

## Vortrag

Datum RR-Sitzung: 1. Juli 2015  
Direktion: Erziehungsdirektion  
Geschäftsnummer: 705364  
Klassifizierung: Nicht klassifiziert

### HEP-BEJUNE; zweijährlicher Rechenschaftsbericht 2012-2014. Kenntnisnahme durch den Regierungsrat und Antrag an den Grossen Rat

---

#### Inhaltsverzeichnis

|                                                                  |           |
|------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1. Zusammenfassung .....</b>                                  | <b>2</b>  |
| <b>2. Rechtsgrundlagen .....</b>                                 | <b>2</b>  |
| <b>3. Beschreibung des Geschäfts.....</b>                        | <b>2</b>  |
| <b>4. Kurzfassung des zweijährlichen Berichts 2012-2014.....</b> | <b>3</b>  |
| 4.1 Führungsstruktur und Organisation der Standorte .....        | 3         |
| 4.2 Ausbildungen.....                                            | 4         |
| 4.2.1 Primarschullehrerausbildung .....                          | 4         |
| 4.2.2 Sekundarschullehrerausbildung.....                         | 5         |
| 4.2.3 Schulische Heilpädagogik.....                              | 5         |
| 4.2.4 Weiterbildung.....                                         | 5         |
| 4.3 Forschung .....                                              | 6         |
| 4.4 Dokumentation und Multimedia.....                            | 6         |
| 4.4.1 Dokumentationspolitik.....                                 | 6         |
| 4.4.2 Kennzahlen Ausleihen .....                                 | 7         |
| 4.5 Dienststellen des Rektorats .....                            | 7         |
| 4.6 Verwaltung.....                                              | 7         |
| 4.6.1 Finanzverwaltung.....                                      | 7         |
| 4.6.2 Personalverwaltung .....                                   | 8         |
| 4.6.3 Logistik .....                                             | 8         |
| 4.7 Strategische Ausrichtungen .....                             | 8         |
| 4.8 Entwicklung Rechnung und Budget .....                        | 10        |
| <b>5. Perspektiven .....</b>                                     | <b>10</b> |
| <b>6. Antrag.....</b>                                            | <b>11</b> |



## **1. Zusammenfassung**

Der vorliegende Rechenschaftsbericht der Pädagogischen Hochschule der Kantone Bern, Jura und Neuenburg (HEP-BEJUNE) beschreibt die wichtigsten Vorhaben der Institution, die während der Periode 2012-2014 realisiert wurden. Die Tätigkeiten werden nach den organisatorischen Strukturen der HEB-BEJUNE vorgestellt: Vorschul- und Primarschullehrerausbildung, Sekundarschullehrerausbildung, Weiterbildung, Forschung, Dokumentation und Multimedia, Rektorat und Direktion der Institution, Administration und Finanzen. Ein Schwerpunkt betrifft die neue Führungsstruktur, die von der strategischen Leitung 2013 beschlossen worden ist. Einige Leitungspersonen haben die HEP-BEJUNE in kurzer Folge verlassen, darunter der Rektor per 31. Juli 2014. Daraufhin wurde ein Rektoratsteam mit einem neuen Rektor und zwei Vizerektoren eingesetzt. Das neue Rektorat hat ab Antritt seiner Funktion im August 2014 fünf strategische Ausrichtungen erarbeitet, die das Gerüst des künftigen Strategieplans 2016-2020 darstellen sollen. Die Beschreibung dieses Programms ist im Vortrag enthalten.

Das faszinierende und zielstrebige, aber letztlich noch etwas zu ehrgeizige, neue Projekt der strategischen Ausrichtungen wurde kommuniziert. Bis zum Zeitpunkt der Redaktion des vorliegenden Vortrags musste die strategische Leitung der HEP-BEJUNE feststellen, dass die Voraussetzungen für die kurzfristige Umsetzung der neuen strategischen Ausrichtung noch nicht gegeben sind: Die Institution muss in ihrem Betrieb zuerst noch stabiler werden. Nach eingehenden Gesprächen und Diskussionen wurde im April 2015 in gegenseitigem Einvernehmen entschieden, dass der Rektor seine Tätigkeit innerhalb der HEP-BEJUNE per Ende des akademischen Jahrs 2014-2015 einstellen wird.

Die HEP-BEJUNE befindet sich in einer Übergangsphase der Konsolidierung, und die strategische Leitung bemüht sich derzeit, bessere Lösungen zu finden, um zunächst eine höhere Stabilität zu gewährleisten. In diesem Sinne wurde entschieden, dem Rektorat eine externe Unterstützung zukommen zu lassen und so rasch wie möglich eine interimistische Struktur einzusetzen. Diese Übergangsphase wird es ermöglichen, sich auf die HEP-BEJUNE von 2015 zu konzentrieren und das auszuschreibende Stellenprofil des Rektors oder der Rektorin sorgfältig neu zu definieren.

## **2. Rechtsgrundlagen**

Artikel 25 Absatz 2 des interkantonalen Konkordats zur Schaffung einer gemeinsamen Pädagogischen Hochschule der Kantone Bern, Jura und Neuenburg (Haute Ecole Pédagogique, HEP-BEJUNE) (Anhang von BSG 439.28).

## **3. Beschreibung des Geschäfts**

Das interkantonale Konkordat zur Schaffung einer gemeinsamen Pädagogischen Hochschule der Kantone Bern, Jura und Neuenburg (Haute Ecole Pédagogique, HEP-BEJUNE) sieht vor, dass den Parlamenten der Konkordatskantone ein jährlicher Geschäftsbericht vorgelegt wird. Aufgrund der Grösse der Institution, der Zeitdauer, in der Änderungen konkret werden, und um den Verwaltungsaufwand zu reduzieren, hat die strategische Leitung an ihrer Sitzung vom 23. Oktober 2007 beschlossen, diesen Bericht im Zweijahresrhythmus zu veröffentlichen. Das eingangs erwähnte Dokument stellt die strategischen Aktionen vor, die von der HEP-BEJUNE zwischen 2012 und 2014 umgesetzt wurden. Diese Aktionen sind Teil ihrer langfristigen Vision und ihres Entwicklungsplans (2005-2015). Die strategische Leitung der HEP-BEJUNE hat diesen Geschäftsbericht (s. Beilage, nur auf Französisch) an ihrer Sitzung vom 6. März 2015 genehmigt.

#### **4. Kurzfassung des zweijährlichen Berichts 2012-2014**

Die 2001 gegründete Pädagogische Hochschule der Kantone Bern (französischsprachiger Kantonsteil), Jura und Neuenburg (HEP-BEJUNE) legt Rechenschaft ab über ihre Aktivitäten und erreichten Ziele in den akademischen Jahre 2012/2013 und 2013/2014. Dieser fünfte Bericht seit der Gründung der Hochschule beschreibt die stattgefundene Entwicklung, indem er auf die in den einzelnen Institutionsbereichen umgesetzten strategischen Aktionen und eingeleiteten Aktivitäten eingeht. Diese Entwicklung erfolgt im Rahmen einer mittel- und langfristigen Vision, die es der HEP-BEJUNE ermöglichen soll, die ihr übertragenen Aufgaben in den Bereichen Lehrerinnen- und Lehrerausbildung sowie anwendungsorientierter Forschung und Dienstleistungen im Raum BEJUNE zu erfüllen und zugleich in der Romandie und der ganzen Schweiz zur Wissensvermittlung an alle an Bildung interessierten Kreise beizutragen. Ihre wichtigste Priorität ist es mitzuhelfen, auf allen Schulstufen die Unterrichtsqualität zu fördern und zu stärken.

Die Tabellen im letzten Kapitel des Rechenschaftsberichts 2012-2014 («L'institution en chiffres») enthalten die wichtigsten statistischen Parameter in Bezug auf die Studierenden pro Studiengang, die Diplomanden pro Kanton, die Zahl der Mediatheksausleihen sowie die tätigkeitsbezogenen Personalstatistiken.

##### **4.1 Führungsstruktur<sup>1</sup> und Organisation der Standorte**

Die strategische Leitung hat Anfang 2013 beschlossen, die Führungsstruktur der HEP-BEJUNE einer Analyse zu unterziehen, dies im Sinne einer ständigen Verbesserung der Institution und mit der Perspektive, es ihr besser zu ermöglichen, die Herausforderungen anzunehmen, die mit der Entwicklung der schweizerischen Hochschullandschaft im Zuge der Umsetzung des Bundesgesetzes über die Förderung der Hochschulen und die Koordination im schweizerischen Hochschulbereich (HFKG) einhergehen. Die strategische Leitung hat im Juni 2013 die Ergebnisse der von einem spezialisierten Beratungsunternehmen durchgeführten Governance-Analyse zur Kenntnis genommen. Sie hat auf der Grundlage der Schlussfolgerungen eine Arbeitsgruppe eingesetzt, die Ressourcen aus der Institution sowie aus den kantonalen BEJUNE-Ämtern umfasste und den Auftrag hat, ihr in Bezug auf Organisation und Betrieb konkrete Verbesserungsvorschläge zu unterbreiten. Die Arbeitsgruppe hat Ende 2013 auf der Grundlage der in der Analyse gemachten Feststellungen und der Punkte, die noch vermehrter Aufmerksamkeit bedürfen, eine neue Organisationsstruktur vorgeschlagen. Die strategische Leitung hat die einzelnen Vorschläge des Berichts bestätigt und einige Optionen beschlossen. So erhält der Rektor mehr Autonomie in seiner Funktion, was eine klarere Positionierung innerhalb der Institution bedeutet. Er wird von zwei Vizerektoren unterstützt, die für die Bereiche Ausbildung, Forschung und Dokumentation zuständig sind. Ein dem Rektor unterstellter Verwalter besorgt die administrative Verwaltung der Institution. Alle diese Führungsmassnahmen sind am 1. August 2014 in Kraft getreten.

Das neue Organigramm ist auf Seite 5 des Rechenschaftsberichts wiedergegeben. Der amtierende Rektor, Jean-Pierre Faivre, hat die Institution Ende Juli 2014 verlassen, und sein Nachfolger, Richard-Emmanuel Eastes, trat sein Amt am 1. August 2014 an. Mit den beiden neuen Vizerektoren, Fred-Henri Schnegg und Bernard Wenzel, wurde das Rektorat komplettiert. Im Übrigen musste die Organisation aller internen und externen Organe der Hochschule überprüft werden. Bisher wurden eine (externe) BEJUNE-Bildungskommission sowie eine (interne) Personalkommission und ein (interner) akademischer Rat eingesetzt.

---

<sup>1</sup> Aufgrund der Bedeutung dieses Themas haben wir den diesbezüglichen Berichtsteil hier vollständig übernommen.

Das interkantonale Konkordat vom Juni 2000 zur Schaffung einer gemeinsamen pädagogischen Hochschule der BEJUNE-Kantone wird aufgrund der neuen Führungsstruktur angepasst werden.

Die von der strategischen Leitung eingesetzte paritätische Kommission hat im April 2013 einen ersten Bericht über die Revision des Personalstatuts vorgelegt. Die weiteren Arbeiten wurden ausgesetzt, da die strategische Leitung beschlossen hat, die Arbeiten mit dem auf den 1. August 2014 festgelegten Amtsantritt des neuen Leitungsteams der HEP-BEJUNE in Übereinstimmung zu bringen. Das Reglement der Personalkommission wurde hingegen in die Vernehmlassung geschickt, durch den Leitungsrat verabschiedet und per 1. Januar 2014 in Kraft gesetzt.

Zur Erinnerung: Am Standort Biel/Bienne befinden sich die Ausbildung der Sekundarlehrkräfte, die schulische Heilpädagogik, die Zusatzausbildungen, die Forschungstätigkeiten, die Abteilung Administration und Finanzen, die Mediatheksleitung und ein Teil der Rektoratsaufgaben. Die Primarlehrerausbildung erfolgt an den Standorten La Chaux-de-Fonds und Pruntrut. Im November 2012 hat der Kanton Jura den Bau eines Campus beschlossen, der alle Tertiärinstitutionen in Delsberg zusammenfasst. Der Bau wird eine Primarlehrerausbildung der HEP-BEJUNE, die HS-Arc und das Rektorat der HES-SO beherbergen. Dieser neue Standort in unmittelbarer Nähe zum Bahnhof ist bezüglich Zugänglichkeit von erheblichem Interesse, da er es der HEP-BEJUNE namentlich ermöglicht, die Distanz zu ihren beiden anderen Ausbildungsstandorten zu verkürzen. Der Rektor der HEP hat im Auftrag der strategischen Leitung im März 2014 den Vormietvertrag für den Campus der HE-Jura unterzeichnet. Es ist vorgesehen, die Aktivitäten der HEP per Studienbeginn 2016 von Pruntrut nach Delsberg zu verschieben.

## **4.2 Ausbildungen**

Die EDK hat im Juni 2013 die Ausbildungendiplome für die Vorschul- und Primarstufe, im Juni 2014 den Master in schulischer Heilpädagogik und Ende 2014 drei Studiengänge für die Sekundarstufe anerkannt.

### **4.2.1 Primarschullehrerausbildung**

Gemäss EDK-Reglement haben die Inhaberinnen und Inhaber einer Fachmaturität Pädagogik seit Schuljahresbeginn 2013 die Möglichkeit, sich für diese Ausbildung zu bewerben. Im Übrigen sind beim Primarlehrerstudiengang eine Zulassung aufgrund eines Kompetenzenbilanzdossiers oder eine verkürzte Studiendauer (Anerkennung von bereits erworbenen Bildungsleistungen) möglich.

Ab Schuljahresbeginn 2014 haben die Studierenden im 3. Studienjahr die Möglichkeit, ihr Studium in einer Form abzuschliessen, die Ausbildung und Lehrtätigkeit in einer Klasse kombiniert (Ausbildung durch Praxis). Da die Anzahl Theoriekursperioden gleich bleibt, ist die Qualität der Ausbildung gewährleistet. Diese Massnahmen sind eine Antwort auf den Lehrkräftemangel und zum Teil auch auf die Stellvertretungsproblematik.

Nach der Einführung von Frühenglisch im 7. Schuljahr gemäss HarmoS und da das Ausbildungsprogramm der Studierenden, die ihr Studium 2013 und 2014 abschlossen, kein Englisch enthielt, hat die HEP-BEJUNE eine Übergangsausbildung in englischer Sprache und Didaktik angeboten. Insgesamt 58 Studierende haben so ein Attest erhalten, um Englisch unterrichten zu können.

#### **4.2.2 Sekundarschullehrerausbildung**

Die Sekundarschullehrerausbildung erfolgt seit Sommer 2012 in Biel. Seither kam es zu einigen Änderungen:

- Stärkere Kohärenz der Bildungsstruktur und vermehrt individualisierte Berücksichtigung der Studiengänge und Bildungslaufbahnen
- Schaffung einer Bildungseinheit, die für alle Studierenden darin besteht, ein persönliches Programm der Ausbildungstätigkeiten zu erstellen (Kurse, Vorträge, Besuche, Seminare usw.)
- bessere Organisation dank genauerer Pflichtenhefte und Verfahrensabläufe
- Einführung leistungsfähiger Instrumente zur Planung und Verwaltung der Bildungslaufbahnen der Studierenden
- Stärkung der Kommunikation mit den Studierenden, den Ausbildenden (Verbesserungen der Intranet- und Internetseiten)
- Bessere Integration der Studierenden in gewissen Prozessen (Vertretung im Rahmen der Bildungskollegien und der Weiterbildungseinheit)
- Stärkung der Zusammenarbeit mit den Studierenden und den Praxislehrkräften
- Bessere Zusammenarbeit mit den anderen Einheiten der HEP-BEJUNE
- Fortsetzung der Zusammenarbeit auf Westschweizer Ebene, insbesondere im Rahmen des Dispositivs «Didactique romande», die seit Sommer 2012 darin besteht, gemeinsam acht Didaktikkurse durchzuführen
- Bessere Vereinbarkeit zwischen der Ausbildung und einer Nebentätigkeit (Staffelung der Ausbildung, berufsbegleitende Praktika)
- Verbesserung der Beziehungen zu den Direktoren der Partnerschulen

#### **4.2.3 Schulische Heilpädagogik**

Die Periode 2012-2014 war der Reorganisation und Einrichtung eines echten Studiengangs in schulischer Heilpädagogik gewidmet. Folgenden Aktivitäten kam dabei Priorität zu:

- Stärkung der Ausbildungsleitung (Unterstützung durch einen Stellvertreter) und Schaffung eines Programmausschusses, in dem mehrere Dozentinnen und Dozenten vertreten sind
- Neudefinierung der Regelungsgrundlagen und Redaktion neuer Dokumente (Studentenleitfaden, Dozentenleitfaden, Rahmenpläne)
- Stärkung der Konsistenz im pädagogischen Diskurs
- Einrichtung einer Organisation, die mehr im Zusammenhang mit den Anforderungen der Tertiärisierung steht (Neudefinition oder Anpassung der Inhalte)
- Annäherung der Ausbildungstätigkeiten an die Gemeinschaft der Forscher/-innen
- Erstellen des Revisionsdossiers zur Anerkennung durch die EDK

#### **4.2.4 Weiterbildung**

Der Fachbereich Weiterbildung hat während der Berichterstattungsperiode organisatorische Veränderungen erfahren: Nach dem Weggang des Verantwortlichen 2013 wurde eine provisorische Leitung eingesetzt, die sich bemüht hat, die Organisation zu gewährleisten, die Qualität der Ausbildungen sicherzustellen, das Vertrauen innerhalb des Sekretariatsteams wiederherzustellen und für eine gute Verwaltung zu sorgen.

Die Ausbildungsangebote wurden an die Anforderungen des HarmoS-Systems in Verbindung mit den Anforderungen des Westschweizer Lehrplans (PER) angepasst:

- Einführung des Westschweizer Lehrplans (PER)
- Verwendung der neuen Westschweizer Lehrmittel

- Verbesserung der Kompetenzen bei den Fremdsprachenkenntnissen und in der Sprachendidaktik

Es wurden gezieltere Ausbildungen angeboten, zum Beispiel:

- Sicherheitsmassnahmen im Schulbereich
- sowie kantonsspezifische Ausbildungen

#### **4.3        Forschung**

Die strategische Leitung hat die Forschungspolitik im April 2013 validiert. Sie besteht aus fünf Hauptachsen, welche die von der Institution beschlossenen Hauptausrichtungen umfassen:

- Tertiärausbildung und Lehrprofessionalität
- Zu vermittelndes Wissen, Wissen zum Lehren
- Schulische Integration
- Neue Technologien im Unterricht
- Forschungspraxis und Reflexivität in der Lehrerbildung

Die Forschungsaktivitäten bestanden hauptsächlich aus:

- der Fortsetzung und Aktualisierung des aufgabenzentrierten Forschungsprogramms
- der Einrichtung und Verstetigung der Struktur
- der Forschungsausbildung der Studierenden
- der Stärkung der Partnerschaften auf allen Ebenen
- der Sicherstellung, dass die Forschungsergebnisse insbesondere im Lehrerberuf verbreitet werden
- der Qualitätskontrolle bei den Forschungstätigkeiten

Weiter zu nennen sind auch folgende markante Aktivitäten:

- Empfang von rund 400 Teilnehmerinnen und Teilnehmern der internationalen Tagung 2013, die jährlich von der *European Association for Practitioner Research on Improving Learning* organisiert wird
- Teilnahme an einer trikantonalen Studie über die Risiken des Lehrermangels und Angebot eines berufsbegleitenden Programms im dritten Studienjahr des Primarlehrer-Bachelors
- Schaffung des Forschungsassistentenstatuts

Eine nicht erschöpfende Liste der Publikationen sowie eine Liste der wissenschaftlichen Veranstaltungen, an denen die HEP-BEJUNE teilgenommen hat, finden sich auf Seite 16 und 17 des Rechenschaftsberichts.

#### **4.4        Dokumentation und Multimedia**

Die neue Standortaufteilung hat die Verantwortlichen dazu geführt, das Dokumentationsangebot der einzelnen Standorte anzupassen. Die Organisation des Standorts Biel wurde 2013 komplett überprüft. Der Umzug im Juni 2013 hat es erlaubt, die Aufteilung und Gestaltung der Mediathek zu überdenken, um sie besser an die Bedürfnisse der Sekundarlehramtsstudierenden anzupassen.

##### **4.4.1    Dokumentationspolitik**

Im Zuge einer Analyse des Angebots an digitalen Unterlagen, die diesbezügliche Mängel an den Tag brachte, wurden mehrere Initiativen getroffen:

- Abonnement beim Vertreiber der Plattform Cairn, die auf Human- und Sozialwissenschaften spezialisiert ist

- Zugang zu Scholarvox (18 000 Bücher mit vollständigem Text)
- Beginn der Aufnahme von Forschungsberichten und Diplomarbeiten in die digitale Bibliothek Rero Doc
- Einrichtung der digitalen BEJUNE-Schulbibliothek, namentlich im Zusammenhang mit dem interjurassischen Zentrum für Medien-, Bild- und Informationstechnologien (Centre MITIC interjurassien)
- Evaluation und Selektion der auf iPad und Tablets verfügbaren Applikationen

#### **4.4.2 Kennzahlen Ausleihen**

Die Zahl der Ausleihen hatte zwischen 2011 (185 585 Ausleihen) und 2012 (151 962 Ausleihen) stark abgenommen. Ein weiterer Rückgang war zwischen 2012 und 2013 zu verzeichnen (145 942 Ausleihen). Die Anzahl ausgeliehener Geräte blieb während dieser Zeit relativ stabil. Diese Entwicklung ist nicht nur an der HEP-BEJUNE festzustellen. Folgende Faktoren bzw. die Kombination folgender Faktoren könnte eine Erklärung für die festgestellte Entwicklung sein:

- Reorganisation der HEP-BEJUNE
- Schliessung der Bieler Mediathek während des Umzugs 2013
- Weiterentwicklung der Unterrichtspraktiken
- Zunahme der digitalen Datenträger

#### **4.5 Dienststellen des Rektorats**

Die Dienststelle «Kommunikation» ist im Oktober 2013 vom Standort Pruntrut an den Standort Biel umgezogen. Nebst ihren regelmässigen Tätigkeiten (Information, Werbung, regelmässige und neue Publikationen) kamen besondere Tätigkeiten hinzu, wie zum Beispiel:

- die Entwicklung eines neuen Lay-outs der Zeitschrift «Enjeux Pédagogiques»
- die Erarbeitung eines neuen Leitfadens für neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
- die Einrichtung und der Betrieb eines Stands an der Bildungsmesse des Kantons Jura und des Berner Juras im März 2014 in Moutier

Die Dienststelle «ICT und Pädagogik» ist beauftragt, Dienstleistungen für alle Nutzer der HEP-BEJUNE zu erbringen (Wartung, Funktionalität von Software und Geräten), und zwar von der Einführung bis zur Nutzung der interaktiven Mittel, und den technischen Teil der von der HEP-BEJUNE organisierten Events sicherzustellen.

Auf Seite 21 des Rechenschaftsberichts finden sich einige spezialisierte Projekte, die von der Dienststelle «ICT und Pädagogik» initiiert worden sind.

#### **4.6 Verwaltung**

Die Dienststelle Administration und Finanzen verwaltet den Finanzbereich, die personellen Ressourcen sowie die Logistik.

##### **4.6.1 Finanzverwaltung**

Das 2010/2011 eingeführte Kontrollsystem wurde in den Tätigkeitsjahren 2012 und 2013 vollständig umgesetzt. Das Aufsichtsorgan hat dessen Existenz in seiner Berichterstattung zur Jahresrechnung zuhanden der strategischen Leitung formell attestiert.

2013 war die HEP-BEJUNE erstmals seit ihrer Gründung nicht in der Lage, ihr Budget einzuhalten. Grund dafür ist der politische Entscheid, die Pensionskassen der Vereinbarungskantone zu rekapitalisieren. Da die Situation des Kantons Bern speziell ist, kam es bei ihm zu keinem Aufwandüberschuss gegenüber seinem eigenen HEP-BEJUNE-Budget.

Die strategische Leitung hat das Rechnungsrevisionsmandat der Gesellschaft BVConsult SA für die Geschäftsjahre 2014-2016 bestätigt.

#### **4.6.2 Personalverwaltung**

Im Zuge der Schlussfolgerungen des Governanceberichts kam es in der Berichtsperiode 2012-2014 in der Dienststelle Administration und Finanzen zu zahlreichen Personalwechseln:

Der Leiter der Dienststelle Administration und Finanzen, der Finanzverantwortliche und der Personalverantwortliche haben die Institution im September 2013 bzw. im Januar und Oktober 2014 verlassen. Auf den 1. Mai 2014 hin wurde ein neuer Verwaltungsleiter angestellt. Das Rekrutierungsverfahren für einen neuen Personaldienstverantwortlichen wurde im Oktober 2014 eingeleitet.

#### **4.6.3 Logistik**

Die meisten Projekte wurden im Bereich der Informatik realisiert, und zwar sowohl auf der Ebene der Infrastruktur (Schaffung neuer Multimedia-Säle, Sanierung des ICT-Saals, Wartung und Erneuerung von Geräten) als auch bei der Entwicklung neuer Funktionalitäten, wie z. B. Aktualisierung des Remote Desktops, Installation einer Startseite, Schaffung neuer Portale für die Nutzerinnen und Nutzer.<sup>2</sup>

#### **4.7 Strategische Ausrichtungen<sup>3</sup>**

Das neue Rektorat der HEP-BEJUNE hat mit der Aufnahme seiner Arbeit (August 2014) die folgenden fünf strategischen Ausrichtungen erarbeitet, die bis zur Umsetzung 2020 das Gerüst des künftigen Strategieplans 2016-2020 sein sollen:

1. Entwickeln einer gemeinsamen institutionellen Kultur rund um die HEP-Aufgaben, indem
  - die unterstützenden Funktionen der HEP im Dienste ihrer Aufgaben und Akteure umstrukturiert werden
  - die Reglemente vereinfacht werden, um die Arbeitsbedingungen zu verbessern
  - der Austausch und die Zusammenarbeit zwischen den beteiligten Parteien ausgebaut werden, um die Konzepte und Praktiken vermehrt zu harmonisieren
  - die Nutzung der Ressourcen optimiert und die Ausgaben im schweizerischen Mittel gehalten werden
2. Aufbau und Konsolidierung der spezifischen Identität einer mit der Region eng verbundenen tertiären Berufsbildungseinrichtung
  - mittels einer eingehenden Reflexion über die Organisation und die Praktiken der Institution und
  - um die gemeinsame Kultur zu stärken und die Umstrukturierung des schweizerischen Hochschulbereichs zu begleiten
3. Identifizieren, erproben und fördern von qualitativ hochstehenden Aktionen und Reflexionen im Bereich der – auf eine lokale, nationale und internationale pädagogische, wissenschaftliche und technologische Übersicht gestützte – Lehrerbildung und Wissensverbreitung, um die Praxis der Institution zu beleben und dem Westschweizer Bildungssystem die besten Ideen einzuhauchen, indem

<sup>2</sup> Die ausführliche Liste der Projekte findet sich auf Seite 23 des Rechenschaftsberichts.

<sup>3</sup> Aufgrund der Bedeutung dieses Themas haben wir den diesbezüglichen Berichtsteil hier vollständig übernommen.

- die im BEJUNE-Raum bewährte Praxis identifiziert, valorisiert und geteilt wird
  - Fortschritte und Innovationen, die anderswo in der Schweiz und weltweit realisiert werden, studiert und als Beispiel genommen werden
  - ständig einige gezielte, innovative und reflexive Forschungsaktionen durchgeführt werden, die auf einem stabilen Sockel bewährter Aktivitäten beruhen
  - rund um diese Aktionen und Reflexionen interne Synergien zwischen Ausbildungen, Dokumentationen, Forschung und ICT gefördert werden
  - bei den Ausbilderinnen und Ausbildern eine Begleit- und Anreizpolitik im Bereich der Innovation und der Initiativen entwickelt wird
4. Den Lehrkörper darauf vorbereiten, die Bürgerinnen und Bürger sowie die Berufsleute von morgen auszubilden, mit besonderem Schwergewicht auf den individuellen Eigenheiten, der soziokulturellen Vielfalt und dem Bezug zum Wissen, zur Kreativität und zur digitalen Kultur, um Lehrkräfte für die Schule und die Gesellschaft der kommenden Jahrzehnte auszubilden, indem
- die Stellung und der Bezug zum Wissen der Lehrkräfte über die Aneignung einer auf den Studenten als Mensch ausgerichteten Forschungskultur weiterentwickelt werden
  - die Studierenden auf die Entwicklung der Lehrerrolle in einer sich wandelnden Schulumwelt vorbereitet werden
  - bei der Lehrerausbildung eine didaktische Kreativität entwickelt wird
  - auf allen Ebenen der HEP eine digitale Kultur gefördert wird
  - Kommissionen gepflegt und rund um die Beziehungen Schüler-Wissen-Lehrkraft-Schule-Technologie-Gesellschaft zukunftsorientierte Aktionen durchgeführt werden
5. Zu einer Referenzinstitution für Bildungsfragen im BEJUNE-Raum werden, die im Dienste der Bildungsgemeinschaft und der Kantone bzw. der Gesellschaft steht, um das Handeln der HEP immer besser zu legitimieren und ihre Werte zu verbreiten, indem
- eine Rekrutierungspolitik und eine Politik der beruflichen Entfaltung aufgebaut werden, die durch bedarfsgerechte Weiterbildungen gestützt werden und durch eine beständige und mitwirkende Politik der ständigen Verbesserung inspiriert sind
  - in den Netzwerken der pädagogischen Akteure im BEJUNE-Raum, in der Schweiz und auf internationaler Ebene, unter ausdrücklicher Betonung ihrer Zugehörigkeit zur HEP, mitgewirkt und Einfluss geltend gemacht wird
  - vor dem Hintergrund eines Service public mittels sichtbarer und verbindender Aktionen Projekte entwickelt werden, die für die erzieherische Kommunikation nützlich sind,
  - wissenschaftliche Daten produziert werden, die von den Kantonen bei der Erarbeitung ihrer Erziehungs- und Bildungspolitik genutzt werden können
  - die institutionelle Kommunikation verbessert wird, indem alle möglichen Medien genutzt werden und indem sich die Institution als Ort des Wissens und als pädagogisches Kompetenzzentrum positioniert

Diese Überlegungen wurden anschliessend in operative Ziele, Indikatoren, prioritäre Aktionen und Termine innerhalb der einzelnen Bereiche der Vizerektorate übertragen. Sie sollen 2015 über das ganze Jahr fortgesetzt werden.

## 4.8 Entwicklung Rechnung und Budget

### Rechnungen 2011-2013 und Budget 2014 (CHF)<sup>4</sup>

|                                | Rechnung 2011     | Rechnung 2012     | Rechnung 2013     | Budget 2014       |
|--------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Vor- und Primarschule          | 6 281 635         | 5 870 121         | 4 958 176         | 5 168 500         |
| Sekundar I und II              | 2 539 672         | 2 245 014         | 2 224 226         | 2 340 000         |
| Heilpädagogik                  | -                 | -                 | -                 | 735 300           |
| Weiterbildung                  | 3 501 986         | 3 516 809         | 3 470 714         | 3 336 200         |
| Dokumentationen und Multimedia | 1 767 228         | 1 770 138         | 1 843 181         | 1 817 800         |
| Forschung                      | 1 338 404         | 1 247 038         | 1 415 454         | 1 431 000         |
| Rektorat                       | 1 255 548         | 1 184 881         | 1 167 691         | 2 732 000         |
| Verwaltung                     | 2 696 730         | 2 604 168         | 2 799 578         | 1 501 000         |
| Personalaufwand                | 889 445           | 913 731           | 876 572           | 1 377 000         |
| Infrastruktur                  | 3 304 636         | 3 493 600         | 3 060 055         | 3 095 000         |
| Strategische Reserve           | 600 000           | 750 000           | -500 000          | -                 |
| Rekapitalisierung PK           | -                 | -                 | 4 128 000         | -                 |
| <b>Total</b>                   | <b>24 175 283</b> | <b>23 595 501</b> | <b>25 443 645</b> | <b>23 533 800</b> |

Die üblichen Statistiken in Bezug auf die Studierenden, das Personal und die besonderen finanziellen Aspekte finden sich auf Seite 27 bis 34 des Rechenschaftsberichts.

## 5. Perspektiven

Wie festgestellt werden kann, ist das Strategieentwicklungskonzept des neuen Rektors nicht nur faszinierend und enggefasst, sondern vielleicht auch etwas zu ehrgeizig. Und seine Realisierung erfordert eine harmonische und solide innere Struktur. Leider hat die strategische Leitung der HEP-BEJUNE zum Zeitpunkt der Redaktion dieses Vortrags im April 2015 festgestellt, dass die Voraussetzungen für die Projektumsetzung bis 2020 noch nicht gegeben sind: Die Institution muss in ihrem Betrieb zuerst noch stabiler werden, wie aus Ziffer 1 und 2 unter Punkt 4.7 dieses Vortrags hervorgeht. Die durch den neuen Rektor eingeleiteten Aktivitäten (die insbesondere unter Ziffer 3 bis 5 von Punkt 4.7 beschrieben werden) konnten sich somit nicht harmonisch entfalten, da die Institution noch nicht in der Lage ist, neue Projekte in Betracht zu ziehen.

So wurde in gegenseitigem Einvernehmen entschieden, dass der Rektor seine Tätigkeit innerhalb der HEP-BEJUNE per Ende des akademischen Jahrs 2014-2015 einstellen wird. Die HEP-BEJUNE befindet sich in einer Übergangsphase der Verfestigung, und die strategische Leitung bemüht sich derzeit, bessere Lösungen zu finden, um deren Weiterentwicklung zu gewährleisten. Sie hat beschlossen, das Rektorat mit einer externen Hilfe zu unterstützen und so rasch wie möglich eine interimistische Struktur einzusetzen. Diese Übergangsphase wird es ermöglichen, sich auf die HEP-BEJUNE von 2015 zu konzentrieren und das zu veröffentliche Stellenprofil neu zu definieren.

<sup>4</sup> Auszug aus der Tabelle (gerundete Summen) von Seite 32 des Rechenschaftsberichts.

## **6. Antrag**

Der Grosse Rat nimmt den zweijährlichen Rechenschaftsbericht 2012-2014 der HEP-BEJUNE zur Kenntnis.

Beilage: - HEP-BEJUNE-Rechenschaftsbericht 2012-2014 (nur auf Französisch)