

Neuer Lehrgang DAS Schulen leiten

# «OHNE KOMPETENZEN IM MANAGEMENT GEHTS NICHT!»

Interview: David Gerber, PHBern  
Foto: Adrian Moser

---

Anfang 2022 startet die neu konzipierte Ausbildung für Schulleitende. Sie will der steigenden Komplexität im Berufsfeld Schule Rechnung tragen und dabei auf die individuellen Berufsbiografien der Teilnehmenden eingehen. Zwei Verantwortliche des neuen Lehrgangs geben Auskunft.

---

Manfred Kuonen, Bereichsleiter Kader- und Systementwicklung des Instituts für Weiterbildung und Medienbildung der PHBern (links), mit Gabriel Schneuwly, Co-Studienleiter des neuen Lehrgangs



### Was muss eine Schulleitung heute können?

**Manfred Kuonen** Die Basis deckt sich mit allen anderen Führungsjobs: Ohne Management-Kompetenzen wie Personalführung, Kommunikation oder Organisationsentwicklung geht es nicht. Kommt noch eine grosse Portion «Leadership-Qualitäten» dazu und hat die Person eine hohe Affinität für das Bildungswesen, dann sprechen wir von einer «sehr qualifizierten» Schulleitung.

### Die PHBern hat die Ausbildung für Schulleiterinnen und Schulleiter neu konzipiert. Was ist daran neu?

**Gabriel Schneuwly** An die Stelle von zwei CAS-Lehrgängen tritt eine Vielzahl von Modulen, die zu einem DAS-Abschluss kombiniert werden können. Auch gibt es neue Inhalte, die aktuelle Herausforderungen von Schulen und Schulleitungen aufnehmen: So gibt es Module zu pädagogischer Führung, inklusiver Schule, Innovation, Schulrecht oder Change-Management und Agilität. Ausserdem haben die Teilnehmenden mehr Wahlmöglichkeiten: Neben einem verpflichtenden Einstiegs- und Begleitmodul können sie aus Wahlmodulen ihr individuelles Programm zusammenstellen – abgestimmt auf ihre persönlichen Voraussetzungen, ihre beruflichen Aufgaben und ihr Zeitbudget.

### Welches sind die Schwerpunkte des Lehrgangs?

**Schneuwly** Der Lehrgang deckt das ganze Aufgabenspektrum von Schulleitenden ab: Von Personalmanagement und Öffentlichkeitsarbeit über Organisation und Administration bis hin zu Qualitätsmanagement und Unterrichtsentwicklung. Er ist zudem als Führungsausbildung konzipiert. Die Teilnehmenden setzen sich mit dem eigenen Führungsverständnis und ihrem Selbstmanagement auseinander und entwickeln über den Lehrgang hinweg ein Führungs- und Berufskonzept als Schulleiterin bzw. Schulleiter. Schliesslich ist der Praxisbezug zentral: Die Teilnehmenden bearbeiten in allen Modulen Transferaufträge, die sie im Berufsalltag umsetzen.

### Dem neuen Lehrgang geht eine Standortbestimmung – oder im Fachbegriff eine «Kompetenzbilanzierung» – voraus.

#### Was verstehen Sie darunter?

**Kuonen** Im Laufe des Lebens erwerben Menschen viele verschiedene Kompetenzen – auch ausserhalb des Berufes. Oft passiert dies unbewusst. Eine Standortbestimmung hilft, die persönlichen Stärken zu erkennen. Durch die intensive Ause-

ndersetzung mit der eigenen Biografie werden vorhandene Potenziale festgehalten und klarere Ziele für die Zukunft definiert.

#### Wie läuft eine Standortbestimmung ab?

**Kuonen** Es handelt sich hierbei um ein strukturiertes Verfahren aus der Laufbahnentwicklung, das in drei Phasen erfolgt: In einem ersten Schritt werden die vorhandenen Ressourcen inventarisiert. Dies ist vergleichbar mit einer Portfolioarbeit. In einem zweiten Schritt wird ein Bezug zu den gegebenen Anforderungen hergestellt. Hier beziehen wir uns auf den Orientierungsrahmen für Schulleitende. In einem dritten Schritt wird festgehalten, welche Kompetenzen vorhanden sind und welche Zielsetzungen sinnvoll sind.

#### Wozu dient die Standortbestimmung in der neuen Schulleitungsausbildung?

**Kuonen** Eine Kompetenzenbilanzierung hilft herauszufinden, ob die Schulleitungsfunktion auch tatsächlich zu mir passt. Ebenso ermöglicht das Verfahren, die

Laufbahn individuell zu gestalten und Ausbildungsinhalte gezielt auf die vorhandenen Kompetenzen abzustimmen. Zudem macht es das Berufsfeld «Schulleitung» auch für Quereinsteigende zugänglich.

#### Wie ist die Ausbildung in ein bestehendes Arbeitspensum zu integrieren?

**Schneuwly** Der Lehrgang ist berufsbegleitend konzipiert. Die Angebote finden vorwiegend am Freitag und Samstag sowie am Mittwochnachmittag statt. Die Regelstudiendauer beträgt zwei Jahre, wobei auch dies individuell an die eigenen Möglichkeiten angepasst werden kann. Insgesamt umfasst der Lehrgang 30 ECTS-Punkte, was 900 Arbeitsstunden entspricht. Darin sind rund 40 Kurstage sowie Vor- und Nachbereitungsarbeiten, Leistungsnachweise und die Abschlussarbeit enthalten.

Zielgruppe: Aktuelle und künftige Schulleitende sowie Lehrpersonen und Quereinsteigende, die in die Schulleitung einsteigen möchten.

---

## DAS «SCHULEN LEITEN»

Der praxis- und zukunftsorientierte, modulare Lehrgang richtet sich sowohl an amtierende Schulleitende, Lehrpersonen wie auch an Führungskräfte aus anderen Berufsfeldern, die sich für Führungsaufgaben an Schulen interessieren. Schwerpunkte werden u. a. in den Bereichen Personal- und Qualitätsmanagement, Pädagogik, Finanzen, Recht und Organisation gesetzt. Damit soll sichergestellt werden, dass die Schulen genügend qualifizierte Führungspersonen finden. Die Ausbildung entspricht dem Bologna-System, umfasst 30 ECTS-Punkte und dauert in der Regel zwei Jahre. Sie wird mit dem «Diploma of Advanced Studies Schule leiten» (DAS SL) abgeschlossen. Nach Abschluss des Lehrgangs entfällt der Vorstufenabzug. Zudem ist der Zugang zum Masterstudium «Bildungsmanagement» im Anschluss an das DAS sichergestellt. Eine Anstellung als Schulleiterin oder Schulleiter wird für den Besuch des Lehrgangs «Schulen leiten» nicht vorausgesetzt. Der Lehrgang startet im Frühling 2022.

Für bisherige Schulleiterinnen und Schulleiter, deren Abschluss vom Amt für Kindergarten, Volksschule und Beratung AKVB anerkannt worden ist, ändert sich mit der Einführung des neuen Lehrgangs nichts, und sie behalten ihren heutigen Status. Auch Ihnen steht natürlich der Besuch des Lehrgangs oder einzelner Module offen.

Weitere Infos und Anmeldung: [www.phbern.ch/schulen-leiten](http://www.phbern.ch/schulen-leiten)

---

## DAS EN FRANÇAIS SUR LA DIRECTION D'ÉCOLE

Dans la partie francophone du canton, un DAS est proposé par la FORDIF : [www.fordif.ch](http://www.fordif.ch) > Formations certifiantes > DAS. En outre, la Haute école pédagogique Berne, Jura, Neuchâtel (HEP-BEJUNE) organise des formations continues sur le thème de la direction d'école.

---