene zu konzipieren, und erachten dazu

die Erstellung einer Arbeitsgruppe, analog zur Arbeitsgruppe Diversity, als eine mögliche Herangehensweise, um auch die Mitwirkung der Hochschulangehörigen zu ermöglichen. In diesem Kontext verweisen die Gutachter:innen auch auf den Aktionsplan Diversity, den sie hinsichtlich Zieldefinition als *Good Practice* beurteilen. Sie betonen, dass die im Rahmen der Nachhaltigkeitsstrategie definierten Ziele kohärente, vollständige und konkrete Massnahmen vorsehen sollten. Zudem sollten diese Ziele in die Masterpläne integriert werden, um deren systematische Umsetzung und Überprüfung sicherzustellen.

Schlussfolgerung

Die Gutachtergruppe beurteilt den Standard 2.4 als grösstenteils erfüllt.

Empfehlung 3:

Die Gutachtergruppe empfiehlt der PH Graubünden, ihre Nachhaltigkeitsstrategie für die Jahre 2025-28 wie geplant zu erarbeiten, dabei klare Ziele unter Berücksichtigung aller Bereiche der Nachhaltigkeit zu definieren und diese in die Masterpläne zu integrieren.

Standard 2.5:

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

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

Vorgaben

Die PH Graubünden hat sich in Sachen Chancengleichheit an die rechtlichen Vorgaben des Kantons Graubünden zu halten. Gemäss Art. 75 der **kantonalen Verfassung** hat sie sich für die Chancengleichheit für alle und insbesondere für die Gleichstellung von Frau und Mann einzusetzen; gemäss Art. 1 des **kantonalen Personalgesetzes** muss sie bei ihrer Personalpolitik die Chancengleichheit gewähren; und gemäss Art. 1 Abs. 5 der **kantonalen Personalverordnung** ist das Prinzip der Chancengleichheit Leitlinie für ihr tägliches Handeln.

Strategische Ziele

Wie bereits weiter oben erwähnt, hat die PH Graubünden bei der externen Mitarbeitendenbefragung im Themenbereich «Diversity» im Vergleich zu anderen Hochschulen unterdurchschnittlich abgeschnitten. In der Folge hat der Hochschulrat die Thematik in der **Strategie 2025–2028** der PH Graubünden explizit verankert: Das Ziel «Die PH Graubünden fördert Diversität, Inklusion und Chancengleichheit unter gleichzeitiger Berücksichtigung ihres Auftrags, zu Gunsten einer vielfältigen und demokratischen Gesellschaft» ist Teil des Handlungsfeldes «Engagement für eine nachhaltige Gesellschaft». Gemäss diesem Handlungsfeld muss die PH Graubünden darüber hinaus sicherstellen, dass mindestens eine Vertretung der Entscheidungsgremien über ausreichendes Wissen in den Themenbereichen Chancengerechtigkeit, Diversität, Inklusion

und verantwortungsvoller Umgang mit Ressourcen verfügt, um optimale Grundlagen für die Entscheidungsfindung zu schaffen.

Aktueller Stand

Der aktuelle Stand der Umsetzung der strategischen Ziele im Bereich Diversität, Inklusion und Chancengleichheit lässt sich nach den Kategorien Ausbildung, Personelles, Minderheitssprachen und Verschiedenes ordnen:

Ausbildung

- Module: Die Studierenden der Bachelorstudiengänge absolvieren ein Pflichtmodul zum Thema Diversity, indem sie insbesondere den Themen der Bildungschancen, Inklusion und Diskriminierung begegnen. Erwähnenswert ist auch das Modul *Inklusive Pädagogik*, in dem *die gemeinsame Schule für alle* im Fokus steht, in welcher alle Schüler:innen ihren Potentialen entsprechend erfolgreich sein können. Im Wahlmodul *Migration und Integration* haben die Studierenden die Möglichkeit, sich theoriegeleitet mit dem Thema Flucht auseinanderzusetzen und anschliessend Kinder und Jugendliche mit Fluchterfahrung zu begleiten. Diese beiden Module fokussieren auf spezifische Aspekte. Der allgemeine Umgang mit Vielfalt wird in Modulen wie dem Pflichtmodul *Vielfalt wahrnehmen* und dem Pflichtmodul *Mathematik für alle Kinder* adressiert.
- Diversitäts-Praktikum: Studierende der Bachelorstudiengänge haben die Möglichkeit, ein Praktikum in der Schule eines Transitentrums, in der Spitalschule, in einer sonderpädagogischen Institution oder einer anderen schulischen Institution ausserhalb der Regelstrukturen zu absolvieren.
- Nachteilsausgleich: Die PH Graubünden gewährt Studierenden zum Ausgleich behinderungsbedingter Nachteile formale Anpassungen von Studien- und Prüfungsbedingungen (vgl. Art. 13 **Weisung Bachelor- und Erweiterungsstudiengänge Primarstufe**).
- Finanzielle Unterstützung: Studierende können bei der PH Graubünden zur finanziellen Unterstützung Stipendien und zinslose Darlehen beantragen (Art. 2 **Reglement Unterstützungsfonds**). Studierende, deren Anfahrtsweg zum Praktikumsort zu lange ist, erhalten standardmässig finanzielle Unterstützung.
- Wohnen: Aktuell setzt sich die Hochschulleitung insbesondere in Zusammenarbeit mit der Stadt Chur und anderen Bildungsinstitutionen für die Schaffung von zusätzlichem Wohnraum ein, der für Studierende bezahlbar ist.
- Sensibilisierung: Durch das Unterrichten im Bereich Schulische Heilpädagogik haben die Dozierenden in den letzten Jahren eine grössere Sensibilität für das Thema Heterogenität auf der Zielstufe entwickeln können.

Personelles

- Die Mitarbeitenden der PH Graubünden können bis zu zwei Tage pro Woche ortsunabhängig arbeiten (Art. 21 Abs. 2 **Weisung Personal**).
- Die PH Graubünden vergütet den Mitarbeitenden ein Drittel der Kosten für die Drittbetreuung von Kindern (vgl. Art. 21a **Personalverordnung**).
- Den stillenden Hochschulangehörigen steht ein Stillzimmer zur Verfügung.
- Die PH Graubünden schreibt Kaderstellen mit der Option Top-Sharing aus, um auch auf der Ebene Kader das Angebot an attraktiven Teilzeitstellen zu erweitern. Darüber hinaus bietet die PH Graubünden bei Vollzeitstellen in der Regel eine Spannbreite von 80 bis 100 Stellenprozenten an.

Minderheitensprachen

- Die PH Graubünden setzt sich im Rahmen ihrer Dreisprachigkeit für die Chancengleichheit von Menschen der kantonalen Minderheitensprachen Italienisch und Romanisch ein (vgl. oben).
- In der internationalen Konferenz «**Mehrsprachigkeit und sprachliche Minderheiten in einem globalen Kontext**» hat die PH Graubünden dem Thema auch auf Ebene Forschung eine Plattform gegeben.
- Durch die Entwicklung von Lehrmitteln in den Sprachen Italienisch, Romanisch (Rumantsch Grischun und Idiome) setzt sich die PH Graubünden systematisch für den Erhalt dieser Minderheitensprachen ein (vgl. oben).
- Die PH Graubünden pflegt in ihrem Alltag in der mündlichen und schriftlichen Kommunikation alle drei Kantonssprachen und bietet für ihre Mitarbeitenden kostenlose Sprachkurse in Italienisch und verschiedenen romanischen Idiomen an.
- Die PH Graubünden legt Wert auf die Vertretung der drei Kantonssprachen auf den verschiedenen Hierarchiestufen.

Verschiedenes

- Netzwerke: Die PH Graubünden ist im Bereich der Chancengleichheit und Diversität in mehreren kantonalen und interkantonalen Netzwerken vertreten und stärkt dadurch den Einbezug der aktuellen Entwicklungen im Bereich Chancengleichheit. Die PH Graubünden ist Mitträgerin des Netzwerkes **Diversity-GR** und unterstützt die **Plattform Gender Campus**.
- Nationaler Zukunftstag: Die PH Graubünden engagiert sich im Rahmen des **Nationalen Zukunftstags**, dass Kinder praxisnahe Einblicke in Berufs und Arbeitsbereiche erhalten, in denen ihr Geschlecht untervertreten ist (**Nationaler Zukunftstag**).

Projekt *Diversity*

Um die bisherigen Bemühungen zu stärken, hat die Hochschulleitung das Projekt *Diversity* initiiert. Dieses ist Teil des schweizweiten Programms «Chancengerechtigkeit – Förderung der Gleichstellung, Diversität und Inklusion auf allen Ebenen der Hochschulen (2025–2028)».

Im Rahmen des Projekts hat eine Arbeitsgruppe der PH Graubünden ein **Konzept zur Förderung von Diversität, Chancengerechtigkeit und Inklusion an der PH Graubünden** entwickelt. Die Hochschulleitung hat dieses im Oktober 2025 verabschiedet. Der Begriff «Diversity» wird dabei breit verstanden und umfasst insbesondere Geschlecht, Alter, ethnische und soziale Herkunft, Religion, sexuelle Orientierung sowie geistige und körperliche Fähigkeit. Das Konzept klärt Begriffe, formuliert Leitlinien, Ziele und konkrete Massnahmen.

Weiterentwicklung

Die Hochschulleitung genehmigt den jährlichen Aktionsplan mit konkreten Massnahmen entlang der gesetzten Leitlinien (z.B. Weiterentwicklung des Kommunikationsleitfadens, Sensibilisierungsmassnahmen).

Bewertung der Gutachtergruppe

Die Gutachter:innen stellen fest, dass die Chancengleichheit und die tatsächliche Gleichstellung an der PH Graubünden einerseits durch kantonale Vorgaben gefordert werden und andererseits in der Strategie 2025-2028 als Zielfeld im Rahmen des Handlungsfelds «Engagement für eine nachhaltige Gesellschaft» institutionell erfasst werden. Dabei verlangt die PH Graubünden unter anderem, dass in ihren Entscheidungsorganen (Hochschulleitung und Hochschulrat)

mindestens eine Person vertreten ist, die über hinreichende Kenntnisse bezüglich Chancengerechtigkeit, Inklusion und Diversität verfügt. Die Gutachter:innen stellen auf der Grundlage der Informationen aus den Gesprächen während der Vor-Ort-Visite fest, dass dieses Ziel noch nicht vollständig erreicht ist, die PH Graubünden aber weiterhin an der Sensibilisierung der Kader-ebene arbeitet und auch im Rahmen künftiger Weiterbildungstage dazu beitragen möchte.

Die Gutachter:innen führen weiter aus, dass die PH Graubünden Ende 2025 ein Diversity-Konzept erarbeitet hat, das die Förderung von Inklusion, Diversität und Chancengleichheit zum Ziel hat. Dieses Konzept definiert das Diversity- und Inklusionsverständnis der Hochschule sowie eine Vision, die von Leitlinien und Zielen begleitet wird. Die Gutachter:innen stellen fest, dass darin eine entsprechende Sensibilisierung und ein Bewusstsein gefordert werden und die gleichberechtigte Teilhabe durch entsprechende Bedingungen (inklusive Strukturen, Vereinbarkeit von Beruf, Studium und Privatleben, etc.) angestrebt wird. Die PH Graubünden setzt ausserdem eine Arbeitsgruppe Diversity ein, die einen Aktionsplan für die Jahre 2026/2027 erarbeitet hat. Die Arbeitsgruppe ist für die Umsetzung des Aktionsplans verantwortlich und soll auch zur Sichtbarmachung des Themas sowie zur Sensibilisierung beitragen. Die Gespräche während der Vor-Ort-Visite zeigen den Gutachter:innen, dass die Mitglieder dieser Arbeitsgruppe sämtliche Hochschulebenen umfassen und jährlich zwei bis drei Projekte umsetzen. Beispielsweise wird derzeit ein Leitfaden zu diversitätssensibler Sprache erstellt; dies erachten die Gutachter:innen als begrüssenswert und notwendig. Die Gutachter:innen erfahren ebenfalls, dass diese Arbeitsgruppe derzeit für zwei Jahre finanziell gesichert ist (hälftig durch projektgebundene Beiträge des Bundes), und empfehlen der PH Graubünden, diese Arbeitsgruppe durch eine entsprechende Ressourcenplanung zu verstetigen. Die Gutachter:innen begrüssen die Konkretisierung der Ziele des Diversity-Konzepts in jährlichen Aktionsplänen: Diese beinhalten konkrete Massnahmen, die alle Tätigkeitsbereiche und Angehörigengruppen der PH Graubünden umfassen. Sie stellen ausserdem fest, dass derzeit beispielsweise bereits der Nachteilsausgleich und finanzielle Unterstützungsmöglichkeiten für die Student:innen geregelt sind; diese werden zu Themen wie Diversität und Integration sensibilisiert und ausgebildet. Zudem bestehen Massnahmen zur Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben für die Mitarbeiter:innen und es werden entsprechende Prinzipien und Checklisten bei Anstellungsverfahren berücksichtigt. Zusätzlich zu ihrer Teilnahme an Netzwerken und Projekten im Bereich der Diversität und Chancengleichheit engagiert sich die PH Graubünden mit unterschiedlichen Initiativen und Instrumenten stark für die Chancengleichheit von Angehörigen der kantonalen Minderheitensprachen Rätoromanisch und Italienisch. Auf institutioneller Ebene und in strategischer Hinsicht sehen die Gutachter:innen noch Entwicklungspotential: die Erhebung von Kennzahlen zu *Diversity and Inclusion* und die Integration der Ziele im Bereich Chancengleichheit und Gleichstellung in die Masterpläne, die das wichtigste Steuerungselement der Hochschulleitung sind. Die Gutachter:innen erachten dies zur Sensibilisierung und Sichtbarmachung des Themas als dienlich und betonen, dass durch die Erfassung der Diversity-Ziele in den Masterplänen nicht allein die Verantwortung an die Mitarbeiter:innen delegiert wird, sondern dass auch die Hochschulleitung aktiv in die Pflicht genommen wird.

Schlussfolgerung

Die Gutachtergruppe beurteilt den Standard 2.5 als grösstenteils erfüllt.

Empfehlung 4:

Die Gutachtergruppe empfiehlt der PH Graubünden, die Arbeitsgruppe Diversity mit angemessenen Ressourcen längerfristig zu sichern und ihre Ziele im Bereich Chancengerechtigkeit und Gleichstellung strategisch in den Masterplänen zu verankern.

Prüfbereich III: Lehre, Forschung und Dienstleistungen

Standard 3.1:

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

Obwohl die Standards gleich gewichtet werden, handelt es sich hierbei insofern um einen «schwergewichtigen» Standard, da dieser auf die Kerntätigkeiten jeder Hochschule – Lehre, Forschung und Dienstleistungen – abzielt und sie mit der Hochschultypologie des HFKG in Beziehung setzt. Um sämtliche Elemente ausreichend darzulegen, kann eine ausführlichere Beschreibung nötig sein.

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

Rechtlicher Auftrag

Die PH Graubünden verfügt gemäss Vorgabe des Kantons Graubünden über vier Leistungsbe-
reiche. Sie ist eine Hochschule der wissenschaftlichen Lehre, Forschung, Dienstleistung und
Weiterbildung (vgl. Art. 2 Abs. 1 GHF) und bietet Bachelor- und Masterstudiengänge im Bereich
Lehrkräfteausbildung insbesondere für die Volks- sowie für die Maturitätsschulen an; sie fördert
die Weiterbildung auf allen Stufen der Volks- und der Maturitätsschulen, betreibt angewandte
Forschung und Entwicklung im Bereich der Volksschule und bietet Dritten Dienstleistungen an
(vgl. Art. 9 GHF). Die Aufgaben sind in der VH näher spezifiziert.

Leistungsauftrag und Strategie

Die Regierung des Kantons Graubünden erteilt der PH Graubünden alle vier Jahre einen **Leis-
tungsauftrag** mit Globalbeitrag. Dieser **Leistungsauftrag** enthält die über vier Jahre hinweg kon-
kret zu erfüllenden Mandate und Ziele. Basierend auf dem **Leistungsauftrag** gibt der Hochschul-
rat die Strategie der Hochschule vor, welche die kantonalen Vorgaben weiter konkretisiert. An-
hand der Vorgaben des Kantons Graubünden und des Hochschulrats sowie unter Berücksichti-
gung des konkreten Bedarfs entwickelt die Hochschulleitung im Rahmen der Masterpläne die
dem Hochschultyp entsprechenden Merkmale der PH Graubünden und schärft damit ihr Profil.

Autonomie der Hochschule

Die PH Graubünden verfügt über eine angemessene Autonomie. Lehre und Forschung sind frei
(vgl. Art. 3 Abs. 1 GHF). Die PH Graubünden entscheidet im Rahmen der rechtlichen Rahmen-
bedingungen autonom über den Einsatz ihrer Mittel und verfügt seitens des Kantons Graubün-
den über einen Globalbeitrag (vgl. Art. 4 GHF).

Der Hochschulrat legt neue Bachelor- und Masterstudiengänge ohne Rücksprache mit der Re-
gierung des Kantons Graubünden fest (vgl. Art. 13 Abs. 1 lit. a^{bis} GHF) und definiert die Inhalte
der Studiengänge ausschliesslich basierend auf den Vorgaben der EDK (vgl. Art. 13 **Anerken-
nungsreglement Lehrdiplome**).

Die PH Graubünden finanziert ihre Professuren ausschliesslich über den Globalbeitrag und über Drittmittelakquise; sämtliche Forschungsaufträge Dritter sind ergebnisoffen. Die inhaltliche Ausrichtung der Professuren liegt im Zuständigkeitsbereich der PH Graubünden. Das Prorektorat Forschung und Entwicklung ist aktuell daran, einen Forschungsbeirat einzusetzen, um sich bei der Ausrichtung des Prorektorats extern beraten zu lassen.

Mitarbeitende können allfällige Missstände einer Meldestelle anonym melden; diese Möglichkeit umfasst auch den Bereich der akademischen Freiheit (vgl. Art. 47a **Personalgesetz**).

Merkmale der PH Graubünden

Zu den Merkmalen der PH Graubünden gehören ihre Dreisprachigkeit, die Lehrmittel-Entwicklung, die Vernetzung & Kooperationen, die Wissenschaftsorientierung & Praxisnähe sowie die Digitalität. Inwiefern sich diese Merkmale in den Tätigkeiten der vier Leistungsbereiche widerspiegeln, ist im Kapitel «Porträt» ausführlich dargelegt. Dort finden sich auch Auflistungen der Tätigkeiten zu den einzelnen Leistungsbereichen, inkl. Listen der angebotenen Studien- und Lehrgänge, der fachlichen Ausrichtungen der Professuren, der durch Drittmittel finanzierten Projekte sowie der Dienstleistungen (inkl. Lehrmittel-Projekte).

- Im Leistungsbereich Ausbildung hat die PH Graubünden in den vergangenen Jahren eine breite Palette an Studiengängen aufgebaut, die zu Lehrbefähigungen für den Kindergarten bis hin zu den Maturitätsschulen und zur Schulischen Heilpädagogik führen (vgl. Kapitel «Porträt»). Die Studierenden können zwischen verschiedenen Schulsprachen sowie zwischen Teilzeit- und Vollzeit-Angeboten wählen. Durch dieses breite Angebot an Studiengängen kommt die PH Graubünden ihrem Auftrag nach, die Bedürfnisse des dreisprachigen Kantons Graubünden und der umliegenden Kantone zu berücksichtigen (vgl. Art. 9 Abs. 1 **GHF**).
- Im Rahmen der Studienplanreform 22 hat die PH Graubünden sowohl die Bachelor- als auch die Masterstudiengänge überarbeitet und weiterentwickelt. In der Überarbeitung der Bachelorstudiengänge wurde neben der strukturellen Zielsetzung der Diversifizierung des Angebots (Studiengang 14, Studiengang 38 Vollzeit und Teilzeit) ebenso die inhaltliche Zielsetzung der Berücksichtigung des digitalen Wandels und eines in sich logischen Kompetenzaufbaus verfolgt. Nach Durchführung des ersten Studienjahrgangs nach neuem Studienplan wurde dieser im Frühling 2025 einer einmaligen Revision unterzogen und Optimierungen für die Phase 2025–2028 vorgenommen. Die Überarbeitung der Masterstudiengänge und Entwicklung eines Kombi-Studiengangs für Sek I und Sek II führte zu einem visionären Studienplan, in welchem die Ziele vorwiegend in den Aspekten des Lernens, der Lernbegleitung und der professionellen Meisterung anhand situierter Handlungskompetenzen liegen.
- Die PH Graubünden verzeichnet seit 2020 stetig wachsende Studierendenzahlen, was unter anderem sowohl der Attraktivität des Studienortes und der Studienprogramme als auch dem erweiterten Studienangebot (seit 2022 Master Sek I/II) zuzuschreiben ist.
- Im Leistungsbereich Weiterbildung hat das zuständige Prorektorat im Bereich der Kurse die von den Teilnehmenden sehr geschätzten und rege genutzten sogenannten «Inscunters» etabliert (vgl. Kapitel Portrait). Rückmeldungen zeigen, dass sowohl der Austausch zwischen Lehrpersonen als auch die Kursinhalte einen Mehrwert darstellen. Zudem hat das zuständige Prorektorat das Kursangebot bezüglich Qualität und die Ausrichtung auf den Lehrplan 21 überprüft und weiterentwickelt. Das Angebot an Lehrgängen wurde ausgebaut. Die Angebote greifen auf spezifische Expertise der PH Graubünden zurück, sind für die Praxis relevant und zeichnen sich durch ein einzigartiges Thema oder eine einzigartige Methodik aus. Nur so ist es möglich, eine genügend grosse Teilnehmendenzahl anzusprechen, um die selbsttragende Finanzierung sicherzustellen. Um dies zu erreichen, ist es unumgänglich, Teilnehmende aus der Ostschweiz oder der gesamten Deutschschweiz anzusprechen. Als

Mehrwert der Angebote wird die persönliche Betreuung und der hohe Praxistransfer des Gelernten – oft in Form von bearbeiteten Projekten - verfolgt. In den letzten Jahren konnten neun CAS etabliert werden. Im Jahr 2025 haben 164 Personen einen CAS begonnen, insgesamt waren 261 Personen in einem CAS eingeschrieben.

- Im Leistungsbereich Dienstleistung hat die PH Graubünden in den vergangenen Jahren ausgehend vom kantonalen Bedarf an qualitativ hochstehenden Lehrmitteln in den verschiedenen Kantonssprachen einen Schwerpunkt im Bereich der Lehrmittel-Entwicklung aufgebaut. Aktuell sind zwei Lehrmittel (Civica und Musica) in Entwicklung, ein Lehrmittelverlag wird mit fachdidaktischer Beratung unterstützt (Einblick Graubünden) und eine Expert:innenorganisation wird bei der Didaktisierung ihrer Inhalte unterstützt (Safety Tools). Das Prorektorat Weiterbildung und Dienstleistung arbeitet in der Lehrmittelentwicklung eng mit dem Prorektorat Forschung und Entwicklung zusammen, das ebenfalls Lehrmittel entwickelt. Die gemeinsame Expertise wird im CAS Lehrmittelautor:in weitergegeben. Schulen werden nach Bedarf in ihren Entwicklungsprojekten unterstützt, sei es durch Schulinterne Weiterbildungen oder Coaching und Begleitung in Schul- und Unterrichtsentwicklungsprojekten. Insbesondere in den Themenfeldern Gesundheitsförderung und Lernen in einer Kultur der Digitalität, mit starkem Fokus auf KI, wurden viele Schulen unterschiedlich intensiv begleitet. Zum Leistungsbereich Dienstleistung gehören auch die kantonalen Pflichtkurse in verschiedenen Kantonssprachen sowie weitere Projekte im Auftrag des Amtes für Volksschule und Sport. Diese umfassen sowohl thematisch als auch im Hinblick auf die Form eine breite Palette (vgl. Beispiele im Kapitel «Porträt»).
- Im Leistungsbereich Forschung und Entwicklung hat die PH Graubünden in den vergangenen Jahren insgesamt vier Professuren aufgebaut und die Qualität ihrer anwendungsorientierten Forschung weiterentwickelt, namentlich durch die Einwerbung drittmittelfinanzierter Projekte, durch inhaltlich profilierende Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses bzw. durch den Aufbau von Kooperationen (vgl. Kapitel «Porträt»). Darüber hinaus hat die PH Graubünden Konferenzen mit internationaler Strahlkraft ausgerichtet und damit ihr Engagement im Kontext des wissenschaftlichen Auftrags der Lehrpersonenbildung erweitert und profiliert (Publikationen, Konferenzbeiträge, erstellte Gutachten im peer review-Verfahren, Gremienarbeit u.a.). In diesen Aktivitäten widerspiegeln sich forschungsstrukturelle bzw. forschungsprozedurale Beiträge aus dem Bereich der Forschung und Entwicklung, die das Selbstverständnis der PH Graubünden, eine lokal verankerte Professionshochschule zu sein, untermauern. Profiliert wird beispielsweise der disziplinäre Wissensaufbau bzw. die Wissensdistribution im Kontext von Lehren und Lernen in sprachkultureller Vielfalt. Dies ist, je nach Forschungsgegenstand, ergänzend in pädagogisch-psychologischen Konzepten zu selbstregulativen Dynamiken des Lernens eingebettet. Insgesamt lässt sich dies als Ausdruck der Schwerpunktstrategie der PH Graubünden interpretieren, durch die angestrebt wird, eine im hochschulspezifischen Kontext differenzierte Fachexpertise aufzubauen.

Forschungsbasierte Lehre

Sämtliche zu Lehrbefähigungen führende Studiengänge der PH Graubünden sind durch die EDK anerkannt. Die Verbindung von Theorie und Praxis sowie Lehre und Forschung ist in Art. 14 **Anerkennungsreglement Lehrdiplome** vorgegeben. Die EDK hat die Einhaltung dieser Vorgaben im Rahmen der jeweiligen Anerkennungsverfahren überprüft und als erfüllt eingestuft (vgl. Unterlagen Anerkennungs-gesuch).

Die Verbindung zwischen Forschung und Lehre ist im **Reglement Forschung und Entwicklung** geregelt. Die konkrete Verbindung zeigt sich beispielsweise in den Stellenprofilen (Professor:innen arbeiten auch in der Lehre, Dozierende arbeiten auch in der Forschung), in der Entwicklung (namentlich in der Entwicklung von Studien- und Lehrgängen oder der Entwicklung von

Lehrmitteln), in der Verteilung der Kompetenzen (z.B. ist das Prorektorat Forschung und Entwicklung für die Ausgestaltung einzelner Module zuständig), in der Personalentwicklung (namentlich in der Förderung von Promotionen bei Dozierenden und der Förderung des Berufsfeldbezugs bei Forschenden) und in einzelnen Projekten (z.B. MINT-Projekte und das auf das doppelte Kompetenzprofil bezüglich Sprachenlernen ausgerichtete Projekt Quattro, zu welchem kürzlich eine **Publikation** mit Autorenschaft der PH Graubünden veröffentlicht wurde).

Einhaltung der Verordnung Koordination Lehre

Die PH Graubünden setzt, wie unter Standard 3.3 näher ausgeführt, die **Verordnung des Hochschulrates über die Koordination der Lehre an den Schweizer Hochschulen** vollständig um.

Weiterentwicklung

Die Weiterentwicklung lässt sich nach den vier Leistungsbereichen der PH Graubünden ordnen:

- Im Leistungsbereich Ausbildung fokussiert die PH Graubünden nach dem erfolgten Aufbau des breiten Angebots an Studiengängen in den kommenden Jahren auf die Weiterentwicklung der bestehenden Studiengänge. Der Fokus liegt dabei auf dem Projekt lernen29 und dem Begleitprojekt forum29, die zum Ziel haben, die Studiengänge ab Sommer 2029 stärker auf das Lernen auszurichten. Parallel dazu gilt es, die evaluationsbasierten Anpassungen an den Studienplänen 22 umzusetzen, die Umsetzung des Teilkonzepts Modulqualität weiter zu konsolidieren, die Aula als Lernlandschaft umzunutzen und die Studierendenzahlen in allen drei Kantonssprachen auf hohem Niveau zu stabilisieren. Ausserdem steht aufgrund eines parlamentarischen Vorstosses ein möglicher Studiengang in Logopädie zur Diskussion.
- Im Leistungsbereich Weiterbildung investiert die PH Graubünden in den kommenden Jahren in den Ausbau ihrer Expertise im Umgang mit Künstlicher Intelligenz. Eine aktuell in Bearbeitung befindliche Strategie wird die weiteren Schwerpunkte der künftigen Weiterentwicklung aufzeigen.
- Im Leistungsbereich Dienstleistung wird die PH Graubünden ihren Schwerpunkt in der Entwicklung von Lehrmitteln weiter ausbauen.
- Im Leistungsbereich Forschung und Entwicklung verfolgt die PH Graubünden das Ziel, eine Sonderprofessur im Bereich «Bildung und Vielfalt» aufzubauen, den Umgang mit open science weiter zu klären und die vielfältigen Forschungsprojekte voranzubringen.

Bewertung der Gutachtergruppe

Auf der Grundlage der Selbstbeurteilung, deren Anhänge und der Gespräche vor Ort stellen die Gutachter:innen fest, dass die PH Graubünden gemäss ihrem kantonalen Auftrag als pädagogische Hochschule und unter Berücksichtigung ihrer Spezifika Lehre, Forschung und Dienstleistungen betreibt. Die spezifischen Merkmale der PH Graubünden gründen auf Mehrsprachigkeit, Kooperationen und Vernetzung. Zudem legt die PH Graubünden Schwerpunkte auf Praxisnähe und auf die Entwicklung von Lehrmitteln und der Digitalität. Die Gutachter:innen erkennen in diesen Schwerpunkten einen roten Faden, der sich durch die Leistungsbereiche der PH Graubünden zieht; darüber hinaus zeigt sich ihnen auch eine Kohärenz zwischen der Profilierung der PH Graubünden und ihrer Strategie.

Die Gutachter:innen führen aus, dass der Bereich Lehre insgesamt sieben Bachelor- und Masterstudiengänge anbietet, die konform zur Verordnung des Hochschulrates über die Koordination der Lehre an den Schweizer Hochschulen sind, sowie ein breites Angebot an Erweiterungsstudiengängen und Weiterbildungsstudiengängen umfasst. Sie erkennen an, dass für die Student:innen unterschiedliche Unterrichtssprachen zur Auswahl stehen, Vollzeit- und Teilzeitangebote bestehen und alle Schulstufen sowie die Themen Schulentwicklung und schulische

Heilpädagogik abgedeckt werden. Ausserdem stellen sie anerkennend fest, dass die PH Graubünden dank zielgerichteter Kooperationen gewisse Programme gemeinsam mit anderen pädagogischen Hochschulen anbieten kann. Diese Zusammenarbeit mit anderen Hochschulen zeigt auf, dass die PH Graubünden national, aber auch über die Landesgrenzen hinaus gut vernetzt ist. Die Gutachter:innen betonen das für die Grösse der PH Graubünden breite Angebot, sowohl Aus- als auch Weiterbildung betreffend, wobei bestimmte Studiengänge auch bestehende Angebotslücken decken. In diesem Zusammenhang würdigen die Gutachter:innen den innovativen Masterstudiengang Sekundarstufe 1 für Personen mit Fachbachelor, mit dem die PH Graubünden neue didaktische Formate entwickelt und auf die Nachfrage nach einem praxisbezogenen und individualisierten Ausbildungsformat reagiert. Die Gutachter:innen würdigen die praxisorientierte und forschungsbasierte Ausrichtung der Lehre insgesamt und begrüssen die angedachten Entwicklungen im Gebiet der lernorientierten Lehre, namentlich mit dem Projekt Lernen29. Sie begrüssen, dass im Rahmen dieses Projekts sowohl Partizipation gelebt – Mitarbeiter:innen und Student:innen der PH Graubünden sind im Rahmen von Weiterbildungen und Workshops an dessen Erarbeitung beteiligt – als auch der Praxisbezug gepflegt wird. Als zielführend erachten die Gutachter:innen auch, dass das Projekt Lernen29 als Hochschulentwicklungsprojekt angelegt ist, sodass die bereichsübergreifende Zusammenarbeit gefördert und die Sichtweisen der unterschiedlichen Leistungsbereiche auf das Lehren und Lernen integriert werden. Insgesamt halten die Gutachter:innen anerkennend fest, dass die PH Graubünden über ein gutes Netzwerk an Praxispartner:innen verfügt, dieses auch pflegt und in qualitäts- und weiterentwicklungsbezogene Fragen einbezieht.

Hinsichtlich der Forschung, namentlich der angewandten Forschung im Bereich der Volksschule, sind die Gutachter:innen der Ansicht, dass die vier Professuren der PH Graubünden (Erziehungswissenschaften, Mathematikdidaktik, Italienisch und Italienischdidaktik, Rätoromanisch und Rätoromanischdidaktik) und ihr Portfolio an Forschungsprojekten ihre spezifischen Merkmale widerspiegeln. Die vier Professuren entsprechen den Forschungsschwerpunkten der PH Graubünden und sie verfolgen eine praxisbezogene Forschung gemäss dem Auftrag als pädagogische Hochschule. Die Forschungsstrategie der PH Graubünden ergibt sich aus dem kantonalen Leistungsauftrag. Gemäss Leistungsauftrag definierte der Hochschulrat folgende drei Forschungsschwerpunkte für die PH Graubünden: Kantonssprachen und Mehrsprachigkeit, Mathematikdidaktik und MINT, Erziehungswissenschaften. Die Gutachter:innen begrüssen, dass die bisher bestehenden Professuren durch eine Sonderprofessur im Bereich «Vielfalt und Bildung» ergänzt werden sollen. Diese Sonderprofessur ist ebenfalls aus der kantonalen Hochschul- und Forschungsstrategie entstanden und ergänzt die bestehenden Schwerpunkte der PH Graubünden in sinnvoller Weise. Die Gutachter:innen erachten die Outreach-Projekte im MINT-Bereich als lobenswert, da sie einerseits die Student:innen mit in die Forschung einbeziehen und andererseits auch den Wissenschaftstransfer in die Praxis und in die Lehre ermöglichen. Sie würdigen dies zugleich als eine *Good Practice* bezüglich der Vernetzung der Leistungsbereiche (siehe dazu auch das Fokusthema der Gutachter:innen unter Kapitel 5). Des Weiteren stellen die Gutachter:innen bezüglich der Profilierung der Rätoromanischdidaktik fest, dass diese mit der nationalen Wissenschaftscommunity abgestimmt ist – das heisst, die Spezialisierung der PH Graubünden in Rätoromanischdidaktik ergänzt die beiden anderen in der Schweiz bestehenden Schwerpunkte (Universität Zürich mit Schwerpunkt Literatur, Universität Freiburg mit Schwerpunkt Linguistik). Die Gutachter:innen vermerken ausserdem, dass die PH Graubünden für ihre Publikationen dem Open-Access-Prinzip folgt und aktiv Kooperationen und Aktivitäten verfolgt, um den Wissensaustausch und die Sichtbarmachung der Forschung und deren Ergebnisse zu fördern. In diesem Kontext erachten sie die Tagungen und Kolloquien, die die PH Graubünden – auch gemeinsam mit anderen Institutionen – organisiert, als nennenswert. Dadurch tritt die PH Graubünden in Austausch mit anderen Hochschulen, befördert aber auch den Wissenschaftstransfer intern. Einerseits stellen die Gutachter:innen fest, dass ein hoher

Anteil an Drittmitteln ausgewiesen wird, andererseits ergeben sich aus ihrer Sicht Fragen zur Zuordnung von Lehrmittelentwicklungsprojekten zum Bereich Forschung.

Im Bereich der Dienstleistungen erkennen die Gutachter:innen einen deutlichen Fokus auf die Lehrmittelentwicklung und viele Aktivitäten in diesem Gebiet. Darüber hinaus bietet die PH Graubünden bedarfsorientierte Weiterbildungen und Beratungen für Schulen (teilweise im Auftrag des Kantons) an und betreibt Wissensvermittlung im Rahmen von Netzwerktreffen. Auch die Aktivitäten dieses Bereichs entsprechen den Besonderheiten der PH Graubünden, namentlich in Bezug auf die Mehrsprachigkeit und Themenschwerpunkte wie Digitalität. Insgesamt betonen die Gutachter:innen, dass die PH Graubünden im Verhältnis zu den vorhandenen personellen Ressourcen über ein grosses Dienstleistungs- und Weiterbildungsangebot verfügt.

Die Gutachter:innen stellen ferner fest, dass die PH Graubünden über Autonomie beim Einsatz ihrer Mittel und bei der Gestaltung ihrer Lehr- und Forschungsportfolios verfügt, beispielsweise hinsichtlich der inhaltlichen Ausrichtung ihrer Professuren. Während der Vor-Ort-Visite wird den Gutachter:innen bestätigt, dass der Hochschulrat der Hochschulleitung entsprechende Freiheit bei der Operationalisierung der Ziele lässt. Die Freiheit und Unabhängigkeit von Forschung und Lehre sind gesetzlich garantiert, zudem gibt es eine anonyme Meldestelle des Kantons für Missstände im Personalbereich.

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.

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

Grundlagen

Die PH Graubünden unterscheidet zwischen interner und externer Qualitätssicherung. Die interne Qualitätssicherung umfasst Evaluationen, Monitoring und Risikomanagement (vgl. Art. 2 **Weisung Qualitätsmanagement und Reporting**). Evaluationen sind systematische Untersuchungen des Nutzens oder Wertes eines Gegenstands und berücksichtigen wissenschaftliche Vorgaben (vgl. Art. 3 Abs. 1 **Weisung Qualitätsmanagement und Reporting**); sie umfassen insbesondere institutionalisierte Befragungen, systematisierte Befragungen, Hospitationen und Interviews; die Hochschulleitung kann weitere Evaluationen veranlassen (vgl. Art. 3 **Weisung Qualitätsmanagement und Reporting**). Das **Gesamtkonzept Evaluation** steckt den Rahmen der Tätigkeiten der Fachstelle Evaluation ab, führt Eckpunkte der von ihr durchgeführten Programmevaluationen (Prorektorat Aus- und Weiterbildung) aus und verweist auf die Verbindung zur Qualitätssicherung der Module. Im **Teilkonzept zu institutionalisierten Befragungen** werden die einzelnen Schritte im Evaluationsprozess analog zur Planung einer Evaluation beschrieben. In den Handbüchern Evaluation **Fachliteratur** und **SEVAL-Standards** sind die Bezüge des **Gesamtkonzepts Evaluation** zur Fachliteratur bzw. zu den SEVAL-Standards näher ausgeführt. Die Fachstelle Evaluation kann im Rahmen ihres inhaltlichen Auftrags auf niederschwelliger Basis von

allen Mitarbeitenden in beratender Funktion kontaktiert werden.

Evaluation im Leistungsbereich Ausbildung

Die Fachstelle Evaluation der PH Graubünden führt sowohl in den Bachelor- als auch in den Masterstudiengängen systematische *Programmevaluationen* durch:

- In den Bachelorstudiengängen besteht die regelmässig durchgeführte Programmevaluation aus einer Vollerhebung der Bachelorstudiengänge, die aus insgesamt vier Befragungen besteht. Die vier Befragungen sind zeitlich zwischen dem Beginn des berufspraktischen Semesters (zweitletztes Semester) und dem Ende des Studiums verortet (vgl. **Beispielfragebogen Bachelorbefragung**). Diese Programmevaluation wird seit 2024/25 durchgeführt und hat die ebenfalls durch die Fachstelle Evaluation durchgeführten Vorgängerbefragungen (Bachelorbefragung Eintritt 2019–2022, Bachelorbefragung Austritt 2019–2023, Bachelorbefragung Alumni 2020–2022) abgelöst. Elemente der Bachelorbefragung Austritt wurden so weit übernommen, dass bisherige Nutzungsmöglichkeiten weiterhin offenbleiben.
- In den Masterstudiengängen besteht die seit 2025 durchgeführte Programmevaluation aus einer Austrittsbefragung. Im Jahr 2022 hat die Fachstelle Evaluation darüber hinaus einmalig eine Eintrittsbefragung durchgeführt.

Die Sicherung und Entwicklung der Modulqualität folgt sowohl in den Bachelor- als auch in den Masterstudiengängen seit dem Studienjahr 24/25 dem **Teilkonzept Modulqualität**:

- Die Qualitätsarbeit der einzelnen Modulteams orientiert sich am kontinuierlichen Verbesserungsprozess PDCA: Die Modulteams wählen ihr Fokusthema, vollziehen die vorgängig definierten Massnahmen, um die Qualität des Moduls hinsichtlich des Fokusthemas zu sichern und zu entwickeln, überprüfen die Qualität des Moduls hinsichtlich des Fokusthemas mittels einer ausgewählten Überprüfungsform und leiten daraus die zentralen Erkenntnisse ab, um diese im nächsten PDCA-Zyklus gewinnbringend zur Sicherung und Entwicklung der Modulqualität einzusetzen. Die Modulverantwortlichen dokumentieren die einzelnen Schritte des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses laufend, mindestens aber einmal jährlich, in ihrem Entwicklungs-Portfolio, das Teil des Q-Notizbuches ist (vgl. Seite 4 des **Teilkonzepts Modulqualität**). Bereichsleitende, Fach- und Modulverantwortliche, Dozierende, Studierende und andere haben während des gesamten Prozesses die Möglichkeit, auf Knowhow und Ressourcen der Fachstelle Evaluation zurückzugreifen.
- Das Prorektorat Ausbildung stellt jeweils per Studienjahreswechsel ein Cockpit zusammen. Dieses Cockpit gibt einen Überblick über die Qualitätsarbeit in den einzelnen Modulen. Der Rektor sichtet das von den Bereichsleitungen Erhobene zusammen mit der Prorektorin Ausbildung und den Spartenleitungen des Prorektorats Ausbildung, um bei Bedarf Schritte zur Weiterentwicklung abzuleiten (vgl. Seite 9 des **Teilkonzepts Modulqualität**).
- Die auf dem **Teilkonzept Modulqualität** basierenden Evaluationen lösen die von 2018 bis 2024 von der Fachstelle Evaluation durchgeführten standardisierten Modulbefragungen ab, die bis 2023 als Vollerhebungen durchgeführt wurden.

Ergänzend zu den ab 2019 folgenden regelmässigen Bachelorbefragungen wurden zu deren Entwicklung in einer Vollerhebung die Dozierenden befragt. Zudem wurden die regelmässigen Evaluationen (Bachelorbefragungen und Modulevaluationen) während der Covid-Pandemie teilweise ausgesetzt. Ersatzweise führte die Fachstelle Evaluation zwei Vollerhebungen (alle Kohorten) als Grundlage für eine datenbasierte Massnahmenentwicklung bezogen auf die ausserordentliche Lage durch. Weiter wurden im akademischen Jahr 2023/24 anhand von sechs Zwischenbefragungen im Bachelorstudiengang (pro Kohorte zwei Erhebungen) die Inhalte sowie das Design der aktuellen Bachelorbefragungen festgelegt.

In denjenigen Master-Studiengängen, bei denen die Studierenden an anderen Hochschulen immatrikuliert sind, erfolgt die Evaluation über die jeweilige Hochschule: Im Studiengang für Schulische Heilpädagogik über die Interkantonale Hochschule für Heilpädagogik in Zürich, im Studiengang Schulentwicklung über die Pädagogische Hochschule Weingarten und im Studiengang Sekundarstufe I für Primarlehrpersonen über die Pädagogische Hochschule St.Gallen.

Evaluation in den Leistungsbereichen Weiterbildung und Dienstleistung

Die Fachstelle Evaluation führt in den Lehrgängen der Weiterbildung ab 2026 Lehrgangsbefragungen durch, die mit den oben genannten Programmevaluationen Bachelorbefragung und Masterbefragung systematisiert sind. Die Programmevaluationen werden am Ende eines jeden Lehrgangs als Vollerhebung gemäss entsprechendem **Teilkonzept Modulevaluation Lehrgänge** realisiert. Die Lehrgangsbefragungen lösen die von 2019 bis 2023 durch die Fachstelle Evaluation durchgeführten Evaluationen CAS (jeweils zu Beginn, in der Mitte und am Ende einer Durchführung) ab. In der Zeit der Weiterentwicklung der Programmevaluationen an der PH Graubünden wurden die Lehrgänge durch das Prorektorat Weiterbildung und Dienstleistung evaluiert. Die Modulevaluation erfolgt in den Lehrgängen in Anlehnung an die Modulevaluation in den Bachelorstudiengängen (vgl. **Teilkonzept Modulevaluation Lehrgänge**).

Die Evaluation der Dienstleistungen wird bei der jeweiligen Auftragsklärung festgelegt und ist Teil der Offerte. Die Kurse und Tagungen werden von den Kursleitenden evaluiert. Der verantwortlichen Leiterin Kurse und Lehrgänge wird über jeden Kurs Bericht erstattet. Die weiteren Angebote des Leistungsbereichs Weiterbildung und Dienstleistung werden auf das jeweilige Angebot abgestimmt evaluiert.

Evaluation im Leistungsbereich Forschung und Entwicklung

Die Qualitätssicherung im Prorektorat Forschung und Entwicklung erfolgt durch halbjährliche interne Projektstandberichte zuhänden des Rektors sowie durch Berichterstattungen an Auftraggebende beziehungsweise im Rahmen der Leistungsvereinbarung an den Kanton Graubünden.

Darüber hinaus erfolgen Qualitätsprüfungen implizit durch forschungsinhärente Qualitätsmechanismen, an denen die PH Graubünden durch die kompetitive Einwerbung von Drittmitteln bzw. die Publikation von Forschungsbeiträgen teilnimmt. Seit einigen Jahren ist die PH Graubünden bestrebt, ihre Forschungsprojekte möglichst durch kompetitiv eingeworbene Drittmittel finanziell zu decken. Dadurch profitiert sie beispielsweise von qualitätssichernden Prozessen, wie sie drittmittelgebende Institutionen wie der SNF etabliert haben.

Ergänzend dazu ist das Prorektorat Forschung und Entwicklung aktuell daran, einen Forschungsbeirat zu installieren. Dieser wird sich aus Wissenschaftler:innen zusammensetzen, die über eine hohe Fachexpertise im disziplinären Bereich der einzelnen Professuren verfügen. Damit erweitert sich der Kreis von Fachexpert:innen, welche die wissenschaftliche Arbeit der Professuren qualitätsbezogen begutachten und entwicklungsorientiert unterstützen.

Weitere Evaluationen

Um spezifische Qualitätsfragen zu beantworten, führt die Fachstelle Evaluation bedarfsabhängig weitere Evaluationen durch. Diese werden je nach Notwendigkeit einmalig oder über einen abgesteckten Zeitrahmen durchgeführt. Darunter fallen beispielsweise die Evaluationen des Instrumentalunterrichts oder von Sprachkursen der Studierenden oder der Mitarbeitenden (vgl. Standard 4.3) sowie zu Entwicklungsprojekten (z.B. Mediomatix). Unterstützt werden die genannten Evaluationen durch gelegentliche Befragungen zu weiterführenden Themen wie der

Konzipierung der Website oder der Mehrsprachigkeit an der PH Graubünden.

Kommunikation und Nutzung

Die Kommunikation und Nutzung der Evaluationsergebnisse richten sich nach den jeweiligen Konzepten (vgl. insbesondere Kapitel 2.1 des **Gesamtkonzepts Evaluation** für die Programmevaluationen, Kapitel 7 und 8 des **Teilkonzepts Modulqualität** für die Evaluation der Module sowie das Kapitel 9 des **Teilkonzepts Modulevaluation Lehrgänge** für die CAS und DAS). Die Kommunikation erfolgt insbesondere über Neuigkeitenbeiträge, Komados, Ergebnisworkshops, datenbezogene Beratungssettings, ordentliche Sitzungen, Modul-Veranstaltungen und im Rahmen der Feedback-Runden.

Weiterentwicklung

Die Hochschulleitung beabsichtigt in den nächsten Jahren, die zahlreichen Änderungen im Bereich der Evaluation zu konsolidieren. Namentlich geht es darum, die laufend erarbeiteten Erkenntnisse aus den Programmevaluationen weiterhin entwicklungsbezogen zu nutzen, die Umsetzung des **Teilkonzepts Modulqualität** sowie des **Teilkonzepts Modulevaluation Lehrgänge** weiter zu etablieren und den Forschungsbeirat erfolgreich einzusetzen.

Bewertung der Gutachtergruppe

Den Gutachter:innen zufolge umfasst das Qualitätssicherungssystem der PH Graubünden Evaluationen der Lehre, der Forschung und der Dienstleistungen und bezieht auch deren Ergebnisse mit ein – wenngleich sie für den Leistungsbereich Forschung noch Verbesserungspotential sehen, wie sie untenstehend ausführen.

Im Bereich Lehre stellen sie fest, dass die Fachstelle Evaluation der PH Graubünden Programmevaluationen der Bachelor- und Masterstudiengänge sowie der Lehrgänge der Weiterbildung durchführt – dies auf der Basis der 2024 überarbeiteten konzeptionellen Grundlage «Teilkonzepte EVA25 zu institutionalisierten Befragungen». Die Erhebungen der Bachelorprogramme beruhen auf vier Befragungen pro Kohorte, die im letzten Studienjahr bis zum Ende des Studiums durchgeführt werden. Die Evaluation der Masterprogramme beruht auf einer Austrittsbefragung. Für die Weiterbildung sind die Programmevaluationen am Ende eines jeden Lehrgangs geplant. Diese Programmevaluationen beziehen sowohl quantitative als auch qualitative Analysen mit ein. Die Gutachter:innen führen weiter aus, dass die Qualitätssicherung der Module durch die Modulverantwortlichen, gemeinsam mit ihren Teams, entlang des PDCA-Zyklus erfolgt. Hierbei legen die Modulverantwortlichen ein Fokusthema fest und definieren Massnahmen zur Qualitätssicherung und -entwicklung (z.B. Befragungen, Berücksichtigung von Ergebnissen aus den Bachelor- oder Masterprogrammevaluationen etc.), die durch die Moduleams umgesetzt, überprüft und weiterentwickelt werden. Einen Gesamtüberblick über die Fokusthemen und die Qualitätssicherung obliegt dem Prorektorat Ausbildung gemeinsam mit dem Rektorat. Die Gutachter:innen erachten diese individualisierte und flexiblere Form der Lehrveranstaltungsevaluation als sinnvoll und anerkennen, dass die PH Graubünden mit der Umstellung von standardisierten Modulevaluationen auf Fokus-Modulevaluationen auf die Rückmeldungen der Dozent:innen reagiert hat. Im Zusammenhang mit der Rechenschaftsablegung zu den Ergebnissen der Programmevaluationen empfehlen die Gutachter:innen der PH Graubünden, eine Reflexion über sinnvolle Analyse- und Besprechungsprozesse durch die adäquaten Ansprechgruppen anzustossen – dies insbesondere auch mit dem Ziel, die konzeptionell verankerte Verzahnung von Programm- und Modulevaluationen zu realisieren. Die Gutachter:innen erkennen somit die Verzahnung von Programm- und Modulevaluationen an: Die Ergebnisse der Programmevaluationen werden bei der Definition der jeweiligen Modulevaluationsmodalitäten

berücksichtigt, um auch Hinweise aus den Programmevaluationen weiterzuverfolgen. Die zeitliche Kohärenz zwischen Programm- und Modulevaluationen könnte jedoch noch verbessert werden, um die Ergebnisse der Programmevaluationen auch innerhalb der Qualitätssicherung der Module nutzen zu können. Die Gutachter:innen heben auch die Frage der Kompetenzregelung hervor – beispielsweise ob der Rektor (gemäss Gesamtkonzept Evaluation) tatsächlich die Programmevaluationen verantworten muss. Insgesamt stellen die Gutachter:innen nach den Gesprächen vor Ort fest, dass die Überarbeitung der Programmevaluationen und die Einführung der Fokus-Modulevaluationen hochschulweit zu positiven Entwicklungen geführt haben. Die vorherigen standardisierten Evaluationen wurden von den Dozent:innen als zusätzliche, aussenseitige Massnahme wahrgenommen; nun wurde ein neuer Qualitätsdiskurs ausgelöst, der noch gefestigt werden muss. Die Gutachter:innen begrüßen, dass aufgrund der Fokus-Modulevaluationen detailliertere und besser auf die jeweiligen Module abgestimmte Evaluationen umgesetzt werden können und damit eine stärkere Ausrichtung auf den Weiterentwicklungsscharakter der Evaluation erfolgt. Dabei entsteht für die Dozent:innen mehr Eigeninitiative und Gestaltungsfreiraum; zudem werden auch die Student:innen in die Gestaltung der Modulevaluationen einbezogen. Die Gutachter:innen heben ebenfalls positiv hervor, dass die Student:innen die Praxiseinheiten evaluieren können und dabei erstmals auch die Praxislehrpersonen befragt wurden. Sie ergänzen, dass die Weiterbildungsstudiengänge (CAS und DAS) jeweils durch Lehrgangsbefragungen am Ende der Weiterbildung durch die Fachstelle Evaluation evaluiert werden, während weniger umfangreiche Weiterbildungen durch punktuelle Evaluationen erfasst werden. Zuletzt halten die Gutachter:innen fest, dass die Kommunikation zu den Evaluationsresultaten in unterschiedlichen Formaten und Gefässen erfolgt; mit der Einführung der Fokus-Modulevaluationen ist der Kommunikationsprozess derzeit noch nicht bereichsweit definiert. Momentan erfahren die Student:innen in den Modulveranstaltungen oder auch in den sogenannten Feedbackrunden (zweijährliche Treffen mit der Hochschulleitung, offen für alle Student:innen) von den aufgrund der Rückmeldungen der vorangehenden Kohorte vorgenommenen Anpassungen. Während der Vor-Ort-Visite erfahren die Gutachter:innen, dass die Dozent:innen in einem regen Austausch mit den Student:innen stehen und diese den Eindruck haben, dass ihre Anliegen gehört werden und ihre Rückmeldungen Wirkung erzielen. Ausserdem sind diese teilweise an der Weiterentwicklung der Module beteiligt (z.B. Modul Masterarbeit).

Die Gutachter:innen analysieren, dass die Evaluation der Forschungstätigkeit auf internen Berichterstattungen zuhanden des Rektorats beziehungsweise der Auftraggeber:innen sowie des Kantons (zur Erfüllung des Leistungsauftrags) beruht. Im Rahmen der Drittmittelinwerbung finden zudem Qualitätssicherungsprozesse statt. Die Gutachter:innen erachten die von der PH Graubünden beschriebene Entwicklungsmassnahme, die Einsetzung eines Forschungsbeirats, der die Themenbereiche aller vier Professuren abdeckt, als äusserst wichtig, um die derzeit existierenden Instrumente zur Evaluation der Forschungstätigkeiten (interne Berichterstattung und Qualitätssicherung bei Drittmittelanträgen) zu ergänzen, insbesondere hinsichtlich der Einbindung expertenorientierter Sichtweisen der *Scientific Community* und der Evaluation der Forschungsergebnisse. Im Rahmen der Vor-Ort-Visite wird den Gutachter:innen berichtet, dass der Forschungsbeirat bis Ende 2026 einberufen sein soll und aus vier bis fünf Mitgliedern bestehen wird. Vorgesehen sind zwei Treffen pro Jahr und pro Professur, sowie eine Berichterstattung zuhanden der Hochschulleitung und eventuell auch zuhanden des Hochschulrats. Die Gutachter:innen unterstreichen zudem die Notwendigkeit, die Evaluation der Forschung – ergänzend zu den qualitativen Einschätzungen und Peer Reviews – stärker auch anhand quantitativer Indikatoren und Kennzahlen auszurichten und dies entsprechend in den Masterplänen zu integrieren, um das Strategiecontrolling auch in dieser Hinsicht faktenbasiert zu festigen. In diesem Zusammenhang verweisen sie auf die Auflage 1 unter Standard 2.2.

Im Bereich der Dienstleistungen beurteilen die Gutachter:innen die Methodik der PH Graubünden – das Festlegen der Evaluationsmodalitäten bei der Auftragsklärung – als angemessen. Anhand der Informationen aus der Vor-Ort-Visite bewerten sie die Evaluationsprozesse der Dienstleistungen als sachdienlich; diese ermöglichen es der PH Graubünden, je nach Umfang der Dienstleistung unterschiedliche massgeschneiderte Modalitäten festzulegen (z.B. Feedbackgespräch mit dem Auftraggeber oder Befragungen) und die Auftragserfüllung zu überprüfen.

Schlussfolgerung

Die Gutachtergruppe beurteilt den Standard 3.2 als grösstenteils erfüllt.

Empfehlung 5:

Die Gutachtergruppe empfiehlt der PH Graubünden, ihre Forschung nicht nur auf Basis qualitativer Einschätzungen, sondern auch anhand quantitativer Zielsetzungen, Kennzahlen und Indikatoren zu evaluieren.

Standard 3.3:

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

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

Die PH Graubünden hält die Bologna-Vorgaben ein und fördert in enger Zusammenarbeit mit *Movetia* – der nationalen Agentur zur Förderung von Austausch und Mobilität im Bildungssystem – die Mobilität sowohl der Studierenden als auch der Mitarbeitenden.

Umsetzung der Bologna-Vorgaben

Die PH Graubünden setzt die **Verordnung des Hochschulrates über die Koordination der Lehre an den Schweizer Hochschulen** vollständig um, namentlich bezogen auf die ECTS-Punkte, das gestufte Studiensystem, die Zulassung zu den Studiengängen und auf die zu verleihenden Titel. Auf Ebene Studiengänge hat die EDK die Einhaltung dieser Verordnung bereits im Rahmen ihrer Anerkennungsverfahren überprüft; sämtliche zu Lehrbefähigungen führende Studiengänge der PH Graubünden sind von der EDK anerkannt. Auch auf Ebene Lehrgänge (CAS und DAS) hält die PH Graubünden die Vorgaben der genannten Verordnung, namentlich bezogen auf die in Art. 5 definierte Gliederung des Weiterbildungsangebots, ein (vgl. Art. 2 Abs. 5 der **Weisung Weiterbildungslehrgänge**).

Mobilität von Studierenden

An der PH Graubünden geniesst die Mehrsprachigkeit einen hohen Stellenwert. Die Studierenden können zwischen Studiengängen in den Schulsprachkombinationen Deutsch, Deutsch/Italienisch, Deutsch/Romanisch und Italienisch wählen. Insbesondere für Studierende aus Italienischbünden und aus dem Tessin ist das Studium an der PH Graubünden auch bezogen auf den sprachlich-kulturellen Austausch ein Mehrwert. Auch deutschsprachige Studierende profitieren von den mehrsprachigen Angeboten und dem Austausch mit Studierenden mit anderem sprachlich-kulturellem Hintergrund. Aufgrund des vielfältigen Angebots an sprachlich-

kulturellem Austausch innerhalb der Hochschule haben die Studierenden der PH Graubünden einen verhältnismässig geringen Bedarf an Mobilitäts-Aufenthalten, was sich auch in der Statistik von Movetia widerspiegelt.

Seitens Movetia nutzt die PH Graubünden sowohl das Swiss-European Mobility Programme (SEMP) als auch das Programm für den Nationalen Lehrpersonenaustausch (NALE). In beiden Programmen lassen sich die Möglichkeiten des Gastsemesters und des Praktikums unterscheiden:

- SEMP Gastsemester: Die PH Graubünden bietet an Hochschulen in Bozen, Salzburg, Schwäbisch Gmünd, Kärnten, Weingarten und Erfurt Gastsemester an. Diese Gastsemester finden meistens im vierten Vollzeit-Semester im Bachelorstudiengang Kindergarten und Primarschule (1.–2. Klasse) oder im Bachelorstudiengang Primarschule (1.–6. Klasse) statt, da sich dieses Semester aufgrund des Studienaufbaus besonders gut für ein Gastsemester eignet. Auch den Teilzeit-Studierenden steht grundsätzlich die Möglichkeit des Gastsemesters offen.
- SEMP Praktika: Die PH Graubünden bietet aktuell keine Praktika im Rahmen des SEMP-Programms an. Die Praktika an Schweizer Schulen im Ausland laufen über das NALE-Programm.
- NALE Gastsemester: Studierende der PH Graubünden haben die Möglichkeit, auch innerhalb der Schweiz ein Gastsemester zu absolvieren, was jedoch ausschliesslich für die französischsprachige Schweiz genutzt wird. Das Angebot eines Gastsemesters in der italienischsprachigen Schweiz wird von den Studierenden aktuell nicht genutzt. Das International Office der PH Graubünden hat deshalb Massnahmen in die Wege geleitet, um die Beteiligung der Studierenden zu erhöhen.
- NALE Praktika: Die PH Graubünden unterhält systematische Partnerschaften mit zahlreichen Schweizer Schulen im Ausland, namentlich in Barcelona, Madrid, Mailand, Catania, Bergamo und Rom. Im Rahmen dieser Partnerschaften absolvieren Studierende der PH Graubünden regelmässig in ihrem fünften Vollzeit-Semester ein Praktikum im Ausland. Da es sich um Schweizer Schulen handelt, laufen diese Praktika über das nationale Austauschprogramm. Bis vor Kurzem hat die PH Graubünden ausserdem Praktika in Mexiko-Stadt und Lima angeboten. Aus Gründen der Nachhaltigkeit verzichtet sie künftig auf diese Angebote.

Innerhalb der Schweiz absolvieren die Studierenden mit zwei Schulsprachen (Deutsch/Italienisch oder Deutsch/Romanisch) unabhängig von NALE in beiden Schulsprachen Praktika; italienischsprachige Praktika finden teilweise im Kanton Tessin, deutschsprachige Praktika teilweise in anderen Kantonen der Deutschschweiz statt. Die PH Graubünden unterstützt die Studierenden finanziell bei aufgrund des Praktikumsorts nötigen auswärtigen Übernachtungen.

Mobilität der Mitarbeitenden

Mitarbeitende mit einer unbefristeten Anstellung haben die Möglichkeit, für Weiterbildungsprojekte bezahlte Weiterbildungen von jeweils maximal zwölf Wochen zu beantragen (vgl. Art. 32 Abs. 1 **Reglement Personal**). Das International Office berät und unterstützt interessierte Mitarbeitende bei der Beantragung finanzieller Unterstützung.

Internationale Kooperationen

Die PH Graubünden pflegt eine Reihe von internationalen Kooperationen. Zu diesen gehören:

- das **Konsortium «Mehrsprachigkeit als Chance»**, das Forschende aus Belgien, Deutschland, Finnland, Polen, Österreich und der Schweiz verbindet und unter dessen Patronat die PH Graubünden im Mai 2025 die internationale **Tagung «Mehrsprachigkeit und sprachliche Minderheiten in einem globalen Kontext»** organisiert hat.

- der Master Schulentwicklung, der die PH Graubünden gemeinsam mit der PH Weingarten, der PH Vorarlberg, der PH St.Gallen, der PH Schaffhausen und der PH Thurgau anbietet.
- diverse enge Kooperationen im Rahmen einzelner Professuren, z.B. mit der Freien Universität Bozen und der Friedrich-Schiller-Universität Jena.
- diverse Kooperationen von Dozierenden, z.B. im Fachbereich Mathematikdidaktik mit der Universität Duisburg-Essen (Arbeitsgruppe Fakultät für Mathematik).

International Office und Kommunikation

Die PH Graubünden hat im Jahr 2023 mit dem Aufbau eines International Office begonnen. Das International Office hat die Partnerschaften mit Schweizer Schulen im Ausland und mit anderen Hochschulen stark ausgebaut und intern eine Expertise für Mobilitäts-Aufenthalte etabliert. Über die Partnerinstitutionen hinaus vernetzt sich das International Office im «Netzwerk International Relations – Universities of Teacher Education (IRUTE)» von swissuniversities. Darüber hinaus hat das International Office die internen Abläufe systematisiert und im Prozess-Management-System abgebildet.

Das International Office informiert sowohl die Studierenden als auch die Mitarbeitenden über im SharePoint abgelegte Merkblätter, Neuigkeitenbeiträge sowie individuelle Beratung und Unterstützung. Die Studierenden werden zusätzlich über die Website und im Rahmen eines Info-Blocks des International Office und eines Info-Blocks zu den Praktika im fünften Semester über die Mobilitäts-Angebote informiert. Die Mitarbeitenden erhalten zusätzlich an der Komado gezielte Informationen. Die Stabsstelle Marketing und Kommunikation erhöht aktuell auch die Sichtbarkeit der Mobilitätsangebote auf **Social Media**.

Weiterentwicklung

Das Konzept **Mobilität / Internationalisierung** legt den Aufbau und Auftrag des International Office dar, das seit 2023 im Aufbau begriffen ist. Der **Bericht Mobilität an der PH Graubünden: Schaffung, Entwicklung und Konsolidierung eines International Office** berichtet über den aktuellen Stand per August 2025 und legt den weiteren Entwicklungsplan dar:

- Erstens soll der Bereich der Kooperationsprojekte zwischen Institutionen auf nationaler und internationaler Ebene in den kommenden Jahren weiter verstärkt werden. Aktuell ist das International Office auf der Suche nach einer geeigneten englischsprachigen Hochschule für SEMP-Gastsemester.
- Zweitens plant das International Office Fördermassnahmen im Bereich der «Incoming-Mobilität» für Studierende und Mitarbeitende anderer Institutionen.
- Drittens plant das International Office, die bereits bestehenden Praktika der Studierenden mit zwei Schulsprachen systematisch über das Programm NALE abzuwickeln (dazu gehören insbesondere die deutschsprachigen Praktika der Studierenden mit italienischer Muttersprache und die italienischsprachigen Praktika der Studierenden mit deutscher Muttersprache). Durch das systematische Nutzen dieser Option könnte die PH Graubünden zum einen diesen Studierenden eine zusätzliche Finanzierung ermöglichen und zum anderen die Anzahl ausgewiesener Mobilitäts-Aufenthalte deutlich erhöhen.

Bewertung der Gutachtergruppe

Nach der Analyse der Selbstbeurteilung und der Gespräche im Rahmen der Vor-Ort-Visite stellen die Gutachter:innen fest, dass das Studien- und Weiterbildungsangebot der PH Graubünden (Bachelor- und Masterstudiengänge, CAS und DAS) mit der Verordnung des Hochschulrates über die Koordination der Lehre an den Schweizer Hochschulen übereinstimmt und somit die

Bologna-Richtlinien berücksichtigt. So sind die Studienstufen, die Zulassung zu den Studienstufen, das Kreditsystem sowie die Benennung der Titel gemäss diesen Vorgaben geregelt; die PH Graubünden orientiert sich zudem an den Deskriptoren des nationalen Qualifikationsrahmens (nqf.ch-HS), der mit dem europäischen Qualifikationsrahmen (Dublin-Deskriptoren) kompatibel ist.

Die Gutachter:innen beurteilen die Initiativen zur Ermöglichung studentischer Mobilität als vielfältig und umfassend. Dies umfasst sowohl obligatorische Sprachpraktika in anderen Kantonen als auch die Angebote in Zusammenarbeit mit Movetia, der nationalen Agentur zur Förderung von Austausch und Mobilität im Bildungsbereich. Während der Vor-Ort-Visite erfahren sie, dass sich die Student:innen zwar ausreichend informiert fühlen (via Newsletter, Infoblöcke, Einführungswoche), jedoch oft aufgrund struktureller und finanzieller Gegebenheiten von einem Auslandssemester absehen. Auch die Anzahl der Incomings ist gering und wird damit begründet, dass die PH Graubünden über kein Studienangebot in englischer Sprache verfügt. Die Gutachter:innen erkennen an, dass die Förderung der Mobilität eine Herausforderung für die PH Graubünden darstellt. Sie sehen jedoch noch Optimierungspotential in der Kommunikation: Die Verbreitung von Erfahrungsberichten von Student:innen könnte dazu beitragen, das Angebot attraktiver darzustellen und den Student:innen den Mehrwert eines Mobilitätsaufenthalts aufzuzeigen. Insgesamt beurteilen die Gutachter:innen die Beteiligung der PH Graubünden an Kooperationen mit in- und ausländischen pädagogischen Hochschulen sowie an personen- oder projektbezogenen Kooperationen als positiv. Sie würdigen, dass im Rahmen von Tagungen internationale Teilnehmer:innen an die PH Graubünden kommen und somit den Austausch mit anderen Hochschulen ermöglichen. Sie unterstützen die Pläne der PH Graubünden, die Internationalisierung durch die Bestrebungen des im Jahr 2023 gegründeten International Office weiter voranzutreiben, zu systematisieren und breiter sowie stärker zu kommunizieren. Während der Vor-Ort-Visite erfahren die Gutachter:innen von den Bemühungen der PH Graubünden im Bereich der Mobilität: Die interne Kommunikation diesbezüglich sowie die Kommunikation in den sozialen Medien wurden verstärkt, es finden Überlegungen zu *Blended Intensive Programmes* statt, bestehende Kooperationen werden gefestigt und neue Partnerschaften mit Hochschulen in Deutschland und Österreich wurden geschlossen. Zudem bietet sich der PH Graubünden im Rahmen des Projekts Lernen²⁹ die Chance, den Studierenden mehr Raum für Semester-Mobilität zu schaffen, indem beispielsweise die Modulgrösse den damit einhergehenden Bedürfnissen angepasst wird. Die Gutachter:innen stellen abschliessend fest, dass auch für Mitarbeiter:innen der PH Graubünden Mobilitätsmöglichkeiten bestehen, die jedoch vermehrt und verstärkt kommuniziert werden könnten, auch im Sinne von Weiterbildungsmassnahmen.

Schlussfolgerung

Die Gutachtergruppe beurteilt den Standard 3.3 als grösstenteils erfüllt.

Empfehlung 6:

Die Gutachtergruppe empfiehlt der PH Graubünden, ihre Kommunikationsaktivitäten zum Thema Mobilität in den sozialen Medien fortzuführen und dabei insbesondere auch Erfahrungsberichte zu berücksichtigen. Strukturelle Verbesserungsmöglichkeiten sollten im Zusammenhang mit Lernen²⁹ gezielt geprüft und gefördert werden.

Standard 3.4:

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

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

Die PH Graubünden hat die Kriterien für die Zulassung, für die Beurteilung der Leistungen und für die Abschlüsse in den Erlassen *definiert*. Dies gilt für sämtliche Studien- und Lehrgänge der PH Graubünden. Die auf Kooperationen mit anderen Hochschulen beruhenden Studien- und Lehrgänge sind in den Erlassen von Partnerinstitutionen definiert. Die PH Graubünden *kommuniziert* die Kriterien *transparent* und wendet sie *systematisch* und *konstant* an. Der nachfolgende Text ist entlang der kursiv gesetzten Stichworte aufgebaut.

Definition

Die genannten Kriterien sind auf Stufe Reglement und Weisung definiert:

- Zulassung: Die Zulassung zu den Bachelor- und Masterstudiengängen der PH Graubünden richtet sich nach dem **HFKG** und dem **Anerkennungsreglement Lehrdiplome**. Die Zulassung zu den Bachelorstudiengängen ist in Art. 2 **Reglement Bachelorstudiengänge** und der **Weisung Bachelor- und Erweiterungsstudiengänge Primarstufe**, die Zulassung zu den Masterstudiengängen in Art. 2 **Reglement Masterstudiengänge** und der **Weisung Master- und Erweiterungsstudiengänge Sekundarstufe** geregelt. Die Einhaltung der Vorgaben zur Zulassung gemäss Art. 4 **Anerkennungsreglement Lehrdiplome** hat die EDK anlässlich der entsprechenden Anerkennungsverfahren überprüft. Seit dem Jahr 2022 regelt die PH Graubünden in den oben erwähnten Weisungen auch explizit die Zulassung für Personen mit ausländischem Diplom und für Personen mit altrechtlichem Lehrdiplom.
- Leistungen: Jedes Modul umfasst einen Leistungsnachweis (vgl. Art. 14 Abs. 1 **Reglement Bachelorstudiengänge**, Art. 12 Abs. 1 **Reglement Masterstudiengänge**). Die Bewertung der Leistungsnachweise richtet sich nach Bewertungskriterien; die Bewertungskriterien innerhalb eines Moduls sind einheitlich (vgl. Art. 14 Abs. 1 **Weisung Bachelor- und Erweiterungsstudiengänge Primarstufe**, Art. 12 Abs. 1 **Weisung Master- und Erweiterungsstudiengänge Sekundarstufe**). Diese Kriterien werden für die einzelnen Module in den Modulbeschreibungen weiter spezifiziert und den Studierenden in einem persönlichen **Modulhandbuch** zur Kenntnis gebracht.
- Abschlüsse: Der erfolgreiche Abschluss des Studiums setzt das Bestehen aller obligatorischen Module und im Falle der Bachelorstudiengänge auch der Schlussprüfung voraus. Der Studienabschluss ist für die Bachelorstudiengänge in Art. 16 und 17 **Reglement Bachelorstudiengänge** und der **Weisung Bachelor- und Erweiterungsstudiengänge Primarstufe** und für die Masterstudiengänge in Art. 14 **Reglement Masterstudiengänge** und der **Weisung Master- und Erweiterungsstudiengänge Sekundarstufe** geregelt.

Transparente Kommunikation

Die Erlasse der PH Graubünden sind in der **systematischen Rechtssammlung** öffentlich zugänglich und auf der Website der PH Graubünden verlinkt:

- Zulassung: Über die Kriterien der Zulassung informiert das Prorektorat Ausbildung die künftigen Studierenden zusätzlich im Rahmen von Info-Anlässen, Besuchen an den abgebenden

Schulen und individuellen Beratungen sowie mittels Broschüren, Flyern und der [Website](#), wo die Zulassungsbedingungen für jeden einzelnen Studiengang ausformuliert sind.

- Leistungen: Über die Kriterien für die Beurteilung der Leistungen informiert das Prorektorat Ausbildung die Studierenden zusätzlich in der Modulbeschreibung (vgl. Art. 12 Abs. 8 lit. j bis l [Reglement Bachelorstudiengänge](#) respektive Art. 10 Abs. 6 lit. h [Reglement Masterstudiengänge](#)), bei den Angaben zum jeweiligen Modul im entsprechenden Tool), in der Lernplattform der PH Graubünden sowie im Rahmen des Präsenzunterrichts in allen drei Kantonsprachen. Für die Bachelor- und Masterarbeiten sowie andere schriftliche Arbeiten bestehen zusätzlich separate Leitfäden.
- Abschlüsse: Über die Kriterien für die Abgabe von Ausbildungsabschlüssen informiert das Prorektorat zusätzlich im Rahmen des Info-Blocks «Diplomierung» (vgl. [Studienkonzept Bachelorstudiengänge](#)) sowie in einem Neuigkeitenbeitrag an die betroffenen Studierenden, der auch auf die genaueren Bestimmungen zu den Schlussprüfungen verlinkt.

Systematische und konstante Anwendung

Die systematische und konstante Anwendung der definierten Kriterien wird durch die adäquate Verteilung der Kompetenzen und die entsprechenden im Prozessmanagement-Tool integrierten Prozesse sichergestellt:

- Zulassung: Die Umsetzung des Prozesses [Zulassung](#) liegt in der Kompetenz der jeweiligen Studiengangsleitung und wird von der Prorektorin Ausbildung kontrolliert.
- Leistungen: Die systematische Anwendung der Beurteilungskriterien auf die Leistungen in den Modulen wird unter der Leitung der Modulverantwortlichen von den jeweiligen Modulteams sichergestellt. Die jeweilige Studiengangsleitung kontrolliert die in den Modulbeschreibungen enthaltenen Einträge zu den Leistungsnachweisen. Der Umgang mit nicht-bestandenen Modulen, welche zu einer Studienverlängerung führen, ist im Prozess [Verlängerung](#) dargestellt und wird durch die dort verlinkte Checkliste durch die jeweilige Studiengangsleitung überprüft. Bei Modulen, welche nicht zu einer Studienverlängerung führen, wird durch die Spezialfall-Liste sichergestellt, dass die Wiederholung besucht wird.
- Abschlüsse: Basierend auf den Prozessen [Schlussprüfung](#) und [Diplomierung](#) kontrollieren die jeweiligen Studiengangsleitungen das Einhalten der Bedingungen zur Zulassung zu den Schlussprüfungen und zum Bestehen der Schlussprüfungen systematisch.

Weiterbildung

Bezogen auf die Lehrgänge des Leistungsbereichs Weiterbildung sind die Kriterien für die Zulassung, für die Beurteilung der Leistungen und für die Abschlüsse analog zu den Studiengängen des Leistungsbereichs Ausbildung hauptsächlich in der [Weisung Weiterbildungslehrgänge](#) definiert. Die transparente Kommunikation und die systematische und konstante Anwendung sind durch entsprechende Kommunikationsmittel, Kompetenzverteilungen und Prozesse sichergestellt.

Weiterentwicklung

In den Masterplänen hat sich die PH Graubünden zum Ziel gesetzt, die formalen Zulassungsbedingungen zu überprüfen und gegebenenfalls anzupassen. Namentlich geht es um die Fragen,

- ob Personen mit einer Fachmaturität in einem anderen Berufsfeld als Pädagogik künftig analog zu den Personen mit Berufsmaturität auch ohne Vorkurs zum Äquivalenznachweis zur Fachmaturität Pädagogik zugelassen werden sollen und
- ob die Möglichkeit geschaffen werden soll, den Äquivalenznachweis bereits vor Abschluss der Berufsmaturität bzw. der Fachmaturität zu absolvieren, um ein Zwischenjahr verhindern zu können. In diesem Fall würde der Äquivalenznachweis nur unter Vorbehalt des erfolgreichen Abschlusses der Berufs- bzw. Fachmaturität als Zulassungsausweis gelten.

Bewertung der Gutachtergruppe

Die Gutachter:innen kommen nach Auswertung des Selbstbeurteilungsberichts, dessen Anhänge und der Gespräche vor Ort zum Schluss, dass die Zulassungskriterien für eine pädagogische Hochschule gemäss dem Hochschulförderungs- und -koordinationsgesetz (HFKG, Artikel 24) eingehalten, reglementiert und kommuniziert werden. Des Weiteren analysieren sie, dass auch die Kriterien für die Beurteilung der Leistungen der Student:innen und für die Verleihung der Abschlüsse und Bescheinigungen in Reglementen festgehalten, transparent einsehbar und systematisch umgesetzt sind. Die Gutachter:innen stellen fest, dass die entsprechenden Erlasse öffentlich zugänglich sind und die PH Graubünden dazu ausreichend informiert. Sie anerkennen, dass eine systematische Umsetzung der Kriterien durch institutionelle Mechanismen der Qualitätssicherung (Prozessdefinitionen und deren Überwachung) garantiert wird.

Hinsichtlich des Rekursweges entnehmen die Gutachter:innen den Weisungen zu den Studiengängen, dass der Beschwerde- und Rechtsweg für Student:innen einem internen Eskalationsweg von den zuständigen Dozent:innen respektive Praxislehrpersonen über die nächsten Stufen bis zur Hochschulleitung entspricht. Die Möglichkeit, beim Obergericht Beschwerde gegen Entscheide betreffend Nichtzulassung, Ausscheiden und Nichtbestehen des Studiums einzulegen, ist im kantonalen Gesetz über Hochschulen und Forschung festgehalten. Aus den Gesprächen vor Ort wird den Gutachter:innen nicht ausreichend klar, ob den Student:innen der bestehende Beschwerdeweg bekannt ist. Aufgrund der vorstehenden Feststellungen empfehlen die Gutachter:innen der PH Graubünden, die Student:innen transparent und vollumfänglich über den Beschwerde- und Rechtsweg zu informieren.

Die Gutachter:innen fügen hinzu, dass die Mitarbeiter:innen der PH Graubünden auf eine unabhängige Beratungsstelle des Kantons zurückgreifen können. Für die Student:innen hingegen können die Gutachter:innen keine Ombuds- oder Beratungsstelle ausmachen, insbesondere im Zusammenhang mit Schwierigkeiten in den Praktika oder Konflikten während des Doktorats, bei psychischen Belastungen oder sexueller Belästigung. Sie erachten dies jedoch als eine wichtige Massnahme, um die Student:innen auf ihrem Ausbildungsweg ganzheitlich zu unterstützen, und empfehlen der PH Graubünden deshalb, unabhängige Anlauf- und Unterstützungsstrukturen für die Student:innen zugänglich zu machen oder diese selbst aufzubauen. Diese Strukturen sollten transparent und proaktiv kommuniziert werden.

Schlussfolgerung

Die Gutachtergruppe beurteilt den Standard 3.4 als grösstenteils erfüllt.

Empfehlung 7:

Die Gutachtergruppe empfiehlt der PH Graubünden, die Rekurswege inklusive Beschwerdemöglichkeit beim Obergericht umfassend und transparent zu kommunizieren sowie unabhängige Beratungs- und Meldestellen für die Student:innen zugänglich zu machen oder aufzubauen.

Prüfbereich IV: Ressourcen

Standard 4.1:

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

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

Kantonale Trägerschaft

Die PH Graubünden ist eine selbständige öffentlich-rechtliche Anstalt des Kantons Graubünden. Der Kanton Graubünden stellt im Rahmen des Globalbudgets die Grundfinanzierung sicher, bezahlt Miete und Unterhalt der sich im Eigentum des Kantons Graubünden befindenden Infrastruktur der PH Graubünden und gibt die personalrechtlichen Rahmenbedingungen vor.

Finanzielle Ressourcen

Der Grosse Rat des Kantons Graubünden legt den Globalbeitrag und die weiteren Beiträge an die PH Graubünden im Rahmen des Kantonsbudgets (Art. 12 Abs. 1 **VH**) aufgrund des vom Hochschulrat beantragten Budgets fest.

Die PH Graubünden führt das Finanz- und Rechnungswesen in Anlehnung an die kantonalen Rechnungslegungsgrundsätze des Finanzhaushaltsgesetzes selbständig (Art. 14 Abs. 1 **VH**). Das vom Trägerkanton zur Verfügung gestellte Globalbudget unterliegt einer jährlichen Prüfung durch das Amt für Höhere Bildung des Kantons Graubünden. Es wird durch den Finanzplan mit einem Planungshorizont von drei Jahren bekanntgegeben und bildet die Grundfinanzierung der PH Graubünden. Ergänzt wird es durch Beiträge zu Sonderaufträgen, Erträge aus den Kerntätigkeiten, Beiträge des Bundes, der Nicht-Trägerkantone und Dritter. Die jährliche Budgetplanung berücksichtigt die organisatorischen Anforderungen und ist institutionalisiert.

Die PH Graubünden hat die Möglichkeit, Jahresgewinne zur Abdeckung künftiger Verluste den allgemeinen Reserven zuzuweisen. Die allgemeinen Reserven dürfen insgesamt zwölf Prozent des Bruttoaufwandes nicht übersteigen (Art. 17 **VH**).

Seit 2024 führt die PH Graubünden das Finanz- und Personalwesen an der PH Graubünden; die diesbezügliche Kooperation mit der FH Graubünden wurde aufgelöst. Für die PH Graubünden haben sich durch diesen Schritt der Verselbständigung zahlreiche Verbesserungen ergeben. Die erste von der PH Graubünden selbst verantwortete Revision hat sie erfolgreich abgeschlossen.

Mit der Übertragung der Verantwortung für das Finanz- und Personalwesen an die PH Graubünden wurde das Harmonisierte Rechnungsmodell 2 (HRM2, vgl. **Finanzhaushaltsgesetz**) eingeführt. Diese Umstellung hat dazu geführt, dass der Jahresbericht 2024 in finanzieller Hinsicht im Vergleich zu den Vorjahren umfassender ausgefallen ist. Unter anderem werden in der dreistufigen Erfolgsrechnung die Erträge nach ihrer Herkunft (Entgelte, übrige Erträge und Transferertrag) ausgewiesen und im Anhang zur Jahresrechnung explizit dargelegt.

Seit dem Jahr 2025 erhält die PH Graubünden vom Kanton Graubünden einen Anteil am Globalbeitrag für die Organisationsentwicklung. Dieser ist im **Leistungsauftrag** enthalten und beträgt maximal sechs Prozent des durchschnittlichen Bruttoaufwands der letzten vier Jahre (Art. 17a **VH**).

Infrastrukturelle Ressourcen

Das Grundstück und das Gebäude der PH Graubünden stehen im Eigentum des Kantons Graubünden. Die PH Graubünden ist Mieterin; der Kanton Graubünden finanziert die Miete.

Der Mietvertrag mit dem Kanton Graubünden ist auf fünf Jahre befristet und beinhaltet jeweils eine Option auf Verlängerung. Der Mietvertrag umfasst die Unterrichtsräume an der Scalärastrasse 17 in Chur inkl. Turnhalle und Aussenanlage, Bibliothek und Hörsäle, Gartenanlage, Büroräumlichkeiten im Wohntrakt Scalära und ein Provisorium mit acht Unterrichtsräumen. Investitionen verbunden mit baulichen Massnahmen sind grundsätzlich auf vier Jahre auszulegen. Zusätzliche Finanzierungsanträge während einer laufenden Leistungsperiode sind nicht vorgesehen (vgl. **Leistungsauftrag**).

Der Raumbedarf wird im Rahmen der Stundenplanerstellung mit sechsmonatigem Vorlauf ermittelt. Aufgrund des Zuwachses an Studierenden und Teilnehmenden von Lehrgängen und Weiterbildungsangeboten ist die Raumkapazität auf dem Campus Scalära aktuell zu gering. Die PH Graubünden mietet daher zusätzlich zur Infrastruktur an der Scalärastrasse von einem privaten Eigentümer Unterrichtsräumlichkeiten an der Storchengasse 4 in Chur.

Personelle Ressourcen

Das Arbeitsverhältnis der Mitarbeitenden der PH Graubünden richtet sich nach kantonalen Vorgaben (vgl. Art. 3 Abs. 2 lit. a **Personalgesetz**) sowie den vom Hochschulrat und der Hochschulleitung erlassenen Ausführungsbestimmungen (**Reglement Personal** und **Weisung Personal**). Die PH Graubünden führt und kommuniziert ihre Personalstatistik im Rahmen des Reportings an das Bundesamt für Statistik.

Im Rahmen der Umsetzung des teilrevidierten kantonalen **Personalgesetzes** hat die PH Graubünden laufend die Anstellungsbedingungen ihrer Mitarbeitenden durch eine Reihe von Massnahmen verbessert. Insbesondere hat sie die Funktionsbewertungen überprüft und teilweise erhöht, den Ferienanspruch erhöht und Beiträge an die Drittbetreuung von Kindern sowie einen Nachhaltigkeitsbeitrag eingeführt.

Die Mitarbeitenden äussern Zufriedenheit über ihre Tätigkeit an der PH Graubünden. Dies zeigt sich unter anderem in der extern durchgeführten Mitarbeitendenbefragung und in der niederen Fluktuationsrate.

Weiterentwicklung

Infrastruktur: Das Hochbauamt des Kantons Graubünden ist in engem Austausch mit der PH Graubünden und weiteren Stakeholdern daran, zum einen die Instandsetzung der aktuellen Infrastruktur und zum anderen einen Erweiterungsbau zu planen. Das Ziel besteht darin, den sich laufend verändernden qualitativen und quantitativen Raumbedarf durch das Bauprojekt abzudecken. Um bereits heute die Möglichkeiten an neuen Lernformen zu erweitern, entsteht u.a. in der Aula ein mehrere Zonen umfassender Lerncluster. Ausserdem setzt sich die PH Graubünden ausgehend von Rückmeldungen der Studierenden dafür ein, dass die Stadt Chur den Studierenden mittelfristig bezahlbaren Wohnraum ermöglicht. Aktuell weist die Stadt mit 1.2 Prozent einen tiefen Leerwohnungsstand auf. Die Mieten sind für viele Studierende finanziell nicht

tragbar.

Finanzen: Bis spätestens 2028 ist, aufbauend auf dem per Januar 2024 eingeführten Rechnungslegungsmodell, ein Finanzreporting implementiert. Dieses stellt die zentralen Finanzindikatoren sowohl auf institutioneller Ebene als auch auf Projektebene dar und dient den strategischen, operativen sowie projektleitenden Organen als Steuerungsinstrument.

Personal: Im Rahmen des Projekts Personalentwicklung ist die PH Graubünden aktuell daran, die Möglichkeiten der Personalentwicklung weiter zu systematisieren und auszubauen sowie die Vereinbarkeit von Personalentwicklung und beruflichen bzw. persönlichen Verpflichtungen zu erhöhen. Insbesondere geht es dabei um die Weiterentwicklung und den Ausbau der Förderinstrumente zur Unterstützung der akademischen und fachlichen Qualifikationen des Personals wie beispielsweise Promotions- und Habilitationsvorhaben – auch mit Blick auf den Aspekt nicht-linearer Laufbahnen.

Bewertung der Gutachtergruppe

Den Gutachter:innen zufolge verfügt die PH Graubünden über ausreichend Ressourcen, um ihre strategischen Ziele zu erreichen. Als wichtigen Faktor hierfür nennen sie einerseits die Tatsache, dass die PH Graubünden diese aus einer langfristigen Perspektive sowie mit viel Umsicht plant. Andererseits nennen sie die Trägerschaft durch den Kanton Graubünden, die der PH Graubünden über den Globalbeitrag eine stabile Grundfinanzierung sichert, die Infrastrukturkosten deckt und Mittel für die Organisationsentwicklung vorsieht. Hinzu kommen weitere kantonale Beiträge, Beiträge des Bundes und der Nicht-Trägerkantone sowie Beiträge Dritter. Die Gutachter:innen führen weiter aus, dass die Prozesse der Finanzplanung und -prüfung sowie die Planung des infrastrukturellen Bedarfs der PH Graubünden angemessen und vorausschauend sind. Sie unterstützen den von der PH Graubünden vorgesehenen Aufbau eines Finanzreportings bis 2028, da die PH Graubünden derzeit ausschliesslich im Rahmen des Jahresberichts und der Jahresrechnung sowie der ordentlichen Revision Rechenschaft über die Finanzen ablegt. Insgesamt loben die Gutachter:innen die Bemühungen der PH Graubünden seit der Loslösung von der FH Graubünden in finanzieller und personeller Hinsicht und anerkennen die dadurch gestiegene Steuerungsautonomie und -fähigkeit. Sie halten fest, dass die finanziellen Ergebnisse der PH Graubünden durch die Publikation des Jahresberichts öffentlich einsehbar sind, sodass Transparenz über die Finanzierung und die Verwendung der finanziellen Mittel besteht. Die Gutachter:innen erkennen eine positive Veränderung hinsichtlich der finanziellen Ressourcen der PH Graubünden, namentlich durch einen gesicherten Anteil am Globalbeitrag des Kantons für Entwicklungsprojekte ab 2025. Die Gutachter:innen schlagen der PH Graubünden vor, diesen Finanzierungsfonds auch für bereichsübergreifende Projekte zu nutzen: Eine Art «Anstossfinanzierung» für solche Projekte würde deren Planungssicherheit erhöhen und die Zusammenarbeit zwischen den Prorektoraten fördern (siehe dazu das Fokusthema der Gutachter:innen unter Kapitel 5).

Hinsichtlich der Infrastrukturen beurteilen die Gutachter:innen die Ausstattung als den Besonderheiten und Bedürfnissen der PH Graubünden angepasst. Sie sind der Ansicht, dass die Student:innen über infrastrukturelle Einrichtungen verfügen, die ihren Lernprozessen förderlich sind und auf die sie auch Einfluss nehmen können; die während der Vor-Ort-Visite genannten Beispiele – Änderung der Öffnungszeiten der Bibliothek oder Mitsprachemöglichkeit bei der Gestaltung der Aulalandschaft im Rahmen des Projekts forum29 – bestätigen dies. In diesem Kontext betonen die Gutachter:innen, dass sich die Infrastrukturen an die steigenden Studierendenzahlen anpassen müssen; sie begrüßen deshalb das vorgesehene Bauprojekt (Kernsanierung und

Erweiterung 2030-2036) sowie die derzeitigen Übergangslösungen, die die PH Graubünden organisiert hat. Nach der Vor-Ort-Visite stellen die Gutachter:innen ausserdem fest, dass die derzeitigen räumlichen Gegebenheiten (unterschiedliche Gebäude) nicht förderlich für die bereichsübergreifende Zusammenarbeit sind. Sie betonen deshalb, dass die Infrastrukturen im geplanten Bauprojekt in dieser Angelegenheit optimiert werden sollten.

Hinsichtlich der personellen Ressourcen stellen die Gutachter:innen fest, dass die Lehre und die Betreuung der Student:innen aktuell durch ausreichend Personal sichergestellt sind. Dies wird im Rahmen der Gespräche der Vor-Ort-Visite bestätigt. Gleichzeitig erachten die Gutachter:innen, dass die personellen Ressourcen nicht vollständig mit dem Wachstum der Studierendenzahlen Schritt gehalten haben. Sie unterstreichen deshalb die Wichtigkeit eines vorausschauenden Personalausbaus und empfehlen, auch die ausreichende Anzahl an Praktikumsplätzen im Auge zu behalten. In dieser Hinsicht beurteilen die Gutachter:innen die guten Anstellungs- und Arbeitsbedingungen (siehe dazu auch Standard 4.2) als förderlich, da sie es der PH Graubünden ermöglichen, langjährige Beschäftigungsverhältnisse zu erhalten.

Schlussfolgerung

Die Gutachtergruppe beurteilt den Standard 4.1 als vollständig erfüllt.

Standard 4.2

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

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

Die PH Graubünden erfüllt die **Empfehlungen des Hochschulrats der schweizerischen Hochschulkonferenz zur Qualifikation der Hochschuldozierenden** bereits heute weitgehend. Sie überprüft deren Einhaltung regelmässig und richtet die Personalentwicklung auf die Ergebnisse aus. Die nachfolgenden Ausführungen sind nach den Personalkategorien der erwähnten Empfehlungen geordnet.

Professor:innen

Die PH Graubünden hat aktuell insgesamt acht Professor:innen, die alle hauptamtlich angestellt sind: Vier davon sind Mitglieder der Hochschulleitung und leiten die Hochschule oder ein Prorektorat. Die anderen vier Professor:innen leiten eine Professur.

Die Leitungen der Professuren zählen an der PH Graubünden zu den sogenannten «Spartenleitenden» und gehören dem mittleren Kader an (vgl. Art. 3 Abs. 2 **Reglement Personal**). Eine Professur ist eigenmittelfinanziert mit einer Professor:in und einer Oberassistent:in besetzt.

Weitere Qualifikationsstellen auf Niveau PhD ergeben sich durch Forschungsprojekte, die anteilmässig drittmittelfinanziert sind. Jede Professur hat ein Lehrmandat zu erfüllen.

Dozierende

Die Qualifikationsanforderungen für Dozierende richten sich an der PH Graubünden nach den Bestimmungen der EDK (vgl. Art. 5 Abs. 1 **Reglement Personal**). Sämtliche zu Lehrbefähigungen führende Studiengänge sind von der EDK anerkannt.

Für eine Anstellung als Dozent:in stellt die PH Graubünden folgende Anforderungen (vgl. Art 5 Abs. 2 **Reglement Personal**):

- a) Hochschulabschluss im zu unterrichtenden Fach
- b) Hochschuldidaktische Qualifikation
- c) Lehrdiplom sowie Unterrichtserfahrung auf der Zielstufe

Die PH Graubünden kann bei fehlender Qualifikation eine Anstellung mit Auflagen verbinden (vgl. Art. 5 Abs. 6 **Reglement Personal**). Bei Dozierenden, die bei Stellenantritt die Anforderungen des **Reglement Personal** nicht vollständig erfüllen, wird das Arbeitsverhältnis auf Zeit eingegangen und eine Frist für das Nachreichen entsprechender Nachqualifikation vereinbart. Die PH Graubünden beteiligt sich an den Kosten.

Siehe im Weiteren die Ausführungen unter Standard 3.1 zur wissenschaftlichen Tätigkeit von Dozierenden.

Wissenschaftliche Mitarbeitende

An der PH Graubünden kommen den Wissenschaftlichen Mitarbeitenden vielfältige Aufgaben zu: Insbesondere unterstützen sie die Mitglieder der Hochschulleitung und die Spartenleitungen, leiten Projekte, forschen, publizieren und lehren. Die PH Graubünden unterscheidet drei Kategorien von Wissenschaftlichen Mitarbeitenden (vgl. Art. 4 Abs. 1 lit. a Anhang zur **VH**): Gemäss Funktionsbeschreibung erfordert die Anstellung als Wissenschaftliche Mitarbeiter:in I einen Bachelor, die Anstellung als Wissenschaftliche Mitarbeiter:in II einen Master und die Anstellung als Wissenschaftliche Mitarbeiter:in III vorzugsweise zusätzlich einen Dokortitel. Die Aufgaben in den jeweiligen Prorektoraten werden in den individuellen Stellenbeschreibungen geregelt (vgl. **Funktionsbeschreibungen Wissenschaftliche Mitarbeiter:in I, II und III**).

Übrige Mitarbeitende

Neben den Personalkategorien, wie sie sich aus den bereits erwähnten Empfehlungen ergeben, verfügt die PH Graubünden auch über administrative und technische Mitarbeitende (vgl. Art. 15 Abs. 1 **GHF**). Die nachfolgenden Beschreibungen gelten für sämtliche Personalkategorien der PH Graubünden.

Funktions- bzw. Stellenbeschreibungen

Die Aufgaben bzw. Verantwortlichkeiten der Hochschulleitungsmitglieder sind in Art. 9 f. **Reglement Geschäftsführung** festgehalten. Die Stellen der übrigen Mitarbeitenden verfügen über Funktions- und Stellenbeschreibungen, auf welche die Stellenausschreibungen abgestimmt sind.

Die Funktionsbeschreibungen wurden im Jahr 2021 einer kantonalen Überprüfung unterzogen und mit der FH Graubünden abgeglichen, um dem Gleichbehandlungsgrundsatz gemäss Art. 8 der Bundesverfassung nachzukommen. Damit ist sichergestellt, dass die Funktionsbeschreibungen mit den Funktionseinreichungen des Kantons Graubünden und den damit

einhergehenden Qualifikationsanforderungen übereinstimmen.

Rekrutierungsprozesse

Die Qualifikationsanforderungen für die zu besetzenden Stellen richten sich nach der mit dem Personalamt durchgeführten analytischen Funktionsbewertung (Anhang zur **VH**). Die Stellen werden der entsprechenden Funktionsrolle zugeteilt. Zusätzlich fließen intern ermittelte individuelle, betriebs- oder funktionsbezogene Zusatzanforderungen in die Stellenausschreibung ein. Die Abteilung Personal der PH Graubünden unterstützt die jeweiligen Organisationseinheiten oder Findungskommissionen (ausschliesslich bei akademischen Stellen) bedarfsgerecht und wacht über die Einhaltung der kantonalen und institutsbezogenen Vorgaben. Das Amt für Höhere Bildung des Kantons Graubünden überprüft die Einhaltung der kantonalen Vorgaben jährlich im Rahmen der Subventionsprüfung. Dies beinhaltet insbesondere die Überprüfung der Lohnklasse in Bezug auf das Vorliegen der entsprechenden Ausbildungsabschlüsse.

Personalentwicklung und -evaluation

Die PH Graubünden erfasst seit dem Aufbau einer eigenständigen, von der FH Graubünden losgelösten Personalabteilung die Qualifikationen sowie die Weiterbildungen der Mitarbeitenden elektronisch und leitet daraus den Bedarf an Personalentwicklung systematisch ab.

Die Vorgesetzten beurteilen jährlich die Leistungen, fachlichen Qualitäten, den Einsatz und das Verhalten ihrer Mitarbeitenden (vgl. Art. 26 Abs. 1 **Reglement Personal**). Bei Dozierenden ist die Beurteilung mindestens in jedem dritten Jahr zusätzlich mit einem Unterrichtsbesuch verbunden. Das Mitarbeitendengespräch dient der Personalentwicklung, der Überprüfung der Arbeitssituation und der Zielvereinbarung (vgl. Art. 26 Abs. 3 **Reglement Personal**). Zusätzlich wird die Erfüllung allfälliger im Vertrag vereinbarter Auflagen überprüft. Der Ablauf der Mitarbeitendengespräche ist elektronisch gesteuert und wird im elektronischen Personaldossier gespeichert.

Praxislehrpersonen

Die Praxislehrpersonen gelten an der PH Graubünden als nebenamtliche Mitarbeitende (vgl. Art. 26 Abs. 1 **Weisung Personal**) und gehören daher keiner eigenen Personalkategorie im oben beschriebenen Sinn an. Praxislehrpersonen sind als Lehrpersonen an den jeweiligen Schulen angestellt. Die Leitung der Berufspraktischen Ausbildung fragt die Schulleitungen der Kooperationsschulen sowie weitere Praxislehrpersonen an, bildet sie in Zusammenarbeit mit dem Prorektorat Weiterbildung und Dienstleistung aus, führt während den Praktika Tagungen für Praxislehrpersonen durch und steht mit den Praxislehrpersonen während der Begleitung der Studierenden sowohl direkt als auch via die Mentor:innen in regelmässigem Austausch. Die Rückmeldungen von Mentor:innen, Studierenden und der für die Berufspraktische Ausbildung zuständigen Personen werden in die Weiterentwicklung der Zusammenarbeit miteinbezogen.

Weiterentwicklung

Die PH Graubünden verlangt von den Dozierenden bereits heute einen Hochschulabschluss im zu unterrichtenden Fach *auf Stufe Master*. Die aktuelle Formulierung in Art. 5 Abs. 2 **Reglement Personal** bringt dies nicht hinreichend explizit zum Ausdruck, wie bei der Erstellung des Selbstbeurteilungsberichts festgestellt worden ist. Die Rechtsnorm soll daher in der nächsten Teilrevision des Reglements entsprechend angepasst werden.

Bewertung der Gutachtergruppe

Die Gutachter:innen stellen anhand der Selbstbeurteilung, deren Beilagen und den Gesprächen vor Ort fest, dass das Personal der PH Graubünden gemäss den Empfehlungen des Hochschulrats zu Kriterien für die Qualifikation von Hochschuldozierenden qualifiziert ist und dem Leistungsauftrag als pädagogische Hochschule sowie ihren spezifischen Merkmalen gerecht wird. Des Weiteren gibt die PH Graubünden Qualifikationsvorgaben für die Dozent:innen gemäss den Bestimmungen der EDK (Konferenz der kantonalen Erziehungsdirektorinnen und -direktoren) vor, und es bestehen Funktions- und Stellenbeschreibungen für das gesamte Personal (ausgenommen die Mitglieder der Hochschulleitung, deren Aufgaben im Reglement Geschäftsführung definiert sind). Die Gutachter:innen erläutern, dass das geltende kantonale Personalreglement nicht nur die Personalkategorien, sondern auch die Rekrutierungs-, Selektions- und Beförderungsverfahren sowie die Evaluation des Personals definiert. Sie beurteilen diese als angemessen, da sie sowohl wissenschaftlichen als auch didaktischen Kompetenzen Rechnung tragen und sich sowohl auf die Überprüfung der Zielerreichung als auch auf die Personalentwicklung beziehen. In diesem Zusammenhang heben sie die jährlich stattfindenden Personalentwicklungsgespräche positiv hervor: Die Gespräche während der Vor-Ort-Visite zeigen ihnen auf, dass diese Gespräche es ermöglichen, Rückschau zu halten, gegenseitige Erwartungen festzustellen, Rückmeldungen zu geben, Weiterbildungsmassnahmen zu definieren und die Laufbahnentwicklung der oder des Angestellten zu besprechen. Das Format der Mitarbeitendengespräche und deren Tools wurden überarbeitet, was zu einer Verbesserung dieser Gespräche und deren Mehrwert beitrug. Die Gutachter:innen stellen fest, dass die PH Graubünden derzeit noch keine Personalplanungs- und -entwicklungsstrategie führt; die Masterpläne sehen jedoch die Entwicklung einer solchen Strategie vor. Sie begrüssen diese Massnahme sowie die vorgesehene Einführung von Personalportfolios zur Stärkung der leistungsbereichsübergreifenden und qualifikationsadäquaten Personalplanung. Gleichzeitig möchten sie die PH Graubünden dazu ermutigen, dabei auch proaktiv die Chancengerechtigkeit zu adressieren und bereichsübergreifende Ausschreibungen vorzusehen (siehe dazu auch das Fokusthema der Gutachter:innen unter Kapitel 5). Die Gutachter:innen erkennen an, dass die bereichsübergreifende Zusammenarbeit eine Herausforderung darstellen kann, insbesondere hinsichtlich der Einsetzung des Personals. Sie empfehlen deshalb, solche Stellenbesetzungen durch leistungsbereichsübergreifende Gespräche vorzubereiten. Die Gutachter:innen stellen ausserdem ein weiteres Spannungsfeld fest: Die wissenschaftlichen Mitarbeiter:innen haben andere Gehaltsstufen – insbesondere, wenn sie in den SNF-Projekten angestellt sind – als die Dozent:innen. Die Gutachter:innen erfahren während der Vor-Ort-Visite, dass es Unterstützungsprojekte gibt, um dies auszugleichen, jedoch noch keine institutionelle Lösung. Sie halten fest, dass die kantonale Gesetzgebung, die dies definiert, derzeit Gegenstand von Arbeiten zur Anpassung der Funktionsbewertung ist, wobei die Lohnklassen der wissenschaftlichen Mitarbeiter:innen erhöht werden sollten.

Schlussfolgerung

Die Gutachtergruppe beurteilt den Standard 4.2 als vollständig erfüllt.

Standard 4.3:

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

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

Die PH Graubünden fördert die Entwicklung aller Hochschulangehörigen durch Massnahmen am Arbeitsplatz (training on the job) und durch Aus- und Weiterbildung (vgl. Art. 28 **Reglement Personal**). Die Personalentwicklung ist in Art. 28 f. **Reglement Personal** und in Art. 22 f. **Weisung Personal** geregelt (unter «VII Unterstützung der Mitarbeitenden zur Erlangung des Doktors bzw. der Habilitation»).

Die Möglichkeiten der Personalentwicklung umfassen namentlich:

- Persönliche Weiterbildung
- Unterstützung Promotionen und Habilitationen
- Unbezahlter Urlaub
- Bezahlte Weiterbildung

Zum Zeitpunkt der Erstakkreditierung konnten ausschliesslich Dozierende gewisse Möglichkeiten zur Personalentwicklung in Anspruch nehmen. Zwischenzeitlich wurde das Angebot auf sämtliche Mitarbeitenden ausgeweitet.

Die beantragten und besuchten Massnahmen zur Personalentwicklung sind elektronisch erfasst. Die Vorgesetzten können bei der Planung der individuellen Massnahmen zur Personalentwicklung auf die erfassten Daten zurückgreifen und sind aufgefordert, die Planung anlässlich der jährlich stattfindenden Mitarbeitendengespräche explizit zu thematisieren.

Persönliche Weiterbildung

Die Hochschulleitung, die Spartenleitenden (Professor:innen, Studiengangsleitende u.a.) und die Dozierenden können pro Jahr bezogen auf einen Beschäftigungsgrad von 100 Prozent 120 Stunden für persönliche Weiterbildung beantragen (vgl. Art. 30 Abs. 1 **Reglement Personal**). Für die übrigen Mitarbeitenden gelten die Bestimmungen der **Personalverordnung**. Die Kosten übernimmt die PH Graubünden, wenn die Teilnahme der Mitarbeitenden im Interesse der PH Graubünden liegt. Dabei werden drei Interessengrade unterschieden (vgl. Art. 29 Abs. 3 **Reglement Personal**). Beteiligt sich die PH Graubünden mit mehr als einem bestimmten Betrag, ist eine Verpflichtungserklärung zu unterzeichnen (vgl. Art. 29 Abs. 6 **Reglement Personal**).

Darüber hinaus haben Mitarbeitende die Möglichkeit, sich parallel zu ihrer Anstellung akademisch weiterzuqualifizieren (erster oder zweiter akademischer Zyklus). Wie bei Promotionen und Habilitationen (vgl. unten) wird die Unterstützung als Zeitguthaben gewährt und beträgt insgesamt maximal 60 Prozent eines Jahrespensums. Die PH Graubünden nutzt dieses Instrument, um wissenschaftlichen Mitarbeitenden die Möglichkeit zu geben, sich zu Dozierenden weiterzuentwickeln.

Promotionen und Habilitationen

Die PH Graubünden unterstützt Mitarbeitende bei der Erlangung einer Dissertation (dritter akademischer Zyklus) oder Habilitation (vgl. Art. 28 Abs. 3 **Reglement Personal**). Die Unterstützung wird als Zeitguthaben gewährt und beträgt in der Regel 60 Prozent eines Jahrespensums (vgl.

Art. 23 Abs. 1 **Weisung Personal**).

Die Mitarbeitenden haben eine Verpflichtungserklärung zu unterzeichnen (vgl. Art. 24 **Weisung Personal**).

Darüber hinaus kennt die PH Graubünden im Leistungsbereich Forschung und Entwicklung das Instrument der Qualifikationsstelle. Diese Doktorierenden verpflichten sich bei der Anstellung, eine Dissertation zu schreiben. Die PH Graubünden unterstützt aktuell insgesamt drei Doktorierende, die teilweise durch Drittmittel finanziert sind. Eine weitere Person arbeitet an einer Habilitation.

Insgesamt arbeiten derzeit zwölf Mitarbeitende der PH Graubünden an einer Promotion. Fünf Mitarbeitende haben seit der letzten Promotionsstatistik von swissuniversities ihre Promotion erfolgreich abgeschlossen (zwischen 1. September 2023 und 31. August 2025), drei weitere Personen stehen kurz davor. Damit wird die PH Graubünden die Anzahl Promotionen gegenüber der vorangehenden Erhebungsperiode deutlich steigern (gemäss swissuniversities waren es zwei Mitarbeitende zwischen dem 1. September 2020 und dem 31. August 2023).

Unbezahlter Urlaub

Die Mitarbeitenden haben gemäss Personalreglement die Möglichkeit, bezahlten, teilweise bezahlten oder unbezahlten Urlaub zu beantragen (vgl. Art. 31 f. **Reglement Personal**).

Bezahlte Weiterbildung

Die Mitarbeitenden der PH Graubünden mit einer unbefristeten Anstellung haben die Möglichkeit, für Weiterbildungsprojekte bezahlte Urlaube von jeweils maximal zwölf Wochen zu beantragen (vgl. Art. 32 **Reglement Personal**). Wird der bezahlte Urlaub bewilligt, haben sie eine Verpflichtungserklärung zu unterzeichnen (vgl. Art. 32 Abs. 9 **Reglement Personal**).

Interne Weiterbildungen

Die Mitarbeitenden der PH Graubünden absolvieren einen Teil ihrer persönlichen Weiterbildung im Rahmen von sogenannten internen Weiterbildungen. Dazu gehört eine jährlich stattfindende zweitägige Weiterbildung, die für alle oder einen definierten Teil der Mitarbeitenden obligatorisch ist. Darüber hinaus bietet die PH Graubünden eine Reihe von freiwilligen internen Weiterbildungen an:

- KI-Offensive: Alle Mitarbeitenden haben die Möglichkeit, sich während zehn Stunden pro Semester im Rahmen von Inputs, Vertiefungen und Co-Learning in eine KI-Anwendung einzuarbeiten und die Kosten für das entsprechende Abonnement über die Spesen abzurechnen.
- Kantonssprachen: Die Mitarbeitenden haben die Möglichkeit, sich im Rahmen von internen Sprachkursen in Italienisch, Rumantsch Grischun oder einem romanischen Idiom weiterzubilden. Dies steht im Zusammenhang mit der für die Hochschule zentralen Dreisprachigkeit und dem Handlungsfeld 2 «Mehrsprachigkeit als Chance nutzen» der **Strategie 2025–2028**.
- CAS Hochschuldidaktik: Der von der PH Graubünden angebotene CAS Hochschuldidaktik fokussiert auf die Weiterentwicklung des eigenen Unterrichts mit neuen Lernformen. Auch wenn der CAS aufgrund seines innovativen Ansatzes inzwischen mehrheitlich von Dozierenden anderer Hochschulen absolviert wird, steht er nach wie vor auch Dozierenden der PH Graubünden offen.
- Verschiedene: Darüber hinaus bietet die PH Graubünden eine Reihe wechselnder Weiterbildungen mit unterschiedlichen thematischen Schwerpunkten an.

Weiterentwicklung

Die PH Graubünden hat im August 2025 das Projekt Personalentwicklung gestartet. Das Ziel des Projekts besteht darin, die Personalentwicklung an der PH Graubünden weiter zu professionalisieren und dabei Art. 28 f. **Reglement Personal** und Art. 13 sowie Art. 22 f. **Weisung Personal** weiter zu systematisieren.

Bewertung der Gutachtergruppe

Die Gutachter:innen attestieren der PH Graubünden eine nachhaltige Personalförderungs- und -entwicklungspolitik, die normativ im kantonalen Personalreglement verankert ist. Wie unter Standard 4.2 erläutert, halten die Gutachter:innen fest, dass die Besprechung der Weiterbildungsmassnahmen in den Mitarbeitergesprächen vorgesehen ist; somit wird die Laufbahnentwicklung in Zusammenarbeit zwischen den Mitarbeiter:innen und ihren direkten Linienvorgesetzten erarbeitet. Als nennenswert erachten sie die Instrumente des unbezahlten Urlaubs, der persönlichen Weiterbildung (120 Stunden bei Vollzeitstellen für Dozent:innen und die oberen Kader) und der bezahlten Weiterbildung (bezahlte Urlaube für Weiterbildungsprojekte von maximal zwölf Wochen) sowie der Förderung zur Habilitation und Promotion (Zeitguthaben im Rahmen von insgesamt maximal 60% eines Jahrespensums). Diese Instrumente zur Förderung der beruflichen Entwicklung beurteilen sie positiv. Sie befürworten auch die Möglichkeit der Qualifikationsstelle, in der Doktorand:innen des Leistungsbereichs Forschung und Entwicklung ihre Dissertation schreiben können. Während der Vor-Ort-Visite erfahren die Gutachter:innen, dass die Bestimmungen zur Personalentwicklung überarbeitet und durch den Hochschulrat genehmigt werden; dabei wird insbesondere die Unterstützung für eine Dissertation oder Habilitation erhöht (das beantragbare Zeitguthaben wird auf fünfmal 20% erhöht). Diese Entwicklung beurteilen sie als äusserst lobenswert und schlussfolgern, dass die Karrieremöglichkeiten und -wege der PH Graubünden ausreichende Massnahmen der Laufbahnentwicklung für den internen Nachwuchs vorsehen. Sie heben auch die Möglichkeiten der persönlichen Förderung und Weiterentwicklung positiv hervor, von denen sie während der Vor-Ort-Visite erfahren haben. Dies betrifft unter anderem die Einarbeitung in andere Leistungsbereiche (siehe dazu auch das Fokusthema der Gutachter:innen unter Kapitel 5) oder die Mitarbeit an Entwicklungsprojekten (z.B. Erarbeitung neuer Lehrgänge).

Insgesamt betonen die Gutachter:innen, dass Weiterbildungen sehr grosszügig ermöglicht werden und dabei alle Personalkategorien erfasst werden. Sie vermerken ausserdem anerkennend, dass die an der PH Graubünden vorhandenen Weiterbildungsmöglichkeiten auch interne, obligatorische oder freiwillige Weiterbildungen umfassen, die auch strategische Themen adressieren (z.B. Sprachkurse der Kantonssprachen, Datensicherheit oder Umgang mit künstlicher Intelligenz). Neben diesen Beispielen wird den Gutachter:innen während der Vor-Ort-Visite auch berichtet, dass die vorhandenen Kurse und Workshops intern gut kommuniziert werden (per E-Mail oder in Form von Posts auf SharePoint) und durch kantonale Angebote ergänzt werden.

Schlussfolgerung

Die Gutachtergruppe beurteilt den Standard 4.3 als vollständig erfüllt.

Prüfbereich V: Interne und externe Kommunikation

Standard 5.1:

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

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

- *Legen Sie dar, welche Massnahmen die Hochschule getroffen hat, um die Qualitätssicherungsstrategie, die Qualitätssicherungsprozesse und deren Ergebnisse inner- und ausserhalb der Hochschule bekannt zu machen.*
- *Zeigen Sie auf, dass diese Massnahmen sowohl in der Hochschule als auch extern greifen, d.h. dass die Qualitätssicherungsstrategie, die Qualitätssicherungsprozesse und deren Ergebnisse bekannt sind.*

Mögliche Evidenz: Kommunikationskonzepte, Auszüge aus Webseiten, Kommunikationsmassnahmen, Prozessbeschreibungen für QM-Prozesse etc.

Zielgruppenspezifische Veröffentlichung und Kommunikation

Die Veröffentlichung bzw. Kommunikation der QM-Strategie, der entsprechenden Erlasse, der Prozesse und der Ergebnisse des QM erfolgt zielgruppenspezifisch. Es werden interne (Hochschulangehörige) und externe (Öffentlichkeit und Träger) Stakeholder unterschieden.

Externe Stakeholder

Die Vorstellung des QM auf der **Website**:

- stellt die Leitlinien des QM dar,
- listet die das QM direkt betreffenden Erlasse auf und
- enthält Angaben zum Q-Zirkel.

Die Vorstellung der Hochschulentwicklung auf der **Website**:

- macht Angaben zum Akkreditierungsverfahren,
- zeigt das Verhältnis von institutioneller Akkreditierung, QM und Hochschulentwicklung auf,
- gibt Einblick in das Qualitätsverständnis der PH Graubünden (vgl. Standard 1.1).

Die das QM betreffenden Erlasse sind öffentlich einsehbar (**Reglement Qualitätsmanagement und Reporting**, **Weisung Qualitätsmanagement und Reporting**; vgl. im Allgemeinen die **systematische Rechtssammlung**).

Gegenüber der Öffentlichkeit informiert die PH Graubünden im Rahmen der auf der Website veröffentlichten **Jahresberichte** insbesondere über die Jahresrechnung, den Revisionsbericht und qualitätsmanagementbezogene Weiterentwicklungen.

Gegenüber dem Kanton legt die PH Graubünden die für diese Ebene relevanten Ergebnisse des QM im Rahmen von Semesterbesprechungen sowie der **jährlichen Berichterstattung** und der halbjährlichen **Zwischenberichterstattung** dar: Namentlich zeigt die PH Graubünden dabei

systematisch auf, inwiefern sie die sich aus dem **Leistungsauftrag** ergebenden Ziele als «aus eigener Kraft erreichbar» einschätzt und welche Erkenntnisse sich bezüglich der zu bewältigenden Herausforderungen aus der Risikoanalyse ergeben.

Interne Stakeholder

Die Hochschulangehörigen finden im SharePoint folgende Angaben zur Hochschulentwicklung, zum QM und zum Prozessmanagement:

- Was ist der kontinuierliche Verbesserungsprozess (PDCA)?
- Was sind Aufbau- und Ablauforganisation der PH Graubünden?
- Was ist das Qualitätsverständnis der PH Graubünden?

Darüber hinaus finden sich dort Links zu folgenden Themen:

- Prozessmanagement-Tool
- Anleitungen zum Prozessmanagement-Tool
- **Handbuch Prozessmanagement**
- Übersicht Innovationsanträge
- **Konzept Qualitätsmanagement**

Mitarbeitende

Die folgenden Kanäle dienen unter anderem dazu, die Mitarbeitenden über Qualitätssicherungsprozesse und die daraus resultierenden Ergebnisse zu informieren:

- Komado
- Neuigkeitenbeiträge im SharePoint
- Ordentliche Sitzungsgefässe (z.B. Sitzung der Hochschulleitung, der Prorektoratsteams, der Sparten- und Sektorleitenden, der Fachbereiche, der Modul-Teams, der MWK, Jours fixes etc.)
- Ausserordentliche Sitzungsgefässe (z.B. Koordinator:innen-Sitzungen, Tagungen mit Praxislehrpersonen, Forschungsbeirat, Forschungskolloquien, Workshops zu Reakkreditierungsstandards, Retraiten etc.).

Die Prozessverantwortlichen lassen die während der Anwendung der Prozesse gewonnenen Erfahrungen in ihrer jährlichen Prozessüberprüfung (Audit) miteinfließen, informieren die Mitarbeitenden der betroffenen Rollen über die Änderungen und lassen diese von den Hauptprozessverantwortlichen überprüfen und freigeben.

Studierende

Die Studierenden haben auf der Website und im SharePoint einen für sie zugeschnittenen Zugriff auf Informationen und Erlasse zum QM. Anlässlich der Einführungstage werden die Studierenden in die für sie relevanten Aspekte des QM sowie in die Möglichkeiten der Mitwirkung eingeführt.

Das **Studienkonzept Bachelorstudiengänge** gibt den Studierenden einen Überblick über die Meilensteine ihres Studiums, namentlich allgemeine Meilensteine (Kapitel 3.2), Meilensteine beim Nachweis der fremdsprachlichen Kompetenzen (Kapitel 3.3) und Meilensteine der berufspraktischen Ausbildung (Kapitel 3.4).

Bezogen auf die verschiedenen Phasen des Studiums erhalten die Studierenden die für sie wichtigen Informationen im Rahmen von insgesamt acht über das Studium verteilten Info-Blöcken. Zu den Themen gehören bevorstehende Praktika, Studienwochen, Diplomierung oder Berufseinstieg. Die Eckwerte zu den Info-Blöcken finden die Studierenden im **Studienkonzept**

Bachelorstudiengänge und im personalisierten digitalen Stundenplan. Darüber hinaus informiert die PH Graubünden die Studierenden auch über andere Kanäle über für sie relevante Prozesse. Beispiele sind:

- **Wegweiser «Auf dem Weg zur Bachelorarbeit»**
- Moodle-Einträge
- Neuigkeitenbeiträge
- Merkblätter

Die Kommunikation der Ergebnisse (Stichwort «Schliessen des Feedback-Kreislaufes») ist der PH Graubünden auch bezüglich der Studierenden ein grosses Anliegen. Über aufgrund von Rückmeldungen vorgenommene Änderungen wird abhängig von der Veränderung im Rahmen von Neuigkeitenbeiträgen, Modulen, Feedback-Runden (vgl. Ziff. 3.5 des **Studienkonzepts Bachelorstudiengänge**) oder Sitzungen mit dem Studierendenrat informiert (vgl. dazu auch Standards 1.4 und 2.3).

Weiterentwicklung

In den Workshops zur Vorbereitung der einzelnen Standards des Selbstbeurteilungsberichts haben Studierende festgestellt, dass sie die Informationen zu ihren Mitwirkungsmöglichkeiten nicht mehr ausreichend vor Augen haben. Die PH Graubünden prüft aktuell, inwiefern es Sinn ergibt, das QM zusätzlich später im Studium – beispielsweise im Rahmen eines Info-Blocks – zu thematisieren.

Strategiebezogene Weiterentwicklung

In den Masterplänen hat sich die PH Graubünden zum Ziel gesetzt, die Wissensdistribution verstärkt in den Fokus zu rücken und durch interne Gefässe zu fördern.

Bewertung der Gutachtergruppe

Die Gutachter:innen kommen nach Auswertung der Selbstbeurteilung, deren Beilagen und der anlässlich der Visiten geführten Gespräche zu dem Schluss, dass die PH Graubünden auf ihrer Webseite relevante Informationen zu ihrem Qualitätssicherungssystem veröffentlicht hat. Somit kommuniziert sie zu den Leitlinien ihrer Qualitätssicherung und deren Zielen. Die Gutachter:innen beurteilen die Informationen auf der Webseite zur Hochschulentwicklung ebenfalls als wesentlich, um die Qualitätskultur der PH Graubünden zu präsentieren und über das Akkreditierungsverfahren zu informieren. Sie stellen jedoch auch fest, dass die Leitlinien des Qualitätsmanagementsystems der PH Graubünden derzeit unter den Hochschulangehörigen noch nicht allgemein bekannt sind. Wie bereits unter Standard 1.1 hervorgehoben, sollten diese Leitlinien intensiver und prominenter kommuniziert werden – insbesondere auch intern, damit sie integraler Bestandteil des Qualitätsverständnisses der Hochschulangehörigen bleiben beziehungsweise werden.

Des Weiteren erachten die Gutachter:innen die auf der Webseite veröffentlichten Jahresberichte und die öffentlich einsehbaren Erlasse betreffend die Qualitätssicherung als wichtige Instrumente zur Sicherstellung der Transparenz. Für die interne Kommunikation verweisen die Gutachter:innen auf die Inhalte der SharePoint-Seite sowie auf weitere Kommunikationswege wie Sitzungen oder Modulveranstaltungen. Während der Vor-Ort-Visite wird ihnen bestätigt, dass die PH Graubünden über gute interne Kommunikationsinstrumente verfügt, die sie regelmässig und zielführend anwendet (z.B. Newsmeldungen auf SharePoint oder die Einführungswoche für Student:innen). In diesem Zusammenhang wird ebenfalls deutlich, dass die Hochschulleitung in ihrer internen Kommunikation äusserst transparent ist; so informiert der Rektor

beispielsweise via SharePoint-Neuigkeitenbeiträge über die Hochschulratssitzungen und die Ergebnisse der Retraiten der Hochschulleitung. Die Gutachter:innen deuten auch die Einbeziehung der Student:innen in die Verfassung des Selbstbeurteilungsberichts als ein Zeichen dieser grossen Transparenz. Sie betonen zudem, dass die obligatorischen Sitzungen der Komado (Mitarbeitenden- und Dozierendenkonferenz) einen wichtigen Informationskanal darstellen; diese finden zweimal pro Semester statt und wurden hinsichtlich ihrer Durchführungszeiten, -tage und -modalitäten optimiert. Die Mitarbeiter:innen der PH Graubünden betonen in den Gesprächen der Vor-Ort-Visite, dass die Komado-Sitzungen nun ein gutes Gleichgewicht zwischen Informationsvermittlung und Diskussionsmöglichkeiten aufweisen.

Die Ergebnisse der Qualitätssicherungsprozesse werden auf unterschiedlichen Wegen an die Student:innen (z.B. Feedback-Runden, im Rahmen der Module, Neuigkeitsbeiträge auf SharePoint) kommuniziert. Die Mitarbeiter:innen werden in Sitzungen und Neuigkeitsbeiträgen auf Sharepoint informiert, während externe Partner:innen aus den Jahresberichten von Ergebnissen der Qualitätssicherung erfahren. Wie unter Standard 3.2 aufgeführt, möchten die Gutachter:innen die PH Graubünden dazu ermutigen, sich mit der Analyse der Ergebnisse der Programmevaluationen und der damit verbundenen Kompetenzverteilung auseinanderzusetzen. Ziel wäre es, zu klären, wer diese Ergebnisse mit wem und in welchem Rahmen besprechen soll, damit eine zielorientierte und nützliche Diskussion dazu entstehen kann, und welche Kommunikationsmodalitäten anschliessend zum Einsatz kommen sollen.

Schlussfolgerung

Die Gutachtergruppe beurteilt den Standard 5.1 als vollständig erfüllt.

Standard 5.2:

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

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

Berichterstattung

Gegenüber dem Kanton Graubünden berichtet die PH Graubünden im Rahmen ihrer **jährlichen Berichterstattung** und der (halbjährlichen) **Zwischenberichterstattung** umfassend und gestützt auf Indikatoren über ihre Tätigkeiten im Rahmen des vierfachen Leistungsauftrags, den aktuellen Stand ihrer Zielerreichung, die Einschätzung der selbständigen Zielerreichung bis zum Ende der Vereinbarungsperiode sowie über ihre aktuellen Erfolge und Herausforderungen. Die **jährliche Berichterstattung** erfolgt im April des Folgejahres; die **Zwischenberichterstattung** im September des laufenden Berichtsjahres.

Jahresbericht

Gegenüber ihren Stakeholdern und der breiten Öffentlichkeit berichtet die PH Graubünden im Rahmen ihres **Jahresberichts** über Kennzahlen (Studierendenzahlen, Anzahl Abschlüsse, Finanzen u.a.) und Fakten sowie die Tätigkeiten in den vier Leistungsbereichen, die sogenannten

«Ereignisse des Jahres» und ein ausgewähltes Fokusthema.

Studien- und Lehrgänge

Bezüglich ihrer Studien- und Lehrgänge informiert die PH Graubünden über eine Vielzahl von Kanälen:

- Website: Auf der Website informiert die PH Graubünden insbesondere über ihre **Studien-gänge** und ihre **Lehrgänge**. Unter anderem finden sich dort auch die Links zu den relevanten Erlassen in der öffentlich einsehbaren **systematischen Rechtssammlung**.
- Newsletter: Mit Newslettern informiert die PH Graubünden regelmässig über Kurse, Lehrgänge und weitere Angebote. Interessierte Personen können den Newsletter abonnieren.
- Schulblatt: Die PH Graubünden ist Teil der Redaktion des fünfmal jährlich erscheinenden **Bündner Schulblatts**, erarbeitet redaktionelle Beiträge zu allen vier Leistungsbereichen und unterhält eine regelmässige Seite zur Bekanntmachung ihres Angebots.
- Weitere Verbreitungskanäle: Darüber hinaus macht die PH Graubünden ihr Angebot an Studien- und Lehrgängen über diverse weitere Kanäle bekannt: **Informationsanlässe und Schnuppertage**, Besuche an abgebenden Schulen, Bildungsmessen, Plakate, Inserate, Broschüren/Flyer, Mailings, social media (Instagram, Facebook u.a.), Sonderbeilage «Bilden & Forschen in Graubünden» in der Südostschweiz (vgl. **Archiv Bildungsbeilage**: jeweils März und Oktober), studyprogrammes.ch u.a.m.

Austauschgefässe und Jahresversammlungen

Über die analoge und digitale schriftliche Kommunikation hinaus informiert die PH Graubünden ihre kantonalen Stakeholder im Rahmen der regelmässig stattfindenden Austauschgefässe oder im Rahmen von Jahresversammlungen.

Austauschgefässe sind definiert:

- mit dem Vorsteher des Erziehungs-, Kultur- und Umweltschutzdepartements des Kantons Graubünden (halbjährlich mit dem Rektor / jährlich mit dem Hochschulrat),
- mit dem Amt für Höhere Bildung des Kantons Graubünden (halbjährlich),
- mit den selbständigen öffentlich-rechtlichen Anstalten des Kantons Graubünden (jährlich),
- mit den Rektor:innen der Hochschulen des Kantons Graubünden (halbjährlich) und
- mit dem Verband Lehrpersonen Graubünden (halbjährlich).

Zudem besuchen Angehörige der PH Graubünden Jahresversammlungen, wie beispielsweise:

- des Schulbehördenverbands (jährlich),
- des Verbands der Schulleiterinnen und Schulleiter Graubünden (jährlich) und
- des Verbands Lehrpersonen Graubünden (jährlich).

Dazu kommen zahlreiche gegenseitig bedarfsorientiert gesteuerte Treffen mit kantonalen, ausserkantonalen und überkantonalen Stakeholdern.

Kommunikationskonzepte

Das **Kommunikationskonzept** listet die Kommunikationskanäle der PH Graubünden nach Zielgruppen kategorisiert auf und enthält über oben erwähnte Kommunikationsinstrumente hinausgehende Kommunikationsinstrumente wie beispielsweise das Wissenschaftscafé (vgl. **Website der Academia Raetica**), die Medienmitteilungen sowie die weiteren redaktionellen Beiträge in verschiedenen Publikationsorganen.

Dem **Kommunikationskonzept** untergeordnet existieren eine Reihe weiterer Teilkonzepte zur Website, zum Social-Media-Auftritt, zum Newsletter u.a.m.

Stabsstellen

Die Stabsstelle *Marketing und Kommunikation* koordiniert die Kommunikationskanäle (mit Ausnahme der Berichterstattung an den Kanton Graubünden und der Austauschgefässe) und verantwortet die Umsetzung des **Kommunikationskonzepts** in regelmässiger Rücksprache mit dem Rektor. Sie ist intern für die fachliche Beratung im Zusammenhang mit Kommunikations- und Marketingmassnahmen zuständig und stellt die Kohärenz im Hinblick auf den Markenauftritt der PH Graubünden sicher. Die Abläufe sind in den Prozessen abgebildet. Darüber hinaus hat die Stabsstelle Marketing und Kommunikation eine **Marketing-Übersicht für die Prorektorate** erstellt.

Die Stabsstelle *Kantonssprachen* ist insbesondere für die Übersetzung ins Italienische und in Rumantsch Grischun zuständig. Website, Jahresbericht, Plakate, Rechtstexte, Diplomdokumente, Stelleninserate und weitere Texte werden systematisch in die drei Kantonssprachen und vereinzelt in einzelne oder alle Idiome des Romanischen übersetzt.

Weiterentwicklung

Die PH Graubünden baut ihre Informations- und Kommunikationsbestrebungen für die Präsentation ihrer Studienprogramme und Lehrgänge weiter aus (u.a. Bildungsmessen, Informationsanlässe) und arbeitet hierbei mit verschiedenen externen Stakeholdern zusammen.

Aktuell ist die PH Graubünden daran, die interne und externe Sichtbarkeit ihrer Mitarbeitenden besser zugänglich zu machen.

Mittelfristig will die Hochschulleitung die Wissenschaftskommunikation stärken und noch regelmässiger internationale Tagungen organisieren.

Bewertung der Gutachtergruppe

Die Gutachter:innen stellen fest, dass die PH Graubünden über ein Kommunikationskonzept verfügt, in dem die Hochschule die Kommunikationsgefässe, die Kommunikationsmodalitäten und die jeweiligen Anspruchsgruppen definiert. Die Stabsstelle Marketing und Kommunikation ist mit der Umsetzung dieses Konzepts, der Koordination der Kommunikationsmassnahmen und der Unterstützung interner Einheiten in Kommunikationsfragen beauftragt. Anlässlich der Vor-Ort-Visite heben die Gutachter:innen positiv hervor, dass die Kommunikation an der PH Graubünden eine deutliche Professionalisierung erfahren hat. Dabei wurden eine neue Webseite erstellt, die Bemühungen in den sozialen Medien verstärkt und Informationsanlässe optimiert. Die Gutachter:innen würdigen zudem, dass die PH Graubünden viel Kommunikationsaufwand betreibt, indem sie ihre Informationen stets in den verschiedenen Kantonssprachen veröffentlicht.

Als wichtiges Kommunikationsinstrument nennen die Gutachter:innen den Jahresbericht, den die PH Graubünden auf ihrer Webseite veröffentlicht – dieser könnte jedoch noch prominenter platziert werden. Der Jahresbericht informiert über Aspekte wie Finanzierung, Studierendenzahlen und -statistiken, die Organisation der Hochschule sowie die Tätigkeiten der jeweiligen Berichtsjahre. Die Gutachter:innen beurteilen die auf der Webseite veröffentlichten Informationen zu den Tätigkeiten in Lehre, Forschung und Dienstleistung als ausreichend und angemessen. So sind bezüglich der angebotenen Studienprogramme und der jeweiligen Abschlüsse alle relevanten Informationen – Zulassungsbedingungen, Fristen, Studiengebühren und -dauer, Studienstruktur und erteilte ECTS-Kreditpunkte etc. – veröffentlicht. Die Webseite informiert auch über die Forschungstätigkeiten und Dienstleistungen der PH Graubünden, die vorhandenen infrastrukturellen Ressourcen und das Personal. Schliesslich fügen die Gutachter:innen hinzu,

dass die PH Graubünden zahlreiche weitere Kommunikationskanäle nutzt, darunter Newsletter, redaktionelle Beiträge in berufsspezifischen Zeitschriften, soziale Medien sowie Flyer und Broschüren. Diese schriftlichen Informationen werden durch ergänzende Informationsformate sinnvoll erweitert, beispielsweise durch die Informationsveranstaltung für Studieninteressierte.

Die von der PH Graubünden aufgezeigten Weiterentwicklungsmassnahmen erachten die Gutachter:innen als sinnvoll; sie möchten die PH Graubünden darin unterstützen, diese umzusetzen. Dies betrifft einerseits Kommunikationsmassnahmen und Informationen zum Lehrkörper (bezüglich ihrer Forschungs- und Lehrtätigkeit), um eine externe Sichtbarkeit der Mitarbeiter:innen herzustellen, und andererseits den Wissenschaftstransfer. Während der Vor-Ort-Visite werden den Gutachter:innen die geplanten Massnahmen vorgestellt: Ausschreibung einer Texter:innenstelle zur Betreuung der Wissenschaftskommission, verstärkte Kommunikation der Forschungsaktivitäten über alle Kanäle (z.B. mittels Interviews, Wissenschaftscafés mit Bevölkerung, im Rahmen der Outreach-Projekte des MINT-Bereichs) sowie im Rahmen von Tagungen und eventuell einer künftigen Ringvorlesung.

Schlussfolgerung

Die Gutachtergruppe beurteilt den Standard 5.2 als vollständig erfüllt.

4. Aktionsplan für die Weiterentwicklung des Qualitätssicherungssystems

Die PH Graubünden hat für die kommenden Jahren zahlreiche QMS-bezogene Weiterentwicklungen geplant. Die einzelnen Massnahmen sind im vorliegenden Bericht jeweils am Ende eines Standards unter dem Titel «Weiterentwicklung» ausgeführt.

5. Fokusthemen

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

Die Gutachter:innen haben folgendes Fokusthema gewählt: die Verschränkung der Leistungsbereiche.

Mit der Wahl ihres Fokusthemas richten die Gutachter:innen ihr Augenmerk auf die Verknüpfung der Leistungsbereiche der PH Graubünden. Dieses transversale Thema bietet ihnen die Möglichkeit, auch hochschulübergreifende Themen wie Personal- und Strategieprozesse sowie die Stärkung des Wissenschaftstransfers und des Berufsfeldbezugs zu adressieren. In Gesprächen mit verschiedenen Hochschulangehörigen der PH Graubünden kam es zu einem regen Austausch, der zahlreiche Überlegungen und mögliche Weiterentwicklungen aufzeigte. Die für die Akkreditierung relevanten Aspekte befinden sich in den Kapiteln zu den jeweiligen Standards, die im Zusammenhang mit den soeben skizzierten Themen stehen. Dies sind namentlich die Standards 3.1, 4.1, 4.2 und 4.3.

In den Gesprächen wurde insgesamt betont, dass die bereichsübergreifende Zusammenarbeit und die damit verbundenen inhaltlichen Diskussionen als bereichernd wahrgenommen werden, daraus interessante Angebote und Projekte für die PH Graubünden entstehen und somit nicht zuletzt die Verbindung von Forschung und Lehre unterstützt wird. In diesem Zusammenhang wurden die Forschungskolloquien zur internen Kommunikation der Wissenschaft sowie Mittagssaustausch-Formate erwähnt. Auch bietet die bereichsübergreifende Zusammenarbeit den Mitarbeiter:innen attraktive berufliche Perspektiven innerhalb der Hochschule und ermöglicht grössere Anstellungspensen. Mehrfach genannte Herausforderungen betreffen die die «Silobildung» fördernde Raumsituation und die Kommunikation zwischen den Leistungsbereichen. In diesem Zusammenhang empfehlen die Gutachter:innen insbesondere, an hochschulweiten Veranstaltungen wie den Komado-Sitzungen festzuhalten. Die am häufigsten genannte Herausforderung stellt jedoch die Personalplanung dar, insbesondere aufgrund unterschiedlicher Lohnstufen und Planungs- beziehungsweise Einsatzyklen in den Leistungsbereichen. Einerseits wurde die Pensenplanung durch die Einführung der Bereichsleitungen erleichtert; andererseits könnte die Zusammenarbeit über die Bereiche hinweg und insbesondere auch mit den Professuren noch optimiert werden (beispielsweise indem die Professor:innen immer an den Bereichsleitungssitzungen teilnehmen würden). Zudem finden zweimal pro Jahr sogenannte Synchronisationssitzungen statt, in denen die Personaleinteilung zur Gewährleistung des grundsätzlichen Auftrags zwischen den Prorektoraten koordiniert wird. In den Gesprächen mit den Hochschulangehörigen wird zurückgemeldet, dass die Profile vieler Mitarbeiter:innen unbekannt sind (siehe dazu auch die Standards 4.2 und 5.2), was die interne Suche nach geeignetem Personal schwierig macht. Die Gutachter:innen empfehlen der PH Graubünden, die Einführung eines «internen Marktplatzes» in ihrem Intranet zu prüfen, der die Suche nach internen Expert:innen unterstützen könnte.

Die Gutachter:innen führen weiter aus, dass die bereichsübergreifende Zusammenarbeit im Rahmen von Projekten auch stark durch die Finanzierung konditioniert ist, und schlagen vor, die Entwicklung von interdisziplinären und prorektoratsübergreifenden Projekten mit einer Anschubfinanzierung zu unterstützen und dafür jährlich einen Fonds einzuplanen – ähnlich wie bei

den Innovationsanträgen. Im Zusammenhang mit der Berücksichtigung dieses Themas in den Masterplänen erfahren die Gutachter:innen während der Vor-Ort-Visite, dass die Masterpläne prorektoratsübergreifend erarbeitet wurden, auch wenn sie nun pro Prorektorat geführt werden. Die Gutachter:innen erachten es als wichtig, dass die Verschränkung der Leistungsbereiche nicht nur im Rahmen von Projekten erfolgt, und unterstützen, dass diesbezügliche Ziele auch in den Masterplänen berücksichtigt werden und somit in die Strategie der PH Graubünden Eingang finden. Die Gutachter:innen erachten es als wichtig – auch im Sinne der entsprechenden Kulturentwicklung –, dass die Diskussion zur Umsetzung der diesbezüglichen Ziele nicht nur auf Ebene der Hochschulleitung, sondern auch unter den Führungspersonen geführt wird. Darüber hinaus sehen die Gutachter:innen bereichsübergreifende Promotionen als Möglichkeit, um die Verzahnung der Leistungsbereiche zu stärken und das doppelte Kompetenzprofil zu fördern, da Promotionen bisher mehrheitlich bereichsspezifisch sind.

Zuletzt halten die Gutachter:innen fest, dass sich die PH Graubünden dem Thema der Verschränkung der Leistungsbereiche bereits aktiv angenommen hat. Erste Schritte, wie beispielsweise eine Retraite Ende März, in der das Thema der leistungsbereichsübergreifenden Zusammenarbeit im Zentrum steht, sind bereits geplant. Dabei sollen Massnahmen diskutiert und entwickelt werden, um die Verschränkung der Leistungsbereiche zu verbessern. Insgesamt betonen die Gutachter:innen, dass während der Vor-Ort-Visite zahlreiche *Good Practices* deutlich wurden. Beispiele hierfür sind die Förderung der Weiterentwicklung der Mitarbeiter:innen durch die Einarbeitung in andere Bereiche, die MINT-Projekte oder das Projekt Quattro (Zusammenarbeit von Forschenden, Dozent:innen, Student:innen und Lehrpersonen) sowie das Projekt Lernen²⁹, das prorektoratsübergreifend und unter Einbezug des Berufsfelds erarbeitet wird.

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

Die PH Graubünden hat als Fokusthema die Mitwirkung der Hochschulangehörigen gewählt. Wie bereits unter Standard 1.4 und 2.3 ausgeführt, geht die Wahl des Fokusthemas auf eine externe Mitarbeitendenbefragung zurück, bei der das Thema Mitwirkung bzw. Einbindung unter dem Benchmark der anderen Hochschulen abgeschnitten hatte.

Als Reaktion darauf hat die Hochschulleitung die Mitwirkung im Wesentlichen in vier Bereichen zu stärken versucht: durch die Totalrevision des Reglements Mitwirkung, durch die Einführung einer Mitwirkungsliste, durch den Relaunch der sogenannten Innovationsanträge sowie durch ein erhöhtes Augenmerk auf die Mitwirkungskultur im alltäglichen Arbeiten.

Totalrevision Reglement Mitwirkung

Die Revision des aktuellen **Reglements Mitwirkung** hatte im ersten Anlauf zu keinem Ergebnis geführt. Die Hochschulleitung hatte der Mitwirkungskommission nach der Auswertung der erwähnten Mitarbeitendenbefragung den Auftrag gegeben, eine revidierte Fassung auszuarbeiten. Diese wurde dann aber verworfen.

Nach Antritt des neuen Rektors hat die Hochschulleitung einen zweiten Anlauf genommen und das neue Reglement in enger Zusammenarbeit zwischen dem Rektor, der Leiterin akademische Projekte und der Mitwirkungskommission sowie unter Einbezug weiterer Hochschulangehöriger

vorangetrieben. Die Mitarbeitenden sowie Vertretungen der Studierenden hatten daraufhin im Rahmen einer Anhörung die Möglichkeit, ihre Perspektiven einzubringen. Das totalrevidierte Reglement wird dem Hochschulrat Anfang Dezember 2025 zur Genehmigung vorgelegt; das Inkrafttreten ist per 1. Januar 2026 geplant. Ziel der Totalrevision des Reglements ist es, die Qualität hochschulinterner Prozesse und Ergebnisse zu erhöhen, das Vertrauen in die institutionellen Strukturen zu stärken und die Identifikation der Hochschulangehörigen mit der PH Graubünden zu fördern.

Das **totalrevidierte Reglement Mitwirkung** verankert Mitwirkung als festen Wert der PH Graubünden und schafft Rechtssicherheit und Verbindlichkeit bezüglich der Umsetzung von Mitwirkungsverfahren. Es stabilisiert die Rollen, Rechte und Pflichten der Hochschulangehörigen, der Mitglieder und der vorsitzenden Person der MWK (VMWK) sowie der Hochschulleitung. Neben den Aufgaben der MWK und der VMWK hält das Reglement erstmalig und verbindlich den Zugang zur Traktandenplanung der Hochschulleitung für die Mitglieder der MWK sowie den Zugang zu den Traktanden und Protokollen der Hochschulleitung und des Hochschulrats für die VMWK fest. Weiter definiert es den Wahlprozess und weist auch hier klare Verantwortlichkeiten zu; beispielsweise sollen die Wahlen zukünftig durch die Leitung Personal, unter Einbezug der MWK, ausgerichtet werden. Bezüglich Mitwirkungsrechte und -pflichten der Hochschulangehörigen hält das Reglement das Recht aller Hochschulangehörigen fest, Anliegen zur Hochschulentwicklung einzubringen und diese wahlweise über die vorgesetzte Person, das zuständige Mitglied der Hochschulleitung sowie, wo sinnvoll, über ein Mitglied der MWK zu platzieren. Zudem legt das Reglement die Ausgestaltung von Mitwirkungsverfahren, den Einbezug der MWK und der VMWK sowie die Rolle der Hochschulleitung bei der Definition der mitwirkenden Personen sowie der Stufe fest. Schlussendlich bestimmt das Reglement die Bedingungen für deren Entschädigung sowie für die finanzielle Unterstützung der MWK.

Die Mitwirkungsverfahren sind in Folge der Totalrevision in einem neuen **Prozess** erfasst worden.

Mitwirkungsliste

Parallel zur Totalrevision des Reglements Mitwirkung hat die Hochschulleitung im Jahr 2025 eine **Mitwirkungsliste** erarbeiten und auf SharePoint publizieren lassen, die allen Mitarbeitenden der Hochschule offensteht. Diese zeigt, wer bei welchen mitwirkungsrelevanten Projekten (z.B. Diversity, Lernlandschaft Aula), bei welchen internen Gremien (z.B. MWK, Q-Zirkel bzw. Koordinatoren-Sitzungen) und bei welchen externen Gremien (z.B. swissuniversities, kantonale Initiativen) mitwirkt. Ausserdem informiert die Liste, zu welchen Projekten interne Anhörungen stattfinden. Die Leiterin akademische Projekte ist für die laufende Aktualisierung zuständig. Ergänzungen und Anpassungen werden den Mitarbeitenden an der Komado kommuniziert.

Mit der **Mitwirkungsliste** verfolgt die Hochschulleitung ein vierfaches Ziel: Erstens soll die Liste die Mitwirkung transparent machen. Zweitens soll die laufende Aktualisierung der Liste dazu beitragen, dass die Frage nach der adäquaten Mitwirkung in neu lancierten Projekten immer wieder von neuem gestellt und geklärt wird. Drittens soll die Liste den Hochschulangehörigen die Möglichkeit geben, bei den mitwirkenden Personen nachzufragen und ihnen die eigene Perspektive mitzugeben. Und viertens soll die Liste das Bewusstsein der Hochschulangehörigen darüber stärken, in welchen Bereichen aktuell Mitwirkungsmöglichkeiten bestehen.

Relaunch der Innovationsanträge

Die Mitarbeitenden und die Studierenden haben in den vergangenen Jahren von der Möglichkeit, Innovationsanträge zu stellen bzw. Verbesserungsvorschläge für die Weiterentwicklung der

PH Graubünden einzureichen, wenig Gebrauch gemacht. Ein wesentlicher Grund dafür liegt in der mangelnden Kommunikation zu den eingegangenen Innovationsanträgen. Die Hochschulleitung hat den Umgang mit den Innovationsanträgen deshalb im Jahr 2025 überarbeitet und in einem Prozess festgehalten. Die Leiterin Hochschulentwicklung und Qualitätsmanagement ist für die Führung der **Innovationsliste** im SharePoint verantwortlich und traktandiert die Innovationsanträge jeweils für eine Vorbesprechung mit dem Rektor in einem Jour Fixe und für die Sitzung der Hochschulleitung. Die Hochschulleitung legt daraufhin den Umgang mit dem Innovationsantrag fest und bestimmt das zuständige Hochschulleitungsmitglied, das insbesondere gegenüber der Antragsteller:in und den Mitarbeitenden kommuniziert.

Stärkung der Mitwirkungskultur

Die Hochschulleitung bemüht sich im Alltag, die Mitwirkungskultur zu fördern. Sie macht vermehrt Umfragen, adressiert die Mitwirkungsthemen vermehrt im Rahmen der Komado und nimmt informelle Rückmeldungen proaktiv auf, um Verbesserungen herbeizuführen.

Weiterentwicklung

Das Ziel der Hochschulleitung besteht darin, die Mitwirkungskultur auf der Basis des totalrevidierten Reglements, der stetig aktualisierten Mitwirkungsliste und des Instruments der Innovationsanträge weiterzuentwickeln. Damit können vielfältige Gestaltungsideen der Mitarbeitenden aufgenommen und als kulturelle bzw. identitätsstiftende Aspekte in die Gestaltung der Hochschule einfließen. Die Weiterentwicklung erfordert Zeit, Engagement und Gelegenheiten. Die Hochschulleitung will sich für einen dynamischen Aushandlungsprozess einsetzen, der vom fortwährenden Dialog lebt und nie abgeschlossen ist.

Input durch die Gutachtergruppe

Die Gutachter:innen gaben der PH Graubünden im Rahmen des Debriefings bereits ein erstes mündliches Feedback zu dem von der Hochschule gewählten Fokusthema. Da die Mitwirkung Gegenstand der Standards 1.3 und 2.3 ist, verweisen sie auf die entsprechenden Analysen und geben nachfolgend ihren Gesamteindruck sowie einige ergänzende Inputs wieder.

Insgesamt stellen die Gutachter:innen fest, dass die Hochschulangehörigen angeben, seit den von der PH Graubünden umgesetzten Massnahmen – Einführung der Mitwirkungsliste, Revision und Umsetzung des Mitwirkungsreglements und Einführung der Innovationsliste – über mehr partizipative Möglichkeiten zu verfügen. Unterstrichen wird auch, dass auf alle Rückmeldungen immer eine Antwort erfolgt, sei es per E-Mail, in direkten Gesprächen, im Rahmen der Sitzungen der Mitarbeitenden- und Dozierendenkonferenz oder in Sitzungen der Mitwirkungskommission. Die Gutachter:innen anerkennen, dass die unterschiedlichen Formen der Partizipation sowie deren eventuelle Entgeltung geregelt sind und dass die Mitwirkungsliste die unterschiedlichen Arten der Mitwirkung sichtbar gemacht hat, indem sie die Namen der Beteiligten ausweist und somit die Anerkennung für die geleistete Arbeit steigt. Sie führen aus, dass die Mitwirkungskommission durch ihre Zusammenstellung und ihr Aufgabenportfolio ebenfalls ein wichtiges Partizipationsinstrument darstellt, da die Hochschulangehörigengruppen jeweils durch ein Mitglied vertreten sind und die Anliegen ihrer Peers einbringen können. Die Mitwirkungskommission war beispielsweise an der Erarbeitung des neuen Mitwirkungsreglements beteiligt; anschliessend fand zudem eine Anhörung aller Hochschulangehörigen statt. Die von der PH Graubünden aufgezeigten Weiterentwicklungen beurteilen die Gutachter:innen positiv. Sie betonen jedoch, dass auch die Stärkung der Mitwirkung vonseiten der Student:innen Gegenstand davon sein sollte. Ihnen sollten beispielsweise die Instrumente der Mitwirkungs- und Innovationslisten verstärkt und proaktiv kommuniziert werden. In diesem Zusammenhang empfehlen

sie, in der Liste der Innovationsanträge eine zusätzliche Spalte einzuführen, um die Ablehnung eines Innovationsantrags durch eine Begründung zu flankieren und Transparenz für alle Hochschulangehörigen zu schaffen.

Insgesamt berichten die Student:innen über positive Entwicklungen im Bereich der Partizipation. So konnte der Studierendenrat kürzlich eine Leistungsvereinbarung mit der Hochschulleitung vereinbaren, wodurch die erbrachten Leistungen anerkannt werden. Die Gutachter:innen führen aus, dass ein unmittelbarer Austausch mit allen Mitarbeiter:innen der PH Graubünden, insbesondere auch mit der Hochschulleitung, durch die Kultur der offenen Türen stets möglich ist und die Student:innen ihre Anliegen und Rückmeldungen auch in regelmässigen Treffen mit den Studiengangsleiter:innen sowie in den halbjährlichen Feedbackrunden mit der Hochschulleitung einbringen können. Die Gutachter:innen erkennen an, dass die Student:innen in Projekten wie die Reakkreditierung und Lernen²⁹ involviert sind und auch an Findungskommissionen beteiligt sind. Sie betonen, dass die Student:innen darin bestärkt werden, ihre Anliegen und ihr Feedback weiterhin einzubringen, da sie erfahren, dass ihre Anliegen gehört und, soweit möglich, umgesetzt werden. Zahlreiche während der Vor-Ort-Visite genannten Beispiele untermauern dies.

Die Gutachter:innen schliessen mit dem Fazit, dass die Mitwirkung an der PH Graubünden durch klare Reglemente und nützliche Instrumente sichergestellt ist. Die dadurch entstandene Partizipationskultur braucht jedoch noch Zeit, um sich weiterzuentwickeln, zu verstetigen und zu institutionalisieren. Dabei sollten die essentiellen Werte der PH Graubünden, wie eine offene Diskussionskultur, eine alltägliche Feedbackkultur, Transparenz und die Anerkennung der Mitwirkungsarbeit hochgehalten werden.

6. Zusammenfassende Beurteilung und Akkreditierungsvorschlag der Gutachtergruppe

Im Rahmen des Debriefings präsentierte die Vorsitzende der Gutachtergruppe die vorläufigen Ergebnisse und gab der PH Graubünden somit eine erste Rückmeldung im Namen der Gutachtergruppe. Dabei ging sie auf die Stärken sowie die Herausforderungen ein, die die Gutachtergruppe im Rahmen ihrer Evaluation festgestellt hatte. Nachfolgend sind die wichtigsten Elemente aufgeführt:

Stärken:

- Das Streben nach Qualität ist bei allen Angehörigen der PH Graubünden festzustellen. Die Beteiligten haben das Verantwortungsbewusstsein, dass die Qualität in ihren Händen liegt, und erfahren das Empowerment, Qualitätssicherungsinstrumente individualisiert anzuwenden.
- Die Darstellung des Qualitätsmanagements der PH Graubünden als DNA-Doppelhelix verbildlicht, dass die Überprüfung der Qualitätssicherungsinstrumente in der DNA der Qualitätskultur der PH Graubünden verankert ist.
- Der Alltag an der PH Graubünden ist geprägt von einer direkten Feedbackkultur, einer offenen Diskussionskultur, einer Kultur der offenen Türen sowie hoher Transparenz seitens der Leitungsebenen. Dies wird durch gute interne Kommunikationsinstrumente und -kanäle gestützt, die gezielt und systematisch genutzt werden.
- Die Masterpläne als wichtigstes operatives Steuerungsinstrument ermöglichen es der PH Graubünden, ihre strategischen Ziele zu verfolgen, deren Erreichung zu überprüfen und zu dokumentieren.
- Die enge Kopplung von Strategie und Leistungsauftrag, die gute Zusammenarbeit zwischen Hochschulleitung und Hochschulrat sowie die klare und transparente Zuteilung von Verantwortlichkeiten und Kompetenzen zwischen diesen beiden Einheiten ermöglichen eine effiziente und zielgerichtete Steuerung der PH Graubünden.
- Die Partizipation an der PH Graubünden hat kürzlich einen neuen Schub erhalten: Die Revision des Mitwirkungsreglements, die Einführung der Mitwirkungs- und Innovationslisten, die Optimierung der Komado-Sitzungen sowie die Leistungsvereinbarung mit dem Studierendenrat ermöglichen es den Hochschulangehörigen, ihre Mitwirkung noch effektiver auszuüben und die Anerkennung ihrer geleisteten Arbeit wahrzunehmen.
- Relativ zu ihrer Grösse gesehen verfügt die PH Graubünden über ein sehr breites Angebot an Aus- und Weiterbildungen. Sie ist sehr gut vernetzt und nutzt Kooperationen zielgerichtet. Sie zeigt zudem Innovationsvermögen, beispielsweise mit dem Masterstudiengang Sekundarstufe 1 für Personen mit Fachbachelor und dem Projekt Lernen29, und legt viel Wert auf den Berufsfeldbezug, die Praxisorientierung und eine Forschungsbasierung ihrer Lehre.
- Auch das Beratungs- und Weiterbildungsangebot der PH Graubünden ist, im Verhältnis zu den vorhandenen personellen Ressourcen, sehr beachtlich.
- Die PH Graubünden weist mit ihren vier Professuren – Erziehungswissenschaften, Mathematikdidaktik, Italienisch und Italienischdidaktik, Rätoromanisch und Rätoromanischdidaktik – ein klar profiliertes und in seiner Art einzigartiges Forschungs- und Entwicklungsportfolio auf.

- Die im Studienjahr 2024/25 überarbeiteten Programmevaluationen und die neu eingeführten Fokus-Modulevaluationen werden von allen Beteiligten positiv wahrgenommen. Die Fokus-Modulevaluationen ermöglichen detailliertere und auf die jeweiligen Module zugeschnittene Evaluationen. Die Verknüpfung der Programm- und Modulevaluationen ist gegeben, indem die Ergebnisse bei der Definition der jeweils nächsten Evaluation gegenseitig berücksichtigt werden.
- Die PH Graubünden fördert die Weiterentwicklung ihrer Mitarbeiter:innen auf vielfältige Weise und mit zahlreichen Massnahmen.
- Die Kommunikation an der PH Graubünden hat sich deutlich professionalisiert und die Transparenz wurde gesteigert.

Entwicklungspotential:

- Die PH Graubünden sollte die ihrem Strategiecontrolling zugrunde liegenden Masterpläne mittelfristig hinsichtlich Detailtiefe, Zweckmässigkeit und Aussagekraft überprüfen und dabei auch die Definition der Indikatoren sowie die Frequenz der Matrix-Besprechungen und der Berichterstattung reflektieren – nicht zuletzt im Hinblick auf den damit verbundenen Aufwand.
- Die Masterpläne sollten quantitative Datenerhebungen, gepaart mit relevanten Zielgrössen, systematisch einbinden und somit strategische Entscheide kennzahlenbasiert untermauern.
- Die Evaluation der Forschungstätigkeiten sollte auch auf Zielsetzungen, qualitativen und insbesondere auch quantitativen Indikatoren und Kennzahlen fussen.
- Die Funktionen und Rollen des Q-Zirkels sollten überprüft und konsolidiert werden. Dabei sollte die Qualitätsperspektive weiterhin Teil ihres Aufgabenportfolios bleiben.
- Die Leitlinien des Qualitätsmanagementsystems der PH Graubünden könnten stärker kommuniziert werden.
- Die PH Graubünden muss ihre Nachhaltigkeitsstrategie für die Jahre 2025-28 noch erstellen und dabei unter Berücksichtigung aller Bereiche der Nachhaltigkeit klare Ziele definieren.
- Die PH Graubünden sollte das Fortbestehen der Arbeitsgruppe Diversity sicherstellen, um zur weiteren Sensibilisierung hinsichtlich Chancengerechtigkeit und Gleichstellung beizutragen – beispielsweise durch Projekte wie die Erstellung eines Leitfadens zu diversitätssensibler Sprache oder die Erhebung von Kennzahlen zu Diversity.
- Die PH Graubünden sollte unabhängige Beratungs- und Meldestellen für die Student:innen aufbauen und diese sowie die Rekurswege und die letztinstanzliche Beschwerdemöglichkeit beim Obergericht transparent und proaktiv kommunizieren.
- Die infrastrukturellen und personellen Ressourcen müssen in näherer Zukunft an die steigenden Studierendenzahlen angepasst werden.
- Die PH Graubünden sollte eine Personalplanungs- und -entwicklungsstrategie entwickeln, die sie bei der Rekrutierung und Weiterentwicklung ihrer Mitarbeiter:innen unterstützt und die Berücksichtigung von Themen wie bereichsübergreifender Zusammenarbeit ermöglicht.
- Kommunikationsmassnahmen und Informationen zum Lehrkörper würden es der PH Graubünden ermöglichen, die Mitarbeiter:innen nach aussen hin sichtbar zu machen.

Akkreditierungsvorschlag der Gutachtergruppe:

Aufgrund des Selbstbeurteilungsberichts der PH Graubünden vom 25. November 2025 und der Vor-Ort-Visite vom 5. und 6. März 2026 schlägt die Gutachtergruppe der Schweizerischen Agentur für Akkreditierung und Qualitätssicherung (AAQ) vor, die Akkreditierung der PH Graubünden mit folgender Auflage auszusprechen:

Auflage 1:

Die PH Graubünden bindet neben den zahlreichen qualitativen Einschätzungen systematisch quantitative Kennzahlen aus allen Tätigkeitsbereichen in ihr Strategiecontrolling ein und nutzt diese für strategische Entscheidungen.

Für die Erfüllung der Auflage sieht die Gutachtergruppe einen Zeithorizont von 18 Monaten vor; die Überprüfung soll im Rahmen einer «Sur-Dossier-Prüfung» mit 2 Gutachter:innen stattfinden.

Die Gutachtergruppe formulierte zudem die folgenden Empfehlungen zur Weiterentwicklung der PH Graubünden:

Empfehlung 1:

Die Gutachtergruppe empfiehlt der PH Graubünden, die Masterpläne mittelfristig in Bezug auf Detaillierungsgrad, Zweckmässigkeit und Aussagekraft zu überprüfen, insbesondere was die Definition der Indikatoren, die Frequenz der Matrix-Besprechungen und deren Berichterstattung betrifft.

Empfehlung 2:

Die Gutachtergruppe empfiehlt der PH Graubünden, die Funktionen und die Rollen des Q-Zirkels zu überprüfen und unter Berücksichtigung einer Stärkung der Qualitätsperspektive zu konsolidieren.

Empfehlung 3:

Die Gutachtergruppe empfiehlt der PH Graubünden, ihre Nachhaltigkeitsstrategie für die Jahre 2025-28 wie geplant zu erarbeiten, dabei klare Ziele unter Berücksichtigung aller Bereiche der Nachhaltigkeit zu definieren und diese in die Masterpläne zu integrieren.

Empfehlung 4:

Die Gutachtergruppe empfiehlt der PH Graubünden, die Arbeitsgruppe Diversity mit angemessenen Ressourcen längerfristig zu sichern und ihre Ziele im Bereich Chancengerechtigkeit und Gleichstellung strategisch in den Masterplänen zu verankern.

Empfehlung 5:

Die Gutachtergruppe empfiehlt der PH Graubünden, ihre Forschung nicht nur auf Basis qualitativer Einschätzungen, sondern auch anhand quantitativer Zielsetzungen, Kennzahlen und Indikatoren zu evaluieren.

Empfehlung 6:

Die Gutachtergruppe empfiehlt der PH Graubünden, ihre Kommunikationsaktivitäten zum Thema Mobilität in den sozialen Medien fortzuführen und dabei insbesondere auch Erfahrungsberichte zu berücksichtigen. Strukturelle Verbesserungsmöglichkeiten sollten im Zusammenhang mit Lernen²⁹ gezielt geprüft und gefördert werden.

Empfehlung 7:

Die Gutachtergruppe empfiehlt der PH Graubünden, die Rekurswege inklusive Beschwerdemöglichkeit beim Obergericht umfassend und transparent zu kommunizieren sowie unabhängige Beratungs- und Meldestellen für die Student:innen zugänglich zu machen oder aufzubauen.

7. Akkreditierungsantrag der AAQ

Vorbemerkungen

Ziel und Gegenstand der institutionellen Akkreditierung

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

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

Antrag der Agentur

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

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

Rechtliches

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

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

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

Sachverhalt

Mit Datum vom 6. September 2024 stellte die Pädagogische Hochschule Graubünden Antrag auf institutionelle Akkreditierung mit dem Bezeichnungsrecht «Pädagogische Hochschule».

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

Der Akkreditierungsrat entschied am 13. Dezember 2024 gestützt auf Artikel 4 Absatz 2 der Akkreditierungsverordnung Eintreten auf das Gesuch der Pädagogische Hochschule Graubünden und leitete die Unterlagen an die AAQ weiter. Die AAQ eröffnete das Verfahren.

Die AAQ informierte die Pädagogische Hochschule Graubünden am 20. Mai 2025 über die Zusammensetzung der Gutachtergruppe:

- Dr. Anne Bosche, Prorektorin Ausbildung, Pädagogische Hochschule Schaffhausen
- HS-Prof. Dr. Eva Frick, BEd, Hochschulprofessorin für Bildungswissenschaft, Pädagogische Hochschule Vorarlberg
- Prof. Dr. Barbara Kohlstock, Prorektorin Weiterbildung und Dienstleistungen, Pädagogische Hochschule Zürich, Vorsitzende der Gutachtergruppe
- Dr. Yvonne Oswald, Co-Leiterin der Stabsabteilung Hochschulentwicklung, Pädagogische Hochschule Luzern
- Jonas Tzourbakis, Masterstudent Sekundarstufe 1, Pädagogische Hochschule Thurgau

Die Gutachtergruppe prüfte auf der Grundlage des Selbstbeurteilungsberichts vom 25. November 2025 und der Vor-Ort-Visite vom 5. und 6. März 2026, ob die Akkreditierungsvoraussetzungen nach Artikel 30 HFKG erfüllt sind, und hielt die Schlussfolgerungen in einem Bericht fest.

Die AAQ formulierte gestützt auf die verfahrensrelevanten Unterlagen – insbesondere den Selbstbeurteilungsbericht und den vorläufigen Bericht der Gutachtergruppe – den Entwurf des Akkreditierungsantrags und legte den Bericht der Gutachtergruppe sowie den Antrag der Agentur der Pädagogische Hochschule Graubünden am 29. April 2026 zur Stellungnahme vor.

Die Pädagogische Hochschule Graubünden nahm am 1. Juni 2026 zum Bericht der Gutachtergruppe und zum Akkreditierungsantrag der AAQ Stellung.

Mit Datum vom 8. Juni 2026 beantragte die AAQ dem Akkreditierungsrat, die Pädagogische Hochschule Graubünden mit einer Auflage zu akkreditieren.

Erwägungen

Beurteilung und Akkreditierungsvorschlag der Gutachtergruppe

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

Die Gutachtergruppe stellt fest, dass die Pädagogische Hochschule Graubünden die überwiegende Mehrheit der Standards gemäss Akkreditierungsverordnung vollständig oder grösstenteils erfüllt.

Bei einem Standard kommt die Gutachtergruppe zum Schluss, dass zwar Konzepte und Mechanismen für die Qualitätssicherung bestehen, aber erhebliche Mängel oder beachtliche Schwächen bei deren Umsetzung bestehen. Betroffen ist folgende Voraussetzung zur institutionellen Akkreditierung gemäss Artikel 30 HFKG:

- Artikel 30 Absatz 1 Buchstabe a Ziffer 3 HFKG: Eine leistungsfähige Hochschulorganisation und -leitung sind gewährleistet (Standard 2.2).

Die Gutachtergruppe kommt in ihrer Analyse von Standard 2.2 zum Schluss, dass im Strategiecontrolling der Pädagogischen Hochschule Graubünden quantitative Daten nicht ausreichend und nachvollziehbar berücksichtigt und für strategische Entscheidungen genutzt werden. Sie sehen die Notwendigkeit, die derzeit durchgeführten Datenerhebungen weiter zu

systematisieren und sichtbar mit entsprechenden Zielgrößen in die Masterpläne und in das Strategiecontrolling einzubinden.

Entsprechend bewertet die Gutachtergruppe den Standard als teilweise erfüllt und schlägt eine Auflage vor:

Auflage 1 (zu Standard 2.2):

Die PH Graubünden bindet neben den zahlreichen qualitativen Einschätzungen systematisch quantitative Kennzahlen aus allen Tätigkeitsbereichen in ihr Strategiecontrolling ein und nutzt diese für strategische Entscheidungen.

Die Gutachtergruppe sieht für die Erfüllung der Auflage einen Zeithorizont von 18 Monaten vor; die Überprüfung kann im Rahmen einer «Sur dossier»-Prüfung mit zwei Gutachter:innen stattfinden.

Würdigung der Beurteilung und des Akkreditierungsvorschlags der Gutachtergruppe

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

Die AAQ kommt zum Schluss, dass die Pädagogische Hochschule Graubünden die Voraussetzungen gemäss Artikel 30 HFKG für die institutionelle Akkreditierung erfüllt bzw. erfüllen wird:

– Artikel 30 Absatz 1 Buchstabe a und c

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

– Artikel 30 Absatz 1 Buchstabe b

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

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

Die AAQ stellt weiter fest, dass die vorgeschlagene Auflage geeignet ist, um den festgestellten Bedarf an Weiterentwicklung des Qualitätssicherungssystems sicherzustellen, und dass die Auflage innerhalb der vorgeschlagenen Frist von 18 Monaten erfüllt werden kann.

Würdigung der Stellungnahme der Pädagogischen Hochschule Graubünden

.....

Die Pädagogische Hochschule Graubünden äussert in ihrer Stellungnahme ihre Zufriedenheit damit, dass die «dynamische und erfolgreiche Entwicklung» der Hochschule in den letzten Jahren in den Analysen der Gutachter:innen sichtbar geworden ist. Die Gutachtergruppe habe die Stärken der Hochschule erkannt und in einem verständlich formulierten Bericht zum Ausdruck gebracht. Die PH Graubünden sieht in der Auflage «ein gewisses Verbesserungspotenzial», dem sie sich annehmen werde.

Akkreditierungsantrag

Die AAQ beantragt, gestützt auf den Selbstbeurteilungsbericht der Pädagogischen Hochschule Graubünden, die Analyse und den Akkreditierungsvorschlag der Gutachtergruppe sowie die Stellungnahme, die institutionelle Akkreditierung der Pädagogischen Hochschule Graubünden als «Pädagogische Hochschule» gemäss Artikel 29 HFKG mit einer Auflage zu erneuern.

Auflage 1 (zu Standard 2.2):

Die PH Graubünden bindet neben den zahlreichen qualitativen Einschätzungen systematisch quantitative Kennzahlen aus allen Tätigkeitsbereichen in ihr Strategiecontrolling ein und nutzt diese für strategische Entscheidungen.

Die AAQ hält eine Frist von 18 Monaten zur Erfüllung der Auflage für sinnvoll.

Die AAQ schlägt vor, die Auflagenüberprüfung «sur dossier» durch zwei Gutachter:innen durchzuführen.

8. Stellungnahme der PH Graubünden



Pädagogische Hochschule Graubünden
Scola auta da pedagogia dal Grischun
Alta scuola pedagogica dei Grigioni

Scalärastrasse 17, 7000 Chur
+41 81 354 03 02, www.phgr.ch

Per E-Mail
AAQ – Schweizerische Agentur für Akkreditierung
und Qualitätssicherung
Frau Nicole Hublard
Schwanengasse 9
Postfach
3001 Bern

Unsere Referenz:
Rektorat, Prof. Dr. Reto Givel-Bernhard, Rektor,
reto.givel@phgr.ch, +41 81 354 03 58

Chur, 1. Juni 2026

Reakkreditierung: Stellungnahme der PH Graubünden zum Bericht der Gutachtergruppe und zum Antrag der AAQ

Sehr geehrte Frau Dr. Windlin
Sehr geehrte Frau Hublard
Sehr geehrte Damen und Herren

Mit E-Mail vom 29. April 2026 haben Sie uns den Bericht der Gutachtergruppe und den Antrag der AAQ in Bezug auf das laufende Reakkreditierungsverfahren der PH Graubünden zur Stellungnahme unterbreitet. Gerne nehmen wir die Gelegenheit wahr, uns dazu wie folgt zu äussern:

Das Reakkreditierungsverfahren – vom Verfassen des Selbstbeurteilungsberichtes, über die Visiten bis hin zur Erarbeitung der vorliegenden Stellungnahme – hat zur Weiterentwicklung der PH Graubünden beigetragen. Wir bedanken uns bei allen, die zum professionellen Prozess beigetragen haben.

Wir freuen uns über die zahlreichen positiven Würdigungen im Bericht der Gutachter:innen und im Akkreditierungsantrag der AAQ. Insbesondere freut uns, dass die dynamische und erfolgreiche Entwicklung der PH Graubünden während den vergangenen Jahren in den Analysen und den Visiten sichtbar geworden ist.

Mit einer gewissen Genugtuung stellen wir fest, dass die beantragten Empfehlungen weitgehend durch unseren geplanten und im Selbstbeurteilungsbericht explizit zum Ausdruck gebrachten Weiterentwicklungen abgedeckt sind. Auch bezüglich der angekündigten Auflage sehen wir ein gewisses Verbesserungspotential, dem wir uns gerne annehmen.

Den Gutachter:innen ist es gelungen, die Stärken der PH Graubünden zu erkennen und im sorgfältig und verständlich formulierten Bericht zum Ausdruck zu bringen. Besonders freut uns die Würdigung unseres «Innovationsvermögens durch den Masterstudiengang Sekundarstufe I für Personen mit Fachbachelor», unseres «beachtlichen Beratungs- und Weiterbildungsangebots» und unseres «klar profilierten und in seiner Art einzigartigen Forschungs- und Entwicklungsportfolios».

Seite 2

Wir sind überzeugt, dass sich die PH Graubünden in den nächsten Jahren auch dank des Reakkreditierungsverfahrens weiterhin professionell weiterentwickeln wird. Gerne bedanken wir uns bei Nicole Hublard von der AAQ sowie bei den Gutachter:innen für die angenehme, wertschätzende und professionelle Zusammenarbeit.

Freundliche Grüsse



Prof. Dr. Reto Givel-Bernhard
Rektor

9. Akkreditierungsentscheid Schweizerischer Akkreditierungsrat

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

AAQ
Schwanengasse 9
Postfach
CH-3001 Bern

www.aaq.ch