Zeitschrift: Schweizer Monatshefte : Zeitschrift für Politik, Wirtschaft, Kultur
Herausgeber: Gesellschaft Schweizer Monatshefte
Band: 84 (2004)
Heft: 5-6

Rubrik: Dossier : Hochschule im Wettbewerb

Nutzungsbedingungen
Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation
L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

Terms of use
The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 02.10.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

DOSSIER

Der Weg zum Nobelpreis wäre heutzutage ein anderer

Interview mit Kurt Wüthrich

Herr Wüthrich, in welchem Ausmass sehen Sie die Forschung an den Universitäten durch die Ansprüche von Wirtschaft und Politik beeinflusst?

Ich habe nie Auftragsforschung gemacht. Hier in der Schweiz habe ich meine Forschung jeweils mit staatlichen Geldern, in den USA mit privaten Geldern finanziert. Wenn wir ein auswertbares Resultat hatten, dann haben wir versucht, es in die Praxis einzubringen, und das hat dann in den meisten Fällen wieder Geld für die Forschung eingebracht. Der wichtige Punkt ist: Wir haben das immer erst dann gemacht, wenn wir ein Resultat hatten. Wir haben uns deshalb in unserer Forschung nicht durch die Geldgeber beeinflussen lassen.

Leider ist es ja nicht immer so, dass die Grundlagenforschung kontinuierlich das Geld einbringt, das sie benötigt, um weitergeführt werden können. Da muss ja wohl oft eine lange Durststrecke überwunden werden, bis die finanziell ergiebige Anwendung winkt.

Ja, man kann es durchaus als Glücksfall bezeichnen, dass unsere Arbeit unter anderem auch für die Pharmaforschung attraktiv war. Wir haben aber auch neue Methoden entwickelt, für die wir Patente bekommen haben.

Und das Geld, das die Anwendungen einbrachten, floss direkt in Ihre Arbeitsgruppe zurück?

Ja, uns wurden, als Gegenleistung für Patente, etwa Instrumente geliefert, die wiederum die Spitzenforschung möglich machten.

Sehen Sie, dass sich die Forschung durch die Globalisierung und den schärferen Wettbewerb verändert? Müssen sich die Forscher mehr als zuvor danach richten, was die Konkurrenz im Ausland tut und immer darum bangen, dass ihr Gebiet nicht mehr finanziert wird, wenn andere Länder erst einmal einen Vorsprung haben?

Ich bin in einer etwas privilegierten Situation. Meine Forschung in der Schweiz ist auf einem gewissen Niveau bis 2006 bezahlt, in den USA bis 2008. Wenn ich nicht will, dann muss ich nicht unbedingt weiteres Geld suchen. Ich kann nein sagen. Ich bin unabhängig.

Ich sehe schon, man sollte solche Fragen keinem Nobelpreisträger stellen.

Diese Forschungsfreiheit ist natürlich ausserordentlich wichtig. Ich habe schon immer gemacht, was ich für wichtig und interessant hielt und mich nicht immer an das gehalten, was ich ins Forschungsgesuch hinein geschrieben hatte. Und solange das erfolgreich lief, hat sich auch niemand dagegen gestellt.

Sie sind, nach Studium und Promotion in der Schweiz, für einige Zeit in die USA gegangen. Wo würden Sie heutzutage einem jungen Wissenschafter raten zu doktorieren? In der Schweiz oder in den USA?

Vor 10 Jahren hätte ich einem Studenten mit einer Grundausbildung in Europa zu hundert Prozent geraten, hier auch an einer der Spitzenunis zu doktorieren.

Wie der ETH Zürich?

Ja, und zwar deswegen, weil das Dokto-

Kurt Wüthrich, geboren 1938 in Aarberg in der Schweiz, erhielt 2002 den Nobelpreis für Chemie für seine Strukturanalyse biologischer Makromoleküle mit Hilfe der kernmagnetischen Resonanzspektroskopie. Nach einem Studium der Physik, Chemie und Mathematik in Bern und dem Eidgenössischen Turn- und Sportlehrerdiplom sowie der Promotion in Chemie an der Universität Basel, arbeitete Kurt Wüthrich unter anderem an der University of California, Berkeley, und den Bell Laboratories in New Jersey. Seit 1972 ist er Professor für Biophysik an der Eidgenössischen Technischen Hochschule (ETH) in Zürich. Die «Lex Wüthrich» ermöglicht, dass er auch nach seiner Emeritierung weiterhin an der ETH forschen kann. Zu gross war die Sorge, er könnte sonst ganz in die USA abwandern, wo es keine Altersbeschränkungen gibt.

Diese und folgende Seiten: «Herstellungsprozess», Metallgiesserei Chemnitz, Fotos Adolfo Siurana.

rat hier viel kürzer war. In den USA haben Sie sechs Jahre gebraucht, in der Schweiz schafften Sie dies in drei Jahren, wenn Sie tüchtig und fleissig waren. Ein Vorteil war auch, dass wir damals für die Doktoranden keinen verschulten Betrieb hatten. Inzwischen versucht man, das amerikanische System bei uns einzuführen, was auch in Hinblick auf das Doktorat grössere Mobilität bringen sollte. Mangels Erfahrung mit dem neuen System würde mein Ratschlag heute nicht so eindeutig ausfallen.

Für die Spitzenforschung muss es Universitäten mit einer Selektion der Studenten geben.

Man war schneller in der Schweiz, lernte man auch mehr?

Die Ausbildung hier war und ist hervorragend.

Weiterhin, trotz der Angleichung an die USA, von der Sie sprachen?

Ja, weiterhin. Alle meine Doktoranden sind zur Zeit bis auf eine Ausnahme an der ETH eingeschrieben.

Trotzdem ziehen Sie das alte Schweizer Universitätssystem, so wie es vor den durch Bologna ausgelösten Reformen war, dem aktuellen Zustand vor?

Es ist vermutlich so, dass ich meine Arbeit, die dann mit dem Nobelpreis ausgezeichnet wurde, nicht hätte durchführen können, wenn ich nicht von dem alten System profitiert hätte. Ich kam in den Genuss einer regelmässigen Förderung durch die ETH, und dies auf höchstem Niveau. Das ging so fünfzehn Jahre, bis ich Erfolg hatte. Alle fünf Jahre wurde mir ein neues Instrument gekauft. Das sind Millionenbeträge. Das war Bestandteil meiner Anstellung. Ich war weltweit immer am besten ausgerüstet. Eine entsprechende Situation bestand auch für Richard Ernst, der 1991 den Nobelpreis in Chemie erhielt. Es ist kein Zufall, dass es an der ETH auf demselben Gebiet zwei Nobelpreise in nur 11 Jahren gegeben hat.

Und dann kommt noch als wichtiger Umstand hinzu, dass ich langjährige Mitarbeiter hatte. Ich habe zum Beispiel Rudolf Baumann, der seit 1970 bei mir in der Arbeitsgruppe ist. Über 30 Jahre! Ich habe Akademiker gehabt, die sind zehn bis fünfzehn Jahre bei mir geblieben und dann selber Professoren an führenden Universitäten geworden. Heutzutage gibt es die Assistenzprofessuren, und auf solch einer Stelle kann ein junger Wissenschafter unabhängig arbeiten.

Heute würde jemand, der sich bei mir habilitiert und mit mir zusammenarbeitet, nebenan den Assistenzprofessor sehen, der gleich alt ist und nicht nur anderthalbmal soviel verdient, sondern auch noch eine eigene, grosse Arbeitsgruppe hat. Für meinen Nobelpreis brauchte ich jedoch selber eine grosse Gruppe; denn ich musste interdisziplinär arbeiten. Auch war ich nur mit einer grossen Gruppe im Vorteil gegenüber den Amerikanern und Japanern, gegen die ich mich durchsetzen musste.

Das war ein Lob auf das alte Schweizer System. Sehen Sie auch Vorteile der amerikanischen Universitäten?

Ja, denn im Vergleich zu den USA ist das System hier viel träger. Jeder, der die Chancen nicht ausnutzt, die die Schweizer Universitäten bieten, richtet einen Riesenschaden an. Vergleichen Sie mal, wie man es macht. Wir in der Schweiz sehen irgendwo ein Gebiet, das uns interessant erscheint, wie etwa aktuell die Nanotechnologie. Wir stellen fünf Professoren ein, von denen ein jeder einen Jahresetat von zwei Millionen Franken verwaltet. Und das auf Lebenszeit. Fünf Professoren mit jährlich 10 Millionen Franken für die Dauer von 30 Jahren ergeben ein Forschungsbudget von 300 Millionen Franken.

Und jetzt schauen wir einmal, was in den Vereinigten Staaten passiert. Die legen viel Geld auf den Tisch, und dann wird gesagt, bewirb Dich. Wenn Du etwas zu bieten hast, dann geben wir das Geld raus. Wenn die Sache nach fünf Jahren noch immer keinen Erfolg hat, dann ist in den USA Schluss mit der Angelegenheit, während die fünf Schweizer Professoren ihre jeweiligen zwei Millionen noch 25 weitere Jahre beziehen. Erfahrungsgemäss werden zwei oder drei von ihnen vor allem in Komitees sitzen und dort Verwaltungsaufgaben

übernehmen. Es wird nicht mehr überwacht, was mit ihren Forschungsgeldern passiert. Das ist der Nachteil des Schweizer Systems.

Wie verändert sich die Situation durch die grössere Autonomie der Hochschulen?

Die neue Autonomie der ETH bringt auch einen grossen administrativen Aufwand mit sich. Sie ist sicher eine grosse Chance, aber ich weiss noch nicht, wie gut man diese nutzen kann.

Die USA ist auch ein Vorbild in Hinblick auf die Zahlen der Hochschulabsolventen, die bei rund 40 Prozent eines Jahrgangs liegen. In der Schweiz schliessen nur 19 Prozent eines Jahrgangs ein Hochschulstudium ab. Durch die Forderung, die Studentenzahlen drastisch ansteigen zu lassen, erscheint auch das Menetekel von Massenuniversitäten mit sinkendem Niveau an der Wand. Gleichzeitig werden häufiger als zuvor Eliteuniversitäten gefordert.

In den USA gibt es Hunderte von Universitäten und Colleges. Etwa zehn sind in Europa bekannt, von den anderen weiss man nichts. Sie vermitteln eine Berufsgrundlage, haben aber nichts mit Spitzenforschung zu tun. Man kann nicht 40 Prozent der Bevölkerung nach Harvard oder ans Caltech senden. Bei 40 Prozent Studenten eines Jahrgangs muss man die Ansprüche an einen grossen Teil der Universitäten zurückschrauben, die Studenten einem Auswahlverfahren unterziehen und die besten Kanditaten an die wenigen guten Universitäten schicken. Es muss Universitäten für die Spitzenforschung mit einer Selektion der Studenten geben und andere für eine Berufsausbildung, die eine gute Grundlage für die anschliessende Erwerbstätigkeit darstellt. An die ETH gehört genauso eine Auswahl wie an das MIT, an das Caltech oder nach Harvard; denn für die zukünftige Forschung müssen wir die besten Studenten ausbilden. ■

Das Interview mit Kurt Wüthrich führte Suzann-Viola Renninger.

Hochschulstandort Schweiz

Profilierung als Chance und Herausforderung

Die Schweiz hat gute Chancen, ihre Hochschulen auch international in den vordersten Rängen zu positionieren. Allerdings sind hierzu eine neue strategische Ausrichtung und entsprechende Anpassungen notwendig.

Christian Aeberli

Christian Aeberli, geboren 1957, studierte Pädagogik und Sozialpsychologie an den Universitäten Freiburg i. Ue. und Zürich. Er absolvierte eine zusätzliche Ausbildung an der Harvard Business School in Boston. Seit 2001 arbeitet er als wissenschaftlicher Projektleiter und Bildungsexperte bei Avenir Suisse.

Mit der Unterzeichnung der Bologna-Deklaration im Jahre 1999 wurde die grösste Reform in der Geschichte der Hochschulen in die Wege geleitet. Nationale Grenzen werden seither gesprengt; aus 40 Ländern entsteht ein einziger grosser Hochschulraum – damit aber auch Konkurrenz zwischen den Hochschulen und ein Wettbewerb der Nationen um die klügsten Köpfe. Die Hochschulen in der Schweiz haben sich auf den Weg nach Bologna aufgemacht. Einige sind vermeintlich schon am Ziel: sie haben die Studiengänge modularisiert, vergeben dafür Punkte nach dem *European Credit Transfer System* und haben die zweigliedrige Studienstruktur mit Bachelor- und Master-Diplomen bereits eingerichtet. Gleichzeitig ist ein schon 1995 in die Wege geleiteter Prozess noch immer im Gange, nämlich die Integration der Fachhochschulen in die Hochschullandschaft. Damit einher geht die Frage nach den Unterschieden der beiden Typen, die eigentlich niemand stringent beantworten kann.

Die vielen Aktivitäten rund um diese beiden inneren Entwicklungen haben den Blick nach aussen stark verengt. Die grossen Herausforderungen aus der Öffnung des europäischen Hochschulraums werden mitunter verkannt. Insbesondere wird nicht überall realisiert, dass mit der Ausweitung des Hochschulsystems im Ausland wie zuhause neue Konkurrenten ins Spiel kommen.

Hochschulraum Europa

Die Globalisierung macht vor dem Schul- und Bildungswesen nicht halt. Mit der Umsetzung der Bologna-Deklaration werden die Studiengänge in Europa harmonisiert. Es entsteht eine riesige europäische Hochschullandschaft mit mehr Transparenz und Konkurrenz zwischen den einzelnen Hochschulen.

In Zukunft werden Studierende ihren Studienort vermehrt aufgrund des Profils und der Qualität einer Hochschule auswählen. Das gilt besonders für das an die Bachelorstufe anschliessende Masterstudium. Nationale Präferenzen oder die Nähe zum Wohnort treten dabei immer mehr in den Hintergrund. Ausschlaggebend für die Wahl eines Bildungsstandorts durch die Studierenden werden stattdessen qualitative Aspekte der Hochschule sein: Renommee, Betreuung, Studiendauer, Forschungsausstattung und günstige Rahmenbedingungen.

In der globalisierten Wissensgesellschaft und -ökonomie sind die Qualität der Bildungsangebote und der Ausbildungsstand der Bevölkerung von entscheidender Bedeutung. Wissen und Information werden zu immer wichtigeren Produktionsfaktoren. In allen Wirtschaftsbereichen ist ein Anstieg der qualitativen Anforderungen zu beobachten. Weltweit ist eine steigende Nachfrage nach hochqualifizierten Fachleuten zu erwarten. Bereits heute zeigen sich in gewissen Bereichen Engpässe bei der Suche nach akademisch qualifiziertem Personal. Die Zahl der Hochschulabsolventen und -absolventinnen nimmt deshalb zu und wird weiter steigen – besonders an jenen Standorten, an denen attraktive Ausbildungsgänge angeboten werden. Mit der Erweiterung des Hochschulzugangs nimmt aber auch die Heterogenität der Interessen zu. In der Folge muss das zukünftige Angebot nicht nur qualifizierte Bildung gewähr-

leisten, es muss auch variantenreicher und differenzierter ausgestaltet werden.

Die Bedeutung der Hochschulen in einer globalisierten Wissensgesellschaft wird von immer mehr Menschen erkannt. Davon zeugen die in letzter Zeit in verschiedenen europäischen Ländern geführten Debatten zur Hochschulbildung. Während beispielsweise in Deutschland Eliteuniversitäten gefordert werden, soll in England rund die Hälfte der jungen Menschen ein Studium absolvieren können. Auch anderswo wird oder wurde die Hochschulbildung reformiert. In Europa ist ein regelrechter Wettbewerb um die besten Hochschulen, und damit auch um die besten Köpfe, entbrannt. In der Schweiz absolvieren 19 Prozent der Angehörigen eines Jahrgangs ein Hochschulstudium. Diese Zahl liegt deutlich unter dem OECD-Durchschnitt von 30 Prozent. Die tiefe Akademikerquote benachteiligt die jungen Schweizerinnen und Schweizer im Erwerbsleben; Nicht-Akademiker mit einer höheren Berufsbildung sehen sich vermehrt mit akademischen Mitbewerbern aus dem Ausland konfrontiert.

Mehr und bessere Bildung für mehr Studierende kostet Geld. Die aktuelle Finanzlage der öffentlichen Haushalte in Europa ist angespannt, nicht zuletzt, weil die sozialen Systeme in Schieflage geraten sind. Für das Hochschulsystem bleiben weniger öffentliche Gelder übrig. Es sind deshalb neue Einnahmequellen zu erschliessen. In England zum Beispiel wurden die Studiengebühren erhöht.

Die Hochschulen erhalten immer mehr Konkurrenz: im Inland durch die Integration der Fachhochschulen, im Ausland durch Hunderte von europäischen Hochschulen. Gleichzeitig wollen immer mehr junge Menschen studieren und von der neuen Mobilität in Europa profitieren. Darum ist davon auszugehen, dass die Nachfrage nach Studienplätzen weiter zunimmt. Im Wettbewerb um leistungsfähige Studierende werden vor allem Hochschulen mit gutem Leistungsausweis und prägnanter Ausrichtung Erfolg haben.

Hochschulen benötigen für ihre Ausbildungsgänge ein klares und prägnantes Profil, wenn sie sich erfolgreich im erweiterten Bildungsmarkt positionieren wollen – und zwar unabhängig von der bisherigen Bezeichnung als Universität oder Fachhochschule. Die bisherige Unterscheidung aufgrund der Zauberformel «andersartig, aber gleichwertig» hält empirischer Überprüfung nicht stand. Dasselbe gilt für die Unterscheidung von Grundlagen- und angewandter Forschung. Viele universitäre Institute betreiben (zum Glück) angewandte Forschung; umgekehrt gibt es Fachhochschulen, die in der Grundlagenforschung tätig sind. Fachhochschulen sind, wie die Universitäten auch, Hochschulen. Deshalb lautet der Vorschlag, die Hochschullandschaft in der Schweiz neu zu strukturieren, anstatt krampfhaft nach möglichen Unterscheidungsmerkmalen zu suchen oder an überkommenen Profilen festzuhalten.

Wenn die Schweiz die Entwicklungschance nicht nutzt, droht ihr der Abstieg in die zweite Liga.

Ein trivalentes Hochschulsystem

Der Hochschulraum Schweiz ist neu auszurichten, und zwar global, europäisch und national. Gefordert wird ein trivalentes Hochschulsystem, das je verschiedene Zielsetzungen verfolgt, die unterschiedlichen Interessen der Studierenden berücksichtigt und den spezifischen Talenten der Absolventinnen und Absolventen gerecht wird. Trivalent bedeutet auch, dass neu in der Schweiz drei unterschiedliche Hochschultypen mit spezifischer Ausrichtung, Ausstattung (auch finanzieller) und Ausstrahlung entstehen sollen, unabhängig von der bisherigen Etikettierung als Universität oder Fachhochschule. Die drei Typen seien kurz charakterisiert.

Globale Hochschulen – Diese Hochschulen haben Spitzenausbildungsgänge und Spitzenforschung auf höchstem internationalem Niveau zum Ziel. Dies ist nur mit einer überdurchschnittlichen Anzahl von Dozierenden und Forschenden sowie sehr guten Studierenden erreichbar. Exzellente Lehre, Betreuung und Forschung sowie hervorragende Weiterbildungsprogramme zeichnen diesen Hochschultypus aus. Viele Studierende kommen aus dem Ausland. Die meisten Absolventinnen und Absolventen schliessen das Studium mit

einem Master- oder Doktoratsausweis ab. Die Unterrichtssprache ist Englisch. Den Studierenden werden geeignete Wohnmöglichkeiten angeboten. Beispiel für eine Spitzenhochschule in der Schweiz ist die Eidgenössische Technische Hochschule in Zürich und Lausanne.

Europäische Hochschulen – Dieser Typus steht im nationalen und internationalen, insbesondere im europäischen Wettbewerb. Das Angebot richtet sich an Studierende aus dem In- und Ausland. Die Stärken der europäischen Hochschulen liegen in der Lehre und Betreuung, der praxisorientierten Forschung und der praxisorientierten Weiterbildung. Die Ausbildungsgänge entsprechen der Tatsache, dass die meisten Studierenden nach dem Abschluss in die Praxis gehen, also nicht in die akademische Lehre oder Forschung. Etwa gleich viele Studierende schliessen mit einem Bachelor- bzw. Masterdiplom ab. Unterrichtssprachen sind die Landessprachen sowie Englisch. Diesem Hochschultypus entsprechen heute zum Beispiel die Universitäten Fribourg und St. Gallen, die Hochschule für Technik und Architektur Biel oder das Departement Wirtschaft der Fachhochschule beider Basel.

Nationale Hochschulen – Diese sind dem nationalen Wettbewerb ausgesetzt. Sie haben eher regionalen Charakter. Die Ausbildungsangebote richten sich in erster Linie an Personen, die in der Schweiz leben. Es werden vorwiegend Studienrichtungen angeboten, die auf berufliche Tätigkeiten im Inland vorbereiten. Der Schwerpunkt liegt auf der Lehre und Betreuung sowie auf der höheren beruflichen Weiterbildung. Die Forschung beansprucht dagegen nur einen kleinen Stellenwert und ist praxisorientiert. Dementsprechend wird das Studium an den nationalen Hochschulen in der Regel mit einem Bachelordiplom abgeschlossen; Masterdiplome können dann an einer europäischen Hochschule erworben werden. Der Unterricht erfolgt in der Regel in einer Landessprache. Beispiele für diesen Hochschultypus sind die Universität Luzern, die Hochschule für Holzwirtschaft Biel oder die Pädagogischen Hochschulen.

Der Hochschulraum Schweiz ist neu auszurichten, und zwar global, europäisch und national.

Die dargestellte neue Struktur einer schweizerischen Hochschullandschaft lässt sich nicht verordnen. Sie kann lediglich durch subtile Steuerungsmechanismen in einer Wettbewerbsumgebung erreicht werden. Dazu ist zwischen dem Bund und den Kantonen ein Konsens über die zukünftige Ausrichtung der Hochschulen erforderlich. Die Rahmenbedingungen, aber auch die Steuerung des Hochschulsystems sind in einem Masterplan festzulegen.

Rasches Handeln tut not

Ein solcher Prozess dauert seine Zeit; die einzelne Hochschule kann aber schon heute versuchen, ihre Position im Hochschulmarkt zu definieren. Diese Positionierung muss auf den vorhandenen Stärken aufbauen und auf einer Bildungsmarktanalyse beruhen, da sie sich im Wettbewerb mit andern Anbietern befindet. Folgende stichwortartig aufgeführten Punkte gilt es dabei u. a. zu klären:

- die Ausrichtung (siehe oben);
- das Angebot (Studiengänge);
- die erwünschten Zielgruppen (Selektion der Studierenden);
- die Finanzierung (Studiengebühren, Dienstleistungen, Weiterbildungsangebote);
- die zu vergebenden Abschlüsse.

Die Chancen stehen gut, dass sich die Schweizer Hochschulen im neu entstehenden europäischen Hochschulraum durch Professionalität, Qualität und Leistungsfähigkeit an der Spitze positionieren können. Dazu ist aber rasches Handeln notwendig. Denn auch andere Länder haben gemerkt, dass die Zukunft eines Landes in der Bildung und im gut ausgebildeten Nachwuchs liegt. Wenn die Schweiz die sich jetzt bietende Entwicklungschance nicht nutzt, dann droht unserem Land der Abstieg in die zweite Bildungsliga. ■

Illusion eines zweistufigen Hochschulsystems

Die Fachhochschulen in der Schweiz

Der Dualismus von Universität und Fachhochschule beruht auf der Illusion, Grundlagenforschung und Praxisbezug seien sinnvoll abzugrenzen. Der Autor warnt vor Qualitätsverlust und Nivellierung infolge grosser Zahlen.

Mathias Binswanger

Früher einmal, und das ist noch gar nicht lange her, war die Bildungslandschaft in der Schweiz einfach und übersichtlich. Auf der einen Seite gab es Schulen und auf der anderen Seite höhere Bildungsanstalten, die sich Hochschulen (wie die Eidgenössische Technische Hochschule ETH oder die Hochschule St. Gallen HSG) oder Universitäten nannten. Das ist inzwischen anders geworden. Neben Universitäten gibt es seit 1996 auch Fachhochschulen, und nicht selten taucht die Frage auf, worin sich diese eigentlich noch von den Universitäten unterschieden. Denn Fachhochschulen machen alles, was Universitäten auch tun: unterrichten, weiterbilden, forschen und beraten. Und in Zukunft werden sie auch noch dieselben Titel anbieten wie die Universitäten, also Bachelor und Master. Nur für die Ausbildung von Doktoranden haben die Universitäten weiterhin ein Monopol, denn irgendwo muss es ja noch einen Unterschied geben.

Schon bei der Gründung der Fachhochschulen stellten die Bildungsexperten des Bundes umfangreiche theoretische Überlegungen an und kamen zu folgendem Resultat: Fachhochschulen sollen anwendungs- und praxisorientiert sein, während es Aufgabe der Universitäten sei, Grundlagenforschung zu betreiben und die Welt mit neuen Theorien zu versorgen. Man wollte also ein zweistufiges tertiäres Bildungssystem, bei dem die Forschung an den Universitäten hauptsächlich neues Wissen generieren sollte.

Die Fachhochschulen hätten nach diesem Konzept die «Rohfassung» für die Praxis zu vereinfachen und im Unterricht zu vermitteln gehabt. Zur Beschreibung dieses Vorgangs benutzte man das noble Wort «angewandte Forschung», mit dem zugleich die neue Domäne der Fachhochschulen charakterisiert wurde. Und ähnlich stellte man sich auch die Arbeitsteilung der Wissensvermittlung vor: Universitäten werfen den Studierenden schwer verdauliche Theoriebrocken an den Kopf, während Fachhochschulen den Stoff in Form von leicht verdaulichen und praxisrelevanten Häppchen servieren.

Diese Konzeption eines zweistufigen Hochschulsystems war von Anfang an eine Illusion. Auf der einen Seite ist es heute auch für Universitäten absolut *en vogue,* praxisorientiert zu sein. Forschung im Elfenbeinturm ist zu einem Schimpfwort geworden, und auch Universitäten wollen moderne, anwendungsorientierte Dienstleistungszentren sein. Auf der anderen Seite erwies sich die den Fachhochschulen ursprünglich zugedachte Dienerrolle – als Scharnier zwischen Universität und Praxis – als realitätsfremd. Vielmehr entwickelten die Fachhochschulen in verschiedenen Bereichen eigene Forschungskompetenz, die sich in vielen Publikationen und technischen Entwicklungen manifestiert. Die theoretisch vom Bundesamt für Berufsbildung und Technologie so schön ausgedachte Unterscheidung zwischen Grundlagenforschung und angewandter Forschung fiel wie ein Kartenhaus zusammen. Heute ist es so, dass an Universitäten und an Fachhochschulen parallel, teilweise sogar gemeinsam geforscht wird. Entscheidend ist letztlich immer die Kompetenz der Forschenden auf bestimmten Gebieten und nicht, ob sie an einer Uni oder an einer FH lehren.

Mathias Binswanger, geboren 1962, studierte Ökonomie in St. Gallen und promovierte an der Universität Kassel. Er ist Professor für Volkswirtschaftslehre an der Fachhochschule Solothurn-Nordwestschweiz in Olten und Privatdozent an der Universität St. Gallen.

Gibt es also gar keine wirklichen Unterschiede zwischen Fachhochschulen und Universitäten? Schauen wir auf die Inhalte von Lehre und Forschung in den Bereichen Technik, Wirtschaft oder Soziales, so sind die Unterschiede oftmals marginal; mit der Einführung von Bachelor und Master werden sie sich weiter verwischen.

Stärken der Fachhochschulen

Entscheidend ist die Kompetenz der Forschenden und nicht, ob sie an einer Uni oder an einer FH lehren.

Der Hauptunterschied liegt darin, dass Fachhochschulen tendenziell klein und lokal verankert sind, während Universitäten Massenbetriebe darstellen, die mit ihrer Region im allgemeinen wenig zu tun haben. Gerade diese Unterschiede machen heute eine Stärke der Fachhochschulen aus. So findet man an den Schweizer Fachhochschulen ein im Vergleich zu den Universitäten geradezu traumhaftes Betreuungsverhältnis zwischen Dozierenden und Studierenden. Der Unterricht findet in relativ kleinen Klassen statt, was eine vermehrte Vermittlung des Stoffes im Dialogverfahren ermöglicht und den Einsatz verschiedener, an den Stoff angepasster Lernmethoden erleichtert.

Auch die regionale Verankerung ist eine Stärke der Fachhochschulen, denn die Universitäten haben jene in ihrem Bestreben nach internationaler Ausrichtung immer mehr verloren. Die Professoren stammen an den Universitäten nur noch zu einem kleineren Teil aus der Schweiz, mit lokaler Politik und Wirtschaft haben sie wenig am Hut. Schliesslich geht es darum, internationale Spitzenforschung zu betreiben, und dazu braucht es keinen Bezug zur Region. Einige der neu entstandenen Fachhochschulen haben dieses Vakuum inzwischen entdeckt und sind in die Bresche gesprungen. Kantonale Behörden, Gemeinden, Spitäler oder Schulen, aber auch Unternehmen beanspruchen vermehrt die Dienste «ihrer Fachhochschule», da hier die notwendige Vertrautheit mit den regionalen Verhältnissen vorhanden ist.

Trotz diesen Stärken brauchen die Universitäten eine allzu starke Forschungskonkurrenz vorläufig nicht zu befürchten. Denn die Fachhochschulen sorgen selbst dafür, dass die Bäume nicht in den Himmel wachsen. So schmückt sich jede Fachhochschule zwar gerne mit ihren Erfolgen in der Forschung und publiziert grossangelegte Forschungsberichte, doch bei der Finanzierung wird diese Forschung meist stiefmütterlich behandelt. Alles Geld sollte von aussen, das heisst über Aufträge hereinkommen, und die Forschenden müssen sich mühsam von Projektantrag zu Projektantrag durchboxen. Dem Aufbau einer echten Forschungskompetenz sind somit enge Grenzen gesetzt, die Forschung lebt hauptsächlich vom *Know how,* das sich Fachhochschulprofessoren, vor ihrer Anstellung, an den Universitäten erworben haben. Behindert wird die Forschung auch durch eine oftmals dirigistische und bürokratische Forschungspolitik, bei der Direktionen darüber entscheiden, was sinnvolle und gute Forschung in den einzelnen Fachgebieten sei, und wo man sich jedes Projekt von ganz oben genehmigen lassen muss. Die Selbstverwaltung und Grundfinanzierung der Universitäten verleiht diesen gegenüber den Fachhochschulen nach wie vor einen gewaltigen Vorsprung.

Es besteht die akute Gefahr, dass die zur Zeit ausgezeichneten Bedingungen zum Studium an einer Fachhochschule mit der Zeit verloren gehen. Gemäss den Schätzungen des Bundesamtes für Berufsbildung und Technologie soll die Zahl der Studierenden in diesem Bereich in nächster Zeit beträchtlich ansteigen. Daran ist an und für sich nichts auszusetzen, wenn dabei eine gewisse Verlagerung der Studierenden weg von der Uni hin zu den Fachhochschulen stattfände. Das heisst, dass sich diejenigen Studierenden, die eher eine praxisnahe und gut organisierte Ausbildung wünschen, für eine Fachhochschule entscheiden und damit auch die Universitäten entlasten. Tatsächlich ist das aber nicht der Fall. Die Universitäten versuchen stattdessen, noch grössere Massenbetriebe zu werden und die Fachhochschulen gewinnen nur zusätzliche Studierende durch eine Zunahme der Gesamtzahl der Studierenden. Hier zeichnet sich deutlich die

Gefahr einer Nivellierung nach unten ab: immer mehr aber im Durchschnitt immer schlechtere Studierende.

Quantität statt Qualität

Generell läuft die Schweiz Gefahr, dass hier zunehmend eine «Tonnenideologie» nach dem Motto «je mehr, desto besser» den Ton angibt. Unser Land weist nämlich von allen Industrieländern auf Hochschulstufe die geringste «mittlere Bildungsdauer» auf. Diese wird aufgrund der pro Einwohner durchschnittlich an einer Hochschule verbrachten Zeit ermittelt. Schweizerinnen und Schweizer studieren im Durchschnitt nur etwas mehr als ein Jahr an einer Hochschule (in Finnland sind es fast drei Jahre), und nur knapp 20 Prozent schliessen ein Hochschulstudium ab (in Finnland sind es 40 Prozent). Also, so sagen sich viele Politiker, müssen wir die Zahl der Studierenden erhöhen und an das OECD-Niveau anpassen. Der Schweizer Bundesrat denkt bereits in diese Richtung. In seinem vor kurzem vorgeschlagenen Wachstumsprogramm nimmt die Bildung einen grossen Stellenwert ein, und der Bund will prüfen, ob man nicht die im internationalen Vergleich geringe Zahl der Hochschulabgänger erhöhen müsste.

Alle «Tonnenideologien» haben sich bis heute als falsch herausgestellt, die meisten hat man inzwischen auch überwunden. Nur im Bildungsbereich scheint man sich davon nicht lösen zu können, und man glaubt nach wie vor, dass mehr Hochschulabgänger auch mehr Wohlstand bringen. Was auf den ersten Blick wie ein Manko aussieht, nämlich der niedrige Anteil der Hochschulabsolventen an der Gesamtbevölkerung, ist in Wirklichkeit eine der grössten Stärken der Schweiz. Die Schweiz hat es bisher einigermassen geschafft, die Entwicklung in Richtung Massenuniversitäten im Zaum zu halten und die Qualität der Universitäten zu wahren. Worauf es nämlich wirklich ankommt, ist nicht die Zahl der Studierenden, sondern ob die intellektuell begabten jungen Menschen eines Landes eine qualitativ gute Ausbildung an den Universitäten oder Fachhochschulen erhalten können. Und der Prozentsatz der intellektuell begabten jungen Menschen eines Landes ist längerfristig ziemlich konstant und hat sich gegenüber Bildungsreformen als äusserst resistent erwiesen. Was hingegen nicht konstant ist, ist das Niveau der Bildungsinstitutionen. Erhöht man die Zahl der Studierenden, dann ist das im allgemeinen gleichbedeutend mit einer Senkung des Ausbildungsniveaus.

Halten wir also fest: Die Fachhochschulen bilden eine wirkliche Bereicherung der schweizerischen Hochschullandschaft, sowohl in der Bildung als auch in der Forschung. Ein Hang zur Bürokratie und ein knauseriges Verhalten gegenüber den Forschenden verhindern jedoch zur Zeit eine weitere Entfaltung der bereits ansehnlichen Forschungskompetenz. Was die Ausbildung betrifft, so haben sich die Fachhochschulen gegenüber den Universitäten dank ihrem optimalen Betreuungsverhältnis und ihrer übersichtlichen Struktur zu einer ernstzunehmenden Alternative entwickelt. Das angestrebte Wachstum der Studentenzahlen an den Fachhochschulen sollte aber nicht durch einen ständigen Anstieg des Prozentsatzes der Hochschulabgänger erreicht werden; denn das ist zwangsläufig mit einer Nivellierung nach unten verbunden. Vielmehr sollte eine teilweise Verlagerung des Studiums von den Universitäten an die Fachhochschulen eingeleitet werden. Dies würde es den Universitäten ermöglichen, das Niveau ihrer Ausbildung wieder anzuheben. Wer an einer Universität studiert, sollte vor allem auch ein theoretisches Interesse mitbringen. Für die mehr praktisch interessierten Studierenden bieten die Fachhochschulen eine sinnvolle und keineswegs zweitklassige Alternative. Sie wird bis jetzt noch zu wenig genutzt. Die Wirtschaft hat den Wert der praxisorientierten Fachhochschulbildung bereits erkannt. Fachhochschulabgänger im Bereich Wirtschaft verdienen nach dem Studium im Durchschnitt etwas mehr als ihre Kolleginnen und Kollegen von den Universitäten. ■

Der niedrige Anteil der Hochschulabsolventen an der Gesamtbevölkerung ist in Wirklichkeit eine Stärke der Schweiz.

Private Alternativen zur Staatsuniversität

Die Universität als ordnungspolitisches Problem

In Deutschland ist das Hochschulwesen fast zu 100 Prozent ein Staatsmonopol. Die wissenschaftliche Vormachtstellung der USA beruht hingegen auf den wenigen weltweit renommierten Privatuniversitäten.

Gerard Radnitzky

Gerard Radnitzky war bis zu seiner Emeritierung Professor für Wissenschaftstheorie an der Universität Trier. Seine Veröffentlichungen finden sich unter www.radnitzky.de.

Ursprünglich war die *Universitas* als Institution gedacht, an der junge Menschen sich zu Forschern ausbilden lassen konnten. Würde man heute zu dieser Konzeption zurückkehren, so hätte dies ein Gesundschrumpfen der Universitäten zur Folge. Dies stünde allerdings im Widerspruch zur populären sozialdemokratischen Forderung «Bildung für alle», die dazu geführt hat, dass die Massen in die Universitäten drängten, was bei Studenten und Dozenten eine markante Senkung des Niveaus bewirkte.

Zur Sanierung des derzeitigen Systems braucht es zunächst auf allen Ebenen mehr Wettbewerb, eine Erkenntnis, die sich langsam durchzusetzen beginnt. Hans Barbier und Karen Horn haben kürzlich in der FAZ dafür plädiert, dass die Studierenden durch Aufnahmeprüfungen selektioniert werden sollten, wobei die Qualität der Selektion durch eine ständige Erfolgskontrolle zu gewährleisten wäre. So entstünde ein Wettbewerb der Universitäten um die besten Studenten und ein Wettbewerb der Studenten um die besten Universitäten. Eine jährliche Rangliste der Universitäten im jeweiligen Fach würde bei der Auswahl helfen.

Studiengebühren sollten ebenfalls eine Selbstverständlichkeit sein. Sie vermitteln den Studenten die Einsicht, dass ein Studium eine Investition in das eigene Humankapital ist. Wer sein Studium als Investition in die Zukunft sieht, berücksichtigt bei der Studienwahl auch die Chancen auf dem Arbeitsmarkt. Die Förderung hochbegabter Studierender ist im öffentlichen Interesse und darf daher aus Steuermitteln erfolgen. Der finanzielle Status der Eltern sollte bei der Begabtenförderung allerdings keine Rolle spielen.

Die eigentliche praktische Berufsausbildung gehört, auch bei sogenannten akademischen Berufen wie Rechtsanwälten, Managern, Seelsorgern aller Konfessionen und Lehrkräften, an die Fachhochschulen. Diese wären allerdings aufzuwerten und ebenfalls zu privatisieren.

Der Nobelpreisträger James Buchanan kritisierte schon 1970 die staatlichen Universitäten wie folgt: *«The result of state owned universities has been universities as places where the ‹consumers› (students) do not buy, the ‹products› (faculty) do not sell and the ‹owners› (trustees, state boards etc.) do not control.»*

Bildungshunger – privat zu stillen

Warum ein staatlich verwaltetes System nicht sehr leistungsfähig sein kann, soll anhand eines Gedankenexperiments veranschaulicht werden. Man stelle sich ein sozialistisches Land vor, in dem der Staat Restaurant-Mahlzeiten als ein öffentliches Gut bereitstellt. (Im idealtypischen Sozialismus sind bekanntlich alle Güter und Dienstleistungen «öffentliche Güter».) Wie würde das System funktionieren, das dieses Ziel realisiert, und wie würde es aussehen? In jedem Distrikt werden staatlich betriebene Restaurants eingerichtet. Das Essen ist gratis. Finanziert wird es durch Steuern. Die Bürger dürfen nur die Restaurants ihres Distrikts benutzen. Allerdings ist es Snobs oder Gourmets erlaubt, auch private Restaurants zu besuchen. Aber in diesem Fall müssen sie ihr Essen zweimal bezahlen: einmal zwangsweise als Steuerzahler (ohne die Freiheit, das Restaurant

selbst auszuwählen) und ein zweites Mal als Kunde im Privatrestaurant ihrer Wahl. Die (vermutlich wenigen) Privatrestaurants könnten nur überleben, wenn es ihnen gelänge, Konsumenten von staatlichen Restaurants wegzulocken, in denen sie alles gratis (zum «Nulltarif») bekommen. Den Bürgern wird von popularitätshaschenden Politikern dazu noch vorgespiegelt, dass das öffentliche Gut, nämlich das Restaurant-Essen, sie tatsächlich nichts koste, obwohl sie es ja selbst zwangsweise mit Steuergeldern finanzieren, wobei der eigene Kostenanteil intransparent bleibt.

Wie sieht die Anreizstruktur für die Betreiber des staatlichen Restaurants aus? Die Leitung wird durch die Regierung finanziert. Wenn sie rational handelt, ist sie mehr daran interessiert, die Politiker zufriedenzustellen als die Konsumenten. Anreize zum Sparen gibt es nicht, denn steigende Kosten und sinkende Qualität des Essens demonstrieren für die Politiker (und die Öffentlichkeit) nur die Notwendigkeit, die Investition öffentlicher Mittel noch weiter zu erhöhen. Es kommt zu der in der Politik allseits sattsam bekannten Forderung: mehr Steuergeld für die Erbringung bisheriger Leistung. Weil die Konsumenten nicht die Möglichkeit haben, ihren Kostenanteil (d.h. das, was sie anteilig an Steuern für das Essen zwangsweise bezahlen) herauszunehmen – z. B. durch Gutscheine, um damit in einem anderen, frei gewählten Restaurant zu zahlen –, haben sie kaum die Chance, sich gegen Restaurants mit zunehmend miserablem Service erfolgreich zur Wehr zu setzen. Man versteht, warum ein solches System tendenziell zu höheren Kosten und zu schlechterem Service führen muss. Kein vernünftiger Politiker würde es wagen, ein solches System als Alternative zur privaten Versorgung mit Restaurants zu empfehlen, und kaum jemand würde erwarten, dass das staatliche Restaurant-System effizienter wäre als das private.

Kann man dieses Gedankenexperiment auf die Bildung übertragen? Kann auch der Bildungshunger besser durch private Trägerschaften gestillt werden? Das Beispiel der USA zeigt, dass die Vermutung nicht aus der Luft gegriffen ist. Zumindest wären die staatlichen Anbieter durch gleichberechtigte private Alternativen unter Wettbewerbsdruck zu setzen. Diese privaten Alternativen müssen gegen den Widerstand derjenigen durchgesetzt werden, die vom jetzigen System profitieren und die im eigenen Interesse behaupten, private Universitäten seien weder «sozial» noch «gerecht», obwohl die Bildungschancen der unbemittelten Begabten durch eine generelle subjektbezogene öffentliche Begabtenförderung auch in einem wettbewerblichen Bildungswesen voll gewahrt werden könnten.

Margaret Thatcher konnte seinerzeit nicht einmal die Einführung eines Gutschein-*(Voucher)* Systems durchsetzen, das eine freie Wahl zwischen Universitäten unterschiedlicher Trägerschaft ermöglicht und damit die Bildungsangebote dem Wettbewerb ausgesetzt hätte. Die gesamte Bildungsbürokratie sabotierte die Idee. Der amerikanische *Public-choice*-Ökonom Gordon Tullock zog daraus den Schluss, dass die Einführung wettbewerblicher Strukturen im Bildungswesen erst dann erfolgreich sein könne, wenn die gesamte Bildungsbürokratie ausgewechselt werde. Die Privatisierung erzeugt nämlich bei den Politikern und Bürokraten im Schul- und Hochschulbereich einen enormen Machtverlust. Die Lehrerschaft wird dadurch dem eisigen Wind des Wettbewerbs und damit auch dem Risiko des Scheiterns ausgesetzt. Wettbewerb ist für die Anbieter immer mit jenem Leistungsdruck verbunden, der dann auf der Nachfrageseite zur Qualitätssteigerung und zur kontinuierlichen Anpassung an sich wandelnde Bedürfnisse führt. Wer kein Interesse hat, sich diesem Leistungsdruck des Wettbewerbs zu stellen, wird konsequenterweise alles tun, um Privatisierungen und private Konkurrenz zu verhindern. ■

Staatliche Anbieter wären durch private Alternativen unter Wettbewerbsdruck zu setzen.

33 Jahre Anti-Institution

Eine Privatschule für Kunst in Zürich

Die Zürcher F+F Schule für Kunst und Mediendesign wird nicht vom Staat getragen. Die stete Knappheit der Ressourcen zeitigt durchaus auch positive Folgen – und man ist stets frei geblieben, neue Wege zu gehen.

Sandi Paucic

Sandi Paucic, geboren 1963, studierte Kunstgeschichte, Philosophie und Geschichte an der Universität Zürich. Seit 2000 ist er Rektor der F+F Schule für Kunst und Mediendesign in Zürich.

Die Gründung und Entwicklung der Zürcher F+F Schule für Kunst und Mediendesign sind mit den 1968er-Protesten und den verschiedenen «Zürcher Bewegungen» verbunden. Die damaligen Ereignisse haben sich zu einer legendenhaft ausgeschmückten Erzählung verflochten, die bis vor wenigen Jahren die Identität dieser sich lange als Anti-Institution verstehenden Schule prägte.

Zu den Zeitdokumenten gehören kämpferische Texte und Fotos von *Sit-ins* eines offensichtlich entschlossenen Fähnleins von Studierenden, das gemeinsam mit gestalterisch libertinären Dozierenden schulpolitischen Widerstand leistete – zunächst gegen eine verstockte Schulleitung und später gegen die städtische Bürokratie. Intellektuell sekundiert wurde die Abspaltung von Leuten wie dem Schriftsteller Peter Bichsel, dem Künstler Bendicht Fivian, dem Duchamp-Kenner Serge Stauffer, seiner Frau Doris Stauffer, dem langjährigen Zürcher Kunstchronisten Fritz Billeter sowie dem Künstler und F+F-Dozenten Hansjörg Mattmüller. Dramatische Folge des schulischen Disputs war die Schliessung der Klasse «Form und Farbe» an der Kunstgewerbeschule Zürich. Kurz darauf folgte die Neugründung als von einem Verein getragene, unabhängige Institution. Heute zählt die F+F mit ihren Ausbildungsangeboten in den Bereichen Kunst, Photographie, Visuelle Gestaltung, Film und Gestalterischer Vorkurs etwa 200 Studierende und ist als Höhere Fachschule vom Bund teilanerkannt.

In der Schweiz, die sich lange mit der professionellen Ausbildung des Berufsstandes «Künstler» schwer tat, ist die F+F zwar nicht das erste und einzige Modell, sie ist jedoch ein wegbereitendes Experiment, das viele Reformvorhaben an Schweizer Gestaltungsschulen geprägt hat, die sich gegenwärtig zu Fachhochschulen wandeln. Bildhauerei und Malerei waren an den staatlichen Schulen die beiden klassischen Kunstdisziplinen, sofern in den 1960er-Jahren überhaupt Fächer der «freien Kunst» angeboten wurden. Dabei dominierte im Sinne des «Kunstgewerbes» die handwerkliche Orientierung.

Unkonventionell an der F+F war zunächst der Verzicht auf eine gewerbliche Berufsausbildung im engeren Sinn. Stattdessen wurde der Begriff des «Experimentellen» in den Mittelpunkt gerückt. So entfiel der unmittelbare gewerbliche und einkommensorientierte Produktionsdruck. Gleichzeitig wurden als Folge der Kunsttheorien der 1960er- und 1970er-Jahre niederschwellige Zulassungsbedingungen praktiziert. Die Schule stand damit grundsätzlich allen Interessierten offen, die eine gewisse Berufs- oder Lebenserfahrung mitbrachten. Die auf den ersten Blick vielleicht ziellos erscheinende und scheinbar lehrplanlose Ausbildungsumgebung mit einer sehr heterogenen Schülerschaft erwies sich in der Folge als schlagkräftiges und zeitgemässes Künstlerausbildungsmodell.

Qualität trotz Mittelknappheit

Von Anfang an stellte die F+F dabei die medien- und spartenübergreifende Recherche und Kunsteinübung in den Mittelpunkt: Happening, Performance, Sprach- und Tonarbeit, sowie Video und Computer wurden als gleichberechtigte Gattungen und Werkzeuge mit ganz eigenen Ausdrucks-

möglichkeiten neben die traditionellen Disziplinen gesetzt. Kennzeichnend war an der F+F die nicht primär produktorientierte, sondern eine performative, teils auf kollektive kreative Prozesse ausgerichtete Arbeitsweise. Dabei wurden bewusst nicht einer einzelnen Gattung zugeordnete Klassenverbände, wie etwa eine Malklasse, gebildet. Den Studierenden standen vielmehr alle Seminare in den verschiedenen Medien jederzeit offen.

Ein flexibles Dozentensystem, das bis heute auf ein- bis dreiwöchigen Intensivseminarien beruht, scheint eine pädagogische und inhaltliche Dogmatisierung bis heute weitgehend verhindert zu haben. Hinzu kommen Theorievorlesungen – in Ästhetik, Film- und Kunstgeschichte bis hin zu Themenkomplexen des künstlerischen Selbstmanagements und zeitgenössischen Kunstbetriebs. Ebenso finden regelmässig Vorträge wegweisender Kunstschaffender, Philosophen und Kuratoren statt; Referenten von Marina Abramovic über Jean Baudrillard bis zu Rein Wolfs beehrten als Gastvortragende die F+F.

Obschon ihr Angebot staatlich teilanerkannt ist, ist die F+F bis heute eine Privatschule geblieben, die trotz ihrer ideellen Ausrichtung in der harten Realität des Marktes zu überleben hat. Darin liegt ein zumindest kleiner Widerspruch, denn es ist überflüssig zu sagen, dass die F+F nie primär ein finanziell elitäres Zielpublikum im Auge hatte. So bedeutet der Aufwand von durchschnittlich 14'000 Franken pro Jahr, die ein Studierender für seine Vollzeitausbildung an der F+F gegenwärtig aufzubringen hat, für den einzelnen oft viel Geld. Unter dem Aspekt der Betriebsfinanzierung erscheint das Budget dagegen äusserst knapp bemessen: Vergleichbare staatliche Angebote im Gestaltungsbereich kosten pro Student und Jahr bis zu drei Mal mehr. *Low Budget Management* – ohne dabei (wie dies manchmal in unfairer Weise gegen die F+F ins Feld geführt wurde) qualitativ ein «Dumpingangebot» zu bieten, gilt denn auch an der F+F als Maxime. Möglich ist das natürlich nur dank guter Netzwerke und viel gutem Willen in der Fachwelt, verbunden mit einem gewissen Anteil an Ehrenarbeit von dozierenden Koryphäen und F+F-Vorständen. Kennzeichnend für den Betriebsalltag sind ein knapp dotierter Verwaltungsapparat und teilzeitangestellte Abteilungsleiter, die hauptberuflich als Kunstschaffende und Gestalter tätig sind. Ebenso ein Gerätepark, der zwar nicht veraltet, dafür aber notorisch überbucht ist. Die permanente Mittelknappheit, die durch einen regelmässigen stadtzürcherischen Beitrag und sporadische Sponsoringbeiträge nur ein wenig gelindert wird, zwingen die F+F zur Kosteneffizienz einer kleinen Firma und zu dynamischer Flexibilität in allen Angelegenheiten. Dabei muss sie den selbst formulierten Leistungsauftrag in möglichst konstanter Qualität erfüllen. Auf Schülerseite mag die Kostenhürde bzw. die Begrenztheit der staatlichen Stipendienbeiträge nicht selten zu einem schnelleren Diplomabschluss führen – die durchschnittliche Ausbildung dauert sechs bis acht Semester.

Kennzeichnend für den Alltag sind ein knapp dotierter Verwaltungsapparat und teilzeitangestellte Abteilungsleiter.

Das vom inhaltlichen Grundprinzip her als offene Akademie ausgeformte Konzept der F+F erweist sich auch heute als tragfähig und zieht seit nunmehr über drei Jahrzehnten ein illustres Studierendenpublikum an, das seinen ganz eigenen Nutzen aus der F+F-Ausbildung zu ziehen vermag. Die berufliche Vermittlungsfähigkeit von F+F-Schulabgängern ist zuweilen nur schwer messbar. Berufskarrieren, die nicht gradlinig sind, und gewundene Entwicklungen der Abgänger sind nicht selten. Doch auch ohne die Aufzählung erfolgreicher *Alumni* überrascht es immer wieder, in welchen Tätigkeitsfeldern – und dies keineswegs nur im engeren Bereich der Bildenden Kunst und Gestaltung – Absolventen der F+F auftauchen. Angesichts des zunehmend durchstrukturierten und den Eintritt in die Kunstwelt durch die Matura regulierenden Fachhochschulsystems, ist die F+F auch heute, jenseits der Sozialutopien der 1960er-Jahre, vom Bewusstsein getragen, eine unerlässliche Alternative darzustellen. ■

Stellen wir die falschen Fragen?

Eine bildungspolitische Standortbestimmung

Die «Baustelle Bildung» ist auch in der Schweiz von hektischer Betriebsamkeit geprägt. Was aber fehlt, ist ein klares Leitbild – eine Vision, die der Vielzahl von Anstrengungen Richtung und Sinn geben könnte.

Andreas Kirchschläger

Andreas R. Kirchschläger, geboren 1971 in Wien, studierte Rechtswissenschaften an der Universität St. Gallen (HSG). Er ist Delegierter des Stiftungsrates der ISC-Foundation St. Gallen.

Das europäische Bildungsgefüge ist in Bewegung geraten. Signale sind seit langem da; sie lassen sich nicht ignorieren – und sie mahnen zum Handeln. Auch die Schweiz wird von dieser Bewegung erfasst. In Anlehnung an bewährte Säulen humanistischer Tradition soll ein Bildungssystem entstehen, das heutigen und künftigen Herausforderungen Rechnung tragen kann.

Doch wie sehen diese Herausforderungen aus? Suchen wir am richtigen Ort, stellen wir die richtigen Fragen? Wie reagieren wir etwa auf die Tatsache, dass sich Englisch als globale Wissenschafts- und Wirtschaftssprache durchgesetzt hat; oder auf die Information, dass in der Volksrepublik China derzeit 19 Millionen Studierende an Universitäten eingeschrieben sind, die sich im Kampf um einen Studienplatz nicht nur einer harten Selektion unterwerfen mussten, sondern ihr Studium mit wenigen Ausnahmen auch in der Mindeststudienzeit abschliessen? Durch vergleichbare Zahlen aus Indien und entsprechende Wachstumsraten liesse sich die Betrachtung fortsetzen. Wie sieht unsere Antwort auf die Abwanderung vieler unserer besten Forscher und Lehrer an amerikanische Eliteschulen aus? Was haben wir Schülern und Studierenden zu bieten, die im regionalen, nationalen und internationalen Rahmen zu den Besten ihrer Disziplin gehören wollen?

Soviel ist klar: Ein von Standortprotektionismus und Partikularinteressen, von staatlichem Umverteilungsdenken, von Ideen einer falsch verstandenen Chancengleichheit, von Besitzstandswahrung und Konkurrenzneid, von Bürokratie und Durchschnittlichkeitsdenken geprägtes Bildungssystem wird kommende Generationen *nicht* ausreichend vorbereiten können. Setzt es sich durch, so werden sich die heutigen Entscheidungsträger später einmal den Vorwurf gefallen lassen müssen, nicht nur ungelöste Probleme hinterlassen, sondern den nachfolgenden Generationen darüber hinaus auch noch jene Bildung vorenthalten zu haben, die allein zur Bewältigung der anstehenden Aufgaben befähigt hätte.

Begriffliche Unschärfen

Als gesamtgesellschaftliches Anliegen stellen Erziehung und Bildung stets auch ein politisches Thema dar: eine Tatsache, die Reformen nicht einfacher macht. Bekenntnisse von Politikern aller Couleurs dazu, dass im Bildungsbereich nicht gespart werden dürfe, reichen als gemeinsamer Nenner – geschweige denn als Grundlage einer Vision – nicht aus.

Darüber hinaus entlarvt auch der Laie die unterschiedlichen Anliegen, die mit einem zwar grosszügig, aber unscharf eingesetzten Bildungsbegriff verbunden werden. *«Wie allgemein üblich, haben wir Bildung und Ausbildung synonym verwendet. Aber bei sorgfältigem Sprachgebrauch muss man festhalten, dass Bildung nicht immer mit Ausbildung identisch ist und Ausbildung nicht automatisch auch Bildung bedeutet. Viele glänzend ausgebildete Leute sind ungebildet, und viele Gebildete sind nicht ausgebildet und haben ihre Bildung nicht aus Schulen. Alexander Hamilton zum Beispiel war einer unser ‹gebildetsten› und einer unserer Gründerväter, doch er ging nur drei oder vier Jahre zur Schule. Zweifellos kennt jeder Leser ausgebildete Leute, die er für ungebildet hält, und mangelhaft ausgebildete Leute, die er für gebil-*

det hält.»[1] Diese Feststellung in Rose und Milton Friedmans Analyse des Versagens des staatlich gesteuerten Bildungssystems der USA weist auf die alleine schon begriffliche Schwierigkeit einer kohärenten Bildungsdiskussion hin.

Die von Richard Meister, dem langjährigen Präsidenten der Österreichischen Akademie der Wissenschaften getroffene Festlegung dreier Hauptdimensionen von Bildung stellt einen wichtigen Beitrag zur Behebung dieser begrifflichen Willkür dar, auch wenn sie sich weder in ihrer ursprünglichen Form noch in ihrer Weiterentwicklung im aktuellen politischen Diskurs wiederfindet. Und sie formuliert einen bemerkenswert klaren inhaltlichen Anspruch an das Bildungsverständnis: *«Der Teil der Bildung, durch den der einzelne seiner Bestimmung als Arbeitender zugeführt wird, ist die Berufsbildung (…) Der Teil der Bildung, durch den der einzelne als Empfangender Anteil an der Kultur erhält, ist die Allgemeinbildung (…) Aber weder Arbeit und Allgemeinbildung noch Kultur sind das Letzte in der Bestimmung des Menschen (…) So tritt neben die beiden bereits genannten Dimensionen der Bildung, die Berufs- und die Allgemeinbildung, noch als dritte Dimension die Weltanschauungsbildung.»*[2]

Was haben unsere Politiker vor Augen, wenn sie von «Bildung» sprechen? Eine offene politische Auseinandersetzung über die inhaltlichen Schwerpunkte des verwendeten Bildungsbegriffs wäre angebracht. Weder das utilitaristische Bildungsverständnis einer isolierten, ausschliesslich an den Bedürfnissen der Privatwirtschaft orientierten Bildung noch das Angebot einer end- und ziellosen Erweiterung individueller (Allgemein-)Bildung auf Kosten der Gesellschaft dürften dem Anspruch eines auf der erfolgreichen europäischen Bildungstradition ruhenden Bildungssystems gerecht werden. Richard Meisters Dimensionen von Bildung deuten hier in die richtige Richtung.

Sowohl die Frage nach den Konsequenzen, die wir für die Gestaltung unserer Bildungslandschaft aus dem dramatisch veränderten Umfeld ziehen als auch jene nach den Ansprüchen, die wir als Gesellschaft an die Bildung an sich stellen, mündet zuletzt in jene andere Frage, wie die direkt Betroffenen in das Bildungssystem eingebunden werden sollen. Welche Rolle kommt den «sich Bildenden», welche den «Bildenden» und welche den Bildungsinstitutionen zu? Welche Funktion muss der staatliche Träger der Bildungshoheit wahrnehmen? Wo liegen die Grenzen dieser Funktion? Wer trägt welche Verantwortung im Bildungsprozess? Muss die Erkenntnis, dass es den mündigen, jederzeit an seinem besten, langfristigen Interesse orientierten Lernenden nur im Idealfall gibt, dazu führen, dass die Gesellschaft den Auszubildenden die Eigenverantwortung in grossen Stücken abnimmt? Worauf stützt sich die in ihren Auswüchsen doch befremdliche Annahme, die Gesellschaft habe ein Bildungsangebot nach individuellem Interesse und ohne finanzielle Gegenleistung zur Verfügung zu stellen? Dürfen die phasenweise Schieflage von Angebot und Nachfrage oder der Vorwand des Schutzes der akademischen Freiheit dazu führen, dass Lehrende sich einer Leistungsbewertung und Kontrolle weitgehend entziehen? Sind individuelle Leistungsbereitschaft und der Wille, sich dem Wettbewerb zu stellen, nicht auch im Bildungsbereich (und für alle Betroffenen) zwingende Voraussetzungen?

Welche Funktion muss der staatliche Träger der Bildungshoheit wahrnehmen?

Gefragt ist ein offener Blick über den Tellerrand hinaus. Gefragt ist eine schonungslose Analyse der Gegebenheiten, dann der Wille, konsequent zu handeln. Was not tut, ist eine offene Auseinandersetzung zur Klärung der Frage, welche Ansprüche an dieses Bildungssystem zu stellen sind. Gefragt sind schliesslich auch private Initiative, Leistungsbereitschaft und Eigenverantwortung, wenn denn der Standort Schweiz einen seiner wertvollsten Trümpfe nicht verlieren will. ■

[1] *Milton & Rose Friedman, «Chancen, die ich meine: ein persönliches Bekenntnis», Berlin, Frankfurt/M, Wien, 1980, S. 203.*

[2] *Richard Meister, «Beiträge zur Theorie der Erziehung», Wien, 1946, S. 51.*

Machen es die anderen besser?

Das Schweizer Hochschulsystem im internationalen Vergleich

Ein Blick auf die Verhältnisse im Ausland erhellt Eigenheiten und Probleme zuhause: die enorme Vielfalt der Strukturen etwa, die Schwierigkeiten strategischer Steuerung oder einen Nachholbedarf im Bereich der Evaluation.

Barbara Sporn

Barbara Sporn, geboren 1963, hält eine ausserordentliche Professur für Betriebswirtschaftslehre an der Wirtschaftsuniversität Wien, wo sie auch als Vizedirektorin für Forschung, Internationales und Aussenbeziehungen verantwortlich zeichnet. Sie ist Autorin zahlreicher Bücher und Artikel im Bereich der höheren Bildung.

Im Rahmen der von Avenir Suisse herausgegebenen Studie «Hochschule Schweiz: Ein Vorschlag zur Profilierung im internationalen Umfeld» wurde der Ist-Zustand der Hochschullandschaft anhand von Dokumenten und Materialien sowie Interviews mit 19 Experten analysiert. Zudem wurde das Schweizer Hochschulsystem mit den Systemen der Niederlande, Grossbritanniens und Österreichs verglichen. Im folgenden werden die wichtigsten Ergebnisse skizziert.

Nicht nur die Analyse der Sekundärliteratur, sondern auch die Interviews mit Fachleuten aus Politik und Bildungswesen zeigen eine grosse Unzufriedenheit mit der ausgedehnten Institutionenvielfalt in der Schweiz. Ausländische Beispiele belegen, dass sich zur Abhilfe Koordination und Steuerung vermehrt über Finanzierungsmechanismen und Vertragsmanagement sicherstellen liessen. Die befragten Fachleute fordern Vereinheitlichung, grössere Einfachheit und Schlankheit in der politischen Struktur der eidgenössischen Einrichtungen. Dies wäre beispielsweise durch die Einführung eines Amts für Bildung und Wissenschaft und die Zusammenlegung der Organe des Bundes und der Kantone zu erzielen.

Wettbewerb und Vertragsmanagement – wie die Systeme in Österreich, den Niederlanden und in Grossbritannien zeigen – bedingen eine höhere Autonomie der Hochschulen, verbunden mit der nötigen Rechenschaftspflicht. Im Sinne der Funktionsweise des *New Public Management* ersetzen staatliche Behörden und Einrichtungen dabei eine *ex-ante*- durch eine *ex-post*-Steuerung. Bei diesem Ansatz wird die Steuerung der Hochschulen durch Zielvereinbarungen sichergestellt. Zielvereinbarungen als Teil des Leistungsvertrags und der Finanzierungsmechanismen stärken die Verbindlichkeit für die Hochschulen. Die Zielerreichung wird nach Ablauf der Leistungsperiode überprüft, und konsequenterweise wird der Mittelfluss davon abhängig gemacht. Strukturen werden damit nicht mehr gesetzlich angeordnet, sondern autonom von den Hochschulen innerhalb gewisser Rahmenbedingungen erarbeitet. Die Betonung liegt auf der Ergebniskontrolle.

Die Koordination im schweizerischen Hochschulsystem ist derzeit – ganz der föderalistischen Tradition entsprechend – stärker auf Abstimmungsprozesse zwischen verschiedenen Interessenvertretungen als auf die Stärkung von Autonomie und Wettbewerbsfähigkeit des akademischen Systems angelegt. Koordinations- und Führungsprobleme werden eher mit neuen Institutionen gelöst als mit der Abschaffung bestehender Strukturen. Die Eidgenössischen Technischen Hochschulen und einzelne kantonale Universitäten geniessen schon zum gegenwärtigen Zeitpunkt relativ viel Autonomie. Vertreter kantonaler Universitäten und vor allem der Fachhochschulen schlagen hingegen die Schaffung eines unabhängigen Rates vor, der die zentralen Koordinationsstellen in strategischen und budgetären Fragen berät und auch Entscheidungen trifft.

Bei einer Gesamtbetrachtung des tertiären Bildungssystems in der Schweiz ist die Systematik der Steuerung schwer erkennbar. Eine nationale Optimierung könnte durch stärkere Steuerung über Finanzie-

rungsmechanismen, Einsatz von Leistungsvereinbarungen und laufende Evaluierung der Institutionen erzielt werden. Diese Vorgehensweise ist in den Niederlanden ausgeprägt.

Finanzierung und Qualitätssicherung

Die ausländischen Beispiele zeigen, dass die Finanzierung ein zentrales Element der Hochschulkoordination darstellt. Über leistungsabhängige Budgetierung und indikatorbasierte Mittelvergabe werden strategische Ziele verfolgt und umgesetzt. Das eidgenössische Finanzierungssystem hingegen erzielt nur einen geringen Steuerungseffekt. Strategische Leitlinien sind nicht erkennbar. Das derzeit bestehende System der Leistungsaufträge erzeugt, kombiniert mit dem bestehenden Finanzierungsmodus, keine Systemsteuerung. Die befragten Fachleute regen Leistungsverträge an, die im Sinne einer Austauschbeziehung Autonomie und Qualität an der Hochschule steigern sollen. Die Mehrjährigkeit der Leistungsverträge erleichtert überdies eine längerfristige Planung und damit die strategische Entwicklung der Hochschule. Die Niederlande regeln die Finanzierung des Hochschulsystems mit einer Kombination von formelgebundener und leistungsbezogener Finanzierung, die für Forschung und Lehre gilt. Die Situation in Grossbritannien ist ähnlich. In Österreich ergibt sich auf der Basis von Leistungsverträgen eine Grundfinanzierung und eine strategische Finanzierung.

Die Ergebnisse der Hochschulforschung und die Praxis in vielen europäischen Ländern weisen auf die besondere Bedeutung der Qualitätssicherung hin. Methoden der Qualitätssicherung befriedigen einerseits das Verlangen der Öffentlichkeit nach einer anspruchsvollen tertiären Ausbildung und dienen andererseits auch der Selbstregulierung. Die staatlichen Qualitätssicherungssysteme in den Niederlanden und in Grossbritannien kennen eine Reihe von Mechanismen, um die Qualität von Lehre und Forschung sicherzustellen. So wird in einer *Peer Review* die Leistung durch Experten des gleichen Fachgebiets bewertet. Im Rahmen einer *Programme Review* werden einzelne Studienangebote geprüft; mitunter kommt es dabei auch zur Einbindung von wirtschaftsnahen Verbänden. Im *Institutional Audit* werden Hochschulen gesamthaft durch externe Fachleute und Selbstevaluierung geprüft. In den einzelnen Ländern wurden auch Behörden zur Qualitätssicherung eingerichtet, wie der *National Accreditation Council* oder die *Quality Assurance Agency*. Das Ziel solcher Behörden liegt in einer Stärkung der Hochschulen, in der Rechenschaftslegung, der Information und der Qualitätsüberprüfung.

Die Schweiz verfügt über eine eigene Akkreditierungs- und Qualitätssicherungsbehörde. Ihre Dienste können freiwillig von den Hochschulen in Anspruch genommen werden. Derzeit wird aber noch sehr vorsichtig mit Akkreditierungsverfahren umgegangen. Auch *Rankings* und interne Evaluierungen stossen auf Widerstand. An einigen Hochschulen gilt die Qualität als durch den hohen Wettbewerb gesichert, andere wenden sich an europäische oder weltweit agierende Akkreditierungsagenturen, um sich zertifizieren zu lassen.

Die Hochschulforschung in vielen europäischen Ländern weist auf die Bedeutung der Qualitätssicherung hin.

Verhältnis zu den Fachhochschulen

Als zentrale Herausforderung für die Profilbildung im schweizerischen Hochschulsektor gilt die Integration der Fachhochschulen. Die Zusammenlegung der schweizerischen höheren Berufsschulen zu sieben Fachhochschulen hat zu Konstrukten geführt, die selbst von den Beteiligten oft abgelehnt werden. Meist gibt es wenig bis keine Synergien, die Koordination passiert eher zufällig. Die Führungsstrukturen sind zudem nur schlecht dazu geeignet, die Fachhochschulen strategisch zu positionieren. Die Errichtung der Fachhochschulen war vor allem dort erfolgreich, wo bestehende Teilschulen innerhalb eines Kantons zusammengelegt wurden, um eine kritische Grösse zu erreichen.

Manchen Fachhochschulen ist eine strategische Positionierung durch klare Konzentration auf Fachbereiche gelungen. Doch auch hier handelt es sich zumeist um

Fachhochschulen, die aus Teilschulen eines gleichen Kantons bestehen. Ungeklärt bleibt auch das Verhältnis der Fachhochschulen zu den kantonalen Universitäten oder eine eventuelle Integration in Hochschulverbünde. Hier gibt es kantonale Initiativen, aber kein Gesamtmodell.

Die Differenzierung des schweizerischen Hochschulsystems ist etabliert und hat in einigen Fällen zu klarer Profilbildung geführt. Für die weitere Entwicklung bietet sich beispielsweise eine Ausrichtung auf die Herausforderungen der Wissensgesellschaft und des lebenslangen Lernens an. Einige europäische Staaten haben begonnen, Weiterbildungsmodulen an Hochschulen staatliche Anerkennung zu verleihen. Gewisse Hochschulen in Europa, wie beispielsweise die *Open University* in Grossbritannien, setzen auf die Entwicklung von Fernstudien via Internet oder auf Angebote für ältere berufstätige Studierende.

Selbstverwaltete Systeme sind strukturkonservativ.

Die Organisation der Hochschulen zeichnet sich international durch immer einflussreichere Leitungspositionen und eine Zurückdrängung der Kollegialorgane aus. Die Schweiz hat sich diesem Trend vor allem auf der universitären Ebene nicht entzogen. Bei den Fachhochschulen sind die Entscheidungsstrukturen – infolge eines allzu kleinen Handlungsspielraums auf der Ebene der Teilschulen – reformbedürftig.

Die Probleme der kantonalen Hochschulen liegen im universitären Mittelbau und bei den Professuren, deren Inhaber den Status kantonaler Beamter geniessen. Selbstverwaltete Systeme sind strukturkonservativ. Bisher ist kein wirklicher Abbau verkrusteter Strukturen in Angriff genommen worden. Bund und Kantone sind derzeit stärker mit den Problemen der Koordination des Gesamtsystems beschäftigt als mit einem Entwurf für neue Anstellungsbedingungen. Das vorhandene Beamten- oder Angestelltenrecht wird den Anforderungen des modernen Personalmanagements nicht gerecht. An den Fachhochschulen sind eine stärkere Mitsprache der Dozenten bei der Studienplanung wie auch bessere Anstellungsbedingungen notwendig.

Viele Hochschulen verfolgen einen Aufbau von Matrixorganisationen mit separaten Verantwortungsbereichen für Forschung und Lehre. In den Niederlanden verfügen Hochschulen über Organisations- und Entscheidungsstrukturen, die stärker einem Unternehmen als einer Hochschule entsprechen. Starke Leitungspositionen (Rektorate und Dekanate), ein beratender Senat und ein Aufsichtsrat bilden die Kernstücke. Die akademische Mitbestimmung leidet darunter und muss durch neue Strukturen etabliert werden. Auch in Österreich ist diese Entwicklung zu beobachten.

In der Schweiz, aber auch in den Niederlanden, in Grossbritannien oder Österreich wird den einzelnen Hochschulen hohe Autonomie in Personal-, Finanz- und Studienplanung zugestanden. Die Steuerung der Institutionen erfolgt vornehmlich über Leistungsaufträge und Globalbudgets. Das Problem einer Schnittstelle zwischen Trägerschaft und Hochschulen ist aber noch nicht überall befriedigend gelöst. Einerseits sind Parlamente immer wieder versucht, sich in Einzelheiten einzumischen. Andererseits behindert die jährliche Budgetierung die längerfristige Planung.

Zusammenfassend zeigen die Ergebnisse Handlungsbedarf auf vor allem hinsichtlich einer Vereinfachung der Steuerungsmechanismen und der Rolle der Fachhochschulen in der Schweiz. Die Institutionenvielfalt im Bildungswesen sollte durch einige wenige Einrichtungen abgelöst werden und die Finanzierung nach einheitlichem Schema erfolgen. Für die Fachhochschulen sollten schlagkräftigere Führungsstrukturen und mehr Autonomie geschaffen werden. Die Qualitätssicherung wird dadurch generell an Bedeutung zunehmen, mit steigender Wirkung auf das schweizerische Hochschulsystem. ■