

Experten- und Expertinnenbericht

Institutionelle Akkreditierung

Kalaidos FH

Abgabedatum erste Fassung: 4. Februar 2013

Abgabedatum definitive Fassung: 27. Februar 2013

Inhalt

1	Einleitung	3
2	Kalaidos FH	3
3	Akkreditierungsverfahren	4
	Expertengruppe	4
	Selbstbeurteilungsbericht	5
	Vor-Ort-Visite	5
4	Erfüllung der Qualitätsstandards.....	5
	Prüfbereich 2 – Lehre	12
	Prüfbereich 3 – Forschung	17
	Prüfbereich 4 – Weiterbildung	21
	Prüfbereich 5 - Dienstleistung.....	23
	Prüfbereich 6 – Wissenschaftliches Personal.....	24
	Prüfbereich 7 – Administratives und technisches Personal.....	27
	Prüfbereich 8 – Studierende	28
	Prüfbereich 9 – Infrastruktur	30
	Prüfbereich 11 – Nachhaltigkeit.....	33
5	Gesamteindruck.....	34
6	Zusammenfassende Liste der Auflagen und Empfehlungen zur Qualitätsverbesserung .	36
7	Akkreditierungsempfehlung	37

1 Einleitung

Die Kalaidos Fachhochschule Schweiz ist eine private, staatlich genehmigte Fachhochschule. Sie wurde 1997 als monodisziplinäre Institution mit Wirtschaftsstudiengängen gegründet. 2005 erhielt die Kalaidos Stiftung vom Bundesrat die Genehmigung zur Errichtung und Führung der Kalaidos Fachhochschule. Seit diesem Zeitpunkt hat sich die Kalaidos FH beachtlich erweitert: So kamen im Jahre 2006 das Departement Gesundheit und 2010 das Departement Musik hinzu. Diese disziplinäre Öffnung hat gemäss Kalaidos „einen organisatorischen Entwicklungsschub im Bereich Struktur und Führung sowie im Qualitätsmanagement ausgelöst“¹. Die Erweiterung führte auch dazu, dass „die heutige Organisations- und Führungsstruktur der Kalaidos FH von der vom Bundesrat genehmigten Fachhochschule bedeutend abweicht und damit erneut überprüft werden muss.“²

Das OAQ hat von der Kalaidos FH am 29. Februar 2012 den Antrag auf Institutionelle Akkreditierung erhalten. Es handelt sich hierbei um die zweite Institutionelle Akkreditierung einer Schweizer Fachhochschule überhaupt.

2 Kalaidos FH

Die Führungsorganisation der Kalaidos FH Rechnung kennt eine hochschulrechtliche wie auch eine gesellschaftsrechtliche Ausprägung.

In der *hochschulrechtlichen Führungsstruktur* liegt die strategische Verantwortung für die Gesamtentwicklung der Kalaidos FH beim Stiftungsrat; die strategische Verantwortung für sämtliche akademischen Belange liegt beim Fachhochschulrat. Die operative Verantwortung für alle hochschulrechtlichen Belange hat die Hochschulkonferenz. Sie setzt sich zusammen aus den Rektorinnen und Rektoren der Gesamtfachhochschule und der Departemente sowie der Leitung der Forschung und Entwicklung.

Die *gesellschaftsrechtliche Führungsstruktur* basiert auf dem Konzept, Teilleistungsaufträge an Fachpartner zu vergeben. Zwischen der Stiftung Kalaidos FH als Trägerin der bundesrätlichen Fachhochschulgenehmigung und den Leistungserbringern auf Departements- und Institutsebene bestehen Vereinbarungen, in denen Vollzugsaufgaben, Verantwortungen und Kompetenzen geregelt sind.³

Die Departemente (Wirtschaft, Gesundheit und Musik) bilden die eigentlichen operativen Organisationseinheiten. Leistungsvereinbarungen regeln die Beziehungen zwischen der Stiftung und den Departementen, welche die ihnen übertragenen Vollzugsaufgaben erfüllen.⁴

Die Kalaidos FH bietet heute im Bereich Wirtschaft zwei Bachelor-Programme, im Departement Gesundheit ein Bachelor- und ein konsekutives Masterprogramm und im Departement Musik einen Bachelor-Studiengang an. Ein Masterstudiengang im Bereich Musik ist in Planung.

¹ SEB Kalaidos FH, S. 7

² Schreiben vom BBT an J. Limacher, Kalaidos FH, vom 5. Oktober 2011

³ SEB Kalaidos, S. 7-8 und S. 22-24

⁴ SEB Kalaidos FH, S. 22

Im Bereich der Weiterbildungsangebote bietet die Kalaidos FH insgesamt 22 MAS- und EMBA-Studiengänge sowie verschiedenste DAS und CAS-Programme an. Insgesamt sind aktuell 1850 Studierende eingeschrieben. Die FH beschäftigt im Bereich des wissenschaftlichen Personals rund 625 Personen, wobei die Dozierentätigkeit zum grössten Teil im Nebenamt ausgeführt wird.⁵

Die Kalaidos FH profiliert sich als Fachhochschule insbesondere für berufstätige Studierende; die Studiengänge können berufs- und familienbegleitend absolviert werden. Entsprechend verfügen die Studierenden in der Regel über „mehrere Jahre Berufs- und Lebenserfahrung“⁶.

Die Finanzierung von Lehre und Weiterbildung wird hauptsächlich über Studiengebühren geleistet, im Bereich Forschung & Entwicklung werden Trägerbeiträge und Drittmittel (SNF, KTI, Stiftungen) eingesetzt. Für die Departemente bestehen Zielgrössen betr. Wachstum und Selbstfinanzierungsgrad.⁷

Die Kalaidos FH verfügt über mehrere Standorte. Die Infrastruktur im Departement Gesundheit sowie in Teilen des Departements Wirtschaft und in der Abteilung für Forschung und Entwicklung wurden in den vergangenen zwei Jahren durch den Umzug des Departements Gesundheit auf den Careum Campus und durch bauliche Investitionen am Standort Oerlikon (Jungholzstrasse 43) verbessert.⁸

3 Akkreditierungsverfahren

Expertengruppe

Das OAQ hat gemäss dem OAQ Leitfaden für die Institutionelle Akkreditierung und im Einvernehmen mit der Hochschule folgende Expertinnen und Experten für die externe Beurteilung beauftragt.

- Prof. Dr. Hermann Hansis, Vizepräsident für duales Studium, Europäische Fachhochschule Rhein/Erft GmbH, Peer Leader
- Prof. Christel Bienstein, Leiterin Departement für Pflegewissenschaft, Universität Witten-Herdecke
- Karin Caflisch Widler, Leiterin Recruitment Competence Center, KPMG Schweiz
- Prof. Josef Walker, Mitglied der Hochschulleitung, Departementsleiter, FHO-HTW Chur
- Katharina Sidler, Studentin BFH (Gesundheit)

⁵ SEB Kalaidos FH, S. 9

⁶ SEB Kalaidos, S. 19

⁷ SEB Kalaidos, S. 21

⁸ SEB Kalaidos FH, S. 10

Selbstbeurteilungsbericht

Der Selbstbeurteilungsbericht wurde dem OAQ fristgerecht am 25. Oktober 2012 in gebundener und elektronischer Form zugestellt und vom OAQ weiter an die Mitglieder der Expertengruppe verschickt. Der Bericht bildete eine ausgezeichnete Basis für die Beurteilung der Standards. Die Expertengruppe konnte sich an Hand des Berichts sehr gut auf die Vor-Ort-Visite vorbereiten. Bemerkenswert erschienen insbesondere die Stärke-Schwächen-Analysen zur Erfüllung der Standards, die sowohl ein hohes eigenkritisches Vermögen als auch eine offensive Problembearbeitungsfähigkeit erkennen liessen.

Die weiteren mitgelieferten Dokumente sowie die vor Ort einsehbaren Unterlagen deckten den Bedarf vollständig ab.

Vor-Ort-Visite

Die Vor-Ort-Visite fand vom 11. bis 12. Dezember 2012 in Zürich statt (Dauer der Visite: 2 Tage). Der erste Tag wurde in den Räumlichkeiten des Departementes Wirtschaft an der Jungholzstrasse 43 in Oerlikon durchgeführt, der zweite am Careum Bildungszentrum in Zürich, wo das Departement Gesundheit ansässig ist. An beiden Standorten wurden die Infrastrukturen besichtigt. Am Vorabend der Visite, am 10.12.2012, fand das Briefing des OAQ für Expertinnen und Experten sowie die Vorbereitungssitzung der Expertengruppe statt. Der Rektor der Kalaidos FH, Jakob Limacher, begleitete den ersten Teil (Briefing), die Beobachterin des BBT, Ewa Popowska, war über die gesamte Zeit der Visite, inkl. Briefing und Expertensitzungen, zugegen. Geplant und organisiert war die Vor-Ort-Visite durch Petra Lauk, wissenschaftliche Mitarbeiterin; begleitet wurde sie von Christoph Grolimund, Direktor.

Die Gespräche waren durchweg hochkonzentriert; die Atmosphäre war durch ehrliche Offenheit und ein hohes Interesse an weiterführenden kritischen Hinweisen gekennzeichnet.

4 Erfüllung der Qualitätsstandards

Prüfbereich 1 Strategie, Führung und Organisation, Finanz- und Sachmittel, Qualitätsmanagement, Gleichstellung

Standard 1.01

Die Fachhochschule orientiert sich in ihren Tätigkeiten an einem öffentlich zugänglichen Leitbild und an strategischen Zielen.
--

Beschreibung

Kalaidos verfügt über ein öffentlich zugängliches Leitbild. Es ist bestimmend für die Strategieentwicklung aller Leistungsbereiche: Lehre, Forschung, Weiterbildung und Dienstleistung.⁹

Die Ziele des Leitbildes werden aus der Vision „die Hochschule für Berufstätige“, genauer „die Hochschule für Berufs- und Familientätige“ entfaltet. Übergeordnete Grundsätze,

⁹ SEB Kalaidos, S. 18

insbesondere Chancengleichheit sowie Nachhaltigkeit, sind als verpflichtende Werte inkludiert.¹⁰

Analyse und Bewertung

Vision, Mission und Werte bilden einen schlüssigen, tragfähigen normativen Rahmen. Die Gesamtstrategie sowie die Teilbereichsstrategien sind erkennbar daran orientiert. Dies gilt darüber hinaus auch für wesentliche Funktionalstrategien, insbesondere für das Führungskonzept, für die Anforderungen an das Lehrpersonal und nicht zuletzt für die Masstäbe der Qualitätssicherung. Das Gesamtkonzept ist damit von der normativen Fundierung, über die durchgängige grundsätzliche Ausrichtung bis zur kontinuierlichen Überprüfung in sich stimmig. – Lediglich hinsichtlich der Forschungsstrategie besteht Ergänzungsbedarf (vgl. unten 3.1).

Der Standard ist erfüllt.

Standard 1.02

Die Entscheidungsprozesse, -kompetenzen und –verantwortlichkeiten sind festgelegt werden entsprechend umgesetzt.

Beschreibung

Die Führungsorganisation wurde bereits oben in Abschnitt 2, S. 3. dieses Berichts beschrieben. Sie ist gekennzeichnet durch die Unterscheidung zwischen gesellschaftsrechtlicher und hochschulrechtlicher Struktur, letztere darüber hinaus durch strikte Trennung der Verantwortung für akademische Belange einerseits, betriebswirtschaftliche andererseits. Diese Trennung der strategischen Verantwortung wird auf der Ebene der operativen Verantwortung weitergeführt.¹¹

Analyse und Bewertung

Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten sind auf der strategischen sowie auf der operativen Organisationsebene klar geregelt und werden von den Verantwortlichen entsprechend wahrgenommen.

Von besonderer Bedeutung erscheint der – mittlerweile um drei Wissenschaftler verstärkte – Fachhochschulrat, der Sorge für die Unabhängigkeit von Forschung und Lehre zu tragen hat. Diese Aufgabe wird nach dem Eindruck der Expertengruppe voll wahrgenommen. – Zur möglichen Zusammensetzung des Fachhochschulrates spricht die Expertengruppe eine Empfehlung aus (vgl. unten 1.08).

Des Weiteren erscheinen die Leistungsvereinbarungen als geeignetes Instrument, um die Verantwortung der Stiftung Kalaidos FH als Trägerin der Genehmigung für die Leistungen der subordinierten Kooperationspartner zu gewährleisten.

¹⁰ Leitbild und Strategie der Kalaidos Fachhochschule Schweiz, S.2

¹¹ SEB Kalaidos, S. 7f. und S. 22-25

Auflage

In einem Punkt konnte sich die Expertengruppe nicht voll davon überzeugen, dass die Festlegungen entsprechend umgesetzt werden, nämlich bei der Arbeit des Büros für Chancengleichheit. Die Expertengruppe macht daher zur **Auflage**:

Aus Gründen der Governance ist festzulegen, dass die Leitung, der das Büro für Chancengleichheit unterstellt ist, nicht an den operativen Tätigkeiten des Büros beteiligt ist.

Der Standard ist teilweise erfüllt.

Standard 1.03

Die Fachhochschule verfügt über ein Führungskonzept mit geeigneten Instrumenten zur Umsetzung der strategischen Ziele.

Beschreibung

Kalaidos setzt ein umfassendes Führungskonzept mit verschiedenen Instrumenten ein. Es ist zyklisch-prozessual angelegt und ist offen im Hinblick darauf, ob Nachsteuerung oder Planungsmodifikation angezeigt ist.¹²¹²⁾

Ausgangspunkte sind die strategischen Zielsetzungen, die in den verschiedenen Organisationseinheiten auf strategischer und operativer Ebene kommuniziert, in Leistungsvereinbarungen für Kooperationspartner sowie in Stellenbeschreibungen für Mitarbeitende fixiert und in Mitarbeitendengesprächen mit Zielvereinbarungen ausdifferenziert werden.¹³¹³⁾

Das Personalentwicklungskonzept Faculty Integration schafft einen Rahmen für das Management und die Entwicklung des gesamten wissenschaftlichen Personals, d.h. aller lehrenden, forschenden und beratenden Personen.¹⁴¹⁴⁾ Das neu aufgebaute Dozierenden-Portfolio stellt die hierfür erforderliche IT-gestützte Sammlung an Informationen über Qualifikationen, Leistungen und Weiterbildungen, Beurteilungen und Entwicklungen aller Dozierenden bereit.

Analyse und Bewertung

Das Führungskonzept ist insgesamt gut durchstrukturiert. Führungskonzept und Qualitätsmanagementsystem sind erkennbar synchronisiert.

Führungsorganisatorische Elemente wie Rollenprofil- und Stellendefinitionen einerseits, Führungsstilelemente wie die regelmässigen Mitarbeitendengespräche mit reziproker Feedbackkultur andererseits schaffen nach dem Eindruck der Expertengruppe eine ausgewogene Balance zwischen klaren generellen Regelungen und angemessener individueller Orientierung.

¹² SEB Kalaidos, S. 27-29, ausführlich: Führungskonzept der Kalaidos Fachhochschule Schweiz, S. 1-14

¹³ Führungskonzept der Kalaidos FH, S. 10-12

¹⁴ Faculty Integration – Personalentwicklungskonzept für das wissenschaftliche Personal der Kalaidos FH

Der Standard ist erfüllt.

Empfehlung

Die in den Zielvereinbarungen benannten Ziele, die richtigerweise konkret ausformuliert sind, könnten in Einzelfällen noch deutlicher auf strategische Ziele rückbezogen werden. So gewinnt das Führungskonzept an grösserer Klarheit.

Eine Auflage ist indes nicht erforderlich.

Standard 1.04

Die Fachhochschule verfügt über das Personal, die Strukturen sowie die Finanz- und Sachmittel zur Umsetzung der strategischen Ziele.

Beschreibung

Die Fachhochschule verfügt über das für ihren Betrieb notwendige Personal. Im Bereich von Administration und Technik sowie in der Forschung handelt es sich um vollamtliches Personal, im Bereich der Lehre überwiegend um Dozententätigkeit im Nebenamt.¹⁵

Die Struktur wurde bereits unter 1.02 als strategiegeeignet beschrieben und bewertet.

Die Finanzplanung sowie das entsprechende jährliche Reporting decken den absehbaren Bedarf zur Umsetzung der strategischen Ziele ab. Entsprechendes gilt für die Sachmittel, worauf im Prüfbereich 9 detaillierter eingegangen wird.¹⁶

Analyse und Bewertung

Der besondere Anspruch der Kalaidos Fachhochschule, Zielsetzungen in der Lehre vorrangig durch Dozierende zu erreichen, die hauptamtlich einen Beruf ausüben, der sie für ihr Lehrgebiet qualifiziert, erfordert eine sehr durchdachte Personalbedarfsplanung. Die Expertengruppe konnte sich davon überzeugen, dass diese gelungen ist.

Das hauptamtliche Personal ist so aufgestellt, dass damit sowohl die nötigen allgemeinen präsenzbedingten Leistungen wie Planung, Koordination, Beratung, Wartung usw. erbracht werden können, als auch die erforderlichen spezifischen unterstützenden Leistungen zur Gewinnung und Einbindung der grossen Zahl der nebenamtlich Dozierenden.

Die Finanzplanung überzeugt mit ihrer transparenten „average“ und „worst case“-Varianz.¹⁷

Der Standard ist erfüllt.

Standard 1.05

Die Herkunft der finanziellen Mittel und alle an die Finanzierung gebundenen Bedingungen sind ausgewiesen und schränken die Entscheidungsfreiheit der Fachhochschule bei der Erfüllung der gesetzlichen Aufgaben nicht ein.

¹⁵ SEB Kalaidos FH, S. 32

¹⁶ SEB Kalaidos FH, S. 33-36

¹⁷ SEB Kalaidos FH, S. 34f.

Beschreibung

Die Finanzierung des Aufbaus der Fachhochschule durch die Träger ist an keine Bedingungen geknüpft, allerdings existieren finanzwirtschaftliche Ziele.

Die Fachhochschule finanziert ihren laufenden Betrieb im Wesentlichen durch Studiengebühren. Bedingung für deren Erzielung ist die Erfüllung von Leistungsversprechen, die sich unmittelbar aus den Zielen des Leitbildes ableiten.

Die Finanzierung der Forschung erfolgt durch Trägerbeiträge, Drittmittel und Auftragsforschung. Die trägerseitige Finanzierung ist an keine Bedingungen geknüpft, für die anderen beiden Quellen sind Leistungszusagen zu erfüllen.

Dienstleistungen werden durch mindestens kostendeckende Honorare finanziert unter der Bedingung, dass die vereinbarte Leistung erbracht wird.¹⁸

Analyse und Bewertung

Die Herkunft der finanziellen Mittel ist nachvollziehbar ausgewiesen.

Eine damit verbundene Einschränkung der Entscheidungsfreiheit der Fachhochschule in der Lehre und in der Forschung im Rahmen des genehmigten Budgets ist nicht erkennbar.

Hinsichtlich Auftragsforschung orientiert man sich an den Standards der Kantonalen Ethik-Kommission.

Regelmässige Überprüfungen durch Aufsichtsorgane und Revisionsstellen gewährleisten Transparenz und Solidität.

Der Standard ist erfüllt.

Standard 1.06

Die Fachhochschule verfügt über ein Qualitätsmanagementsystem und überprüft regelmässig die Wirkung umgesetzter Massnahmen.

Beschreibung

Die Fachhochschule hat ein eigenes Qualitätsmanagement aufgebaut, das

- an dem Leitbild und der Strategie ausgerichtet ist;
- mit der Führungsorganisation, mit den Kern- und Supportprozessen sowie mit dem Führungskonzept verzahnt ist;
- Qualitätsbeauftragte und eine Prüfungs- und Qualitätskommission vorsieht;
- über Qualitätsindikatoren für alle Leistungsbereiche verfügt;

¹⁸ SEB Kalaidos FH, S. 38f.

- in kontinuierlichen Prozessen Verbesserungsbedarf identifiziert sowie Verbesserungsmassnahmen plant, durchführt und die Wirkungen evaluiert, z.T. unmittelbar, z.T. auf der Basis rollierender Mehrjahresplanungen;
- insbesondere auch im Bereich der Lehre die Wirkung von Massnahmen überprüft.¹⁹

Analyse und Bewertung

Das Qualitätsmanagementsystem weist einen hohen durchstrukturierten konzeptionellen Stand sowie ein breit gefächertes Bündel durchgeführter Projekte aus.

Die Hochschulleitung identifiziert sich erkennbar mit dem QMS im Sinne einer ausgeprägten eigenkritischen Lernbereitschaft. Diese Haltung ist nach dem Eindruck der Expertengruppe ein wesentliches Element der Kultur der Fachhochschule.

Die Expertengruppe ging in mehreren Gesprächsrunden der Frage nach, welchen Stellenwert Lehrevaluationen durch die Studierenden haben und welche Konsequenzen daraus gezogen werden. Es zeigte sich, dass diese Beurteilungen je nach Bedarf unmittelbar zu Führungs- und Coachingmassnahmen führten, bei Erfolglosigkeit auch zur Trennung von Lehrpersonen.

Der Standard ist erfüllt.

Empfehlung

Die Erfahrung zeigt, dass insbesondere weniger erfolgreiche Studierende zur Entwicklung einseitig fordernder Erwartungen und Beurteilungen neigen. Die Expertengruppe spricht daher folgende **Empfehlung** aus:

Die Lehrevaluation der Studierenden könnte auch Fragen zur Selbsteinschätzung der eigenen Lernaktivität enthalten.

Diese unterstützende Anregung bedarf keiner Auflage.

Standard 1.07

Die Fachhochschule sorgt bei der Erfüllung aller ihrer Aufgaben für die tatsächliche Gleichstellung von Mann und Frau sowie für die Durchsetzung der allgemeinen Diskriminierungsverbote. Sie hat zur Umsetzung ihrer Gleichstellungspolitik entsprechende Ziele gesetzt, Programme entwickelt und überprüft deren Wirkung²⁰.

Beschreibung

Die Fachhochschule hat die Thematik der Gleichstellung von Mann und Frau sowie der Durchsetzung der allgemeinen Diskriminierungsverbote in eigenen Grundsatzregelungen aufgenommen, mit dem Büro für Chancengleichheit in die Organisation einbezogen und mit

¹⁹ SEB Kalaidos FH, S. 40-42; ausführlicher K-QMS: Qualitätsmanagementsystem Kalaidos FH

²⁰ SEB Kalaidos FH, S. 47 f.

konkreten Projekten wie dem des Leitfadens für geschlechtergerechte Sprache umgesetzt und auf seine Wirkung hin kontrolliert.²¹

Analyse und Bewertung

Die Fachhochschule geht mit dem Prinzip der Gleichstellung offensiv um. Das „Reglement zum Schutz vor Diskriminierung und sexueller Belästigung an der Kalaidos FH“ sowie die „Grundsätze zur Gleichstellung von Frauen und Männern an der Kalaidos FH“ sind auf der eigenen Website veröffentlicht.

Die Expertengruppe konnte sich in verschiedenen Gesprächsrunden davon überzeugen, dass diese Prinzipien in der Fachhochschule voll anerkannt sind und gelebt werden. Dies liegt auch auf der Linie des Geschäftsmodells, das auf die Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Studium abstellt und konsequenterweise auch auf den eigenen Betrieb angewandt wird.

Es wird als bewusste Entscheidung dargestellt, den Schwerpunkt der Aktivitäten zunächst auf die Genderorientierung zu legen.

Der Standard ist erfüllt.

Standard 1.08

Die Studierenden und das Personal sind bei Entscheidungen, welche ihr Tätigkeitsgebiet betreffen, angemessen einbezogen.

Beschreibung

Das Führungskonzept der Fachhochschule (s. oben 1.03) ist kooperativ ausgerichtet. Die Einbeziehung der Mitarbeitenden bei Entscheidungen, die ihr Tätigkeitsgebiet betreffen, ist Bestandteil einer kooperativen Führung.

Die Einbeziehung der Studierenden in die betreffenden Entscheidungen erfolgt anlassbezogen durch Hinzuziehung gewählter Klassensprecherinnen und Klassensprecher oder situativ informell.²²

Analyse und Bewertung

Hinsichtlich der Einbeziehung der Mitarbeitenden konnte sich die Expertengruppe von der Kooperations- und Kommunikationskultur überzeugen. Diese gilt analog für die Einbeziehung der im Nebenamt Dozierenden, insbesondere hinsichtlich curricularer Entwicklungen. Es war unverkennbar, dass diese kommunikativ-kooperative Kultur auch für den Umgang mit Studierenden bestimmend ist. Berufsbegleitende Studierende artikulieren ihre Erwartungen und bringen sich in die Entscheidungsprozesse ein, die sie für sich aktuell als relevant erachten.

Sie sind aber offensichtlich nicht bereit, sich darüber hinaus zur Wahrnehmung von Aufgaben einer Studierendenvertretung in Hochschulgremien zu verpflichten.

²² SEB Kalaidos FH, S. 49 f.

Die Hochschule kann bei dieser Sachlage nicht mehr tun, als Partizipationsmöglichkeiten permanent anzubieten und gleichzeitig die eher informelle und individualisierte ad-hoc-Beteiligung zu akzeptieren.

Der Standard ist erfüllt.

Empfehlung

Um die Bereitschaft zur Zusammenarbeit mit einer Studierendenvertretung zu unterstreichen, wird folgende **Empfehlung** ausgesprochen:

Indem im Fachhochschulrat – unabhängig von der Inanspruchnahme – ein Platz für eine Studierendenvertretung vorgesehen ist, kann die Bereitschaft zur Zusammenarbeit mit einer Studierendenvertretung deutlich zum Ausdruck gebracht werden.

Diese Empfehlung geht über den Standard im Rahmen dieses Akkreditierungsverfahrens hinaus. Eine Auflage ist daher nicht angezeigt.

Prüfbereich 2 – Lehre

Standard 2.1

Die Fachhochschule verfügt über ein Studienangebot, welches ihren strategischen Zielen entspricht.

Beschreibung

Das Studienangebot der Fachhochschule weist die Charakteristika auf, wie sie sich aus dem Leitbild sowie aus den strategischen Zielen ergeben, insbesondere:

- Angebotsbreite durch sehr unterschiedliche Schwerpunkte (Wirtschaft, Gesundheit, Musik);
- Ausrichtung auf Studierende mit Berufserfahrung;
- Berufsbegleitende Studierbarkeit;
- Transferorientierung Wissenschaft-Lehre-Praxis;
- Stärkung der Arbeitsmarktfähigkeit der Studierenden.²³

Analyse und Bewertung

Der Ableitungszusammenhang zwischen strategischen Zielen und Studienangeboten ist unverkennbar. Die Angebote stimmen sowohl in ihrer derzeitigen Ausgestaltung wie in den Planungen neuer Projekte völlig mit dem Leitbild und den strategischen Zielen überein.

Der Standard ist erfüllt.

²³ SEB Kalaidos FH, S. 52-54

Standard 2.2

Die Fachhochschule hat ihr Studienangebot nach den Prinzipien der Erklärung von Bologna organisiert und koordiniert.

Beschreibung

Die Prinzipien der Erklärung von Bologna kennzeichnen die Organisation und Koordination der Studienangebote der Fachhochschule:

- zweistufige Studienstruktur mit Bachelor- und konsekutiven Masterprogrammen;
- modularer Aufbau;
- Ausrichtung auf Förderung der Mobilität, der Arbeitsmarktfähigkeit sowie des berufsbegleitenden Lernens.

Analyse und Bewertung

Studienkonzept und Studienstruktur sind genuin entsprechend den Zielsetzungen und Anforderungen der Erklärung von Bologna gestaltet. Dies gilt nicht nur im formalen, sondern auch im inhaltlichen Sinne, was das folgende Beispiel verdeutlicht.

Das methodisch-didaktische Konzept Kalaidos LernArt beschreibt die Learning Outcomes als zu erwerbende Kompetenzen und weist diese in Verbindung mit der generellen Modulstruktur aus.²⁴⁽²⁴⁾ Die Expertengruppe hat sich Klausuren vorlegen lassen und konnte dabei feststellen, dass im Sinne der Outcome-Orientierung tatsächlich die Verfügbarkeit verschiedener Kompetenzen auf unterschiedliche Taxonomiestufen, beispielsweise Problemlöse- sowie Transferfähigkeit, überprüft wird.

Der Standard ist erfüllt.

Standard 2.3

Die Fachhochschule stellt sicher, dass ihr Studienangebot den fachspezifischen und gesellschaftlichen Entwicklungen angepasst und gendergerecht konzipiert wird.

Beschreibung

Die Fachhochschule bezieht die hauptamtlich ausserhalb der Hochschule tätigen Dozierenden in die Planung und Entwicklung der Studieninhalte mit ein, woraus sich fortlaufend Aktualisierungshinweise ergeben.

- Weitere Impulse zur fachlich und gesellschaftlich angemessenen Entwicklung ergeben sich aus
- den Anstössen aus der angewandten Forschung;

²⁴ Kalaidos LernArt-Gundlagen, S. 3f., S. 30-32

- den geäußerten Erwartungen der Studierenden sowie den Beurteilungen aus Absolventensicht vor dem Hintergrund ihrer eigenen Berufstätigkeit;
- den Kontakten mit Branchen- und Fachorganisationen.

Zur gendgerechten Konzeption siehe oben 1.07

Analyse und Bewertung

Curriculare Konzepte und ihre Weiterentwicklung stehen immer im Spannungsfeld von Selbstverständnis des Lehrauftrags einerseits, Kunden- und Abnehmererwartungen andererseits.

Die Fachhochschule ist schon aus Wettbewerbsgründen offen für Kunden- und Abnehmererwartungen; sie hat mit ihren Befragungsinstrumentarien solide Anhaltspunkte dafür, inwieweit diesen Erwartungen entsprochen und wie der Ertrag des Studiums durch die Absolventen eingeschätzt wird.

Andererseits verlangt das eigene Selbstverständnis der Lehre auch Positionierungen, beispielsweise hinsichtlich wissenschaftlicher Auseinandersetzung oder Förderung des Nachhaltigkeitsbewusstseins sowie hinsichtlich gendgerechter Lehrkonzepte, und zwar unabhängig von Kundenerwartungen.

Die Expertengruppe konnte sich davon überzeugen, dass die Leitungsverantwortlichen zusammen mit den Dozierenden die gebotene Positionierung mit der gebotenen Anpassungsfähigkeit tragfähig verbinden.

Der Standard ist erfüllt.

Standard 2.4

Die Fachhochschule berücksichtigt in ihrem Studienangebot die internationale Dimension und beteiligt sich am nationalen und internationalen Austausch von Studierenden, Dozierenden und wissenschaftlichem Personal.

Beschreibung

Die Fachhochschule berücksichtigt die internationale Dimension in den Studiengängen in formaler Hinsicht mit der Kompatibilität der Programme, der curricularen Strukturen, des Leistungspunktesystems sowie der Abschlüsse. Sie berücksichtigt sie zum anderen in einzelnen Studiengängen in fremdsprachlicher sowie in inhaltlicher Hinsicht.

Eine Beteiligung wissenschaftlichen Personals am internationalen Austausch findet statt. Studierende beteiligen sich daran bisher nicht. Dies ist in der spezifischen Situation des berufs begleitenden Studiums begründet. Berufs- und familienbegleitend Studierende können und wollen ihre Hauptbeschäftigung nicht für ein Studium im Ausland unterbrechen.

Gleichwohl gibt es für Interessenten an Austauschprogrammen eine Anlaufstelle und es gibt ein Austauschrahmenabkommen für Studierende im Departement Musik; ein Antrag auf Aufnahme in das Erasmusprogramm ist gestellt.²⁵

Analyse und Bewertung

Die internationale Dimension wird voll angemessen, aber ohne entsprechenden Erfolg berücksichtigt. Neben den im Selbstbeurteilungsbericht ausgewiesenen Aktivitäten stiess die Expertengruppe bei ihrer Vor-Ort-Visite noch auf weitere Aktivitäten, beispielsweise die Ermunterung Studierender dazu, ihre Praxisprojekte im Ausland durchzuführen. Das fehlende Interesse der Studierenden an jeder Form zeitlich umfänglicher ortsferner Lernaktivität war durchweg festzustellen.

Bei dieser Sachlage ist der von der Fachhochschule vorgehaltene Unterstützungsrahmen voll ausreichend.

Der Standard ist erfüllt.

Standard 2.5

Die Fachhochschule hat die Bedingungen für den Erwerb von Leistungsnachweisen und Abschlüssen festgelegt und überwacht deren Einhaltung.

Beschreibung

Die Fachhochschule verfügt über die entsprechenden Richtlinien und Reglements für den Erwerb der Leistungsnachweise und Abschlüsse in allen Studiengängen einschliesslich der Regelungen zu Rechtsmittelverfahren.

Die Regelungen sind öffentlich zugänglich, werden in der Studienberatung sowie zu Studienbeginn kommuniziert und in Lehrveranstaltungen zum wissenschaftlichen Arbeiten besprochen.

Die Überwachung und Steuerung der Einhaltung ist klar und detailliert geregelt.²⁶

Analyse und Bewertung

Die Regelungen sind umfassend, transparent und verständlich. Es ergaben sich keinerlei Anhaltspunkte für Unklarheiten bei den Beteiligten.

Die Regelungen sind zudem konzeptionell durchdacht eingebunden. Dies zeigt zum einen die Verknüpfung mit dem methodisch-didaktischen Konzept, beispielsweise hinsichtlich der outcome-orientierten Formen der Erfolgskontrolle²⁷; zum anderen wird dies in der Verzahnung mit dem Qualitätsmanagementsystem deutlich.²⁸ Protokolle der Qualitäts- und Prüfungskommissionen waren vor Ort einsehbar.

²⁵ SEB Kalaidos FH, S. 59-61

²⁶ SEB Kalaidos FH, S. 62-64

²⁷ Kalaidos LernArt-Grundlagen S. 8f.

²⁸ SEB Kalaidos FH, S. 41, 45

Die von der Expertengruppe eingesehenen Leistungsnachweise waren hinsichtlich der Anforderungen klar, hinsichtlich der Korrekturen und Ergebnisse nachvollziehbar begründet.

Der Standard ist erfüllt.

Standard 2.6

Die Fachhochschule wertet die periodisch gesammelten Daten zu den Studienabsolventen und –absolventinnen aus.

Beschreibung

Die Fachhochschule erhob bis 2010 unregelmässig, seit 2011 jährlich systematisch Daten bei Studierenden und Absolventen (Ehemaligen). Zum einen handelt es sich um statistische Personaldaten, die insbesondere hinsichtlich Frauenanteil sowie hinsichtlich Altersstruktur bedeutsam für weitere Massnahmen sind. Zum anderen handelt es sich um Daten, die im Qualitätsmanagementsystem als Key Performance Indicators festgelegt werden.

Ergänzend werden externe, unabhängige Benchmark-Studien ausgewertet.²⁹

Analyse und Bewertung

Die erhobenen Daten decken das für die Überprüfung der Zielerreichung und die qualitative Weiterentwicklung erforderliche Spektrum an Rückmeldungen voll ab. Die KPIs sind konsequent an der Vision (Die Hochschule für Berufstätige) und an den Zielsetzungen des Leitbildes ausgerichtet und schliessen darüber hinaus Kontrollfragen, z.B. nach der Weiterempfehlung, mit ein.

Die Erhebungen eignen sich somit sehr gut dazu, aus den Ausführungen weiterführende Schlüsse zu ziehen und Massnahmen daraus abzuleiten. Die Expertengruppe konnte sich davon überzeugen, dass dies so auch stattfindet.

Der Standard ist erfüllt.

Empfehlung

Es wird darüber hinaus folgende **Empfehlung** ausgesprochen:

Die Ergebnisse der jährlichen Erhebungen könnten explizit zusammengefasst, die vorrangigen Schlussfolgerungen daraus benannt und den Studierenden bekannt gemacht werden. Damit kann die bereits existierende Feedback-Kultur weiter gestärkt werden.

Die Empfehlung geht über den Standard im Rahmen dieses Akkreditierungsverfahrens hinaus. Eine Auflage ist dafür nicht geboten.

²⁹ SEB Kalaidos FH, S. 65-67

²⁹ SEB Kalaidos FH, S. 68 f.

Standard 2.7

Die Fachhochschule strebt in ihrem Studienangebot eine enge Zusammenarbeit mit der Praxis und den Berufsverbänden an.

Beschreibung

Die Fachhochschule arbeitet seit langem mit Praxispartnern sowie Branchen- und Fachorganisationen zusammen.

Die Zusammenarbeit ist vertraglich sowie organisatorisch institutionalisiert.³⁰

Analyse und Bewertung

Die Zusammenarbeit der Fachhochschule mit Praxispartnern und Branchenorganisationen ist Teil des Geschäftsmodells und Voraussetzung zur Realisierung der strategischen Ziele.

Ihre Ausgestaltung im Einzelnen ist pragmatisch flexibel. Sie reicht von der Bereitstellung von Projekten, z.B. für Bachelorarbeiten, bis zur gemeinsamen Institutsführung.

Der Standard ist erfüllt.

Prüfbereich 3 – Forschung

Standard 3.1

Die Forschungstätigkeiten stimmen mit der strategischen Planung der Fachhochschule überein.

Beschreibung

Die Kalaidos FH verfügt über eine Forschungsstrategie, die auf ihrer Gesamtstrategie basiert. Entsprechende Umsetzungsmassnahmen sind formuliert. Die Forschungsstrategie 2012 – 2015 wurde durch ihre Aufsicht, das Eidgenössische Volkswirtschaftsdepartement EVD, genehmigt.

Analyse und Bewertung

Wesentliches Ziel der Forschungsstrategie 2012 – 2015 ist die Vertiefung und inhaltliche Verbreiterung der Schwerpunkte und die damit verbundenen Steigerung des Forschungsvolumens. Eine Fokussierung der Forschungsaktivitäten auf wenige Forschungsschwerpunkte (zwei pro Departement) erscheint in diesem Zusammenhang angesichts der vorhandenen Ressourcen sinnvoll. Kritisch zu beurteilen sind die hohe Zahl an Forschungsfeldern, die geringen vorhandenen personellen Ressourcen und tiefen Stellenprozentage für die Forschung in den Instituten im Departement Wirtschaft.³¹ Dazu kommt, dass die Kalaidos FH hauptsächlich mit Dozierenden arbeitet, die die

³¹ Forschungsstrategie 2012 - 2015, S. 43

Dozierendentätigkeit im Nebenamt ausüben. Diese sind aber bisher nur gering in Forschungsaktivitäten eingebunden.

Auflage

Das Faculty Integration Konzept sieht zwar vor, dass auch diese Lehrenden sich forschend betätigen. Die tatsächliche Einbindung gelingt aber bisher nur in relativ geringem Umfang.

Die Expertengruppe macht daher zur **Auflage**:

Die Dozierenden im Nebenamt sind stärker in die Forschungsaktivitäten der Kalaidos FH einzubinden. Dies ist in der Forschungsstrategie ausdrücklich so auszuweisen.

Der Standard ist teilweise erfüllt.

Standard 3.2

Die Forschungstätigkeiten der Fachhochschule entsprechen qualitativ den jeweiligen fachspezifischen internationalen Standards.

Beschreibung

Die Kalaidos FH verfügt über ein eigenes System von Qualitätsindikatoren, das sich an international empfohlenen Standards und den gesetzlichen Vorgaben orientiert.

Analyse und Bewertung

Evaluationen, Qualitätsentwicklung und -sicherung sind unabdingbar für die weitere Entwicklung und Professionalisierung der Forschung. Mit der Einrichtung von Kalaidos Research und der Installation der Forschungsräte sind dazu wesentliche Voraussetzungen geschaffen worden.

Angesichts dessen, dass sich gegenwärtig noch keine allgemein anerkannten, internationalen oder nationalen Qualitätsindikatoren für die Forschung an Fachhochschulen durchgesetzt haben, macht es Sinn, dass die Kalaidos FH eigene Qualitätsindikatoren definiert hat.³² Positiv zu vermerken ist, dass neben den vor allem in den Schweizer Fachhochschulen häufig verwendeten quantitativen, monetären Indikatoren (z.B. Drittmittel, Stellenprozentage in der Forschung) auch andere nichtmonetäre Indikatoren herangezogen werden. Zudem sind auch die geplanten internen wie externen Reviews und die hohen Anforderungen an die Wissenschaftlichkeit bei den studentischen Arbeiten positiv zu vermerken.

Der Standard ist erfüllt.

Empfehlung

Es wird folgende Empfehlung ausgesprochen:

³² SEB Kalaidos, S. 78

Die Zahl der Indikatoren zur Evaluation der Qualität der Forschung könnte reduziert werden, um den administrativen Aufwand, die Akzeptanz bei den Forschenden und die Steuerung insgesamt zu verbessern. Die Wirkung der Evaluation kann weiter gestärkt werden, indem die Qualitätsindikatoren mit dem Ablauf der Forschungsprojekte und den dort definierten Evaluationskriterien³³ abgestimmt werden.

Die Empfehlung geht über den Standard im Rahmen dieses Akkreditierungsverfahrens hinaus; es bedarf keiner Auflage.

Standard 3.3

Die Fachhochschule stellt sicher, dass die Forschungsergebnisse in die Lehre integriert werden.

Beschreibung

Neben den Zielen zur Integration von Forschung und Lehre sind konkrete Massnahmen zur Umsetzung auf verschiedenen Ebenen formuliert: Gesamthochschule, Departemente und Institute sowie Studiengänge.³⁴

Analyse und Bewertung

Im Zentrum der Integration von Lehre und Forschung steht das didaktische Konzept des forschenden Lernens. In der Integrationsmatrix wird im Überblick dargestellt, wie Forschung und Lehre miteinander verknüpft sind.³⁵ Über den Erfolg dieser definierten Massnahmen kann gegenwärtig wenig ausgesagt werden, da die Umsetzung erst Ende 2013 abgeschlossen sein wird.

Unklar bleibt, wie die Resultate aus den eigenen Forschungsprojekten in die Lehre einfließen. Dies vor allem auch deswegen, weil der grösste Anteil des Forschungsvolumens derzeit noch auf die zentrale Forschungsabteilung Kalaidos Research und der von ihr beauftragten Forschungsabteilung des Departementes Gesundheit, Careum F+E, zurückgeht. Der Handlungsbedarf diesbezüglich ist erkannt worden. Die Forschungsstrategie 2012-2015 sieht vor, die bisher schwach ausgeprägten Forschungsaktivitäten in den Instituten der drei Departemente zu steigern.³⁶ Neben der Erhöhung der Drittmittel hat diese auch eine engere Verknüpfung von Forschung und Lehre zur Folge. Dies wird insbesondere bei der Realisierung des geplanten konsekutiven Masters im Departement Wirtschaft von zentraler Bedeutung sein.³⁷ Die Verbindung von Forschung und Lehre ist gerade in Master-Studiengängen ein typisches Kennzeichen.

Der Standard ist erfüllt.

³³ SEB Kalaidos, S. 78, S. 85

³⁴ Coninx, C., Fichter, Ch.: Integration von Forschung und Lehre an der Kalaidos Fachhochschule

³⁵ SEB Kalaidos, S. 81

³⁶ Forschungsstrategie 2012 – 2015, S. 22

³⁷ SEB Kalaidos, S. 53

Standard 3.4

Die Fachhochschule beteiligt sich an Ausschreibungen zur Forschungsförderung und arbeitet mit anderen Forschungs- und Entwicklungsinstitutionen zusammen.

Beschreibung

Die Kalaidos FH beteiligt sich an Ausschreibungen und verfügt gegenwärtig über einige wenige Kooperationen mit anderen Forschungsinstitutionen.

Analyse und Bewertung

Schwerpunkt der gegenwärtigen Forschungsaktivitäten sind vor allem studentische Arbeiten. Studierende lernen im Verlaufe ihres Studiums empirische Werkzeuge für Fragestellungen aus der Praxis im Rahmen eigener wissenschaftlichen Studien einzusetzen. Dieser Ansatz des forschenden Lernens hat die Expertengruppe überzeugt.

Betrachtet man aber die Forschungsaktivitäten der Dozierenden und des nur beschränkt vorhandenen Mittelbaus der Kalaidos FH, so muss festgestellt werden, dass sich die Kalaidos FH bisher nur an wenigen Ausschreibungen staatlicher und privater Förderinstitutionen beteiligt hat. Dies hat einerseits sicher damit zu tun, dass die Dozierenden an der Kalaidos FH ihre Dozierentätigkeit im Nebenamt ausüben. Andererseits befindet sich die Forschung in allen drei Departementen in einer Aufbauphase. Aus diesen Gründen stehen personelle Ressourcen für die Vorbereitung von Projektanträgen nur beschränkt zur Verfügung. Auf der anderen Seite stellt der Träger rund 2.3 Millionen für die Forschungsaktivitäten³⁸ zur Verfügung, was angesichts der Grösse der Kalaidos FH eine nicht unerhebliche Summe darstellt. Mit dem definierten Prozess³⁹ und der Einrichtung eines Forschungsrates sind gute Grundlagen geschaffen, einen erheblichen Teil dieser Gelder in einem Wettbewerbsverfahren für die Vergabe dieser Mittel für die Beteiligung an Ausschreibungen einzusetzen und damit die Beteiligungsrate an Ausschreibungen zu erhöhen. Damit könnte auch die geringe Zahl an Kooperationen mit anderen externen Forschungsinstitutionen verstärkt werden. Zudem könnten durch ein entsprechendes Anreizsystem die internen Kooperationen gestärkt werden und interdisziplinäre Forschungsprojekte gefördert werden.

Der Standard ist erfüllt.

Empfehlung:

Indem die Trägerbeiträge inskünftig verstärkt für die Vorbereitung von Projektanträgen (SNF, KTI, Ressortforschung, Stiftungen, Auftragsforschung) eingesetzt werden und die interdisziplinäre Zusammenarbeit gefördert wird, kann der Drittmittelanteil erhöht werden.

³⁸ SEB Kalaidos, S. 87

³⁹ SEB Kalaidos, S. 85

Die Empfehlung geht über den Standard im Rahmen dieses Akkreditierungsverfahrens hinaus; eine Auflage ist nicht erforderlich.

Eine der Stärken der Kalaidos FH liegt in der guten Vernetzung mit Branchenverbänden und Abnehmerorganisationen. Diese Netzwerke können auch für die Forschung stärker genutzt werden.

Prüfbereich 4 – Weiterbildung

Standard 4.1

Das Weiterbildungsangebot entspricht Marktbedürfnissen und stimmt mit der strategischen Planung der Fachhochschule überein.

Beschreibung

Die Kalaidos FH bietet verschiedene Studienangebote im Bereich Weiterbildung an. Im 2011 waren dies 20 MAS-/EMBA-Studiengänge⁴⁰.

Analyse und Bewertung

Die Marktbedürfnisse im Bereich Weiterbildung werden anhand von Studien, Marktanalysen und Befragungen von Studenten und Kooperationspartnern sowie in Zusammenarbeit mit weiteren Partnern analysiert. Mit dieser Grundlage werden bestehende Angebote angepasst und neue Weiterbildungen konzipiert.

Wie auch im Leitbild definiert, will die Kalaidos FH am Puls der Bedürfnisse ihrer Kundinnen und Kunden sein und eine hohe Transferorientierung gewährleisten. Durch die zum grossen Teil berufstätigen Studierenden im Bereich Ausbildung hat die Kalaidos FH für ihre Angebote im Bereich Weiterbildung eine ideale Voraussetzung. Sie ist durch ihre im Beruf stehenden Studierenden mit den Bedürfnissen der Wirtschaft stark vernetzt und hat die Möglichkeit, Weiterbildungsangebote für Trends und künftige Herausforderungen der Wirtschaft zu gestalten und anzubieten. Diese Ausgangslage und die umgesetzte Flexibilität wurden insbesondere von den befragten Partnerorganisationen und Geschäftskunden als grosse Stärke der Kalaidos FH bezeichnet.

Der Standard ist somit erfüllt.

Standard 4.2

Die Weiterbildungsveranstaltungen entsprechen in Qualität und Anspruchsniveau den allgemeinen fachspezifischen Hochschulstandards.

Beschreibung

Die Weiterbildungsangebote der Kalaidos FH sind gemäss den Hochschulstandards aufgebaut. Die Kalaidos FH fokussiert dabei besonders auf die Erhaltung und den Ausbau der

⁴⁰ SEB Kalaidos, S. 89-91

Arbeitsmarktfähigkeit mit dem Angebot von berufs- und familienbegleitenden Weiterbildungsprogrammen für berufserfahrene Studierende.

Analyse und Bewertung

Das Angebot von berufs- und familienbegleitenden Weiterbildungsprogrammen der Kalaidos FH ist besonders für berufserfahrene Praktikerinnen und Praktiker interessant. Diese bringen oft einen vielfältigen Aus- und Weiterbildungshintergrund mit. Die besondere Herausforderung der Kalaidos FH in diesen „sur Dossier“-Fällen ist in erster Linie die adäquate Einschätzung der vorhandenen Kenntnisse und der Vergleich mit dem Anspruchsniveau für die spezifische Weiterbildung.

Diese Herausforderung wird mit folgenden Instrumenten Rechnung getragen: Regelmässige Informationsveranstaltungen zu den Weiterbildungsangeboten, Motivations- und allenfalls auch Empfehlungsschreiben durch die künftigen Studierenden, persönliche Gespräche (meist mit der Lehrgangsentwicklung) und bei Bedarf qualifizierende Vorbereitungskurse.

Die Kalaidos FH erfüllt mit ihrer Positionierung (berufs- und familienbegleitende Aus- und Weiterbildungsangebote) einen wichtigen bildungspolitischen Beitrag in der Schweizer Ausbildungslandschaft. Die Zulassung von Berufspraktikerinnen und –praktikern ist auch für andere Fachhochschulen in ihren Weiterbildungsangeboten ein herausfordernder Spagat zwischen Qualität und Wirtschaftlichkeit. Die Kalaidos FH hat aufgezeigt, dass die Zulassungsevaluation zu ihren Weiterbildungsangeboten mit grosser Sorgfalt und zeitlichen Investitionen durchgeführt wird.

Der Standard ist erfüllt.

Standard 4.3

Die Fachhochschule strebt in ihrem Weiterbildungsangebot eine enge Zusammenarbeit mit der Praxis und den Berufsverbänden an.

Beschreibung

Die Zusammenarbeit mit der Praxis ist durch die grösstenteils im Beruf stehenden Studierenden bei Kalaidos FH stärker ausgeprägt als bei anderen Fachhochschulen. Die Kalaidos FH kann dabei auf eine langjährige Zusammenarbeit mit Unternehmungen, Branchenorganisationen und weiteren Praxispartnern zurückblicken.

Analyse und Bewertung

Wie bereits im Standard 4.1 ausgeführt, hat die Kalaidos FH das strategische Ziel, am Puls der Bedürfnisse ihrer Kundinnen und Kunden zu sein und somit hohe Transferleistungen von der Lehre in die Praxis zu gewährleisten.

Die Kalaidos FH bietet verschiedene MAS im Auftrag von Praxispartnern und Berufsverbänden an. Beispiele dafür sind das „MAS in Cardiovascular Perfusion“ im Auftrag des Universitätsspital Zürich und auch das „MAS in Taxation“, welches gemeinsam mit dem SIST Schweizerisches Institut für Steuerlehre durchgeführt wird.

Die Kalaidos FH konnte überzeugend darlegen, dass eine enge Zusammenarbeit mit der Praxis und verschiedenen Berufsverbänden besteht.

Der Standard ist erfüllt.

Prüfbereich 5 - Dienstleistung

Standard 5.1

Das Dienstleistungsangebot entspricht Marktbedürfnissen und stimmt mit der strategischen Planung der Fachhochschule überein.

Beschreibung

Die von der Kalaidos FH erbrachten Dienstleistungen umfassen Beratungen, für Unternehmen massgeschneiderte Weiterbildungen, Lehr- und Lernmaterial sowie Gutachten, Konzepte und Fachkonferenzen.

Analyse und Bewertung

Die Kalaidos FH bietet verschiedene Dienstleistungen für Unternehmen, Berufsverbände und Kooperationspartner an. Sowohl in den Unterlagen des Selbstbeurteilungsberichts, als auch in den Gesprächen mit Kunden und Kooperationspartnern zeigte sich, dass das Dienstleistungsangebot den Bedürfnissen der Praxis entspricht und strategisch richtig ausgerichtet ist. Auch im Bereich Dienstleistungen steht die im Leitbild angestrebte Praxisorientierung im Vordergrund.

Der Standard ist erfüllt.

Standard 5.2

Die Kostentransparenz des Dienstleistungsangebots ist gewährleistet.

Beschreibung

Die Kalaidos FH steht als privatwirtschaftliches Unternehmen im Wettbewerb mit anderen Anbietern für Dienstleistungen. Die Offerten werden entsprechend gestaltet.

Analyse und Bewertung

Die Preise der Dienstleistungen sind marktgerecht, da die Kalaidos FH im normalen betriebswirtschaftlichen Wettbewerb steht. Mit einem Anteil von 10% am Umsatz ist davon auszugehen, dass die offerierten Dienstleistungen die Vollkosten decken müssen und ein Gewinn angestrebt wird.

Der Standard ist erfüllt.

Prüfbereich 6 – Wissenschaftliches Personal

Standard 6.1

Auswahl-, Ernennungs- und Beförderungsverfahren für die Lehrkräfte sind reglementiert und werden öffentlich kommuniziert. Die Fachhochschule beachtet bei ihrer Personalpolitik bewusst gleichstellungspolitische Aspekte.

Beschreibung

Die Personalpolitik und die darauf aufbauenden personellen Verfahren der Fachhochschule hinsichtlich Personalrekrutierung, Personaleinsatz und Personalentwicklung sind allgemein und departementspezifisch sowohl für die hauptamtlich Mitarbeitenden als auch für die nebenamtlich Dozierenden reglementiert, dokumentiert und öffentlich kommuniziert.⁴¹

Unterstützt werden die Prozesse durch das Dozierenden-Portfolio. Die Leitlinien der Personalentwicklung sind in dem Faculty-Integration-Konzept festgelegt.⁴²

Gleichstellungsspezifische Aspekte sind einbezogen (vgl. dazu auch oben 1.07). Die ungleichgewichtige Geschlechterverteilung im Departement Wirtschaft einerseits, im Departement Gesundheit andererseits, wird als Spiegelbild des Arbeitsmarktes interpretiert.⁴³

Analyse und Bewertung

Klarheit und Transparenz der Auswahl-, Ernennungs- und Beförderungsverfahren sind gegeben.

Die Beurteilungskriterien für einstellungsrelevante Probelektionen wie für Folgevisitationen sind systematisch aufgabengerecht sowie qualitativ anspruchsvoll.

Das Personalentwicklungskonzept Faculty Integration zeigt Chancen und Entwicklungspfade auf, ebenso aber auch hohe Ansprüche an Qualifikationen, Leistungen und Engagement.

Gleichstellungspolitische Massnahmen betreffen insbesondere die Vereinbarkeit von Familie und Beruf, aber auch die spezielle Unterrepräsentanz von Frauen im Departement Wirtschaft.

Der Standard ist erfüllt.

Standard 6.2

Der Lehrkörper verfügt über einen Hochschulabschluss und ist ausgewogen zusammengesetzt bezüglich fachlicher und hochschuldidaktischer Qualifikation sowie Praxiserfahrung und Forschungserfahrung.

⁴¹ SEB Kalaidos FH, S. 100-103

⁴² Faculty Integration-Personalentwicklungskonzept für das wissenschaftliche Personal der Kalaidos FH

⁴³ SEB Kalaidos FH, S. 102 f.

Beschreibung

Die Dozierenden der Fachhochschule verfügen alle über Praxiserfahrungen, die sie im Hauptamt laufend erneuern, sowie überwiegend über einen Hochschulabschluss.

Der Anteil der Dozierenden mit formalen methodisch-didaktischen Qualifikationen sowie mit Forschungserfahrungen ist in den verschiedenen Studiengängen der Lehre sowie der Weiterbildung unterschiedlich hoch.⁴⁴ Diese beiden Anforderungsbereiche sind Gegenstand entsprechender Personalentwicklungskonzepte (vgl. 6.1 und 6.3).

Analyse und Bewertung

Die Praxisorientierung des Lehr- und Forschungskonzepts der Fachhochschule bedingt eine entsprechende Priorisierung der Qualifikationsanforderungen an die Dozierenden. Dieser Priorität wird bereits bei der Personalauswahl voll entsprochen.

Anforderungen an hochschuldidaktische Qualifikationen sowie an Forschungserfahrungen ergeben sich, soweit noch nicht erfüllt, als Folgeverpflichtungen aus der Anstellung (vgl. dazu 6.3).

Der Standard ist erfüllt.

Standard 6.3

Die Fachhochschule regelt und überprüft die fachliche und funktionsbezogene Weiterbildung des wissenschaftlichen Personals.

Beschreibung

Die Fachhochschule geht hinsichtlich der fachlichen Weiterbildung davon aus, dass diese seitens der Dozierenden vorrangig eigenverantwortlich im Hauptamt ausserhalb der Hochschule erfolgen. Für die methodisch-didaktische sowie die wissenschaftliche Weiterbildung hat die Fachhochschule eigene Programme entwickelt und nach den bisherigen Erfahrungen z.T. überarbeitet.⁴⁵

Weiterbildung ist für alle Dozierenden obligatorisch. „Das Dozierenden-Portfolio erlaubt eine systematische Planung, Steuerung und Überprüfung der Weiterbildungsaktivitäten aller Dozierenden.“⁴⁶

Analyse und Bewertung

Die Weiterbildung des wissenschaftlichen Personals ist hinsichtlich Verpflichtung sowie Durchführungsbedingungen klar geregelt. Das Weiterbildungskonzept ist outcome- bzw. kompetenzorientiert ausgerichtet.⁴⁷ In Verbindung mit Selbsteinschätzungsbögen sowie mit regelmässig stattfindenden Beurteilungen durch Studierenden- sowie Vorgesetzten-Feedback lassen sich Bedarfe ebenso identifizieren wie Weiterentwicklungen. Hinsichtlich

⁴⁴ SEB Kalaidos FH, S. 104-107

⁴⁵ SEB Kalaidos FH, S. 108-111

⁴⁶ SEB Kalaidos FH, S. 108

⁴⁷ Weiterbildungskonzept für das wissenschaftliche Personal der Kalaidos Fachhochschule, S. 9-19

der wissenschaftlichen Qualifikation besteht zudem die besondere Verpflichtung zur vorbereitenden Schulung bei Übernahme der Betreuung einer Abschlussarbeit sowie zur Zusammenarbeit mit einem/ einer Co-Referenten/in von Kalaidos Research.⁴⁸

Das pädagogische Qualitätsmanagement und die Weiterbildung sind miteinander verzahnt.

Der Standard ist erfüllt.

Standard 6.4

Die Fachhochschule verfügt über eine hochschuladäquate Personalpolitik und leistet einen Beitrag zur Qualifizierung des wissenschaftlichen Nachwuchses.

Beschreibung

Gesamtstrategie, Forschungsstrategie sowie die Personalkonzepte zielen auf eine hochschuladäquate Personalpolitik.

Der Beitrag zur Qualifizierung des wissenschaftlichen Nachwuchses konzentriert sich auf den akademischen Mittelbau. Dieser ist im Aufbau begriffen und wird durch eine Reihe von Massnahmen gefördert, z.B.

- Einrichtung einer Anlaufstelle für Laufbahnfragen;
- Weiterbildung als Bestandteil der periodischen Mitarbeitendengespräche mit Assistierenden;
- Förderung der Weiterbildung des wissenschaftlich tätigen Personals;
- Unterstützung nicht promovierter Forschender Richtung Doktorat;
- Auf- und Ausbau der Kontakte zu Universitäten, die Doktorate in entsprechenden Fachrichtungen anbieten.⁴⁹

Analyse und Bewertung

Die Massnahmen erscheinen geeignet, um einen angemessenen Beitrag zur Qualifizierung des wissenschaftlichen Nachwuchses zu leisten.

Die Expertengruppe konnte sich in verschiedenen Gesprächsrunden davon überzeugen, dass die bisherigen Massnahmen sowie die weiteren Vorhaben seitens der Verantwortlichen als Verpflichtung, seitens der zu Fördernden als Chance wahrgenommen werden.

Der Standard ist erfüllt.

Empfehlung

Ein Förderprogramm für die eigenen Absolventinnen und Absolventen könnte die Qualifizierung des wissenschaftlichen Nachwuchses noch intensivieren.

⁴⁸ SEB Kalaidos FH, S. 109

⁴⁹ SEB Kalaidos FH, S. 112-114

Diese Empfehlung geht über den Standard im Rahmen dieses Akkreditierungsverfahrens hinaus. Eine Auflage ist daher nicht angezeigt.

Prüfbereich 7 – Administratives und technisches Personal

Standard 7.1

Auswahl- und Beförderungsverfahren für das technische und administrative Personal sind geregelt und werden entsprechend umgesetzt.

Beschreibung

Die Auswahl- und Beförderungsverfahren der Fachhochschule für das administrative und technische Personal sind als Human Resources-Prozesse im Rahmen des Prozessmanagements geregelt und entsprechend dokumentiert.⁵⁰ Mit der Einbindung in das Qualitätsmanagementsystem ist die Umsetzung und kontinuierliche Überprüfung gesichert.⁵¹

Analyse und Bewertung

Die Verfahren sind allgemein anerkannt und für die Betroffenen klar. Besondere Bedeutung, insbesondere im Hinblick auf eventuelle Aufstiegsmöglichkeiten, haben die regelmässigen Mitarbeitendengespräche (vgl. oben 1.03).

Der Standard ist erfüllt.

Standard 7.2

Die Fachhochschule sorgt für die Weiterbildung des administrativen und technischen Personals.

Beschreibung

Der unter 7.1 angesprochene HR-Prozess schliesst die Personalentwicklung mit ein, das Mitarbeitenden-Gespräch schliesst die Feststellung von Weiterbildungsbedarfen sowie die Initiierung von Weiterbildungsmaßnahmen mit ein.

Der Zugang zur Weiterbildung ist geregelt.⁵²

Analyse an Bewertung

Die Weiterbildung des administrativen und technischen Personals wird erkennbar gefördert. Ausserhalb der jährlichen Mitarbeitendengespräche als Anstoss sind auch Anregungen seitens der Mitarbeitenden möglich.

Die Vielfalt durchgeführter On- und Off-the-Job-Weiterbildungen spricht für aufgaben- und mitarbeitendengerechte Weiterbildungsmöglichkeiten.

Der Standard ist erfüllt.

⁵⁰ SEB Kalaidos FH, S. 115

⁵¹ K-QMS: Qualitätsmanagementsystem Kalaidos FH, S. 11, 13 f., 18

⁵² SEB Kalaidos FH, S. 116-118

Prüfbereich 8 – Studierende

Standard 8.1

Die Zulassungsvoraussetzungen für die Studienangebote der Fachhochschule entsprechen den gesetzlichen Anforderungen. Das Aufnahmeverfahren ist geregelt und kommuniziert.

Beschreibung

Die Regelungen für die Zulassung zu den Studienangeboten der Fachhochschule entsprechen sowohl den gesetzlichen Anforderungen als auch dem Leitbild.⁵³ Die Verfahren zur Überprüfung der Regel- sowie der Ausnahmefälle sind geregelt.

Die Zulassungsvoraussetzungen werden den Studieninteressenten schriftlich und mündlich kommuniziert.

Analyse und Bewertung

Die Kalaidos FH hat eine relativ große Anzahl von Studierenden ohne Maturität/Berufsmaturität, die Sur-Dossier aufgenommen wird. Dieser hohe Anteil an Studierenden basiert aber auf klaren und konsequent angewandten Regelungen, wie sie in Tabelle 35, Seite 120f. des Selbstbeurteilungsberichts, dargelegt werden. Der überwiegende Teil der Aufnahmen ohne Berufsmaturität oder Maturität bezieht sich jedoch auf Absolventinnen und Absolventen der Höheren Fachschulen (HF). Hiermit hält sich die Kalaidos FH an die Best Practice der Rektorenkonferenz KFH, wie sie im Dokument ‚Zulassung von Absolventen/-innen der Höheren Berufsbildung zu Bachelorstudiengängen‘ vom 16. Mai 2006 festgehalten ist.

Im Übrigen entspricht diese Öffnung dem Leitgedanken einer Fachhochschule für Berufs- und Familientätige, diesen ein Fachhochschulstudium zu ermöglichen, wenn die Überprüfung im Einzelfall ergibt, dass die Studierfähigkeit vorhanden ist.

Der Standard ist erfüllt.

Standard 8.2

Die Chancengleichheit von Männern und Frauen sowie die Durchsetzung der allgemeinen Diskriminierungsverbote sind gewährleistet.

Beschreibung

Im Sinne des unter 8.1 angesprochenen Leitgedankens fördert die Fachhochschule die Chancengleichheit unmittelbar durch das berufs- und familienbegleitende Studienkonzept.

Es existiert ein Reglement zum Schutz vor Diskriminierung und sexueller Belästigung.

⁵³ SEB Kalaidos FH, S. 120-122

Die Kalaidos Fachhochschule verfügt über ein Büro für Chancengleichheit, welches bei den Studierenden bekannt und auf der Homepage der Kalaidos-Fachhochschule einfach auffindbar ist.

Grundsätzlich ist es auch für Personen mit einer körperlichen Behinderung möglich, ein Studium an der Kalaidos Fachhochschule zu absolvieren.

In der Vorort-Visite wurde keine Diskriminierung jeglicher Form festgestellt.

Analyse und Bewertung

Die Chancengleichheit von Männern und Frauen sowie die Durchsetzung der allgemeinen Diskriminierungsverbote sind gewährleistet.

Der Standard ist erfüllt.

Standard 8.3

Die Studienbedingungen ermöglichen, dass die Ausbildungsziele der Fachhochschule innerhalb der festgelegten und publizierten Fristen erreicht werden können.
--

Beschreibung

Die Fachhochschule gestaltet die Studienbedingungen so, dass die Ausbildungsziele innerhalb der ordentlichen Fristen erreicht werden können. Sie stellt dies sowohl durch Beratungs- und Unterstützungsangebote als auch durch Erhebungen zur Studiensituation im Rahmen des Qualitätsmanagements sicher.

Die Daten zur Studiendauer bestätigen diese Sachlage.⁵⁴

Analyse und Bewertung

Die Erfahrung der Fachhochschule in der Gestaltung berufsbegleitender Studienangebote ist unverkennbar. Der unmittelbare Kontakt mit Studierenden, deren Fähigkeit und Bereitschaft, ungeeignete Bedingungen konstruktiv zu reklamieren, sowie das Qualitätsmanagement tragen nach dem Eindruck der Expertengruppe zur laufenden positiven Weiterentwicklung bei.

Der Standard ist erfüllt.

Standard 8.4

Die Fachhochschule stellt für die Studierenden ein Beratungsangebot bereit und ermöglicht ihnen die periodische Standortbestimmung.

Beschreibung

⁵⁴SEB Kalaidos FH, S. 125f.

Die Fachhochschule hat die Beratung hinsichtlich Verantwortlichkeit und Beratungsgegenstand klar organisiert und macht diese Organisation den Studierenden bekannt. Sie informiert zudem die Studierenden je Semester und je Modul über den jeweiligen Lernstand und Lernfortschritt, woraus sich weitere Beratungen ergeben können.

Die seitens der Studierenden wahrgenommene Beratungs- und Betreuungsqualität wird regelmässig evaluiert, die Ergebnisse sind positiv.⁵⁵

Analyse und Bewertung

Das dargelegte Konzept der Information über Anforderungen und Ziele einerseits, über individuelle Lernstände andererseits ermöglicht den Studierenden eine periodische Standortbestimmung. Dies sowie die angebotenen Beratungsmöglichkeiten wurden von den Studierenden im Gespräch mit der Expertengruppe überzeugend bestätigt.

Der Standard ist erfüllt.

Prüfbereich 9 – Infrastruktur

Standard 9.1

Die Fachhochschule verfügt über die erforderlichen Infrastruktureinrichtungen und Ressourcen, welche die Erfüllung ihrer mittel- und langfristigen Ziele gewährleisten.

Beschreibung

Die Fachhochschule verfügt über sieben Standorte. Die Gutachter konnten am Standort Zürich Oerlikon das Bildungszentrum Jungholz sowie in Zürich den Careum Campus in Augenschein nehmen. Hier wurde in den vergangenen Jahren umfänglich in den Ausbau der Infrastruktur investiert. Die Lehr-/ Seminarräume sind hell und mit den geeigneten Medien ausgestattet. Lernbuchten und kleine Arbeitsräume ergänzen die Möglichkeit in kleinen Gruppen zu arbeiten.

Für die Angebote der Pflege existiert ein Skilllab, welches zentral gelegen ist.

Die Bibliothek ist grosszügig angelegt und bietet den Studierenden umfängliche Möglichkeiten vor Ort zu arbeiten. Weiterhin besteht die Möglichkeit auf Datenbanken zurückzugreifen.

Analyse und Bewertung

Die Fachhochschule weist eine gute Infrastruktur auf. Dieses sowohl bezogen auf die Seminarräume, Arbeits- und Aufenthaltsplätze für die Studierenden und Dozenten. Alle Seminarräume sind mit den erforderlichen Medien grosszügig ausgestattet und bieten den Studierenden ausreichend Platz. Die Campi sind mit WLAN ausgestattet und ermöglichen den Studierenden sowie den Dozenten jederzeit die Nutzung des Internet. Die

⁵⁵ SEB Kalaidos FH, S. 127f.

Seminarräume werden flexibel dem jeweiligen Bedarf entsprechend genutzt. Die Hinweise auf die Räumlichkeiten und die darin stattfindenden Veranstaltungen sind zentral und dezentral gut ausgewiesen.

Das Angebot, bezüglich direkt zugänglicher Literatur ist umfangreich, alle erforderlichen Datenbanken können vor Ort und von zu Hause aus eingesehen und genutzt werden.

Die Möglichkeit über Skype miteinander zu kommunizieren besteht und wird von den Studierenden und den Dozenten auch genutzt.

Für praktische Übungen in den Pflegestudiengängen steht ein Skilllab zur Verfügung.

Die fest angestellten Mitarbeiter verfügen über gut ausgestattete Büroräume. Für die Dozenten besteht die Möglichkeit einen geeigneten Aufenthaltsraum zu nutzen. Besprechungsräume und die Möglichkeit der ortsnahen Verpflegung sind ausreichend vorhanden.

Der Standard ist erfüllt.

Standard 9.2

Infrastruktur und Ressourcen werden effizient und effektiv genutzt.

Beschreibung

Die Seminarräume werden angemietet. Eine regelmässige Überprüfung der Auslastung findet statt. Die Nutzung der umfangreich zugängigen Datenbanken wird ausgewertet. Lerninhalte werden u.a. durch ein Contentmanagementsystem unterstützt.

Analyse und Bewertung

Die vorhandene Infrastruktur bietet sowohl für die Studierenden wie für die Dozenten eine förderliche Lernatmosphäre. Sie ist den Bedarfen flexibel anpassbar und trägt damit zu einer effizienten Nutzung bei. Besonders das Angebot der Bibliothek und deren gute Zugänglichkeit unterstützen die Lernprozesse der Studierenden. Die vorhandenen Arbeitsplätze in der Bibliothek werden umfangreich von den Studierenden und Dozenten genutzt. Auch die Arbeits- und Begegnungsräume bieten eine ausreichende und angemessene Möglichkeit für Studierende und Dozenten in Gruppen zu arbeiten oder Lerngespräche zu führen.

Für die Dozenten bestehen ausreichende Möglichkeiten Unterrichtsmaterialien vorzubereiten sowie auf die dazu notwendigen Medien zugreifen zu können. Die Räume sind zentral gelegen und bieten für die Dozenten genügend Platz, um eigene Materialien aufzubewahren.

Der Standard ist erfüllt.

Prüfbereich 10 – Zusammenarbeit

Standard 10.1

Die Fachhochschule arbeitet wirkungsvoll mit in- und ausländischen Ausbildungs- und Forschungseinrichtungen zusammen.

Beschreibung

Es existieren Kooperationen mit in – und ausländischen Hochschulen. So bestehen u.a. Kontakte nach Grossbritannien, China, Deutschland und Österreich. Weiterhin wirkt der Pflegebereich an einem internationalen Hochschulverbund mit. Die Kooperationen wurden vertraglich hinterlegt. Der Austausch bezieht sich primär auf einen Austausch der Lehrenden.

Analyse und Bewertung

Das Doktoratsprogramm mit der Gloucestershire Business School, Cheltenham verzeichnet erste Kandidaten. Ein regelmässiger und aktiv gelebter Austausch mit in – und ausländischen Hochschulen oder Forschungseinrichtungen besteht zurzeit noch nicht. Dieses ist der noch nicht umfänglich vorhandenen Forschungslage der Kaleidoshochschule geschuldet sowie dem nur geringen Interesse der Studierenden an anderen Hochschulen Studienzeiten zu verbringen.

Der Standard ist erfüllt.

Empfehlung

Durch einen systematischen Ausbau der Promotionsmöglichkeiten mit einer deutschsprachigen Universität, kann der nahtlose Übergang für Absolventinnen und Absolventen der Kalaidos FH in ein Promotionsprogramm erleichtert werden.

Die Empfehlung geht über den Standard im Rahmen dieses Akkreditierungsverfahrens hinaus; eine Auflage ist nicht erforderlich.

Standard 10.2

Die Fachhochschule fördert die Zusammenarbeit mit dem wirtschaftlichen und beruflichen Umfeld sowie den relevanten gesellschaftlichen Akteuren.

Beschreibung

Es bestehen umfängliche Kooperationen zu verschiedenen Wirtschafts- und Gesundheitsunternehmen. Mit diesen finden regelmässige Besprechungen statt, um deren Interessen zu erfassen sowie die gemeinsame Zusammenarbeit zu vertiefen. Weiterhin findet eine dichte Zusammenarbeit mit den einschlägigen Berufsverbänden statt. Dieses äussert sich u.a. in dem gemeinsamen Betreiben von Departments und Instituten.

Analyse und Bewertung

Die Kalaidos Fachhochschule verfügt über ein umfängliches Netzwerk der Zusammenarbeit mit wirtschaftlichen und gesellschaftlich wichtigen Akteuren. Der Austausch findet regelmässig statt und mündet in klare Absprachen und gemeinsame Entwicklungen von Studieninhalten. Die dichte Vernetzung mit den Praxispartnern führt zu einem für die Studierenden attraktiven Studienangebot, welches sich für die Karriere der Studierenden positiv niederschlägt.

Allerdings muss gleichzeitig bedacht werden, dass die Interessen der Praxispartner nicht primär die Studiengangsinhalte prägen und notwendige zu vermittelnde Inhalte, wie

Grundlagen des wissenschaftlichen Arbeitens oder Theorienvermittlung unterbinden (vgl. dazu oben 2.03).

Der Standard ist erfüllt.

Prüfbereich 11 – Nachhaltigkeit

Standard 11.1

Die Fachhochschule sorgt bei der Erfüllung ihrer Aufgaben für eine wirtschaftlich, sozial und ökologisch nachhaltige Entwicklung und trägt mit einem Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagement zur Qualitätsentwicklung der Fachhochschule bei.

Beschreibung

Die Umsetzung des Nachhaltigkeitsgedankens in den Dimensionen wirtschaftlich, sozial, ökologisch, Umwelt und Qualität ist eine komplexe Aufgabe. Die Kalaidos FH arbeitet in zahlreichen Projekten an ihrer Nachhaltigkeit in den Bereichen Führung/Gestaltung der Kalaidos FH, Lehre/Weiterbildung sowie Forschung/Entwicklung.

Analyse und Bewertung

Als privatwirtschaftlich organisiertes Unternehmen ist der wirtschaftliche Aspekt der Nachhaltigkeit ein besonderer Punkt. Im Gegensatz zu den öffentlichen Fachhochschulen kann die Kalaidos FH in finanziellen Angelegenheiten nicht auf die Unterstützung durch die öffentliche Hand zurückgreifen. Diesem Punkt wird unter anderem mit der organisatorischen Einbettung der Kalaidos FH in die gesamte Kalaidos Gruppe Rechnung getragen.

Den weiteren Dimensionen wird – wie im Selbstbeurteilungsbericht aufgeführt – mit verschiedenen Massnahmen und Projekten ebenfalls Rechnung getragen.

Der Standard ist erfüllt.

Empfehlung

Die Strategie bzw. das Konzept und die dazugehörigen Massnahmen zum Thema Nachhaltigkeit in den drei Dimensionen wirtschaftlich, sozial und ökologisch könnte noch systematischer ausgewiesen werden. Es empfiehlt sich zudem eine regelmässige Nachhaltigkeitsberichterstattung.

Standard 11.2

Die Fachhochschule konzipiert ihr Studienangebot, ihre Forschungsaktivitäten sowie das Dienstleistungsangebot nachhaltigkeitsgerecht, fördert das Nachhaltigkeitsdenken ihrer Studierenden durch geeignete Massnahmen und bewirtschaftet ihre Infrastrukturen und Ressourcen energieeffizient und umweltschonend.

Beschreibung

Das Nachhaltigkeitsdenken von Studierenden und Mitarbeitenden wird in vielfältiger Weise unterstützt und im Alltag umgesetzt.

Analyse und Bewertung

Die Kalaidos FH unterstützt den Nachhaltigkeitsgedanken mit verschiedensten Massnahmen (diese sind im Selbstbeurteilungsbericht aufgeführt).

Als Beispiel kann die Standardisierung des Punkts „Zielbeitrag zur nachhaltigen Entwicklung“ im Kalaidos LernArt für alle Weiterbildungskonzepte herausgehoben werden.

Weiter unterstützen die neuen Standorte im modernisierten Gebäude in Zürich-Oerlikon sowie im neuen Careum Campus die Attraktivität der Kalaidos FH für Studierende. Zusätzlich konnten an diesen Standorten ökologischen Massnahmen wie Abfalltrennung, Lichtkonzept etc. geplant und umgesetzt werden.

Der Standard ist erfüllt.

5 Gesamteindruck

Die Kalaidos Fachhochschule versteht sich als Hochschule für Berufs- und Familientätige. Damit übernimmt sie eine bedeutsame bildungs- und gesellschaftspolitische Aufgabe.

Leitbild und Strategie, Führungskonzept und Lehre sind in sich stimmig auf diese Vision ausgerichtet. Auch das Personalentwicklungskonzept sowie der hohe Anteil nebenberuflich Dozierender passen: Einsatz Berufstätiger für Berufstätige. Im Hinblick auf die Forschungsbeteiligung ist dieser personalstrategische Kerngedanke noch deutlicher aufzunehmen.

Die Kalaidos FH ist strukturell sowie finanziell solide und transparent aufgestellt. Sie ist im Rahmen aller ihrer Leistungsbereiche(Lehre, Forschung, Weiterbildung und Dienstleistung)national sehr gut vernetzt, international bedarf es weiterer Bemühungen.

Die spezifische Zielgruppe der Studierenden zeigt in dieser Hinsicht wenig Interesse, ebenso im Hinblick auf formelle Partizipation. Die Fachhochschule sollte gleichwohl entsprechende Optionen permanent offenhalten.

Das Studienangebot entspricht den Anforderungen des Bologna-Prozesses; es ist auf Entwicklungen sowohl in der Praxis als auch in der Gesellschaft ausgerichtet. Dies gilt entsprechend für die anderen drei Leistungsbereiche.

Infrastruktur sowie die Lern- und Arbeitsbedingungen sind gut, ebenso die Beratungs-, Betreuungs- und Unterstützungsangebote für die Studierenden. Die jährlichen Absolventenerhebungen könnten noch offensiver genutzt werden.

Die Leitprinzipien der Gleichstellung sowie der Nachhaltigkeit sind konzeptionell voll integriert und in zahlreichen konkreten Umsetzungen wiederzuerkennen. Eine regelmässige Berichterstattung könnte Priorisierungen sowie Bedarfe aufzeigen und weitere Umsetzungsschritte unterstützen.

Das Schwungrad für die Weiterentwicklung der Fachhochschule erhält seine Dynamik aus dem Qualitätsmanagementsystem sowie aus der gelebten Qualitätskultur. Somit ist sowohl

systemisch als auch personell sichergestellt, dass die Kalaidos Fachhochschule ihre Leistungen aus eigenem Antrieb, in eigener Verantwortung fortwährend, kundenorientiert selbstkritisch reflektiert und mit dem Selbstverständnis der lernenden Organisation kontinuierlich an Verbesserungen arbeitet.

6 Zusammenfassende Liste der Auflagen und Empfehlungen zur Qualitätsverbesserung

Auflagen		
1	Standard Nr. 1.2	<i>Aus Gründen der Governance ist festzulegen, dass die Leitung, der das Büro für Chancengleichheit unterstellt ist, nicht an den operativen Tätigkeiten des Büros beteiligt ist.</i>
2	Standard Nr. 3.1	<i>Die Dozierenden im Nebenamt sind stärker in die Forschungsaktivitäten der Kalaidos FH einzubinden. Dies ist in der Forschungsstrategie ausdrücklich so auszuweisen.</i>
Empfehlungen		
1	Standard Nr. 1.3	<i>Die in den Zielvereinbarungen benannten Ziele, die richtigerweise konkret ausformuliert sind, könnten in Einzelfällen noch deutlicher auf strategische Ziele rückbezogen werden. So gewinnt das Führungskonzept an grösserer Klarheit.</i>
2	Standard Nr. 1.6	<i>Die Lehrevaluation der Studierenden könnte auch Fragen zur Selbsteinschätzung der eigenen Lernaktivität enthalten.</i>
3	Standard Nr. 1.8	<i>Indem im Fachhochschulrat – unabhängig von der Inanspruchnahme – ein Platz für eine Studierendenvertretung vorgesehen ist, kann die Bereitschaft zur Zusammenarbeit mit einer Studierendenvertretung deutlich zum Ausdruck gebracht werden.</i>
4	Standard Nr. 2.6	<i>Die Ergebnisse der jährlichen Erhebungen könnten explizit zusammengefasst, die vorrangigen Schlussfolgerungen daraus benannt und den Studierenden bekannt gemacht werden. Damit kann die bereits existierende Feedback-Kultur weiter gestärkt werden.</i>
5	Standard Nr. 3.4	<i>Indem die Trägerbeiträge inskünftig verstärkt für die Vorbereitung von Projektanträgen (SNF, KTI, Ressortforschung, Stiftungen, Auftragsforschung) eingesetzt werden und die interdisziplinäre Zusammenarbeit gefördert wird, kann der Drittmittelanteil erhöht werden.</i>

.6	Standard 6.4	<i>Ein Förderprogramm für die eigenen Absolventinnen und Absolventen könnte die Qualifizierung des wissenschaftlichen Nachwuchses noch intensivieren.</i>
7	Standard 10.1	<i>Durch einen systematischen Ausbau der Promotionsmöglichkeiten mit einer deutschsprachigen Universität, kann der nahtlose Übergang für Absolventinnen und Absolventen der Kalaidos FH in ein Promotionsprogramm erleichtert werden.</i>
8	Standard 11.1	<i>Die Strategie bzw. das Konzept und die dazugehörigen Massnahmen zum Thema Nachhaltigkeit in den drei Dimensionen wirtschaftlich, sozial und ökologisch könnte noch systematischer ausgewiesen werden. Es empfiehlt sich zudem eine regelmässige Nachhaltigkeitsberichterstattung.</i>

7 Akkreditierungsempfehlung

Die Expertengruppe empfiehlt, die Kalaidos FH mit zwei Auflagen zu akkreditieren.