

Weil, Markus

Weiterbildung als «Flexibilisierungsoption» für die Lehrerinnen- und Lehrerbildung an Pädagogischen Hochschulen

Beiträge zur Lehrerinnen- und Lehrerbildung 42 (2024) 2, S. 147-164



Quellenangabe/ Reference:

Weil, Markus: Weiterbildung als «Flexibilisierungsoption» für

die Lehrerinnen- und Lehrerbildung an Pädagogischen Hochschulen - In: Beiträge zur Lehrerinnen- und Lehrerbildung 42 (2024) 2, S. 147-164 - URN: urn:nbn:de:0111-pedocs-324008 - DOI: 10.25656/01:32400; 10.36950/bzl.42.2.2024.10369

<https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0111-pedocs-324008>

<https://doi.org/10.25656/01:32400>

in Kooperation mit / in cooperation with:

Zeitschrift zu Theorie und Praxis der Aus- und
Weiterbildung von Lehrerinnen und Lehrern

**BEITRÄGE ZUR LEHRERINNEN-
UND LEHRERBILDUNG**

Organ der Schweizerischen Gesellschaft für
Lehrerinnen- und Lehrerbildung (SGL)

ISSN 2296-9632

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

Nutzungsbedingungen

Dieses Dokument steht unter folgender Creative Commons-Lizenz: <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.de> - Sie dürfen das Werk bzw. den Inhalt vervielfältigen, verbreiten und öffentlich zugänglich machen sowie Abwandlungen und Bearbeitungen des Werkes bzw. Inhaltes anfertigen, solange Sie den Namen des Autors/Rechteinhabers in der von ihm festgelegten Weise nennen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

Terms of use

This document is published under following Creative Commons-License: <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.en> - You may copy, distribute and render this document accessible, make adaptations of this work or its contents accessible to the public as long as you attribute the author or the manner specified by the author or licensor.

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



Kontakt / Contact:

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

Mitglied der


Leibniz-Gemeinschaft

Zeitschrift zu Theorie und Praxis der Aus- und
Weiterbildung von Lehrerinnen und Lehrern

BEITRÄGE ZUR LEHRERINNEN- UND LEHRERBILDUNG

Individualisierung und Flexibilisierung

Beiträge zur Lehrerinnen- und Lehrerbildung. Zeitschrift zu Theorie und Praxis der Aus- und Weiterbildung von Lehrerinnen und Lehrern

Organ der Schweizerischen Gesellschaft für Lehrerinnen- und Lehrerbildung (SGL)

Erscheint dreimal jährlich.

Herausgebende und Redaktion

Dorothee Brovelli, Pädagogische Hochschule Luzern, Prorektorat Forschung & Entwicklung, Sentimatt 1, 6003 Luzern, Tel. 041 203 01 52, dorothee.brovelli@phlu.ch

Christian Brühwiler, Pädagogische Hochschule St.Gallen, Prorektorat Forschung & Entwicklung, Notkerstrasse 27, 9000 St.Gallen, Tel. 071 243 94 86, christian.bruehwiler@phsg.ch

Doreen Flick-Holtsch, Universität Zürich, Lehrstuhl für Gymnasial- und Wirtschaftspädagogik unter besonderer Berücksichtigung des digitalen Lernens, Kantonsschulstrasse 3, 8001 Zürich, Tel. 044 634 66 31, doreen.flick-holtsch@ife.uzh.ch

Bruno Leutwyler, Pädagogische Hochschule Zürich, Prorektorat Forschung & Entwicklung, Lagerstrasse 2, 8090 Zürich, Tel. 043 305 65 85, bruno.leutwyler@phzh.ch

Sandra Moroni, Pädagogisches Hochschulinstitut NMS Bern, Forschung und Entwicklung, Waisenhausplatz 29, 3011 Bern, Tel. 031 310 85 04, sandra.moroni@phnmsbern.ch

Afra Sturm, Fachhochschule Nordwestschweiz, Pädagogische Hochschule, Zentrum Lesen, Medien, Schrift, Bahnhofstrasse 6, 5210 Windisch, Tel. 056 202 80 23, afra.sturm@fhnw.ch

Markus Weil, Pädagogische Hochschule Zürich, Prorektorat Weiterbildung und Dienstleistungen, Lagerstrasse 2, 8090 Zürich, Tel. 043 305 63 84, markus.weil@phzh.ch

Redaktionsassistentz

Louise Christen, Pädagogisches Hochschulinstitut NMS Bern, Forschung und Entwicklung, Waisenhausplatz 29, 3011 Bern, Tel. 031 310 85 10, louise.christen@phnmsbern.ch

Manuskripte

In der Regel fragt die Redaktion potenzielle Autorinnen und Autoren für Beiträge in einem Themenheft an. Es besteht aber auch die Möglichkeit, in Absprache mit den für das Themenheft zuständigen Redaktionsmitgliedern ergänzende Beiträge einzureichen. Richtlinien für die Gestaltung von Manuskripten sind auf www.bzl-online.ch verfügbar (siehe «Beitragseinreichung»). Diese Richtlinien sind verbindlich und müssen beim Verfassen von Manuskripten strikt eingehalten werden.

Externe Mitarbeitende

Buchbesprechungen

Matthias Baer, Pädagogische Hochschule Zürich, Lagerstrasse 2, 8090 Zürich, Tel. 031 302 55 86, matthias.baer@phzh.ch

Für nicht eingeforderte Rezensionsexemplare übernimmt die Redaktion keinerlei Verpflichtung.

Neuerscheinungen und Zeitschriftenspiegel

Peter Vetter, Universität Freiburg, Departement Erziehungswissenschaften, Lehrerinnen- und Lehrerbildung für die Sekundarstufe I, Rue Faucigny 2, 1700 Freiburg, Tel. 026 300 75 87, peter.vetter@unifr.ch

Impressum

Beiträge zur Lehrerinnen- und Lehrerbildung

www.bzl-online.ch

Abonnementanfragen, Versand und Bestellungen

Brunau-Stiftung, Giesshübel-Office, Kaufmännische Dienstleistungen, Ausbildung – Arbeit – Integration,
Edenstrasse 20, 8027 Zürich, Tel. 044 285 10 70, bzl@goffice.ch

Inserate und Prospektbeilagen

Nicole Berger, nic.berger@bluewin.ch

Lektorat

Jonna Truniger, bzl-lektorat@bluewin.ch

Layout

Nicole Berger, St.Gallen und Sabrina Niederer, Winterthur

Druck

Suter & Gerteis AG, Zollikofen

Abonnementspreise

Das Abonnement ist in der SGL-Mitgliedschaft enthalten.

Das Jahresabonnement ohne Mitgliedschaft dauert ein Kalenderjahr und umfasst jeweils drei gedruckte Ausgaben. Bereits erschienene Hefte eines laufenden Jahrgangs werden nachgeliefert.

- Jahresabonnement Einzelpersonen: CHF 80.–
- Jahresabonnement Institutionen: CHF 100.–
- Institutionen ausserhalb der Schweiz: zzgl. CHF 15.– Versandkostenanteil
- Einzelnummern: CHF 28.–/EUR 28.– (exkl. Versandkosten; solange Vorrat)

Schweizerische Gesellschaft für Lehrerinnen- und Lehrerbildung (SGL)

www.sgl-online.ch

Die SGL, die Schweizerische Gesellschaft für Lehrerinnen- und Lehrerbildung, ist die gesamtschweizerische Organisation der Dozierenden und wissenschaftlichen Mitarbeitenden an Institutionen der Lehrerinnen- und Lehrerbildung (Pädagogische Hochschulen, Fachhochschulen, Universitäten, Institute). Seit ihrer Gründung 1992 hat sie sich zu einer anerkannten Partnerin in der schweizerischen Bildungslandschaft und zu einer Austauschplattform über die einzelnen Hochschulen hinaus entwickelt. Die SGL vertritt die fachbezogenen Anliegen der Mitarbeitenden der Lehrerinnen- und Lehrerbildungsinstitutionen in der schweizerischen Hochschulpolitik.

Editorial

Anja Winkler, Sandra Moroni, Afra Sturm, Dorothee Brovelli, Christian Brühwiler,
Doreen Flick-Holtsch, Bruno Leutwyler und Markus Weil 89

Schwerpunkt

Individualisierung und Flexibilisierung

Peter Tresp Flexibilisierung des Hochschulstudiums – eine Leitidee in
vielfältiger Ausprägung. Einleitung in das Themenheft 91

Anja Winkler, Sarah-Jane Conrad und Alessandra Kolb Individualisierung
und Flexibilisierung in der Lehrpersonenbildung? Herausforderungen der
Studiengangsentwicklung am Beispiel der Pädagogischen Hochschule Bern 105

**Christine Bieri Buschor, Beatrice Bürgler, Andrea Keck Frei und Ramona
Hürlimann** Online-Coaching als Beitrag zur Flexibilisierung von Curricula:
Herausforderungen und Chancen 119

Philipp Emanuel Hirsch, Monika Holmeier und Carsten Quesel Flexibilisierung
der Studienanforderungen in der Lehrerinnen- und Lehrerbildung – Was sagen
Studieninteressierte und Studierende? 134

Markus Weil Weiterbildung als «Flexibilisierungsoption» für die Lehrerinnen-
und Lehrerbildung an Pädagogischen Hochschulen 147

Georg Winder, Andrea Kern, Samuel Müller und Josef Buchner Flexible
und individualisierte Entwicklung digitaler Kompetenzen von Lehrpersonen am
Beispiel der Weiterbildungsplattform «aprendo – digitale Kompetenz» 165

Forum

Laura Fuhrmann Praktiken von Schülerinnen und Schülern in unterrichtlichen
Hausaufgabensituationen – Ein Fall für die universitäre Lehrerinnen- und
Lehrerbildung? 184

Jan Grey und Inga Gryl «Innovativeness» Hochschullehrender als Faktor für
die Einbettung digitaler Bildung in die universitäre Lehrkräftebildung im
Sachunterricht 200

**Markus Emden, Frank Hannich, Armin Duff, Tania Kaya, Lara Leuschen
und David Nef** Ausserschulisches Lernen mit dem Regelunterricht verknüpfen?
Zur Entwicklung einer Lehrpersonenweiterbildung zwischen Fachdidaktik,
Customer Management und Science Center 216

Rubriken

Buchbesprechungen

Hauser, B. (2021). Spiel in Kindheit und Jugend. Der natürliche Modus des Lernens. Bad Heilbrunn: Klinkhardt utb (Sabine Campana) 232

Behrens, R., Besand, A. & Breuer, S. (2021). Politische Bildung in reaktionären Zeiten. Plädoyer für eine standhafte Schule. Frankfurt am Main: Wochenschau (Norbert Grube) 234

Escher, D. & Messner, H. (2022). Lernen in der Schule. Studienbuch Lernpsychologie (3., überarbeitete Auflage). Bern: hep (Alois Niggli) 236

Krompák, E. & Todisco, V. (Hrsg.). (2022). Sprache und Raum. Mehrsprachigkeit in der Bildungsforschung und in der Schule. Bern: hep (Durk Gorter) 238

Beutel, S.-I. & Xylander, B. (2021). Gerechte Leistungsbeurteilung. Impulse für den Wandel. Ditzingen: Reclam

Nölte, B. & Wampfler, P. (2021). Eine Schule ohne Noten. Neue Wege zum Umgang mit Lernen und Leistung. Bern: hep (Michael Fuchs) 241

Williams, K. M. (2022). Doing research to improve teaching and learning: A guide for college and university faculty (2. Auflage). New York: Routledge (Stefan Klemenz) 245

Neuerscheinungen 247

Zeitschriftenspiegel 249

Editorial

Gesellschaftliche, technologische und bildungspolitische Entwicklungen stellen die Hochschulen vor neue Herausforderungen. Dies eröffnet aber auch neue Chancen, insbesondere im Hinblick auf die Gestaltung ihrer Ausbildungsstrukturen. Die Studierenden an Pädagogischen Hochschulen werden zunehmend heterogener und haben immer öfter bereits während des Studiums eine Anstellung im Lehrberuf. Der einfache digitale Zugang zu Informationen ermöglicht es den Studierenden zudem, entsprechend ihren Bedürfnissen, Fähigkeiten, Interessen und kognitiven Voraussetzungen individuell zu lernen und so mehr Autonomie hinsichtlich ihres Lernprozesses zu erhalten. Lernen ist nicht mehr auf bestimmte Zeiten oder Umstände beschränkt, sondern findet individuell statt. Damit steigt die Nachfrage nach orts- und zeitunabhängigen sowie individuell zugeschnittenen Studienformaten, welche die Voraussetzungen und die Interessen der Studierenden miteinbeziehen.

Die Hochschulen sind gefordert, Ausbildungsgänge anzubieten, die der Heterogenität der Studierenden gerecht werden und ihre Wissens- und Kompetenzstände sowie ihre beruflichen Tätigkeiten, ihre soziale Herkunft und ihre Lebenssituation berücksichtigen. Gerade Pädagogische Hochschulen als Ausbildungsstätten zukünftiger Lehrpersonen sowie Gestalterinnen und Gestalter der Schulen von morgen haben eine Vorbildfunktion im Bereich der Weiterentwicklung von Lehre und der Förderung von Lernen. Wenn sie die Nachfrage nach neuen Studienformaten in ihre Weiterentwicklung einbeziehen, dann gehen Pädagogische Hochschulen damit vermehrt auf tertiärer Ebene auf individuelles und flexibles Lehren und Lernen ein und berücksichtigen die zunehmende Heterogenität sowie die hohe Arbeitstätigkeit der Studierenden an Schulen.

Das vorliegende Themenheft geht den Fragen nach, inwiefern die Lehrpersonenbildung in der deutschsprachigen Schweiz diesen Wandel antizipiert, wie sie sich weiterentwickelt und welche Erfahrungen es bereits zu verschiedenen Aspekten von Individualisierung und Flexibilisierung gibt. Im einleitenden Rahmenbeitrag geht **Peter Tremp** auf zentrale Diskussionsfelder rund um Flexibilisierung in der Hochschulbildung ein und zeigt auf, wo in der Weiterentwicklung von Studienangeboten Spannungsverhältnisse zu verorten sind. Im Beitrag von **Anja Winkler, Sarah-Jane Conrad und Alessandra Kolb** wird dem Begriffsverständnis von Individualisierung und Flexibilisierung sowie den Erwartungen an Individualisierung und Flexibilisierung der Studienpläne an zwei Instituten der Pädagogischen Hochschule Bern nachgegangen. Anhand von Leitfadeninterviews wird aufgezeigt, dass die institutionellen Rahmenbedingungen und die Perspektive auf die Studierenden bei der Weiterentwicklung von Studienplänen eine wichtige Rolle spielen. Als ein möglicher Zugang zur Begleitung eines individualisierten und flexibilisierten Angebots wird im Beitrag von **Christine Bieri Buschor, Beatrice Bürgler, Andrea Keck Frei und Ramona Hürlimann** das Online-Coaching diskutiert und aus der Perspektive der Lernerfahrungen von Hochschuldozierenden analysiert. Sie legen den Fokus auf die Rolle der Dozierenden in flexibilisierten Curricula und

sehen einen ko-kreativen Zugang zur Lehre als vielversprechend für eine Tätigkeit in einem zukunftsgerichteten Umfeld an. Aus welchen Perspektiven Studieninteressierte und Studierende die Flexibilisierung des Studiums betrachten, untersuchen **Philipp Emanuel Hirsch, Monika Holmeier und Carsten Quesel** in ihrem Beitrag. Sie zeigen mit ihrer explorativen multimethodischen Herangehensweise auf, dass vor allem die zeitlich-räumliche Flexibilität des Studiums einen hohen Stellenwert für die untersuchten Gruppen hat. In Bezug auf die Weiterbildung von Lehrpersonen ergeben sich durch Individualisierung und Flexibilisierung ebenfalls neue Angebotsformate. **Markus Weil** untersucht anhand einer systematischen Analyse der Organigramme von fünfzehn Schweizer Pädagogischen Hochschulen sowie mittels einer explorativen Fragebogenerhebung bestehende institutionelle Rahmenbedingungen und Praktiken zur Flexibilisierung. Der Beitrag bietet eine Übersicht über die Flexibilisierungsoptionen der Ausbildung von Lehrpersonen durch Weiterbildung. Den Thementeil abschliessend stellen **Georg Winder, Andrea Kern, Samuel Müller und Josef Buchner** in ihrem Beitrag die Lernplattform «aprendo – digitale Kompetenz» vor, die eine individuelle und flexibilisierte Weiterbildung für Lehrpersonen im Bereich der digitalen Kompetenzen ermöglicht. Dabei werden Herausforderungen und Möglichkeiten von Individualisierung und Flexibilisierung der Weiterbildung von Lehrpersonen beleuchtet.

Nach diesen Beiträgen zum Schwerpunktthema untersucht der Forumsbeitrag von **Laura Fuhrmann**, welche Potenziale eine praxistheoretische Perspektive auf Schülerinnen und Schüler für die kasuistische Ausbildung von Lehrpersonen bietet. Die Analyse von Beobachtungsprotokollen, die sich auf Hausaufgabensituationen im Unterricht konzentrieren, ermöglicht einen tiefen Einblick in die komplexen Dynamiken und widersprüchlichen Anforderungen, denen Schülerinnen und Schüler im Unterricht ausgesetzt sind. **Jan Grey und Inga Gryl** gehen der Frage nach, wie Hochschullehrende des Sachunterrichts den Prozess der Einbettung digitaler Bildung am eigenen Institut und in der eigenen Lehre sowie die eigene «innovativeness» einschätzen. Die Studie zeigt unter anderem, dass die Bereitschaft zur Innovation bei den Lehrenden vorhanden ist, jedoch durch Unsicherheiten und fehlende Ressourcen eingeschränkt wird. Der Forumsbeitrag von **Markus Emden, Frank Hannich, Armin Duff, Tania Kaya, Lara Leuschen und David Nef** präsentiert die Entwicklung einer Lehrpersonenweiterbildung zwischen Fachdidaktik, Customer Management und Science Center. Die Lehrpersonen tragen durch ihre Beteiligung an schriftlichen Befragungen, Evaluationen und Interviews aktiv zur iterativen Weiterentwicklung des Weiterbildungskonzepts bei.

Anja Winkler, Sandra Moroni, Afra Sturm, Dorothee Brovelli, Christian Brühwiler, Doreen Flick-Holtsch, Bruno Leutwyler und Markus Weil

Weiterbildung als «Flexibilisierungsoption» für die Lehrerinnen- und Lehrerbildung an Pädagogischen Hochschulen

Markus Weil

Zusammenfassung Kann Weiterbildung an Pädagogischen Hochschulen die Lehrerinnen- und Lehrerbildung flexibler machen? Dieser Beitrag beleuchtet diesbezüglich die systemische und die institutionelle Ebene von Weiterbildung. Der Fokus liegt auf den deutschschweizerischen Pädagogischen Hochschulen, die aufgrund ihrer Struktur besonders zur Abbildung des gesellschaftlichen Gesamtauftrags der Lehrerinnen- und Lehrerbildung geeignet sind. Durch eine Organigramm-Analyse und eine Umfrage bei Weiterbildungsverantwortlichen werden bestehende institutionelle Rahmenbedingungen und Praktiken zur Flexibilisierung aufgezeigt. Das Erkenntnisinteresse liegt in der Identifikation von Potenzialen und etablierten Praktiken zur Verknüpfung von Aus- und Weiterbildung an Pädagogischen Hochschulen. Ziel ist es, einen Beitrag zur Übersicht über die Flexibilisierungsoptionen der Lehrerinnen- und Lehrerbildung durch Weiterbildung zu leisten.

Schlagwörter Bildungssystem – Hochschule – Weiterbildung – Flexibilisierung

Continuing education as a «flexibility option» in teacher education at Universities of Teacher Education

Abstract Can continuing education at Universities of Teacher Education make teacher education more flexible? This paper examines the systemic and the institutional aspects of continuing education with regard to this question. The focus is on the German-speaking Swiss Universities of Teacher Education, which, due to their structure, are particularly well-suited to representing the mandate of teacher education in a comprehensive way. Through an analysis of organizational charts and a survey of those responsible for continuing education, existing institutional frameworks and practices relating to flexibility are highlighted. The research interest consists in identifying potentials and established practices for linking initial and continuing education at Universities of Teacher Education. The aim is to make a contribution to the overview of flexibility options in teacher education through continuing education.

Keywords education system – higher education – continuing education – flexibilization

1 Einleitung

Mit der Frage, ob die Lehrerinnen- und Lehrerbildung durch Weiterbildung an Pädagogischen Hochschulen flexibler gestaltet werden kann, fokussiert der vorliegende Beitrag auf die systemische und die institutionelle Ebene von Weiterbildung. Flexibilisierungsoptionen können durch verschiedene Positionierungen auf diesen Ebenen entstehen. Da bisher weder eine systematische Zuordnung der Weiterbildung im schweizerischen Qualifikationsrahmen «nqf-HS» (swissuniversities, 2021a) noch eine einheitliche, generalisierte Anrechnungspraxis zwischen Aus- und Weiterbildung etabliert ist, liegt das Erkenntnisinteresse darin, einen Überblick zu gewinnen und Konzepte sowie Praktiken an Pädagogischen Hochschulen zu identifizieren. Ziel ist es, einen Beitrag zur Präzisierung der Flexibilisierungsoptionen zwischen Aus- und Weiterbildung zu leisten. Ausserdem soll ein Überblick zur institutionellen und systemischen Verortung gegeben werden, um die Kontextbedingungen für die Ausgestaltung von Flexibilisierungsoptionen angemessen berücksichtigen zu können.

Der Beitrag beginnt mit der Definition von «Weiterbildung» und «Flexibilisierungsoptionen» in der Lehrerinnen- und Lehrerbildung. Es wird erörtert, wie unterschiedlich Weiterbildung an Pädagogischen Hochschulen konzeptionell gerahmt werden kann und welche Aspekte auf institutioneller und systemischer Ebene für die Flexibilisierung relevant sind. Dazu wird eine explorativ-heuristische Übersicht über die deutschschweizerischen Pädagogischen Hochschulen mittels einer Organigramm-Analyse sowie einer Umfrage bei Weiterbildungsverantwortlichen präsentiert. Der Fokus liegt auf den deutschschweizerischen Pädagogischen Hochschulen, die als auf Lehrerinnen- und Lehrerbildung spezialisierte Hochschulen zur umfassenden Abbildung des gesellschaftlichen Gesamtauftrags besonders geeignet sind. Lehrerinnen- und Lehrerbildung an anderen Hochschultypen, in anderen Sprachregionen und in anderen Ländern wird nicht berücksichtigt, um die Komplexität und den Umfang der Analyse nicht zu überladen. Zudem ist davon auszugehen, dass in anderen Kontexten unterschiedliche semantische und inhaltliche Konnotationen gelten, die eine separate Analyse erfordern würden. Abschliessend werden die gewonnenen Einblicke exemplarisch zu Entwicklungsmöglichkeiten für die Flexibilisierung der Lehrerinnen- und Lehrerbildung durch Weiterbildung verdichtet. Der Beitrag bietet somit einen konzeptionellen Überblick zu den institutionellen und systemischen Verhältnissen im Kontext der Flexibilisierung der Lehrerinnen- und Lehrerbildung durch Weiterbildung.

2 Weiterbildung an Pädagogischen Hochschulen

Weiterbildung ist ein genuiner Bestandteil schweizerischer Hochschulen. Dies wird sowohl auf Bundesebene als auch seitens der Hochschulen festgehalten (Schweizerische Eidgenossenschaft, 2019; swissuniversities, 2021b). Mit Blick auf die Makro- und die Mesoebene zeichnen sich dahingehend einige Spannungsfelder ab: Zum einen ist

«Weiterbildung» im Gegensatz zu «Hochschulen» kein integrativer Teil des formalen Bildungssystems (systemische Perspektive, vgl. SKBF, 2023). Zum anderen gelten an Hochschulen für den Leistungsbereich «Weiterbildung» im Vergleich zu Ausbildung, Forschung und Dienstleistungen unterschiedliche Steuerungsmechanismen (institutionelle Perspektive, vgl. Herzog, 2016; swissuniversities, 2017). Gleichzeitig heisst es im Papier «Zukunft der Hochschulweiterbildung» von swissuniversities: «Die klare Trennung von Aus- und Weiterbildung, aber auch die Abgrenzung von benachbarten Bildungsbereichen wird zunehmend aufgeweicht» (swissuniversities, 2021b, S.2). Ähnlich wird dies in den Ausführungen zur Anrechnung von Microcredentials (Nachweise über absolvierte kurze Lerneinheiten) bekundet (swissuniversities, 2024). Inwiefern die unterschiedlichen Zuordnungen der Weiterbildung Flexibilisierungsoptionen für die Lehrerinnen- und Lehrerbildung an Pädagogischen Hochschulen darstellen können, ist Gegenstand des vorliegenden Beitrags.

Zunächst zum Framing von Weiterbildung in der Lehrerinnen- und Lehrerbildung: Mit Blick auf ein Mehrebenenmodell für Weiterbildung an Hochschulen (vgl. Schrader, 2011; Weil, 2023) lassen sich für die Fragestellung der Flexibilisierung die folgenden Zugänge unterscheiden. Weiterbildung kann demgemäss unterschiedlich definiert werden als

1. Fortsetzung oder Wiederaufnahme organisierten Lernens ausserhalb des formalen Bildungssystems bzw. als Quartärbereich des Bildungssystems (vgl. Deutscher Bildungsrat, 1972),
2. Teil des vierfachen Leistungsauftrags von Hochschulen (Ausbildung, Weiterbildung, Forschung, Dienstleistungen; vgl. swissuniversities, 2017),
3. Teil von Hochschullehre/Aus- und Weiterbildung (am Beispiel des Konzepts der iterativen Bildung vgl. Kraus, 2017),
4. hochschulinterne Weiterbildung (am Beispiel hochschuldidaktischer Einrichtungen vgl. Gallner & Tremp, 2021),
5. Disziplin (vgl. Lehmann & Vierzigmann, 2022),
6. Zielstufe der Lehrerinnen- und Lehrerbildung (vgl. Kraft, 2018).

Diese Konnotationen sind insofern von Bedeutung, als didaktische, curriculare und zielgruppenspezifische Fragestellungen im Diskurs über Flexibilisierung von institutionellen und systemischen Fragestellungen zu unterscheiden sind. Die Zugänge 1 bis 3 sind im Folgenden leitend für die Entwicklung von Fragestellungen und Flexibilisierungsoptionen aus institutioneller und systemischer Sicht, ohne abzuerkennen, dass es auf didaktischer und curricularer Ebene ebenfalls Flexibilisierungsoptionen gibt und dass die Zielgruppen und Zielstufen dabei eine wichtige Rolle spielen. Der Fokus liegt im Folgenden jedoch auf den Kontextbedingungen für Flexibilisierung.

Durch die gleichzeitige Verortung im vierfachen Leistungsauftrag der Pädagogischen Hochschulen (Punkt 2) und die gemeinsame Perspektive von Aus- und Weiterbildung als «Hochschullehre» (Punkt 3) sind entsprechende Verbindungen innerinstitutionell

prinzipiell angelegt. Die systemische Verortung (Punkt 1) von Weiterbildung ausserhalb des formalen Bildungssystems (non-formal/informell) bei gleichzeitiger institutioneller Integration in eine akkreditierte Hochschule ist dazu prädestiniert, die Übergänge zwischen non-formalen und formalen Elementen konzeptionell zu fassen und im Rahmen von Flexibilisierungsoptionen zu gestalten. Mit einem solchen Vorgehen kann eine professionelle und institutionelle Integrität gewährleistet werden, welche spezifisch auf die Lehrerinnen- und Lehrerbildung im Sinne von «zwei Bildungssystemen unter einem Dach» ausgerichtet werden kann (vgl. Abschnitt 4).

3 Flexibilisierung der Lehrerinnen- und Lehrerbildung

Flexibilisierung wurde bislang eher innerhalb der Ausbildung und der Weiterbildung diskutiert (vgl. Brinkmann, 2015; swissuniversities, 2020a). Der Diskurs zur «wissenschaftlichen Weiterbildung» greift zwar die Verortung auf Hochschulstufe auf, verbleibt konzeptionell aber auch in den systemischen Grenzen von Weiterbildung (vgl. Kemfelja, 2020; Lehmann & Vierzigmann, 2022, S. 8–10). Erweiterte Zugänge zur Hochschule oder Anrechnungen von Vorleistungen für Aus- und Weiterbildung wurden zwischen den Hochschulen vereinbart (z.B. Admission sur dossier und Validation des acquis de l'expérience, vgl. swissuniversities, 2014, 2020b) und finden im Kontext der Lehrerinnen- und Lehrerbildung in unterschiedlicher Ausprägung zum Beispiel beim Quereinstieg Anwendung. Flexibilisierung bezieht sich in diesem Sinne aus systemischer Sicht darauf, wie Elemente ausserhalb des formalen Bildungssystems – wo die Weiterbildung positioniert ist – systemisch in das formale Bildungssystem überführt werden können bzw. den entsprechenden Zugang ermöglichen. Diesbezüglich werden neuerdings auch Microcredentials diskutiert: Hier scheint ein Fokus ebenfalls auf der Anrechnung von Weiterbildung, die institutionell ausserhalb der Hochschulen angeboten wird, zu liegen (vgl. Hediger, 2023; Hochschulrektorenkonferenz, 2023; Swissuni, 2023). Damit ist dies konzeptionell als Anrechnungsmodell ähnlich dem Verfahren «Validation des acquis de l'expérience» einzuordnen, in diesem Fall aber nicht mit Fokus auf informell erworbene Kompetenzen, sondern mit Blick auf non-formale Qualifikationsbausteine.

Bei den aufgeführten systemischen Flexibilisierungsoptionen handelt es sich eher um eine konzeptionelle und administrative Koordination im Sinne von Ausnahmeregelungen mit dem Zweck der Integration in das bestehende System. Die Initiative der Antragstellungen liegt bei den Teilnehmenden und die Entscheidungen zur Anrechnung und Aufnahme erfolgen seitens der einzelnen Hochschulen. Es handelt sich dabei nicht um eine übergeordnete curriculare Fassung oder einen inhaltlichen Rahmen, der Aus- und Weiterbildung systematisch verknüpft. Eine strukturelle Verortung von Weiterbildung und Ausbildung innerhalb eines Hochschultyps wäre demgemäss eine Perspektive der Flexibilisierung, die nicht auf individueller Beantragung, sondern auf

einem systematischen Bezug zwischen den beiden Leistungsbereichen unter dem Dach der Hochschule fassen würde.

Da Weiterbildung ausserhalb des formalen Bildungssystems angesiedelt ist, aber von ein- und derselben Bildungsinstitution angeboten wird, wäre hierin die Option «Flexibilisierung» systematisch zu gewährleisten. Gefragt wären Konzepte oder Referenzrahmen, welche regulär eine höhere Flexibilität zwischen Aus- und Weiterbildung an akkreditierten Hochschulen der Lehrerinnen- und Lehrerbildung herstellen, bzw. die Entwicklung eines Diskurses hinsichtlich der Frage, ob dies institutionell und strukturell auch so erwünscht wäre. Umgekehrt bedeutet es, dass die institutionellen und die systemischen Flexibilisierungsoptionen für Weiterbildung, die im institutionellen Kontext einer akkreditierten Professionshochschule stattfindet, noch nicht vollständig ausgelotet sind.

4 Modell «Zwei Bildungssysteme unter einem Dach»

Hochschulen können als Mehrebenensystem betrachtet werden, in dem gleichzeitig mehrere Handlungslogiken zusammentreffen. Das von Schrader (2011) entwickelte Modell des Mehrebenensystems in der Weiterbildung eignet sich deshalb dafür, die entsprechenden Framings auch für Weiterbildung an Hochschulen analytisch zu unterscheiden. Pädagogische Hochschulen sind institutionell zunächst der Tertiärstufe des Bildungssystems zuzurechnen. Als akkreditierte Hochschulen bieten sie mit «Bachelor» und meist auch «Master» die entsprechenden Bildungsabschlüsse an. Gleichzeitig sind Pädagogische Hochschulen Anbieterinnen non-formaler Weiterbildung ausserhalb des formalen Bildungssystems (vgl. SKBF, 2023, S. 336–337). Systemisch sind Aus- und Weiterbildung damit getrennt, institutionell hingegen integriert (vgl. Gonon & Weil, 2021; Weil, 2023). Weiterbildung, die nicht an Pädagogischen Hochschulen stattfindet, ist als systemisch und institutionell getrennt zu betrachten, während Weiterbildung, die in das Curriculum der Ausbildung integriert ist, als systemisch und institutionell integriert anzusehen wäre (vgl. Weil, 2023). Diese Fälle sind an Pädagogischen Hochschulen durchaus bekannt. So kommt zum Beispiel schulinterner Weiterbildung als Format strukturell eine andere Bedeutung zu als einem Weiterbildungslehrgang, der an der Hochschule ausgebracht wird.

In der Schweiz hat sich in der Weiterbildung an Hochschulen ebenso wie in der Ausbildung eine Abstufung mit Zyklen entwickelt: «Certificate of Advanced Studies» (CAS), «Diploma of Advanced Studies» (DAS) und «Master of Advanced Studies» (MAS) (vgl. Schweizerische Eidgenossenschaft, 2019, Art. 5; swissuniversities, 2020a). Diese Lehr- und Studiengänge setzen einen Bachelorabschluss und darauf folgende ausgewiesene Praxiserfahrung voraus. Weitere kleinteiligere Formate wie Module, Kurse und Tagungen spielen für Weiterbildung an Hochschulen eine zentrale Rolle, werden im Rahmen der Argumentation jedoch bis auf den Diskurs rund um Microcredentials

ausgeklammert bzw. als Flexibilisierung innerhalb der Weiterbildung betrachtet, die in der Regel nicht für die Flexibilisierung zwischen Aus- und Weiterbildung relevant ist. Das Augenmerk liegt auf formalisierten, curricularisierten Weiterbildungsprogrammen, die mit Punkten des europäischen Kredittransfersystems zur Anrechnung von Studienleistungen (ECTS) versehen sind.

Systemische Limitationen der beiden Leistungsbereiche «Ausbildung» und «Weiterbildung» an Pädagogischen Hochschulen können wie folgt benannt werden: In der Regel können Abschlüsse und ECTS-Punkte jeweils ausschliesslich in der Ausbildung oder in der Weiterbildung angerechnet werden. Es wird somit davon ausgegangen, dass eine Kompetenz, die in der Ausbildung eingeordnet wird, hinsichtlich ihres Umfangs und ihrer qualitativen Abstufung nicht in der Weiterbildung erworben wird und vice versa. Dieses Spannungsfeld lässt sich nicht auflösen, bietet aber Diskussionsmöglichkeiten hinsichtlich der Flexibilisierung der Lehrerinnen- und Lehrerbildung, die im Folgenden aufgegriffen werden.

5 Methodisches Vorgehen

Im Modell «Zwei Bildungssysteme unter einem Dach» werden methodisch die institutionelle und die konzeptionelle Position von Weiterbildung an deutschschweizerischen Pädagogischen Hochschulen adressiert. Für andere Hochschultypen, andere Sprachregionen oder international wäre zu prüfen, ob die institutionellen und die konzeptionellen Voraussetzungen in gleicher Form zutreffen. Das heuristische Vorgehen dient insbesondere der Explikation von ansonsten nicht zugänglichen Informationen zur Flexibilisierung durch Weiterbildung in der Lehrerinnen- und Lehrerbildung. Gemäss dem Erkenntnisinteresse des vorliegenden Beitrags geht es dabei um die Exploration vorhandener Flexibilisierung zwischen institutioneller und systemischer Ebene. Für den deskriptiven Überblick kommen zwei Datenquellen zum Einsatz, welche die benannte Schnittstelle zwischen Makro- und Mesoebene abbilden: Zum einen handelt es sich um die öffentlich zugänglichen Organigramme aller deutschsprachigen Pädagogischen Hochschulen und zum anderen um eine Fragebogenerhebung, deren Teilnehmende über den Leistungsbereich «Weiterbildung» der betreffenden Hochschulen angefragt wurden. Das Vorgehen ist als qualitativ-inhaltsanalytisch zu bezeichnen und umfasst die Elemente «Zusammenfassung», «Explikation» und «Strukturierung» (vgl. Mayring, 2022).

5.1 Organigramm-Analyse

Ziel der Organigramm-Analyse ist die Explikation einer institutionellen Positionierung von Weiterbildung an Hochschulen (Mesoebene). Organigramme sind eine abstrahierte Darstellung der Organisationseinheiten. Sie werden hier als Indikator für die Positionierung der Aus- und Weiterbildung herangezogen (vgl. Besanko, Régibeau & Rockett, 2005). Strukturelle Begebenheiten wie Hierarchien oder Matrixstrukturen werden dort

in der Regel ebenso abgebildet wie die begriffliche Zuweisung. Die daraus abgeleitete Explikation erfolgt mit einer Verbalisierung zu zwei Fragen, die ausserdem zur Zusammenfassung und Strukturierung verwendet werden:

- Wo und wie ist Weiterbildung im Organigramm expliziert?
- Wo sind Zentrum und Peripherie im Verhältnis zur Weiterbildung, insbesondere mit Blick auf die Ausbildung (Und-Nennung, organisationale Nachbarschaft, Entfernung)?

5.2 Fragebogenerhebung

Ziel der Fragebogenerhebung ist die Exploration von Praktiken und konzeptionellen Bezugspunkten zur Flexibilisierung durch Weiterbildung an Hochschulen. Der Fragebogen für die Weiterbildungsverantwortlichen der teilnehmenden Pädagogischen Hochschulen enthält zwei Cluster zu Flexibilität innerhalb der Weiterbildung (je zwei Fragen) und ein weiteres Cluster zu Flexibilität zwischen Aus- und Weiterbildung (sechs Fragen) und wurde per E-Mail beantwortet (entsprechende Einverständniserklärungen zur Datennutzung liegen vor). Er war wie in Abbildung 1 dargestellt aufgebaut. Die Antworten wurden inhaltsanalytisch zusammengefasst. Dabei geht es um die Explikation von nicht öffentlich sichtbaren Praktiken mit Fokus auf Flexibilität innerhalb der Weiterbildung sowie zwischen Aus- und Weiterbildung.

Flexibilität innerhalb der Weiterbildung: Anrechnung von Vorleistungen der eigenen Hochschule

- Welche Vorleistungen können an Weiterbildung angerechnet werden?
- An welche Formate werden sie angerechnet (Einzelmodul, CAS, DAS, MAS – weitere)?

Flexibilität innerhalb der Weiterbildung: Anrechnung von Vorleistungen anderer Hochschulen/ Institutionen

- Welche Vorleistungen können an Weiterbildung angerechnet werden?
- An welche Formate werden sie angerechnet (Einzelmodul, CAS, DAS, MAS – weitere)?

Flexibilität zwischen Aus- und Weiterbildung

- Rechnen Sie BA-, MA- oder PhD-Abschlüsse (oder andere Leistungen, z.B. Modul) als Studienleistung in der Weiterbildung an?
- Werden CAS-, DAS- oder MAS-Abschlüsse (oder andere Leistungen, z.B. Modul) als Studienleistung an BA-, MA- oder PhD-Studiengänge angerechnet?
- Lassen Sie mit CAS-, DAS- oder MAS-Abschluss direkt zu MA- oder PhD-Studiengängen zu (z.B. MAS-Abschluss anstatt BA-Abschluss als Zulassungsmöglichkeit für einen Masterstudiengang oder ein Doktorat)?
- Haben Sie institutionelle Vereinbarungen mit anderen Hochschulen, die das ermöglichen?
- Gibt es Lehrveranstaltungen, die sowohl von Studierenden als auch von Weiterbildungsteilnehmenden besucht werden (können) und für beide Bereiche angerechnet werden?
- Gibt es ein gemeinsames Kompetenzraster oder ein Konzept für Aus- und Weiterbildung?

Abbildung 1: Fragebogen für Weiterbildungsverantwortliche von deutschschweizerischen Pädagogischen Hochschulen.

5.3 Datengrundlage

Das Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation (SBFI) listet insgesamt 19 Pädagogische Hochschulen auf, wobei es sich um 17 öffentliche und zwei private Institutionen handelt (vgl. SBFI, 2024). Für die Untersuchung wurden 16 deutschsprachige Pädagogische Hochschulen angefragt. Die private Schweizer Hochschule für Logopädie Rorschach (SHLR) zog sich aufgrund der spezifischen beruflichen Ausrichtung zurück. Insgesamt wurden daher die folgenden 15 Hochschulen berücksichtigt (Abkürzung gemäss Bundesamt für Statistik):

- Eidgenössische Hochschule für Berufsbildung (EHB),
- Pädagogische Hochschule Bern (PHBern),
- Pädagogische Hochschule Wallis (HEP VS),
- Pädagogische Hochschule Graubünden (PHGR),
- Pädagogische Hochschule Freiburg (HEP | PH FR),
- Pädagogische Hochschule Thurgau (PHTG),
- Pädagogische Hochschule Luzern (PHLU),
- Pädagogische Hochschule Zug (PHZG),
- Pädagogische Hochschule Schwyz (PHSZ),
- Pädagogische Hochschule Schaffhausen (PHSH),
- Pädagogische Hochschule St. Gallen (PHSG),
- Pädagogische Hochschule Zürich (PH Zürich),
- Interkantonale Hochschule für Heilpädagogik Zürich (HfH),
- Pädagogische Hochschule der Fachhochschule Nordwestschweiz (PH FHNW),
- Pädagogisches Hochschulinstitut NMS Bern (PHNMS Bern).

5.4 Limitation

Es handelt sich bei den Angaben nicht um ein vollständiges Bild der schweizerischen Lehrerinnen- und Lehrerbildung, sondern um eine Fokussierung auf die deutschsprachigen Pädagogischen Hochschulen als wichtigen Bestandteil. Die Aussagen im vorliegenden Beitrag sind auf den Stand Februar 2024 und die öffentlich abrufbaren Organigramme bezogen. Sie geben eine Momentaufnahme zur institutionellen Repräsentation von Aus- und Weiterbildung nach aussen. Bei der effektiven Ausgestaltung an den Pädagogischen Hochschulen spielen weitere, nicht in Organigrammen abgebildete Faktoren eine Rolle, wie etwa Organisationsform, räumliche Nähe/Distanz oder gemeinsame konzeptionelle Grundlagen. Zu bedenken ist, dass sich einige Pädagogische Hochschulen in Restrukturierungsprozessen befinden; die HfH, die PHSG und ebenso die EHB haben kürzlich Restrukturierungen vorgenommen. Die HEP | PH FR befindet sich in institutionellen Umstrukturierungen mit der Universität Freiburg.

Bei den Fragebogenantworten handelt sich um Selbstauskünfte von strukturell angefragten Funktionen, die aber teilweise von Personen mit unterschiedlichem Kenntnisstand bzw. unterschiedlicher Nähe oder Entfernung zum operativen Geschäft gegeben wurden. Insbesondere die Aussagen zu Anrechnungsmöglichkeiten von Weiterbildung in der Ausbildung fallen teilweise in andere Zuständigkeitsbereiche als den angefragten

Leistungsbereich. Mit diesen Eingrenzungen lassen sich die Ziele der Explikation, der Strukturierung sowie der Identifikation von interessanten Fällen zur Flexibilisierung durch Weiterbildung aber dennoch einlösen.

6 Ergebnisse der Organigramm-Analyse

Für die Organigramm-Analyse konnten alle 15 Hochschulen berücksichtigt werden. Die Ergebnisse werden im Folgenden deskriptiv nach den Aspekten «Positionierung von Weiterbildung» und «Positionierung von Weiterbildung zur Ausbildung» dargestellt. Aus den Positionierungen (Nennung, Begriffskombinationen, Bezeichnung der Organisationseinheit) lassen sich verallgemeinernde Aussagen zum institutionellen Kontext der Flexibilisierungsoptionen ableiten.

6.1 Positionierung von Weiterbildung

Auch wenn es selbstverständlich erscheinen mag, sei erwähnt, dass «Weiterbildung» in allen Organigrammen von deutschsprachigen Pädagogischen Hochschulen in der Schweiz explizit benannt wird. Auf allen Organigrammen ausser bei der EHB wird «Weiterbildung» direkt unter dem Rektorat und weiteren Steuerungsstrukturen explizit benannt. Nach der Reorganisation der EHB steht in deren Organigramm 2024 auf der Steuerungsebene zunächst «Lehre» und die Unterteilung erfolgt danach in «Regionalleitungen Weiterbildung» nach Sprachregion. Die HfH hat nach ihrer Reorganisation im Organigramm 2024 Weiterbildung als «Zentrum Ausbildung und Weiterbildung» quer zu den Instituten als Matrix aufgestellt. Das Organigramm der PHBern weist als Spezifikum zusätzlich die explizite Nennung einer «Leitungskonferenz Weiterbildung, Forschung, Dienstleistungen und Medienbildung» auf. In der Analyse von Begriffskombinationen lässt sich festhalten, dass nur die PHLU keine Wortkombination für Weiterbildung nutzt und hier eine Umbenennung in Kombination mit Dienstleistung bereits geplant ist (vgl. Tabelle 1).

Tabelle 1: Benennung von Weiterbildung in Organigrammen der deutschsprachigen Pädagogischen Hochschulen (bei Mehrfachnennungen höchste Stufe)

Anzahl	Benennung	Hochschule
9	Weiterbildung und Dienstleistung(en) (für Dritte) (und Beratung) (und Forschung)	PHBern, PHGR, HEP PH FR, PHTG, PHZG, PHSZ, PHSH, PHSG, PH Zürich
2	Ausbildung und Weiterbildung (HfH) bzw. Lehre (EHB)	HfH, EHB
1	Weiterbildung und Beratung	PH FHNW
1	Weiterbildung Zusatzleistungen	HEP VS
1	Studienbetrieb und Weiterbildung	PHNMS Bern
1	Weiterbildung (keine Wortkombination)	PHLU

«Prorektorat» ist mit sieben Nennungen die häufigste Organisationsform von Weiterbildung (vgl. Tabelle 2).

Tabelle 2: Organisationseinheiten der Weiterbildung in Organigrammen der deutschsprachigen Pädagogischen Hochschulen (bei Mehrfachnennungen höchste Stufe)

Anzahl	Organisationseinheit	Hochschule
7	Prorektorat	PHGR, PHTG, PHLU, PHSZ, PHSH, PHSG, PH Zürich
2	Institut	PHBern, PH FHNW
2	Leistungsbereich	HEP VS, PHZG
2	Bereich	HEP PH FR, PHNMS Bern
1	Zentrum	HfH
1	Regionalleitung	EHB

6.2 Positionierung von Weiterbildung zur Ausbildung

Weiterbildung wird in der Regel in Form und Position sehr ähnlich dargestellt wie die Organisationseinheiten der Ausbildung – insgesamt wie alle Leistungsbereiche. Für die Ausbildung kommt in einigen Organigrammen bereits eine Differenzierung in verschiedene Organisationseinheiten, zum Beispiel nach Zielstufe, vor, wie etwa «Institut für Primarstufe», während die Weiterbildung bezogen auf Organisationseinheiten meist nicht weiter differenziert wird.

An einigen Hochschulen ist eine mehr oder weniger explizite Kombination von Aus- und Weiterbildung zu finden: HfH und EHB kombinieren Aus- und Weiterbildung in ihren Organigrammen. Bei der HfH als «Zentrum Aus- und Weiterbildung» im Querschnitt zu den Instituten und an der EHB als «Lehre» mit «Nationale Spartenleiterin Lehre/Nationaler Spartenleiter Lehre» neben den anderen Spartenleitenden. In allen Instituten der PHBern können Weiterbildung und Dienstleistungen als Querschnittsaufgabe von anderen Instituten unter der Verantwortung des Instituts «Weiterbildung und Dienstleistungen» erbracht werden oder vom Institut «Weiterbildung und Dienstleistungen» selbst. Dieses Modell ist auch für weitere Hochschulen mit Institutslogik zu vermuten (PH FHNW). Ähnliches zeigt das Organigramm 2024 der PHSG auf: Dort liegen die Studienbereiche quer zu den Prorektoraten, sodass sich eine Matrix des Prorektorats «Weiterbildung und Dienstleistungen» mit den inhaltlich ausgerichteten Studienbereichen ergibt. Die weitaus häufigste explizite Kombination von «Weiterbildung» findet sich in der vierfachen Logik der Leistungsbereiche mit «Dienstleistungen» (insgesamt acht Nennungen, teilweise auch explizit mit «Beratung»).

6.3 Zusammenfassung

Die Ergebnisse der Organigramm-Analyse lassen sich wie folgt zusammenfassen:

- Weiterbildung ist auf der Mesoebene der Lehrerinnen- und Lehrerbildung sichtbar: In Organigrammen wird Weiterbildung explizit erwähnt, ist Teil der institutionellen Strukturierungslogik und kann als solcher positioniert werden, auch wenn Weiterbildung aus systemischer Sicht nicht Teil des formalen Bildungssystems ist.
- Die Organisationslogik der Hochschule ist zentral: Die obersten genannten Organisationseinheiten verweisen auf die Funktionen «Prorektorin/Prorektor», «Institutsleiterin/Institutsleiter», «Zentrumsleiterin/Zentrumsleiter», «Bereichsleiterin/Bereichsleiter» und «Regionalleiterin/Regionalleiter». Diese sind bezüglich Hierarchie und Status unterschiedlich zu bewerten. Dies betrifft auch die damit verbundenen unterschiedlichen Gestaltungsoptionen für Flexibilisierung durch Weiterbildung.
- In den Organigrammen scheint meist die Ausrichtung an Leistungsbereichen ein dominantes Strukturierungsmerkmal zu sein. Die Kombination des Leistungsbereichs «Weiterbildung» mit dem Leistungsbereich «Dienstleistungen» ist häufig anzutreffen.
- Wenig strukturell repräsentiert ist die explizite Kombination von Weiterbildung mit Ausbildung/Studium/Lehre. Die wenigen identifizierten Fälle der expliziten Kombination sind meist neueren Datums nach Reorganisationsprozessen.

Für Flexibilisierungsoptionen durch Weiterbildung zeigt sich eine grosse Heterogenität in der Darstellung von Weiterbildung in Organigrammen. Die Häufung der Kombination mit «Dienstleistungen» lässt auf eine institutionelle Nähe schliessen. Dienstleistungen unterliegen in der Steuerung anderen Finanzierungsbedingungen (vgl. swissuniversities, 2017), sodass man hier von einer Marktorientierung – allenfalls auch für die Weiterbildung – sprechen kann. Dienstleistungen können zudem aufgrund des massgeschneiderten Charakters schwieriger in die Strukturen von Hochschullehre eingebunden werden (z.B. ECTS-Kompatibilität). Ausserhalb der Logik von Leistungsbereichen würden einige Dienstleistungsformate durchaus als Weiterbildung bezeichnet werden können, zum Beispiel schulinterne Weiterbildung (vgl. Lehmann & Vierzigmann, 2022; Weil & Eugster, 2019), was aber für die Logik der Leistungsbereiche eine untergeordnete Rolle spielt.

Der explizite Bezug zwischen Aus- und Weiterbildung an einigen Pädagogischen Hochschulen kann ein Indikator für Flexibilisierungsoptionen sein. Ausser in teilweise benannten Matrixlogiken mit einer Doppelkonnotation der institutionellen Funktionen spielt die explizite Kombination von Aus- und Weiterbildung an deutschschweizerischen Pädagogischen Hochschulen in den Organigrammen eine untergeordnete Rolle. Dabei stellt sich sehr wohl die kontextbezogene Frage, warum Hochschullehre in der Logik der vierfachen Leistungsbereiche oftmals in Aus- und Weiterbildung aufgeteilt wird, während Weiterbildung oftmals mit Dienstleistungen kombiniert wird.

7 Ergebnisse der Umfrage

Den Fragebogen haben alle 15 angefragten Pädagogischen Hochschulen ausgefüllt. Aufgrund der Unvollständigkeit der Antworten können die EHB und die HEP | PH FR in den folgenden Auswertungen nur zum Teil berücksichtigt werden. Zunächst geht es hauptsächlich um qualitative Aspekte der Flexibilität innerhalb der Weiterbildung, in einem weiteren Schritt um die Flexibilität zwischen Aus- und Weiterbildung.

7.1 Flexibilität innerhalb der Weiterbildung

Als grösste Gemeinsamkeit ist aus der Analyse der Antworten betreffend Flexibilisierung festzuhalten, dass alle befragten Pädagogischen Hochschulen angeben, die Weiterbildungsabschlüsse anderer Hochschulen bei der Anrechnung gleich zu behandeln wie die Abschlüsse der eigenen Hochschule. Dahingehend wird auch auf das Ziel der Mobilität und Durchlässigkeit in der Verordnung über die Koordination der Lehre an den Schweizer Hochschulen und den Qualifikationsrahmen für den schweizerischen Hochschulbereich verwiesen (vgl. Schweizerische Eidgenossenschaft, 2019; swiss-universities, 2021a). Flexibilisierungsoptionen innerhalb der Weiterbildung sind bezüglich der non-formalen Abschlüsse CAS, DAS und MAS systemisch und institutionell gegeben. Die konkrete Anrechnung von Weiterbildung (ohne Abschluss) ist allerdings hochschulspezifisch organisiert und die dazu vorliegenden Aussagen weisen einige Unterschiede betreffend der Umsetzungspraxis auf. Teilweise wird auf den spezifischen institutionellen Kontext verweisen (z.B. Grösse, Trägerschaft, Studienangebot der Pädagogischen Hochschule). In Einzelfällen wird auf Reglemente verwiesen und/oder auf die Möglichkeit der Teilnehmenden, Anrechnungen für Weiterbildungen zu beantragen. Die Argumentation erfolgt oft über Formalia (Inhalt oder Abschluss, Zeit etc.) und weniger über Kompetenzen der Teilnehmenden, ausser in Anrechnungsverfahren wie der Validation des acquis de l'expérience oder in einzelnen Fällen mit komplementärer Konzeption von Aus- und Weiterbildung (HfH).

7.2 Flexibilität zwischen Aus- und Weiterbildung

Hierbei haben sich in den Antworten zwei rote Linien gezeigt: Keine Pädagogische Hochschule rechnet einen Weiterbildungsabschluss anstatt eines Ausbildungsabschlusses an (z.B. MAS wird als BA angerechnet). Die Positionierung des MAS-Abschlusses wäre – zumindest im internationalen Kontext und in Einzelfällen auch in der institutionellen Anrechnungspraxis in der Schweiz – durchaus zu diskutieren. Auch erlaubt nach Angaben der Weiterbildungsverantwortlichen keine Hochschule einen MAS-Abschluss als Zulassungsberechtigung für einen grundständigen Master- oder PhD-Studiengang. Diese Grenzen betreffen insbesondere die Zulassung zur Ausbildung und spiegeln sich auch in den gesetzlichen Grundlagen für die Schweiz wider (vgl. Schweizerische Eidgenossenschaft, 2019).

Daneben gibt es in der Selbstauskunft der Pädagogischen Hochschulen auch Spielräume der Flexibilisierung. Ausbildungselemente können in einigen Fällen an Weiterbildung

angerechnet werden und selten kann auch eine Anrechnung von Weiterbildung an Ausbildung erfolgen, auch wenn die Systeme generell als getrennt dargestellt werden. An einigen Hochschulen wird ein öffentlich zugänglicher gemeinsamer Referenzrahmen oder eine interne Konzeption als Bezugspunkt für Aus- und Weiterbildung benannt:

- Kompetenzbereiche PHBern (Guidon, Hasler & Tanner, 2022; PHBern, 2012);
- gemeinsame komplementäre Konzeption von Aus- und Weiterbildung an der HEP VS (interne Referenz);
- zehn Professionsstandards der PHGR als Orientierungsrahmen für die Grundausbildung, die berufspraktische Ausbildung und die Weiterbildung (Deplazes & Givel-Bernhard, 2021, S. 10);
- «Gemeinsame Vision zur Volksschule der Zukunft» und «Pädagogischer Orientierungsrahmen» (PHSZ, 2020, 2022);
- «Kompetenzstrukturmodell. Ausbildungsmodell» (PHZH, 2018);
- «Allgemeine Kompetenzziele der Pädagogischen Hochschule FHNW für den Lehrberuf» (PH FHNW, 2013).

Wie auch innerhalb der Weiterbildung gelten in den wenigen genannten Fällen teils inhaltliche, teils formale Kriterien für die Anrechnung in der Ausbildung und die Argumentation wird in der Regel über Formalia (Inhalt oder Abschluss, Zeit etc.), teilweise auch mit Verweis auf ein Kompetenzraster geführt.

Neben den vereinzelt benannten institutionenspezifischen Referenzdokumenten wurden in Einzelfällen auch übergeordnet der nqf-HS (vgl. swissuniversities, 2021a) sowie der gesamte ECTS-Rahmen als gemeinsame Verortungsmöglichkeit für Aus- und Weiterbildung benannt. Allerdings seien diese Referenzgrössen bislang auf die Ausbildung fokussiert und die gemeinsame Ausrichtung auf Aus- und Weiterbildung sei als Desiderat zu formulieren. Weitere gemeinsame Referenzgrössen lassen sich theoretisch-konzeptionell kontieren, wurden aber in der Fragebogenerhebung nicht explizit ausgeführt. So wären die «Standards in der Lehrerbildung» (vgl. Oser 1997a, 1997b) eine Möglichkeit, aber bereits älteren Datums. Auch gemeinsame konzeptionelle Referenzpunkte wie das von Kraus (2017) entwickelte Konzept der iterativen Bildung können für eine gemeinsame Verortung herangezogen werden.

Bezogen auf die Flexibilisierung der Lehrerinnen- und Lehrerbildung durch Weiterbildung lässt sich festhalten, dass die systemischen Grenzen zwischen non-formaler Weiterbildung und formalem Hochschulabschluss bis auf wenige Ausnahmen deutlich gezogen werden. Das Modell der zwei Bildungssysteme unter einem Dach – zusätzlich bestärkt durch die Orientierung an Leistungsbereichen – ist das überwiegende institutionelle Handlungsmodell.

8 Flexibilisierungsoptionen

Vor dem Hintergrund der bisherigen Ergebnisse werden die benannten Flexibilisierungsoptionen aus den unterschiedlichen Datenquellen nochmals in drei Kategorien zusammengefasst. Zum Ersten handelt es sich um institutionsinterne Abstimmungen zwischen Aus- und Weiterbildung, zum Zweiten um die einzelne Pädagogische Hochschulen übergreifenden Rahmenbedingungen mit spezifischer Umsetzung in der jeweiligen Institution und zum Dritten um integrative Modelle von Aus- und Weiterbildung auf Systemebene.

1) Flexibilisierung durch interne Abstimmung

Die Angaben der Pädagogischen Hochschulen sind dem Modell «Zwei Bildungssysteme unter einem Dach» zuzuordnen. Einige Beispiele zeigen auf, dass die institutionelle Nähe von Aus- und Weiterbildung auch als eine privilegierte Abstimmungsmöglichkeit genutzt wird. Diese Flexibilisierungsoption obliegt der einzelnen Hochschule, es findet sich keine übergeordnete hochschulübergreifende Abstimmung. Erwähnt werden diesbezüglich einige Beispiele für die gegenseitige Abstimmung von Aus- und Weiterbildung, die es ermöglicht, die Flexibilisierungsoptionen zu nutzen. Eine Variante davon ist die Beschreibung der PHZG: Auf Antrag hin können gegenseitige Anrechnungen von Aus- und Weiterbildung erfolgen. Weitere Varianten stellen auch die Angaben der PHBern und der PH FHNW (Weiterbildung kann an Ausbildung angerechnet werden) sowie der PH Zürich (Ausbildung kann an Weiterbildung angerechnet werden) dar. Diese systematischen Flexibilisierungen betreffen aber ausschliesslich klar umrissene Segmente bzw. spezifische Antragsoptionen und verbleiben damit als Ausnahmeregelungen auf der Ebene der einzelnen Hochschule.

2) Flexibilisierung durch übergeordnete Abstimmung

Zulassung und Anrechnung sind zwei Mechanismen der übergeordneten Abstimmung, die immer wieder als Flexibilisierungsmöglichkeit für Aus- und Weiterbildung erwähnt werden (Admission sur dossier, Validation des acquis de l'expérience). Die Verfahren erscheinen teilweise aufwendig zu sein und werden als Einzelfall auf Initiative der Studierenden oder Teilnehmenden durchgeführt. Beide Optionen werden sowohl in der Ausbildung als auch in der Weiterbildung benannt. Sie tragen insofern zur Flexibilisierung bei, als non-formale Weiterbildungsleistungen eine Zulassung zum Hochschulsystem überhaupt erst ermöglichen bzw. Vorleistungen an ein formalisiertes System der Hochschule anrechenbar gemacht werden. Die entsprechenden Vereinbarungen zwischen den Hochschulen existieren bereits länger und werden nun um die konzeptionellen Überlegungen rund um die Anrechenbarkeit von Microcredentials erweitert. Diese Flexibilisierungsoption beruht auf einer Einigung auf formale Rahmenbedingungen. Die Anrechnungspraxis erfolgt innerhalb dieses Rahmens im Modus der einzelnen Hochschule.

Bei der Anrechnung non-formaler Abschlüsse ist das gängige Verfahren der Anerkennung innerhalb der Weiterbildung zu erwähnen (CAS-Abschlüsse werden an DAS- oder MAS-Studiengänge angerechnet). Dies ist im Kontext von non-formalen Bildungsangeboten nicht selbstverständlich und wird insbesondere durch die gemeinsamen Kriterien für CAS-, DAS- und MAS-Abschlüsse systemisch überhaupt erst ermöglicht. Hier ist als Desiderat zum einen darauf zu verweisen, dass es sich im Gegensatz zu Bachelor, Master und Doktorat nicht um ein europäisch bzw. international anerkanntes, sondern um ein momentan fast nur für die Schweiz gültiges System handelt. Ausserdem ist die Flexibilisierung durch Anrechnung zwischen Aus- und Weiterbildung trotz des Potenzials bislang nur vereinzelt aufgegriffen worden.

3) Flexibilisierung durch systemische Integration

Die HfH ist in den Aussagen am ehesten einer institutionellen und systemischen Integration von Aus- und Weiterbildung zuzuordnen. Auffällig ist auch die Nennung der HfH-Studiengänge bei mehreren anderen Hochschulen, wenn nach Anrechnungsmöglichkeiten und Kooperationen gefragt wurde (PHLU, PHSZ, PHSB, PH FHNW). Hier sind die interkantonale Zusammenarbeit sowie eine Professionslogik des spezifischen Bereichs «Heil- und Sonderpädagogik» ein zentrales systemisches Element, das sich in der Institution der HfH auch manifestiert. Bei einigen weiteren spezifischen Funktionen im Schulfeld scheint ebenfalls eine höhere Flexibilisierung möglich zu sein, die über die üblichen Anerkennungsmechanismen hinausgeht, so zum Beispiel bei den Funktionen «Schulleitung/Schulführung» (PHTG) und ausserdem bei Deutsch als Zweitsprache (PHTG, PH Zürich) und Hochschuldidaktik (PH Zürich). Hierbei handelt es sich um sehr klar umrissene Bereiche bzw. Einzelfälle, die nicht gesamtschweizerisch gelten.

9 Ausblick

Es konnte gezeigt werden, dass Weiterbildung aufgrund ihrer Position ausserhalb des formalen Bildungssystems bei gleichzeitiger Einbettung in die Hochschule eine bedeutende Flexibilisierungsoption für die Lehrerinnen- und Lehrerbildung darstellt. Flexibilisierungsmöglichkeiten innerhalb der Weiterbildung und der Ausbildung sind dabei hochschulübergreifend abgestimmt und weiter fortgeschritten als zwischen beiden Leistungsbereichen. Selbst wenn Aus- und Weiterbildung beide der Hochschullehre zugeordnet werden können, wird strukturell eher eine Verbindung zwischen Weiterbildung und Dienstleistungen hergestellt. Die Flexibilisierung zwischen Aus- und Weiterbildung wird derzeit hochschulübergreifend zum Beispiel durch Admission sur dossier (Zugang) und Validation des acquis de l'expérience (Anrechnung) erreicht und zeichnet sich auch für Microcredentials ab, wobei diese Art der Anrechnung auf der Initiative von Teilnehmenden im Einzelfall beruht. Bestimmte Berufsgruppen und Aufgabenfelder wie Heil- und Sonderpädagogik (zwischen Aus- und Weiterbildung), Hochschuldidaktik, Schulleitung und Deutsch als Zweitsprache (Zusatzqualifika-

tionen, die formal im Leistungsbereich «Weiterbildung» angesiedelt sind) sind in der Flexibilisierung weiter fortgeschritten und bieten modellhafte Beispiele für erweiterte Flexibilisierungsoptionen.

Es bleibt zu diskutieren, ob, in welchem Ausmass und unter welchen Bedingungen Bildungsangebote aus Aus- und Weiterbildung an akkreditierten Hochschulen gemeinsam konzeptioniert oder verortet werden können. Die identifizierten konzeptionellen Bezugspunkte, Referenzrahmen und ersten Umsetzungen zeigen entsprechende Möglichkeiten auf. Institutionell können Aushandlungen innerhalb und zwischen akkreditierten Hochschulen dazu beitragen, dass Qualitätsansprüche und der konzeptionelle Rahmen für Aus- und Weiterbildung steuerbar bleiben. Ein wichtiger Schritt wäre die systemische Integration der Weiterbildung in den Nationalen Qualifikationsrahmen für Hochschulen (nqf-HS).

Literatur

- Besanko, D., Régibeau, P. & Rockett, K. E.** (2005). A multi-task principal-agent approach to organizational form. *Journal of Industrial Economics*, 53 (4), 437–467.
- Brinkmann, K.** (2015). Flexible Studienorganisation an Hochschulen. *Hochschule und Weiterbildung*, (1), 52–56.
- Deplazes, S. & Givel-Bernhard, R.** (2021). Überfachliche Kompetenzen in der Aus- und Weiterbildung der PH Graubünden. *Bündner Schulblatt*, 81 (6), 10–11.
- Deutscher Bildungsrat.** (1972). *Strukturplan für das Bildungswesen* (4. Auflage). Stuttgart: Klett.
- Gallner, S. & Tremp, P.** (2021). Die institutionelle Verankerung der Hochschuldidaktik in der deutschsprachigen Schweiz. *Der pädagogische Blick*, 29 (3), 137–149.
- Gonon, P. & Weil, M.** (2021). Continuing higher education between academic and professional skills. In P. Eigenmann, P. Gonon & M. Weil (Hrsg.), *Opening and extending vocational education* (S. 341–360). Bern: Peter Lang.
- Guidon, I., Hasler, S. & Tanner, A.** (2022). *Sieben Kompetenzbereiche mit den dazugehörigen Kompetenzen*. Bern: Pädagogische Hochschule Bern.
- Hedinger, F.** (2023). *Micro-Credentials: Aktuelle Entwicklungen in der Schweiz und auf internationaler Ebene*. Zürich: SVEB.
- Herzog, S.** (2016). Weiterbildung und Dienstleistungen an Pädagogischen Hochschulen. Sichtweisen zu ihren Problemzonen und zum Potential ihrer Beziehungen. In E. Wannack & H. Rhyn (Hrsg.), *Reflexionen zum Auftrag Pädagogischer Hochschulen* (S. 69–87). Bern: hep.
- Hochschulrektorenkonferenz.** (Hrsg.). (2023). *Microcredentials an Hochschulen – strategische Entwicklung und Qualitätssicherung. Ergebnisse der Zukunftswerkstatt Microcredentials*. Bonn: HRK.
- Kemfelja, J.** (2020). *Flexibilisierungsmöglichkeiten in der wissenschaftlichen Weiterbildung. Empfehlungen zur Strukturentwicklung von Weiterbildungsangeboten*. Kaiserslautern: Hochschule Kaiserslautern.
- Kraft, S.** (2018). Berufsfeld Weiterbildung. In R. Tippelt & A. von Hippel (Hrsg.), *Handbuch Erwachsenenbildung/Weiterbildung* (S. 1009–1128). Wiesbaden: Springer VS.
- Kraus, K.** (2017). Bildung im Modus der Iteration – Überlegungen zur professionellen Entwicklung von Lehrpersonen und zum Beitrag von Hochschulen und Schulfeld. *Beiträge zur Lehrerinnen- und Lehrerbildung*, 35 (2), 287–300.
- Lehmann, B. & Vierzigmann, G.** (2022). Weiterbildung an Hochschulen: Zwischen Disziplin, Bildungspraxis und Profession. *Zeitschrift Hochschule und Weiterbildung*, (2), 8–15.
- Mayring, P.** (2022). *Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken* (14. Auflage). Weinheim: Beltz.

- Oser, F.** (1997a). Standards in der Lehrerbildung. Teil 1: Berufliche Kompetenzen, die hohen Qualitätsmerkmalen entsprechen. *Beiträge zur Lehrerbildung*, 15 (1), 26–37.
- Oser, F.** (1997b). Standards in der Lehrerbildung. Teil 2: Wie werden Standards in der schweizerischen Lehrerbildung erworben? Erste empirische Ergebnisse. *Beiträge zur Lehrerbildung*, 15 (2), 210–228.
- PHBern.** (2012). *Orientierungsrahmen*. Bern: Pädagogische Hochschule Bern.
- PH FHNW.** (2013). *Allgemeinen Kompetenzziele der Pädagogischen Hochschule FHNW für den Lehrberuf*. Windisch: Pädagogische Hochschule der Fachhochschule Nordwestschweiz.
- PHSZ.** (2020). *Gemeinsame Vision zur Volksschule der Zukunft*. Goldau: Pädagogische Hochschule Schwyz.
- PHSZ.** (2022) *Pädagogischer Orientierungsrahmen*. <https://orientierungsrahmen.phsz.ch/>
- PHZH.** (2018) *Kompetenzstrukturmodell. Ausbildungsmodell*. Zürich: Pädagogische Hochschule Zürich.
- SBFI.** (2024). *Fachhochschulen und pädagogische Hochschulen*. <https://www.sbf.admin.ch/sbf/de/home/hs/hochschulen/kantonale-hochschulen/fh-ph.html>
- Schrader, J.** (2011). *Struktur und Wandel der Weiterbildung*. Bielefeld: Bertelsmann.
- Schweizerische Eidgenossenschaft.** (2019). *Verordnung des Hochschulrates über die Koordination der Lehre an den Schweizer Hochschulen*. Bern: Bundeskanzlei.
- SKBF.** (2023). *Bildungsbericht Schweiz 2023*. Aarau: Schweizerische Koordinationsstelle für Bildungsforschung.
- Swissuni.** (2023). *Positionspapier zu Micro-Credentials*. Bern: Swissuni.
- swissuniversities.** (2014). *Vereinbarung der Mitglieder der Kammer PH swissuniversities zur Durchführung der Validation des acquis de l'expérience (VAE)*. Bern: swissuniversities.
- swissuniversities.** (2017). *Kostenrechnung für Pädagogische Hochschulen. Ein Praxishandbuch der Kammer Pädagogische Hochschulen*. Bern: swissuniversities.
- swissuniversities.** (2020a). *Eckwerte Hochschulweiterbildung*. Bern: swissuniversities.
- swissuniversities.** (2020b). *Vereinbarung der Mitglieder der Kammer PH swissuniversities zur Harmonisierung der Aufnahme sur dossier (ASD)*. Bern: swissuniversities.
- swissuniversities.** (2021a). *Qualifikationsrahmen für den schweizerischen Hochschulbereich nqf.ch-HS*. Bern: swissuniversities.
- swissuniversities.** (2021b). *Zukunft der Hochschulweiterbildung*. Bern: swissuniversities, Delegation Lehre.
- swissuniversities.** (2024). *Microcredentials – Gemeinsames Verständnis der Schweizer Hochschulen*. Bern: swissuniversities, Delegation Lehre.
- Weil, M.** (2023). Systematic potentials for co-operation: UCE as a gateway for HE? *European Journal of University Lifelong Learning*, 7 (2), 81–88.
- Weil, M. & Eugster, B.** (2019). Thinking outside the box. De-structuring continuing and higher education. In A. Heikkinen, J. Pätäri & G. Molzberger (Hrsg.), *Disciplinary struggles in education* (S. 135–153). Tampere: Tampere University Press.

Organigramme (Stand: 31.05.2024)

- EHB:** https://www.ehb.swiss/sites/default/files/ehb_organigramm_ab_1_oktober_mfr_de.pdf
- HEP | PH FR:** <https://hepfr.ch/de/startseite/institution/>
- HEP VS:** <https://www.hepvs.ch/de/ph-vs/organigramm>
- HfH:** <https://www.hfh.ch/media/2713/download>
- PHBern:** https://www.phbern.ch/sites/default/files/2020-02/2017_taehtigkeitsbericht_organigramm_rektorat.pdf
- PH FHNW:** <https://www.fhnw.ch/de/die-fhnw/organisation/media/organigramm-ph-fhnw.pdf>
- PHGR:** <https://phgr.ch/uber-uns/organisation/organigramm>
- PHLU:** https://www.phlu.ch/_Resources/Persistent/e/2/6/6/e2660b6837f8aca810793f84b16fa3e-9832a2c7d/0117_HSL_01-24.pdf
- PHNMS Bern:** https://qmp.phnmsbern.ch/File/CoreDownload?id=323&filename=230309_Organigramm_extern

PHSG: https://www.phsg.ch/sites/default/files/download/2024/PHSG_Organigramm_2024.pdf

PHSH: <https://www.phsh.ch/ueber-uns/organisation>

PHSZ: https://www.phsz.ch/fileadmin/user_upload/PHSZ/Organigramme/PHSZ-Organigramm-HSL.pdf

PHTG: <https://www.phtg.ch/hochschule/organisation/>

PHZG: https://www.zg.ch/behoerden/direktion-fur-bildung-und-kultur/phzg/ph-zug/organisation/dokumente/organigramm-ph-zug.pdf/@/@download/file/phzug_organigramm_gesamt.pdf

PH Zürich: <https://phzh.ch/globalassets/dokumente/organigramme/organigramm-phzh.pdf>

Autor

Markus Weil, Dr., Pädagogische Hochschule Zürich, Abteilung Hochschuldidaktik und Erwachsenenbildung, markus.weil@phzh.ch