Konferenz der Dozierenden an Universitäten (VSH-AEU), Pädagogischen Hochschulen (SGL) und Fachhochschulen (fh-ch)

Conférences des Enseignant-e-s des universités (VSH-AEU), des Hautes Ecoles Pédagogiques (SSFE), et des Hautes Ecoles Spécialisées (fh-ch)

swissfaculty

INFO

Nr. 28 / November 2025

Bilanz und Perspektiven der Mitwirkung an Schweizer Hochschulen

Gemäss Hochschulförderungs- und -koordinationsgesetz (HFKG) gelten «an-gemessene Mitwirkungsrechte» der Hochschulangehörigen als Voraussetzung für die institutionelle Akkreditierung. In seinem Positionspapier moniert der fh-ch, dass die heutigen Lösungen bezüglich Mitwirkung an den Fachhochschulen immer noch nicht den Vorgaben von Gesetz und Verordnung entsprechen, und zeigt Lösungen auf.

Das Thema Mitwirkung ist seit jeher ein Bestandteil der hochschulpolitischen Diskussion in der Schweiz. Doch solange es kein einheitliches System zur Qualitätssicherung an Hochschulen gab, war es kaum möglich, bestehende Schwächen systematisch zu erfassen und schweizweit kohärent zu beheben.

Einen entscheidenden Wendepunkt markierte das Jahr 2015: Mit dem Inkrafttreten der Akkreditierungsverordnung HFKG am 28. Mai wurde die institutionelle Akkreditierung zur Voraussetzung, um sich offiziell als «Universität», «Fachhochschule» oder «Pädagogische Hochschule» bezeichnen zu dürfen. Damit wurde die Qualitätssicherung von einer freiwilligen Empfehlung zu einer verbindlichen Pflicht.

Mit dem verpflichtenden Akkreditierungsverfahren kamen auch die 18 Qualitätsstandards, von denen zwei direkt die Mitwirkung betreffen.

Standard 1.3 («Einbezug der Hochschulangehörigen in die Entwicklung und Umsetzung des Qualitätssicherungssystems») und Standard 2.3 («Mitwirkung der internen und externen Anspruchsgruppen»). Diese beiden Standards setzten einen neuen Massstab für Schweizer Hochschulen.

Erhebliches Entwicklungspotential nach der ersten Akkreditierungsrunde

Die Berichte zur ersten Akkreditierungsrunde nach HFKG machten deutlich, dass bei der Umsetzung der Mitwirkungsstandards noch erhebliches Entwicklungspotenzial bestand: So erfüllte nur rund ein Drittel der Institutionen (30 %) die Anforderungen des Standards 2.3 vollständig. Bei etwa einem weiteren Drittel (32 %) wurde eine vertiefte Prüfung im Rahmen einer Auflagenüberprüfung erforderlich. Beim Standard 1.3 mussten rund 20 % der Hochschulen aufgrund noch nicht ausreichender Strukturen nachbessern.

Fehlende Mitwirkungsstrukturen

Ein Blick auf die detaillierten Akkreditierungsberichte zeigt, dass sich hinter diesen Zahlen unterschiedliche strukturelle und praktische Herausforderungen verbergen. Auffällig war zunächst, dass in zahlreichen Fällen formale Mitwirkungsstrukturen entweder gar nicht vorhanden oder unvollständig entwickelt waren. So fehlten etwa klar definierte Zuständigkeiten, institutionalisierte Wahlverfahren, Beschwerdemechanismen oder verbindliche Mitwirkungsorgane für bestimmte Statusgruppen.

Ungenügende Umsetzung

Gleichzeitig wurde auch dort, wo entsprechende Strukturen grundsätzlich vorhanden waren, häufig ein ungenügender Umsetzungsstand festgestellt: Teilweise befanden sich Wahlprozesse und Mitwirkungsgefässe erst im Aufbau, teils beschränkten sich die Mitwirkungsmöglichkeiten auf einzelne Fachbereiche oder Statusgruppen. Das führte dazu, dass die Mitwirkung zwar formal vorgesehen war, aber nicht flächendeckend oder wirksam praktiziert wurde.

Fehlende Ressourcen

Ein weiteres zentrales Hindernis betrifft die Ressourcensituation: Studierende und Mitarbeitende verfügen oft nicht über die nötige Zeit oder Motivation, um sich aktiv in der Mitwirkung zu engagieren – sei es aufgrund hoher Arbeitsbelastung, fehlender institutioneller Unterstützung oder mangelnder Anerkennung des Engagements. Häufig bestehen zudem keine strukturellen Rahmenbedingungen, wie etwa eine Entschädigung, ECTS-Anrechnung oder spezifische Infrastruktur.

Fehlender Einbezug externer Anspruchsgruppen

Auch der Einbezug externer Anspruchsgruppen ist vielerorts mit Schwierigkeiten verbunden. Besonders Pädagogische Hochschulen stehen vor der Herausforderung, eine kohärente Einbindung von Praxispartner:innen zu gewährleisten,

was durch geografische Distanzen, unterschiedliche Erwartungshorizonte und informelle Kommunikationswege erschwert wird.

Eine Weiterentwicklung hat stattgefunden

Nach der ersten Akkreditierungsrunde haben viele Hochschulen die Auflagen und Empfehlungen der AAQ ernst genommen und gezielt Veränderungen im Bereich der Mitwirkung vorgenommen – dieser Prozess der Weiterentwicklung ist in den Auflagenüberprüfungen und Reakkreditierungsverfahren deutlich nachvollziehbar.

Die Mitwirkungsrechte wurden vielerorts gestärkt. Insbesondere bei der formalen Einbindung der Statusgruppen lassen sich seither klare Fortschritte feststellen: In vielen Fällen wurden neue Gremien geschaffen, Wahlverfahren definiert, Mitwirkungsreglemente überarbeitet und Mitbestimmungsrechte in den Statuten verankert. Auch der Einbezug der Studierenden konnte durch spezifische Massnahmen wie eigene Qualitätsbeauftragte, Stimmrechte in hochschulweiten Gremien oder Beteiligung an Entscheidungsprozessen gestärkt werden.

Zudem wurden die Mitwirkungsmöglichkeiten externer Anspruchsgruppen sichtbarer ausgebaut. Hierzu zählen neu eingerichtete Beiräte, strategische Austauschgefässe mit Praxispartner:innen sowie die systematische Integration externer Rückmeldungen in Qualitätsentwicklungsprozesse. Auch bei der Repräsentation auf zentraler Leitungsebene oder in Curriculumentwicklungsprozessen konnten einzelne Hochschulen strukturelle Lücken schliessen.

Weiterhin besteht Handlungsbedarf

Gleichwohl bleibt der Handlungsbedarf in einzelnen Bereichen bestehen. So wurden in mehreren Fällen unklare Rollenverteilungen innerhalb der Qualitätssicherung moniert, etwa im Zusammenspiel zwischen Qualitätsbeauftragten, Leitung und Statusgruppen.

Auch fehlende Rückmeldestrukturen erschweren weiterhin die Nachvollziehbarkeit von Entscheidungsprozessen und lassen Mitwirkung als wenig wirksam erscheinen. Darüber hinaus zeigen sich Grenzen bei der praktischen Umsetzung von Beteiligung unter erschwerten Bedingungen – sei es durch sprachliche Barrieren in mehrsprachigen Kontexten oder durch unzureichende Zeitplanung in Konsultationsverfahren.

Auf Basis der bisherigen Auflagenüberprüfungen und Zweitakkreditierungen lässt sich festhalten: Es sind klare Verbesserungstendenzen erkennbar – gleichzeitig entsprechen viele Institutionen noch nicht vollständig den gesetzlichen Anforderungen, sodass in den kommenden Akkreditierungsrunden weitere strukturelle Anpassungen vorgenommen werden sollten.

Umsetzung der Mitwirkung nach Qualitätsstandards

Obwohl die Akkreditierungskriterien öffentlich einsehbar sind, besteht häufig Unklarheit darüber, was die einzelnen Standards konkret beinhalten und wie deren Umsetzung in der Praxis erfolgen soll. Orientierung bieten dabei die offiziellen Erläuterungen zu den Qualitätsstandards der AAQ sowie die Akkreditierungsverordnung HFKG.

Standard 1.3 verlangt, dass alle repräsentativen Gruppen – insbesondere Studierende, Mittelbau, Lehrkörper, Verwaltungspersonal und technisches Personal – auf allen Ebenen in die Entwicklung und Umsetzung des Qualitätssicherungssystems einbezogen werden. Um diese Anforderung zu erfüllen, müssen alle Gruppen in vier zentrale Phasen des Qualitätssicherungsprozesses einbezogen werden: strategische Gespräche über die Qualitätssicherung, die Erarbeitung von Qualitätssicherungsinstrumenten, die Begleitung sowie die Auswertung der Ergebnisse. Zusätzlich sollen – je nach Funktionsweise und Kontext der Hochschule – auch externe Interessengruppen wie Trägerschaft, Alumni, Vertreter:innen der Arbeitswelt, von Berufsverbänden, der Politik oder Zivilgesellschaft partizipieren können. Die Akkreditierungsverordnung HFKG verlangt zudem, dass die repräsentativen Gruppen aktiv in das Akkreditierungsverfahren einbezogen werden – insbesondere durch Gespräche mit der Gutachtergruppe während der Vor-Ort-Visite.

Standard 2.3 fordert angemessene Mitwirkungsrechte sowie Rahmenbedingungen, die ein unabhängiges Funktionieren der Mitwirkungsgruppen ermöglichen. Um diese Anforderung zu erfüllen, müssen Hochschulen gewährleisten, dass alle Gruppen tatsächlich an Entscheidungsprozessen teilnehmen können. Dies setzt unter anderem voraus, dass ausreichende Ressourcen zur Verfügung stehen, wie etwa Räumlichkeiten, interne und externe Kommunikationskanäle, administrative Unterstützung oder zeitliche Entlastung. Ebenso ist eine eigenständige Organisation der Mitwirkungsgruppen erforderlich. Dazu zählen klar definierte Verfahren zur Ernennung der Vertreter:innen, die Festlegung der Beteiligung nach Prozess und Ebene, die Zuweisung von Verantwortlichkeiten sowie eine klare Regelung der Rahmenbedingungen und Funktionsweise. Voraussetzung für wirksame Mitwirkung sind zudem transparente Informationsflüsse, die eine fundierte Beteiligung ermöglichen, sowie ein tatsächlicher Einfluss der Vertreter:innen auf Entscheidungen. Denn Mitwirkung ohne Wirkung bleibt symbolisch und erfüllt nicht den Anspruch des Standards.

Positionspapier zur Mitwirkung

Basierend auf den oben genannten Qualitätsstandards hat der Verband der Dozierenden der Fachhochschulen (fh-ch) Grundlagen und Forderungen zu den Mitwirkungsrechten der repräsentativen Gruppen an Fachhochschulen zusammengestellt und darin zwölf konkrete Voraussetzungen formuliert, die beschreiben, welche Erwartungen an die Hochschulen hinsichtlich der Umsetzung angemessener Mitwirkungsrechte bestehen.

Weiterentwicklung der Standards

Der Schweizerische Akkreditierungsrat diskutiert zurzeit eine Überarbeitung der Standards und Richtlinien zur Akkreditierung. Davon betroffen sind auch die beiden Standards zur Mitsprache. swissfaculty hatte die Möglichkeit, die neuen Standards zu diskutieren und sich einzubringen. Es ist wichtig, die Dozierenden der Hochschulen bei der Weiterentwicklung der Qualitätsstandards einzubeziehen und die Mitwirkung zu stärken.

*Impressum **swissfaculty** c/o Monika Wicki, Oerlikonerstrasse 91, 8057 Zürich. Weitere Informationen: www.swissfaculty.ch.*

Konferenz der Dozierenden an Universitäten (VSH-AEU), Pädagogischen Hochschulen (SGL) und Fachhochschulen (fh-ch)

Conférences des Enseignant-e-s des universités (VSH-AEU), des Hautes Ecoles Pédagogiques (SSFE), et des Hautes Ecoles Spécialisées (fh-ch)

swissfaculty

INFO

Nr. 28 / Novembre 2025

Bilan et perspectives de la participation dans les hautes écoles suisses

Conformément à la loi sur l'encouragement et la coordination des hautes écoles (LEHE), les «droits de participation appropriés» des membres des hautes écoles sont une condition préalable à l'accréditation institutionnelle. Dans son document de position, la fh-ch critique le fait que les solutions actuelles concernant la participation dans les hautes écoles spécialisées ne correspondent toujours pas aux exigences de la loi et de l'ordonnance et elle présente des solutions.

Le sujet de la participation a toujours fait partie du débat portant sur la politique des hautes écoles en Suisse. Cependant, tant qu'il n'existait pas de système uniforme en matière d'assurance qualité dans les hautes écoles, il était très difficile de relever systématiquement les faiblesses existantes et de les corriger de manière cohérente dans toute la Suisse.

L'année 2015 a marqué un tournant décisif: avec l'entrée en vigueur le 28 mai de l'ordonnance relative à l'accréditation LEHE , l'accréditation institutionnelle est devenue une condition préalable pour utiliser officiellement la désignation d'«université», de «Haute école spécialisée» ou de «Haute école pédagogique». L'assurance qualité est ainsi passée d'une recommandation volontaire à une obligation contraignante.

La procédure d'accréditation obligatoire s'est accompagnée de 18 normes de qualité, dont deux concernent directement la participation: La norme 1.3 («Participation des membres de la haute école au développement et à la mise en œuvre du système d'assurance qualité») et la norme 2.3 («Participation des parties prenantes internes et externes»). Ces deux normes établissent une nouvelle référence pour les hautes écoles suisses.

Potentiel de développement considérable après le premier cycle d'accréditation

Les rapports concernant le premier cycle d'accréditation selon la LEHE ont clairement montré qu'il existait encore un potentiel de développement considérable au niveau de la mise en œuvre des normes de participation: ainsi, seulement un tiers environ des institutions (30 %) satisfaisaient pleinement aux exigences de la norme 2.3. Pour environ un autre tiers (32 %), il a été nécessaire d'effectuer un examen approfondi dans le cadre d'un contrôle des conditions. En ce qui concerne la norme 1.3, environ 20 % des hautes écoles ont dû apporter des améliorations, car certaines structures étaient encore insuffisantes.

Manque de structures de participation

Un examen rapide des rapports d'accréditation détaillés montre que ces chiffres cachent différents défis structurels et pratiques. Dans de nombreux cas, il était tout d'abord frappant que les structures de participation officielles n'existaient pas du tout ou étaient incomplètes. Par exemple, il manquait des responsabilités clairement définies, des procédures électorales institutionnalisées, des mécanismes de recours ou des organes de participation obligatoires pour certains groupes de statut.

Mise en œuvre insuffisante

En outre, même lorsque les structures correspondantes étaient en principe disponibles, le niveau de mise en œuvre était souvent insuffisant: dans certains cas, les processus électoraux et les organes de participation étaient uniquement en cours de création et dans d'autres cas, les possibilités de participation se limitaient à certains domaines spécialisés ou à des groupes de statut.

Manque de ressources

L'un des autres obstacles majeurs concerne la situation des ressources: souvent, les étudiant-e-s et les employé-e-s ne disposent pas du temps nécessaire ou ne sont pas suffisamment motivé-e-s pour s'engager activement dans la participation, que ce soit en raison de leur charge de travail élevée, du manque de soutien institutionnel ou du manque de reconnaissance de l'engagement. En outre, il n'existe souvent pas de conditions-cadres structurelles, telles qu'une indemnisation, une reconnaissance ECTS ou une infrastructure spécifique.

Manque d'inclusion de groupes d'interlocuteurs externes

L'inclusion des parties prenantes est également associée à des difficultés à de nombreux endroits. Les hautes écoles pédagogiques sont particulièrement confrontées au défi d'assurer une intégration cohérente des partenaires de pratique, ce qui est rendu difficile par les distances géographiques, les différents horizons d'attente et les canaux de communicati-

on informels.

Un développement ultérieur a eu lieu

Après le premier cycle d'accréditation, de nombreuses hautes écoles ont pris au sérieux les exigences et les recommandations de l'AAQ et ont apporté des modifications ciblées dans le domaine de la participation; ce processus de développement ultérieur est clairement mis en évidence dans les examens des exigences et les procédures de réaccréditation.

Les droits de participation ont été renforcés dans de nombreux endroits. Depuis lors, des progrès évidents ont été réalisés, notamment en ce qui concerne l'intégration officielle des groupes de statut: dans de nombreux cas, de nouveaux organes ont été créés, des procédures électorales ont été définies, des règlements en matière de participation ont été révisés et des droits de codécision ont été inscrits dans les statuts. La participation des étudiant-e-s a également pu être renforcée par des mesures spécifiques telles que des représentantes de la qualité, des droits de vote dans les organes des hautes écoles ou la participation aux processus de décision.

En outre, les possibilités de participation des parties prenantes externes ont été élargies de manière plus visible. Il s'agit notamment de conseils consultatifs nouvellement créés, de plateformes d'échange stratégique avec des partenaires de la pratique et de l'intégration systématique de retours d'information externes dans les processus de développement de la qualité. Certaines hautes écoles ont également pu combler des lacunes structurelles en matière de représentation au niveau de la direction centrale ou dans les processus d'élaboration des programmes d'études.

Il est encore nécessaire de prendre des mesures

Néanmoins, il est encore nécessaire de prendre des mesures dans certains domaines. Dans plusieurs cas, le manque de clarté au niveau de la répartition des rôles au sein de l'assurance qualité a été critiqué, par exemple en ce qui concerne l'interaction entre les responsables de la qualité, la direction et les groupes de statut. Par ailleurs, en raison de l'absence de structures de retour d'information, il est encore difficile de comprendre les processus décisionnels et la participation semble peu efficace. En outre, des limites apparaissent au niveau de la mise en œuvre pratique de la participation dans des conditions difficiles, que ce soit en raison de barrières linguistiques dans des contextes multilingues ou d'un calendrier insuffisant dans les procédures de consultation.

Les contrôles des conditions et des deuxièmes accréditations effectués jusqu'à présent mettent en évidence de nettes tendances à l'amélioration. Dans le même temps, de nombreuses institutions ne satisfont pas encore pleinement aux exigences légales; par conséquent, d'autres ajustements structurels devraient être effectués lors des prochains cycles d'accréditation.

Mise en œuvre de la participation conformément aux normes de qualité

Bien que les critères d'accréditation soient accessibles au public, il existe souvent un manque de clarté en ce qui concerne le contenu des différentes normes et la manière dont ces dernières doivent être mises en œuvre dans la pratique. Les explications officielles concernant les normes de qualité de l'AAQ et l'ordonnance d'accréditation LEHE fournissent des orientations à ce sujet.

La norme 1.3 exige que tous les groupes représentatifs, en particulier les étudiant-e-s, les cadres moyens, le personnel enseignant, le personnel administratif et le personnel technique – participent à tous les niveaux au développement et la mise en œuvre du système d'assurance qualité. Afin de satisfaire à cette exigence, tous les groupes doivent être inclus dans les quatre phases centrales du processus d'assurance qualité: les discussions stratégiques concernant l'assurance qualité, le développement d'instruments d'assurance qualité, le suivi et l'évaluation des résultats. En outre, selon le fonctionnement et le contexte de la haute école, des groupes d'intérêt externes tels que les sponsors, les ancien-ne-s étudiant-e-s, les représentant-e-s du monde du travail, des associations professionnelles, de la politique ou de la société civile devraient également pouvoir participer. L'ordonnance relative à l'accréditation LEHE exige également que les groupes représentatifs soient intégrés activement dans la procédure d'accréditation, notamment par des entretiens avec le groupe d'expert-e-s lors de la visite sur place.

La norme 2.3 exige que des droits de participation appropriés ainsi que des conditions-cadres permettant un fonctionnement indépendant des groupes de participation soient mis en place. Afin de satisfaire à cette exigence, les hautes écoles doivent garantir que tous les groupes peuvent réellement participer aux processus de prise de décision. Cela présuppose, notamment, que des ressources suffisantes soient disponibles, telles que des locaux, des canaux de communication internes et externes, un soutien administratif ou un allègement du temps de travail. Les groupes de participation doivent également être organisés de manière indépendante. A cet effet, il est nécessaire de disposer de procédures clairement définies pour désigner les représentant·e·s, de déterminer la participation par processus et par niveau, d'attribuer des responsabilités et de disposer d'un règlement clair des conditions-cadres et du fonctionnement. Les conditions préalables à une participation efficace constituent également des flux d'information transparents permettant aux représentant·e·s de participer en connaissance de cause et d'influencer véritablement les décisions. En effet, une participation sans effet reste symbolique et ne satisfait pas aux exigences de la norme.

Développement ultérieur des normes

En se fondant sur les normes de qualité susmentionnées, l'Association des enseignant-e-s des hautes écoles spécialisées (fh-ch) a défini douze conditions préalables concrètes décrivant les attentes des hautes écoles en ce qui concerne la mise en œuvre de droits de participation appropriés.

Le Conseil suisse d'accréditation discute actuellement d'une révision des normes et des directives relatives à l'accréditation. swissfaculty a eu l'occasion de discuter ces nouvelles normes et d'y contribuer. Il est important d'inclure les enseignant-e-s des hautes écoles dans le développement des normes de qualité et de renforcer la participation.