

# KOMPETENZLEITBILD FÜR DOZIERENDE DER HES-SO

---

**Autoren:** Arbeitsgruppe SADAP + DevPro, Departement Qualität

# INHALT

---

<a href="#">Absicht des Dokuments und Adressaten</a>	3
<a href="#">Struktur</a>	4
<a href="#">Beschreibung der Kompetenzen</a>	5
<a href="#">I/ Kompetenzen im Bereich Konzeption</a>	5
<a href="#">1. Pädagogische Szenarien konzipieren</a>	5
<a href="#">2. Pädagogische Ressourcen ausarbeiten</a>	5
<a href="#">3. Die Ausbildung individualisieren</a>	5
<a href="#">II/ Kompetenzen im Bereich Umsetzung</a>	6
<a href="#">4. Pädagogische Aktivitäten anleiten</a>	6
<a href="#">5. Den Ablauf der Szenarien steuern</a>	6
<a href="#">6. Die Studierenden begleiten</a>	6
<a href="#">III/ Kompetenzen im Bereich Berufliche Weiterentwicklung</a>	7
<a href="#">7. Die eigenen pädagogischen Praktiken hinterfragen</a>	7
<a href="#">8. Die eigenen pädagogischen Praktiken ausbauen</a>	7
<a href="#">9. Sich den Lehrberuflichen Konflikten stellen</a>	7
<a href="#">IV/ Kompetenzen im Bereich Engagement</a>	8
<a href="#">10. Sich in das Studiumfeld integrieren</a>	8
<a href="#">11. Sich an den Prozessen der Institution beteiligen</a>	8
<a href="#">12. Eine beispielhafte Haltung einnehmen</a>	8
<a href="#">Glossar</a>	9

## ABSICHT DES DOKUMENTS UND ADRESSATEN

---

*Vorwort: Fachbegriffe oder Begriffe, die im Rahmen dieses Dokuments in einer bestimmten Bedeutung verwendet werden, werden im Glossar am Ende kurz definiert und sind bei ihrer ersten Verwendung im Text mit einem Sternchen (\*) gekennzeichnet.*

Das Leitbild\* listet die Kompetenzen der Dozierenden der HES-SO für ihre Lehrtätigkeit auf, unabhängig von Besonderheiten der betreffenden Fächer oder Bereiche. Die wissenschaftlichen, technischen oder künstlerischen Fachkompetenzen der unterrichteten Fach- oder Berufsbereiche werden hier nicht behandelt.

Das Leitbild beschreibt den Beruf der Dozierenden der HES-SO sowie deren spezifische Aktivitäten. Es richtet sich an alle Personen oder Instanzen, die von dieser Thematik betroffen sind. Dabei handelt es sich nicht um ein Lastenheft und der Text hat keinen vertraglichen oder normativen Charakter. Das Dokument soll dazu dienen, die Tätigkeit der Dozierenden zu strukturieren und ihre berufliche Weiterentwicklung zu begleiten, indem eine Reflexion über ihren Qualifikationsrahmen angeregt wird.

Das erwartete oder angestrebte Entwicklungsniveau der einzelnen im Leitbild aufgeführten Kompetenzen sollte der jeweiligen Funktion und der Art der Lehrtätigkeit angepasst werden. Die unterschiedlichen Aufgaben und Einsatzbedingungen von freien Mitarbeitenden, Lehrbeauftragten, Dozierenden, Professorinnen sowie Unterschiede in den jeweiligen Fachbereichen und Hochschulen spiegeln sich in unterschiedlichen Ausprägungen der Entwicklungsniveaus der verschiedenen Kompetenzen wieder. Dadurch entstehen Profile, die extrem voneinander abweichen können. Im vorliegenden Dokument werden weder die verschiedenen Entwicklungsniveaus noch die daraus entstehenden Profile abgegrenzt.

Im FH-Bereich müssen Dozierende ein doppeltes Kompetenzprofil vorweisen und entwickeln:

- Als Fachpersonen in ihrem jeweiligen Berufsbereich stützen sie ihre Lehrtätigkeiten auf einen wissenschaftlichen oder künstlerischen Ansatz, richten sie nach bewährten Praktiken ihrer Fachspezialität aus und aktualisieren sie entsprechend wesentlicher neuer Forschungsergebnisse.
- Als Lehrpersonen im Hochschulbereich setzen sie ihre pädagogischen Kompetenzen für eine berufsbefähigende Ausbildung auf Hochschulniveau ein, die gleichzeitig in der Praxis verankert ist.

Dafür stützen sich Dozierende auf eine enge Zusammenarbeit mit der Berufswelt und der Forschung.

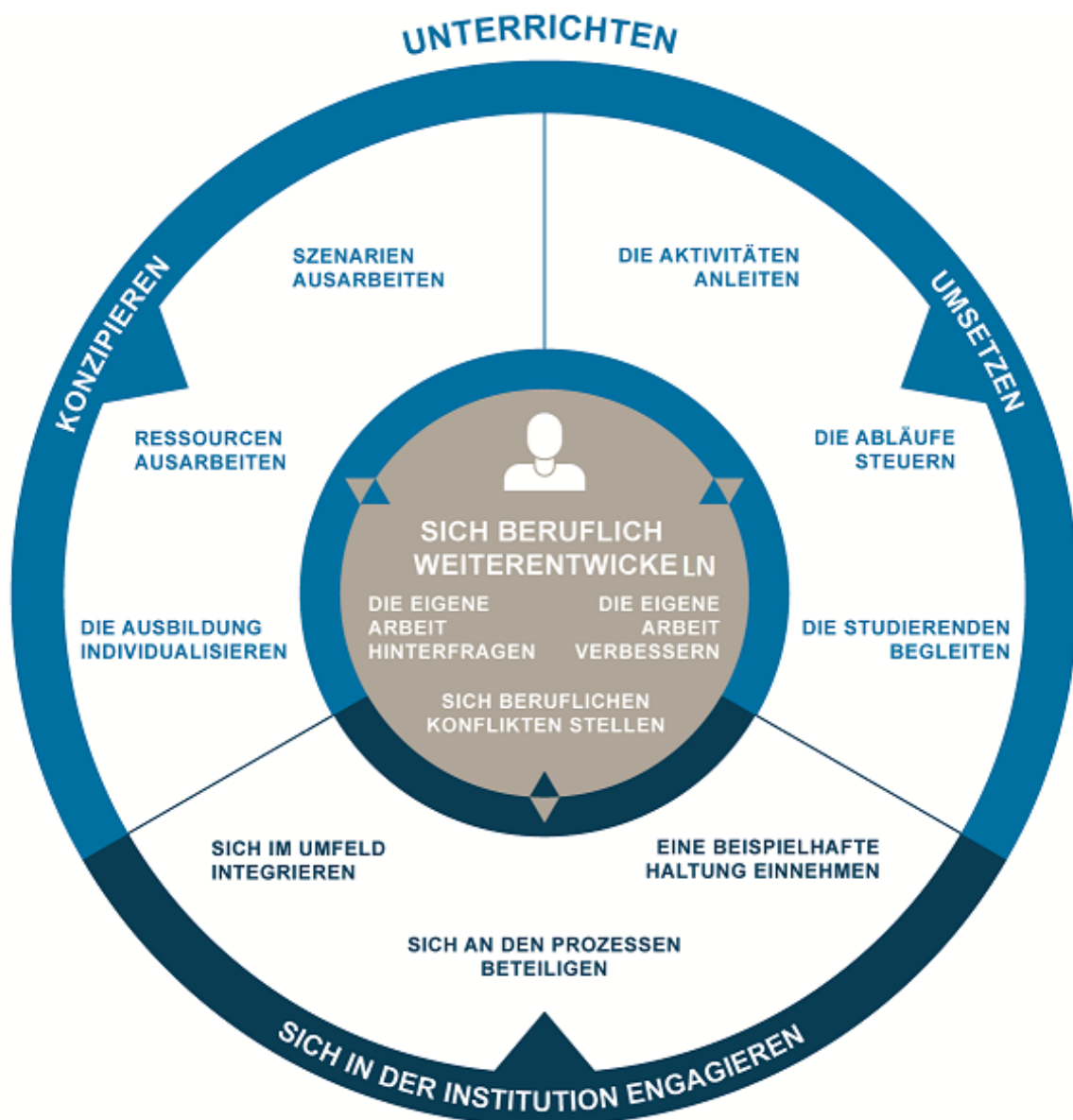
Das vorliegende Leitbild soll dazu dienen, die Weiterentwicklung der erforderlichen pädagogischen Kompetenzen abzugrenzen und zu fördern, die sich aus diesem dualen Profil ergeben, welches die Besonderheit der Lehre in einer FH und die Attraktivität der vielen verschiedenen Studiengänge der HES-SO ausmacht.

## STRUKTUR

Die folgenden Aussagen beschreiben in Kurzform die ermittelten Kompetenzen. Eine ausführlichere und operationale Definition ist in einem vertiefenden Zusatzdokument enthalten.

Das Leitbild ist in vier thematische Bereiche gegliedert. Jeder Bereich umfasst drei stark zusammenhängende Kompetenzen und nennt den jeweiligen gemeinsamen institutionellen Rahmen. Dieser institutionelle Rahmen wird von der HES-SO sowie den zugehörigen Hochschulen vorgegeben.

Das Gefüge dieser vier Bereiche und der Kompetenzen, die das Berufsbild einer/eines Dozierenden an der HES-SO umfasst, können mit der folgenden Grafik dargestellt werden:



## BESCHREIBUNG DER KOMPETENZEN

---

### I/ KOMPETENZEN IM BEREICH KONZEPTION

#### 1. Pädagogische Szenarien konzipieren

Kohärente pädagogische Szenarien entwerfen, die sich nach pädagogischen Erkenntnissen richten, auf die Besonderheit und die Heterogenität der Studierenden eingehen, aktuelle und neue Fachpraxis einbeziehen und dem Lernerfolg, der Professionalisierung und der Beschäftigungsfähigkeit dienen.

#### 2. Pädagogische Ressourcen ausarbeiten

In Zusammenarbeit mit den Studierenden vielfältige Inhalte, Tools und pädagogische Hilfsmittel auswählen und priorisieren, die den konzipierten Szenarien entsprechen und diese so anordnen, dass sie die Lernziele unterstützen und als Basis für gültige und verlässliche Evaluationen dienen können.

#### 3. Die Ausbildung individualisieren

Eine individuelle Ausrichtung und Flexibilisierung der Ausbildung fördern, indem die Studierenden - soweit es der institutionellen Rahmen zulässt - in die Gestaltung ihres Studiums und der Aktivitäten, aus denen es sich aufbaut, miteinbezogen werden.

#### ***Institutioneller Rahmen***

*Der/die Dozent/-in:*

- *Erstellt oder beteiligt sich an den Modulbeschreibungen, die seine/ihre Lehrveranstaltungen betreffen, wobei e/sie die von der Institution bereitgestellten Vorlagen verwendet und die im Reglement über die Grundausbildung (Bachelor- und Masterstudiengänge) an der HES-SO bzw. im Reglement über die Weiterbildung an der HES-SO beschriebenen Anforderungen berücksichtigt.*
- *Integriert in die Konzeption seiner/ihrer Lehrveranstaltungen relevante Elemente, die in den Studienprogrammen, den Rahmenlehrplänen, den Kompetenzprofilen und den jeweiligen Studiengangreglementen festgelegt sind.*

## II/ KOMPETENZEN IM BEREICH UMSETZUNG

### 4. Die pädagogischen Aktivitäten anleiten

Lern- und Evaluationsaktivitäten gemäss den festgelegten pädagogischen Szenarien vorschlagen und durchführen und dabei vielfältige Modalitäten der Interaktion und Kommunikation mit den Studierenden beherrschen (Präsenz- oder Fernunterricht, synchron oder asynchron).

### 5. Den Ablauf der Szenarien steuern

Allein oder in Zusammenarbeit mit den verschiedenen Akteuren/-innen den Ablauf der pädagogischen Szenarien steuern und regeln und diese an die Vielfalt der Studierenden und die aktuellen Umstände anpassen, in verschiedenen Klassen- und Gruppenkonfigurationen wie auch in Präsenz- und Fernunterricht.

### 6. Die Studierenden begleiten

Die Studierenden je nach Bedarf beim Lernen und bei der Integration in das Berufsleben begleiten und unterstützen mithilfe verschiedener Mechanismen und Tools für Feedbacks\*, sowie ein lernfreundliches Klima erzeugen und den Erfolg möglichst vieler Studierender fördern.

#### ***Institutioneller Rahmen***

*Der/die Dozent/-in:*

- *Setzt die Lehrveranstaltungen gemäss den entsprechenden Modulbeschreibungen um.*
- *Leitet und adaptiert die Lern- und Evaluationsaktivitäten gemäss den entsprechenden Studienprogrammen, Rahmenlehrplänen und Studiengangreglementen.*

### III/ KOMPETENZEN IM BEREICH BERUFLICHE WEITERENTWICKLUNG

#### 7. Die eigene pädagogische Arbeit hinterfragen

Die eigenen pädagogischen Praktiken und Kenntnisse, das eigene Know-how und Verhalten hinterfragen und aufzeigen sowie dabei die eigenen Unterrichts- und Lernkonzepte weiterentwickeln durch Fortbildung und Monitoring, um das reflexive Denken\* zu verstärken.

#### 8. Die eigene pädagogische Arbeit verbessern

Die eigenen pädagogischen Praktiken weiterentwickeln und verbessern, indem Studierende und Kollegen/-innen in einen gemeinsamen Gestaltungsprozess einbezogen werden, der sich auf Erprobung und Innovation stützt, insbesondere im Zusammenhang mit der Digitalisierung.

#### 9. Sich den lehrberuflichen Konflikten stellen

Zu den Aufgaben und ethischen Konflikten des Lehrberufs Stellung beziehen, indem die Bedürfnisse und Anliegen ermittelt und erörtert werden, die von den Akteuren/-innen aus der pädagogischen und fachlichen Praxis, der Institution oder der Arbeitswelt aufgeworfen werden.

#### ***Institutioneller Rahmen***

*Der/die Dozent/-in:*

- *Eignet sich die ausgewiesenen didaktischen Kompetenzen an, die für seine Funktion verlangt werden, entsprechend den Anforderungen in den gemeinsamen Regeln für Lehr- und Forschungspersonal - Typologie der Funktionen sowie dem Reglement über die didaktische Qualifikation des Lehrpersonals der HES-SO.*
- *Nutzt das von der Institution eingerichtete System für die Evaluation von Lehrveranstaltungen und berücksichtigt die Rahmenpolitik für Lehrveranstaltungsevaluationen durch die Studierenden (LVE).*
- *Nutzt Fortbildungsangebote sowie die pädagogische und didaktische Unterstützung, um die eigenen Kompetenzen weiterzuentwickeln.*

## IV/ KOMPETENZEN IM BEREICH ENGAGEMENT

### 10. Sich in das Studenumfeld integrieren

Mit den verschiedenen Gemeinschaften\* zusammenarbeiten, um zur Weiterentwicklung der kollektiven Intelligenz und damit zur Qualität\* der Ausbildung und zur Praxisorientierung beizutragen.

### 11. Sich an den Prozessen der Institution beteiligen

Sich an den Prozessen der Institution beteiligen, welche zur Ausarbeitung und gemeinsamen Nutzung von Ressourcen und pädagogischen Praktiken beitragen und die eine Integration der Absolventen/-innen in die Berufswelt fördern.

### 12. Eine beispielhafte Haltung einnehmen

Eine beispielhafte professionelle Haltung\* einnehmen (als Lehrer und Fachperson) sowohl in Handlungen als auch in Verhaltensweisen, im Sinne einer doppelten Identität, die in der beruflichen und der akademischen Realität verankert ist.

#### ***Institutioneller Rahmen***

*Der/die Dozent/-in:*

- *Richtet sich nach den für seine Funktion in der Institution geltenden Leitlinien, Regeln und allfälligen Anforderungsprofilen.*
- *Berücksichtigt die relevanten Elemente der globalen Entwicklungsstrategie der HES-SO, der digitalen Strategie der HES-SO, der Nachhaltigkeitsstrategie der HES-SO, der Rahmenpolitik der HES-SO in Bezug auf Diversity, der Rahmenpolitik der HES-SO zur Prävention und Behandlung von Fällen sexueller und sexistischer Belästigung gegenüber Studierenden sowie die spezifischen von der eigenen Hochschule herausgegebenen Dokumente.*



## GLOSSAR

---

*Dieses Glossar definiert bzw. präzisiert die im vorliegenden Dokument verwendeten Begriffe, sofern diese entweder spezifisch und ungebräuchlich sind oder weil diese besonders wichtig sind und ihnen eine bestimmte Perspektive zugrunde liegt. Die Erläuterung beschränkt sich auf den Sinn, in dem der jeweilige Begriff in diesem Dokument verwendet wird. Das Glossar Lehre der HES-SO<sup>1</sup> liefert ausführlichere Definitionen und zahlreiche weitere Einträge in Bezug auf Ausbildung und Studium.*

**Berufsbild** (der/des Dozierenden): Professionen bezeichnen bestimmte Untergruppen von Berufen, die sich von den anderen durch Eigenschaften unterscheiden, wie das Vorhandensein technisch und wissenschaftlich fundierter Kompetenzen, eine lange und qualitativ hochstehender Ausbildung in einer Facheinrichtung, bestimmte Fachkenntnisse, technische und ethische Kontrolle der ausgeübten Tätigkeiten durch die Fachkollegen/-innen und das Bestehen einer Berufsorganisation, die den Titel schützt und die Ausbildung sowie den Ausschluss von Mitgliedern sicherstellt. In diesem Sinn ist die Lehrtätigkeit an der HES-SO als ein Beruf und nicht als eine Profession zu sehen. In der HES-SO üben Fachpersonen bestimmter Professionen den Beruf einer/eines Dozierenden aus.

**Beispielhaftigkeit:** Die Beispielhaftigkeit macht aus einer/-m Dozierenden der HES-SO einerseits eine Modellfigur in Bezug auf die institutionellen Werte, die sie/er verkörpert und eine fachliche Referenzperson, mit der sich Studierende identifizieren möchten und der sie nacheifern könnten. Diese fachliche Referenzfunktion kann sich auf die Lehrtätigkeit beziehen wie auch auf die berufliche Praxis, die sie/er vermittelt.

**Feedback:** Rückmeldungen an Studierende zur Erledigung der Lernaufgaben und der Leistung, dem verbleibenden Weg bis Erreichen des Lernziels, Empfehlungen, usw. Das Feedback sollte den Studierenden ermöglichen, sich in Hinblick auf die gesetzten Ziele zu positionieren und ihren Einsatz und ihre Lernstrategien entsprechend anzupassen. Über Feedback können die Dozierenden ausserdem besser die Schwierigkeiten der Studierenden verstehen und ihren Unterricht darauf abstimmen.

**Flexibilisierung** (der Ausbildung): Konzeption und Umsetzung, die offen bleibt für verschiedene Einflüsse, angepasst werden kann, entsprechend den Umständen variieren oder umgestaltet werden kann. Dies kann den Studiengang, die Module und Lerneinheiten, aus denen er besteht, oder die pädagogischen Szenarien betreffen, die eingesetzt werden, z. B. wenn Studierende zwischen verschiedenen Aktivitäten oder Modalitäten wählen, Aufgaben in ihrem eigenen Rhythmus erledigen oder ihre Zeitpensen anpassen können, um die Ausbildung mit anderen Verpflichtungen zu vereinbaren usw.

**Gemeinschaften** in Verbindung zum Ausbildungssystem: Kollegenkreis, Studierende, institutionelle Instanzen, andere Hochschulen, Universitäten, Alumni, Arbeitgebende, usw.

---

<sup>1</sup> HES-SO Fachhochschule Westschweiz (2017), Glossaire Enseignement HES-SO. Veröffentlichung des Departements Lehre. Aktualisierte Version vom 12. Dezember 2017.

**Kompetenz:** Der Begriff Kompetenz wird im vorliegenden Dokument gemäss der Definition von J. Tardif verwendet (ein komplexes Handlungswissen, welches sich auf die Aktivierung und die effiziente Verknüpfung einer Vielzahl von internen und externen Ressourcen abstützt und innerhalb von Situationsbündeln angewendet wird<sup>2</sup>) und ebenfalls im Glossar Lehre der HES-SO<sup>3</sup> aufgeführt ist.

**Kompetenzleitbild:** Systematisches und gegliedertes Verzeichnis der erforderlichen Kompetenzen für die Ausübung eines Berufs oder einer Profession. Das Kompetenzleitbild der Dozierenden verzeichnet schematisch die erwarteten Kompetenzen der Dozierenden und kann ihre Weiterentwicklung leiten. Um ein Kompetenzleitbild zu definieren, müssen alle Beteiligten an der konkreten Aufstellung mitwirken.

**Pädagogisches Szenario:** Das pädagogische Szenario enthält den Ablauf einer Lernsequenz. Es ist im Allgemeinen in Form eines Rasters aufgebaut, in dem die Lernziele und Inhalte sowie die Unterrichtsstrategien und die Evaluationsmethoden beschrieben sind. Es stellt die Kohärenz dieser Elemente sicher und ermöglicht, die Rollen von Studierenden und Dozierenden zu reflektieren.

**Qualität** der Ausbildung: Gemäss des in der HES-SO bevorzugten Ansatzes folgt die Qualität der Logik von "Fitness for purpose" ("Zwecktauglichkeit"). Es handelt sich um ein relationales Konzept, nach dem die Handlungen einer Organisation, ihre Ziele und ihre Mittel einander gegenübergestellt werden, um den Grad der Entsprechung einer beobachteten Realität in Beziehung zu der erwarteten Realität festzustellen. Dieser Ansatz umfasst sowohl eine reflexive Praxis zugunsten einer kontinuierlichen Verbesserung, als auch eine Prüfung der Konformität im Sinne der Qualitätssicherung. Allgemein wird Qualität als eine Haltung verstanden, deren Ziel es ist nachzuvollziehen, «warum man tut, was man tut, und ob dies in Anbetracht des gegebenen Kontexts, der angestrebten Strategie und der vorhandenen Ressourcen am besten ist»<sup>4</sup>.

**Reflexivität, reflexives Denken:** Die Reflexivität versteht sich als kritischer und analytischer Blick in und auf die berufliche Tätigkeit, um die eigene Arbeit zu verbessern. Verschiedene Tools und Techniken können eingesetzt werden, um das reflexive Denken der Dozierenden zu unterstützen und zu lenken: die Unterrichtsevaluation durch Studierende, kollegiale Beobachtung, Beratungsgespräche, usw. Mittels einer so erzielten Verlagerung des Gewahrseins können Dozierenden weitere Aspekte der eigenen Arbeit hinterfragen und sich bisher vernachlässigte Themen bewusstmachen.

---

<sup>2</sup> Tardif, Jacques (2006), L'évaluation des compétences – Documenter le parcours de formation. Chenelière Education.

<sup>3</sup> HES-SO Fachhochschule Westschweiz (2017), Glossaire Enseignement HES-SO. Veröffentlichung des Departements Lehre. Aktualisierte Version vom 12. Dezember 2017.

<sup>4</sup>HES-SO Fachhochschule Westschweiz (2020), Referenzrahmen für die Evaluationspraxis an der HES-SO. Veröffentlichung des Service d'aide au pilotage, Departement Qualität - Version vom 7. Juli 2020 .