

**Bericht und Antrag**  
**des Regierungsrates des Kantons Schaffhausen**  
**an den Kantonsrat**  
**betreffend Geschäftsbericht 2024 der Pädagogischen Hochschule**  
**Schaffhausen (PHSH)**

25-21

Sehr geehrte Frau Präsidentin  
Sehr geehrte Damen und Herren

Dem Regierungsrat steht gemäss Art. 12 Abs. 1 des Hochschulgesetzes vom 2. Dezember 2019 (HGSH; SHR 414.200) die Aufsicht über die Pädagogische Hochschule Schaffhausen (PHSH) zu. Mit Beschluss des Regierungsrates vom 11. August 2020 (Protokoll-Nr. 26/537) wurde zwischen dem Regierungsrat des Kantons Schaffhausen und dem Hochschulrat der PHSH ein Leistungsauftrag abgeschlossen, welcher rückwirkend per 1. August 2020 in Kraft trat und bis am 31. Dezember 2024 galt.

Gestützt auf Art. 15 Abs. 2 lit. b HGSH hat der Hochschulrat an seiner Sitzung vom 9. April 2025 den Geschäftsbericht 2024 der PHSH genehmigt und die Hochschulleitung entlastet. Gestützt auf Art. 11 Abs. 1 lit. b HGSH und § 7 Abs. 2 der Verordnung über die Pädagogische Hochschule Schaffhausen vom 18. August 2020 (SHR 414.201) nimmt der Kantonsrat den Geschäftsbericht, bestehend aus Jahresbericht und Jahresrechnung, zur Kenntnis.

Gestützt auf diese Bestimmungen unterbreitet der Regierungsrat dem Kantonsrat den Geschäftsbericht 2024 der PHSH zur Kenntnisnahme. Dem Antrag werden folgende Ausführungen vorausgeschickt:

**1. Studierende an der PHSH**

Im Leistungsbereich Ausbildung haben 37 Studierende am 27. Juni 2024 ihren Studienabschluss feiern können. 29 Absolventinnen und Absolventen haben den Studiengang Primarstufe besucht, acht den Studiengang Kindergarten- und Unterstufe.

Im September 2024 sind 48 Studierende neu in die PHSH eingetreten, 28 haben den Studiengang Primarstufe begonnen und 12 den Studiengang Kindergarten- und Unterstufe. Acht Neueintretende sind von anderen Pädagogischen Hochschulen an die PHSH gekommen und ins zweite oder dritte Studienjahr eingetreten. Insgesamt waren im Dezember 2024 165 Studierende an der PHSH immatrikuliert.

## **2. Neue Weiterbildungsangebote**

Im Leistungsbereich Weiterbildung startete erstmals eine Zusatzausbildung für Schulleiterinnen und Schulleiter (CAS Schulleitung) mit 26 Teilnehmenden erfolgreich. Zudem konnte im Juni 2024 der CAS Lernreise Volksschule, der zum zweiten Mal durchgeführt worden ist, abgeschlossen werden. 21 Teilnehmende aus der ganzen Schweiz haben diesen CAS besucht. Neu absolvieren seit August 2024 weit über 100 Lehrpersonen ohne Lehrdiplom die vom Erziehungsdepartement 2022 initiierte Intensivbegleitung. «Ready for Teaching» an der PSHH. Für dieses Projekt wurde mit dem Kanton ein separater Leistungsauftrag für vier Jahre ausgearbeitet.

## **3. Stabilisierung der Situation an der PSHH**

Die Arbeit an den vom Hochschulrat 2023 definierten Handlungsfeldern zur Stabilisierung der Situation an der PSHH hat die Arbeit der Hochschulleitung im Berichtsjahr 2024 stark geprägt. Aus den Resultaten einer externen Evaluation, die im April 2023 im Auftrag des Hochschulrates durchgeführt worden war, wurden im Anschluss die folgenden sechs Handlungsfelder vom Hochschulrat beschlossen: (1) Vertrauen in die PSHH wieder herstellen bzw. stärken, (2) Schaffung einer gemeinsamen Hochschulkultur an der PSHH, (3) Partizipation und Mitbestimmung organisational verankern und wertschätzen, (4) Strukturelle Überarbeitung von Kommunikation und Information, (5) Den Aufbau der Organisation der PSHH verbessern und stabilisieren, (6) Aufbau einer Führungskultur. Die Hochschulleitung hat zusammen mit einem externen Berater einen umfangreichen Massnahmenplan erstellt und 2024 zu einem grossen Teil umgesetzt und damit einen entscheidenden Beitrag zur Stabilisierung der Situation der PSHH geleistet (vgl. Anhang Reportingbericht PSHH 2024, Stabilisierung: Handlungsfelder – Massnahmen – Umsetzung).

## **4. Rechenschaftslegung in Bezug auf den Leistungsauftrag**

Der im Leistungsauftrag des Regierungsrates des Kantons Schaffhausen an die PSHH bezüglich der Periode von 2021–2024 formulierte Grundauftrag konnte im Jahr 2024 erfüllt werden. Fortschritte wurden in folgenden Bereichen erzielt:

- a. Optimierung und Anpassung der internen Strukturen und Prozesse: Seit dem 1. April 2024 sind die Bereiche Finanzen, Personal und Infrastruktur (inkl. IT) im neuen Führungsbereich Zentrale Dienste zusammengefasst.
- b. Ausgebaut wurde auch der Leistungsbereich Forschung und Entwicklung. Dies war einerseits nötig, um die Auflagen aus der institutionellen Akkredierung zu erfüllen und andererseits startete 2024 ein grösseres, mehrjähriges Projekt des Schweizerischen Nationalfonds, was die Schaffung einer Doktorandinnenstelle erforderte. Intensiviert wurde auch die Zusammenarbeit zwischen den Leistungsbereichen Forschung und Ausbildung, indem Studierende eigene Forschungserfahrungen im Rahmen einer vom Erziehungsdepartement in Auftrag gegebene Evaluationsstudie sammeln konnten.

- c. Weiterentwicklungen fanden in allen Leistungsbereichen statt: Im Leistungsbereich Ausbildung wurde die Konzipierung von flexibleren Studienmöglichkeiten mit einem Pilotprojekt in Angriff genommen und im Leistungsbereich Weiterbildung konnte der CAS Schulleitung gestartet werden. Zudem übernahm die PSHH ab August 2024 die Intensivbegleitung «Ready for Teaching» für Lehrpersonen ohne Lehrdiplom vom Erziehungsdepartement.

## **5. Jahresrechnung 2024**

Für das Geschäftsjahr vom 1. Januar 2024 bis 31. Dezember 2024 wird ein Aufwandüberschuss von 496'566 Franken ausgewiesen, der vollständig durch die freien Reserven gedeckt wird (vgl. Art. 22 Abs. 4 HGSH).

Auf der Einnahmeseite fallen vor allem Mindereinnahmen von ca. 250'000 Franken gegenüber dem Budget bei den Entschädigungen durch andere Kantone ins Gewicht. Diese Einnahmen sind abhängig von der Anzahl Studierenden aus anderen Kantonen Sie sind schwer zu budgetieren.

Der höhere Betriebsaufwand ist hauptsächlich durch höheren Personalaufwand zu erklären. Hier wird der noch immer stattfindende Organisationsaufbau sichtbar, z.B. mit dem Ausbau des Bereiches Forschung und Entwicklung oder dem zusätzlichen Aufwand für Projekte wie Kammgarn oder der Entwicklung eines Teilzeitstudiengangs. Ebenfalls wurden mehr finanzielle Ressourcen im Bereich Öffentlichkeitsarbeit eingesetzt, um mehr potenzielle Studierende anzusprechen. Die lancierten Kampagnen führten zu im Budget nicht vorgesehenen Ausgaben in diesem Bereich.

Ende Jahr 2024 verblieb ein Eigenkapital von rund 61'000 Franken.

## **6. Fokus auf künftige Herausforderungen**

Bedingt durch den Umzug der PSHH in den Kammgarn-Westflügel, der auf den Sommer 2026 geplant ist, fokussiert die PSHH derzeit auf dieses Grossprojekt. Dabei geht es um mehr als um einen Umzug. Vielmehr geben die neu konzipierten Lehr- und Lernräume Anlass zu hochschuldidaktischen Entwicklungen. Es ist auch das Ziel, die 2022 aufgegleiste Studiengangsreform bis dahin weiter zu optimieren und kompatibel zu machen für die Kombination mit neuen Teilzeitstudiengängen. Letztere sind auch als Massnahme zur Linderung des Mangels an gut ausgebildeten Lehrpersonen gedacht.

Die PSHH wird sich zudem vermehrt mit einem adäquaten Einbezug von künstlicher Intelligenz ins Studium auseinandersetzen. Sie sieht dafür die Schaffung einer Stabstelle zu Digitalität und Hochschule vor, die in enger Zusammenarbeit mit der IT, den Erziehungswissenschaften und Fachdidaktiken hochschul- und mediendidaktische Szenarien entwickelt.

Ende 2024 hat der Regierungsrat der PHSH einen neuen Leistungsauftrag für die Periode 2025–2028 erteilt. Der dazugehörige Rahmenkredit wurde vom Kantonsrat mit der Genehmigung des Budgets 2025 bewilligt. Damit ist die Basis für eine erfolgreiche Weiterentwicklung der PHSH gegeben.

*Sehr geehrte Frau Präsidentin  
Sehr geehrte Damen und Herren*

*Gestützt auf die vorstehenden Ausführungen übermitteln wir Ihnen den Geschäftsbericht 2024 der PHSH zu Kenntnisnahme.*

Schaffhausen, 29. April 2025

Im Namen des Regierungsrates

Der Präsident:  
*Martin Kessler*

Der Staatsschreiber:  
*Dr. Stefan Bilger*

Anhang:  
PHSH 2024, Stabilisierung: Handlungsfelder – Massnahmen – Umsetzung

Beilage:  
Geschäftsbericht 2024 der Pädagogischen Hochschule Schaffhausen

Pädagogische Hochschule Schaffhausen  
eine Partnerschule der Pädagogischen Hochschule Zürich

## Anhang zum Bericht und Antrag betreffend Geschäftsbericht 2024

### PHSH 2024, Stabilisierung: Handlungsfelder – Massnahmen – Umsetzung

Die Arbeit an den vom Hochschulrat 2023 definierten Handlungsfeldern zur Stabilisierung der Lage an der PSHH hat die Arbeit der Hochschulleitung (HSL) im Berichtsjahr 2024 stark geprägt. Die Zusammenarbeit mit dem externen Berater, Prof. Dr. Silvio Herzog, erstreckte sich über den Zeitraum von September 2023 bis Ende Mai 2024. Die Umsetzung des umfangreichen Massnahmenplans dauerte jedoch weiter an. Das Wesentlichste, was im Berichtsjahr in den einzelnen Handlungsfeldern realisiert worden ist, ist hier kurz zusammengefasst.

#### *Handlungsfeld 1: Vertrauen in die PSHH wieder herstellen bzw. stärken*

Auf spürbare Präsenz der HSL wird viel Wert gelegt. Die HSL-Mitglieder sind gut erreichbar. Der Rektor kommuniziert die Entscheidungen des Hochschulrats (HSR) und der HSL gegenüber Mitarbeitenden und Studierenden jeweils in einer kurzen Infomail sowie in den Sitzungen mit der Mitarbeitendenorganisation und dem Studierendenforum.

Mitarbeitende, die noch unter der Krise von 2022 und 2023 litten, konnten ihre offenen Fragen und Sorgen im Gespräch mit dem externen Berater, einer weiteren externen Vertrauensperson oder mit dem Rektor diskutieren. Dieses Angebot wurde wahrgenommen und sehr geschätzt.

#### *Handlungsfeld 2: Schaffen einer gemeinsamen Hochschulkultur an der PSHH*

Die für das Programm von kulturellen Anlässen mandatierte Dozentin hat 2024 ein breites Angebot von gemeinschaftsfördernden Anlässen organisiert: von einem gemeinsamen Koch-Event bis hin zum Besuch eines Handballspiels oder Semesterabschlussfeiern. Ausserdem hat sie seit dem Herbstsemester mit Musik- und Sportdozierenden Angebote für gemeinsames Musizieren und Bewegen realisiert (für Mitarbeitende und Studierende). Die Angebote werden gut besucht und geschätzt. Sie sind im Terminkalender der PSHH aufgeführt.

Neben diesen informellen teambildenden Anlässen wirkt die erwähnte Dozentin auch mit bei der Konzeption von internen Weiterbildungsveranstaltungen und Arbeitstagen, in denen Hochschulentwicklung im Fokus steht.

#### *Handlungsfeld 3: Partizipation und Mitbestimmung organisational verankern und wertschätzen*

*a. Ebene Mitarbeitende:* Die Ende 2023 neu gegründete Mitarbeitendenorganisation (MO) hat im Frühjahr 2024 einen Vorstand gewählt, der sich regelmässig trifft. Ein Mitglied aus dem Vorstand hat neu Einsitz mit beratender Stimme in den HSL-Sitzungen. Ein Dozent aus dem Vorstand vertritt die Dozierenden im HSR. Der Vorstand ist zu einem wichtigen Ansprechpartner für die HSL geworden, sei es, wenn es um die Vernehmlassung von wichtigen Dokumenten geht (z.B. internes Kommunikationskonzept) oder wenn eine Vertretung der Mitarbeitenden für eine Findungskommission gesucht wird. Letzteres war 2024 zweimal der Fall: bei der Besetzung der Vakanz im Prorektorat Ausbildung im Frühjahr und bei der Wahl der Nachfolge für die altershalber zurücktretende Prorektorin Weiterbildung, Dienstleistungen, Forschung und Entwicklung.

Die MO erhält bei Mitarbeitendenkonferenzen ein Zeitfenster für die Präsentation ihrer Anliegen.  
*b. Ebene Studierende:* Der Austausch zwischen HSL und Studierendenforum wird nach wie vor zweimal pro Semester geführt. Über die Treffen wird Protokoll geführt. Anliegen der Studierenden werden von der Hochschulleitung aufgenommen. Das Studierendenforum wird als Vernehmlassungsorgan berücksichtigt. Zudem stellt es Studierendenvertretungen in Findungskommissionen.

*Handlungsfeld 4: Strukturelle Überarbeitung von Kommunikation und Information*

Eine Arbeitsgruppe unter der Leitung des externen Beraters hat im Frühjahr 2024 ein Konzept für interne Kommunikation erarbeitet. Dieses wurde bei den Mitarbeitenden und Studierenden vernehmlasst und dem HSR zur Kenntnis vorgelegt. Das Konzept ist seit Start Herbstsemester 2025 in Kraft und stösst auf breite Akzeptanz.

Die wöchentliche Infomail («Montagsmail») des Rektors wird seit Herbst 2024 im Turnus von allen HSL-Mitgliedern verfasst.

Bei der Weiterentwicklung des Quartalpraktikums, das 2022 und 2023 für viel Unmut gesorgt hatte, wurde viel Gewicht auf bessere Kommunikation und Aufgabenaufteilung gelegt. Um besser auf die spezifischen Bedürfnisse der beiden Studiengänge eingehen zu können (Kindergarten- und Unterstufe / Primarstufe) zu vermeiden wurden Zyklusverantwortliche bestimmt, was zu einer reibungsloseren Planung führte.

Die Kommunikation mit den externen Stakeholdern wurde verstärkt. So lud die HSL im Frühjahr den Gesamtregierungsrat an die PSHH ein. Um den Kontakt zum Schulfeld zu stärken besucht die neue Prorektorin Ausbildung mit der Leitung berufspraktische Ausbildung regelmässig Schaffhauser Schulen.

*Handlungsfeld 5: Aufbau der Organisation der PSHH verbessern und stabilisieren*

Im Frühjahr 2024 konnte die neu geschaffene Leitung Zentrale Dienste besetzt werden. In deren Bereich fallen Finanzen, Personal, IT und Hausdienst sowie die Feinplanung der Infrastruktur in der Kammgarn. Die Leiterin Zentrale Dienste ist ständiger Gast in der Hochschulleitung.

Ebenso konnte die Stabsstelle für Qualitätsmanagement und Hochschulentwicklung neu besetzt werden. Neue Stabsstellen wurden die Themenbereiche Nachhaltige Entwicklung und Diversität geschaffen. Damit erfüllt die PSHH eine Auflage des Schweizerischen Akkreditierungsrats.

2024 wurde ein neuer Leistungsauftrag für 2025–2028 ausgearbeitet und ein entsprechender Rahmenkredit beantragt. Der Leistungsauftrag konnte Ende 2024 vom Regierungsrat erteilt werden, nachdem der Kantonsrat das Budget 2025 bewilligt hatte. Damit wurde ein wichtiger Grundstein für die nachhaltige Stabilisierung der Organisation gelegt.

*Handlungsfeld 6: Aufbau einer Führungskultur*

Das Prorektorat Ausbildung konnte auf September 2024 nach einer längeren Vakanz wieder besetzt werden. Die HSL war somit wieder vollzählig. Sie nahm dies zum Anlass, sich mit dem Thema Führungskultur auseinanderzusetzen. Ein Entwurf eines Führungsleitbildes lag Ende 2024 vor. Grundlage dafür war das an den Arbeitstagen von 2023 entwickelte Zielbild für die Zusammenarbeitskultur an der PSHH.

Die Neubesetzung des Prorektorats Weiterbildung, Dienstleistungen, Forschung und Entwicklung auf August 2025 wurde 2024 rechtzeitig in Angriff genommen. Bei der Besetzung wurde grosses Gewicht auf eine Passung der neu gewählten Prorektorin zum erarbeiteten Zusammenarbeits- und Führungsverständnis gelegt.

Der HSR seinerseits legt Wert auf direkten Kontakt zu den Mitarbeitenden und den Studierenden. So trifft sich der Präsident des Hochschulrates zweimal jährlich mit dem Vorstand der MO und mit dem Studierendenforum.

Im April 2025 wird eine erneute Mitarbeitenden- und Studierendenbefragung durchgeführt. Diese soll aufzeigen, inwiefern sich die Situation an der PSHH im Vergleich zum Frühjahr 2023 verändert hat.

26.03.2025 | THE