



schweizerische agentur  
für akkreditierung  
und qualitätssicherung

agence suisse  
d'accréditation et  
d'assurance qualité

agenzia svizzera di  
accreditamento e  
garanzia della qualità

swiss agency of  
accreditation and  
quality assurance

# Institutionelle Akkreditierung PH Zug, Auflagenüberprüfung

Bericht | 9. April 2024



## **Inhalt:**

**Teil A** – Entscheid des Schweizerischen Akkreditierungsrates

**Teil B** – Bericht zur Auflagenüberprüfung

**Teil C** – Stellungnahme der PH Zug



## **Teil A**

# **Entscheid des Schweizerischen Akkreditierungsrates**

21.06.2024





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



# Teil B

## Bericht zur Auflagenüberprüfung

09.04.2024



## Inhalt

1	Verfahren der Auflagenüberprüfung .....	1
1.1	Grundlagen .....	1
1.2	Ablauf des Verfahrens.....	1
2	Bericht zur Auflagenüberprüfung .....	1
2.1	Analyse der Erfüllung der Auflagen.....	1
2.2	Beurteilung der Auflagenerfüllung und Antrag der AAQ .....	5
2.3	Stellungnahme der PH Zug .....	6

## 1 Verfahren der Auflagenüberprüfung

### 1.1 Grundlagen

#### *Entscheid/Modalität*

Der Schweizerische Akkreditierungsrat hat die PH Zug am 24. September 2021 mit drei Auflagen als Pädagogische Hochschule akkreditiert.

In seinem Entscheid bestimmte der Akkreditierungsrat die Frist und die Modalitäten<sup>1</sup>. Diese gestalten sich wie folgt:

Frist: 24 Monate. Die PH Zug muss dem Akkreditierungsrat bis zum 23. September 2023 Bericht über die Erfüllung der Auflage erstatten.

Modalität: Die Auflagenüberprüfung findet «sur dossier» durch zwei Gutachtende der ursprünglichen Gutachtergruppe statt.

### 1.2 Ablauf des Verfahrens

19.09.2023	Eingang Dossier (Bericht zur Auflagenerfüllung) beim Schweizerischen Akkreditierungsrat (SAR)
27.09.2023	Eingang Dossier bei der AAQ
07.03.2024	Vorläufiger Bericht zur Auflagenüberprüfung und Antrag AAQ an die Pädagogische Hochschule Zug zur Stellungnahme
27.03.2024	Stellungnahme PH Zug
09.04.2024	Definitiver Bericht zur Auflagenüberprüfung und Antrag AAQ
21.06.2024	Entscheid über die Auflagenerfüllung durch den SAR

Zustellung des Entscheids SAR an die PH Zug

30 Tage ab Versand Entscheid: Publikation

## 2 Bericht zur Auflagenüberprüfung

### 2.1 Analyse der Erfüllung der Auflagen

#### Auflage 1:

Die Pädagogische Hochschule Zug formuliert und publiziert eine hochschulweite Qualitätssicherungsstrategie.
---

#### *Beschreibung*

Der Hochschulrat PH Zug hat am 28. September 2022 die überarbeitete Qualitätssicherungsstrategie der PH Zug erlassen. Diese gibt die übergeordneten Leitlinien für die Qualitätssicherung und -entwicklung vor und beschreibt ausführlich deren operative Umset-

<sup>1</sup> Akkreditierungsverordnung HFKG, Art. 15 Ziff. 3

zung. Die neu formulierte Qualitätsstrategie präzisiert das in Leitbild und Strategie 2019–2026 verankerte *Leitthema Qualität* in fünf Zielsetzungen und bildet den Rahmen für die Qualitätsentwicklung auf den Ebenen Gesamthochschule und Leistungsbereiche / Bereiche. Die Ziele der Qualitätsstrategie wurden sowohl top-down, ausgehend von den Leitsätzen zum Qualitätsmanagement in Leitbild und Strategie 2019–2026, als auch bottom-up von den konkreten Qualitätszielen der «LB» («Leistungsbereiche» Ausbildung, Forschung & Entwicklung, Dienstleistungen und Beratungen [WDB]) und «B» («Bereiche» Verwaltung, Rektorat) in der umfangreichen QM-Tabelle entwickelt.

*Strategische Ziele zur Qualitätsentwicklung der PH Zug (Auszug aus Dokument Qualitätsentwicklung PH Zug, S. 10)*

Die strategischen Ziele zur Qualitätsentwicklung an der PH Zug präzisieren das in Leitbild und Strategie 2019–2026 verankerte Leitthema «Qualitätsbewusst – und mit Blick für das Wesentliche» samt seinen vier Leitsätzen. Diese strategischen Ziele zur Qualitätsentwicklung bilden den Rahmen für das Qualitätsmanagement an der PH Zug – und dies sowohl auf Ebene der Gesamthochschule als auch in den LB und B.

- **Strategisches Qualitätsziel zur Führung der Gesamthochschule:** Die Führung der PH Zug ist auf den vierfachen Leistungsauftrag ausgerichtet. Sie ist zweckmässig organisiert und wird durch Elemente agiler Organisationsformen mit OE-übergreifenden Kommissionen und Projektteams kontinuierlich weiterentwickelt. Mitarbeitende und Studierende nutzen ihre Mitwirkungsrechte. Die PH Zug pflegt eine offene, transparente, vertrauensbildende Kommunikation nach innen und aussen.
- **Strategisches Qualitätsziel zur Ausbildung:** Die PH Zug bietet ihren Studierenden eine qualitativ hochstehende Lehre/Ausbildung gemäss den Anforderungen des EDK-Anerkennungsreglements. Davon profitiert insbesondere auch das regionale Schulfeld. Unterstützt durch QM-Prozesse entwickelt der LB Ausbildung die Qualität der Lehre und Ausbildung kontinuierlich weiter und nutzt Ergebnisse aus multiperspektivischen Evaluationen zur systematischen Optimierung ihres Angebots.
- **Strategisches Qualitätsziel zu Forschung & Entwicklung:** Die Forschung an der PH Zug entspricht den Qualitätskriterien kompetitiver Forschungsförderung auf nationaler und internationaler Ebene. Forschung & Entwicklung richten sich an den strategischen Zielen der Hochschule, den Desideraten der Wissenschaft und den Bedürfnissen des Schulfelds aus. Die Wissensdissemination ist qualitativ hochstehend, quantitativ angemessen und adressatengerecht.
- **Strategisches Qualitätsziel zu Weiterbildung, Dienstleistung & Beratung:** Die PH Zug stellt ein aktuelles Weiterbildungsangebot für nachhaltiges Lernen von Einzelpersonen, Teams und Schulen sicher, bietet vielfältige, massgeschneiderte Dienstleistungen an und leistet mit der Beratungsstelle für Bildungsfachleute einen zentralen Beitrag zum professionellen Weiterlernen «on the job» im Bildungswesen des Kantons Zug. Dabei nutzt der LB WDB das Qualitätsmanagement als Ressource und stärkt Effektivität und Effizienz seiner Leistungen.
- **Strategisches Qualitätsziel zu unterstützenden Prozessen:** Die Verwaltung der PH Zug unterstützt die Führung der PH Zug sowie die Leistungserbringung in den LB und B mit qualitativ hochstehenden Unterstützungsprozessen. Die Personalprozesse sind zweckmässig, Liquidität und sorgfältige Rechnungsführung der PH Zug sind gewährleistet und die zur Verfügung gestellten Informations- und Kommunikationstechnologie-Services erfüllen die Bedürfnisse der Nutzenden.

Ausgehend von diesen strategischen Zielen zur Qualitätsentwicklung werden für jeden LB resp. B spezifische Qualitätsziele, Teilziele und Indikatoren konkretisiert.

Für die Veröffentlichung auf der Webseite der PH Zug wurden die Qualitätsstrategie und die wesentlichsten Inhalte des Umsetzungskonzepts in einer Kurzversion zusammengefasst.

Die Qualitätssicherungsstrategie wurde geschärft und enthält die Leitlinien des internen Qualitätssicherungssystems. Diese zielen darauf ab, die Qualität der Tätigkeiten und der langfristigen Qualitätsentwicklung auf Ebene der Gesamthochschule und in den Leistungsbereichen / Bereichen zu sichern und die Qualitätskultur zu fördern. Die Qualitätssicherungsstrategie adressiert neu auch konkrete Qualitätsziele für die Leistungsbereiche und für die unterstützenden Prozesse resp. für die Führung. Mit der Kurzversion wurden die Qualitätssicherungsstrategie sowie Teile des Umsetzungskonzepts in eine publikationsfähige Form gebracht und öffentlich publiziert. (Auszug aus Bericht Auflagenerfüllung PH Zug, S. 1 f.)

#### *Analyse*

Die PH Zug hat eine umfassende Qualitätssicherungsstrategie erarbeitet und diese in einer Kurzversion auf ihrer Website publiziert. Die Qualitätsstrategie leitet sich aus der Strategie der PH Zug ab und umfasst alle Bereiche der Hochschule. Die Gutachterinnen stellen fest, dass sich die Sichtbarkeit der strategischen Ziele der PH Zug zum einem durch deren konkretere Ausformulierung und zum anderen durch die Umbenennung des diesbezüglichen Dossiers von «Qualitätsmanagement an der PH Zug. Konzept 2020» zu «Qualitätsentwicklung an der PH Zug. Strategie und Umsetzungskonzept 2022» erhöht hat. Als besonders erwähnenswert erachten sie die Darstellung der strategischen Ziele der Führung, die deren Führungsverständnis mit Fokussierung auf die nachfolgend explizierten strategischen Ziele verdeutlicht. Auch die Darstellung der auf die einzelnen gesetzlich vorgegebenen Leistungsbereiche bezogenen strategischen Ziele sind schlüssig und nachvollziehbar. Die Verbindung der Qualitätsstrategie mit deren Umsetzungskonzept in einem «Qualitätsentwicklungs-Papier» erweist sich als sinnvoll und dient dem guten Verständnis verschiedener Rezipientinnen und Rezipienten. Die Gutachterinnen begrüßen es, dass die detaillierte Qualitätsstrategie mit entsprechendem Umsetzungskonzept in einer Kurzversion auf der Website der PH Zug veröffentlicht ist. Die systematische Qualitätsentwicklung der Hochschule wird dadurch für differente Stakeholder nochmals sichtbarer und besser verständlich.

Die Auflage ist erfüllt.

#### Auflage 2:

Die Pädagogische Hochschule Zug überprüft ihre Kennzahlen, führt diese – z. B. in Form eines Kennzahlencockpits – zusammen, um sie für strategische Entscheide nutzbar zu machen.
---

#### *Beschreibung*

Die bestehenden Grundlagen zu den Kennzahlen wurden zusammengeführt und ergänzt zu einem neuen Dokument «Kennzahlenkonzept PH Zug 2023». Das von der HSL erlassene Kennzahlenkonzept wird periodisch und zeitlich mit dem übergeordneten QM-Prozess überprüft und aktualisiert. Der Prozess auf Ebene der Gesamthochschule wurde durch das Rektorat neu festgelegt und den Mitarbeitenden in der zentralen Prozessablage (QM-Pilot) zugänglich gemacht. Die Erhebung der Kennzahlen erfolgt ab 01.01.2024 nach dem neuen Kennzahlenkonzept. Die für die Erhebung und Aufbereitung der Kennzahlen verantwortlichen Personen werden durch das Generalsekretariat für den übergeordneten Prozess und für den

Prozess innerhalb des LB durch die Leitung des LB / B geschult. Die Beschreibungen der relevanten Kennzahlen wurden durch die Verantwortlichen der LB / B unter Einbezug der für die Erhebung und Aufbereitung verantwortlichen Personen überarbeitet. Dabei wurde die Konsistenz mit den Qualitätszielen, dem Leitbild und der Strategie PH Zug, den übergeordneten Strategien wie z. B. von swissuniversities, dem kantonalen Geschäftsbericht sowie den Vorgaben zu den Statistiken des Bundesamts für Statistik (BFS) optimiert.

Für sämtliche Kennzahlen sind, nebst den Bezügen zur Strategie, Angaben zur Berechnungsweise und zu den Reportings neu auch Zielgrössen («Soll-Werte») definiert. Diese werden mindestens jährlich überprüft und im Rahmen der Erstellung des kantonalen Leistungsauftrags vom Hochschulrat auf der Grundlage von Analyse- und Aushandlungsprozessen zwischen der Hochschulleitung und den Leitenden der Leistungsbereiche resp. den Angebotsverantwortlichen festgelegt. Einige Zahlen sind über eine längere Zeitdauer festgelegt, bspw. die finanziellen Beiträge des Kantons Zug in der Mehrjahresplanung.

Mit der Festlegung von Zielgrössen werden die Kennzahlen zusätzlich zur Outcome-Steuerung neu auch für die Input-Steuerung genutzt («doppelte Steuerung»).

Die Kennzahlen werden dezentral erhoben und fliessen in verschiedene Berichte ein (z. B. neu in einen HR-Report). Monitoring und Auswertung der Kennzahlen erfolgt auf verschiedenen Ebenen: kontinuierlich durch die Angebotsverantwortlichen und die Leitenden der Leistungsbereiche und Bereiche, einmal pro Quartal durch die Hochschulleitung und mindestens einmal jährlich durch den Hochschulrat.

Mit dem von der Hochschulleitung erlassenen Kennzahlenkonzept wurden die Prozesse und Verantwortlichkeiten in Zusammenhang mit der Erhebung und Auswertung von Kennzahlen überarbeitet. Die Kennzahlen der PH Zug sind darin konkret definiert. Der Kennzahlenbericht wird einmal pro Quartal in der Sitzung der Hochschulleitung und mindestens einmal jährlich im Hochschulrat ausgewertet. Erkenntnisse daraus fliessen in die jährliche Festlegung der Zielgrössen durch den Hochschulrat resp. die Hochschulleitung ein. Das Kennzahlenkonzept führt die steuerungsrelevanten Kennzahlen zusammen und macht diese für strategische Entscheidungen nutzbar. (Auszug aus Bericht Auflagenerfüllung PH Zug, S. 2 f.)

#### *Analyse*

Die PH Zug hat ein umfassendes Kennzahlenkonzept erarbeitet. Die darin definierten Kennzahlen werden seit Anfang 2024 erhoben. Die Gutachterinnen haben sich davon überzeugen können, dass die PH Zug ihr Kennzahlenkonzept aus dem Jahr 2015 – wie schon im Selbstbeurteilungsbericht angekündigt – den Bedürfnissen der Leistungsbereiche und Bereiche entsprechend überarbeitet und optimiert hat. Es erweist sich nunmehr als geeignetes Tool, um kontinuierlich evidenzbasierte strategische Steuerungsentscheidungen treffen zu können. Besonders erwähnenswert ist, dass unterschiedliche hochschulexterne und -interne Bedarfsgruppen in die systematischen Steuerungs- und Rechenschaftslegungsprozesse involviert sind und in ihrer Tätigkeit davon profitieren.

Die Auflage ist erfüllt.

#### Auflage 3:

Die Pädagogische Hochschule Zug verfasst ein stringentes Evaluationskonzept, welches alle Leistungsbereiche erfasst.

#### *Beschreibung*

Die PH Zug hat, ausgehend von den Grundlagen zum QM und den Evaluationstätigkeiten, unter Einbezug der QM-Beauftragten der Leistungsbereiche resp. des Leiters F & E, ein Evaluationskonzept erarbeitet. Dieses gibt den Rahmen für die Evaluationstätigkeiten in allen Leistungsbereichen vor und gewährleistet damit die Stringenz der Evaluationstätigkeiten. Es bindet diese als zentrales Element für die Analyse der Qualität der Produkte, Strukturen und Prozesse in den Qualitätszyklus «Plan →Do→Control→Act» ein.

So wurden die regelmässig stattfindenden Evaluationen mit Instrument, Datenquelle sowie der Periodizität beschrieben und der Bezug zu den in den QM-Tabellen definierten Qualitätszielen ausgewiesen.

Im Rahmen der umfassenden Führungsverantwortung liegt die Verantwortung für die Evaluation der Kernleistungen bei den Verantwortlichen der Leistungsbereiche.

Die Evaluationsergebnisse werden kontinuierlich von den Angebotsverantwortlichen und der evaluierenden Stelle ausgewertet und es werden geeignete Massnahmen getroffen. Diese werden gemäss Qualitätszyklus zu einem festgelegten Zeitpunkt überprüft. Strategierelevante Evaluationsergebnisse und Massnahmen werden im kantonalen Leistungsauftrag verankert und im Rahmen des jährlichen Geschäftsberichts berichtet.

In verdichteter Form fliessen die Evaluationsergebnisse sowie die getroffenen Massnahmen in den zweijährlichen QM-Bericht zuhanden der Hochschulleitung ein. Der QM-Bericht wird zudem dem Hochschulrat vorgelegt, begleitet von einem Kommentar der Hochschulleitung.

Die Lehr- und Forschungstätigkeit sowie die Dienstleistungen werden regelmässig evaluiert, um Erkenntnisse zu gewinnen, festgelegte Ziele zu überprüfen sowie die wissenschaftliche Arbeit in Lehre, Forschung und Dienstleistung weiterzuentwickeln und zu legitimieren. Das neue Evaluationskonzept gibt dafür leistungsbereichsübergreifend den Rahmen vor. (Auszug aus Bericht Auflagenerfüllung PH Zug, S. 3)

### *Analyse*

Die PH Zug hat ein Evaluationskonzept vorgelegt, welches beschreibt, wie die Evaluationen in allen Bereichen der Hochschule konzipiert und durchgeführt werden – unter Berücksichtigung und Umsetzung des PDCA-Kreislaufs. Die Gutachterinnen sind der Ansicht, dass das Evaluationskonzept aus dem Jahr 2023 hinsichtlich seiner Funktionalität elaboriert ist. Sie begrüssen die sehr übersichtliche und hilfreiche Darstellung, durch welche anhand der (Leistungs-)Bereiche die Evaluationsebenen, Instrumente, Datenquellen und Häufigkeiten der Evaluationen sowie deren generelle Beschreibung der Zwecke, Verantwortlichkeiten und Zeitpunkte definiert werden. Erfreulich ist auch der Hinweis auf die zweijährige Überprüfung und Aktualisierung des Evaluationskonzepts.

Die Auflage ist erfüllt.

## **2.2 Beurteilung der Auflagenerfüllung und Antrag der AAQ**

### *Erwägungen*

Die PH Zug hat fristgerecht den Bericht zur Auflagenerfüllung eingereicht. Die beiden Gutachterinnen haben auf dessen Grundlage die Erfüllung der Auflagen gemäss Entscheid des Akkreditierungsrates überprüft.

Die Gutachterinnen kommen zum Schluss, dass die PH Zug die drei Auflagen erfüllt hat. In ihrer Analyse zeigen sie auf, dass die von der PH Zug erarbeitete, umfassende und als Kurzversion



publizierte Qualitätssicherungsstrategie, das neu etablierte Kennzahlenkonzept als auch das Evaluationskonzept stimmig sind, alle (Leistungs-)Bereiche der Hochschule umfassen und der Weiterentwicklung der Qualitätssicherung dienen.

Die AAQ schliesst sich den Schlussfolgerungen der Gutachterinnen an und beurteilt die Auflagen als erfüllt.

Die AAQ beantragt dem Schweizerischen Akkreditierungsrat, die Erfüllung der Auflagen zu bestätigen.

### **2.3 Stellungnahme der PH Zug**

In ihrer Stellungnahme vom 27. März 2024 bedankt sich die PH Zug für den Bericht der Gutachterinnen und der AAQ zur Auflagenüberprüfung und ist damit einverstanden. Sie wertet die positive Beurteilung als Bestätigung, den eingeschlagenen Weg weiterzugehen.



## Teil C

### Stellungnahme der PH Zug

27.03.2024



PH Zug, Zugerbergstrasse 3, 6300 Zug

T direkt +41 41 727 12 77  
Esther.kamm@phzg.ch  
Zug, 27. März 2024, eka

## **Stellungnahme Bericht Auflagenüberprüfung institutionelle Akkreditierung PH Zug**

Sehr geehrte Frau Risse Kuhn  
Sehr geehrter Herr Grolimund

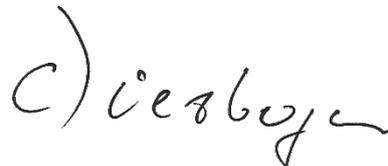
Im Namen der Hochschulleitung bedanken wir uns für die Zustellung des Berichts zur Überprüfung der Auflagen zur institutionellen Akkreditierung. Wir freuen uns über das positive Prüfergebnis sowie die Würdigung der geleisteten Optimierungen an der Qualitätssicherungsstrategie, dem Kennzahlenkonzept und dem Evaluationskonzept. Der Bericht bestätigt uns, auf dem eingeschlagenen Weg weiterzugehen, um die Qualität unserer Kernleistungen weiter zu verbessern.

Der Prozess der institutionellen Akkreditierung hat uns die Stärken unseres QM-Systems bewusst werden lassen, auf Entwicklungsbedarf hingewiesen und letztlich wertvolle Weiterentwicklungen angestossen. Im Namen der Hochschulleitung bedanken wir uns bei den Gutachtern sowie der Projektleiterin der AAQ für die professionelle Zusammenarbeit in diesem für die PH Zug gewichtigen Projekt.

Freundliche Grüsse



Esther Kamm  
Rektorin



Clemens Diesbergen  
Prorektor, Leiter Ausbildung

AAQ  
Effingerstrasse 15  
Postfach  
CH-3001 Bern

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

