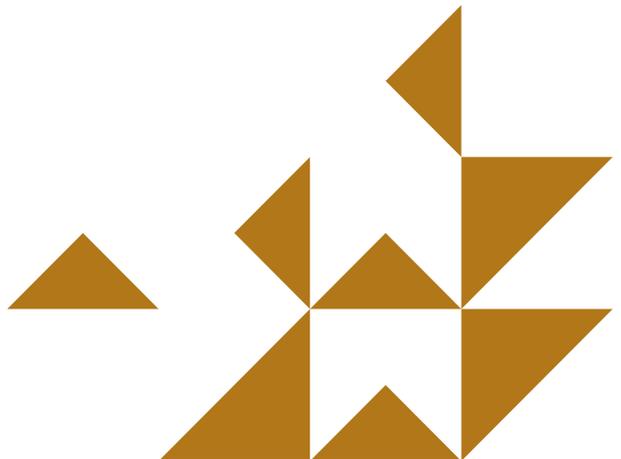


# Strategische Ziele bis 2025

Strategiereview 2018/19



## Kontext

Die PH Luzern nahm – damals als Teilhochschule PHZ Luzern der Pädagogischen Hochschule Zentralschweiz – im Jahr 2003 ihren Betrieb auf. Im Jahr 2013 ging sie als Institution mit selbstständiger Rechtsnatur in die alleinige Trägerschaft des Kantons Luzern über. Heute weist sie über 2000 Studierende und rund 700 Mitarbeitende auf und ist damit eine der grössten von sechzehn Pädagogischen Hochschulen in der Schweiz.

Nach der Phase eines anhaltenden Wachstums der vergangenen Jahre und nach dem Übergang in eine neue Trägerschaft ging es darum, die strategischen Ziele für die Konsolidierungsphase der kommenden zehn Jahre zu bestimmen. Da die Nachfrage nach Lehrpersonen in den nächsten Jahren voraussichtlich kantonal und regional weiterhin ansteigen wird, strebt die PH Luzern ein moderates Wachstum an.

Die strategischen Ziele geben Auskunft darüber, welche Schwerpunkte die PH Luzern im Rahmen des gesetzlichen Auftrags in Zukunft als besonders wichtig erachtet. Sie ermöglichen die Orientierung und die Selbstverständigung der Angehörigen, geben der PH Luzern ein eigenes Profil und steigern ihre Attraktivität.

Grundlage der strategischen Ziele bilden die folgenden Dokumente:

- ▶ Führungsleitbild der PH Luzern vom 18. Oktober 2013
- ▶ Leitbild der PH Luzern vom 6. Februar 2014
- ▶ Ergebnisse der Umfeld- und Unternehmensanalyse der Hochschulleitung vom 13./14. Oktober 2014.

Die strategischen Ziele wurden im Sommer 2015 bei allen Mitarbeitenden in eine Vernehmlassung gegeben und in der Folge im Licht der Vernehmlassungsergebnisse überarbeitet. Die Schlussredaktion besorgte die Hochschulleitung in Zusammenarbeit mit einem dreiköpfigen Ausschuss des PH-Rats.

Im Zuge der Strategieentwicklung nahm sich die Hochschulleitung vor, im Zweijahresrhythmus ein Strategiereview durchzuführen. Unter Einbezug der Bereiche sowie der Mitarbeiterinnen- und Mitarbeiterorganisation sowie der Studierendenorganisation wurden in der ersten Jahreshälfte 2018 einerseits die 2014 erstellten SWOT- und Umfeldanalysen auf ihre Aktualität und den möglichen Anpassungsbedarf hin überprüft. Andererseits wurden die Stärken und Schwächen sowie notwendige Veränderungen der strategischen Ziele diskutiert.

Der PH-Rat hat die aus der Strategiereview hervorgegangene Anpassung der strategischen Ziele im September 2019 verabschiedet. An den bisherigen strategischen Zielen wird festgehalten, zusätzlich werden die drei Ziele

- ▶ Strukturelle Stärkung von Forschung/Entwicklung,
  - ▶ Gestaltung der digitalen Transformation in der Bildung und
  - ▶ Verbesserung der Finanzsituation
- in die Strategie aufgenommen. Zudem werden die Ziele neu in einem dreiteiligen Strategiegebäude dargestellt und erhalten dank einem strategischen Fokus eine stärkere gemeinsame Ausrichtung.

# Strategiegebäude der PH Luzern

Das Strategiegebäude besteht aus drei gleichwertigen Säulen, die ein gemeinsames Dach tragen. Durch dieses wird die Ausrichtung der strategischen Ziele auf eine gemeinsame Vision deutlich:

«Die Pädagogische Hochschule Luzern – das Kompetenz- und Impulszentrum für Lehrerinnen- und Lehrerbildung, Pädagogik und Didaktik mit kantonaler Trägerschaft, regionaler Verankerung, nationaler Ausstrahlung und internationaler Vernetzung.»

## Die drei Säulen lauten:

- ▶ Stärkung von Lehre und Forschung/Entwicklung
- ▶ Förderung der Mitarbeitenden und Kooperation mit den Anspruchsgruppen
- ▶ Entwicklung der Organisation.

Sie dienen der internen und externen Kommunikation der strategischen Ziele als Erinnerungstützen. Sie sind nicht für alle strategischen Ziele völlig trennscharf.



## Säule 1: Stärkung von Lehre und Forschung/Entwicklung

Das Forschen, Lehren und Lernen an der PH Luzern zeichnet sich aus durch aktuelle wissenschaftliche Fachlichkeit sowie durch zielorientierte Methoden und Organisations- und Reflexionsformen. Die PH Luzern betreibt Forschung und Entwicklung berufsfeldbezogen und verknüpft fachliches Wissen mit berufspraktischem Können. Sie fördert ein dynamisches Professionsverständnis bei Lehrenden in allen Bereichen der Bildung, welches die Lernenden und ihre Bedürfnisse ins Zentrum stellt, offen ist für neue didaktische Formen, Bildung als Voraussetzung für das Prosperieren einer demokratischen Gesellschaft versteht sowie den unterschiedlichsten Diversitätsaspekten unter dem Grundsatz der Nicht-Diskriminierung Rechnung trägt. Die PH Luzern fördert die Entwicklung der Professionalität von Bildungsfachpersonen im Sinne des lebenslangen Lernens. Für die Strategieperiode bis 2025 setzt die PH Luzern folgende Schwerpunkte im Bereich «Stärkung von Lehre und Forschung/Entwicklung»:

### **Ausbau der gemeinsamen Lehr- und Forschungsräume von Hochschule und Schule**

Professionelle Arbeit von Lehrpersonen und Bildungsfachleuten verbindet praktisches Erfahrungswissen, wissenschaftliche Expertise, situatives Verständnis und berufsethische Selbstkontrolle. Die PH Luzern unterstützt diese Verbindung in Lehre und Forschung durch innovative hochschuldidaktische Formen, z. B. gemeinsame Projekte von Hochschule und Schule, die sich thematisch auf Unterricht, Berufskompetenzen und die Gestaltung der Schule als Organisation im gesellschaftlichen Kontext konzentrieren sowie durch die Stärkung des Berufsfeldbezugs der Dozierenden.

---

### **Weiterentwicklung der Fachdidaktiken**

Fachdidaktische Kompetenz ist ein Hauptfaktor bildenden Unterrichts. Die PH Luzern baut sukzessive die bestehenden fachdidaktischen Schwerpunkte aus und ergänzt sie durch neue Schwerpunkte. Ein besonderes Gewicht kommt dabei der Didaktik der Fächer Geschichte sowie Natur – Mensch – Gesellschaft zu, für welche die PH Luzern eine nationale Führungsrolle anstrebt. Ein weiteres wichtiges Entwicklungsfeld sind die Berufsfelddidaktiken in der Qualifikation von Berufsbildnerinnen und Berufsbildnern.

### **Auf- und Ausbau von Lehre und Forschung in der Berufs- und Erwachsenenbildung**

Die PH Luzern macht ihre breite Expertise in der Vermittlung von Vermittlungskompetenzen für die gestiegenen vielfältigen Bildungsansprüche der ganzen Gesellschaft nutzbar. Sie verknüpft zu diesem Zweck allgemeine Bildung mit Berufsbildung, erweitert ihr bestehendes Lehrangebot im Bereich der Berufs- und Erwachsenenbildung und entwickelt entsprechende Forschungsaktivitäten und Dienstleistungsangebote. Die strukturelle Umsetzung erfolgt durch den Aufbau eines Institutes mit dem vierfachen Leistungsauftrag.

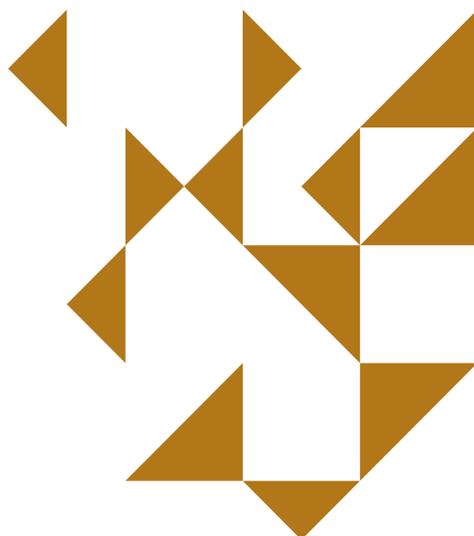
---

### **Förderung des konstruktiven Umgangs mit der Diversität in Schule und Bildung**

Die PH Luzern versteht Verschiedenheit als Bereicherung und strebt Chancengerechtigkeit auf allen Ebenen an – von der einzelnen Klasse bis hin zur Schule und Hochschule. Die PH Luzern positioniert sich als Expertin im Umgang mit Diversität in Schule und Bildung und bietet bedarfsgerechte Angebote für die integrative Volksschule in unterschiedlichen Formaten an. Sie bereitet Lehrpersonen und weitere Bildungsfachleute insbesondere auf ihre Arbeit an Schulen als bedeutsamen Orten der sozialen Integration vor und begleitet sie bei der Ausführung dieses Berufsauftrags.

### **Gestaltung der digitalen Transformation in der Bildung**

Die digitale Transformation durchdringt die ganze Gesellschaft. Unter dem Aspekt der daraus resultierenden Veränderungen in der Bildung ist sie an der PH Luzern sowohl Gegenstand von Forschung und Dienstleistungen als auch curricularer Inhalt aller Fächer und Studienbereiche. Die PH Luzern gestaltet die digitale Transformation in Zusammenarbeit mit ihren Partnerinstitutionen und unter Berücksichtigung der hochschuldidaktischen Entwicklungen. Die PH Luzern nutzt die Chancen der digitalen Transformation sowohl für die Weiterentwicklung der eigenen Leistungen und Angebote als auch für die Entwicklung der Organisation.



## **Säule 2: Förderung der Mitarbeitenden und Kooperation mit den Anspruchsgruppen**

Ein zentraler Erfolgsfaktor der PH Luzern sind ihre Mitarbeitenden. Die PH Luzern fördert ihre intellektuelle, fachliche und persönliche Entfaltung und strebt eine systematische Personalentwicklung an.

Die PH Luzern pflegt den Dialog mit der Öffentlichkeit und den Austausch mit ihren Partnern im Bildungssystem durch wechselseitige Impulse und den Austausch von bewährtem und neuem pädagogischen und didaktischen Wissen. Partner im Bildungssystem sind Volksschulen, Schulen der Sekundarstufe II, regionale, nationale und internationale tertiäre Ausbildungsinstitutionen sowie Bildungspolitik und Bildungsverwaltungen.

Für die Strategieperiode bis 2025 setzt die PH Luzern folgende Schwerpunkte im Bereich «Förderung der Mitarbeitenden und Kooperation mit den Anspruchsgruppen»:

### **Förderung der Mitarbeitenden**

Als Arbeitgeberin bietet die PH Luzern attraktive Arbeitsbedingungen und herausfordernde Aufgaben, unterstützt die Weiterentwicklung ihrer Mitarbeitenden in allen Bereichen der Institution und pflegt eine Kultur des wertschätzenden Miteinanders. In der Förderung der Mitarbeitenden legt sie einen besonderen Fokus auf den Berufsfeldbezug, die wissenschaftliche und hochschuldidaktische Qualifizierung des wissenschaftlichen Personals (Dozierende, Forschende und wissenschaftliche Mitarbeitende) sowie auf die Förderung des Nachwuchses in allen Bereichen.

### **Pflege von Kooperationen und Partnerschaften**

Für die Entwicklung von Lehre, Forschung und Dienstleistungen an der PH Luzern sind die Kooperation mit den Praxisschulen, die Einbettung auf dem Hochschulplatz Luzern-Zentralschweiz, die Zusammenarbeit mit anderen Hochschulen, die Mitwirkung in den Schweizerischen Hochschulgremien sowie die Pflege der internationalen Beziehungen zentral. Die PH Luzern gestaltet verantwortungsbewusst die besondere Rolle, die ihr als grösster Lehrerinnen- und Lehrerbildungsinstitution mit zahlreichen singulären Angeboten in der Region Zentralschweiz zukommt.

### **Entfaltung von Wirksamkeit in der Öffentlichkeit**

Die PH Luzern pflegt die Beziehung zur Öffentlichkeit in doppelter Weise: Sie stellt der Öffentlichkeit proaktiv ihre vielfältige Fachkompetenz zur Verfügung und weckt vermehrt Aufmerksamkeit für ihre Anliegen. Insbesondere stärkt sie das Verständnis für den öffentlichen Auftrag und die Leistungen der PH Luzern bei den gesellschaftlichen und politischen Entscheidungsträgern und schafft sich ein Umfeld, welches sie bei der Umsetzung ihres Auftrags unterstützt.

## Säule 3: Entwicklung der Organisation

Die PH Luzern versteht Lehrerinnen- und Lehrerbildung als lebenslangen Prozess. Sie betreibt eine darauf ausgerichtete Forschung und Entwicklung und gibt sich die dazu notwendigen Strukturen. Die finanzielle Situation der PH Luzern soll ein hohes Mass an Autonomie ermöglichen und die Freiheit von Lehre und Forschung sichern. Die Infrastruktur unterstützt das Selbstverständnis als Ort des wirksamen Lehrens und Lernens. Die PH Luzern verfügt über ein transparentes und differenziertes Qualitätsmanagementsystem.

Für die Strategieperiode bis 2025 setzt die PH Luzern folgende Schwerpunkte im Bereich «Entwicklung der Organisation»:

---

### **Strukturelle Stärkung von Forschung/Entwicklung**

Die PH Luzern vergrössert ihren Leistungsbe- reich Forschung und Entwicklung, intensiviert ihre Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten in allen Bereichen und stellt die dazu notwendigen Ressourcen bereit. Zur Ermöglichung künftiger neuer inhaltlicher Schwerpunkte stärkt sie ihre Strukturen und Instrumente (bspw. Forschungs- und Entwicklungsgruppen) und sorgt für Rahmenbedingungen, welche Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten fördern.

### **Verbesserung der Finanzsituation**

Die PH Luzern verfolgt das Ziel einer FHV-konformen Finanzierung, die Behebung der strukturellen Unterfinanzierung sowie langfristig die Öffnung von Eigenkapital. Die Finanzierung der PH Luzern – der Mix aus Mitteln aus Leistungsaufträgen des Kantons, der Finanzierung gemäss der FHV-Vereinbarung sowie Drittmitteln – ermöglicht ihr die Wahrnehmung ihres gesetzlichen Auftrags, ein hohes Mass an Autonomie ihrer Entscheidungen, die Freiheit und Unabhängigkeit von Forschung/Entwicklung und Lehre und die Perspektiven der Weiterentwicklung. Kurz- und mittelfristig optimiert die PH Luzern weiterhin ihre Kosten- und Ertragsstruktur. Die PH Luzern setzt sich mit Nachdruck dafür ein, dass die Finanzierung durch die Trägerin soweit verbessert wird, dass Innovationen der Hochschule weiterhin möglich sind und die Infrastruktur durch den Kanton finanziert ist; spätestens zum Zeitpunkt des Bezugs des Campus Horw ist die Infrastruktur, wie in der FHV-Vereinbarung vorgesehen, durch den Kanton zu finanzieren.

## Gestaltung des Campus Horw

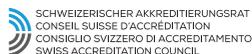
Die gegenwärtige räumliche Aufteilung der PH Luzern auf zahlreiche unterschiedliche Standorte ist mittelfristig unhaltbar. Ein eigenes Gebäude ist unabdingbar für die Ausbildung einer institutionellen Identität, aber auch für eine erfolgreiche Positionierung im Wettbewerb der Pädagogischen Hochschulen. Die PH Luzern setzt sich gemeinsam mit der HSLU ein für die Realisierung des Campus Horw mit attraktiven Bedingungen für Arbeit, Studium und die Zusammenarbeit mit Anspruchsgruppen. Zudem ermöglicht der Bezug des Campus Horw eine Optimierung der Betriebskosten.

## Weiterentwicklung des Qualitätsmanagements

Die PH Luzern als lernende Organisation ist darin geübt, die Qualität dessen zu überprüfen, was sie tut. Das Qualitätsmanagement dokumentiert die erbrachten Leistungen und trägt zur Sicherung und Weiterentwicklung der Qualität bei. Sie fördert das Qualitätsbewusstsein der Mitarbeitenden, ermöglicht Prioritätensetzungen und sichert die Innovationsbereitschaft sowie die Innovationsfähigkeit der Institution. Das Qualitätsmanagement wird gemeinsam mit Anspruchsgruppen der PH Luzern weiterentwickelt.

[www.phlu.ch](http://www.phlu.ch)

**PH Luzern** · Pädagogische Hochschule Luzern  
Pfistergasse 20 · Postfach 7660 · 6000 Luzern 7  
[info@phlu.ch](mailto:info@phlu.ch) · [www.phlu.ch](http://www.phlu.ch)



Institutionell akkreditiert nach  
HFKG 2017-2024