



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 Bern (PHBern)

Akkreditierungsbericht (Selbstbeurteilung, Bericht der
Gutachtergruppe, Antrag AAQ) | 22.7.2024

Inhalt:

1. Das Verfahren der Erneuerung der institutionellen Akkreditierung («Reakkreditierung») ..	3
Gesetzliche Grundlagen, Gegenstand	3
Ablauf des Verfahrens	3
Rolle der Akteure: SAR, AAQ, Gutachtergruppe, Hochschule	3
2. Die PHBern	5
Facts & Figures	5
Porträt	6
Qualitätssicherungssystem	8
Follow-up Erstakkreditierung und Weiterentwicklung QM-System	14
3. Standards der institutionellen Akkreditierung	16
Prüfbereich I: Qualitätssicherungsstrategie	17
Prüfbereich II: Governance	26
Prüfbereich III: Lehre, Forschung und Dienstleistungen	38
Prüfbereich IV: Ressourcen	46
Prüfbereich V: Interne und externe Kommunikation	52
4. Aktionsplan für die Weiterentwicklung des Qualitätssicherungssystems	56
5. Fokusthemen	57
6. Zusammenfassende Beurteilung und Akkreditierungsvorschlag der Gutachtergruppe ...	59
7. Akkreditierungsantrag der AAQ	61
Rechtliches	61
Sachverhalt	61
Erwägungen	62
Akkreditierungsantrag	62
8. Stellungnahme der PHBern	63
9. Akkreditierungsentscheid Schweizerischer Akkreditierungsrat	65

Management Summary

Die PHBern ist eine der grossen Pädagogischen Hochschulen der Schweiz, tätig in der Ausbildung und Weiterbildung von Lehrpersonen und Schulleitenden sowie im Bereich Forschung und Entwicklung. Darüber hinaus bietet die PHBern eine Vielzahl von Dienstleistungen an. Sie beschäftigt insgesamt gut 1100 Mitarbeitende, davon sind rund 450 Dozierende, 130 Wissenschaftliche Mitarbeitende und 100 Assistierende/Doktorierende. Aktuell zählt die PHBern rund 3200 Studierende.

Die PHBern hat die Reakkreditierung gemäss festgelegtem Zeitplan und nach den Vorgaben des Leitfadens mit der AAQ durchlaufen. Die Vorvisite fand im Januar, die Vor-Ort-Visite im Februar 2024 statt.

Die Gutachterinnen und Gutachter nehmen die PHBern als lernende und selbstreflexive Organisation wahr, die sich seit ihrer Erstakkreditierung in praktisch allen Bereichen weiterentwickelt hat. Dies zeigt sich unter anderem in der Lancierung von Reorganisationsprojekten wie «Verwaltung 2020» und «Governance 2025» sowie in Projekten zur Nachwuchsförderung und im Ausbau eines Statistikportals. Mit dem Leitdokument QSEK hat die PHBern feste Grundsätze für Qualitätssicherung und -entwicklung festgehalten und Prozesse sowie Instrumente detailliert beschrieben. Dieses Dokument bildet die Grundlage für ein gut ausgebautes Prozessmanagement, das speziell auf die Bedürfnisse einer Pädagogischen Hochschule abgestimmt ist. Zudem hat die PHBern in den letzten Jahren ein auf ihre Bedürfnisse zugeschnittenes Laufbahnmodell entwickelt. Eine positive Entwicklung stellt auch die Ausarbeitung von Personal- und Internationalisierungsstrategien dar. Durch die Veröffentlichung von qualitätsrelevanten Informationen und die einfache Zugänglichkeit zu diesen Informationen sowohl intern als auch extern versucht die PHBern Transparenz zu schaffen und Vertrauen aufzubauen, was ihr bereits sehr gut gelingt. Die Studierenden zeichnen sich durch ein hohes Engagement und Commitment zur PHBern aus. Die Studierenden werden gehört und sind durch verschiedene Evaluationen ins QM-System eingebunden.

Entwicklungsmöglichkeiten sehen die Gutachterinnen und Gutachter im Bereich der Wirksamkeitsmessung: Hier wird vorgeschlagen, die Erreichung der strategischen Ziele noch systematischer zu messen und die Wirksamkeit des Qualitätssicherungssystems zu überprüfen, ggf. auch unter Einbezug externer Perspektiven. Auch könnten die Nachhaltigkeitsziele noch stärker operationalisiert und Massnahmen zur Erhöhung des Anteils des unterrepräsentierten Geschlechts in Führungspositionen verstärkt werden. Die Mitwirkung aller Anspruchsgruppen ist bereits strukturell gut verankert. Es wäre jedoch wünschenswert, die Einbindung der Dozierenden und der Verwaltung weiter zu stärken, was durch die Schaffung einer Betriebskommission erreicht werden soll.

Die AAQ unterstützt in ihrem Antrag die Analyse der Gutachterinnen und Gutachter und empfiehlt eine Akkreditierung ohne Auflagen.

Der Schweizerische Akkreditierungsrat hat die PHBern am 20.9.2024 als Pädagogische Hochschule ohne Auflagen akkreditiert. Die Akkreditierung ist bis zum 19.9.2031 gültig.

The PHBern is one of the largest universities of teacher education in Switzerland, active in the training and further education of teachers and school leaders as well as in research and development. In addition, the PHBern offers a wide range of services. It employs a total of over 1,100 staff, of which around 450 are lecturers, 130 academic staff and 100 assistants / doctoral students. The PHBern currently has around 3,200 students.

PHBern underwent reaccreditation with AAQ according to the defined timetable and the requirements set out in the guidelines. The preliminary visit took place in January, the on-site visit in February 2024.

The experts perceive PHBern as a learning and self-reflective organisation that has continued to develop in practically all areas since its initial accreditation. This is reflected, among other things, in the launch of reorganisation projects such as "Administration 2020" and "Governance 2025", as well as in projects to promote young talent and the expansion of a statistics portal. With the QSEK guideline, PHBern has laid down firm principles for quality assurance and development and described processes and instruments in detail. This document forms the basis for a well-developed process management system that is specifically tailored to the needs of a university of teacher education. In recent years, PHBern has also developed a career model tailored to its needs. The development of personnel and internationalisation strategies are also positive developments. By publishing quality-relevant information and making it easily accessible both internally and externally, PHBern is trying to create transparency and build trust. Students are characterised by a high level of involvement and commitment to PHBern. Students are listened to and integrated into the QM system through various evaluations.

The experts see opportunities for development in the area of measuring effectiveness: it is suggested that the achievement of strategic objectives should be measured more systematically and that the effectiveness of the quality assurance system should be reviewed, possibly including external perspectives. The sustainability goals could also be further operationalised and measures to increase the proportion of under-represented genders in management positions could be strengthened. The participation of all stakeholder groups is already structurally well established. However, it would be desirable to further strengthen the involvement of faculty and administration, which could be achieved through the creation of an "Betriebskommission".

In its application, AAQ supports the analysis of the expert group and recommends accreditation without conditions.

The Swiss Accreditation Council accredited the PHBern on 20.9.2024 as a university of teacher education without conditions. The accreditation is valid until 19.9.2031.

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

Gesetzliche Grundlagen, Gegenstand

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

Ablauf des Verfahrens

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

Rolle der Akteure: SAR, AAQ, Gutachtergruppe, Hochschule

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

Die Schweizerische Agentur für Akkreditierung und Qualitätssicherung (AAQ) führt das Verfahren der institutionellen Akkreditierung durch: Sie begleitet die Hochschule im Prozess der Akkreditierung. Sie setzt eine 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 PHBern sind:

- **Mag. Dr. Irmgard Plattner**, Inspector of European Schools, Head of Accredited European School Tyrol, Vizerektorin für Forschungs- und Entwicklungsangelegenheiten an der PH Tirol e.h., Bildungsdirektion für Tirol, Vorsitzende der Gutachter:innengruppe
- **Prof. Dr. Vera Heyl**, ehemalige Prorektorin für Studium, Lehre und Weiterbildung (bis Oktober 2022), Professorin für Psychologie in sonderpädagogischen Handlungsfeldern mit dem Schwerpunkt Blinden- und Sehbehindertenpädagogik, Pädagogische Hochschule Heidelberg
- **Prof. Dr. Elena Wilhelm**, Leiterin Hochschulentwicklung, ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften
- **Prof. Dr. Bruno Leutwyler**, Prorektor Forschung & Entwicklung, PH Zürich
- **Sandro Maio**, Student, PH Zürich

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 Gutachterinnen 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).

Der Akkreditierungsbericht übernimmt Beschreibungen (einzelne Absätze wörtlich) aus dem Selbstbeurteilungsbericht der PHBern (Bern, Oktober 2023).

Überschrift 1

Überschrift 2

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

2. Die PHBern

Facts & Figures¹

Hochschultyp	Pädagogische Hochschule	
Gründung	2005	
Studierende (Herbstsemester 2023)	Total:	3'207
	Institut Primarstufe:	1'084
	Institut Sekundarstufe I	1'276
	Institut Sekundarstufe II	278
	Institut für Heilpädagogik	419
	Fachdidaktikzentren	150
	Nationalität	94 % Schweiz 6 % Ausland
	Geschlecht:	weiblich: 67 % männlich: 33 % non-binär: < 1%
Mitarbeitende (Kalenderjahr 2023)	Total	1'233
	Hochschulleitung:	9 (Frauenanteil 33 %)
	Bereichs-, Schwerpunktprogrammleitende und Leitende Fachdidaktikzentren	36 (Frauenanteil 67 %)
	Abteilungs- und Teamleitende:	25 (Frauenanteil 44 %)
	Verwaltungsmitarbeitende:	124 (Frauenanteil 60 %)
	Wissenschaftliche Mitarbeitende	130 (Frauenanteil 69 %)
	Praxislehrkräfte mit erweitertem Auftrag: 264 Personen	310 (Frauenanteil 67 %)
	Dozierende	454 (Frauenanteil 66 %)
	Assistierende / Doktorierende	105 (Frauenanteil 72 %)
Weiterbildung und Dienstleistungen (Berichtsperiode August 2022- September 2023)	Teilnehmende Total	29'092
Forschung (Berichtsjahr 2022)	Wissenschaftliche Publikationen (Total)	133
	Buchbeiträge	49
	Monografien	11
	Zeitschriftenartikel	73 (davon 52 peer-reviewed)

¹ Vgl. Statistiken PHBern: <https://www.phbern.ch/ueber-die-phbern/hochschule/portraet/statistiken>

Porträt

Die **PHBern** ist eine öffentlich-rechtliche Anstalt mit eigener Rechtspersönlichkeit und somit eine autonome Institution des Kantons Bern. Das Gesetz über die deutschsprachige Pädagogische Hochschule (PHG), die Verordnung über die deutschsprachige Pädagogische Hochschule (PHV) sowie das Statut der PHBern (PHSt) regeln ihre Aufgaben und ihre Organisation sowie die Kompetenzen ihrer Organe. Wie alle Pädagogischen Hochschulen der Schweiz hat auch die PHBern einen vierfachen Leistungsauftrag: Ausbildung, Weiterbildung, Forschung und Entwicklung sowie Dienstleistungen.

Im Bereich der **Ausbildung** bildet die PHBern seit 2005 Lehrerinnen und Lehrer für die Vorschulstufe und Primarstufe, die Sekundarstufe I, die Sekundarstufe II und für die schulische Heilpädagogik aus. Alle Studiengänge der PHBern können in Voll- sowie Teilzeit absolviert werden. Zudem bietet die PHBern in Kooperation mit anderen Hochschulen im Bereich der Fachdidaktik drei Masterstudiengänge an: Joint Master Fachdidaktik Sport, Fachdidaktik Textiles und Technisches Gestalten (TTG) – Design (D) sowie Fachdidaktik Natur, Mensch, Gesellschaft und Nachhaltige Entwicklung (NMG+NE).

Die **Forschung und Entwicklung** ist an der PHBern in acht thematischen Schwerpunktprogrammen und einem offenen Forschungsprogramm, das weitere thematische Felder erschliesst, organisiert. Die Schwerpunktprogramme

- Bildung und digitale Technologien,
- Fachdidaktische Forschung,
- Familie – Bildung – Schule,
- Governance im System Schule,
- Inklusive Bildung,
- Migration, Mobilität und Globales Lernen,
- Schul- und Ausbildungserfolg,
- Soziale Interaktion in pädagogischen Settings

orientieren sich am Kernauftrag und der Strategie der PHBern und zentrieren sich um Bildungsfragen unter Bezugnahme auf aktuelle Diskurse in der Bildungsforschung. Sie sind auf mehrere Jahre angelegt, sodass eine inhaltliche Fokussierung stattfindet und thematisch kontinuierlich geforscht werden kann. Der Leistungsbereich Forschung und Entwicklung wird an der PHBern durch das Institut für Forschung, Entwicklung und Evaluation koordiniert. Die Einheit von Forschung und Lehre wird angestrebt, d. h., Erkenntnisse aus der Forschung fließen direkt in die Lehre ein bzw. werden in der Lehre aufgegriffen und thematisiert. Zum Institut für Forschung, Entwicklung und Evaluation gehören zudem das Zentrum für Forschungsförderung und das Zentrum für Bildungsevaluation.

Die beiden Leistungsbereiche **Weiterbildung und Dienstleistungen** unterstützen Schulen in ihrer Weiterentwicklung und ihre Akteur:innen in ihrer kontinuierlichen Professionalitätsentwicklung. Das Weiterbildungsangebot umfasst Tagungen sowie Kurse zu einer breiten Palette an Themen und Formaten, die von den Schulen auch als massgeschneiderte Holangebote angefordert werden können. Zudem werden verschiedene qualifizierende Weiterbildungslehrgänge auf den Stufen CAS (Certificate of Advanced Studies), DAS (Diploma of Advanced Studies) und MAS (Master of Advanced Studies) angeboten.

Die PHBern zeichnet sich auch durch ihre Nähe zum **Berufsfeld Schule** aus, d. h. zu Volksschulen, zu besonderen Volksschulen, zu Maturitätsschulen sowie zu bildungsnahen Behörden. In der Präambel zur Strategie 2018 bis 2025 hält die PHBern fest, dass die Weiterentwicklung der Professionalität von angehenden und amtierenden Lehrpersonen sowie von Schulleiter:innen als elementares Anliegen im Zentrum steht und sich das Handeln der PHBern an der Erfüllung dieser Prämisse ausrichten muss.

Der **Regierungsrat des Kantons Bern** führt die PHBern über einen jeweils vierjährigen **Leistungsauftrag**, den Leistungsauftrag des Regierungsrats an die PHBern. Dieser legt neben den

zu erfüllenden Zielen auch den Kantonsbeitrag fest. Die Erträge der PHBern setzen sich zusammen aus dem Kantonsbeitrag (66 %) sowie den Beträgen, die der Herkunftskanton der PHBern für ausserkantonale Studierende gemäss interkantonaler Fachhochschulvereinbarung (FHV) zu überweisen hat (19 %), und den übrigen Erträgen (ca. 15 %). Als kantonale Hochschule erhält die PHBern keine Bundesgelder. Die beiden Leistungsbereiche Weiterbildung und Dienstleistungen werden über den ebenfalls vierjährigen Leistungsauftrag der Bildungs- und Kulturdirektion an die PHBern geführt.

In der Organisation der PHBern ist der **Schulrat das strategische Führungsorgan** der Hochschule. Die Mitglieder werden – mit Ausnahme der Vertretungen der Dozierenden, des Mittelbaus und der Studierenden – vom Regierungsrat gewählt. Die Vorsteherin der Abteilung Pädagogische Hochschulen vertritt die Bildungs- und Kulturdirektion mit beratender Stimme im Schulrat.

Die **Schulleitung der PHBern** unterstützt den Rektor in der operativen Führung der Hochschule, etwa indem sie die Zusammenarbeit unter den Organisationseinheiten fördert, bei der Erarbeitung der vom Schulrat verabschiedeten Strategie mitwirkt oder die Durchführung von Hochschulentwicklungsprojekten veranlasst und diese steuert. Die Schulleitung setzt sich aus dem Rektor (Vorsitz), den Institutsleiter:innen sowie dem Leiter Personal, Finanzen und Controlling zusammen. Der Leiter Services sowie der Leiter Netzwerk Digitale Transformation haben Einsitz mit beratender Stimme. Dem Rektor stehen zur Erfüllung seiner Aufgaben zudem das Generalsekretariat und die drei Abteilungen Hochschulentwicklung und Innovation, Kommunikation und Marketing sowie der Rechtsdienst zur Seite.

An der PHBern gibt es vier **Vereinigungen** (Vereinigung der Studierenden, Vereinigung der Dozierenden, Vereinigung des Mittelbaus, Vereinigung der Verwaltung und Dienste) die sich für die Anliegen der Studierenden, der Dozierenden, des Mittelbaus sowie der Verwaltung und Dienste einsetzen.

Qualitätssicherungssystem

Im Bereich der Qualitätssicherung ist für die PHBern das Qualitätssicherungs- und -entwicklungskonzept, kurz QSEK, von zentraler Bedeutung. Das QSEK

- definiert das Verständnis von Qualitätssicherung und -entwicklung der PHBern,
- beschreibt die Qualitätssicherungsstrategie der PHBern,
- beschreibt das Qualitätssicherungssystem der PHBern,
- definiert die Instrumente des Qualitätssicherungssystems der PHBern,
- definiert die Rollen der verschiedenen Akteur:innen in der Qualitätssicherung und -entwicklung der PHBern und
- bildet den Rahmen für weitere Konzepte und Instrumente in der Qualitätssicherung und -entwicklung der PHBern.

Das QSEK definiert somit den Rahmen für die kontinuierliche Überprüfung, Sicherung, Entwicklung und Weiterentwicklung der Qualität der Leistungen der PHBern. Im Zentrum des Qualitätssicherungs- und -entwicklungssystems stehen diejenigen Instrumente, die entlang der Kernprozesse zu Lehre, Forschung und Entwicklung und Dienstleistungen sowie zur Governance und zu den Ressourcen entwickelt, implementiert, überprüft und bei Bedarf angepasst worden sind. Der Begriff «Instrumente» umfasst dabei u. a. externe Vorgaben, die Strategie der PHBern und die daraus abgeleiteten Fachstrategien, Prozesse, Evaluationen, Statistiken, Hochrechnungen, Gremien und die Organisationsstruktur. Die für die geschäftsrelevanten Tätigkeiten notwendigen Prozesse und Dokumente werden im QM-Pilot dokumentiert. Damit die Aktualität der Prozesse und Dokumente gewährleistet ist, werden diese standardmässig innerhalb einer gesetzten Frist auf ihre Gültigkeit hin überprüft und bei Bedarf angepasst.

Als konzeptioneller Rahmen für das QSEK dient im Hintergrund das EFQM-Excellence-Modell, welches die PHBern mit dem Ziel einer hohen Akzeptanz und Verständlichkeit sowie unter der Verwendung der bestehenden Nomenklatur an die PHBern angepasst hat. Das EFQM-Excellence-Modell wird insbesondere im Ressort Hochschulentwicklung für die kriteriengestützte Reflexion und die systematische Planung der Weiterentwicklung der PHBern verwendet. Erkenntnisse aus dieser Auseinandersetzung fliessen in Entscheidungsgrundlagen ein, die dem Rektor und den weiteren Mitgliedern der Schulleitung zur Verfügung gestellt werden. Bei Detailkonzeptionen zu neuen Qualitätssicherungs- und -entwicklungsinstrumenten wird stets der Bezug zum EFQM-Modell der PHBern hergestellt und das Instrument wird im Modell entsprechend verortet. Ergänzt wird das EFQM-Modell durch den PDCA-Zyklus, der eine Rückkopplung bzw. Wirkung der Ergebnisse auf die Tätigkeiten sicherstellt. Er unterstützt die PHBern in ihrem Bestreben nach ständiger Verbesserung und laufender Weiterentwicklung der Leistungen sowie bei der Identifikation von Optimierungsmöglichkeiten. Er besteht aus vier Phasen: Plan (planen), Do (durchführen), Check (überprüfen), Act (optimieren). Die kontinuierliche Verbesserung mittels PDCA-Zyklus findet auf der Ebene der gesamten PHBern wie auch in den einzelnen Organisationseinheiten statt.

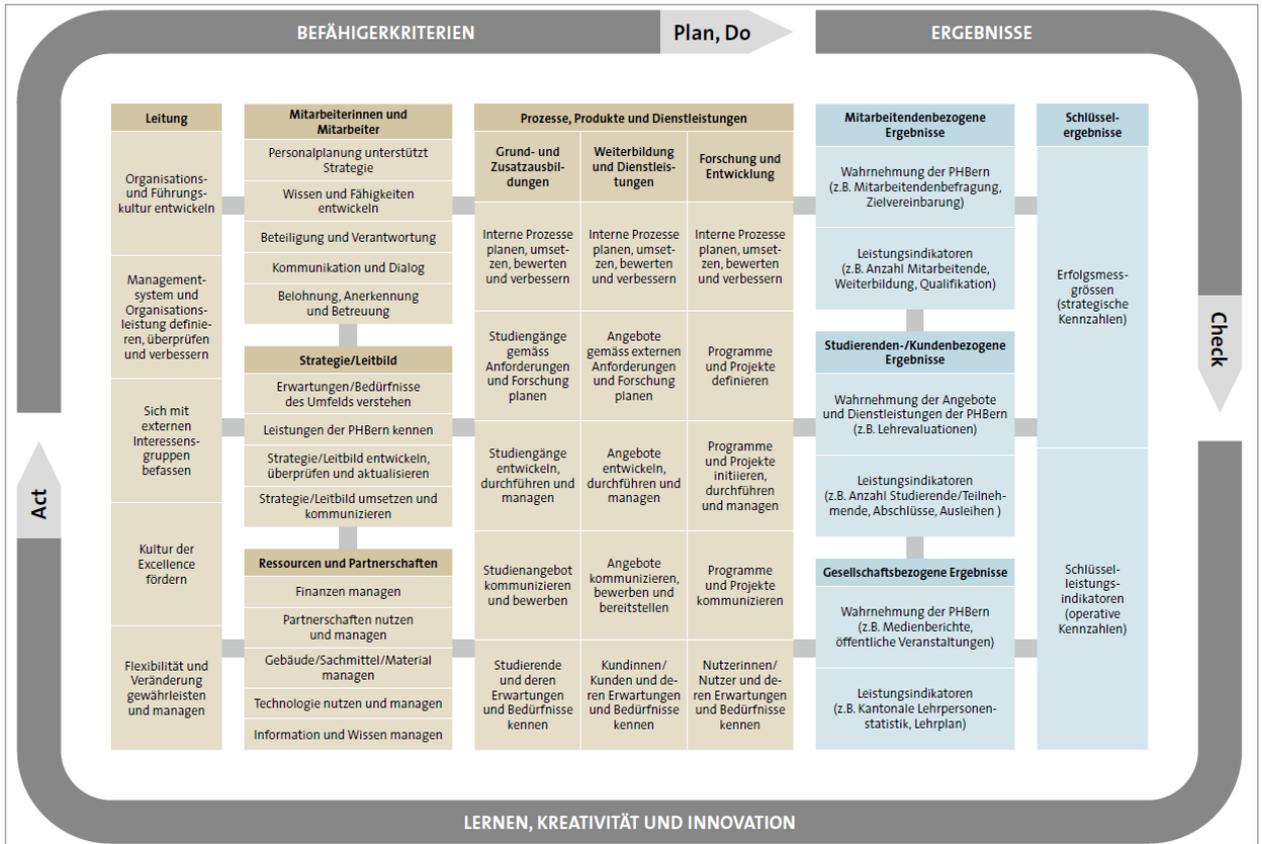


Abbildung 1: EFQM-Modell der PHBern (Quelle: Selbstbeurteilungsbericht der PHBern, Oktober 2023)

Das zentrale **Instrument des Qualitätssicherungs- und -entwicklungssystems** der PHBern im Bereich **Lehre**² ist der «Orientierungsrahmen» aus dem Jahr 2012. Er definiert einen gemeinsamen Rahmen für die Grundausbildung, die Berufseinführung und die Weiterbildung und dient als Grundlage für die Zusammenarbeit zwischen den Instituten der PHBern. Zudem ist er als zentrales Instrument der inhaltlichen Ausrichtung der Studiengänge auf allen Stufen sowie der Weiterbildung entsprechend wichtig für die Qualitätssicherung und -entwicklung.

Als weitere Instrumente des Qualitätssicherungs- und -entwicklungssystems können für die Lehre genannt werden:

- **Evaluationen:** Die studentische Lehrbeurteilung in den Grundausbildungen dient der Sicherung und Weiterentwicklung der Qualität sowohl einzelner Lerngelegenheiten als auch des gesamten Studienangebots. Die Abnehmendenbefragung, die Absolvent:innenbefragung, die Eintrittsbefragung, die Evaluation der berufspraktischen Ausbildung sowie die Studienplanevaluationen liefern wichtige Hinweise zur Weiterentwicklung der Studiengänge und zu deren Qualität. Analog zur studentischen Lehrbeurteilung werden auch die Veranstaltungen in der Weiterbildung evaluiert.
- **Statistiken:** Insbesondere die wöchentlich aktualisierten Anmeldezahlen und die Anzahl vergebener Diplome im Leistungsbereich Grundausbildungen sowie die Vergleiche mit den Vorjahreszahlen ermöglichen es, Veränderungen rasch zu erkennen. Entsprechende Statistiken werden auch im Leistungsbereich Weiterbildung eingesetzt.

² Der Bereich Lehre umfasst sowohl den Leistungsbereich Grundausbildungen mit den verschiedenen Studiengängen wie auch die Weiterbildung mit ihren Tagungen, Kursen, Lehrgängen, Intensivweiterbildungen und weiteren Formaten.

- Prozesse: Definierte Prozesse und damit verbunden die Regelung der Zuständigkeiten, z. B. für die Zulassungs-, Beurteilungs- und Rekursverfahren, gewährleisten konsistente Vorgehensweisen.
- Gremien: Die Leitungskonferenz Grundausbildungen, die Bereichskonferenzen, die Konferenz Dienstleistungen, die Konferenz Weiterbildung sowie die Rekurskommission sind Instrumente zur Sicherstellung der für die Qualitätssicherung und -entwicklung notwendigen Koordination in der Lehre.

Zusätzlich hat die PHBern eine Rechenschaftspflicht gegenüber externen Institutionen, insbesondere gegenüber dem Kanton und der Schweizerischen Konferenz der kantonalen Erziehungsdirektorinnen und -direktoren (EDK). Ebenso muss die PHBern Daten zuhanden des Bundesamts für Statistik erheben.

Im Bereich **Forschung und Entwicklung** sind einzelne Forschungs- und Entwicklungsprojekte entweder einem von der Schulleitung festgelegten **Schwerpunktprogramm** oder dem offenen **Forschungsprogramm** zugeordnet. Dadurch wird sichergestellt, dass die Projekte im Einklang mit den strategischen Zielen der Hochschule stehen oder anderweitig für das Berufsfeld Schule von Nutzen sind. Die Struktur der Schwerpunktprogramme stellt somit ein übergeordnetes Instrument der Qualitätssicherung und -entwicklung dar. Es erfolgt ein regelmässiges Reporting (halbjährlich), in dem überprüft wird, was im Programm erreicht wurde und was bis zum Ende der laufenden Strategieperiode noch erreicht werden soll.

Im Folgenden wird ein Überblick über die verschiedenen Instrumente im Bereich Forschung und Entwicklung gegeben:

- Die Kommission für Forschung und Entwicklung gibt Förderempfehlungen zuhanden der Schulleitung bezüglich eingereicherter Projekte ab und ist für das entsprechende Projektcontrolling zuständig. Dabei legt sie den Fokus auf inhaltlich-qualitative Kriterien. Strategische und finanzielle Entscheide liegen in der Kompetenz der Schulleitung.
- Seit der Erstakkreditierung wurden die Aufgaben der Geschäftsstelle der Kommission für Forschung und Entwicklung bezüglich der Qualitätssicherung und -entwicklung erweitert und per 1. August 2021 in «Zentrum für Forschungsförderung» umbenannt. Das Zentrum für Forschungsförderung bietet den Forschenden der PHBern vielfältige Unterstützung bezüglich Akquise und methodischer sowie administrativer Durchführung von Projekten.
- Das Zentrum für Forschungsförderung verantwortet die Umsetzung der Open-Science-Strategie auf der Basis von Open-Access-Richtlinien sowie ein institutionelles Repository und einen Open Access Fund.
- Um dem zunehmenden Bedarf bezüglich Fragen der Ethik, der Datensicherheit und des Datenmanagements im Leistungsbereich Forschung und Entwicklung gerecht zu werden, wurde per 2023 eine Stelle im Bereich Data Stewardship besetzt und zum anderen nahm im August 2023 die Ethikkommission ihre Arbeit auf.
- Die PHBern bekennt sich zur wissenschaftlichen Integrität. Entsprechend stellt der Kodex zur wissenschaftlichen Integrität der Akademien der Wissenschaften Schweiz ein wichtiges Instrument in der Zusammenarbeit der Forschenden dar.
- Publikationen, Kongress- und Tagungsbeiträge von Forschenden der PHBern sowie akquirierte Drittmittel werden systematisch erfasst und für die Qualitätssicherung und -entwicklung genutzt.

Die Verantwortung für die Implementierung und Weiterentwicklung dieser Instrumente liegt beim Institut für Forschung, Entwicklung und Evaluation.

Die **Dienstleistungen** sind im Leistungsauftrag der Bildungs- und Kulturdirektion an die PHBern explizit benannt. Zudem hat die PHBern 2018 für sich definiert, welche Angebote sie den Dienstleistungen zuordnet, und diese in einem Grundlagendokument (Dienstleistungen, Projektbericht 2018) verbindlich festgehalten. Im Rahmen des Projekts «Governance 2025» wurden zusätzlich die Verantwortlichkeiten geklärt und die Konferenz Dienstleistungen etabliert. Neben den

Statistiken sind insbesondere das jährliche Reporting im Rahmen der Berichterstattung gegenüber der Bildungs- und Kulturdirektion für die Qualitätssicherung relevant.

Der Bereich **Governance** umfasst im Verständnis der PHBern die Führung, Steuerung und Koordination der Personen und Aktivitäten im Hinblick auf die Erfüllung des Auftrags der Hochschule. Governance umfasst

- Strukturen der Führung,
- Anpassung der Strukturen bei Bedarf und unter Einbezug der betroffenen repräsentativen Gruppen sowie
- die proaktive interne und externe Kommunikation zur Herstellung von Transparenz und Vertrauen gegenüber den zentralen Anspruchsgruppen.

Dies geschieht mit Blick auf die übergeordneten Ziele der Hochschule.

Der **Schulrat** und der/die **Rektor:in** führen die PHBern auf oberster Ebene – strategisch bzw. operativ. Der/die Rektor:in wird dabei durch die Schulleitung unterstützt. Zudem steht dem/der Rektor:in zur Erfüllung der Aufgaben das Rektorat mit dem Generalsekretariat und den Abteilungen Hochschulentwicklung und Innovation, Kommunikation und Marketing und Rechtsdienst zur Verfügung. Das Aufgabenportfolio der beiden Organe ist im PHG, im PHSt und in den jeweiligen Geschäftsordnungen verankert. Die Schulleitung ist ausserdem vor allem für die Koordination der Aufgabenerfüllung in den Leistungsbereichen der PHBern verantwortlich. Schulrat und Schulleitung treffen sich einmal pro Jahr zu einer gemeinsamen Retraite.

Die **Leitungskonferenz** Grundausbildungen als Ausschuss der Schulleitung und die Konferenz Weiterbildung und die Konferenz Dienstleistungen agieren als Unterstützungsgremium der Schulleitung. Die drei Gremien koordinieren insbesondere die Weiterentwicklung der drei Leistungsbe-
reiche Grundausbildungen, Weiterbildung und Dienstleistungen.

Auf Stufe der einzelnen Institute spielen die **Geschäftsleitungen** eine wichtige Rolle; sie befinden sich an der Schnittstelle zwischen strategischen Fragen und operativem Geschäft. Die Weiterentwicklung der institutsspezifischen Angebote ist eine zentrale Aufgabe dieser Gremien.

Das Aufgabenportfolio der **weiteren Gremien** der PHBern, d. h. insbesondere der Fachkonferenzen, der Bereichskonferenzen und der Verwaltungskonferenz, und damit verbunden deren Mitwirkungsmöglichkeiten bei der Weiterentwicklung der Hochschule sowie die Mitwirkungsmöglichkeiten der repräsentativen Gruppen sind in den jeweiligen Geschäftsordnungen verankert.

Seit der Erstakkreditierung hat die PHBern verschiedene Anpassungen im Bereich der Governance vorgenommen, von denen im Folgenden einige beispielhaft aufgeführt sind:

- Mit der Verabschiedung der strategischen Ziele für die Jahre 2018 bis 2025 etablierte die PHBern pro Ziel ein strategisches Programm. Jedes dieser Programme wird von einem Steuerungsausschuss geleitet, von einem Schulleitungsmitglied verantwortet und umfasst alle Projekte, die zur Erreichung des jeweiligen strategischen Ziels einen Beitrag leisten. Ein Projektportfoliomanagement und diverse Instrumente des Projektmanagements unterstützen die Verantwortlichen.
- Seit 2020 werden Arbeitsbereiche, welche in der digitalen Transformation der PHBern eine Rolle spielen, im Netzwerk Digitale Transformation zusammengefasst, um durch die Netzwerkstruktur flexiblere Strukturen zu ermöglichen. Dazu gehören der didaktische Support für die Lehre (Digital Learning Base), die Schulinformatik als Unterstützung für das Berufsfeld im Kontext der digitalen Transformation, der Think Tank Medien und Informatik sowie die Verwaltungsinformatik.
- 2018 stellten Mitglieder der Schulleitung wie auch Mitarbeitende der Verwaltungseinheiten fest, dass die Verwaltungsstruktur den Anforderungen nicht mehr genügt; die Situation wurde von mehreren Seiten als unbefriedigend eingeschätzt. In einem breit abgestützten Mitwirkungsprozess wurde in der Folge namentlich die Abteilung Finanzen und Controlling ins Rektorat integriert. Die Nähe zum Rektor ermöglicht eine noch bessere finanzielle Steuerung der Hochschule. Zudem wurden die Aufgaben und Prozesse der Abteilungen Betrieb, Personal sowie Studierenden- und Weiterbildungsadministration

überarbeitet.

- Unter externer Begleitung und unter Einbezug der Bildungs- und Kulturdirektion wurde eine Analyse der beiden Leistungsbereiche Weiterbildung und Dienstleistungen vorgenommen. In der Folge wurde auf Seite Bildungs- und Kulturdirektion die Struktur der Leistungsaufträge an die PHBern angepasst. Auf Seite PHBern wurde mit Beteiligung aller Mitglieder der Schulleitung sowie der betroffenen Mitarbeitenden die Organisationsstruktur des Instituts für Weiterbildung und Dienstleistungen weiterentwickelt. Zudem wurden die beiden genannten Leistungsbereiche als Querschnittsthema angelegt und die PHBern-interne Zusammenarbeit neu geregelt, und zwar mittels Vereinbarungen des Instituts für Weiterbildung und Dienstleistungen mit den anderen Instituten und mittels Etablierung der Konferenz Weiterbildung und der Konferenz Dienstleistung.
- Die Abteilung Hochschulentwicklung und Innovation etablierte 2017 in Ergänzung zum bereits seit 2016 bestehenden öffentlichen Statistikportal das «Tableau», auf dem z. B. wöchentlich die aktuellen Anmeldezahlen publiziert werden.
- Die gleiche Abteilung führte 2017 das Risikomanagement ein und überarbeitete 2020 zusammen mit der damaligen Abteilung Finanzen und Controlling das interne Kontrollsystem.
- Seit der Einführung von Nik (PH-Info-Portal) Anfang 2021 werden im Nachgang zu Schulrats- und Schulleitungssitzungen Informationen zu nicht vertraulichen Themen über diesen Kanal publiziert und somit allen Mitarbeitenden zugänglich gemacht. Früher erfolgte die Kommunikation über die Vereinigungen. Auf Nik können sich Interessierte zudem zu diversen weiteren Themen informieren, unter anderem über Möglichkeiten der Mitwirkung.
- Die Mitglieder der Schulleitung pflegen einen regelmässigen Austausch mit internen Anspruchsgruppen, insbesondere mit der Vereinigung der Studierenden und der Vereinigung des Mittelbaus, sowie mit externen Anspruchsgruppen, z. B. mit den Berufsverbänden Bildung Bern und Schulleitungen Bern. Diese werden proaktiv über für sie relevante strukturelle Veränderungen und geplante Angebote informiert und können ihre Sicht einbringen.

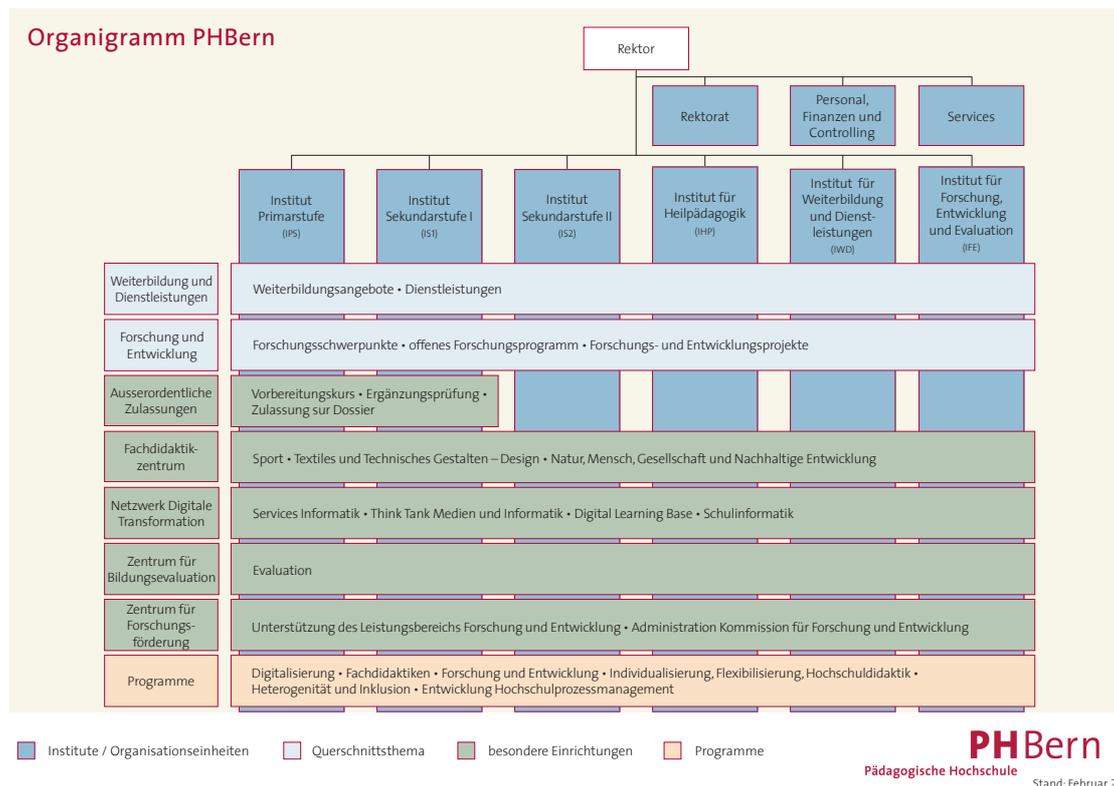


Abbildung 2: Organigramm PHBern (Quelle: Website PHBern)

Der Bereich **Ressourcen** umfasst die personellen Ressourcen, die Infrastrukturen und die finanziellen Mittel. In Bezug auf die **personellen Ressourcen** sind die Instrumente, insbesondere die Kernprozesse im Personalwesen, definiert und im QM-Pilot hinterlegt. Das Instrument Personaleinsatzplanung stellt zum einen sicher, dass die zur Verfügung stehenden Ressourcen ausgelastet sind. Zum anderen gewährleistet es, dass die Verantwortlichen ihre personellen Ressourcen einfach und mit sofortiger Kostentransparenz planen können. Die Basis für die Personalentwicklung bilden die auf der Gesamtstrategie für die Jahre 2018 bis 2025 basierende **«Personalstrategie 2022 bis 2025»** sowie die 2021 für die einzelnen Personalkategorien definierten Entwicklungswege.

Im Bereich **Infrastrukturen** ist es Aufgabe des Kantons, der PHBern rechtzeitig und bedürfnisgerecht Liegenschaften zur Verfügung zu stellen. Der Prozess für die langfristige Identifizierung und Benennung des Raumbedarfs ist definiert.

Zu den **finanziellen Mitteln**: Der Kantonsbeitrag 2022 stellt mit rund 66 % der Einnahmen die wichtigste Finanzierungsquelle dar. Der Kanton als Träger der PHBern hat den Prozess zur Festlegung dieses Betrags definiert. Zudem verfügt die PHBern über ein internes Kontrollsystem, das integrativer Bestandteil des Risikomanagements ist und auch die finanzrelevanten Prozesse beinhaltet.

Follow-up Erstakkreditierung und Weiterentwicklung QM-System

Die PHBern legt in ihrem Selbstbeurteilungsbericht dar, wie sie die Auflagen aus der Erstakkreditierung umgesetzt hat. Insbesondere die Auflage im Bereich der Mitwirkung und die damit verbundenen Diskussionen mit den repräsentativen Gruppen haben dazu geführt, dass das Thema Mitwirkung einen hohen Stellenwert in der Weiterentwicklung der PHBern eingenommen hat: In enger Absprache mit interessierten Mitarbeitenden wurde die Mitwirkung grundsätzlich überdacht und in einem mehrjährigen Prozess Bottom-up neue Gefässe und Vorgehensweisen erarbeitet. In diesem Zusammenhang wurde bereits 2018 die Mitwirkung bei Wahlverfahren für Mitglieder der Schulleitung im PHSt festgelegt und die Unterlagen fürs Projektmanagement wurden kurz nach Abschluss des Akkreditierungsverfahrens überarbeitet: Es wird seither vor Projektbeginn festgelegt, welche repräsentativen Gruppen oder Gremien im Rahmen der Mitwirkung frühzeitig begrüsst werden. Ebenso hat sich die PHBern intensiv mit den vier Empfehlungen auseinandergesetzt und Massnahmen eingeleitet:

- Empfehlung: Das QSEK zeitnah unter Einbezug aller relevanten Interessengruppen finalisieren und proaktiv allen Angehörigen der PHBern kommunizieren. Das Dokument wurde finalisiert und seither – im Rahmen der jährlichen Überprüfung – mehrfach aktualisiert. Es ist allen Angehörigen der PHBern zugänglich.
- Empfehlung: Einen eigenständigen Nachhaltigkeitsbericht erstellen, wie er vom Regierungsrat vorgesehen ist und gegenwärtig auch von Schweizer Studierendenorganisationen in Positionspapieren eingefordert wird. Das Reporting wurde im Zweijahresrhythmus erstellt. Aufgrund einer längeren Interimslösung im Bereich Sozial- und Umweltverantwortung sowie im Zuge einer Neuausrichtung der Abteilung Hochschulentwicklung und Innovation des Rektorats wurde das Reporting in diesem Bereich 2023 neu ausgerichtet.
- Empfehlung: Ausbildung der Praxislehrkräfte stärker in den Fokus nehmen. Die PHBern misst der Qualifikation der Praxislehrpersonen seit jeher eine hohe Bedeutung zu. So müssen Praxislehrpersonen mit erweitertem Auftrag seit 2018 den CAS «Berufspraxis kompetent begleiten» oder einen gleichwertigen Abschluss vorweisen können oder den Weiterbildungslehrgang nach Stellenantritt absolvieren.
- Empfehlung: Qualitätssicherungssystem und die Qualitätssicherungsstrategie in adäquater Weise auf der Website der PHBern beschreiben. Die Angaben zum Qualitätssicherungssystem und zur Qualitätssicherungsstrategie sind auf der Website der PHBern einsehbar.

Weiter hat die PHBern über die Auflagen und Empfehlungen hinaus weitere Entwicklungsschritte initiiert, dazu zählen beispielsweise:

- Aufbau eines öffentlichen Statistikportals (2016) sowie des Tableaus (2017) mit relevanten Kennzahlen für die jeweiligen Zielgruppen
- Definition von Handlungsfeldern im Bereich der Sozial- und Umweltverantwortung als Planungsgrundlage für die Weiterarbeit in diesem Gebiet (2017) und Überarbeitung der Handlungsfelder (2022)
- Definition der Angebote der PHBern im Leistungsbereich Dienstleistungen und Klärung der Verantwortlichkeiten (ab 2018)
- Projekt zur Forschung und Lehre – Sicherung der Nachwuchsförderung in allen Leistungsbereichen (ab 2019)

Darüber hinaus führt die PHBern in ihrem Selbstbeurteilungsbericht aus, dass sie ihre Studiengänge seit Aufnahme des operativen Betriebs kontinuierlich weiterentwickelt und den sich wandelnden gesellschaftlichen Bedürfnissen angepasst hat. So ermöglichen beispielsweise die im Herbstsemester 2022 am Institut Sekundarstufe I und am Institut Sekundarstufe II sowie im Herbst 2023 am Institut Primarstufe eingeführten neuen Studienpläne eine noch stärkere Flexibilisierung und Individualisierung des Studiums sowie eine vermehrte persönliche

Schwerpunktsetzung. Den Studierenden stehen darüber hinaus vielfältige Formate und Angebote zur Erreichung der Lernziele zur Verfügung. Im Bereich Forschung und Entwicklung wurde die Geschäftsstelle der Kommission für Forschung und Entwicklung 2021 als Zentrum für Forschungsförderung neu positioniert und mit zusätzlichen Aufgaben ausgestattet. Im August 2023 wurde die Ethikkommission etabliert.

Im Bereich Governance hat die PHBern seit der Erstakkreditierung zwei wesentliche Reorganisationsprojekte lanciert. Einerseits das Projekt «Verwaltung 2020», welches die Neugliederung der Verwaltungsstruktur der PHBern zum Ziel hatte. Im Zuge dieses Projekts wurde auch das Netzwerk Digitale Transformation geschaffen und etabliert, welches die Umsetzung der strategischen Vorgaben der PHBern und ihrer Vision im Bereich der digitalen Transformation zum Ziel hat. Andererseits das derzeit noch laufende Projekt «Governance 2025», welches eine engere Zusammenarbeit der beiden Leistungsbereiche Weiterbildung und Dienstleistungen mit den restlichen Organisationseinheiten auf Stufe Gesamthochschule anstrebt. Zudem wurden im Rahmen des Projekts «Governance 2025» die Prozesse in den Leistungsbereichen Weiterbildung und Dienstleistungen weiterentwickelt.

Der schweizweite Mangel an Lehrpersonen ist seit mehreren Jahren eine grosse Herausforderung für die Schulen wie auch für die PHBern. Die PHBern befindet sich hier im Spannungsfeld zwischen Professionalität und dem damit verbundenen Qualitätsanspruch einerseits und Unterstützung bei der Bewältigung des aktuellen Fachkräftemangels andererseits. Um diesem im Kanton Bern entgegenzuwirken, engagiert sich die PHBern auf verschiedenen Ebenen:

- Stärkung des berufsbegleitenden Studierens
- Teilzeitstudium, studienbegleitender Berufseinstieg, berufsbegleitendes Praktikum, Semestereinsatz etc.
- Teilzeitanstellungen und Übernahme von Stellvertretungen durch Studierende organisatorisch möglich (asynchrone Durchführung von Vorlesungen und eigenverantwortliche Stundenplangestaltung)
- Unterstützung beim Wiedereinstieg in den Lehrberuf
- Beratung und Unterstützung von Unterrichtenden ohne (adäquates) Lehrdiplom
- Unterstützung des Berufsfelds im Zusammenhang mit den ukrainischen Geflüchteten
- Beratungs- und Unterstützungsdienstleistungen für Schulleitende
- Aktive Mitarbeit in der Taskforce Lehrpersonenmangel der Bildungs- und Kulturdirektion

Ferner sieht sich die PHBern zunehmend mit Herausforderungen konfrontiert, die sich aus der digitalen Transformation ergeben: Der Einsatz von zusätzlichen Tools stellt höhere Anforderungen an die involvierten Personen und verlangt von den Mitarbeitenden ein höheres Mass an Spezialisierung. Auch in diesem Bereich arbeitet die PHBern an Lösungen, um diesen Herausforderungen zu begegnen.

3. Standards der institutionellen Akkreditierung

Die Voraussetzungen für die institutionelle Akkreditierung nach Artikel 30 des Hochschulförderungs- und -koordinationsgesetzes spiegeln die Merkmale der Hochschulformigkeit 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 Gutachtergrupp

- 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.

Beschreibung und Selbstbeurteilung

Im Bereich der Qualitätssicherung ist für die PHBern das Qualitätssicherungs- und -entwicklungskonzept, kurz QSEK, von zentraler Bedeutung. Das QSEK definiert den Rahmen für die kontinuierliche Überprüfung, Sicherung, Entwicklung und Weiterentwicklung der Qualität der Leistungen der PHBern und beinhaltet – neben anderem – die Qualitätssicherungsstrategie der PHBern. Die Qualitätssicherungs- und -entwicklungsstrategie der PHBern leitet sich aus dem strategischen Gesamtrahmen der PHBern mit den intern und extern definierten Zielen, die auf unterschiedlichen Ebenen angesiedelt sind, und den damit verbundenen Vorgaben für die Qualitätssicherung und -entwicklung ab und resultiert in den übergeordneten Leitlinien für das Qualitätssicherungs- und -entwicklungssystem der PHBern. Das EFQM-Modell für Excellence bildet dabei den konzeptionellen Rahmen, an dem sich die Leitlinien orientieren.

Auf der **Ebene PHBern** fließen intern definierte Ziele in die Qualitätssicherungsstrategie ein, die sich aus der Vision, der vom Schulrat verabschiedeten Gesamtstrategie für die Jahre 2018 bis 2025, dem Kulturleitbild und dem Orientierungsrahmen ableiten lassen: Die **Vision und die Strategie** der PHBern geben die Richtung der Gesamthochschule für die Jahre 2018 bis 2025 vor. Mit der Vision «Die PHBern prägt die Schule der Zukunft: innovativ, vernetzt und agil» und der Strategie setzt die PHBern eigene Schwerpunkte; diese dienen als transparente und verbindliche Grundlage für die Weiterentwicklung der Gesamteinstitution wie auch der einzelnen Organisationseinheiten. Sie ermöglichen den Leitungspersonen und Mitarbeitenden, Entscheide, Vorgehen und Verhaltensweisen daran auszurichten. Für die Jahre 2018 bis 2025 hat die PHBern unter Mitwirkung der Angehörigen der PHBern in einem mehrmonatigen Prozess fünf strategische Ziele erarbeitet:

- Die PHBern nutzt die Chancen der Digitalisierung proaktiv.
- Die PHBern zeichnet sich durch ihre Expertise zu Heterogenität und Inklusion als Querschnittsthema aus.
- Die PHBern ermöglicht Studierenden und Weiterbildungsteilnehmenden, Ziele individualisiert und flexibilisiert zu erreichen.
- Die PHBern fördert mit ihrer exzellenten Forschung die Qualität von Schule und Unterricht.
- Die PHBern profiliert sich in allen Fachdidaktiken durch Interdisziplinarität.

Verschiedene Fachstrategien (z.B. «Personalstrategie 2022 bis 2025», «Internationalisierungsstrategie», «Eckpfeiler zur Angebotsentwicklung») weisen den Weg für die Weiterentwicklung in einzelnen Bereichen der Hochschule. Die Konkretisierung und eigentliche Umsetzung der strategischen Ziele erfolgt über die Schwerpunktprogramme (Digitalisierung, Fachdidaktiken, Forschung und Entwicklung, Individualisierung, Flexibilisierung, Hochschuldidaktik, Heterogenität und Inklusion, Entwicklung Hochschulprozessmanagement) auf Ebene der Organisationseinheiten. Das **Kulturleitbild** dient als Basis für Diskussionen über Haltungen und Verhalten der Mitarbeitenden, für die PHBern-interne Zusammenarbeit sowie für die Weiterentwicklung der Angebote. Der **Orientierungsrahmen** bildet die Basis für eine kohärente inhaltliche Ausrichtung der Studiengänge auf allen Stufen und der Weiterbildung.



Abbildung 3: Umsetzung der Strategie 2018 bis 2025 (Quelle: Webseite PHBern)

Auf **kantonalen Ebene** finden das Gesetz über die deutschsprachige Pädagogische Hochschule (PHG) und der Leistungsauftrag des Regierungsrates an die Pädagogische Hochschule Eingang in die Qualitätssicherungsstrategie. Das PHG bildet die Basis der Existenz und des Handelns der PHBern; es wurde 2004 vom Grossen Rat beschlossen und 2022 teilrevidiert. Es regelt z.B. folgende Belange:

- Struktur und Umfang der Studien richten sich nach national und international anerkannten Richtlinien (Art. 2 Abs. 1 PHG).
- Die PHBern überprüft laufend die Qualität ihrer Aufgabenerfüllung und ihrer betrieblichen Prozesse (Art. 8 PHG).

Im «Leistungsauftrag des Regierungsrates an die PHBern für die Jahre 2022 bis 2025» werden die Vorgaben des Gesetzes präzisiert sowie die Entwicklungsschwerpunkte der nächsten vier Jahre und weitere Ziele definiert, wie nachfolgende Beispiele illustrieren:

- Bei der Weiterentwicklung der einzelnen Leistungsbereiche und ihrer Angebote berücksichtigt die PHBern sonderpädagogisch relevante Fragestellungen und den sich daraus ergebenden Bedarf.
- Die Qualität der Forschungs- und Entwicklungsprojekte der PHBern entspricht den international gültigen wissenschaftlichen Standards und den forschungsethischen Richtlinien der jeweiligen Disziplinen. Forschung und Entwicklung an der PHBern sind mehrheitlich am Berufsfeld ausgerichtet.

Auf **nationaler und interkantonalen Ebene** beeinflussen das Hochschulförderungs- und -koordinationsgesetzes HFKG (Ebene Bund) und die Diplomanerkennungen durch die EDK die Qualitätssicherungsstrategie der PHBern. HFKG gibt vor, dass die PHBern periodisch die Qualität ihrer Lehre und Forschung sowie ihrer Dienstleistungen zu überprüfen und für die langfristige Qualitätssicherung und -entwicklung zu sorgen habe. Im Reglement der kantonalen Erziehungsdirektorinnen und -direktoren über die Anerkennung von Lehrdiplomen für den Unterricht auf der Primarstufe, der Sekundarstufe I und an Maturitätsschulen sind die Mindestanforderungen festgelegt, die eine Pädagogische Hochschule zu erfüllen hat, damit der entsprechende Hochschulabschluss von den kantonalen Erziehungsdirektor:innen und damit gesamtschweizerisch anerkannt wird. Das Erfüllen der Voraussetzungen für die Anerkennung des jeweiligen Studiengangs muss mindestens alle sieben Jahre durch die zuständige Anerkennungskommission überprüft werden.

Basierend auf den oben genannten internen und externen Vorgaben, hat die PHBern vier übergeordnete Leitlinien für das Qualitätssicherungs- und -entwicklungssystem definiert, die im Sinne einer Qualitätssicherungs- und -entwicklungsstrategie (QSE-Strategie) zu verstehen sind.

1. Leitlinie: Ziele und Instrumente

Das QSE-System der PHBern stellt sicher, dass die Hochschule in allen für sie relevanten Bereichen

- über die nötigen Ziele zur Weiterentwicklung und
- die hierzu notwendigen Instrumente verfügt.

2. Leitlinie: Ziel-Erfüllung

Das QSE-System der PHBern stellt sicher, dass die Hochschule ihre Ziele bezüglich der Qualität ihrer Tätigkeiten erfüllt; das bedingt Instrumente, die gewährleisten,

- dass die Verantwortlichen den festgelegten Grad der Zielerreichung kennen,
- dass die geforderten Angaben fristgerecht und in der richtigen Form vorliegen und
- dass die Verantwortlichen im Falle der Nicht-Erfüllung zeitnah die nötigen Massnahmen einleiten.

3. Leitlinie: Weiterentwicklung

Das QSE-System der PHBern stellt sicher, dass die Hochschule die qualitativen Ziele bezüglich ihrer langfristigen Weiterentwicklung erreichen kann; das bedingt Instrumente,

- mit denen sich diese Weiterentwicklung effizient und effektiv gestalten lässt,
- sich das (Zwischen-) Ergebnis Kriterien geleitet überprüfen lässt und
- die den Verantwortlichen zeitnahes Reagieren auf allfällige Fehlentwicklungen ermöglichen.

4. Leitlinie: Partizipation

Das QSE-System der PHBern stellt sicher, dass sich die repräsentativen Gruppen der PHBern, d.h. die Studierenden, der Mittelbau, der Lehrkörper und das Verwaltungspersonal, der Bedeutung der kontinuierlichen (qualitativen) Weiterentwicklung der Hochschule bewusst sind; das bedingt Instrumente, die gewährleisten,

- dass die Beteiligten über entsprechende Vorhaben informiert sind und
- dass sie sich daran beteiligen können.

Für jede der vier Leitlinien hat die PHBern Instrumente entwickelt, mit denen überprüft werden soll, ob die definierten internen und externen Ziele zu den Leitlinien erreicht werden; dazu gehören u. a. Indikatoren, Zeitpläne, Statistiken, Hochrechnungen sowie Evaluationen aber auch diverse Sitzungsgefässe wie bspw. Institutskonferenzen, Bereichsleitungskonferenzen oder auch Fachkonferenzen Qualitätssicherung- und Weiterentwicklung.

Das QSEK steht allen Mitarbeitenden der PHBern im QM-Pilot zur Verfügung. Zusätzlich finden sich auf Nik weitere Informationen zum Thema Qualitätssicherung und -entwicklung. Auf der Website der PHBern können sich auch Dritte zu diesem Thema informieren.

Bewertung der Gutachtergruppe

Die Gutachter:innen stellen fest, dass die PHBern mit dem QSEK ihre Ideen und Vorstellungen sowie Leitlinien für die Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung verschriftlicht hat. Das QSEK bildet auf Systemebene die Methoden und Verfahren ab, welche die PHBern einsetzt, um ihre strategischen Ziele zu erreichen. Es umfasst und definiert die Qualitätssicherungs- und -entwicklungsstrategie sowie das Qualitätssicherungs- und -entwicklungssystem der PHBern, enthält Leitlinien und integriert hochschulweit verbindliche Dokumente wie den «Orientierungsrahmen» oder die «Eckpfeiler der Angebotsentwicklung 2025». Das QSEK basiert auf festen Grundsätzen, legt die Verantwortlichkeiten fest und beschreibt die Instrumente der Qualitätssicherung und -entwicklung. Die Instrumente sind im QSEK tabellarisch dargestellt und den Kriterien des EFQM-Excellence-Modells zugeordnet, welches die PHBern als konzeptionellen Rahmen nutzt. Dieses stellt einen klaren Bezug zum Hochschulförderungs- und -koordinationsgesetz (HFKG) und

seinen definierten Bereichen (Governance, Lehre, Forschung, Ressourcen und Kommunikation) her.

Die Umsetzung der Qualitätssicherungs- und -entwicklungsstrategie und des Qualitätssicherungssystems ist komplex und bewegt sich ständig im Spannungsfeld zwischen Selbstreflexion und Fremdbeurteilung sowie Steuerung und Selbstorganisation. Die PHBern arbeitet kontinuierlich an einer noch nachhaltigeren hochschulweiten Verankerung des QSEK.

In den Gesprächen stellten die Gutachter:innen fest, dass vor allem im Bereich der Grundausbildungsinstitute Unterschiede in Bezug auf die Homogenität (z. B. Institutsreglemente) bestehen, die insbesondere für die Studierenden oft schwer einzuordnen sind (z. B. warum die Studierenden an einem Institut die Möglichkeit haben, bei der Rekrutierung der Dozierenden mitzuwirken, an anderen Instituten aber nicht). Die PHBern ist sich bewusst, dass eine maximal mögliche Angleichung noch nicht erreicht ist, arbeitet aber kontinuierlich daran, die Gemeinsamkeiten weiter zu stärken und sichtbarer zu machen. Dieses Vorgehen wird von den Gutachter:innen unterstützt, da damit auch eine Stärkung der Corporate Identity erreicht werden kann.

Die Gutachter:innen stellen auch fest, dass an der PHBern ein starkes Commitment zum Qualitätsanspruch und eine enge Verbundenheit mit der Hochschule und hier vor allem mit den Instituten besteht. Insbesondere die «kurzen Wege», der direkte Kontakt und die Möglichkeit, schnell Feedback zu geben und darauf flexibel zu reagieren, bilden einen bedeutenden Teil der Qualitätskultur. Die Gutachter:innen haben auch beobachtet, dass die verschiedenen involvierten Instanzen und Personen sich über passende formelle und informelle Kanäle austauschen und ihre Aufgaben als gemeinschaftliche Verantwortung begreifen.

Schlussfolgerung

Die Gutachter:innen beurteilen den Standard 1.1 als grösstenteils 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.

Beschreibung und Selbstbeurteilung

Das Qualitätssicherungs- und -entwicklungssystem der PHBern besteht aus unterschiedlichsten Instrumenten, zu denen auch die im vorliegenden Standard thematisierten Prozesse gehören, sowie dem EFQM-Modell der PHBern als konzeptionellem Rahmen. Es basiert auf dem strategischen Gesamtrahmen der PHBern mit den intern und extern definierten Zielen, die auf unterschiedlichen Ebenen angesiedelt sind, sich an den vier Leistungsbereichen der PHBern orientieren und die Gegebenheiten des Kantons Bern berücksichtigen.

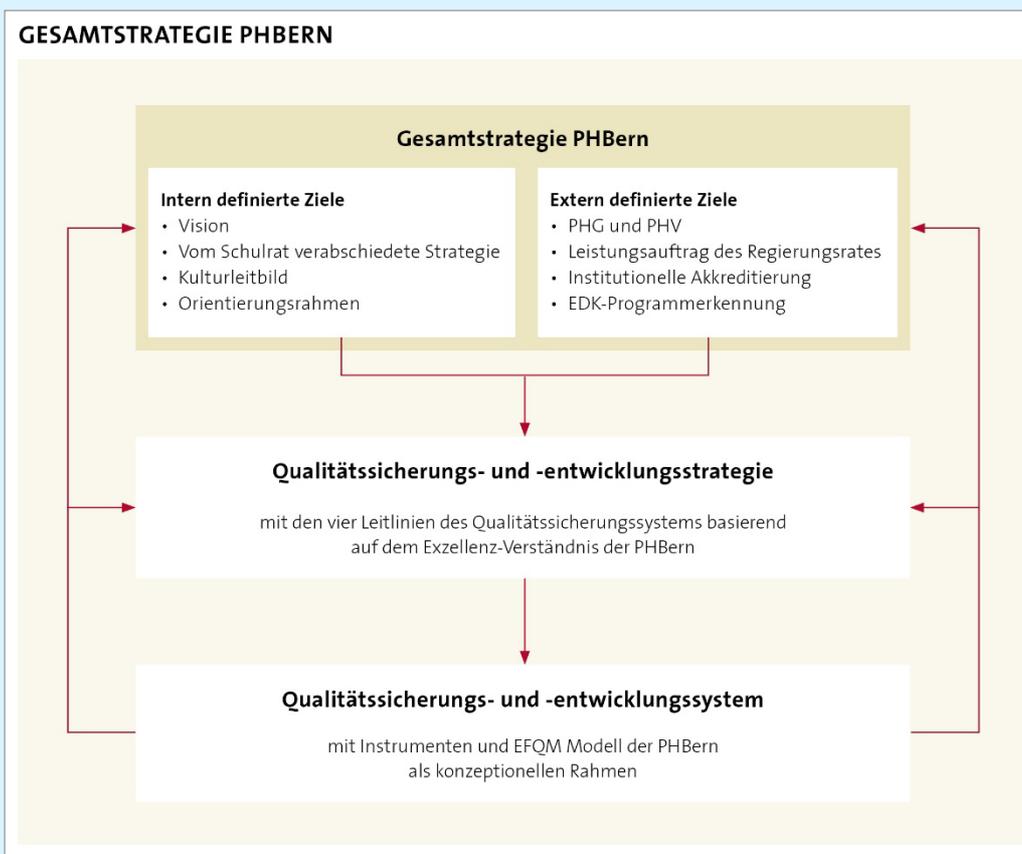


Abbildung 4: Gesamtstrategie und Qualitätssicherung und -entwicklung der PHBern (Quelle: Selbstberichtsbericht PHBern, Oktober 2023)

Das Zusammenspiel von Qualitätssicherungs- und -entwicklungssystem, Qualitätssicherungs- und -entwicklungsstrategie und Gesamtstrategie der PHBern lässt sich wie folgt beschreiben: Damit die PHBern auf künftige Herausforderungen vorbereitet ist, muss sich die Hochschule – und damit auch ihre Gesamtstrategie und ihre daraus abgeleitete Qualitätssicherungs- und -entwicklungsstrategie – weiterentwickeln. Diese Weiterentwicklung wird vom Qualitätssicherungs- und -entwicklungssystem unterstützt. Dies geschieht auf vielfältige, aber dennoch systematische Weise, wie die nachfolgenden Beispiele veranschaulichen:

- Das EFQM-Modell der PHBern stellt sicher, dass sich die Hochschule mit allen für sie relevanten Themen beschäftigt. Würde die Abteilung Hochschulentwicklung und Innovation feststellen, dass die intern und die extern definierten Ziele nicht jedes dieser Themen berücksichtigen, hätten die Verantwortlichen die Möglichkeit, zu reagieren.
- Die strategischen Programme (Programm- und Projektportfolio der PHBern), die 2018 etabliert wurden, gewährleisteten eine Weiterentwicklung der Hochschule mit einem klaren Fokus auf die für die Strategieperiode 2018 bis 2025 festgelegten strategischen Ziele unter Berücksichtigung der zur Verfügung stehenden finanziellen und personellen Ressourcen. Das Projektmanagement mit dem damit verbundenen Projektportfoliomanagement ermöglicht dabei ein systematisches Steuern der diversen Projekte und deren geregelte Überführung in den operativen Betrieb.
- In der jährlichen Rückmeldung der Finanzkontrolle werden die wesentlichen Feststellungen über die Rechnungslegung, das interne Kontrollsystem sowie die Durchführung und die Ergebnisse der Prüfungen eingehend erläutert. Diese Rückmeldung stellt sicher, dass die PHBern insbesondere in den Bereichen Finanzen, Personal und Informatik bei Bedarf Anpassungen vornehmen kann.

Die PHBern kann auch gezielt Einfluss auf die extern definierten Ziele nehmen. Dazu steht ihr in der Zusammenarbeit mit dem Regierungsrat insbesondere der «Bericht zur Umsetzung des Leistungsauftrags» zuhanden des Regierungsrats zur Verfügung. Im Austausch mit den Mitgliedern des Grossen Rates sowie durch ihr Engagement in nationalen Gremien hat die PHBern ebenfalls die Möglichkeit der Einflussnahme auf die extern definierten Ziele.

Zur Überprüfung ihrer Aufgaben setzt die PHBern vielfältige Instrumente der Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung ein (vgl. QSEK, Kapitel 7). Diese orientieren sich an den qualitativen und quantitativen Vorgaben, die sich aus den intern und extern definierten Zielen ergeben. Auf diese Weise stellt die PHBern sicher,

- dass die Ziele erreicht werden (z.B. strategische Programme in Verbindung mit dem Projektmanagement und Projektportfoliomanagement),
- dass substantielle Aussagen über den Grad der Zielerreichung gemacht werden können (z.B. Durchschnittskosten der Grundausbildungen im Vergleich mit den Vorgaben aus dem «Leistungsauftrag des Regierungsrats an die PHBern für die Jahre 2022 bis 2025»),
- dass die Verantwortlichen rasch über die fürs Festlegen von Massnahmen nötigen Informationen verfügen, falls sich abzeichnet, dass ein Ziel nicht erreicht wird (z.B. wöchentliche Aktualisierung der Anmeldezahlen für die Studiengänge der Grundausbildungen, verbunden mit einem Vorjahresvergleich).

Bewertung der Gutachtergruppe

Die Gutachter:innen stellen fest, dass die Qualitätssicherungs- und -entwicklungsstrategie und das Qualitätssicherungs- und -entwicklungssystem, von der PHBern im QSEK zusammengefasst, konzeptionell in die Gesamtstrategie der Hochschule integriert sind. Prozesse und Instrumente sind im Selbstbeurteilungsbericht sowie im QSEK ausführlich und schlüssig beschrieben. Die PHBern überprüft kontinuierlich, ob sie bezüglich der gesetzten strategischen Ziele auf Kurs ist: Sie nutzt hierzu die Ergebnisse der im QSEK beschriebenen Instrumente und leitet Korrekturmassnahmen ein, wenn Abweichungen von den Zielvorgaben festgestellt werden. Die Ergebnisse werden auch genutzt, um Verbesserungspotenzial zu ermitteln und Entwicklungschancen zu identifizieren. Dies wurde von der PHBern anhand zahlreicher Beispiele während der Vor-Ort-Visite illustriert.

Die Gutachter:innen attestieren der PHBern zudem, dass sie über ein gut ausgebautes und langjährig etabliertes Prozessmanagement verfügt, das auf den Typ und die spezifischen Merkmale einer Pädagogischen Hochschule abgestimmt ist und die PHBern bei der Erfüllung ihres vielfältigen Leistungsauftrags unterstützt. Die mannigfaltigen Prozesse dienen dazu, die Qualität zu sichern und zu fördern. Die Konzepte (z. B. Rahmenkonzept Statistikmanagement, Rahmenkonzept IKS, Rahmenkonzept Programm-, Projekt- und Portfoliomanagement) und Mechanismen (z. B. regelmässige Überprüfung der Umsetzung der Strategie, Bericht zur Umsetzung des Leistungsauftrags des Regierungsrates an die PHBern, Zwischenbericht zum Leistungsauftrag des Regierungsrates an die PHBern, Bericht zur Umsetzung des Leistungsauftrags der Bildungs- und Kulturdirektion an das Institut für Weiterbildung und Dienstleistungen, Geschäftsbericht, Gremien- und Austauschgefässe, Mitarbeitenden- und Standortgespräche, Evaluationen, Befragungen) sind vorhanden und werden umgesetzt. Die PDCA-Zyklen werden durchgeführt, die Kreisläufe geschlossen. Das Prozesscontrolling ist bei allen internen Stakeholdern etabliert.

Die Gutachter:innen weisen an dieser Stelle positiv auf das an der PHBern eingesetzte zentrale Prozess- und Dokumentenmanagementsystem QM-Pilot hin: Die Abteilung Hochschulentwicklung und Innovation koordiniert und entwickelt diesen Bereich weiter und sorgt dafür, dass die Mitarbeitenden der PHBern stets auf die aktuelle Version der entsprechenden Prozesse und Dokumente zugreifen können.

Schlussfolgerung

Die Gutachter:innen beurteilen den Standard 1.2 als vollständig erfüllt.

Standard 1.3:

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

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

Beschreibung und Selbstbeurteilung

Die Aufgabenzuteilung und damit die Verantwortlichkeiten im Bereich der Qualitätssicherung und -entwicklung sind im PHG, im PHSt, in den Institutsreglementen sowie im «Qualitätssicherungs- und -entwicklungskonzept» geregelt.

Auf Ebene der Gesamthochschule ist der Schulrat gegenüber dem Regierungsrat für die Erfüllung des Leistungsauftrags verantwortlich (Art. 37 Abs. 1 Bst. f PHG). Er beschliesst die Berichte der PHBern (Art. 37 Abs. 1 Bst. i und k PHG) und kann damit seine Aufsichtsfunktion gegenüber den anderen Organen der Hochschule wahrnehmen.

Der Rektor ist zuständig für das strategische und operative Controlling sowie für die Umsetzung des «Qualitätssicherungs- und -entwicklungskonzepts» (Art. 3 Abs. 2 Bst. b und d PHSt). Zum einen wird er dabei durch die ihm direkt unterstellte Abteilung Hochschulentwicklung und Innovation unterstützt. Gemäss Art. 23 Abs. 1 PHSt nimmt sie u.a. folgende Aufgaben wahr:

- Erarbeitung des Qualitätssicherungs- und -entwicklungskonzepts zuhanden des Schulrats und Unterstützung des Rektors bei dessen Umsetzung
- Koordination, Strukturierung und Begleitung von Projekten und Instrumenten der Qualitätssicherung und -entwicklung

Zum anderen wird der Rektor durch die weiteren Mitglieder der Schulleitung unterstützt. Dieses Gremium hat gemäss Art. 5 Abs. 1 Bst. a und d PHSt die Aufgabe, für die gemeinsame Weiterentwicklung der Angebote zu sorgen sowie die Entwicklung einer einheitlichen Qualitätsmanagementkultur zu fördern.

Im Nachgang zur Erstakkreditierung hat die PHBern die Fachkonferenz Qualitätssicherung und -entwicklung etabliert. Dieses Gremium setzt sich zusammen aus der Leiterin oder dem Leiter Hochschulentwicklung und Innovation, den Qualitätsverantwortlichen der Institute, den Qualitätsverantwortlichen des Aufgabenbereichs Personal, Finanzen und Controlling (PFC), der Services und des Netzwerks Digitale Transformation (NDT) und je einer Vertreterin oder einem Vertreter der Vereinigungen (Studierende, Mittelbau, Dozierende, Verwaltung und Dienste) sofern diese aktiv sind. Das Gremium tagt mindestens zweimal pro Jahr. Art. 3 der Geschäftsordnung dieses Gremiums nennt folgende Aufgaben: Die Fachkonferenz Qualitätssicherung und -entwicklung

- fördert einen strukturierten und formalisierten Austausch unter den Qualitätsverantwortlichen zu Themen der Qualitätssicherung und -entwicklung und
- befasst sich mit hochschulrelevanten Entwicklungen in der Qualitätssicherung und -entwicklung.

Zudem wurde unter Beteiligung der Fachkonferenz Qualitätssicherung und -entwicklung eine verbindliche Funktionsbeschreibung für Qualitätsverantwortliche erarbeitet: jedes Mitglied der Schulleitung bestimmt für seine Organisationseinheit eine Qualitätsverantwortliche bzw. einen Qualitätsverantwortlichen. Die Ziele und Aufgaben dieser Funktion, die Rechte, Pflichten und Kompetenzen, die Zusammenarbeit mit anderen Stellen und Personen sowie das Pensum sind in einer Ordnung verschriftlicht. Als Aufgaben werden u.a. folgende genannt:

- Unterstützung der Leiterin bzw. des Leiters der Organisationseinheit bei der Umsetzung des «Qualitätssicherungs- und -entwicklungskonzepts» auf Ebene der Organisationseinheit

- Informationsaustausch mit Qualitätsverantwortlichen anderer Organisationseinheiten
- regelmässiger Austausch mit der Leiterin bzw. dem Leiter Hochschulentwicklung und Innovation zur Qualitätssicherung und -entwicklung auf Ebene Hochschule und der eigenen Organisationseinheit
- Aktualisierung der Mehrjahresplanung des Qualitätssicherungs- und -entwicklungssystems zum Einsatz von Instrumenten der Qualitätssicherung und -entwicklung

Die Leiterin Hochschulentwicklung und Innovation trifft sich mindestens einmal pro Jahr mit den Qualitätsverantwortlichen der einzelnen Organisationseinheiten. Themen sind namentlich die Hochschulentwicklungsprojekte für die Gesamthochschule und der jeweiligen Organisationseinheit sowie die stetige Verbesserung der Qualitätssicherung und -entwicklung der PHBern.

Darüber hinaus hat die PHBern auf allen Hochschulebenen sowohl eigenständige als auch übergreifende Gremien und Gefässe institutionalisiert, die eine partizipative Entwicklung, Umsetzung und Überprüfung des Qualitätssicherungssystems über alle Statusgruppen hinweg sicherstellen (Art. 24 PHSt.) So nehmen Vertreter:innen der repräsentativen Gruppen Einsitz in Organe und Gremien, in denen über die Weiterentwicklung der Hochschule diskutiert wird (z.B. Schulrat, Kommission für Forschung und Entwicklung). Auch treffen sich seit 2017 die Vertreter:innen der Vereinigung der Studierenden und der Vereinigung des Mittelbaus zweimal pro Jahr mit dem Rektor, um aktuelle Entwicklungen zu besprechen.

Bewertung der Gutachtergruppe

Die Gutachter:innen stellen fest, dass der Einbezug der verschiedenen Hochschulangehörigen geregelt ist und dass die Mitwirkung nach der Erstakkreditierung nachhaltig verstärkt wurde, insbesondere auch durch die Etablierung der Fachkonferenz Qualitätssicherung und -entwicklung. Dadurch wird der strukturierte und formalisierte Austausch zu Themen der Qualitätssicherung und -entwicklung gefördert. Weiter erachten die Gutachter:innen die Benennung von Qualitätsverantwortlichen in den jeweiligen Organisationseinheiten und die verbindliche Funktionsbeschreibung als positive Entwicklung. Auch verfügt die PHBern über namhafte andere Gremien und Mechanismen, über die sich die Angehörigen an der Umsetzung und Weiterentwicklung des Qualitätssicherungssystems beteiligen können.

Die Gutachter:innen haben anlässlich der Vor-Ort-Visite zahlreiche Beispiele gehört, die belegen, dass die verschiedenen Statusgruppen in die Entwicklung und Umsetzung des Qualitätssicherungssystems eingebunden sind: So konnten sich z. B. am Institut Sekundarstufe I neben den Dozierenden, die in verschiedenen Rollen in die Ausarbeitung des neuen Studienplans involviert waren, auch Studierende, Praxislehrpersonen mit erweitertem Auftrag sowie Vertreter:innen der Partnerschulen in den Erarbeitungsprozess einbringen. Weiter hat der Mittelbau seit 2021 einen Sitz mit beratender Stimme im Schulrat sowie einen Sitz in der Kommission für Forschung und Entwicklung. Mit der Teilrevision des PHSt von 2020 wurde die Mitwirkungsmöglichkeit der Mitarbeitenden beim Stellenbesetzungsverfahren für Mitglieder der Schulleitung deutlich erweitert (Art. 27 und 28 PHSt). Zum einen findet ein Hearing mit allen Mitarbeitenden der betroffenen Organisationseinheit statt, zum anderen haben zwei Mitarbeitende (eine Person mit und eine ohne Führungsfunktion) Einsitz in der Findungskommission.

Insgesamt konnten die Gutachter:innen nach den durchgeführten Gesprächen feststellen, dass sich alle Anspruchsgruppen der PHBern gut in das Qualitätssicherungs- und -entwicklungssystem integriert fühlen und eine insgesamt hohe Zufriedenheit besteht. Besonders erfreut zeigten sich die Gutachter:innen über die Tatsache, dass sich die Studierenden sehr gut eingebunden sehen. Allenfalls könnte die PHBern durch eine Grafik verdeutlichen, in welchen Gremien und Austauschplattformen die Studierenden aktiv eingebunden sind, und diese Informationen den Studierenden niederschwellig zugänglich machen.

Schlussfolgerung

Die Gutachter:innen beurteilen den Standard 1.3 als vollständig erfüllt.

Standard 1.4:

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

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.

Beschreibung und Selbstbeurteilung

Im Zentrum des Qualitätssicherungs- und -entwicklungssystems (QSE-System) der PHBern stehen diejenigen Instrumente, die entlang der Kernprozesse Lehre, Forschung und Entwicklung sowie Dienstleistungen der PHBern, zur Governance sowie zu den Ressourcen entwickelt und implementiert wurden. Die Überprüfung und Aktualisierung dieser Instrumente erfolgt auf der Grundlage einer von der PHBern festgelegten Periodizität, die im QSEK festgehalten ist und somit verbindlichen Charakter hat (vgl. QSEK, Kapitel 7). Ebenso ist transparent zugewiesen, wer die Gesamtverantwortung und/oder die Prozessverantwortung trägt.

Die beiden folgenden Beispiele zeigen, dass die PHBern ihr Qualitätssicherungs- und -entwicklungssystem rasch anpasst, wenn sich herausstellt, dass die bestehenden Instrumente den Anforderungen nicht mehr genügen:

- Hochrechnungen: Damit die finanzielle Steuerung noch besser möglich ist, führte die damalige Abteilung Finanzen und Controlling im Januar 2022 monatliche Vollabschlüsse (in Ergänzung zu den bisherigen Viermonatsabschlüssen und Hochrechnungen) ein.
- Forschungsförderung: Damit die PHBern ihre ambitionierten Ziele im Leistungsbereich Forschung und Entwicklung erreichen kann, wurde die bisherige Geschäftsstelle für Forschung und Entwicklung 2021 neu positioniert. Seither berät und unterstützt sie als Zentrum für Forschungsförderung alle Forschenden und forschungsinteressierten Mitarbeitenden von der ersten Forschungsidee über die Antragstellung bis zum Projektabschluss bzw. zur Dissemination der Forschungsergebnisse.

Die externe Prüfung erfolgt über die Akkreditierung / Re-Akkreditierung in Form einer formalen externen Prüfung. Sie findet periodisch alle sieben Jahre statt. Weiter findet in kürzeren Abständen und weniger formell der Austausch von Mitarbeitenden mit Peers anderer Hochschulen statt. Ebenso gibt es bspw. regelmässige Treffen mit dem Schulleiterverband, Treffen mit Grossrät:innen und der Bildungsverwaltung, welche wertvolle Feedbacks zur Weiterentwicklung des Qualitätssicherungs- und -entwicklungssystems liefern können.

Bewertung der Gutachtergruppe

Die Gutachter:innen nehmen die PHBern als lernende und selbstreflektierende Organisation wahr, die ihr Qualitätssicherungssystem kontinuierlich im Blick hat und Massnahmen ergreift, wenn sich Handlungsbedarf abzeichnet. Beispiele hierfür sind die Lancierung von Reorganisationsprojekten wie «Verwaltung 2020» und «Governance 2025», sowie der Aufbau eines Statistikportals und Tableaus. Um sicherzustellen, dass dies nicht zufällig geschieht, verfügt die PHBern über verschiedene Mechanismen zur kontinuierlichen Überprüfung und Entwicklung ihres QSE-Systems. Einerseits wird das QSE-System im Rahmen der jährlichen Überprüfung periodisch reflektiert, andererseits wird im Rahmen der Fachkonferenz Qualitätssicherung und -entwicklung regelmässig über Entwicklungen diskutiert. Rückmeldungen führen zu Anpassungen im QSEK, das seit der Erstakkreditierung mehrfach aktualisiert wurde (letzte Aktualisierung 2022). Darüber hinaus wird der Anpassungsbedarf auch im Rahmen der Prozesse selbst und der institutionalisierten Feedback-Schleifen auf den verschiedenen Organisationsebenen identifiziert und besprochen.

Wie bei der Vor-Ort-Visite dargelegt, soll das EFQM-Modell an die Version 2020 des Modells der European Foundation for Quality Management angepasst werden. Damit verbunden ist auch eine umfassende Überarbeitung des QSEK, der darauf basierenden Dokumente und der dazugehörigen Instrumente. Dieses Ereignis sollte von der PHBern zum Anlass genommen werden, das QSEK erneut systematisch auf Zweckmässigkeit und Wirksamkeit zu überprüfen. In diesem Zusammenhang sollte sich die PHBern auch die Frage stellen, ob der Blick von aussen (Fremdreflexion) im Sinne von externen Peers / Critical Friends, der über den Einbezug der verschiedenen Anspruchsgruppen und die im Selbstbeurteilungsbericht beschriebenen Treffen (z. B. Schulleiterversammlung, Treffen mit Grossrät:innen und Bildungsverwaltung) hinausgeht, in genügendem Masse in das QSE-System der PHBern integriert ist. Der stärkere Einbezug von weiteren externen Perspektiven (Peers / Critical Friends) könnte für die PHBern einen Erkenntnisgewinn bringen.

Schlussfolgerung

Die Gutachter:innen beurteilen den Standard 1.4 als grösstenteils erfüllt.

Empfehlung 1: Die Gutachter:innen empfehlen der PHBern, bei den Überprüfungen des QSE-Systems den Fokus verstärkt auf die Wirksamkeit zu richten. Sowohl bei konzeptionellen Anpassungen als auch bei der Einbindung in das QSE-System der PHBern könnte der stärkere Einbezug externer Perspektiven im Sinne von externen Peers / Critical Friends wertvolle Impulse liefern.

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.

Beschreibung und Selbstbeurteilung

Die PHBern verfügt über ein umfassendes Qualitätssicherungs- und -entwicklungssystem, das entlang der Kernprozesse Lehre, Forschung und Entwicklung sowie Dienstleistungen entwickelt wurde und sowohl auf die Erfüllung des gesetzlichen Leistungsauftrags als auch auf die Erreichung der strategischen Ziele der PHBern ausgerichtet ist.

Die PHBern ist eine öffentlich-rechtliche Anstalt mit eigener Rechtspersönlichkeit, und innerhalb der Grenzen von Verfassung und Gesetz ist sie autonom. Das PHG (Art. 34 Abs. 1) definiert die verschiedenen Organisationseinheiten der PHBern; dazu gehören: die Hochschule als Gesamtheit, die einzelnen Institute und weitere Organisationseinheiten.

Die Organe der PHBern – Schulrat, die Rektorin bzw. der Rektor, die Schulleitung, die Institutsleiter:innen sowie die Rekurskommission – sind in Artikel 35 Absatz 1 PHG festgelegt. Die Entscheidungskompetenzen der genannten Organe sind in Artikel 37 bis 42 und 44 PHG hinterlegt; für die Schulleitung sowie für die Institutsleitenden sind die Kompetenzen sehr allgemein formuliert, diese werden jedoch durch das Statut (PHSt) ergänzt. Dass der Kanton der Mitwirkung einen hohen Stellenwert beimisst, zeigt die Tatsache, dass sie schon in Art. 13 PHG thematisiert wird. Dort ist vorgegeben, dass die Angehörigen grundsätzlich das Recht auf Mitwirkung haben, und zwar insbesondere bei Lehre und Forschung, der Planung der PHBern, allgemeinen Personalfragen sowie der Evaluation und Qualitätsentwicklung.

Die **Organisationsstruktur** der PHBern ist in Art. 1a Abs. 3 PHSt festgelegt. Das PHSt wird durch den Schulrat erlassen, somit entscheidet er als strategisches Gremium über die Organisationsstruktur der Hochschule. Diese orientiert sich stark an den vier Leistungsbereichen der

PHBern. Die Organisationsstruktur auf Stufe Institut bzw. der vier Verwaltungseinheiten liegt in der Verantwortung der Leiterin bzw. des Leiters der jeweiligen Organisationseinheit. Die Rektorin bzw. der Rektor genehmigt die Institutsreglemente, die insbesondere zu Geschäftsleitung, Institutskonferenz und Mitwirkung Aussagen machen (Art. 7 Abs. 3 und 4 PHSt).

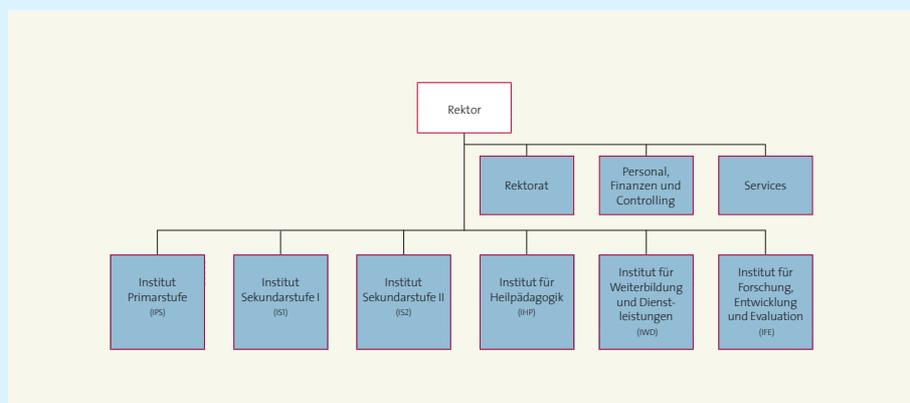


Abbildung 5: Organigramm PHBern Stand 2023 (Quelle: Webseite PHBern)

Das PHSt macht für alle Gremien der PHBern sowie namentlich auch zu den Institutsleiter:innen Aussagen zu den jeweiligen Aufgaben und damit auch zu den **Entscheidungskompetenzen** (Art. 7 PHSt). Art. 24 bis 28 PHSt enthalten zudem detaillierte Angaben zur Mitwirkung der Angehörigen der PHBern. Die Stellenbeschreibungen der Mitarbeiter:innen enthalten Aussagen zu Aufgaben, Kompetenzen, Verantwortlichkeiten und zur Mitarbeit in Gremien. Entsprechende Vorlagen sind im QM-Pilot hinterlegt.

Gemäss PHBern erlauben die eingerichteten Gremien und Gefässe – explizit zu erwähnen sind der Schulrat, die Schulleitung und die Geschäftsleitungen der Institute – effiziente und effektive Entscheidungsprozesse. Zweimal jährlich findet ein Strategie-Controlling statt, an dem der Schulrat, die Schulleitung und die Abteilung für Hochschulentwicklung und Innovation teilnehmen. Zusätzlich zu den regelmässigen Sitzungen finden pro Jahr zwei Retraiten der Schulleitung und in mehreren Organisationseinheiten ein- oder zweimal jährlich auch Retraiten der Geschäftsleitungen statt. Im Zentrum dieser Retraiten stehen strategische Themen. Einmal pro Jahr tauschen sich zudem die Mitglieder des Schulrats und der Schulleitung zu einem strategischen Thema aus.

Bewertung der Gutachtergruppe

Die Gutachter:innen kommen in ihrer Analyse zum Schluss, dass die PHBern über eine klare, gesetzlich und reglementarisch normierte Governance-Struktur verfügt. Verantwortlichkeiten sind festgelegt und durch das Regelwerk für alle Beteiligten transparent. Ebenso stellen die Gutachter:innen fest, dass der Leistungsauftrag des Kantons Bern, die Strategie PHBern 2018–2025 und die strategischen Programme, die jeweils von einem Mitglied der Schulleitung geleitet werden, eng miteinander verknüpft sind und der Steuerung der PHBern dienen. Zudem bestehen zyklisch angelegte Mechanismen für das Strategie-Controlling. Die Gutachter:innen stellen ausserdem positiv fest, dass die PHBern seit der Erstakkreditierung strukturelle Veränderungen vorgenommen hat, wie beispielsweise die Einführung der Funktion der Vizerektorin oder die Etablierung des Netzwerks Digitale Transformation. Diese Veränderungen zeigen, dass die PHBern in der Lage ist, auf Veränderungen zu reagieren und sich zukunftsfähig aufzustellen.

Die Gutachter:innen haben beobachtet, dass es innerhalb der formalen Verfasstheit der Governance, die durch Gesetze und Reglemente normiert ist, eine praktische Umsetzung gibt, welche die gemeinsame Verantwortung der Hochschulleitung stärkt. Das Bild des «Präsidialsystems», das aufgrund der gesetzlichen Vorgaben vermutet werden könnte (der Rektor ist mit Unterstützung der Schulleitung das operative Führungsorgan), entspricht nicht der gelebten Führungskultur und spiegelt sich in den aktuell gelebten Führungszugängen nicht wider. Das Modell einer kooperativen Hochschulleitung wird an der PHBern bereits heute praktiziert. Aus der Aussenperspektive ist dies jedoch noch nicht ohne Weiteres ersichtlich. Die PHBern ist sich dessen

bewusst; Diskussionen und Ideen, wie die bereits gelebten Führungszugänge formal nachgezogen und damit die gelebte Praxis formalisiert werden könnte, sind im Gange. Die Gutachter:innen beurteilen diese Entwicklungsmöglichkeit positiv und ermutigen die PHBern, sich weiterhin aktiv mit diesem Governance-Thema auseinanderzusetzen.

Schlussfolgerung

Die Gutachter:innen beurteilen 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 Entscheide Daten-gestützt vornimmt.

Beschreibung und Selbstbeurteilung

Das Qualitätssicherungs- und -entwicklungssystem der PHBern umfasst Instrumente, insbesondere Prozesse, die gewährleisten, dass die Entscheidungsträger:innen fristgerecht über die für sie relevanten Informationen verfügen. Dabei werden sowohl quantitative als auch qualitative Informationen bereitgestellt, die für strategische Entscheide beigezogen werden. Alle Instrumente, die für die Datenerhebung zur Anwendung kommen, sind im QSEK hinterlegt.

Eine zentrale Applikation für die Auswertung von **quantitativen Daten** ist das **Tableau** (öffentliches Statistikportal <https://www.phbern.ch/ueber-die-phbern/hochschule/portraet/statistiken>). Dort sind Kennzahlen für die Grundausbildungen sowie für die Weiterbildung ab dem Studienjahr 2011/2012 bzw. 2018/2019 verfügbar. Hier werden zudem wöchentlich die Anmeldezahlen publiziert, und zwar mit einem Vergleich der Mittelwerte zum gleichen Zeitpunkt des vergangenen Jahres. Ebenfalls von Bedeutung ist die Anzahl der Studierenden aus anderen Kantonen: Sie gilt als Referenzgrösse für die Attraktivität der Studiengänge der PHBern. Basierend auf diesen Zahlen werden Entscheide bezüglich Verstärkung der Marketingmassnahmen (sinkende Zahlen) oder zur Personalrekrutierung (steigende Zahlen) gefällt. Für die Weiterbildung wird im Tableau die Zahl der durchgeführten bzw. abgesagten Kurse erfasst. Diese Angaben sowie diejenigen zu den Anmeldezahlen in den Grundausbildungen lassen sich nach diversen Kriterien filtern. Die Durchschnittskosten pro Studentin bzw. Student sind eine weitere wichtige Kennzahl für die Grundausbildungen: Steigen diese Kosten über die Vorgabe aus dem Leistungsauftrag, d.h. über den nationalen Durchschnitt, muss das betroffene Institut Massnahmen ergreifen, damit die Kosten wieder sinken.

In der Weiterbildung werden Statistiken geführt, in denen die Schulstufe, die Funktion, das Geschlecht sowie die besuchte Veranstaltung der Teilnehmenden erfasst werden. Diese Angaben werden für die Weiterentwicklung des Angebots, für Standortgespräche mit den Dozierenden und für die Gespräche mit der Bildungs- und Kulturdirektion zum Leistungsauftrag genutzt.

Im Leistungsbereich Forschung und Entwicklung werden Daten zur Anzahl von Drittmittelprojekten, von Projekten des internen Antragsverfahrens und von Publikationen gesammelt. Die Daten dienen dem Nachweis des Leistungsauftrags gegenüber der Bildungs- und Kulturdirektion. Zudem dienen sie, zusammen mit weiteren Indikatoren, wie Organisation von Tagungen, Nachwuchsförderung oder Vernetzungsanlässe, als Basis für die Bilanzierung der Schwerpunktprogramme.

Die Abteilung Kommunikation und Marketing führt ebenfalls diverse Statistiken. So werden die Zugriffe auf die Website, die Öffnungsraten bei Newslettern, die Aufrufe auf YouTube wie auch

Eckwerte zu den Beiträgen auf den Social-Media-Kanälen erfasst. Diese Daten unterstützen die adressatengerechte Ausrichtung der Kommunikations- und Marketingmassnahmen.

Viele der genannten Daten werden dem Schulrat unterjährig oder im Rahmen der regulären Rechenschaftslegung gegenüber Politik und Verwaltung zur Kenntnis gebracht. Der Schulrat hat somit die Möglichkeit, weitere Abklärungen in Auftrag zu geben und gegebenenfalls Massnahmen festzulegen.

Im Bereich der **qualitativen Informationen** werden insbesondere Ergebnisse aus Evaluationen (z. B. Lehrevaluation, Mitarbeitendenbefragung, Absolvent:innenbefragung, Studienplanevaluation) oder auch aus anderen Austauschformaten wie beispielsweise Standortgespräche mit Dozierenden, Standortgespräche mit Schwerpunktprogrammleitenden, Institutskonferenzen oder Retraiten für strategische Entscheidungen herbeigezogen.

Bewertung der Gutachtergruppe

Die Gutachter:innen kommen in ihrer Analyse zum Schluss, dass die PHBern eine Vielzahl von qualitativen und quantitativen Informationen erhebt. Diese werden zur Unterstützung von Entscheidungen in der Schulleitung, im Schulrat und in den weiteren Gliederungseinheiten sowie in Gremien (z. B. Institutskonferenzen, Leitungskonferenz Weiterbildung, Forschung und Dienstleistungen, Fachkonferenz Qualitätssicherung und -entwicklung) herangezogen und fliessen auch in die strategische Planung ein. Darüber hinaus werden die Informationen für die Berichterstattung an den Träger genutzt. Die Gutachter:innen heben positiv hervor, dass das IT-System im Laufe der Jahre an die Bedürfnisse der PHBern angepasst wurde. Abfragen können schnell, unkompliziert und individuell angepasst über das öffentlich zugängliche Statistik-Portal oder das nur PHBern-intern zugängliche Tableau gemacht werden.

Aus Sicht der Gutachter:innen ist gegenwärtig jedoch noch nicht so sichtbar, wie die PHBern ihre strategischen Ziele, zu denen auch die strategischen Programme gehören, und hier vor allem die Zielerreichung systematisch anhand von definierten Kennzahlen misst. Wie kann die PHBern beispielsweise ihre Intention (Ziel) der «Individualisierung und Flexibilisierung ihrer Studienprogramme» anhand von Kennzahlen und Indikatoren überprüfen? Wie aus den Gesprächen hervorgeht, existiert für die aktuelle Strategieperiode noch kein diesbezügliches Evaluationskonzept. Allerdings hat die PHBern in den Gesprächen dargelegt, dass bereits heute eine Überprüfung der Zielerreichung innerhalb der strategischen Programme (halbjährliches Reporting) stattfindet, allerdings oft in noch etwas loser und methodisch nicht immer sehr elaborierter Form. Für die kommende Strategieperiode 2026–2033 hat sich die PHBern das Ziel gesetzt, ein Evaluationskonzept für die Wirkungsketten zwischen den strategischen Zielen, den Prozessen und den Ergebnissen auf Ebene der Gesamteinstitution zu entwickeln. Dies wird von den Gutachter:innen in hohem Masse unterstützt.

Schlussfolgerung

Die Gutachter:innen beurteilen den Standard 2.1 als grösstenteils erfüllt.

Empfehlung 2: Die Gutachter:innen empfehlen der PHBern die Entwicklung eines Evaluationskonzepts mit klaren Mess- und Zielerreichungsindikatoren zur systematischen Erfassung der Wirksamkeit der Strategie.

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.

Beschreibung und Selbstbeurteilung

Die Mitwirkung der Angehörigen der PHBern wird sowohl im PHG wie auch in den Satzungen der PHBern thematisiert: Art. 13 PHG besagt, dass die Angehörigen grundsätzlich das Recht auf Mitwirkung haben, und zwar insbesondere bei Lehre und Forschung, der Planung der PHBern (vgl. auch Art. 57 Abs. 3 PHV), allgemeinen Personalfragen sowie der Evaluation und Qualitätsentwicklung. Das PHG legte bis Ende 2022 fest, dass die Vertreter:innen der Dozierenden wie auch der Studierenden im Schulrat Mitglieder desselben sind. Im Zuge der PHG-Teilrevision 2022 (in Kraft getreten per 1. Januar 2023) beschloss der Grosse Rat, den bisherigen lediglich in der Geschäftsordnung des Schulrats verankerten Gastsitz des Mittelbaus als Sitz mit beratender Stimme für die Assistent:innen, die Praxislehrkräfte sowie für die weiteren Mitarbeitenden auszugestalten. Gleichzeitig entzog er aber dem Rektor:in, den Vertreter:innen der Dozierenden und der Studierenden das Stimmrecht und beschloss, ihnen ebenfalls nur noch beratende Stimme zu geben, damit alle Angehörigen der PHBern gleichberechtigt im Schulrat vertreten sind. Dies geschah trotz des klaren Widerstands der Schulratspräsidentin und des Rektors sowie der Vereinigung der Studierenden und der Vereinigung des Mittelbaus der PHBern. Um diese neue Vorgabe etwa abzufedern hat die PHBern die Geschäftsordnung des Schulrats angepasst: Wenn sich die Mehrheit der mit beratender Stimme an einer Schulratssitzung Teilnehmenden (dazu gehört seit der PHG-Teilrevision 2022 auch der Rektor) gegen einen Beschluss ausspricht, wird die definitive Beschlussfassung für die nächste Sitzung traktandiert (vgl. Art. 7 Abs. 7 GO SR).

Darüber hinaus wurde das PHSt 2018 einer Totalrevision unterzogen, dabei wurde auch die Mitwirkung neu geregelt. Die zentralen Aussagen von Art. 24 PHSt lauten:

- Die Angehörigen der PHBern wirken an der Willensbildung und Beschlussfassung derselben mit.
- Die Mitwirkung bezweckt, der Vielfalt an Perspektiven und Expertisen Raum zu geben. Sie umfasst Mitsprache- und Mitbestimmungsrechte sowie -pflichten; diese werden für die einzelnen Mitarbeitendenkategorien in den Stellenbeschrieben umrissen.
- Die Mitbestimmung umfasst das Mitentscheiden in Organen und Gremien der PHBern sowie das Mittragen und -verantworten der getroffenen Entscheide.

Im Nachgang zur Erstakkreditierung und zusätzlich zur eigentlichen Auflagenerfüllung setzten sich die Schulleitung zusammen mit den Vorständen der damaligen Vereinigungen sowie mit interessierten Angehörigen der PHBern im Rahmen des vom Schulrat 2018 lancierten Projekts zur Weiterentwicklung der Mitwirkung intensiv mit genau diesem Thema auseinander. Dabei wurden in einem aufwendigen und breit abgestützten Prozesse die drei folgenden Grundsätze definiert:

- Mitsprache gibt den Angehörigen der PHBern das Recht, sich in einem Meinungsbildungsprozess auf Stufe Hochschule oder Stufe Institut zu engagieren, indem sie mit den vorgesetzten Stellen Themen diskutieren sowie Wünsche, Anregungen und Vorschläge vorbringen können. Sie haben dabei beratende Stimme.
- Mitgestaltung bedeutet, dass die Vorlagen, die zur Entscheidung gestellt werden, mitentwickelt werden.
- Mitbestimmungsrechte gehen einen Schritt weiter und räumen den Beteiligten ein volles Stimmrecht ein. In diesem Moment übernehmen sie aber auch Mitverantwortung für den Entscheid.

Weiter legte der Schulrat in Absprache mit interessierten Angehörigen der PHBern folgende Projektziele fest:

- Gastsitz des Mittelbaus im Schulrat
- differenzierte Erhebung der bestehenden Mitwirkungsformen auf Stufe Gesamthochschule sowie auf Stufe Organisationseinheit
- Ausbau der Mitwirkung bei Stellenbesetzungsverfahren auf Stufe Rektorin bzw. Rektor und Schulleitung (vgl. Art. 26 bis 28 PHSt)
- Sitz des Mittelbaus in der Kommission für Forschung und Entwicklung (seit Januar 2021 etabliert)
- Mitwirkungsforen auf Stufe Organisationseinheit für Mitarbeitende ohne Vorgesetztenfunktion (seit 2020 ermöglicht jede Organisationseinheit mindestens einmal pro Jahr einen Austausch unter Mitarbeitenden ohne Vorgesetztenfunktion) (vgl. Art. 24 Abs. 5 Satz 2 PHSt)
- Erarbeitung eines Vorgehensvorschlags zur Bottom-up-Konzeption neuer institutionalisierter Mitwirkungsgefässe

In Ergänzung dazu hält die PHBern im Selbstbeurteilungsbericht fest, dass diverse institutionalisierte Vorgehensweisen bereits seit Jahren gewährleisten, dass Direktbetroffene auf strukturelle Schwachstellen hinweisen können. Dazu gehören namentlich der Austausch der Vereinigung der Studierenden und der Vereinigung des Mittelbaus mit dem Rektor bzw. mit den einzelnen Institutsleiter:innen, das Antragsrecht der Angehörigen der PHBern gemäss Art. 24 Abs. 3 PHSt sowie jours fixes und Mitarbeitenden- und Standortgespräche mit den vorgesetzten Personen.

Am Projekt «Verwaltung 2020» wird nachfolgend exemplarisch aufgezeigt, wie die Mitwirkung an der PHBern gewährleistet wird und wie sichergestellt wird, dass Mitarbeitende ihre Anliegen strukturiert einbringen können:

Mitwirkungstyp	Wie	Wer	Wann
Mitsprache	Präsentation: Einblick in den aktuellen Stand des Projekts; Grobstruktur und offene Fragen	Mitglieder Verwaltungskonferenz und Kader Rektorat	7. Mai 2019 13.30 bis 14.30 Uhr
		Zuerst Verwaltungsmitarbeitende (Einladung erfolgt über Outlook)	7. Mai 2019 16.00 bis 17.00 Uhr
		Weitere Mitarbeitende der PHBern Keine Anmeldung erforderlich	7. Mai 2019 17.15 bis 18.00 Uhr
		Versand Sonderausgabe «aktuell informiert» an alle Mitarbeitenden und VdS	7. Mai 2019 Nach 18.00 Uhr
	Möglichkeit zur mündlichen oder schriftlichen Rückmeldung (Chancen/Risiken/ Gelingensbedingungen)	Alle Mitarbeitenden sowie alle Vereinigungen (inkl. Vertretung der Studierenden)	8. bis 15. Mai 2019
	Diskussionsgefässe (Anwesenheit eines Mitglieds der Schulleitung)	Alle Mitarbeitenden sowie alle Vereinigungen (inkl. Vertretung der Studierenden)	(Termine werden am 7. Mai 2019 bekannt gegeben)
	Vernehmlassung des Statuts	Alle Angehörigen der PHBern, inkl. Schulleitung	September/Oktober 2019
Mitgestaltung	Ausarbeitung von Elementen des Grobkonzepts	Mitarbeitende der betroffenen Verwaltungsbereiche	Ab Mai 2019
	Ausarbeitung der Detailkonzepte (Prozesse, AKV, Stellenbeschriebe)	Mitarbeitende der betroffenen Verwaltungsbereiche	Ab August 2019
Mitbestimmung	Entscheid im Schulrat über das Grobkonzept der Verwaltung und das angepasste Statut	Vertretung der Dozierenden und der Studierenden	Laufend

Abbildung 6: Mitwirkungskonzept am Beispiel Projekt «Verwaltung 2020» (Quelle: Selbstbeurteilungsbericht PHBern, Oktober 2023)

Dieses Konzept war für alle Mitarbeitenden auf der entsprechenden Projekt-Webseite verfügbar. Die Direktbetroffenen wurden zudem im Verlauf des Prozesses immer wieder darauf hingewiesen.

Aktuell ist die PHBern daran, die Betriebskommission zu etablieren, ein Ergebnis aus dem Projekt «Mitwirkung».

- Die Betriebskommission setzt sich für die Anliegen der Mitarbeitenden ein und hat das Recht, im Vorfeld wichtiger die Mitarbeitenden betreffender Entscheide angehört zu werden und

Anträge zu stellen.

- Zur Gewährleistung der Mitsprache finden regelmässige Treffen des Rektors mit der Betriebskommission statt.

Die Grundlagen für diese Kommission sind im PHSt (Art. 18a bis 18c sowie 24 bis 26) verankert. Die Geschäftsordnung, welche die Grundlage für die Aufgaben der Betriebskommission bildet, befindet sich derzeit in der Erarbeitung.

Bewertung der Gutachtergruppe

Die Gutachter:innen stellen fest, dass sich die PHBern in den letzten Jahren intensiv mit dem Thema Mitwirkung beschäftigt hat. Gemeinsam mit den Angehörigen der PHBern wurden Lösungen gesucht, wie die Mitwirkung der Anspruchsgruppen intensiviert werden kann. Die Ergebnisse haben zum einen zu einer Anpassung des Statuts der PHBern geführt, zum anderen wurden die Vorlagen für Projektanträge so angepasst, dass in jedem Fall auch die Frage nach der Mitwirkung der repräsentativen Gruppen beantwortet werden muss.

Die Gutachter:innen stellen in ihrer Analyse fest, dass die Mitwirkung aller Gruppierungen über entsprechende Regulierungen auf allen Ebenen strukturell verankert ist. In den Gesprächen hat sich die PHBern als eine Hochschule der kurzen Wege präsentiert, die eine Politik der «offenen Tür» verfolgt. Die Gruppierungen können ihre Anliegen in den Gremien, wie zum Beispiel der Schulleitung oder den Konferenzen, einbringen und so Impulse für neue Entwicklungen geben. Die Studierendenschaft schätzt die Art und Weise, wie sie eingebunden ist und an der Weiterentwicklung der PHBern mitwirken kann, sehr, wie die Gutachter:innen betonen.

Die Gutachter:innen haben beobachtet, dass die Mitwirkung bis auf Ebene der Institute sehr gut funktioniert. Allerdings haben sie aus dem Selbstbeurteilungsbericht der PHBern und in den Gesprächen erfahren, dass sich die Vereinigung der Verwaltung und Dienste nach der Erstakkreditierung aufgelöst hat und die Vereinigung der Dozierenden aktuell ruht; die Gründe hierfür wurden nicht weiter diskutiert. Es gibt somit für diese beiden Vereinigungen/Statusgruppen aktuell wenig Anbindung – über die Institutsgrenzen hinweg – hin zur Schulleitung. Die Einbindung dieser beiden Statusgruppen soll zukünftig über die Betriebskommission wieder verstärkt erfolgen. Die Betriebskommission ist gegenwärtig in Entstehung und ist mit einem jährlichen Budget von CHF 55'000 ausgestattet, insbesondere für allfällige Mitgliederentschädigungen und Sachaufwände. Aus Sicht der Gutachter:innen sind in diesem Zusammenhang zwei Punkte relevant:

1: Der Schulleitung gelingt es aktuell nicht, einzelne Statusgruppen über die Grenzen der Institute hinaus zu motivieren, sich für hochschulweite Themen zu engagieren. Hier sollte die Schulleitung noch einmal darüber nachdenken, wo die Gründe für die Kluft zwischen dieser und der Vereinigung der Dozierenden und der Vereinigung der Verwaltung und Dienste liegen und ob sie genügend unternimmt, um wichtige Themen hochschulweit zu platzieren. Dies ist aus Sicht der Gutachter:innen wichtig, denn wenn die Mitwirkung an der Institutsgrenze endet, erschwert dies die Entwicklung einer Corporate Identity.

2: Auf der Betriebskommission ruhen viele Erwartungen: Wenn es gelingt, diese gut zum Laufen zu bringen, dann ist ein neues Gefäss vorhanden, in dem alle Anspruchsgruppen ihre Anliegen strukturiert ein- und vorbringen können. Auch wenn die Betriebskommission bottom-up entstanden ist, sehen die Gutachter:innen die Schulleitung in der Pflicht, hier jetzt Hand zu bieten, damit sich diese Betriebskommission schnell konstituieren und ihre Arbeit (vgl. Art. 18b⁵ PHSt) rasch aufnehmen kann, insbesondere auch im Hinblick auf den anstehenden Strategieprozess.

Schlussfolgerung

Die Gutachter:innen beurteilen den Standard 2.3 als grösstenteils erfüllt.

Empfehlung 3: Die Gutachter:innen empfehlen der PHBern, die Betriebskommission so bald wie möglich einzurichten; die Schulleitung sollte dabei ihre Führungsrolle wahrnehmen und Unterstützung bei der Konstituierung anbieten.

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?

Beschreibung und Selbstbeurteilung

Das Thema Nachhaltige Entwicklung wird an der PHBern seit 2013 zusammen mit den beiden Themen Gleichstellung und Diversität im Sinne einer umfassenden Corporate Social Responsibility unter dem Begriff «Sozial- und Umweltverantwortung» zusammengefasst.

Sowohl auf Stufe PHG wie auch im Leistungsauftrag des Regierungsrats an die PHBern für die Jahre 2022 bis 2025 finden sich Aussagen zu diesen Themen:

- Die PHBern erfüllt ihre Aufgaben im Dienst der Allgemeinheit. Sie achtet und schützt die Würde des Menschen und der Natur (Art. 1b Abs. 3 PHG).
- Sie leistet mit ihren Kernaufgaben in Lehre, Forschung und Entwicklung sowie Dienstleistungen einen wirkungsvollen Beitrag zur Nachhaltigen Entwicklung (Art. 5 Abs. 7 PHG).
- Die PHBern nimmt ihre Sozial- und Umweltverantwortung wahr, indem sie Kompetenzen in der Bildung für Nachhaltige Entwicklung sowie ein Bewusstsein für Diversität, Inklusion und Chancengerechtigkeit vermittelt und ihr eigenes Handeln an diesen Leitideen ausrichtet.
- Die finanziellen Mittel werden effizient eingesetzt.

Auch das Kulturleitbild der PHBern nimmt Bezug zu Themen der Sozial- und Umweltverantwortung, wie folgende Auszüge belegen:

- Die PHBern lebt und lehrt einen respektvollen und wertschätzenden Umgang mit Menschen und der Umwelt. Die PHBern gestaltet durch ihre Tätigkeiten gesellschaftliche, soziale, wirtschaftliche und ökologische Entwicklungen mit. Sie orientiert sich in Lehre, Weiterbildung, Forschung und Entwicklung sowie Dienstleistungen am Nutzen für die Gesellschaft und am individuellen Wohl ihrer Angehörigen. Die PHBern bietet Beratungen an und engagiert sich bei all ihren Tätigkeiten für Chancengerechtigkeit und Nachhaltige Entwicklung.
- Die Angehörigen der PHBern verhalten sich ressourcen- und zielorientiert. Die Verantwortung für die Planung aller Ressourcen und für die Zielorientierung liegt nicht nur bei der Hochschule als Ganzes, sondern auch in der Kompetenz der einzelnen Angehörigen.

Seit 2022 übernimmt die direkt dem Rektor unterstellte Leiterin Hochschulentwicklung und Innovation die Verantwortung für den Themenbereich Sozial- und Umweltverantwortung und führt seither – damit diese Rolle auch sichtbar wird – zusätzlich die Funktionsbezeichnung «Beauftragte für Sozial- und Umweltverantwortung». Die Aufgaben sind in Art. 29, 30 sowie 32 PHSt beschrieben und umfassen folgende Tätigkeiten: Unterstützung der Organe, Gremien, Organisationseinheiten und besonderen Einrichtungen der PHBern bei der Verwirklichung der Chancengleichheit und der Geschlechtergleichstellung unter Einbezug ihrer Diversität sowie bei der Förderung der Nachhaltigen Entwicklung und der Bildung für Nachhaltige Entwicklung. Zudem ist festgehalten, dass die zuständige Person vor der Fassung weitreichender Beschlüsse betreffend Diversität und Nachhaltige Entwicklung zu konsultieren ist. Entsprechend prüft sie Projektanträge vor der Genehmigung durch die Schulleitung auf allfällige Auswirkungen auf Aspekte der Sozial- und Umweltverantwortung.

Weiter verfügt die PHBern auch über ein Mainstreaming-Konzept «Weiterentwicklung der Sozial- und Umweltverantwortung der PHBern», welches von der Schulleitung am 4. Juli 2022

verabschiedet wurde. Es basiert auf drei Handlungsfeldern und formuliert 10 Ziele, die von der Fachkonferenz Sozial- und Umweltverantwortung definiert wurden, sowie anderen Grundlagendokumenten, die nun in einem Dokument zusammengeführt wurden.

1. Förderung der institutionellen Verankerung von SUV
2. Erhöhung der Sichtbarkeit der SUV-Thematik und Ausrichtung der Kommunikation nach Grundsätzen der SUV
3. Grundausbildungen: Integration und Förderung von BNE
4. Weiterbildungen: Integration und Förderung von BNE
5. Forschung: Integration und Förderung von NE und BNE
6. Integration von Nachhaltigkeit in Dienstleistung und Betrieb
7. Chancengleichheit und soziale Verantwortung in der Personalpolitik
8. Integration und Förderung von Diversitätsaspekten in Lehre und Forschung
9. Förderung der Chancengleichheit und der Diversität von Studierenden
10. Förderung der Barrierefreiheit und Schutz vor Diskriminierung

Die **wirtschaftlich Nachhaltige Entwicklung** ist im Leistungsauftrag des Regierungsrats an die PHBern für die Jahre 2022 bis 2025 festgehalten. Die PHBern ist angehalten, für einen sparsamen Einsatz der finanziellen Mittel zu sorgen und die Kosten pro Vollzeitäquivalent je Studiengang der Grundausbildungen maximal beim gesamtschweizerischen Durchschnitt der Pädagogischen Hochschulen zu halten. Die PHBern setzt klar definierte Controllinginstrumente ein, um die effiziente Verwendung der bereitgestellten Mittel kontinuierlich zu überprüfen. Ergänzt werden kann, dass die PHBern sich nach Möglichkeit an den zentralen Beschaffungen der Kantonsverwaltung beteiligt und damit von besseren Konditionen profitieren kann. Darüber hinaus kooperiert die PHBern im Bereich Infrastruktur mit der Universität Bern.

Im Bereich der **sozialen und nachhaltigen** Entwicklung hat die 2018 durchgeführte Personalumfragen eine hohe Zufriedenheit der Mitarbeitenden mit folgenden Aspekten ergeben: Arbeitsplatz, Arbeitsmittel, Infrastruktur, Arbeit und Freizeit, Gesundheit, Vergütung, Umgang mit Veränderungen, Sozial- und Umweltverantwortung, Wissensaustausch, Team und Hochschulstrategie. Die Gehälter der Mitarbeitenden der PHBern werden auf der Basis des kantonalen Gehaltssystems festgelegt. Die Einreihung einer Funktion in eine Gehaltsklasse erfolgt auf der Basis der Richtpositionsumschreibungen. Dass dieses System kein Geschlecht benachteiligt, zeigte 2018 eine Überprüfung der Lohngleichheit im Kanton Bern durch eine externe Firma.

Für die körperliche und psychische Gesundheit stehen den Hochschulangehörigen entsprechende Angebote der Beratungsstelle der Berner Hochschulen und des Kantons zur Verfügung. Für einen kleinen Beitrag können Angehörige der PHBern das gesamte Sport- und Bewegungsprogramm der Universität Bern nutzen sowie am kantonalen Programm «Midi actif» teilnehmen.

Aktuell läuft an der PHBern ein Projekt zur Erarbeitung eines betrieblichen Gesundheitsmanagements welche auf die Arbeitssicherheit und die betriebliche Gesundheitsförderung fokussiert.

Die im Bereich der **ökologisch nachhaltigen** Entwicklung definierten Handlungsfelder (Ziele) sind ebenfalls im Mainstreaming-Konzept hinterlegt. Nachfolgend ein paar Beispiel für das Engagement der PHBern in diesem Bereich.

- Die sanierten oder neu erbauten Gebäude auf dem Areal vonRoll entsprechen dem Minergie-Standard. Geheizt wird mit Fernwärme. Eine grosse Veloeinstellhalle mit integrierter Velowerkstatt fördert die Velonutzung.
- Am Standort Weltstrasse wurden eine Fotovoltaikanlage sowie LED-Lichtanlagen eingebaut und die Fenster saniert. Zudem wird die Biodiversität durch eine neu angelegte Wildblumenwiese sowie drei Bienenvölker gefördert.
- Für Dienstreisen oder die Begleitung von Praktika sind, wenn immer möglich, öffentliche Verkehrsmittel zu nutzen.
- Der Betreiber der Mensa am Standort vonRoll engagiert sich in diversen Bereichen für die Nachhaltigkeit.

Weiter bieten Dozierende der Fachbereiche Textiles und Technisches Gestalten sowie Wirtschaft, Arbeit, Haushalt seit 2017 jedes Frühjahrssemester gemeinsam mit Studierenden ein Repair Café an. Auch unterstützt die PHBern des Weiteren ein von Studierenden der PHBern und der Universität Bern lanciertes Gartenprojekt auf dem vonRoll-Areal, welches neben fruchttragenden Gehölzen und Sträuchern auch Hochbeete vorsieht.

Im Bereich der **Bildung für nachhaltige Entwicklung** verfügt die PHBern über das seit 2019 implementierte «Konzept Bildung für Nachhaltige Entwicklung». Ziel des Konzepts ist eine systematische Auseinandersetzung der Studierenden, Weiterbildungsteilnehmenden, Dozierenden und Forschenden mit Bildung für Nachhaltige Entwicklung. Das Konzept bildet somit die Basis für viele Bestrebungen und Umsetzungen im Bereich Bildung für Nachhaltige Entwicklung an der PHBern. Als Beispiel kann die im September 2022 erstmals durchgeführte Einführungsveranstaltung zum Thema Bildung für Nachhaltige Entwicklung herangezogen werden. Diese gab den Erstsemestrigen der Studiengänge der Grundausbildungen die Möglichkeit, sich in einem Lernparcours mit der Bedeutung von Bildung für Nachhaltige Entwicklung in ihrem Berufsauftrag und ihrem Berufskonzept auseinanderzusetzen. Auch hat das Thema nachhaltige Entwicklung bzw. Bildung für nachhaltige Entwicklung in den Lehrplänen der Volksschule sowie der Sekundarstufe II an Bedeutung gewonnen. In der Folge wurde das Thema auch in den Studienplänen gestärkt. So weisen alle Studienpläne Bildung für nachhaltige Entwicklung als verbindlichen modulübergreifenden Inhalt aus.

Seit 2022 verfügt die PHBern auch über ein SUV-Reporting, mit dem überprüft wird, ob die gesteckten Ziele und Massnahmen erreicht werden. Das Reporting endet mit einem Ausblick auf geplante Aktivitäten für das Folgejahr.

Auf Nik wird regelmässig über Vorhaben und Veranstaltungen aus dem Bereich Sozial- und Umweltverantwortung informiert. Zudem gibt es auf der öffentlichen Website der PHBern eine Seite zur Bildung für Nachhaltige Entwicklung sowie auf Nik eine eigene Seite zum Thema Sozial- und Umweltverantwortung.

Bewertung der Gutachtergruppe

Die Gutachter:innen haben zur Kenntnis genommen, dass die PHBern über das Mainstreaming-Konzept verfügt, welches mit Zielen hinterlegt ist und das gemeinsame Verständnis der PHBern von Sozial- und Umweltverantwortung auf der Metaebene definiert. «Die PHBern lebt und lehrt einen wertschätzenden Umgang mit Menschen und der Umwelt. Sie nimmt ihre Sozial- und Umweltverantwortung wahr und integriert Chancengleichheit und Nachhaltigkeit als Querschnittsthemen systematisch in ihre Tätigkeiten. Damit sichert sie eine langfristige und nachhaltige Entwicklung der Hochschule.»

Seit 2022 gibt es eine Beauftragte für Sozial- und Umweltverantwortung, die die Arbeiten in diesem Bereich koordiniert und für das jährliche Reporting verantwortlich ist. Dieser Bericht wurde erstmals in den Jahren 2023/2024 erstellt und stellt in groben Zügen dar, wie der Stand der Umsetzung in Bezug auf die definierten Handlungsfelder/Ziele ist.

Die Gutachter:innen würdigen, dass die PHBern zahlreiche Massnahmen im Bereich der nachhaltigen Entwicklung ergriffen hat. Sie stellen unter anderem fest, dass die PHBern eine nachhaltige Nachwuchspolitik betreibt, dass ihr die Gesundheitsförderung und Prävention ein Anliegen ist, dass sie effizient mit öffentlichen Geldern umgeht oder dass der Hochschulbetrieb und das Facility Management gut aufgestellt sind. All diese Massnahmen begrüessen die Gutachter:innen sehr. Die Gutachter:innen sind auch den Fragen nachgegangen, anhand welcher Indikatoren die PHBern die Zielerreichung misst und ob sie überhaupt Indikatoren definiert hat. Insbesondere im Bereich der betrieblichen Nachhaltigkeit sind die Zielsetzungen aus Sicht der Gutachter:innen sehr allgemein formuliert und könnten anhand von Indikatoren weiter konkretisiert werden, um sie mess- und kontrollierbar zu machen.

In diesem Zusammenhang halten die Gutachter:innen fest, dass aus ihrer Sicht im Bereich «Soziale und ökologische Verantwortung» sehr viele Aufgaben gebündelt werden und die dafür zur Verfügung gestellten Ressourcen eher knapp erscheinen. In der Tendenz kann dies, da zu wenig Zeit für die Bearbeitung bleibt, auch zu einer Verwässerung der Themen führen.

Schlussfolgerung

Die Gutachter:innen beurteilen den Standard 2.4 als grösstenteils erfüllt.

Empfehlung 4: Die Gutachter:innen empfehlen der PHBern, das Dokument «Weiterentwicklung der Sozial- und Umweltverantwortung der PHBern. Mainstreaming-Konzept» zu überprüfen, die darin formulierten Ziele – insbesondere für den Bereich der betrieblichen Nachhaltigkeit – zu operationalisieren und mit Indikatoren zu hinterlegen.

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.

Beschreibung und Selbstbeurteilung

Chancengleichheit meint an der PHBern den Zugang zu den gleichen Bildungs- oder Berufschancen, unabhängig von gesellschaftlichen Zuschreibungen, von der intersektionalen Identitätsposition und der sozioökonomischen Herkunft. Neben der Förderung von Chancengleichheit engagiert sich die PHBern auch für eine Geschlechtergleichstellung, die über die Kategorisierung nach Mann und Frau hinausgeht. Dabei ist es ihr wichtig, sichtbare und unsichtbare Zugangshürden abzubauen und sich für die Vereinbarkeit von Beruf/Studium und Privatleben einzusetzen.

Die Gleichberechtigung der Geschlechter ist gesetzlich verankert (PHG Art. 16 Abs. 1) und verpflichtet die PHBern, durch geeignete Massnahmen die tatsächliche Gleichstellung von Frauen und Männern zu fördern, namentlich durch eine ausgewogene Vertretung der Geschlechter auf allen Stufen in allen Gremien. Das PHSt (Art. 29) führt die im PHG gemachte Vorgabe weiter aus und verlangt, dass sich die PHBern mit Blick auf ihre Angehörigen für die Verwirklichung der Chancengleichheit und der Geschlechtergleichstellung unter Einbezug ihrer Diversität einsetzt. Zudem schütze die PHBern ihre Angehörigen vor Diskriminierungen aller Art, namentlich vor solchen aufgrund des Geschlechts, der sexuellen Orientierung, der ethnischen oder sozioökonomischen Herkunft, der Religion, des Alters oder einer physischen, kognitiven oder sonstigen Beeinträchtigung. Gemäss Art. 29 Abs. 3 PHSt trifft die PHBern Massnahmen

- zur Erhöhung des Anteils des untervertretenen Geschlechts in Kaderfunktionen, in Lehre und Forschung sowie in den Studiengängen,
- zur Vereinbarkeit von Privatleben und Beruf bzw. Studium,
- zur Anerkennung und Inklusion der Diversität der Mitarbeiter:innen sowie der Studierenden,
- zur Integration von Mitarbeiter:innen sowie von Studierenden mit Behinderungen oder chronischen Erkrankungen.

Zudem nennt auch der Leistungsauftrag für die Jahre 2022 bis 2025 das Ziel, dass die PHBern ein Bewusstsein für Diversität, Inklusion und Chancengerechtigkeit vermittelt und ihr eigenes Handeln an diesen Leitideen ausrichtet.

Die Chancengleichheits- und die Gleichstellungsthematik fanden auch Eingang in die

«Strategie der PHBern für die Jahre 2018 bis 2025», und zwar bei zwei von insgesamt fünf Zielen:

- Die PHBern zeichnet sich aus durch ihre Expertise zu Heterogenität und Inklusion als Querschnittsthema.
- Die PHBern ermöglicht Studierenden und Weiterbildungsteilnehmenden, Ziele individualisiert und flexibilisiert zu erreichen.

Darüber hinaus hat die PHBern zum Thema «Diversität» folgende Handlungsfelder (Ziele) definiert:

- Chancengleichheit und soziale Verantwortung in der Personalpolitik
- Integration und Förderung von Diversitätsaspekten in Lehre und Forschung
- Förderung der Chancengleichheit und der Diversität von Studierenden
- Förderung der Barrierefreiheit und Schutz vor Diskriminierung

Ferner verfügt die PHBern über eine «Beauftragte für Sozial- und Umweltverantwortung», die direkt dem Rektor unterstellt ist und sich gemeinsam mit einer wissenschaftlichen Mitarbeiterin um die Umsetzung der gesteckten Ziele mit in den Bereichen Diversität, Inklusion und Chancengerechtigkeit kümmert.

Im Folgenden werden exemplarisch einige Angebote und Massnahmen der PHBern zur Erreichung der gesetzten Ziele aufgeführt:

- Die Studienpläne, die per Herbstsemester 2022 bzw. 2023 implementiert wurden, tragen der zunehmenden Heterogenität der Studierenden Rechnung und ermöglichen im Vergleich zu den bisherigen Studienplänen noch mehr Flexibilisierung und Individualisierung.
- Die PHBern bietet für Lehrpersonen den CAS «Heterogenität als Chance nutzen» an. Zudem stellt sie mit den Angeboten im Bereich Diversität sicher, dass Lehrpersonen und Schulleitenden ein ausdifferenziertes Angebot an Weiterbildungen und Dienstleistungen zur Verfügung steht.
- Die PHBern verfügt über eine Sozialkasse mit dem Zweck, Studierende zu unterstützen, die in eine finanzielle Notlage geraten sind. Die Unterstützungsbeiträge sind einmalig und müssen nicht zurückerstattet werden.
- Die PHBern verfügt über eine Kontaktstelle für barrierefreies Studieren und Arbeiten.
- Im Bereich der sexuellen Belästigung beteiligt sich die PHBern am Präventions- und Sensibilisierungstag gegen «Sexuelle Belästigungen an Hochschulen». Ziel ist es, den 23. März als schweizweiten Sensibilisierungstag langfristig zu etablieren.
- Der Leitfaden «Gendergerechtes Anstellungsverfahren» listet Punkte im Anstellungsverfahren an der PHBern auf, welche für eine diskriminierungsfreie Personalauswahl zentral sind. Im September 2022 wurden die geschlechtsumfassenden Stellenausschreibungen mit Genderstern eingeführt. Der dazugehörige Leitfaden unterstützt Personalverantwortliche und Führungskräfte bei der Formulierung.
- Seit dem Herbstsemester 2022 können angehende Studierende bei der Immatrikulation zwischen folgenden Kategorien wählen: «Frau», «Herr» und «non-binär».
- In Kooperation mit der Berner Fachhochschule und der Fachhochschule Nordwestschweiz läuft seit 2022 ein Projekt zur Förderung von Inklusion und Belonging von LGBTIQ+-Studierenden.
- Im Projekt FaPink – Fachperson Inklusion an der PHBern werden Menschen mit Behinderung zu Fachpersonen für Inklusion ausgebildet. Nach abgeschlossener Ausbildung geben sie ihr Fachwissen in Arbeitseinsätzen auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt an Studierende verschiedener Studiengänge und andere Angebotsteilnehmende weiter.

Ferner verfügt die PHBern über den «Aktionsplan Chancengleichheit» für die Jahre 2017 bis 2020 der im Rahmen der projektgebundenen Beiträge des Bundes entwickelt wurde. Der

Aktionsplan unterstützte die PHBern darin, die Chancengleichheit gezielt voranzutreiben und ihre diesbezüglichen Tätigkeiten auf Bereiche der Diversität auszuweiten.

Bewertung der Gutachtergruppe

Insgesamt stellen die Gutachter:innen fest, dass die PHBern Grundsätze und Ziele zur Chancengleichheit und tatsächlichen Gleichstellung von Frauen und Männern normativ verankert hat und mit vielfältigen Prozessen und Massnahmen umsetzt.

Trotz aller ergriffenen Massnahmen stellen die Gutachter:innen eine «leaky pipeline» fest, die vor allem auf der Ebene der Institutsleiter:innen / der Schulleitung besteht: Aktuell werden nur zwei von sechs Instituten von Frauen geleitet. Es ist daher wichtig, dass bei zukünftigen Besetzungen von Institutsleitungen das hochschulweite Ziel, den Anteil des unterrepräsentierten Geschlechts in Führungspositionen, Lehre, Forschung und Studiengängen zu erhöhen, in den Fokus gerückt wird.

Die Gutachter:innen nehmen positiv zur Kenntnis, dass die PHBern derzeit einen Leitfaden für eine genderinklusive Sprache erarbeitet.

Darüber hinaus geben die Gutachter:innen der PHBern auch den Hinweis, evidenzbasiert zu überprüfen, ob die von ihr verfolgten Ziele auch tatsächlich Wirksamkeit entfalten: Die PHBern sollte beispielsweise im Bereich der angestrebten Flexibilisierung und Individualisierung der Studiengänge überprüfen, ob diese sinnvoll umgesetzt werden und bei den Studierenden positiv ankommen. Dabei sollten auch neu entstehende Problemfelder der Studierenden aufgegriffen werden. Wie an der Vor-Ort-Visite gehört, kann man sich den Stundenplan für jedes Semester individuell zusammenstellen, was von den Studierenden sehr geschätzt wird. Allerdings ist nicht immer sicher, ob man zu den gewählten Modulen zugelassen wird, da einige zahlenmässig beschränkt sind. Die individuelle Planung (z. B. Arbeit, Familienbetreuung) wird in diesem Moment erschwert, da die Studierenden abwarten müssen, ob sie zugelassen werden. Hinzu kommt ein Vorrangsystem bei der Einschreibung, das den Studierenden nicht immer logisch erscheint und aus ihrer Sicht die Chancengleichheit nicht fördert.

Schlussfolgerung

Die Gutachter:innen beurteilen den Standard 2.5 als grösstenteils erfüllt.

Verweis auf Empfehlung 2: Die Gutachter:innen empfehlen der PHBern die Entwicklung eines Evaluationskonzepts mit klaren Mess- und Zielerreichungsindikatoren zur systematischen Erfassung der Wirksamkeit der Strategie.

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.

Beschreibung und Selbstbeurteilung

Die PHBern ist ihrem Typ entsprechend (Pädagogische Hochschule, vgl. HFKG Art. 2 Abs. 2 Bst. b sowie Art. 26) in den Bereichen Aus- und Weiterbildung, Forschung und Dienstleistungen (vierfacher Leistungsauftrag) tätig. Die Ausrichtung der Hochschule spiegelt sich in ihrem Angebot der Lehre, der Forschung, der Dienstleistungen und der Weiterbildung.

Die Kernaufgaben der PHBern sind im Gesetz (PHG Art. 5) beschrieben: Die PHBern erfüllt ihre zentrale Aufgabe in der Grundausbildung und Weiterbildung der Lehrkräfte für die Primarstufe, die Sekundarstufen I und II sowie der Lehrkräfte für Schulische Heilpädagogik.

- Sie bereitet durch praxisorientierte Studiengänge auf berufliche Tätigkeiten vor.
- Sie führt anwendungsorientierte Forschungs- und Entwicklungsarbeiten durch. Sie sichert damit die Verbindung zu Wissenschaft und Praxis und integriert die Ergebnisse in die Lehre.
- Sie führt Weiterbildungsangebote durch und erbringt Dienstleistungen für Dritte.

Die für Hochschulen zentrale Wissenschaftsfreiheit ist in Art. 17 PHG verankert. Bezüglich der Freiheit in der Lehre ist jedoch zu beachten, dass insbesondere die Anerkennungsreglemente der Konferenz der kantonalen Erziehungsdirektor:innen (EDK) sehr klare Vorgaben zu den Ausbildungsinhalten machen. Was die Freiheit in der Forschung anbelangt, verlangt der Leistungsauftrag des Regierungsrats an die PHBern einen klaren Bezug zum Bildungsbereich.

Im «Leistungsauftrag des Regierungsrats an die PHBern für die Jahre 2022 bis 2025» werden die im PHG genannten Aufgaben präzisiert. Darüber hinaus gibt es auch einen «Leistungsauftrag der Bildungs- und Kulturdirektion an die PHBern für die Jahre 2022 bis 2025» der vorgibt, dass die PHBern Weiterbildungsangebote für Personen, die auf der Sekundarstufe II, an besonderen Volksschulen oder in Schul- und Gemeindebibliotheken tätig sind, bereitstellt. Als Beispiele können das Case Management für Lehrpersonen, MINT mobil und Heilpädagogische Fachberatung genannt werden.

Die PHBern nimmt den vierfachen Leistungsauftrag, den sie gemäss ihrem Hochschultyp und gemäss den kantonalen Vorgaben hat, umfassend wahr.

Der Leistungsbereich Grundausbildungen umfasst die Studiengänge der PHBern, die auf eine Tätigkeit als Lehrperson bzw. als schulische Heilpädagogin oder schulischer Heilpädagoge vorbereiten, sowie die drei Masterstudiengänge Fachdidaktik. Der Leistungsbereich Weiterbildung besteht aus Angeboten unterschiedlichster Formate wie Weiterbildungslehrgängen, Tagungen, Kursen und weiteren Angeboten, die sich an den beruflichen Situationen von Lehrpersonen, Mitgliedern von Schulleitungen sowie von weiteren Personen aus dem Berufsfeld Schule, ihrer Laufbahn- und Professionalitätsentwicklung sowie an den Bedürfnissen der einzelnen Schulen orientieren. Der «Orientierungsrahmen» bildet dabei die Basis und unterstützt eine kohärente inhaltliche Ausrichtung der Lehrangebote.

Das Institut für Forschung, Entwicklung und Evaluation koordiniert an der PHBern den Leistungsbereich Forschung und Entwicklung. Die einzelnen Projekte werden aktuell thematisch in acht Schwerpunktprogrammen zusammengefasst:

- Schwerpunktprogramm Bildung und digitale Technologien
- Schwerpunktprogramm Schul- und Ausbildungserfolg
- Schwerpunktprogramm Soziale Interaktion in pädagogischen Setting
- Schwerpunktprogramm Governance im System Schule
- Schwerpunktprogramm Inklusiver Bildung
- Schwerpunktprogramm Migration, Mobilität und Globales Lernen
- Schwerpunktprogramm Fachdidaktische Forschung

- Schwerpunktprogramm Familie – Bildung – Schule

Die Schwerpunktprogramme haben stets einen konkreten Bezug zur Strategie der PHBern sowie zum Berufsfeld Schule. Sie sind instituts- und damit in der Regel auch stufenübergreifend angelegt. Die von der PHBern produzierten Kurz-Videos – <https://www.phbern.ch/forschung/schwerpunktprogramme/die-schwerpunktprogramme-im-video-portraet> – geben einen Einblick in die Forschungsaktivitäten, die in den einzelnen Schwerpunktprogrammen durchgeführt werden. Weiter gibt es an der PHBern auch das offene Forschungsprogramm. Dieses enthält Forschungs- und Entwicklungsprojekte, die weitere thematische Felder erschliessen. Es ermöglicht somit die Bearbeitung von Forschungsprojekten, die thematisch in keines der Schwerpunktprogramme passen.

Beim Leistungsbereich Dienstleistungen liegt der Fokus ebenso klar auf dem Berufsfeld Schule. Folgende Beispiele geben einen Einblick in die Breite der Angebote: Bildungsevaluation, Case Management, Bildungsmedien und Medienbildung sowie Beratungen von einzelnen Lehrpersonen wie auch von ganzen Schulen.

Abschliessend weist die PHBern im Selbstbeurteilungsbericht darauf hin, dass die Vision und die strategischen Ziele der PHBern für die Jahre 2018 bis 2025 eine grosse Schnittmenge mit der «Strategie der Kammer PH von swissuniversities», die drei Jahre später definiert wurde, aufweist. Dies zeigt, dass die PHBern ihre eigene Weiterentwicklung mit viel Weitsicht angeht. Dabei orientiert sie sich konsequent an den spezifischen Merkmalen von Pädagogischen Hochschulen.

Bewertung der Gutachtergruppe

Die Gutachter:innen haben der Selbstbeurteilung dieses Standards nichts entgegenzusetzen: Sie stellen fest, dass die Aktivitäten der PHBern in Lehre, Forschung und Dienstleistungen einer Pädagogischen Hochschule entsprechen und gemäss dem Prinzip der Freiheit und Unabhängigkeit betrieben werden. Die PHBern hält dabei ihr Mandat ein, setzt die gesetzlichen Vorgaben – hierzu zählt insbesondere auch die Verordnung des Hochschulrates über die Koordination der Lehre an den Schweizer Hochschulen – um und treibt das Erreichen der eigenen strategischen Ziele gezielt voran.

Der Transfer von Forschung in Lehre ist in den wichtigen strategischen Dokumenten (Kulturleitbild, Orientierungsrahmen, Eckpfeiler Angebotsentwicklung) dokumentiert und beschrieben. Die Schwerpunktprogramme, in welchen die Forschungsaktivitäten der PHBern gebündelt werden, sind in ihrer Ausrichtung explizit auf die Themen und Bedarfe der Aus- und Weiterbildung ausgerichtet. An der PHBern wird die Verbindung von Forschung und Praxis auch dadurch sichergestellt, dass viele Dozierende in Forschungs- und Entwicklungsprojekten engagiert sind, ebenso ist dieser Aspekt Teil des Stellenprofils. Es sind eigene Förderinstrumente zur Dissemination von Forschungserkenntnissen etabliert.

Das Institut für Forschung, Entwicklung und Evaluation sorgt für die Sichtbarkeit der Aktivitäten der PHBern in diesem Bereich und unterstützt zusammen mit der Kommission für Forschung und Entwicklung die Qualität der Forschungsvorhaben.

Die Gutachter:innen bewerten die Bereiche Weiterbildung und Dienstleistungen insgesamt positiv; die hier erbrachten Leistungen werden von der Gutachtergruppe als zielführend eingeschätzt.

Schlussfolgerung

Die Gutachter:innen beurteilen 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.

Beschreibung und Selbstbeurteilung

Grundausbildung (Lehre)

Zur Evaluation der Grundausbildung setzt die PHBern unterschiedliche Instrumente ein: Dabei hat ein 2017 durchgeführte Analyse zur Lehrevaluation gezeigt, dass eine einheitliche, standardisierte Vorgehensweise über alle Studiengänge der Grundausbildungen hinweg keine aussagekräftigen Erkenntnisse mehr ermöglicht. Gründe dafür sind die Heterogenität der Studierenden, insbesondere aufgrund der Vorbildung der Studierenden und der unterschiedlichen Dauer des Studiums, sowie die Art der Veranstaltungen mit einer Zunahme der didaktisch-konzeptionellen Vielfalt. Entsprechend hat jedes Grundausbildungsinstitut ein eigenes Konzept zur Lehrevaluation erarbeitet. Die Basis hierzu bildet das Dokument «Studentische Veranstaltungsbeurteilung in den Grundausbildungen. Grundsätze und Mindestanforderungen für die Erhebungen auf Ebene Institut». Dieses regelt die Zuständigkeiten und macht insbesondere Vorgaben zu Periodizität, Durchführung, Auswertung und Berichterstattung.

In Ergänzung dazu werden Studienpläne und neue Angebote systematisch evaluiert. So legt z.B. das «Kurzkonzept Evaluation Studienplan 2022» des Instituts Sekundarstufe II detailliert fest, wie evaluiert wird, in welchem Mass die eingeführten Neuerungen zur Erreichung der Ziele der Studienplanrevision 2022 beitragen sowie welche Stärken und Schwächen diese Neuerungen aufweisen.

Ferner liefert die Befragungen von Absolvent:innen (bei der Diplomierung sowie zwei Jahre nach der Diplomierung) wie auch von Abnehmenden (alle vier Jahre) ebenfalls Erkenntnisse für die Weiterentwicklung der Studiengänge.

Weiterbildung

Im Bereich der Weiterbildung – seien dies Weiterbildungslehrgänge, Tagungen, kursorische Angebote oder weitere Formate – bestehen verschiedene Möglichkeiten, Rückmeldung zu geben. So können die Teilnehmenden bei der Standardevaluation z.B. Rückmeldungen geben zum Gesamteindruck der Weiterbildung, zur Bedeutung des Gelernten/Erfahrenen für die Berufspraxis oder ob sie das Angebot weiterempfehlen würden (Zufriedenheit). Viele Dozierende holen sich zudem individuelle Rückmeldungen bei den Teilnehmenden ab, um ihre Lehre zu verbessern.

Zusätzlich dazu führt die PHBern auch Feedbackgespräche mit Schulleiter:innen sowie mit Lehrpersonen durch. Eine weitere wichtige Quelle für Informationen bilden zudem diejenigen Dozierenden, die sowohl an der PHBern tätig sind als auch an einer Schule arbeiten.

Die Erkenntnisse aus diesen Rückmeldungen werden für die Weiterentwicklung der Angebote und für die Optimierung der Prozesse genutzt. Sie bilden zudem die Basis für Standortgespräche zwischen Vorgesetzten und Dozierenden und für den Austausch mit der Bildungs- und Kulturdirektion.

Forschung und Entwicklung

Seit 2021 verfügt die PHBern über das Zentrum für Forschungsförderung, welches einen wesentlichen Beitrag dazu leistet, dass die kriteriengeleitete Beurteilung eines Forschungs- und Entwicklungsprojekts der PHBern positiv ausfällt und wissenschaftlichen Standards entspricht. Es berät und unterstützt die Forschenden und forschungsinteressierten Mitarbeitenden von der ersten Forschungsidee über die Antragstellung bis zum Projektabschluss sowie zur Dissemination von Erkenntnissen und ist damit ein wichtiges Instrument im Qualitätssicherungssystem der PHBern.

Weiter spielt die Kommission für Forschung und Entwicklung eine zentrale Rolle bei der Beurteilung der wissenschaftlichen Qualität von Forschungs- und Entwicklungsprojekten: Sie prüft die Anträge zur Neuschaffung von Schwerpunktprogrammen – aktuell gibt es deren acht – sowie für Forschungs- und Entwicklungsprojekte und stellt Antrag an die Schulleitung. Für Forschungs- und Entwicklungsprojekte mit einem Volumen von über TCHF 50 werden externe Gutachten bei ausländischen und international ausgewiesenen Expert:innen im Themenbereich des jeweiligen Projekts eingeholt. Die Schulleitung, welche die Anträge formell beschliesst, berücksichtigt bei ihren Entscheiden nebst den Anträgen der Kommission für Forschung und Entwicklung immer auch die strategische Relevanz eines Programms bzw. Projekts sowie die zur Verfügung stehenden finanziellen Ressourcen. Weiter ist die Kommission für das Controlling der genehmigten Projekte verantwortlich, unterzieht also die Forschungs- und Entwicklungstätigkeit der PHBern einer wissenschaftlichen Prüfung. Sie wird von der Leiterin des Instituts für Forschung, Entwicklung und Evaluation präsiert. Neben zwei weiteren Mitgliedern der Schulleitung und je einer Vertretung der Dozierenden sowie des Mittelbaus der PHBern gehören drei Exper:tinnen für Forschung und Entwicklung, die nicht Angehörige der PHBern sind, der Kommission an. Die Leiterin des Zentrums für Forschungsförderung ist mit beratender Stimme vertreten.

Die Schwerpunktprogramme werden kontinuierlich einer wissenschaftlichen Prüfung unterzogen: Die Schwerpunktprogrammleitenden reichen jährlich einen Zwischenbericht ein, welcher die Basis für ein Gespräch mit der Leiterin des Instituts für Forschung, Entwicklung und Evaluation bildet. Ein Jahr vor Ende der bewilligten Laufzeit muss die Schwerpunktprogrammleiter:in zudem entlang einer Vorlage eine Bilanzierung vornehmen und Antrag auf Abschluss bzw. auf Weiterführung des Programms stellen. Die Kommission für Forschung und Entwicklung behandelt diesen Antrag und stellt ihrerseits Antrag an die Schulleitung, welche abschliessend entscheidet.

Die Forschenden der PHBern können ihre Anträge auch bei anderen Institutionen, z.B. beim Schweizerischen Nationalfonds, einreichen. Die Prüfung der Anträge sowie das Projektcontrolling erfolgen in dem Fall gemäss deren Vorgaben. Vor Eingabe von Anträgen bei Drittmittelinstitutionen muss zwingend der PHBern-interne Prozess gemäss Drittmittelweisungen absolviert werden.

Die Forschenden sind gehalten, ihre Ergebnisse innerhalb der Scientific Community bekannt zu machen. Anhand eines wissenschaftlichen Schlussberichts wird ein Forschungs- und Entwicklungsprojekt abgeschlossen. Dieser Bericht wird durch die Kommission für Forschung und Entwicklung geprüft und genehmigt bzw. allenfalls zur Verbesserung zurückgewiesen.

Bewertung der Gutachtergruppe

Die Gutachter:innen stellen fest, dass die PHBern die Lehre, Forschung und Weiterbildung durch unterschiedliche Verfahren systematisch evaluiert. Die angewendeten Konzepte und Instrumente sind im QSEK hinterlegt und werden regelmässig überprüft. Die eingesetzten Verfahren sind für die Gutachter:innen in allen Bereichen nachvollziehbar und konsistent. Insbesondere von den Studierenden werden auch die niederschweligen Feedback-Möglichkeiten durch die direkten Kontakte mit den Dozierenden und Bereichs- und Institutsleitenden sehr geschätzt.

In Bezug auf die Lehrevaluation halten die Gutachter:innen fest, dass diese zwar konzeptuell angelegt ist, jedoch eine Diskrepanz zwischen dem besteht, was laut Konzept beabsichtigt ist – nämlich, dass die Ergebnisse mit den Studierenden besprochen werden –, und dem, was tatsächlich geschieht. Offenbar wird die Feedbackschleife «Ergebnisse an Studierende kommunizieren» nicht immer umgesetzt. Die Gutachter:innen regen an, die Dozierenden regelmässig darauf hinzuweisen, dass die Lehrevaluation nur dann wirksam sein kann, wenn die Ergebnisse auch mit den Studierenden besprochen werden. Andernfalls besteht die Gefahr, dass sich die Studierenden der Lehrevaluation entziehen und wertvolle Hinweise für die Verbesserung von Lehrveranstaltungen, Modulen oder Studiengängen verloren gehen. Der gleiche Hinweis gilt auch für die Evaluation der Praktika, auch hier gibt es teilweise Lücken in Bezug auf die Rückmeldungen an die Studierenden.

Am Rande wurde auch die Zusammenarbeit zwischen Studierenden und Praxislehrpersonen während der Praktika und hier insbesondere der Umgang mit allfälligen Problemen – beispielsweise, wenn ideelle oder persönliche Differenzen oder Konflikte zwischen beiden Parteien bestehen – diskutiert. Die Studierenden nehmen die Konfliktlösung durch die PHBern unterschiedlich wahr. Zwar gibt es dafür vorgesehene Eskalationsstufen; dennoch scheint dies ein wichtiges Thema für die Studierenden zu sein, das auch immer wieder auf die Agenda der Instituts- und Schulleitung gesetzt werden sollte.

Schlussfolgerung

Die Gutachter:innen beurteilen den Standard 3.2 als grösstenteils erfüllt.

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.

Beschreibung und Selbstbeurteilung

Die PHBern ist Mitglied von swissuniversities und wirkt entsprechend auf nationaler Ebene bei der Umsetzung der Grundsätze und Ziele im Zusammenhang mit dem europäischen Hochschulraum mit, namentlich in der Arbeitsgruppe «Mandat der Arbeitsgruppe «International Relations – Universities of Teacher Education» (IRUTE), in der Delegation Lehre und in der Kommission Ausbildung der Kammer PH von swissuniversities. Weiter engagiert sie sich bei Movetia, der nationalen Agentur zur Förderung von Austausch und Mobilität im Bildungssystem.

Die Studienpläne der PHBern berücksichtigen seit der operativen Betriebsaufnahme im Studienjahr 2005/2006 die Vorgaben aus dem Bologna-Prozess: Einerseits werden die Studienleistungen nach dem European Credit Transfer System (ECTS) bemessen. Andererseits verleiht die PHBern neben den Lehrdiplomen auch Bachelor- und Masterabschlüsse. Zudem stellt sie seit Aufnahme des operativen Betriebs Diploma Supplements in englischer und deutscher Sprache zu den jeweiligen Lehrdiplomen, Bachelor- und Masterabschlüssen aus. Damit hält die PHBern auch die Vorgaben gemäss den Art. 3 und 4 Abs. 1 der Verordnung des Hochschulrates über die Koordination der Lehre an den Schweizer Hochschulen sowie die Vorgabe in Art. 2 Abs. 1 PHG ein.

Ein weiterer zentraler Eckpfeiler des Bologna-Prozesses ist die Förderung des lebenslangen Lernens. Die Studierenden der beiden Studiengänge Primarstufe und Sekundarstufe I dokumentieren und reflektieren während des Studiums (und allenfalls auch über den Studienabschluss hinaus) ihren Kompetenzerwerb in einem elektronischen Portfolio. Der Leistungsbereich Weiterbildung ist eng mit den Studiengängen der Grundausbildungen vernetzt und unterstützt mit seinen Angeboten, welche sich an der Berufsbiografie von Lehrpersonen und Mitgliedern von Schulleitungen orientieren, das lebenslange Lernen nach Studienabschluss.

Weiter verfügt die PHBern seit 2023 über eine Internationalisierungsstrategie, die unter der Leitung des International Office und unter Einbezug der Mitarbeitenden der PHBern erarbeitet wurde, und vier Ziele umfasst:

- Die Lehre an der PHBern berücksichtigt internationale Entwicklungen und bedient sich proaktiv entsprechender Impulse.
- Die PHBern unterstützt ihre Studierenden und Weiterbildungsteilnehmenden darin, eine internationale Perspektive auf den Lehrberuf als Teil der eigenen Professionalität zu verstehen.

- Die PHBern führt Forschungs- und Entwicklungsprojekte in Kooperation mit internationalen Institutionen und Forschungsgruppen durch.
- Für die Weiterentwicklung der Hochschule berücksichtigt die PHBern internationale Entwicklungen und bedient sich proaktiv entsprechender Impulse.

Studierende der Studiengänge Primarstufe, Sekundarstufe I sowie Schulische Heilpädagogik haben die Möglichkeit, ein oder zwei Semester an einer Partnerhochschule in der Schweiz, in Europa oder in Übersee zu studieren. Aktuell besteht das Netz aus über 60 Partnerhochschulen. Sie können zudem seit 2020 auch Langzeitpraktika im Ausland absolvieren. In der Regel ist dies nicht mit einer Verlängerung der Studienzeit verbunden. Mitarbeitenden stehen zwei Formate zur Verfügung: «Staff Mobility for Teaching» für Dozierende und «Staff Mobility for Training» für Mitarbeitende, die sich weiterbilden wollen. Mitarbeitende, die sich für einen Einblick in ein anderes Aufgabengebiet interessieren, können im Rahmen des «Staff Mobility for Training» auch ein Job-Shadowing absolvieren. Das International Office der PHBern unterstützt interessierte Studierende und Mitarbeitende, indem es allgemeine Koordinationsaufgaben im Hinblick auf einen Mobilitätsaufenthalt übernimmt.

Ferner weist die PHBern im Selbstbeurteilungsbericht darauf hin, dass die PHBern seit 2018 zusammen mit der HEP-BEJUNE den bilingualen Studiengang Primarstufe anbietet. Dieser dauert drei Jahre und umfasst 180 ECTS-Punkte mit je drei Semestern Studium an der PHBern auf Deutsch und an der Haute école pédagogique des cantons de Berne, du Jura et de Neuchâtel auf Französisch.

Bewertung der Gutachtergruppe

Die Gutachter:innen haben der Selbstbeurteilung dieses Standards nichts entgegenzusetzen: Sie stellen in ihrer Analyse fest, dass die Studiengänge der PHBern Bologna-konform sind, die gesetzlichen Vorgaben (EDV-Anerkennung, Verordnung Koordination Lehre) umsetzen und dem europäischen System entsprechen. In Sachen Internationales hat sich die PHBern seit der Erstakkreditierung deutlich weiterentwickelt. Besonders positiv heben die Gutachter:innen hervor, dass die PHBern eine Internationalisierungsstrategie entwickelt hat.

Fragen, mit denen sich die PHBern zukünftig in diesem Kontext auseinandersetzen könnte, sind beispielsweise, wie die Wirksamkeit der Mobilitätsfenster effektiv gemessen werden kann und wie sich die Hochschule im Hinblick auf die stetige Weiterentwicklung des europäischen Hochschulraums, wie beispielsweise in den Bereichen Open Science, Research Integrity oder Research Assessment, solcher Themen systematisch annehmen kann.

Schlussfolgerung

Die Gutachter:innen beurteilen den Standard 3.3 als vollständig erfüllt.

Standard 3.4:

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

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

Beschreibung und Selbstbeurteilung

Auf übergeordneter Ebene machen Art. 6 bis 9 der Verordnung des Hochschulrates über die Koordination der Lehre an den Schweizer Hochschulen generelle Vorgaben zur **Zulassung** zum Bachelor- und Masterstudium. Die Zulassung zu den vier Studiengängen Primarstufe, Sekundarstufe I, Sekundarstufe II sowie Schulische Heilpädagogik ist in den Anerkennungsreglementen der Schweizerischen Konferenz der kantonalen Erziehungsdirektori:nnen (EDK) geregelt. Art. 25 bis 27 PHG nehmen darauf Bezug und verlangen zusätzlich, dass Inhaber:innen eines Berufsmaturitätszeugnisses ohne weitere Voraussetzungen, d.h. ohne Ergänzungsprüfung, zu einem Studiengang Primarstufe zugelassen werden, der zu einem kantonal anerkannten Lehrdiplom führt.

Diese nationalen und kantonalen Vorgaben werden auf Stufe PHBern in den Allgemeinen Zulassungsweisungen des Rektors sowie in den beiden Weisungen des Rektors über die Zulassung zum Masterstudium Sekundarstufe I für Personen mit einem fachwissenschaftlichen Hochschulabschluss und über die fachwissenschaftlichen Voraussetzungen der Zulassung zum Studium und zur Diplomierung am Institut Sekundarstufe II konkretisiert.

In Art. 5 des Studienreglements für die Weiterbildungslehrgänge ist festgehalten, welche Voraussetzungen jemand mitbringen muss, um zu einem Weiterbildungslehrgang zugelassen zu werden. Die Verfahren der Anmeldung, der Immatrikulation sowie der Exmatrikulation sind in Art. 33, 34, 37 und 38 PHSt geregelt.

Die Studienpläne der Grundausbildungen und der Weiterbildungslehrgänge definieren, über welche **Kompetenzen** die Studierenden nach Absolvierung eines Moduls bzw. Lehrgangs verfügen sollen. Diverse Wegleitungen zu ausgewählten Themen ergänzen diese Angaben. In den entsprechenden Studienreglementen sind u.a. Vorgaben betreffend die Formen und die Modalitäten der Erbringung von **Leistungsnachweisen** sowie betreffend deren Bewertung enthalten. Ebenso sind die Voraussetzungen, wann und wo sich die Studierenden zur Diplomierung anmelden können, welche Diplomurkunden verliehen werden sowie welche Angaben die Diplome, das Diplomzeugnis und der Diplommzusatz enthalten in den jeweiligen Studienreglementen hinterlegt.

Alle erwähnten Dokumente sind auf der Website der PHBern und/oder auf internen Plattformen, wie z.B. der Lernplattform ILIAS, publiziert. Komplexe Sachverhalte werden zusätzlich erklärt oder schematisch dargestellt. Studierende können sich zudem für eine persönliche Beratung an die Studienberatung des jeweiligen Instituts wenden. Weiter finden regelmässig studiengangsspezifische Informationsveranstaltungen statt, in denen die Verfahren und die zu beachtenden Vorgaben erläutert werden.

Ferner verfügt die PHBern über eine Rekurskommission, die beispielsweise Rekurse gegen negative Zulassungsentscheide behandelt. Die Rekurskommission ist gemäss Art. 41 Abs. 1 und 2 PHG die interne Verwaltungsjustizbehörde der PHBern und gegenüber den anderen Organen der PHBern nicht weisungsgebunden. Das Verfahren vor der Rekurskommission richtet sich nach dem kantonalen Gesetz über die Verwaltungsrechtspflege. Die Organisation, die Aufgaben und die Arbeitsweise der Rekurskommission sind im Reglement über die Rekurskommission geregelt.

Bewertung der Gutachtergruppe

Die Gutachter:innen kommen nach dem Studium der Unterlagen und aufgrund der Gespräche an der Vor-Ort-Visite zum Schluss, dass die Kriterien für die Zulassung und Beurteilung der Leistungen der Studierenden und für die Abgabe von Ausbildungsabschlüssen definiert und kommuniziert sind sowie systematisch, transparent und konstant angewendet werden. Alle Rechtserlasse und Unterlagen sind vollständig transparent, öffentlich zugänglich und gut auffindbar publiziert.

Schlussfolgerung

Die Gutachter:innen beurteilen den Standard 3.4 als vollständig erfüllt.

Prüfbereich IV: Ressourcen

Standard 4.1:

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

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

Beschreibung und Selbstbeurteilung

Die PHBern wird über einen Leistungsauftrag, in dem auch der Kantonsbeitrag festgelegt ist, durch ihren Träger – den Kanton Bern – gesteuert. Seit der Einführung des Beitragsystems per 1. Januar 2014 verfügt die PHBern auch über Finanzautonomie. Die PHBern erhält pro Jahr ein **Globalbudget**; dieses bildet die geplanten Leistungen ab. Der PHBern standen im Rechnungsjahr 2022 rund 95 Mio. CHF zur Verfügung; dabei machte der Kantonsbeitrag mit 66 % den grössten Teil aus. Ein grosser und wichtiger Teil sind die Beiträge, welche die Herkunftskantone für ausserkantonale Studierende gemäss der Interkantonalen Fachhochschulvereinbarung (FHV) dem Kanton Bern überweisen. Drittmittel, Studiengelder der Studierenden und Einträge aus den beiden Leistungsbereichen Weiterbildung und Dienstleistungen machen den letzten Teil aus. Die finanzielle Situation der PHBern wird mindestens jährlich in bestehenden Gefässen mit der Bildungs- und Kulturdirektion, mit weiteren Direktionen sowie mit der Bildungskommission des Grossen Rats thematisiert.

Für die langfristige **Personalplanung** werden aktuell primär die Angaben aus den Personalstatistiken herangezogen. Aus ihnen wird u.a. ersichtlich, wie viele Personen für bestimmte Angebote – zum Beispiel Begleitung von Praktika oder fachdidaktischer Lehre – zur Verfügung stehen und welche Personen in den nächsten Jahren pensioniert werden. Die mittelfristige Planung der personellen Ressourcen in der Lehre erfolgt über die sogenannte elektronische Personaleinsatzplanung. Auf Basis der Studienpläne und der Anmeldezahlen werden die Anzahl Durchführungen der Veranstaltungen festgelegt und den Dozierenden zugeteilt. Die Verantwortung für die Personalplanung liegt in den Händen der jeweiligen Institutsleitenden. Die Zahl der Personen, die im Leistungsbereich Forschung und Entwicklung tätig sind, ergibt sich hauptsächlich aus der Zahl der bewilligten Projekte und der damit beantragten personellen Ressourcen.

Die Personalplanung in den beiden Leistungsbereichen Weiterbildung und Dienstleistungen basiert auf den beiden Leistungsaufträgen des Regierungsrats sowie der Bildungs- und Kulturdirektion an die PHBern sowie auf der Nachfrage auf dem Markt. Die jeweilige Ressourcenallokation erfolgt dynamisch je nach in den Leistungsaufträgen definiertem Bedarf und den Bedürfnissen des Berufsfeldes sowie der strategischen Ausrichtung der Hochschule.

Die Zahl der Mitarbeitenden mit Verwaltungsaufgaben ist abhängig vom Umfang des laufenden Betriebs in den vier Leistungsbereichen und von Projekten. Damit Schwankungen in der Gesamtauslastung gut aufgefangen werden können, werden Mitarbeitende in Projekten häufig befristet angestellt.

Im Bereich der **Infrastrukturen** ist der Kanton Bern (Art. 50c PHG) verpflichtet, der PHBern rechtzeitig und bedürfnisgerecht Liegenschaften zur Verfügung zu stellen. Eine enge Kooperation mit der Universität Bern ist in diesem Bereich bereits realisiert.

Seit 2014 arbeitet die PHBern mit einem Enterprise Resource Planning (ERP-)System, um die die Transparenz bezüglich des Einsatzes der finanziellen Mittel herzustellen. Zudem hat die PHBern in den letzten Jahren sukzessive weitere Massnahmen ergriffen, um die Transparenz nach innen deutlich zu erhöhen, wie nachfolgende Beispiele verdeutlichen:

- 2019 wurde ein internes Kontrollsystem implementiert, welches aus den folgenden drei Instrumenten besteht: Rahmenkonzept internes Kontrollsystem als konzeptionelle Basis, Risikoliste Internes Kontrollsystem mit der Übersicht über alle vom Internen Kontrollsystem abgedeckten finanzrelevanten Prozesse und das Risikomodul im QM-Pilot, mit dem die Kontrollen zu den Risiken des Internen Kontrollsystems überprüft und dokumentiert werden können.
- 2021 wurden die Reporting-Unterlagen zuhanden von Schulleitung, Finanzausschuss und Schulrat umfassend überarbeitet.
- Seit April 2021 ermöglichen Sensitivitätsanalysen Aussagen zu den finanziellen Auswirkungen für den Fall, dass die Studierendenzahlen zu- oder abnehmen.
- Seit 2022 wird jeden Monat ein Vollabschluss durchgeführt. Dies ermöglicht zusammen mit der Hochrechnung, welche per Abschluss April und August erstellt wird, ein rasches unterjähriges Reagieren auf grössere Abweichungen vom Budget.

Der Leiter Personal, Finanzen und Controlling (bis 2022 Leiter Finanzen und Controlling) ist seit 2020 direkt dem Rektor unterstellt und seit 2022 Mitglied der Schulleitung (von 2020 bis 2022 Einsitz mit beratender Stimme). Dies gewährleistet, dass der Rektor wie auch die Schulleitung sehr direkt über finanzielle Belange informiert sind und Entscheide in Kenntnis der finanziellen Implikationen fällen können.

Nach aussen hin wird die Transparenz in finanziellen Angelegenheiten durch die folgenden Massnahmen gewährleistet:

- Der Geschäftsbericht mit der Jahresrechnung wird auf der Website der PHBern publiziert.
- Die Jahresrechnung wird zudem in den bestehenden Sitzungsgefässen mit Politik und Verwaltung thematisiert.
- Die PHBern liefert dem Bundesamt für Statistik jährlich auf der Basis des Praxishandbuchs «Kostenrechnung für Pädagogische Hochschulen» der Kammer PH von swissuniversities eine Kostenstatistik ab. Das Bundesamt publiziert in der Folge statistische Angaben, die auf der Ebene Kosten pro Vollzeitäquivalent pro Studentin bzw. Student der Grundausbildungen einen Vergleich über alle Pädagogischen Hochschulen hinweg ermöglichen.

Bewertung der Gutachtergruppe

Die Gutachter:innen stellen fest, dass ausreichende finanzielle Ressourcen vorhanden sind, um einen langfristigen Betrieb zu gewährleisten. Die Herkunft und die Verwendung der finanziellen Mittel sind transparent und die Budgetierungs- und Controllingprozesse sind etabliert.

Die PHBern verfügt über zeitgemässe, den Bedürfnissen einer Pädagogischen Hochschule entsprechende Räumlichkeiten.

In der IT hat die Digitalisierung der Prozesse eine hohe Priorität. In den letzten Jahren hat die PHBern insbesondere im Bereich der Verwaltung grosse Fortschritte gemacht. Hier wurden ganze Systemlandschaften erneuert und eine Reihe neuer Programme und Tools eingeführt. Dazu zählen beispielsweise «Bios», das System zur Verwaltung des studentischen Lebenszyklus, Nik und Porta (hochschulinterne Kommunikationsplattformen) sowie eine App zur elektronischen Freigabe von Spesen.

Im Bereich der personellen Ressourcen beobachten die Gutachter:innen, dass einerseits die Institutsleiter:innen durch das Wachstum der PHBern einen Aufgabenzuwachs erfahren haben und andererseits teilweise eine Konzentration verschiedener Zuständigkeiten auf eine Person besteht, was weder der Bearbeitung der Aufgaben noch dem Wohlbefinden der Betroffenen zuträglich ist. Anlässlich der Vor-Ort-Visite wurde diese Thematik eingehend diskutiert und die PHBern ist dabei, zukünftige Lösungsansätze zu diskutieren.

In ihrer Globalanalyse kommen die Gutachter:innen zum Schluss, dass die PHBern über die personellen, infrastrukturellen und finanziellen Mittel verfügt, um ihren Fortbestand zu sichern und ihre strategischen Ziele zu erreichen.

Schlussfolgerung

Die Gutachter:innen beurteilen 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.

Beschreibung und Selbstbeurteilung

Die PHBern verfügt über die «Personalstrategie 2022 bis 2025», welche auf die «Strategie für die Jahre 2018 bis 2025» der Hochschule abgestimmt. Sie wurde unter Einbezug von Kaderangehörigen und Mitarbeitenden erarbeitet und dient als Grundlage für die Rekrutierung und die fachliche und persönliche Weiterentwicklung der Mitarbeitenden der PHBern. Sie fokussiert auf die folgenden vier Entwicklungsfelder:

- Digitale Kompetenzen
- Umsetzung neue Lern- und Lehrformen
- Personalführung
- Interdisziplinäre und organisationseinheitsübergreifende Zusammenarbeit

Für die ersten beiden Entwicklungsfelder verfügt die PHBern über zwei Anlaufstellen für Mitarbeitende: 2020 wurde die Digital Learning Base als Fachstelle für die Beratung zur digitalen Didaktik etabliert; ihr Angebot richtet sich punktuell auch an Mitarbeitende der PHBern, die nicht in der Lehre tätig sind. Weiter wurde 2022 die Fachstelle Hochschuldidaktik mit dem Ziel einer systematischen und konsequenten Lehrentwicklung etabliert. Zu ihren Angeboten gehören individuelle Beratungen, Austauschformate und Weiterbildungsveranstaltungen.

In den Mitarbeitenden- bzw. Standortgesprächen, die einem fixen Rhythmus (vgl. QSEK) folgen, werden die vorhandenen Kompetenzen thematisiert. Verbindliche individuelle Zielvereinbarungen und Massnahmen gewährleisten eine fachliche und persönliche Weiterentwicklung auf der Basis einer Analyse und mit Blick auf aktuelle und künftige Aufgaben. Die Mitarbeitenden können in der Folge die PHBern-internen Beratungs- und Weiterbildungsangebote oder diejenigen eines externen Anbieters nutzen.

Die Vorgaben bezüglich der Qualifikationen der **Dozierenden** sind in den EDK-Reglementen über die Anerkennung von Lehrdiplomen festgelegt und werden bei den periodisch stattfindenden Anerkennungsverfahren (alle 7 Jahre) überprüft. Die Vorgaben des Kantons Bern in Art. 21 PHG betreffend die Qualifizierung, welche die PHBern zu berücksichtigen hat, orientieren sich an den Vorgaben der EDK:

- Hochschulabschluss im zu unterrichtenden Fachgebiet
- hochschuldidaktische Qualifikationen

- i.d.R. ein Lehrdiplom und Unterrichtserfahrung auf der Zielstufe – Unterrichtserfahrung im entsprechenden Tätigkeitsfeld

Die Institute sind angehalten, auf eine möglichst breitgefächerte Zusammensetzung des Dozierenden-Teams in Bezug auf fachliche, wissenschaftliche und praktische Kompetenzen in den Bereichen oder auf Ebene des Instituts zu achten. Relevant sind z.B. ausgewiesene Kompetenzen in der Forschung, der Erwerb eines Doktors, Lehrerfahrung auf der Tertiärstufe A oder anderen Zielstufen und ausserschulische Erfahrungen.

Die Qualifikationsanforderungen an **Praxislehrpersonen** sind ebenfalls in den EDK-Reglementen über die Anerkennung von Lehrdiplomen definiert: Die Praxislehrpersonen an den Instituten Primarstufe, Sekundarstufe I und Sekundarstufe II müssen über ein Lehrdiplom für die entsprechende Schulstufe verfügen und eine mehrjährige Lehrtätigkeit auf derselben nachweisen können (Art. 49 Abs. 1). Die Praxislehrpersonen am Institut für Heilpädagogik müssen über ein Diplom im Bereich Sonderpädagogik verfügen und eine mindestens zweijährige vollzeitliche Arbeitstätigkeit im entsprechenden Berufsfeld nachweisen können (Art. 50). Darüber hinaus müssen Praxislehrpersonen mit erweitertem Auftrag in der Regel über das von der PHBern angebotene CAS «Berufspraxis kompetent begleiten» oder einen gleichwertigen Abschluss vorweisen können oder den Weiterbildungslehrgang nach Stellenantritt absolvieren.

Bei den **Forschenden** handelt es sich um eine Gruppe von Mitarbeitenden, die sich nicht trennscharf von den anderen Kategorien abgrenzen lässt. Nur wenige Personen an der PHBern sind ausschliesslich in der Forschung tätig; die meisten verfügen über ein Aufgabenportfolio, das sowohl Lehre als auch Forschung umfasst. Im Antragsformular für Projekte geben Forschende die für das Projekt relevanten biografischen Angaben (Ausbildung und Abschlüsse) sowie Publikationen, bisherige Projektanträge, erfolgreiche Drittmittelakquise und Konferenzteilnahmen an und erbringen so den Nachweis einer adäquaten Qualifikation für das entsprechende Forschungsvorhaben. Die Kommission für Forschung und Entwicklung (KFE) prüft anschliessend im Rahmen des Antragsverfahrens, ob die wissenschaftlichen Kompetenzen der Forschenden der internationalen DORA-Deklaration entsprechen. Wer ein Schwerpunktprogramm verantwortet, muss zudem habilitiert sein oder über habilitationsäquivalente Leistungen verfügen.

Bewertung der Gutachtergruppe

Die Gutachter:innen stellen fest, dass das Personal der PHBern dem Hochschultyp entsprechend qualifiziert ist und regelmässig evaluiert wird. Besonders positiv hervorgehoben wird, dass die PHBern über eine klare Personalstrategie verfügt und die darin enthaltenen Ziele systematisch in Mitarbeitenden- und Standortgesprächen diskutiert werden. Die strategischen Ziele werden operationalisiert und in individuelle Ziele für die Mitarbeitenden heruntergebrochen. Anlässlich der Vor-Ort-Visite hat die PHBern dies am strategischen Ziel «digitale Kompetenzen» aufgezeigt. Die PHBern verfügt über die nötigen Instrumente, um zu überprüfen, ob die Mitarbeitenden über die Kompetenzen verfügen, die sie für die Bewältigung ihrer aktuellen Aufgaben benötigen. Sie unterstützt die Mitarbeitenden durch ein breites Angebot an Tagungen, Online-Foren und weiteren Instrumenten beim Erwerb neuer Kompetenzen.

Die Rekrutierungsprozesse sind klar definiert und normativ verankert. Im QM-Pilot sind umfassende Informationen und Hilfestellungen hinterlegt, auf die alle Mitarbeitenden jederzeit zugreifen können.

Die Gutachter:innen haben die Beteiligten der PHBern in den Gesprächen während der Vor-Ort-Visite als äusserst engagiert, gut qualifiziert und mit einem hohen Commitment zur Hochschule erlebt.

Schlussfolgerung

Die Gutachter:innen beurteilen 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.

Beschreibung und Selbstbeurteilung

Die PHBern hat im Nachgang zur Erstakkreditierung das Projekt FoLeNa (Forschung und Lehre – Sicherung der Nachwuchsförderung) lanciert, welches im Sommer 2021 abgeschlossen wurde. Dabei wurden die bisherigen Instrumente überprüft, weiterentwickelt und anhand der nachfolgenden Abbildung dargestellt.

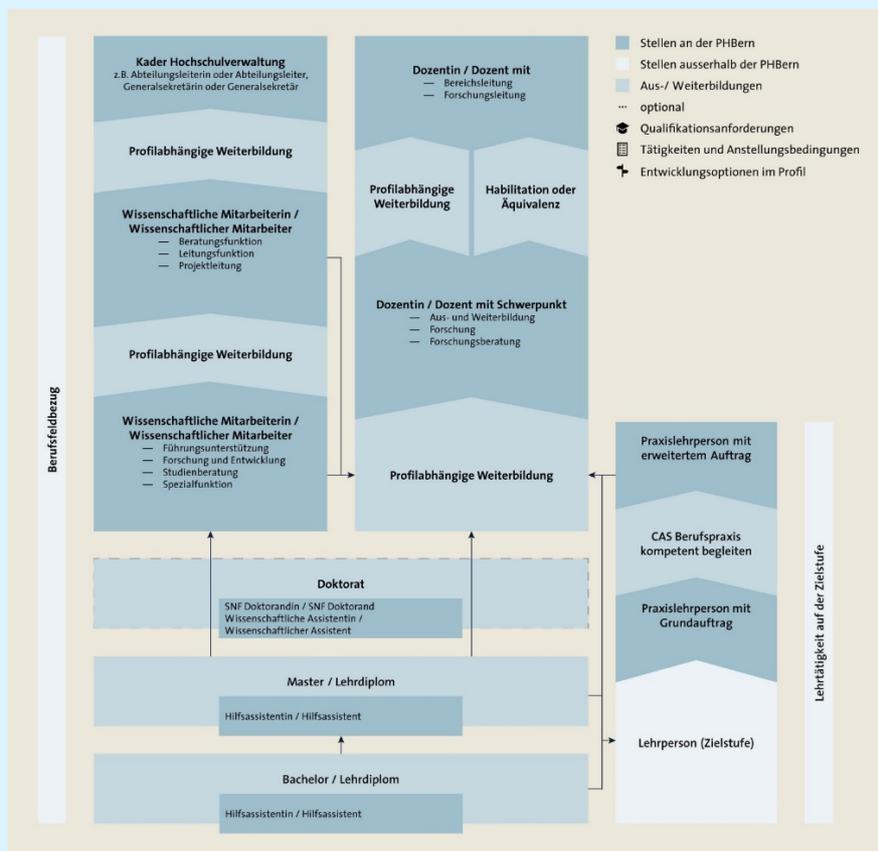


Abbildung 7: Entwicklungswege in den Bereichen Lehre, Forschung und Dienstleistungen an der PHBern (Quelle: Selbstbeurteilungsbericht PHBern, Oktober 2023)

Es handelt sich dabei um eine interaktive Abbildung (<https://www.phbern.ch/ueber-die-phbern/arbeiten-an-der-phbern/entwicklungswege-an-der-phbern>), die einerseits für Vorgesetzte eine wichtige Grundlage für die Personalförderung ist. Andererseits zeigt sie insbesondere den Mitarbeitenden des Mittelbaus transparent auf, welche Entwicklungsmöglichkeiten ihnen die PHBern bietet. Mit einem Klick auf das entsprechende Icon werden weiterführende Informationen zu den Qualifikationsanforderungen, den Tätigkeiten und Anstellungsbedingungen sowie den Entwicklungsoptionen im Profil angezeigt.

Die Grundlagen für die Laufbahnentwicklung sind im PHG (Art. 22 Abs. 1) im Kulturleitbild und in Art. 10 bis 13 der Weisungen der PHBern zur Umsetzung des kantonalen Personalrechts (Personalrechtsweisungen) geregelt. Letztere beschreiben im Detail die konkrete Umsetzung der in der Abbildung definierten Entwicklungspfade für Dozierende und wissenschaftliche Assistierende.

Optionen für Personen mit Interesse an Aufgaben in Lehre und/oder Forschung:

Angehörige des Mittelbaus, die über einen Master verfügen, wie auch Dozierende haben die Möglichkeit, PHBern-intern oder -extern Forschungsprojekte einzuwerben. Zudem haben sie die Möglichkeit, eine finanzielle Unterstützung für ihr Dissertationsvorhaben zu beantragen. Die Optionen sind im Dokument «Dissertationsförderung an der PHBern» vom 10. Mai 2021 definiert.

Für promovierte Dozierende, die sich habilitieren möchten, bestehen an der PHBern mehrere Förderinstrumente:

- Habilitationsförderung durch die PHBern gemäss der Regelung vom 14. August 2017
- Anschubfinanzierung und Projektförderung via Antragsverfahren durch die PHBern
- Forschungs- und Bildungsurlaube, welche es den Dozierenden ermöglichen, frei von den auftragsbedingten Verpflichtungen wissenschaftlich zu arbeiten
- Dozierenden-Mobilität der PHBern
- Projekt- und Personenförderung des Schweizerischen Nationalfonds (SNF) sowie Scientific Exchanges des Schweizerischen Nationalfonds (SNF)
- Förderung durch Stiftungen

Ferner besteht auch die Möglichkeit, sich mit profilabhängigen Weiterbildungen für zusätzliche oder anspruchsvollere Aufgaben zu qualifizieren. Insbesondere fördert die PHBern den CAS «Hochschullehre für wissenschaftliche Mitarbeitende und Dozierende». Zusätzlich existiert seit 2020 eine Disseminationsförderung (Weiterverbreitung von Forschungsergebnissen) für Forschende an der PHBern. Diese Förderung umfasst maximal zwanzig Stellenprozente über maximal zwölf Monate und kann während der Abschlussphase eines Projekts beantragt werden.

Optionen für Mittelbauangehörige mit Interesse an verwaltungsnahen Aufgaben

Der Mittelbau hat in den letzten Jahren an den Hochschulen an Bedeutung gewonnen. Es handelt sich dabei um wissenschaftlich qualifizierte Mitarbeitende, die selbst nicht primär in Lehre und Forschung tätig sind, sondern Entscheidungen der Führungsgremien und -personen vorbereiten. Die bereits beschriebenen Förderinstrumente für Dissertationsvorhaben stehen auch dieser Mitarbeitendenkategorie zur Verfügung. Die Erfahrung zeigt jedoch, dass sich diese Mitarbeitenden häufig aufgrund ihrer Berufserfahrung sowie aufgrund von profilabhängigen Weiterbildungen für zusätzliche oder anspruchsvollere Aufgaben qualifizieren und dabei primär Weiterbildungslehrgänge auf Stufe CAS oder DAS wählen.

Optionen für Lehrpersonen

Die PHBern bietet auch Lehrpersonen die Möglichkeit, in der Lehre und/oder in der Forschung tätig zu sein. Sie bietet hierfür seit 2023 den CAS «Weiterbilden an Pädagogischen Hochschulen» an. Er richtet sich an Lehrpersonen aller Stufen, Schulleitende und PH-Dozierende, die künftig wirksame Weiterbildungen für Lehrpersonen und Schulleitende planen und durchführen wollen. Bereits seit mehreren Jahren wird der CAS «Berufspraxis kompetent begleiten» angeboten. Dieser richtet sich an Lehrpersonen aller Stufen, die als Praxislehrperson mit Grundauftrag oder erweitertem Auftrag tätig sind oder diese Tätigkeit aufnehmen möchten. Zudem bietet sich für Lehrpersonen die Möglichkeit, in einer von mehreren Fachdidaktiken einen Masterstudiengang zu absolvieren, der sie für eine Tätigkeit als Dozierende an Pädagogischen Hochschulen qualifiziert. Den Praxislehrpersonen mit erweitertem Auftrag stehen zusätzlich u.a. folgende Möglichkeiten in der Lehre offen: Übernahme von Aufgaben in der Lehre der Grundausbildungsinstitute (allein oder gemeinsam mit Dozierenden der PHBern), Mitwirkung in der Angebotsentwicklung sowie Tandems von Lehrpersonen und Dozierenden, in welchen sie Lehre bzw. Unterricht gemeinsam entwickeln, erproben und auswerten.

Optionen für Verwaltungsmitarbeitende ohne Hochschulabschluss

Viele der Verwaltungsmitarbeitenden sind Sachbearbeiter:innen. Ihnen stehen die Weiterbildungsangebote des Kantons sowie weiterer Anbieter offen. Die Inhalte der Weiterbildungen orientieren sich in der Regel an den aktuellen Aufgaben oder ermöglichen die Übernahme von zusätzlichen oder anspruchsvolleren Aufgaben.

Trotz aller Bemühungen kann die PHBern als eher kleine Hochschule nicht garantieren, dass eine angestrebte Funktion dann auch zur Verfügung steht, wenn jemand die hierzu nötigen Kompetenzen erworben hat. Die PHBern setzt sich jedoch zum Ziel, die Arbeitsmarktfähigkeit ihrer Mitarbeitenden im Verlauf ihrer Anstellung zu steigern und ihnen zu ermöglichen, sich auch für Aufgaben an anderen Hochschulen zu qualifizieren.

Bewertung der Gutachtergruppe

Die PHBern hat sich seit der Erstakkreditierung im Bereich der Karrierewege stark weiterentwickelt und ein kohärentes und funktionierendes Modell entwickelt, das auf die Bedarfe und Rahmenvorgaben der PHBern abgestimmt ist. Die Gutachter:innen haben die in der Selbstbeurteilung beschriebenen Elemente der Karriereentwicklung in den Gesprächen der Vor-Ort-Visite diskutiert und glaubhaft bestätigt erhalten. Die in der Selbstbeurteilung genannten Förderungen und Beförderungen finden statt. Weiter haben die Gutachter:innen festgestellt, dass mögliche Karrierewege auch immer Gegenstand der Mitarbeitenden- und Standortgespräche sind.

Im Rahmen der Vor-Ort-Visite wurde die wissenschaftliche Integrität insbesondere im Kontext von Mitarbeitenden in Qualifikationsphasen thematisiert: Dabei verweist die PHBern auf den Kodex zur wissenschaftlichen Integrität der Akademien der Wissenschaften Schweiz. Aus Sicht der Qualitätssicherung bleibt jedoch offen, wie die PHBern entsprechende Themen systematisch aufnimmt, die in Qualifikationskontexten besonders sensibel sein können (wie bspw. Abhängigkeits- und Machtverhältnisse, Sichtbarmachung von eigenständigen Forschungsleistungen in Projekten von Betreuungspersonen, Autor:innenschaften, gute wissenschaftliche Betreuungspraxis, Interessenskonflikte). Der Verweis der PHBern auf die Ethikkommission greift für die Gutachter:innen hier zu kurz.

Für das administrativ-technische Personal (Verwaltung) gibt es diverse Weiterbildungsmöglichkeiten, die auch genutzt werden. Die Gutachter:innen haben erfahren, dass es nebst in die Jahresplanung aufgenommenen Weiterbildungen jeweils auch Platz für kurzfristige Angebote (Tagungen, Online-Kurse u. a.) gibt.

Schlussfolgerung

Die Gutachter:innen beurteilen den Standard 4.3 als grösstenteils 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.

Beschreibung und Selbstbeurteilung

Die Qualitätssicherungsstrategie mit den vier Leitlinien des Qualitätssicherungs- und -entwicklungssystems sowie das EFQM-Modell sind online auf drei Kanälen verfügbar: auf der Website der PHBern für eine breite Öffentlichkeit, auf Nik für die Mitarbeitenden und auf Porta für die Studierenden. Auf Nik sind zudem folgende Dokumente und Informationen publiziert: «Qualitätssicherungs- und -entwicklungskonzept», Angaben zur Fachkonferenz Qualitätssicherung

und -entwicklung (Geschäftsordnung, Mitglieder und deren Aufgaben), das Rahmenkonzept zum QM-Pilot sowie das Rahmenkonzept zum Risikomanagement.

Bekanntmachung der Bestimmungen zu den Qualitätssicherungsprozessen

Zum einen sind die Qualitätssicherungsprozesse im «Qualitätssicherungs- und -entwicklungskonzept» und in den Detailkonzepten zu den einzelnen Qualitätssicherungsinstrumenten definiert und für alle Mitarbeitenden im QM-Pilot zugänglich. Zum anderen sind die Prozesse im QM-Pilot hinterlegt. Damit ist gewährleistet, dass diejenigen Mitarbeitenden der PHBern, die für die Umsetzung dieser Prozesse zuständig sind, stets auf die aktuelle Version der entsprechenden Dokumente Zugriff haben.

Bekanntmachung der Ergebnisse der Qualitätssicherungsprozesse

Im «Qualitätssicherungs- und -entwicklungskonzept» wird für jedes aufgeführte Instrument angegeben, wo das Vorgehen – und damit auch die Bekanntmachung der Ergebnisse der jeweiligen Qualitätssicherungsprozesse – geregelt ist. Nachfolgende Ausführungen geben exemplarisch Einblick in das festgelegte Vorgehen.

Die Bekanntmachung der Ergebnisse der Qualitätssicherungsprozesse zu den extern definierten Zielen der PHBern erfolgt primär über folgende Kanäle:

- Ob die PHBern die im PHG festgelegten Ziele erreicht, erläutert sie jährlich gegenüber dem Grossen Rat und diskutiert den Bericht mit den Mitgliedern der Bildungskommission des Grossen Rates.
- Zum Leistungsauftrag des Regierungsrats verfasst die PHBern innerhalb der vierjährigen Leistungsperiode dreimal einen Zwischenbericht zuhanden der Bildungs- und Kulturdirektion und einmal einen Bericht zuhanden des Regierungsrats.
- Für die institutionelle Akkreditierung wird alle sieben Jahre ein Selbstbeurteilungsbericht verfasst und es werden Handlungsfelder für die Weiterentwicklung der PHBern identifiziert.
- Für die Programmakkreditierungsverfahren der Schweizerischen Konferenz der kantonalen Erziehungsdirektorinnen und -direktoren (EDK) reicht die PHBern alle fünf bis sieben Jahre ein Dossier zum jeweiligen Studiengang ein.

Die Bekanntmachung der Ergebnisse der Qualitätssicherungsprozesse im Rahmen der vom Schulrat verabschiedeten Strategie (PHBern-intern definierte Ziele) erfolgt primär über Nik. Dort erhalten die Mitarbeitenden für jedes Programm zu folgenden Punkten Informationen:

- Programmgesamtziele
- abgeschlossene, laufende und geplante Projekte (inkl. Projektaufträgen sowie Abschlussberichten)
- Laufzeit
- Programmleiterin bzw. -leiter und Mitglieder des Steuerungsausschusses

Statistische Kennzahlen publiziert die PHBern auf dem Statistikportal (öffentlich) und auf dem Tableau (intern).

In den Grundausbildungen besprechen die Dozierenden die Ergebnisse der Veranstaltungsbeurteilung mit den Studierenden. In den regelmässig stattfindenden Treffen mit Vertreter:innen der Leitungsgremien haben die Vorstandsmitglieder der Studierendenvereinigung zudem die Möglichkeit, Ergebnisse von weiteren Qualitätssicherungsprozessen zu erfragen.

Bewertung der Gutachtergruppe

Die Gutachter:innen sind mit der Selbstbeurteilung dieses Standards zur Gänze einverstanden und stellen fest, dass die PHBern die Qualitätsstrategie und weitere Informationen zum Qualitätsverständnis der PHBern intern wie extern veröffentlicht. Positiv heben die Gutachter:innen hervor, dass die PHBern insgesamt alle Regelungen und Prozesse sehr gut dokumentiert und einen

Grossteil davon öffentlich zugänglich macht, was der Transparenz sehr förderlich ist. Weiter haben die Gutachter:innen festgestellt, dass die PHBern seit der Erstakkreditierung selbst erkannt hat, dass sie die «Informationsflut» besser steuern und auch reduzieren muss, was sie auch umgesetzt hat. Ersteres durch die Einführung der beiden hochschulinternen Portale Nik (für Mitarbeitende) und Porta (Studierende), die von beiden Anspruchsgruppen positiv beurteilt werden, Letzteres durch eine sensiblere Prüfung, welche Informationen für welche Zielgruppe zur Verfügung gestellt werden sollen. Darüber hinaus betonen die Gutachter:innen an dieser Stelle noch einmal, wie wichtig es ist, Feedback-Schleifen konsequent zu schliessen (vgl. auch Standard 3.2). Nur so kann gewährleistet werden, dass die Ergebnisse bei den entsprechenden Gruppierungen ankommen.

Schlussfolgerung

Die Gutachter:innen beurteilen 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.

Beschreibung und Selbstbeurteilung

Die PHBern veröffentlicht regelmässig objektive Informationen zu ihren Tätigkeiten und zu den von ihr angebotenen Studienprogrammen und Abschlüssen dabei erfolgt die Kommunikation zielgruppenspezifisch:

Gegenüber dem **Grossen Rat**, d.h. der kantonalen Legislative, legt die PHBern mit dem Geschäftsbericht Rechenschaft ab. Dieser umfasst die Tätigkeitsschwerpunkte des vorangehenden Kalenderjahres, die entsprechende Jahresrechnung und den Bericht der Revisionsstelle. Zusätzlich erfolgt die Rechenschaftslegung gegenüber der Bildungs- und Kulturdirektion in Form des Berichts, welcher sich auf den vierjährigen Leistungsauftrag des Regierungsrats an die PHBern bezieht. In Art. 47 Abs. 1 Bst. b und c PHG sind Rhythmus und Form festgelegt. Zusätzlich zu dieser formalen schriftlichen Form der Information gibt es diverse Gefässe, in denen die Verantwortlichen der PHBern über ihr Handeln, ihre Pläne und ihre Anliegen informieren. So treffen sich Angehörige der Leitungsgremien der PHBern alle zwei Jahre mit der Gesamtregierung, einmal pro Jahr mit interessierten Direktionen und dreimal pro Jahr im Rahmen mit der Bildungs- und Kulturdirektorin sowie Mitarbeitenden mit Schnittstellen zur PHBern.

Die Website der PHBern mit dem integrierten Statistikportal bildet die Basis für die Information zu allen vier Leistungsbereichen gegenüber der **Öffentlichkeit**. Zudem ist die PHBern auf Twitter, Facebook, Instagram, YouTube sowie LinkedIn präsent und seit Frühling 2022 verfügt sie über einen eigenen Podcast sowie seit Winter 2023 über ein Studi-Tagebuch, in dem Studierende Einblick in ihren Alltag geben. Beiträge aufgrund von Medienmitteilungen, Interviews mit Angehörigen der PHBern in diversen Medien und Blogs sind weitere Möglichkeiten, wie sich die Öffentlichkeit – und damit auch Politik und Verwaltung – über die PHBern informieren kann. Vermehrt setzt die PHBern auch Videos ein, die Einblick in ihr Angebot geben. Der jährlich zu erstellende Tätigkeitsbericht informiert über ausgewählte Tätigkeitsfelder und Angebote der PHBern. Integriert in den Tätigkeitsbericht ist der Geschäftsbericht mit der Jahresrechnung.

Die PHBern informiert **Mitglieder von Schulleitungen, amtierende Lehrpersonen, Behördenmitglieder sowie weitere Akteur:innen** primär über ihre Website. Die elaborierte Weiterbildungssuche gewährleistet, dass Interessierte schnell zu den gewünschten Angeboten

gelangen. Die Dienstleistungsangebote der PHBern sind auf einer Einstiegsseite übersichtlich zusammengestellt. Zu ausgewählten Angeboten, insbesondere zu Weiterbildungslehrgängen und Intensivweiterbildungen, finden zusätzlich Informationsveranstaltungen statt. Weiter besuchen Mitglieder der Schulleitung der PHBern in der Regel alle zwei Jahre die kantonalbernerischen Schulinspektorskreise. Sie präsentieren den Schulleiter:innen der Volksschulen Neuerungen und stellen sich deren Fragen.

Der primäre Kanal für die Information und damit auch für die Akquisition von **Studierenden** ist die Website der PHBern. Alle Angaben, die für Personen relevant sind, die sich mit der Frage auseinandersetzen, ob sie ein Studium an der PHBern in Angriff nehmen sollen, sind online verfügbar. Dazu gehören insbesondere die angebotenen Abschlüsse (Lehrdiplom, Bachelor, Master, Erweiterungsdiplom), die Zulassungsbedingungen, Eigenheiten des jeweiligen Studiengangs bzw. der jeweiligen Zielstufe, Aufbau und Dauer des Studiengangs sowie die Optionen für eine Spezialisierung innerhalb eines Studiengangs. Die PHBern ist zusätzlich sehr aktiv auf ihren Social-Media-Kanälen, um Interessierten punktuell Einblick ins Studium bzw. in den Beruf als Lehrperson zu geben und spezifische Zielgruppen direkt anzusprechen.

Zusätzlich zur allgemeinen Öffentlichkeit ist für die Mitarbeitenden der PHBern die **Scientific Community** eine wichtige Anspruchsgruppe. Die Erkenntnisse aus diversen Projekten des Leistungsbereichs Forschung und Entwicklung werden vermehrt in Zeitschriften publiziert und zudem an Tagungen und Kongressen präsentiert. Insbesondere Dissertationen und Habilitationen werden zunehmend kumulativ veröffentlicht. Publikationen von Mitarbeitenden werden im «REPO PHBern», dem institutionellen Repositorium der PHBern, im Volltext abgelegt.

Bewertung der Gutachtergruppe

Die externe Kommunikation der angebotenen Studiengänge und Dienstleistungen ist für die PHBern zentral. Die Gutachter:innen attestieren der PHBern eine professionelle Umsetzung und haben der Selbstbeurteilung dieses Standards nichts entgegenzusetzen. Die PHBern veröffentlicht auf verschiedenen Kanälen regelmässig Informationen zu ihren Aktivitäten und Studienangeboten; die abrufbaren Informationen sind übersichtlich und von sehr guter Qualität. Die Gutachter:innen heben insbesondere die kurzen Videos zu den Forschungsschwerpunkten hervor, die unter <https://www.phbern.ch/forschung/schwerpunktprogramme/die-schwerpunktprogramme-im-video-portraet> abrufbar sind. Diese geben einen spannenden Einblick in die Forschungsaktivitäten und den Kontext, in den die Projekte eingebettet sind. Ebenso informativ sind die Studi-Tagebuch-Beiträge, die hier eingesehen werden können: <https://www.phbern.ch/ueber-die-phbern/aktuell/news/studi-tagebuch-neue-stimmen-und-beitraege>.

Schlussfolgerung

Die Gutachter:innen beurteilen den Standard 5.2 als vollständig erfüllt.

4. Aktionsplan für die Weiterentwicklung des Qualitätssicherungssystems

Im Rahmen des Reakkreditierungsprozesses und hier insbesondere bei der Erarbeitung des Selbstbeurteilungsberichts hat die PHBern wichtige Erkenntnisse gewonnen und daraus drei Handlungsfelder abgeleitet, auf die sie sich in den nächsten Jahren konzentrieren will; diese liegen in den Bereichen Qualitätssicherung und Governance:

- Handlungsfeld 1 (Standard 1.1): Das zurzeit an der PHBern eingesetzte EFQM-Modell wird auf die Version 2020 des Modells der European Foundation for Quality Management angepasst.

Mit dieser Anpassung ist eine umfassende Überarbeitung der darauf basierenden Dokumente verbunden, damit das Qualitätssicherungs- und -entwicklungssystem der PHBern mit den dazugehörigen Instrumenten wieder ein kohärentes Ganzes bildet und weiterhin die gewünschte Wirkung entfalten kann. Die Arbeiten sollen bis Anfang 2026 abgeschlossen sein.

- Handlungsfeld 2 (Standard 2.3): Die Betriebskommission konstituiert sich, nimmt ihre Arbeit auf und wird dann in den operativen Betrieb überführt.

Die Betriebskommission wird ihre Tätigkeiten im Laufe des Jahres 2024 aufnehmen. Es ist davon auszugehen, dass es ein bis zwei Jahre dauern wird, bis sich die Zusammenarbeit mit den anderen Gremien eingespielt hat.

- Handlungsfeld 3 (Standard 2.4 und 2.5): Das Mainstreaming-Konzept der PHBern wird entlang der definierten Handlungsfelder im Bereich Sozial- und Umweltverantwortung systematischer als bis anhin umgesetzt.

Die PHBern strebt an, das Engagement im Bericht Sozial- und Umweltverantwortung für die Angehörigen erlebbarer zu machen. Dieses Vorhaben kann nicht zeitlich begrenzt werden, da es ein kontinuierliches Commitment voraussetzt.

Zudem stehen an der PHBern in den Jahren 2024 und 2025 unabhängig von den Erkenntnissen aus dem Reakkreditierungsverfahren weitere zeit- und damit personalintensive Vorhaben an bzw. sind bereits im Gange:

- Einführung neue Studienpläne für die Sekundarstufe I und Primarstufe und die damit verbundenen Evaluationen;
- Überführung des neuen Student Lifecycle Management Systems (Bios) in den laufenden Betrieb;
- Einführung Abacus;
- Planung und Erarbeitung der Leistungsaufträge an die PHBern für die Jahre 2026 bis 2029;
- Erarbeitung der Strategie für die Jahre 2026 bis 2033.

5. Fokusthemen

Für die Reakkreditierung hat die AAQ die Wahl von «Fokusthemen» eingeführt: Dabei 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:

Langzeitstrategie der PHBern 2026 bis 2033 – dynamisch und transversal

Die Gutachter:innen interessieren sich für den aktuellen Strategieprozess zur Erarbeitung der Strategie für den Zeitraum 2026–2033. Insbesondere steht die Frage im Fokus, wie sich der Ansatz einer Langzeitstrategie (zehn Jahre) mit der Integration von dynamischen und transversalen Ansätzen kombinieren lässt und wie die PHBern dadurch ihre Flexibilität, Anpassungsfähigkeit und Innovationskraft stärken und damit auch ihre Position als eine der führenden Bildungseinrichtungen in der Schweiz weiter festigen kann.

Die Gutachter:innen haben den Themenkomplex mit der PHBern im Rahmen eines Roundtables während der Vor-Ort-Visite ausführlich erörtert. Die Selbstreflexionsfähigkeit der PHBern wird in der Strategieentwicklung deutlich. Alle Strategieprozesse wurden sorgfältig evaluiert und führten zu Anpassungen im Ablauf. Ein zentrales Element ist die Reduktion der Ziele von 34 (für die Strategieperiode 2007–2010) auf neu fünf Ziele für die aktuelle Strategieperiode (2018–2025). Für die kommende Strategieperiode wird eine weitere Reduktion der Ziele angestrebt. Die fokussierte strategische Ausrichtung mit klar definierten Zielen ist an der PHBern deutlich spürbar. In den Gesprächen wurde erkennbar, dass sich alle Anspruchsgruppen mit den strategischen Zielen identifizieren, diese kennen und ihr Handeln danach ausrichten. Die PHBern konnte überzeugend darlegen, dass eine Strategie mit einer Laufzeit von acht Jahren nicht im Widerspruch zu Agilität und Flexibilität steht, sondern im Gegenteil dazu beiträgt, eine stärkere Identifikation und Auseinandersetzung mit den Zielen zu ermöglichen.

Ein weiteres zentrales Thema sind die Mitwirkungsmöglichkeiten der Angehörigen der PHBern sowohl bei der Erarbeitung als auch bei der Umsetzung der Strategie, die sich von Prozess zu Prozess weiterentwickelt haben und wesentlich zur besseren Akzeptanz und Umsetzung der Ziele und Massnahmen beigetragen haben. Die transversale Umsetzung der Strategie erfolgt über strategische Programme, die von einem Mitglied der Schulleitung geleitet werden und institutsübergreifend angelegt sind. Mitarbeitende und Dozierende können im Rahmen dieser Programme Projekte vorschlagen, leiten und mitarbeiten. Bei der Genehmigung von Projekten sind auch die Verwaltungseinheiten (Personal, Finanzen und Controlling, Rechtsdienst, Netzwerk Digitale Transformation, Stabsstelle Kommunikation und Marketing, Abteilung Hochschulentwicklung und Innovation) involviert und können Verbesserungen am Projektantrag vorschlagen. Diese Programmlogik soll auch für die nächste Strategie beibehalten werden.

Um die Mitwirkung an der neuen Strategie noch besser zu unterstützen, geht die PHBern neue Wege: Alle Mitarbeitenden, die Delegierten der Vereinigung der Studierenden (VdS) und die Mitglieder des Schulrats haben die Möglichkeit, innerhalb eines definierten Zeitfensters (zwei Monate) Vorschläge für PHBern-relevante Einflussfaktoren einzureichen, die dann gegebenenfalls in die neue Strategie einfließen. In einer gemeinsamen, ganztägigen Grossveranstaltung, zu der alle eingeladen sind, werden die Vorschläge diskutiert und gewichtet. Diese Weiterentwicklung wird von den Gutachter:innen sehr unterstützt; sie machen den Hinweis, dass in einer nächsten Strategieentwicklung möglicherweise auch digitale Tools zur Erfassung von Stimmungsbildern eingesetzt werden könnten. Diskutiert wurde auch, ob die PHBern bei der Ideenfindung für neue strategische Ziele zu stark von externen (reaktiven) Einflussfaktoren ausgeht anstatt von der Frage, was sie bewirken will. Weiter wurde über Möglichkeiten reflektiert, wie die PHBern in Zukunft die Zielerreichung anhand von Indikatoren messbar machen könnte (z. B. Strategie-Cockpit) und wie die Wirkung der Strategie systematischer evaluiert werden könnte.

.....

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 PHBern hat folgendes Fokusthema gewählt:

Digitale Transformation

Die PHBern wird durch den Leistungsauftrag des Regierungsrates an die PHBern zur Auseinandersetzung mit dem Thema Digitalisierung bzw. digitale Transformation verpflichtet. Der «Leistungsauftrag des Regierungsrates an die PHBern für die Jahre 2022 bis 2025» definiert folgenden Entwicklungsschwerpunkt:

- Weiterentwicklung der Hochschule und ihrer Angebote unter Berücksichtigung der gesellschaftlichen Veränderungen (Megatrends), namentlich der digitalen Transformation.
- Die PHBern entwickelt ihre Angebote sowie ihre administrativen Prozesse und ihre Infrastruktur unter Berücksichtigung der Chancen und Risiken der digitalen Transformation und der Bedürfnisse der diversen Anspruchsgruppen weiter.

Ebenso nimmt die Strategie 2018 bis 2025 der PHBern Bezug zum Thema Digitalisierung:

- Die PHBern nutzt die Chancen der Digitalisierung proaktiv.
- Die PHBern ermöglicht Studierenden und Weiterbildungsteilnehmenden, Ziele individualisiert und flexibilisiert zu erreichen.

Darüber hinaus beschäftigt sich die Strategie der Kammer Pädagogische Hochschulen von swissuniversities für die Jahre 2021 bis 2024 mit der Thematik und gibt vor, dass die Pädagogischen Hochschulen die digitale Transformation der Gesellschaft mitprägen sollen.

Die PHBern hat sich bislang mit Fragen der digitalen Transformation auseinandergesetzt. Dies geschah in einem mehrstufigen, iterativen Prozess, der noch nicht abgeschlossen ist und weitergeführt wird. Das langfristige Ziel besteht darin, an der PHBern eine Kultur der Digitalität zu etablieren. Die PHBern hat sich für dieses Fokusthema entschieden, um das bereits vorhandene Modell mit seinen Instrumenten und Rollen mit den Gutachter:innen zu diskutieren und hier Input für die Weiterentwicklung zu erhalten.

Input durch die Gutachtergruppe

Die Gutachter:innen haben den Themenkomplex mit der PHBern im Rahmen eines Roundtables während der Vor-Ort-Visite ausführlich erörtert. Sie stellen fest, dass die PHBern sehr selbstreflexiv mit dem Thema umgeht. Dabei betont die PHBern, dass die digitale Transformation für sie nach wie vor eine Suchbewegung darstellt, die noch lange nicht abgeschlossen ist. In den letzten Jahren wurden zahlreiche Massnahmen lanciert, um die digitale Transformation voranzutreiben, insbesondere im Bereich der Aus- und Weiterbildung, in dem die PHBern bereits weit fortgeschritten ist. Auch in der Verwaltung/IT wurden mit der Erneuerung ganzer Systemlandschaften und der Einführung von Tools wie Bios (Student Life Cycle) grosse Fortschritte erzielt. Auch Gadgets wie die Möglichkeit der Spesenfreigabe per App wurden implementiert.

Weiter stellen die Gutachter:innen fest, dass die von der PHBern definierten strategischen Ziele zusammen mit dem strategischen Programm Digitalisierung kein enges Korsett darstellen und die PHBern agil auf neue Trends (z. B. Künstliche Intelligenz) reagieren und entsprechende Projekte initiieren kann. So wurde beispielsweise an der PHBern eine KI-Grundhaltung im Sinne der Wissenschaftlichkeit entwickelt. Eine zentrale Rolle spielt auch das 2020 neu geschaffene

«Netzwerk Digitale Transformation», in dem Arbeitsbereiche gebündelt werden, die für die digitale Transformation der PHBern eine Rolle spielen. Die Schaffung einer solchen Einheit ist aus Sicht der Gutachter:innen sehr zielführend.

Die PHBern ist bestrebt, ihr Personal, insbesondere die Dozierenden, mit dem nötigen Know-how auszustatten, um die digitale Transformation überhaupt mitgestalten zu können. Hier zeichnet sich ein eher heterogenes Bild ab: Es gibt Pioniere, die alles ausprobieren wollen, und andere, die eher zurückhaltend sind. Der PHBern ist es wichtig, dass alle über ein basales Wissen verfügen und niemand zurückgelassen wird. Sie unterstützt dies einerseits durch die Schaffung von Möglichkeiten und die Ermutigung, Neues auszuprobieren (Root-Server), andererseits stellt sie durch die Personalstrategie und die Durchführung von Standort- und Mitarbeitendengesprächen sicher, dass alle Dozierenden den Anschluss nicht verlieren.

Abschliessend wurden die Fragen diskutiert, ob das Verständnis der digitalen Transformation an der PHBern nicht zu stark auf die Innenwirkung ausgerichtet ist und welches Verständnis die PHBern in Bezug auf die Aussenwirkung überhaupt anstrebt. Dabei wurde herausgearbeitet, dass die PHBern zwar bedeutende Fortschritte in der internen Implementierung digitaler Lösungen gemacht hat, dass sie aber auch die externe Wirkung und das Potenzial, das sie für die Gesellschaft insgesamt hat, nicht vernachlässigen sollte.

Zusammenfassende Beurteilung und Akkreditierungsvorschlag der Gutachtergruppe

Die PHBern wird als lernende und selbstreflexive Organisation wahrgenommen; sie hat sich seit der Erstakkreditierung in praktisch allen Bereichen weiterentwickelt. Die Lancierung von Reorganisationsprojekten wie «Verwaltung 2020» und «Governance 2025», das Projekt zur Sicherung der Nachwuchsförderung in allen Leistungsbereichen sowie der Aufbau eines Statistikportals und -tableaus sind Beispiele dafür.

Mit dem QSEK verfügt die PHBern über ein Leitdokument, das die Vorstellungen und Leitlinien für die Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung festhält, auf festen Grundsätzen basiert und die Verantwortlichkeiten im Bereich der Qualitätssicherung definiert. Die Prozesse und Instrumente sind detailliert beschrieben und in ein gut ausgebautes Prozessmanagement eingebettet, das auf die Besonderheiten einer Pädagogischen Hochschule abgestimmt ist.

Die Einführung der Fachkonferenz Qualitätssicherung und -entwicklung sowie die Benennung von Qualitätsverantwortlichen in den Organisationseinheiten haben zu einem strukturierten und formalisierten Austausch geführt. Die verschiedenen Gremien und Mechanismen bieten den Angehörigen vielfältige Möglichkeiten, sich an der Umsetzung und Weiterentwicklung des Qualitätssicherungssystems zu beteiligen.

Zudem hat die PHBern in den letzten Jahren ein auf ihre Bedürfnisse zugeschnittenes Laufbahnmodell entwickelt, das regelmässig in den Mitarbeitendengesprächen thematisiert wird. Auch die Entwicklung einer Personalstrategie und einer Internationalisierungsstrategie an der PHBern ist als sehr positiv zu werten.

Durch die Veröffentlichung von qualitätsrelevanten Informationen und die einfache Zugänglichkeit zu diesen Informationen sowohl intern als auch extern versucht die PHBern, Transparenz zu schaffen und Vertrauen aufzubauen, was ihr bereits gut gelingt.

Die PHBern sollte in Zukunft versuchen, die Erreichung der strategischen Ziele und insbesondere der strategischen Programme noch systematischer zu messen: Die Entwicklung eines Evaluationskonzepts mit klaren Mess- und Zielerreichungsindikatoren zur systematischen Erfassung der Wirkung der Strategie wäre zielführend. Generell könnte die PHBern bei der Überprüfung des Qualitätssicherungssystems vermehrt auf die Wirksamkeit fokussieren und dabei auch prüfen, ob ein vermehrter Einbezug externer Perspektiven (Peers), z. B. bei der Überprüfung des QSEK

oder auch in den Prozessen der Qualitätssicherung, einen Mehrwert für die PHBern bringen könnte.

Im Bereich der Nachhaltigkeit und insbesondere der betrieblichen Nachhaltigkeit sollten die Ziele stärker operationalisiert werden, um sie greifbarer zu machen.

Trotz der ergriffenen Massnahmen besteht auf der Ebene der Institutsleitungen eine «leaky pipeline»: Das hochschulweite Ziel, den Anteil des unterrepräsentierten Geschlechts in Führungspositionen, Lehre, Forschung und Studiengängen zu erhöhen, sollte bei zukünftigen Besetzungen von Führungspositionen im Fokus stehen.

Bei der Lehrevaluation besteht eine Diskrepanz zwischen dem Konzept und der tatsächlichen Umsetzung. Obwohl die Lehrevaluation konzeptionell angelegt ist, werden die Ergebnisse nicht immer wie vorgesehen mit den Studierenden diskutiert. Ähnliche Lücken wurden bei der Evaluation der Praktika festgestellt. Die PHBern sollte die Feedbackschleifen konsequent schliessen, um sicherzustellen, dass die relevanten Ergebnisse bei den entsprechenden Gruppen ankommen.

Die PHBern hat sich in den letzten Jahren intensiv mit dem Thema Mitwirkung auseinandergesetzt und nach Lösungen gesucht, wie die Mitwirkung der Anspruchsgruppen intensiviert werden kann. Die Mitwirkung ist auf allen Ebenen strukturell verankert. Insbesondere die Studierendenschaft schätzt die Möglichkeit, an der Weiterentwicklung der PHBern mitzuwirken. Die Vereinigungen der Verwaltung und der Dienste sowie die Dozierenden sind derzeit weniger stark eingebunden, dies soll in Zukunft über die Betriebskommission intensiviert werden. Die Einrichtung der Betriebskommission wird als vielversprechend für den stärkeren strukturierten Einbezug aller Anspruchsgruppen erachtet, bedarf aber der Unterstützung durch die Schulleitung, damit sie sich konstituieren und effizient arbeiten kann.

Akkreditierungsvorschlag der Gutachtergruppe:

Aufgrund des Selbstbeurteilungsberichts der PHBern vom 24. Oktober 2023 und der Vor-Ort-Visite vom 28. Februar und 29. Februar 2024 schlägt die Gutachtergruppe der Schweizerischen Agentur für Akkreditierung und Qualitätssicherung AAQ vor, die Akkreditierung der PHBern ohne Auflagen auszusprechen.

Die Gutachtergruppe formuliert folgende Empfehlungen:

Empfehlung 1: Die Gutachter:innen empfehlen der PHBern, bei den Überprüfungen des QSE-Systems den Fokus verstärkt auf die Wirksamkeit zu richten. Sowohl bei konzeptionellen Anpassungen als auch bei der Einbindung in das QSE-System der PHBern könnte der stärkere Einbezug externer Perspektiven im Sinne von externen Peers / Critical Friends wertvolle Impulse liefern.

Empfehlung 2: Die Gutachter:innen empfehlen der PHBern die Entwicklung eines Evaluationskonzepts mit klaren Mess- und Zielerreichungsindikatoren zur systematischen Erfassung der Wirksamkeit der Strategie.

Empfehlung 3: Die Gutachter:innen empfehlen der PHBern, die Betriebskommission so bald wie möglich einzurichten; die Schulleitung sollte dabei ihre Führungsrolle wahrnehmen und Unterstützung bei der Konstituierung anbieten.

Empfehlung 4: Die Gutachter:innen empfehlen der PHBern, das Dokument «Weiterentwicklung der Sozial- und Umweltverantwortung der PHBern. Mainstreaming-Konzept» zu überprüfen, die darin formulierten Ziele – insbesondere für den Bereich der betrieblichen Nachhaltigkeit – zu operationalisieren und mit Indikatoren zu hinterlegen.

6. Akkreditierungsantrag der AAQ

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 20219 über die Koordination der Lehre an den Schweizer Hochschulen, SR 414.205.1*

Sachverhalt

Mit Datum vom 15. März 2022 stellte die Pädagogische Hochschule Bern (PHBern) Antrag auf institutionelle Akkreditierung mit dem Bezeichnungsrecht «Pädagogische Hochschule».

Die PHBern 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 9. August 2022 gestützt auf Artikel 4 Absatz 2 der Akkreditierungsverordnung Eintreten auf das Gesuch der PHBern und leitete die Unterlagen an die AAQ weiter.

Die AAQ eröffnete das Verfahren am 8. August 2022.

Die AAQ informierte die PHBern am 7. Juni 2023 über die Zusammensetzung der Gutachtergruppe:

- **Mag. Dr. Irmgard Plattner**, Inspector of European Schools, Head of Accredited European School Tyrol, Vizerektorin für Forschungs- und Entwicklungsangelegenheiten an der PH Tirol e.h., Bildungsdirektion für Tirol, Vorsitzende der Gutachter:innengruppe
- **Prof. Dr. Vera Heyl**, ehemalige Prorektorin für Studium, Lehre und Weiterbildung (bis Oktober 2022), Professorin für Psychologie in sonderpädagogischen Handlungsfeldern mit dem Schwerpunkt Blinden- und Sehbehindertenpädagogik, Pädagogische Hochschule Heidelberg
- **Prof. Dr. Elena Wilhelm**, Leiterin Hochschulentwicklung, ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften
- **Prof. Dr. Bruno Leutwyler**, Prorektor Forschung & Entwicklung, PH Zürich
- **Sandro Maio**, Student, PH Zürich

Die Gutachtergruppe prüfte auf der Grundlage des Selbstbeurteilungsberichts vom 15. Dezember 2023 und der Vor-Ort-Visite vom 28. und 29. Februar 2024, 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 PHBern am 1. Mai 2024 zur Stellungnahme vor.

Die PHBern nahm am 22.05.2024 zum Bericht der Gutachtergruppe und zum Akkreditierungsantrag der AAQ Stellung.

Mit Datum vom 22.07.2024 beantragte die AAQ dem Akkreditierungsrat, die PHBern zu akkreditieren.

Erwägungen

Beurteilung und Akkreditierungsvorschlag der Gutachtergruppe

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

Die Gutachtergruppe stellt fest, dass die PHBern alle Standards gemäss Akkreditierungsverordnung vollständig oder grösstenteils erfüllt. Sie stellt keine Mängel fest, die Auflagen erfordern würden.

Würdigung der Beurteilung und des Akkreditierungsvorschlags der Gutachtergruppe

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

Die AAQ kommt zum Schluss, dass die PHBern die Voraussetzungen gemäss Artikel 30 HFKG für die institutionelle Akkreditierung erfüllt:

– *Artikel 30 Absatz 1 Buchstabe a und c*

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

– *Artikel 30 Absatz 1 Buchstabe b*

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

Akkreditierungsantrag

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

7. Stellungnahme der PHBern

PHBern, Länggassstrasse 35, CH-3012 Bern

Schweizerische Agentur für Akkreditierung und Qualitätssicherung
Herr Dr. Christoph Grolimund
Frau Katrin Meyer
Effingerstrasse 15
Postfach
3001 Bern

Rektorat
Länggassstrasse 35
CH-3012 Bern
T +41 31 309 20 11
rektorat@phbern.ch
www.phbern.ch

Prof. Dr. Martin Schäfer
Rektor
T +41 31 309 20 11
martin.schaefer@phbern.ch

Bern, 22. Mai 2024

Stellungnahme der PHBern zum Bericht der Gutachtergruppe und zum Antrag der AAQ

Sehr geehrter Herr Dr. Grolimund
Sehr geehrte Frau Meyer

Die PHBern hat am 1. Mai 2024 den im Rahmen der institutionellen Akkreditierung verfassten Bericht der Gutachtergruppe und den Antrag der AAQ erhalten. Wir danken den Gutachterinnen und Gutachtern für den äusserst gehaltvollen Bericht und nehmen gerne das Angebot zur Stellungnahme wahr.

Das Verfahren der institutionellen Akkreditierung ist ein für alle Beteiligten gewinnbringender Prozess des Miteinanderlernens. Das Verfassen des Selbstbeurteilungsberichts führte an der PHBern zu fruchtbaren Auseinandersetzungen mit Fragen der Qualitätssicherung und -entwicklung. Die wertschätzende Zusammenarbeit mit den Gutachterinnen und Gutachtern war von anregenden Diskussionen und differenzierten Rückmeldungen geprägt. Entsprechend sind auch die im Bericht formulierten Empfehlungen nachvollziehbar und setzen im Sinne der Weiterentwicklung der PHBern wichtige Impulse.

Zu den im Bericht genannten Empfehlungen nehmen wir wie folgt Stellung:

Empfehlung 1: Die Gutachter:innen empfehlen der PHBern, bei den Überprüfungen des QSE-Systems den Fokus verstärkt auf die Wirksamkeit zu richten. Sowohl bei konzeptionellen Anpassungen als auch bei der Einbindung in das QSE-System der PHBern könnte der stärkere Einbezug externer Perspektiven im Sinne von externen Peers/critical friends wertvolle Impulse liefern.

Diese Empfehlung nehmen wir gerne auf und werden im Zuge einer substanziellen Weiterentwicklung des QSE-Systems künftig eine Aussenperspektive vorsehen.

Empfehlung 2: Die Gutachter:innen empfehlen der PHBern, die Entwicklung eines Evaluationskonzepts mit klaren Mess- und Zielerreichungsindikatoren zur systematischen Erfassung der Wirksamkeit der Strategie.

Eine Evaluation der Strategie ist bereits in Planung, wobei die Wirksamkeit primär auf der Stufe der einzelnen Projekte überprüft wird – was in der Summe letztlich eine Evaluation der Strategie beinhaltet.

Empfehlung 3: Die Gutachter:innen empfehlen der PHBern, die Betriebskommission so bald wie möglich einzurichten; die Schulleitung sollte dabei ihre Führungsrolle wahrnehmen und Unterstützung bei der Konstituierung anbieten.

Hier ist anzumerken, dass es sich bei der Etablierung einer Betriebskommission explizit um ein bottom-up Vorhaben handelt, und zwar auf expliziten Wunsch aller Beteiligten, d.h. der Mitarbeitenden wie auch der Schulleitung und des Schulrats. Die Betriebskommission hat sich inzwischen konstituiert und es ist der Schulleitung ein grosses Anliegen, rasch in einen konstruktiven Dialog mit den Mitgliedern der Betriebskommission zu treten.

Empfehlung 4: Die Gutachter:innen empfehlen der PHBern, das Dokument «Weiterentwicklung der Sozial- und Umweltverantwortung der PHBern. Mainstreaming-Konzept» zu überprüfen, die darin formulierten Ziele – insbesondere für den Bereich der betrieblichen Nachhaltigkeit – zu operationalisieren und mit Indikatoren zu hinterlegen.

Das erwähnte Dokument wird überprüft und weiterentwickelt. In Bezug auf die betriebliche Nachhaltigkeit ist darauf hinzuweisen, dass die PHBern darauf nicht in allen Belangen selbstbestimmt agieren kann. Zudem werden bei der Weiterentwicklung des Dokuments die künftigen Vorgaben von SWISS GAAP FER, dem Rechnungslegungsstandard der PHBern, zu berücksichtigen sein.

Abschliessend bedanken wir uns insbesondere bei Frau Katrin Meyer und Frau Christa Ramseyer von der AAQ für die umsichtige und professionelle Zusammenarbeit über den gesamten Prozess hinweg.

Freundliche Grüsse



Prof. Dr. Martin Schäfer
Rektor

8. Akkreditierungsentscheid Schweizerischer Akkreditierungsrat

Der Schweizerische Akkreditierungsrat hat die PHBern am 20. September 2024 ohne Auflagen als Pädagogische Hochschule reakkreditiert.

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

AAQ
Effingerstrasse 15
Postfach
CH-3001 Bern

www.aaq.ch