

Perriard, Michel

Wie autonom können pädagogische Hochschulen sein? Persönliche Perspektive eines Mitglieds einer Bildungsverwaltung

Beiträge zur Lehrerbildung 28 (2010) 2, S. 272-280



Quellenangabe/ Reference:

Perriard, Michel: Wie autonom können pädagogische Hochschulen sein? Persönliche Perspektive eines Mitglieds einer Bildungsverwaltung - In: Beiträge zur Lehrerbildung 28 (2010) 2, S. 272-280 - URN: urn:nbn:de:0111-pedocs-137501 - DOI: 10.25656/01:13750

<https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0111-pedocs-137501>

<https://doi.org/10.25656/01:13750>

in Kooperation mit / in cooperation with:



<http://www.bzl-online.ch>

Nutzungsbedingungen

Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Die Nutzung stellt keine Übertragung des Eigentumsrechts an diesem Dokument dar und gilt vorbehaltlich der folgenden Einschränkungen: Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen. Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

Terms of use

We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. Use of this document does not include any transfer of property rights and it is conditional to the following limitations: All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

Kontakt / Contact:

peDOCS
DIPF | Leibniz-Institut für Bildungsforschung und Bildungsinformation
Informationszentrum (IZ) Bildung
E-Mail: pedocs@dipf.de
Internet: www.pedocs.de

Mitglied der


Leibniz-Gemeinschaft

Wie autonom können pädagogische Hochschulen sein? Persönliche Perspektive eines Mitglieds einer Bildungs- verwaltung

Michel Perriard¹

Zusammenfassung Zur Autonomie von Hochschulen gehören, rein theoretisch betrachtet, eine Reihe von Kriterien, deren Ausprägung in der föderalistischen Schweiz stark vom jeweiligen kantonalen Umfeld abhängig sind. Hinzu kommt, dass die verschiedenen Hochschultypen nicht ohne Weiteres miteinander vergleichbar sind. So sind etwa die pädagogischen Hochschulen (PH) in einem stark vom Staat reglementierten Bereich tätig und arbeiten dabei zwangsläufig eng mit den Bildungsdepartementen zusammen. Angesichts dessen kann Autonomie für die PH nicht die gleiche Bedeutung haben wie für andere Hochschulentypen. Deshalb haben die PH einen Weg in die ihnen eigene Autonomie zu finden.

Schlagworte Hochschulautonomie, Pädagogische Hochschulen, Lehrerinnen- und Lehrerbildung, Bildungspolitik

How much autonomy for the Universities of Teacher Education?

Abstract The concept of Universities' autonomy or self-governance implies a set of assumptions that can be met in the abstract world, but not in the Swiss cantonal reality. However, one University can be very different from the other. Universities of Teacher Education work in a deeply regulated sector; they must cooperate with the cantonal Departments of education. In this context, autonomy or self-governance cannot mean the same thing for any kind of University. Yet the Universities of Teacher Education do have a ground to gain.

Keywords autonomy, self-governance, Universities, teacher education

2005 veröffentlichten die Rektorenkonferenz der Schweizer Universitäten (CRUS), die Konferenz der Fachhochschulen der Schweiz (KFH) und die Konferenz der Pädagogischen Hochschulen der Schweiz (SKPH, später COHEP) sechs Thesen zur Hochschulautonomie. Deren Grundpostulat lautet: «Wissensbasierte Gesellschaften sind auf exzellente Hochschulen angewiesen. In einem internationalen Wettbewerb haben jene Hochschulen die besten Chancen auf hervorragende Qualität ihrer Lehre und For-

¹ Volkswirtschaftler Dr. rer. pol. Michel Perriard ist Generalsekretär der Direktion für Erziehung, Kultur und Sport des Kantons Freiburg. Als Vizepräsident der EDK-Anerkennungskommission von Hochschuldiplomen für die Lehrpersonen der Vorschulstufe und der Primarstufe hatte er Gelegenheit, alle Gesuche um Anerkennung von Lehrdiplomen für den Kindergarten und die Primarschule zu prüfen. Er äussert hier seine persönliche Meinung.

schung, die über den grösstmöglichen Grad an Autonomie verfügen» (CRUS, KFH & SKPH, 2005). Hochschulautonomie wird somit als unverzichtbare Voraussetzung für eine hohe Qualität von Lehre und Forschung an den Hochschulen angesehen. Die erste These geht sogar noch weiter, indem Autonomie nicht nur als notwendig, sondern als hinreichend erachtet wird.² Die drei Konferenzen bedauerten, dass es «bis heute [...] zu keiner politischen Klärung dieses Begriffs gekommen» sei. Mit den sechs Thesen wollten die drei Rektorenkonferenzen zur Klärung des Begriffs der Hochschulautonomie beitragen, dies zu einer Zeit, als man im Zuge der Vorbereitungen zum Bundesgesetz über die Förderung der Hochschulen damit begann, die Befugnisse der Akteure der Schweizer Hochschullandschaft neu festzulegen – und dabei Gewinner und Verlierer zu schaffen.

1 Die ideale Autonomie der Hochschulen aus Sicht der Rektorenkonferenz im Jahr 2005

Der Begriff der Autonomie, wie ihn die drei Konferenzen verstehen, wird in einem Grundsatzpapier von Fredy Sidler (2005), dem damaligen Generalsekretär der KFH, erläutert. Dieser Text geht von einem Spannungsfeld «Marktwirtschaft vs. Planwirtschaft» aus, in welchem die besondere Stellung der Hochschulen untersucht wird. Ausgehend von der Annahme, dass die Hochschulen bezüglich Qualität und Leistungsfähigkeit im Wettbewerb miteinander stehen und dieser Wettbewerb die Autonomie der Hochschulen voraussetzt, stellt sich die Frage, welcher Kompromiss gefunden werden kann, um dennoch eine gewisse Koordination und damit ein gewisses Mass an Planung, die in der Schweiz angebracht erscheint, zu sichern. Für Sidler bedeutet Autonomie «Selbstbestimmungsrecht» (S. 5) – ein Selbstbestimmungsrecht gegenüber den Trägern, von denen die Hochschule abhängt, aber auch gegenüber Dritten, einschliesslich des Hochschulrats, in dem «keine Vertreter/innen des Trägers Einsitz nehmen» und auch keine Partikularinteressen vertreten sein sollten (S. 8). Finanziell soll die Autonomie durch ein Globalbudget mit einer verbindlichen Finanzplanung über die ganze Periode sowie einer Übertragung der Rechnungsergebnisse auf künftige Rechnungsperioden konkretisiert werden (S. 9). Autonomie bedeutet für Sidler auch ein eigenes Personalrecht, eigene Kompetenzen für die Anstellung von Personal und die Festlegung eines eigenen Gehaltssystems. Wettbewerb setzt zudem Eigentum an Produktionsmitteln voraus. Die Beziehungen zwischen Staat und Hochschule werden in einer Leistungsvereinbarung geregelt: «Der Träger bestellt und bezahlt, die Hochschule produziert und liefert» (S. 11). Der Staat übt eine Aufsichtsfunktion aus, allerdings ist «Aufsicht ... keine Führungsaufgabe» (S. 11). Sidler sieht schliesslich die Hochschule in einer besonderen Stellung zwischen der öffentlichen Verwaltung, die keinen Wettbewerb kennt, und einer privaten Unternehmung, deren Erfolg sich am finanziellen Ergebnis misst. Sidler verhehlt dabei nicht, dass er einen idealtypischen

² «Sie sichert ...», «Elle garantit ...»

Zustand beschrieben hat, den es in der Realität so nicht geben wird. So ist abzusehen, dass realpolitisch Abstriche an diesem idealtypischen Zustand vorgenommen werden müssen. Wichtig für ihn ist aber, dass für alle Hochschultypen der Schweiz die gleichen Rahmenbedingungen geschaffen werden.

Wie sieht die Lage für die pädagogischen Hochschulen im Jahr 2010 aus? Wie autonom sind sie oder könnten sie sein? Die nachfolgenden Überlegungen konzentrieren sich auf zwei allgemeine Fragen: 1. Ist die im Jahr 2005 geforderte Autonomie, wenn auch als Ideal dargestellt, mit dem politisch-administrativen System eines Kantons oder einer Gruppe von Kantonen vereinbar? 2. Sind die pädagogischen Hochschulen vom gleichen Typus wie alle anderen auch? Aus den Antworten auf diese beiden Fragen ergeben sich einige persönliche Überlegungen.

2 Die Hochschulautonomie und die Kantone

Der im Grundsatzpapier von 2005 (Sidler, 2005) dargelegte Ansatz stand gewissermaßen unter dem Einfluss der Entwicklung, welche die öffentlichen Verwaltungen seit den 1990er-Jahren erlebten, nämlich des New Public Managements, der Führung mittels Leistungsauftrag oder der leistungsorientierten Führung. Die Abstriche, die bei der Anwendung dieses Konzepts zu machen sind, oder auch dessen Grenzen, sind mittlerweile bekannt. Für Berka (2002, S. 26) ist Hochschulautonomie daher «eher ein Programm als ein streng analytischer Begriff». Im Bezug auf den Spezialfall der in hohem Mass von den Trägerkantonen abhängigen Hochschulen werden nachfolgend einige Aspekte kurz kommentiert.

Finanzautonomie: Das System der Globalbudgets, der verbindlichen Mehrjahresfinanzpläne und der Übertragung von Rechnungsüberschüssen funktioniert auf abstrahierter Ebene an sich gut, es lässt sich jedoch aus verschiedenen Gründen nicht überall und jederzeit praktizieren. Die kantonalen Finanzhaushalte zeichnen sich nicht gerade durch mustergültige Stabilität aus. Sie vollführen mitunter einen schwierigen Balanceakt zwischen schwankenden Einnahmen und generell wachsenden Aufwendungen, zudem interferieren häufig auch konjunkturell oder strukturell bedingte Sparmassnahmen. Eine politische Behörde, die unter dem Druck der Mittelknappheit verschiedene Möglichkeiten abwägen muss, kann einer Einrichtung wohl kaum zusichern, sie werde als Einzige von den Sparmassnahmen verschont bleiben. In der Folge müsste die ganze Last durch diejenigen Stellen getragen werden, die das Prinzip des Kostenrahmens nicht kennen. Dies liesse sich weder politisch vertreten, noch gegenüber denjenigen rechtfertigen, von denen dieses Opfer verlangt würde. Die Politik sieht sich unter diesen Bedingungen also gezwungen, die Mehrjahresfinanzpläne zu ändern und von der Hochschule zu verlangen, in ihrem Jahresbudget gegebenenfalls Abstriche zu machen. Einige Direktionen, die mit einem Globalbudget arbeiten, bekunden mitunter Mühe, schmerzliche Budgetkürzungen vor ihrem Personal zu vertreten, ohne auf den

Umstand verweisen zu können, dies geschehe auf Anordnung einer vorgesetzten Behörde. Weiter ist mehr Finanzautonomie zwangsläufig mit einer strengeren Kontrolle verbunden, und die betreffenden Abteilungen müssen regelmässig Berichte erstellen (Reporting), in denen (fast) alles belegt werden muss. Zwar arbeitet man nach einer vorgegebenen Leistungsvereinbarung, auf deren Basis der Staat von der Hochschule Leistungen kauft. Doch wird dieses System stark durch den Umstand untergraben, dass der Staat den Input, den Output, die Mengen und die Preise festlegt. Schliesslich ist auch einzuräumen, dass die Kantonsparlamente sich bei der Prüfung der Budgets und der Rechnungen nicht gerne vorschreiben lassen, nur Ja oder Nein zum Budgetrahmen als Ganzes zu sagen, ohne sich im Detail zum Inhalt äussern zu können. Unweigerlich werden also auch von dieser Seite Fragen zu bestimmten Budgetposten gestellt. Die Kantonsparlamente halten das für ihr Vorrecht, auch wenn ursprünglich das Prinzip des Kostenrahmens akzeptiert wurde.

Personalautonomie: Ein eigenes Gehaltssystem und Flexibilität in der Personalführung lassen sich schwer mit einem öffentlich-rechtlichen Status vereinbaren, wie er in den meisten Kantonen besteht. Doch ohne eine solche Flexibilität wird der Spielraum der Direktion stark eingeschränkt und der Geltungsbereich des Leistungsvertrags teilweise beschnitten. Die Realität zeigt aber, dass einige Schweizer Hochschulen, allen voran die Universitäten, dennoch ein gewisses Mass an Selbstbestimmung bezüglich Personalentscheiden bei einer Stellenbesetzung errungen haben. Dies ist für eine Einrichtung sehr wohl ein strategischer Vorteil. Die Frage der Autonomie hat auf personaler Ebene aber auch noch andere Auswirkungen: Je autonomer eine Einrichtung wird, desto mehr muss sie Rechenschaft ablegen, sei es in finanzieller Hinsicht, aber auch in Form von Leistungs- und Qualitätskontrollen. So steht die Hochschule immer kurz nach einer und unmittelbar vor der nächsten Evaluation. Das für diese Kontrollen nötige System erfordert entsprechende Ressourcen, der damit verbundene administrative und organisatorische Aufwand bedingt entsprechend oft auch eine Erhöhung des Personalbestands, wodurch Mittel gebunden werden, was wiederum die Möglichkeiten der Hochschulen einschränkt, Personal für ihre primäre und eigentliche Aufgabe zu beschäftigen.

Selbstbestimmungsrecht: Hierfür ist ein starker Trend hin zur Freiheit der wissenschaftlichen Lehre und Forschung zu beobachten, wenn auch grosse Unterschiede zwischen den Schweizer Hochschulen bestehen,³ sowohl was das Studienprogramm, die Lehrmethoden, die Zulassungsverfahren als auch die Vergabe von Abschlüssen und Titeln betrifft. Diese Entwicklung ist sehr wichtig, ist doch die Autonomie in Lehre und Forschung eine unabdingbare, aber nicht hinreichende Voraussetzung für die Seriosität von Hochschulen. Bezüglich der internen Organisationsstruktur der Hochschule ist die Organisationsautonomie gegenüber dem Staat hingegen weniger gross. Die Forderung nach einem unabhängigen Hochschulrat, der weder den Staat noch irgendwelche Par-

³ Bei diesem Aspekt von Autonomie geniessen die Universitäten seit ihrer Gründung eine besondere Stellung.

tikularinteressen vertritt, sondern seine Bestrebungen einzig auf den Erfolg der Hochschule ausrichtet, ist zwar verständlich, aber in Wirklichkeit nicht unbedingt zweckdienlich. So ist es zum Beispiel nicht unerheblich, dass Mitglieder des Kantonsparlaments im Hochschulrat sitzen, die in der Lage sind, eine Vermittlerrolle zu übernehmen und die Interessen der Hochschule im Parlament zu vertreten.

Strategische Autonomie: Laut Sidler soll der Staat sich an die Aufsichtsfunktion halten und keine Führungsaufgabe übernehmen. Die Hochschule sollte ihr Profil und ihre Prioritäten selber bestimmen. Doch in einer kleinräumig organisierten direkten Demokratie, wie sie in den Kantonen gelebt wird, ist die Trennlinie zwischen der politischen Steuerung einerseits und der Strategie der Hochschule und ihrer operativen Führung andererseits in der Praxis schwierig zu ziehen. Zudem kann sich diese Trennlinie je nach den Problemen, die auftreten, rasch verschieben. So kann eine Frage, die a priori rein die operative Führung betrifft, schnell eine politische Dimension annehmen. Wie könnte dies auch anders sein, in einer so kleinen Republik? Auch bei einem rein administrativen Fehler wird, je nach Art des Problems, politisch direkt die Vorsteherin oder der Vorsteher des Bildungsdepartements verantwortlich gemacht, die bzw. der in unseren Kantonen gleichzeitig die politische Führung und die operative Gesamtleitung innehat. In keinem Kanton der Schweiz kann die gewählte Person stets schlicht und einfach versichern, sie trage keinerlei Verantwortung für den Betrieb der Institutionen, die ihrem Departement unterstehen. Schliesslich: Die Hochschule steht unter der Oberaufsicht des Parlaments. Viele strategische Entscheide werden im Laufe einer Legislaturperiode durch parlamentarische Vorstösse beeinflusst, die ebenso das Profil der Hochschule wie auch die Anforderungen in der Zweitsprache oder das Niveau betreffen können, das von den Studierenden bei den Sportprüfungen verlangt wird.

Diese verschiedenen Dimensionen der Autonomie würden es verdienen, genauer unter die Lupe genommen zu werden, und die Analyse müsste dabei die Unterschiede in den Bereichen Lehre, Forschung und Dienstleistungen berücksichtigen. Die Leistungsmessung im Bereich der Lehre ist Gegenstand intensiver Forschungen und hitziger Debatten. In diesem Zusammenhang ist die Arbeit von Mäder (2006) von Interesse, der zur Messung der Autonomie von Hochschulen ein Indikatorenmodell mit einer subjektiven Einschätzung kombiniert und die Ergebnisse der beiden Herangehensweisen anschliessend vergleicht. Im Übrigen sind noch weitere Formen von Autonomie vorstellbar, insbesondere innerhalb der Institutionen bzgl. der körperschaftlichen Autonomie der Professorenschaft. Schliesslich gilt es auch zu bedenken, dass diese verschiedenen Dimensionen der Autonomie hier in «gegen-idealtypischer» Manier präsentiert worden sind, die in der Realität ebenso wenig anzutreffen ist wie das von Sidler erläuterte idealtypische Modell.

3 Die Besonderheit der pädagogischen Hochschulen

Nicht alle Hochschultypen sind gleich; vor allem nicht hinsichtlich ihrer Bildungsgänge. So vergeben pädagogische Hochschulen Abschlüsse in einem in der Schweiz stark reglementierten Berufsbereich, im Gegensatz etwa zu den technischen Fachhochschulen und den Hochschulen für Wirtschaft sowie den Universitäten (mit Ausnahme der Medizin). Während eine technische Fachhochschule einen neuen Studiengang und einen neuen Abschluss weitgehend autonom schaffen kann, müssen die von den pädagogischen Hochschulen (PH) abgegebenen Lehrdiplome bestimmten Anforderungen entsprechen, um von der EDK anerkannt zu werden. Diese Diplome sind nicht den Marktsanktionen ausgesetzt, da die Arbeitgeber von Lehrpersonen grösstenteils Gemeinwesen sind. Der Arbeitsmarkt ist somit eng mit den jeweiligen Praktiken dieser Gemeinwesen verknüpft, mit einem institutionalisierten, vereinheitlichten System für die Diplomanerkennung, mit genau vorausberechenbaren starren Gehaltsskalen sowie mit Gleichstellungsbestimmungen. Im Gegensatz zu den meisten anderen Hochschulen zeichnen sich die PH zudem dadurch aus, dass sie staatliche Einrichtungen sind und gleichzeitig Studierende ausbilden, die später vom Staat angestellt werden. Aus Sicht der leistungsorientierten Führung steht der Staat damit – über sein Bildungsdepartement – sowohl auf der Input- wie auch auf der Output-Seite. Aufgrund dieser Besonderheit befinden sich die PH in einer grösseren Distanz zum Bildungsmarkt als beispielsweise die technischen Fachhochschulen. Sollen die Hochschulen hinsichtlich ihrer Autonomie zum Staat positioniert werden, so sind die PH weniger in der Nähe der FH, sondern vielmehr in der Nähe des Staates einzuordnen. Allerdings ist eines klarzustellen: Diese weniger stark ausgeprägte Autonomie bedeutet weder, dass die Qualität der Ausbildung weniger gut ist, noch dass der tertiäre Anspruch der Ausbildung dort nicht überprüft werden kann.

Hinzu kommt noch eine weitere Eigenart. Die bisherigen Studien haben gezeigt, dass bei den PH rund 80% der Studierenden aus der eigenen Trägerregion stammen (SKBF, 2010, S. 229). Die Mobilität der Studierenden ist nicht oder noch nicht so stark ausgeprägt wie bei den übrigen Hochschulen. Dies trägt dazu bei, dass viele PH regional ausgerichtet sind. Es besteht jedoch eine Wechselbeziehung zwischen der Ausstrahlung einer Hochschule und ihrer Autonomie. Allerdings ist festzuhalten, dass eine Erhöhung der Anzahl Studierender nicht unbedingt ein Zeichen für die Qualität einer Hochschule ist, da dies auch auf geringere Anforderungen zurückgeführt werden könnte.

Die PH sind also in ihrem operativen Alltag zwangsläufig eng mit ihrem Bildungsdepartement bzw. mit den für die Bildung zuständigen Departementen verbunden. Damit verbunden sind zum Beispiel folgende Aufgaben:

- Sicherstellen, dass die Grund- und Weiterbildung den vom Kanton/der Region festgelegten Schulprogrammen entspricht, oder zumindest dafür sorgen, dass die Diplomierten in der Lage sind, mit dem jeweiligen kantonalen Lehrplan zu arbeiten;

- für die Studierenden in den Schulklassen des Kantons/der Region Praktikumsplätze finden;
- Praktikumslehrpersonen ausbilden, die hauptsächlich für den Kanton/die Region arbeiten;
- für die Prüfungssessionen Expertinnen und Experten aus den Kantonen beiziehen;
- die Begleitung von berufseinsteigenden Lehrpersonen, die von den Kantonen neu angestellt werden, gewährleisten;
- ein Weiterbildungsprogramm anbieten, das den Bedürfnissen der kantonalen Lehrpersonen und den kantonalen Prioritäten entspricht;
- angewandte Forschung betreiben, die häufig, aber nicht zwangsläufig einen Bezug zum Schulwesen des Kantons/der Region aufweist;
- Leistungen anbieten wie etwa die Nachkontrolle und Evaluation im Zuge der Einführung eines Lehrmittels in den Schulklassen des Kantons/der Region;
- eine Dokumentation oder pädagogische Ressourcen für die Lehrpersonen der Kantone bereitstellen;
- sich an der Erarbeitung kantonalen Lehrmittels beteiligen.

Diese Liste liesse sich fast beliebig weiterführen. Zusätzlich zu diesen organischen Kooperationen bleiben die gewohnten alten Strukturen weiter bestehen, vor allem wenn in der Hochschule wie auch in der Verwaltung des Bildungsdepartements immer noch die gleichen Leute tätig sind wie zur Zeit der Lehrerseminare. Die Macht der Gewohnheit ist gross, egal ob es sich schlicht und einfach um Trägheit oder um ein zu geringes Bedürfnis nach Veränderung oder gar um einen passiven Widerstand gegen den Paradigmenwechsel handelt. Nicht alle haben begriffen oder wollen begreifen, dass die Zeit der Lehrerseminare abgelaufen ist und dass die Bildungsdepartemente Hochschulen auf Tertiärstufe nicht am Gängelband führen können. Andere hingegen haben es sich zur Aufgabe gemacht, die Autonomie ihrer PH zu bekräftigen, wobei sie bisweilen gegenüber dem Bildungsdepartement eine Haltung einnehmen, die derjenigen eines Teenagers gegenüber seinen Eltern nicht unähnlich ist. Dies ist in einem Erziehungsprozess zweifellos normal, sollte aber irgendwann vorübergehen.

4 Perspektiven für die Autonomie der pädagogischen Hochschulen

Versuchen wir nun, über die lautstarken Forderungen nach Autonomie hinaus der Frage nachzugehen, wie denn die Autonomie der pädagogischen Hochschulen in den Schweizer Kantonen in ihren Grundzügen aussehen kann bzw. könnte.

Natürlich kann man den Standpunkt vertreten, dass die PH über sehr viel Autonomie verfügen. Denn der Staat erteilt ihnen einen sehr allgemein formulierten Auftrag, nämlich auf einer wissenschaftlichen Grundlage qualifizierte Lehrpersonen auszubilden, damit sie in der Lage sind, Lehrpläne – welcher Art auch immer – umzusetzen, sodass sie über einen gut gefüllten Rucksack mit pädagogischen Werkzeugen verfügen, die sie

in ihrer Klasse situationsabhängig gekonnt einzusetzen verstehen. Man könnte sich mit dieser Erklärung begnügen und hier aufhören. Aber wie wir gesehen haben, wird der Spielraum der PH in Wirklichkeit stark durch ihr besonderes Verhältnis zum Staat bestimmt. Die PH haben nicht völlig freie Hand in der Ausübung dieses Auftrags, sondern müssen sich an Vorgaben halten.

Ist Hochschulautonomie *a priori* und *per se* etwas «Gutes» oder ist sie das Ergebnis einer Entwicklung? Ist die Autonomie eine Voraussetzung, die *ex ante* gegeben sein muss, oder lässt sie sich erwerben? Sind autonome Hochschulen erfolgreicher oder sind erfolgreiche Hochschulen autonomer? Es ist fraglich, ob die Frage nach der Autonomie der PH als solche ein guter Weg ist, um dieses Thema anzugehen. Vielleicht hat deshalb diese Frage, wenn sie als Erste gestellt wurde, in der Praxis mehr als einmal entweder zu einer dogmatischen Spaltung zwischen der PH und dem Kanton geführt, zu Missverständnissen, scharfen Seitenhieben, ja sogar zu gegenseitigem Groll, oder sie hat dann allmählich eine bewusste wechselseitige Ignoranz entstehen lassen, die rasch einmal eine inkohärente kantonale Bildungspolitik zur Folge hatte.

Die Autonomie der pädagogischen Hochschulen wird daher stets notgedrungen und glücklicherweise aus Freiheiten und Wechselbeziehungen zwischen PH und kantonalem Bildungsdepartement bestehen. Sie wird sich nicht per Dekret verordnen lassen, sondern muss von unten her (mit)erarbeitet werden, und zwar konkret von Fall zu Fall, in einer Dialektik aus wissenschaftlicher und pädagogischer Qualität und der Verankerung in einem komplexen, sich wandelnden Umfeld.

Im Fortbildungsbereich könnte sich die Autonomie womöglich am besten zu entfalten beginnen. Für den Bereich der Aus- und Weiterbildung sowie der notwendigerweise damit verbundenen angewandten Forschung könnten die pädagogischen Hochschulen sich als Einrichtungen, die der Tertiärstufe angehören, Anerkennung verschaffen, indem sie sich weiterhin um eine Tertiarisierung bemühen (die in Wirklichkeit noch nicht in allen PH realisiert ist). Sie könnten auf Inhalte mit hohem wissenschaftlichem Gehalt und berufsbefähigender Zielsetzung hinarbeiten und dabei keine Kompromisse hinsichtlich der Qualität eingehen (bezüglich Inhalten, Didaktik und Methodik, aber auch bei der Zulassung von Studierenden, der Festlegung der Studienanforderungen, der Anstellung von Dozierenden, der Prioritätensetzung in der angewandten Forschung und der Mitwirkung der Ausbilderinnen und Ausbilder in der Forschung sowie bei den Zusatzqualifikationen, die gefördert werden), indem sie leistungsfähige Instrumente für die interne und externe (unabhängige) Evaluation entwickeln und sich mit ihregleichen an einem umfassenden, aber nicht zu kostspieligen Monitoring beteiligen (da die Mittel mit anderen Verwendungszwecken konkurrieren müssen). Auf diese Weise können sich die pädagogischen Hochschulen die Autonomie einer voll ausgereiften Hochschulinstitution verschaffen.

Literatur

- Berka, W.** (2002). *Autonomie im Bildungswesen. Zur Topographie eines bildungspolitischen Schlüsselbegriffs*. Wien: Böhlau.
- CRUS, KFH & SKPH [Rektorenkonferenz der Schweizer Universitäten, Konferenz der Fachhochschulen der Schweiz & Konferenz der Pädagogischen Hochschulen der Schweiz].** (2005). *Mediencommuniqué: Hochschulautonomie – der Schlüssel zum Erfolg der schweizerischen Hochschulen*. Bern, 21. April 2005. Inkl. *Hochschulautonomie: Sechs Thesen der drei Rektorenkonferenzen*. Mediencommuniqué online unter: http://www.kfh.ch/uploads/dobo/doku/Autonomie_dMediencommuniqu.pdf?CFID=16147189&CFTOKEN=75694153; Thesen online unter: www.crus.ch/dms.php?id=847 [22.10.2010].
- Mäder, F.** (2006). *Hochschulautonomie. Sieben Universitäten und Fachhochschulen im Vergleich*. Bern: Diplomarbeit Nachdiplomstudium eingereicht an der Berner Fachhochschule. Online unter: <http://www.kfh.ch/uploads/doku/doku/Studie%20Hochschulautonomie1.pdf?CFID=16147189&CFTOKEN=75694153> [23.10.2010].
- Sidler F.** (2005). *Eine wettbewerbsorientierte Hochschul-Landschaft mit autonomen Hochschulen*. Bern, 27. Januar 2005. Online unter: <http://www.kfh.ch/uploads/doku/doku/Konzept%20Wettbewerb%20-%20Autonome%20Hochschulen%20de%20v2-5.pdf?CFID=16147189&CFTOKEN=75694153> [22.10.2010].
- SKBF [Schweizerische Koordinationsstelle für Bildungsforschung].** (2010). *Bildungsbericht Schweiz 2010*. Aarau: SKBF.

Autor

Michel Perriard, Dr. rer. pol., Generalsekretariat der Direktion für Erziehung, Kultur und Sport des Kantons Freiburg, perriardm@fr.ch