



Weiterbildung — Weiterbildungsstudiengang

## **Studienprogramm**

**CAS «Mit Führungserfahrung eine Schule leiten»  
(CAS FESL)**

**weiterkommen.**

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

---

**PH Luzern** · Pädagogische Hochschule Luzern  
Weiterbildung

**CAS Mit Führungserfahrung eine Schule leiten (CAS FESL)**

Dr. Yves Schafer

Studiengangsleiter

Frohburgstrasse 3 · Postfach 535 · 6002 Luzern

T +41 (0)41 203 00 79

yves.schafer@phlu.ch · www.phlu.ch

**Version: April 2024**

## Inhaltsverzeichnis

<b>Zielsetzungen und Studienaufbau</b>	<b>4</b>
Zweck	4
Funktionsfelder	4
Zielrahmen und Kompetenzziele	5
Studienaufbau	6
<b>Zielgruppen und Zulassungsbedingungen</b>	<b>6</b>
Zielgruppe	6
Zulassungsbedingungen	6
<b>Inhalte</b>	<b>6</b>
Sequenzen 1–7 (Inputveranstaltungen)	6
Vertiefungs- und Transferelemente (Lerngefässe und Lernformen)	8
<b>Studienmodalitäten</b>	<b>9</b>
Studienumfang	9
Leistungsnachweis: Portfolioarbeit	9
Standort- und Perspektivengespräch	9
Qualifikationsverfahren	10
Abschluss	10
Veranstaltungsorte und Arbeitszeiten	10
Kosten	10
Anmelde- und Aufnahmeverfahren	10
<b>Weiterführende Studiengänge</b>	<b>11</b>
DAS Schulleiter/in (Diplomstudium)	11
CAS Unterrichts- und Schulentwicklung	11
MAS Schulmanagement (Masterstudium)	11

## Zielsetzungen und Studienaufbau

### Zweck

Prämisse: Erfahrenen Führungskräften mit einer gezielten Weiterbildung den Zugang zu Funktionsfeldern der Schulleitung zu ermöglichen, ist im Interesse der Führungsqualität an Schulen, der Führungsperson, welche die Branche wechseln will, des Berufsstandes «Schulleiterin/Schulleiter» und der Schule und ihrem öffentlichen Ansehen.

### Führungsqualität an Schulen sichern und weiterentwickeln

Politisch ist die Frage, ob auch Führungskräfte ohne Lehrdiplom Schulen leiten dürfen, längst beantwortet worden, zumindest im Kanton Luzern. Aber auch in anderen Kantonen ist es möglich, ohne pädagogische Grundausbildung eine Schule zu leiten. An Schulleitungsaufgaben interessierte Personen, die in Organisationen Führungsfunktionen wahrnehmen, die nicht primär mit einem pädagogischen Zweck verbunden sind, sollen die Möglichkeit erhalten, ihre Kompetenzen hinsichtlich der Anforderungen einer pädagogischen Führung von Bildungsorganisationen zu ergänzen. Diese Option ist im Interesse von Personen, die von „ausser“ kommen und eine Schule leiten wollen; sie ist auch im Interesse von Schulen, die sich eine Führung wünschen, welche von den Eigentümlichkeiten der Schule als Organisation und von den Kernprozessen, Lehren und Lernen sowie Erziehen, etwas versteht.

Führungskräfte, die ausserschulische Erfahrungen mitbringen, sind für die Schule, ihre Führung und Entwicklung eine Bereicherung. Schulen können von den Führungserfahrungen profitieren, die in Organisationen erworben worden sind, die sich hinsichtlich Zwecks, Struktur und Kultur, aber auch der Führungstradition von Schulen unterscheiden. Es ist zu erwarten, dass erfahrene Führungskräfte von ausserhalb der Schule Wissen über Bedingungen erfolgreicher Führung sowie damit verbundenen Kompetenzen mitbringen, welche genutzt werden können, um die Führungsqualität an Schulen weiterzuentwickeln.

### Im Interesse der erfahrenen Führungskräfte

Erfahrene Führungskräfte, die eine Schule leiten wollen, müssen sich in einem neuen Kontext zu rechtfinden. Nicht nur das: Sie müssen über Kompetenzen verfügen, um pädagogisch qualifiziertes Personal zu führen, um die Schule hinsichtlich pädagogisch relevanter Ziele zu entwickeln, um in kritischen Entscheidungs- und Konfliktsituationen, die häufig mit pädagogischen Fragen verbunden sind, angemessene Lösungen zu erarbeiten. Um in diesen Aufgabenfeldern kompetent handeln zu können, ist

in der Regel eine Weiterbildung erforderlich, die sich mit pädagogischen, didaktischen und psychologischen Themen befasst.

Über eine qualifizierte Schulleitungsausbildung zu verfügen, ist noch aus anderen Gründen relevant: Wer über eine anerkannte Ausbildung als Schulleiterin oder Schulleiter verfügt, hat in Bewerbungsverfahren bessere Chancen, angestellt zu werden, als wer über keine formale Qualifikation verfügt. Zudem hängt in verschiedenen Kantonen die Besoldungseinstufung von der formalen Qualifikation ab, die im Rahmen einer anerkannten Führungsausbildung erworben werden kann bzw. konnte.

### Aufwertung der Schule und des Berufes «Schulleiter / Schulleiterin»

Der Verband Schweizer Schulleiterinnen und Schulleiter (VSLCH) unterstützt die Absicht, erfahrenen Führungskräften ohne Lehrdiplom den Zugang zu Schulleitungsfunktionen zu ermöglichen. Nicht zuletzt sieht er darin die Chance, dass die Schule als auch der Berufsstand „Schulleiter/in“ dadurch einen Imagegewinn erfährt. Führungskräfte wechseln heute öfters die Branche. Dieser Praxis steht die Erfahrung gegenüber, dass Schulleiterinnen und Schulleiter kaum als Führungsperson die Branche wechseln. Schulleitende, die einen Branchenwechsel vornehmen, sind wichtige Vorbilder für Laufbahnentwicklungen in diesem Berufsfeld. Das ist auch im Interesse der Schule als Arbeitsgeberin und steigert die Attraktivität des Schulleitungsberufs.

### Funktionsfelder

Der CAS FESL bereitet auf den Diplomstudiengang Schulleiter/in (DAS SL) vor. Bereits der CAS FESL eröffnet gute Perspektiven, als Schulleiter/in eine Anstellung zu erhalten. Erfahrene Führungskräfte mit einer Schulleitungsausbildung können innerhalb von Schulen verschiedene Funktionen wahrnehmen:

### Schulleiterin bzw. Schulleiter als Geschäftsleiter/in (Schulleitung an der Spitze)

In Führungsmodellen mit mehreren Hierarchiestufen können erfahrene Führungskräfte die Funktion eines geschäftsführenden Gesamtleiters bzw. einer geschäftsführenden Gesamtleiterin ausüben. In dieser Struktur erfolgt die unmittelbare (direkte) pädagogische Führung auf den unteren Hierarchiestufen durch pädagogisch qualifiziertes Personal.

### Schulleiterin bzw. Schulleiter auf der zweiten Führungsebene

Führungskräfte ohne Lehrdiplom können auch auf der zweiten Führungsebene erfolgreich Leitungsaufgaben wahrnehmen: Beispielsweise leitet eine

Ingenieurin, die über mehrere Jahre als Schulpflegerin und Präsidentin der Schulpflege tätig war, und sich parallel dazu als Mitglied der Schulbehörde weitergebildet hat, heute erfolgreich ein Stufenteam; sie nimmt also eine Funktion auf der zweiten Führungsebene wahr.

## **Eine kleine Schule leiten**

Kleine Schulen benötigen multifunktionale Schulleiterinnen und Schulleiter. Leitungspersonen nehmen in Personalunion Aufgaben wahr, die in einem Schulleitungsmodell mit mehreren Ebenen die Führungsspitze übernimmt, und gleichzeitig solche Aufgaben, die auf der mittleren und untersten Führungsebene wahrgenommen werden (Manchmal sind in kleinen Schulen Schulleitende auch noch Hauswart und Haustechniker in Personalunion). Schulleitende ohne Lehrdiplom, die über ein breites Kompetenzprofil verfügen, können auch kleinen Schulen durchaus gute Führungsdienste erweisen. Allerdings muss in Rechnung gestellt werden, dass für Schulleitende kleiner Schulen häufig nur kleine Arbeitspensen zur Verfügung stehen.

## **Zielrahmen und Kompetenzziele**

Der CAS FESL fördert Kompetenzen, welche das Wissen und Können der Teilnehmenden hinsichtlich spezifischer Themen der Schulführung ergänzen (vgl. Kompetenzziele), dies auf der Grundlage von Haltungen, die für eine wirksame Schulführung relevant sind (vgl. Haltungsziele)

### **Kompetenzziele**

*Die Teilnehmenden können...*

...ihre bisherigen Führungserfahrungen und handlungsleitenden, subjektiven Theorien rekonstruieren.

...gestützt auf Forschungsergebnisse Bedingungen wirksamer Schulen und Faktoren für gelingendes Schulleitungshandeln erläutern.

... die Entstehungsgeschichte des modernen Bildungssystems in ihrem historischen Kontext nachvollziehen und den Aufbau und die Steuerung des heutigen Bildungssystems Dritten erläutern.

...Aufgaben und Funktionen von Schulen im Hier und Jetzt benennen und deren Entwicklungsbedarf – soweit voraussehbar – benennen.

...die Schulführung als System mit verschiedenen Verantwortlichkeitsebenen (normative, strategische und operative) und dafür zuständigen Organen beschreiben.

...im Wissen um die Eigentümlichkeit pädagogischer Handlungen, die darin besteht, dass die Ziele interpretationsbedürftig, die Technologie uneindeutig und die Situationen in Erziehung und Unterricht

überkomplex sind (Horster 2004), schulische Führungskonzepte mit dem eigenen Führungsverständnis vergleichen, analysieren und bewerten.

...verschiedene Organisationsformen der Schulleitung kritisch beurteilen.

...Lernprozesse und Lernerfolg mit Hilfe verschiedener theoretischer Ansätze und Modelle analysieren und verstehen.

...Dritten mit Hilfe des Angebots-Nutzungsmodells einfach und verständlich erklären, was unter „gutem Unterricht“ zu verstehen ist.

...Unterricht kriteriengeleitet beobachten und mit Lehrpersonen im Rahmen von Feedback-, Reflexions- oder beruflichen Orientierungsgesprächen besprechen.

...in Schulen Prozesse der Unterrichtsentwicklung initiieren, planen, steuern und auswerten.

...anspruchsvolle Führungssituationen differenziert einschätzen und mit Lehrpersonen (oder auch Schülerinnen und Schülern, Eltern usw.) Lösungen erarbeiten.

...unterschiedliche Arten von Krisen in der Schule benennen und wissen, wie sich die Schulführung auf mögliche Krisen vorbereiten kann und können angemessene Interventionen in diesen Krisen erläutern.

...ihre Funktion und Rolle als Schulleitung beschreiben und auf der Grundlage einer reflektierten Standortbestimmung persönliche Entwicklungsperspektiven erarbeiten.

### **Haltungsziele**

*Die Teilnehmenden verstehen...*

...die Besonderheiten einer Schule; sie sind bereit, sich mit der jeweiligen Kultur auseinanderzusetzen und diese auf dem Hintergrund der Organisationsgeschichte zu verstehen, auch als Voraussetzung für wirksame Innovationen.

...die Schule insbesondere als eine professionelle (Dienstleistungs-) Organisation, in welcher in der Interaktion zwischen unterschiedlichen Personen Lernprozesse initiiert, geplant, gesteuert und evaluiert werden, dies hinsichtlich zum Teil widersprüchlicher, nur bedingt operationalisierbarer Ziele.

...die Schule als eine «Lernende Organisation», die aktiv bestrebt ist, ihre Zukunft selbst mitzugestalten. Sie ist grundsätzlich gegenüber Entwicklungen offen; gleichzeitig nimmt sie zu Erneuerungen eine kritische Haltung ein, wenn die Gefahr besteht, dass einseitige Interessen spezifischer Anspruchsgruppen die Erfüllung des umfassenden Bildungsauftrags zu unterlaufen versuchen.

...die Schule als «Know-how-intensive Dienstleistungsorganisation» (Mintzberg, 1979) bzw. Professionelle Organisation (Glasl, 2002), dazu gehört auch die Bereitschaft zu anerkennen, dass Schulleitende in der Regel den Lehrpersonen und dem weiteren pädagogischen Personal fachlich nicht überlegen

sind (und es auch nicht sein müssen). Vielmehr geht es darum, im Sinne des Diversity Managements die Vielfalt des Personals als Ressource zu nutzen.

...Kooperation als Schlüssel zur Lösung komplexer Bildungs- und Entwicklungsaufgaben mit Expertinnen und Experten fürs Lehren und Lernen sowie für Erziehungsfragen.

## Studienaufbau

Für Personen ohne Lehrdiplom ist der CAS FESL Voraussetzung, um zum DAS SL zugelassen zu werden (äquivalent zum CAS Kooperative Schulführung für Personen mit Lehrdiplom). Der Studiengang setzt sich aus drei Studienteilen zusammen: 7 Sequenzen (Inputveranstaltungen), der Transfer- und Vertiefungselemente sowie dem zu erbringenden Leistungsnachweis.

### Sequenzen (Inputveranstaltungen) im CAS FESL

- Sequenz 1: Führung aus verschiedenen Perspektiven. *Rekonstruktion des persönlichen Führungskonzepts; Führungskonzepte im Vergleich.*
- Sequenz 2: Bildungssystem: Aufbau und Steuerung. *Aufbau, Geschichte, Steuerung, Entwicklungen.*
- Sequenz 3: Schulführung und Schulqualität. *Handlungsfelder, Schulmodelle, Organisationsformen und QM-Systeme.*
- Sequenz 4: Unterrichtsqualität. *Unterrichtsqualität erfassen, bewerten und entwickeln.*
- Sequenz 5: Lernen und Entwicklung.
  - a) *Lernprozesse und Lernerfolg*
  - b) *entwicklungs- und pädagogisch-psychologische Grundlagen.*
- Sequenz 6: Anspruchsvolle Führungssituationen und Lösungsstrategien.
- Sequenz 7: Personalentwicklung in eigener Sache. *Standortbestimmung und Entwicklungsperspektiven.*

### Transfer- und Vertiefungselemente (weitere Lerngefässe und Lernformen)

- Workshadowing
- Dialogpartner/in (Erfahrungsaustausch)
- Lerngruppe
- Selbststudium

### Leistungsnachweis

- Portfolioarbeit
- Standort- und Perspektivengespräche

## Zielgruppen und Zulassungsbedingungen

### Zielgruppe

Der Studiengang richtet sich an erfahrene Führungskräfte ohne pädagogische Grundausbildung. Die Führungskräfte verfügen somit...

...nicht über ein Lehrdiplom,

...dafür über eine Führungsausbildung und/oder Führungserfahrung

...und haben ein sichtbares Interesse an und/oder Erfahrung in Bildungsfragen.

### Zulassungsbedingungen

Voraussetzungen für die Aufnahme in den CAS FESL sind in der Regel:

- a. ein Hochschulabschluss oder ein von der Ausbildungsinstitution als gleichwertig anerkannter Abschluss
- b. erfahrungsgestützte Kenntnisse über das schweizerische Bildungswesen
- c. Führungsausbildung
- d. Führungserfahrung

Wer den CAS FESL erfolgreich absolviert hat, ist zum Diplomstudiengang Schulleiter/in (DAS SL) zugelassen, sofern zusätzlich die folgenden Bedingungen erfüllt werden:

- a. eine Anstellung oder Designation als Schulleiter/Schulleiterin einer öffentlichen oder privaten Bildungsinstitution.
- b. Die Zulassung von Personen ohne Anstellung oder Designation ist möglich, sofern sie während der Zusatzausbildung über ein einschlägiges Praxisfeld verfügen.

Die Zulassung von Personen, welche die Zulassungsbedingungen nicht vollständig erfüllen, kann von der Studiengangsleitung auf Gesuch hin «sur dossier» bewilligt werden.

## Inhalte

### Sequenzen 1–7 (Inputveranstaltungen)

#### Sequenz 1: Führung aus verschiedenen Perspektiven

Kompetenzen

*Die Teilnehmenden können...*

- ...ihre bisherigen Führungserfahrungen und handlungsleitenden, subjektiven Theorien rekonstruieren.

- ...verschiedene Funktionen und Rollen von Führung in unterschiedlichen Kontexten reflektieren.

Erarbeitete Themen resp. erarbeitetes Wissen  
*Führung...*

- ...in verschiedenen Organisationskontexten und -kulturen
- ...als Konzept bzw. als Konstrukt im Sinne von subjektiven Theorien
- ...als biografisch gewonnenes Konzept; Rekonstruktion der Führungsbioografie
- ...Führungsfunktionen und -rollen sowie damit verbundene Kompetenzen

## Sequenz 2: Bildungssystem: Aufbau und Steuerung

Kompetenzen

*Die Teilnehmenden können...*

- ...die Entstehungsgeschichte des modernen Bildungssystems in ihrem historischen Kontext nachvollziehen und den Bezug zum heutigen Bildungssystem erkennen und verstehen.
- ...den Aufbau und die Steuerung des Schweizer Bildungssystems erläutern.
- ...die Steuerung der Bildungsqualität durch die verschiedenen Instanzen und Organe auf den Ebenen Bund, Kanton und Gemeinde erörtern.
- ...die gesellschaftlichen Funktionen von Schule und die Auswirkungen auf das Individuum, auf Lehrpersonen und Schulleitungen erklären.
- ...die grossen Linien des Entwicklungsbedarfs von Schule und Unterricht im Hinblick auf deren Zukunftsfähigkeit erörtern.

Erarbeitete Themen resp. erarbeitetes Wissen  
*Bildungssystem*

- Die Entstehungsgeschichte von Bildung und Schule
- Aufbau der schulischen Systemebenen
- Instanzen und Instrumente zur Steuerung der Bildungsqualität auf den Systemebenen
- Entwicklungslinien eines zukunftsfähigen Bildungssystems

*Schule als gesellschaftliche Institution*

- gesellschaftliche Funktionen und der Auftrag von Schule und Bildung
- Wirkungs- und Handlungskoordination der verschiedenen schulischen Akteure
- Indikatoren des gesellschaftlichen Wandels, Entwicklungsthemen und Entwicklungsperspektiven für Schulen und das Bildungssystem insgesamt

## Sequenz 3: Schulführung und Schulqualität

Kompetenzen

*Die Teilnehmenden können...*

- ...gestützt auf Forschungsergebnisse Bedingungen wirksamer Schulen sowie Faktoren für gelingendes Schulleitungshandeln erläutern und daraus eigene Handlungsoptionen entwickeln.
- ...im Wissen um die «Eigentümlichkeiten» pädagogischer und schulischer Handlungskontexte den Einflussbereich von Schulleitungshandeln reflexiv bearbeiten.
- ...schulische Führungskonzepte mit dem eigenen Führungsverständnis abgleichen.
- ...die normativen, strategischen und operativen Verantwortlichkeitsebenen der Schulführung und die dafür zuständigen Instanzen erklären.
- ...verschiedene Organisationsformen der Schulleitung kritisch beurteilen.

Erarbeitete Themen resp. erarbeitetes Wissen  
*Schulqualität*

- Schulwirksamkeitsforschung
- Schulleitungsforschung und Implikationen für das eigene Schulleitungshandeln

*Schulführung*

- Schulstrukturen und Schulmodelle
- Schule als Expertenorganisation
- Eigentümlichkeiten des pädagogischen Handelns
- Kooperationsformen in der Führung
- Schulführung: normative, strategische und operative Ebene
- Instrumente der Schulführung und Schul- und Qualitätsentwicklung: Leitbild, Schulprogramm, Jahresplanung; interne Evaluation, MAG u.a.m. Organisationsformen der Schulleitung

## Sequenz 4: Unterrichtsqualität

Kompetenzen

*Die Teilnehmenden können...*

- ...Dritten mit Hilfe des Angebots-Nutzungsmodells einfach und verständlich erklären, was unter «gutem Unterricht» zu verstehen ist.
- ...Unterricht kriteriengeleitet beobachten und mit Lehrpersonen im Rahmen von Feedback-, Reflexions- oder beruflichen Orientierungsgesprächen besprechen.
- ...in Schulen Prozesse der Unterrichtsentwicklung initiieren, planen, steuern und auswerten.

Erarbeitete Themen resp. erarbeitetes Wissen  
*Unterricht*

- Bildungsauftrag: Ziele, Inhalte und Formen des Unterrichts

- Angebots-Nutzungsmodell zur Erklärung von Lernerfolg
- Unterrichtsqualität erfassen, reflektieren und entwickeln
- Unterrichtsentwicklung: Modelle und Verfahren
- Philosophie, Aufbau und lerntheoretische Grundlagen des Lehrplans 21

## Sequenz 5a + 5b: Lernen und Entwicklung

### Kompetenzen

#### *Die Teilnehmenden können...*

- ...Lernprozesse und Lernerfolg mit Hilfe verschiedener theoretischer Ansätze und Modelle initiieren, beobachten, analysieren und verstehen.

### Erarbeitete Themen resp. erarbeitetes Wissen

- Von der Lernziel- zur Kompetenzorientierung
- Der Kompetenzbegriff, Aufbau und Entwicklung von Kompetenzen im schulischen Kontext
- Lernverständnis und Merkmale einer kompetenzorientierten Didaktik
- Sicht- und Tiefenstruktur von Unterricht
- Beurteilung und Förderung von schulischen Lernleistungen
- Innovative Modelle zur Bewertung von schulischen Lernleistungen

## Sequenz 6: Anspruchsvolle Führungssituationen und Lösungsstrategien

### Kompetenzen

#### *Die Teilnehmenden können...*

- ...anspruchsvolle Führungssituationen differenziert einschätzen und mit Lehrpersonen (oder auch Schülerinnen und Schülern, Eltern usw.) Lösungen erarbeiten.
- ...unterschiedliche Arten von Krisen in der Schule benennen und wissen, wie sich die Schulführung auf mögliche Krisen vorbereiten kann und können angemessene Interventionen in diesen Krisen erläutern.

### Erarbeitete Themen resp. erarbeitetes Wissen

- Anspruchsvolle Führungssituationen einschätzen
- Krisen und Krisensituationen erkennen und bewältigen
- Instrumente für die Krisenintervention und für anspruchsvolle Gespräche kennen

## Sequenz 7: Personalentwicklung in eigener Sache

### Kompetenzen

#### *Die Teilnehmenden können...*

- ...eigene Kompetenzen realistisch einschätzen, kennen die eigenen Möglichkeiten und Grenzen und wissen, welche komplementären Kompetenzen für eine wirksame Schulführung erforderlich sind.
- ...die Funktion und Rolle als Schulleitung beschreiben und auf der Grundlage einer reflektierten Standortbestimmung persönliche Entwicklungsperspektiven erarbeiten.

### Erarbeitete Themen resp. erarbeitetes Wissen

- Persönliches Kompetenz-Portfolio
- Eigene Führungsbiografie
- Visionsarbeit

## Vertiefungs- und Transferelemente (Lerngefässe und Lernformen)

Bei den nachfolgenden Lernformaten geht es um die Vertiefung vermittelnder Inhalte, den Erfahrungsaustausch und den Praxistransfer.

### Workshadowing

Sie haben den Auftrag, eine Schulleiterin oder einen Schulleiter während 2 Tagen zu begleiten (können aufgeteilt werden). Ziel ist es, dass Sie im Rahmen dieser Beobachtung den Alltag einer Schulleitung näher kennen lernen. Das Workshadowing ermöglicht Ihnen, mit Schulleitung und Lehrerschaft über unterschiedliche pädagogische und führungsrelevante Themen ins Gespräch zu kommen. Als Gegenleistung für das Gastrecht geben Sie der Schule und der Schulleitung ein weiterführendes Feedback.

### Dialogpartner/in (Erfahrungsaustausch)

Zwischen den Sequenzen tauschen Sie sich mit einem Schulleiter oder einer Schulleiterin über Themen aus, die im CAS FESL behandelt worden sind oder noch behandelt werden, aber auch über Themen, wofür Sie oder Ihr/e Dialogpartner/in sich interessieren. Diese Gespräche dienen der Verknüpfung von Theorie und Praxis, der Reflexion des erworbenen Wissens und dem Lernen durch Erfahrungsaustausch (Umfang: 5 Gespräche à max. 1 Stunde).

### Lerngruppe

Mit vier bis max. sechs Teilnehmenden werden Sie eine Lerngruppe bilden und im Umfang von mind. 4 Gruppensitzungen à 3 Stunden zusammenarbeiten. Die Lerngruppe arbeitet selbstorganisiert ausserhalb der geleiteten Ausbildungssequenzen. Ein Teil der Lerngruppenzeit kann autonom gestaltet



werden. Einzelne verbindliche und einige als Anregung gedachte Aufträge können durch die Studiengangsleitung oder durch Dozierende in die Lerngruppe eingebracht werden.

## Selbststudium

Wir unterscheiden zwischen strukturiertem und freiem Selbststudium. Strukturiert ist das Selbststudium, wenn Dozierende eine Aufgabe mit definiertem Zeitumfang für deren Bearbeitung vorgeben, z.B. als Vorbereitung auf eine nächste Inputveranstaltung. Das freie Selbststudium dient der selbstverantworteten Vor- und Nachbereitung einzelner Sequenzen, dem Literaturstudium oder dem individuellen Praxistransfer.

## Studienmodalitäten

### Studienumfang

Die Studienleistungen, die im Rahmen des CAS «Mit Führungserfahrung eine Schule leiten» zu erbringen sind, werden nach dem European Credit Transfer System (ECTS) bemessen. Ein ECTS-Punkt entspricht einem Arbeitsaufwand von ca. 30 Stunden. Die ECTS-Punkte werden aufgrund des durchschnittlichen gesamten Arbeitsaufwands der Studienteilnehmenden bemessen.

Der CAS «Mit Führungserfahrung eine Schule leiten» umfasst 300 Arbeitsstunden, was 10 ECTS-Punkten entspricht. Die Verteilung der Arbeitsstunden ist in der folgenden Abbildung dargestellt.

### Leistungsnachweis: Portfolioarbeit

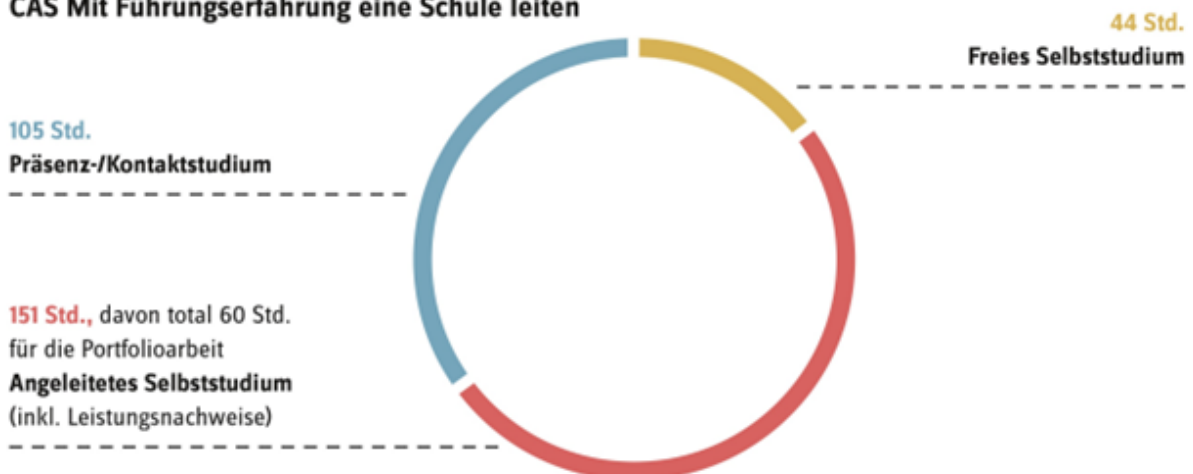
Die Portfolio-Arbeit dient dazu, sich Arbeits-, Lern- und Entwicklungsprozesse bewusst zu machen. Es ist eine Art Lernjournal oder Lerntagebuch, in dem Eindrücke, Gedanken, Fragen, Ideen, Hypothesen, Irritationen usw. festgehalten werden. Diese Einträge bilden die Grundlage für eine persönliche Reflexion und für den Dialog mit anderen Lernenden sowie mit Dozierenden und der Studiengangsleitung. Zum einen umfasst die Portfolioarbeit persönliche Themen und Fragestellungen, zum anderen werden auch die Dozierenden Themen und Aufgabenstellungen für die Portfolioarbeit anregen. In der Weiterbildung werden Regeln für die Einsichtnahme in die Portfolioarbeit miteinander vereinbart.

Die Studiengangsleitung wird zur Strukturierung des Portfolios Vorgaben machen; diese Vorgaben betreffen Leitfragen, die zu bearbeiten sind, und Inhalte, die zur Darstellung kommen müssen. Das Portfolio dient auch zur Dokumentation des Workshadows, der Gespräche mit dem Dialogpartner bzw. der Dialogpartnerin und der Lerngruppenarbeit.

### Standort- und Perspektivengespräch

Die Studiengangsleitung und je nach Anzahl der Teilnehmenden weitere Dozierende führen mit jeder Teilnehmerin bzw. mit jedem Teilnehmer auf der Grundlage des Portfolios ein Standort- und Perspektivengespräch durch. Dabei geht es um die kritische Würdigung der führungsrelevanten Kompetenzen einer Person, um Rückmeldungen, wie die Studiengangsleitung die teilnehmende Person im Weiterbildungsstudiengang erlebt hat und nach Wunsch um eine prognostische Einschätzung der Möglichkeit, erfolgreich eine Schule zu leiten.

## CAS Mit Führungserfahrung eine Schule leiten



Insbesondere geht es im Standort- und Perspektivengespräch auch darum zu diskutieren, welche Art von Schule (Schulstufe, Grösse, Komplexität, Führungsmodell) und damit verbunden welches Funktions- bzw. Anforderungsprofil zum Erfahrungshintergrund, zur Haltung und zu den Kompetenzen einer Person passen könnte.

## Qualifikationsverfahren

Um das Zertifikat «CAS FESL» zu erlangen, sind folgende Qualifikationselemente Voraussetzung:

- Präsenz von mindestens 80% in den Inputveranstaltungen (Sequenzen 1 - 7)
- Nachweise für die Vertiefungs- und Transferelemente
- Erfüllter Leistungsnachweis: ausgewiesene Portfolioarbeit
- Teilnahme am Standort- und Perspektivengespräch

## Abschluss

Bei erfolgreichem Abschluss des Studiengangs CAS FESL lautet der verliehene Titel «Certificate of Advanced Studies PH Luzern in - Mit Führungserfahrung eine Schule leiten (FESL)».

Der CAS «Mit Führungserfahrung eine Schule leiten» bildet die Basis bzw. die Voraussetzung für Personen ohne Lehrdiplom für den Einstieg in das Diplomstudium DAS «Schulleiter/-in» an der PH Luzern.

## Veranstaltungsorte und Arbeitszeiten

Die Präsenzveranstaltungen finden in der Regel an der PH Luzern, im Uni/PH-Gebäude an der Froburgstrasse 3 in Luzern (direkt bei Bahnhof und KKL Luzern; Gebäude 2 auf der folgenden Abbildung) oder in den Räumlichkeiten der PH Luzern Sentimatt (Gebäude 3 auf der folgenden Abbildung) statt.

Alle Inputveranstaltungen (Sequenzen 1 bis 7) finden jeweils am Freitagabend, von 18.15 – 21.15 Uhr online und am Samstag, von 08.30 – 16.00 Uhr, an der PH Luzern statt.

## Kosten

Der Weiterbildungs-Studiengang CAS FESL kostet CHF 5'850.00, zzgl. einer administrativen Einschreibgebühr von CHF 350.00.

## Anmelde- und Aufnahmeverfahren

### Anmeldung

Die Anmeldung erfolgt online über die Website der Weiterbildung der PH Luzern:

<https://www.phlu.ch/weiterbildung.html>

### Anrechnung von Vorleistungen

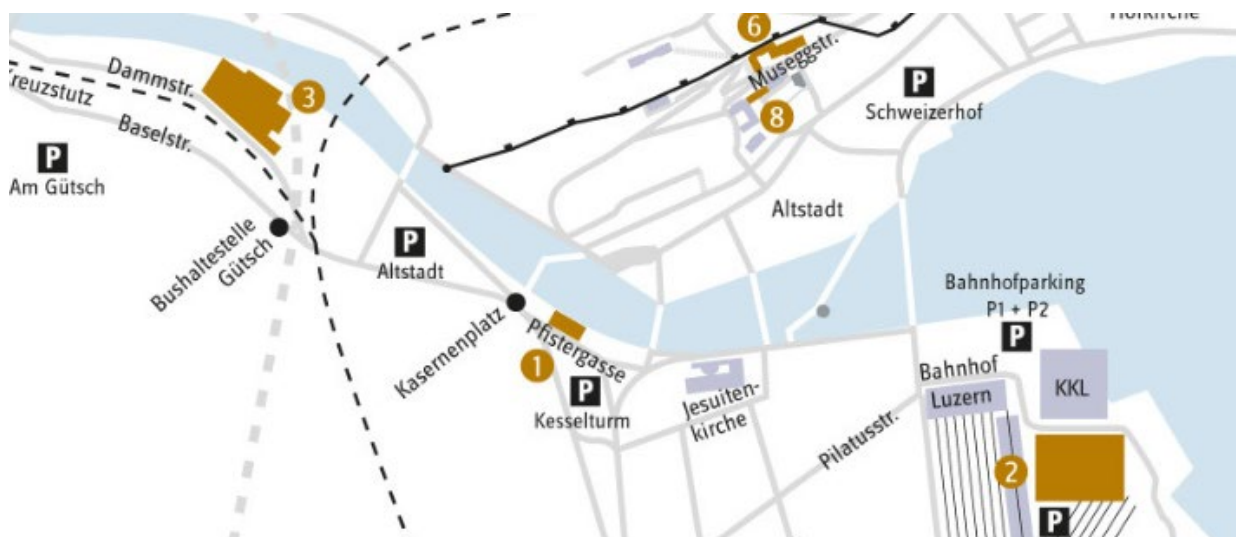
Vorleistungen können auf Gesuch hin (kostenpflichtig) anerkannt werden. Informationen zu den Voraussetzungen und dem Prozessablauf finden sich auf dem Antragsformular zur Anerkennung von Vorleistungen auf der Website des Studienganges.

### Durchführungsentscheid

Die Anmeldungen werden fortlaufend bestätigt. Bei zu wenig Anmeldungen behält sich die PH Luzern vor, den Studiengang nicht durchzuführen.

### Anmeldeschluss

Bei verfügbaren Studienplätzen ist die Anmeldung bis vor Beginn des Studiengangs möglich.



## Weiterführende Studiengänge

### DAS Schulleiter/in (Diplomstudium)

Der Studiengang DAS Schulleiter/-in der PH Luzern ist die Weiterbildung für Schulleitungen und wird seit 2017 von der EDK als «Zusatzausbildung Schulleitung» anerkannt.

Der Diplomstudiengang knüpft an die erworbenen Fähigkeiten, Fertigkeiten und Kenntnisse aus dem CAS FESL respektive CAS KSF an und entwickelt diese weiter, in dem Schulleiterinnen und Schulleiter zum Führen, Managen und Steuern von Schulen in pädagogischer, personeller, organisatorischer, administrativer, finanzieller und rechtlicher Hinsicht befähigt werden. Schulleitungen spielen in leistungsfähigen und gesunden Schulen eine wichtige Rolle. Sie setzen sich sowohl für eine hohe Qualität der schulischen Arbeit als auch für das Wohlergehen aller Beteiligten ein. Diesem Anspruch wird im Studiengang Rechnung getragen: Es ist uns ein Anliegen, (angehende) Schulleiterinnen und Schulleiter in ihrer Führungsrolle zu stärken und zu unterstützen – sei dies beispielsweise durch Führungcoachings, individuellen Lerngruppen oder anhand eines Self-Assessments.

### CAS Unterrichts- und Schulentwicklung

Lernprozesse verstehen – in der Folge Unterricht kompetenzorientiert gestalten, evaluieren und weiterentwickeln – und dafür organisationale Grundlagen schaffen: Schulleiter/-innen, Lehrpersonen, Weiterbildner/-innen, Beratungspersonen und Mitglieder von Bildungsbehörden verfügen mit diesem CAS über die Kompetenzen, um Schul- und Unterrichtsentwicklungsprozesse initiieren und begleiten zu können.

Es ist die Intention des CAS UESE, dass sich die Teilnehmenden Kompetenzen für wirkungsvolle Unterrichts- und Schulentwicklung gemeinsam aufbauen und aneignen:

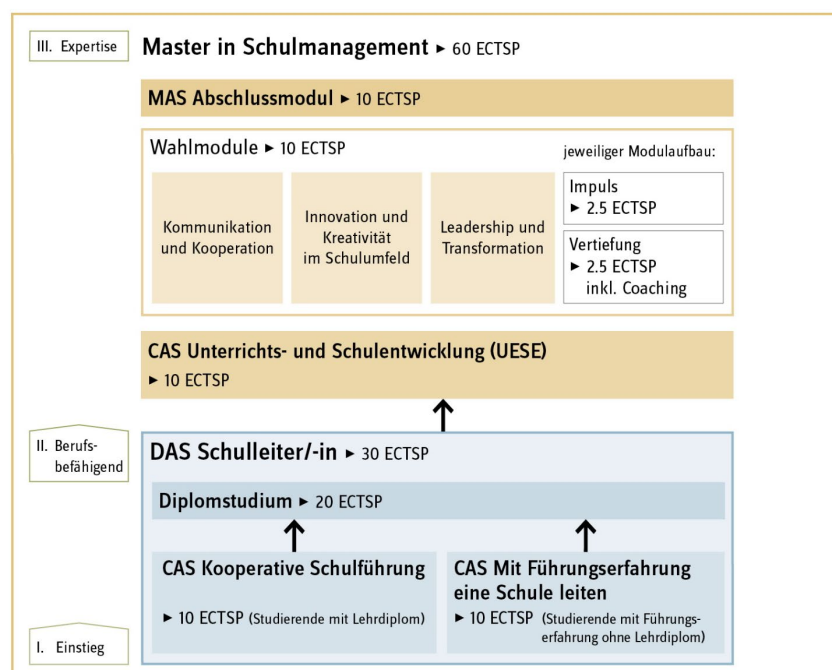
- Lernen verstehen
- wirkungsvolle Lernanlässe gestalten
- Lernprozesse evaluieren und weiterentwickeln
- dafür den institutionellen und organisationalen Rahmen schaffen

### MAS Schulmanagement (Masterstudium)

Die PH Luzern bietet seit 2008 einen Master of Advanced Studies (MAS) in Schulmanagement an. Der MAS «Schulmanagement» fördert Kompetenzen zum Führen von Schulen - und weiteren Bildungsorganisationen - in einem umfassenden Sinn. Im Zentrum steht die Arbeit mit und für Menschen, die pädagogische und personelle Führung also, die zum Ziel hat, das Lernen aller zu fördern hinsichtlich der Fähigkeit und Bereitschaft zur Selbst- und Mitbestimmung sowie zur Rücksichtnahme und Solidarität mit denjenigen, denen die Selbst- und Mitbestimmung verwehrt bleibt.

Die Wahrnehmung dieses Bildungsauftrags setzt eine hochwertige Administration und Organisation voraus und wird durch eine wirksame Kommunikation und Kooperation nach innen und nach aussen unterstützt. Dafür zu sorgen ist Aufgabe des Schulmanagements.

Eine Schule leiten ist zum Beruf geworden. Führungskräfte von Bildungsorganisationen verstehen sich heute als Expertinnen und Experten für das Leiten und Entwickeln von Bildungsorganisationen. Der MAS «Schulmanagement» unterstützt dieses professionelle Selbstverständnis und ermöglicht den Aufbau einer vertiefenden Expertise.



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

---

**PH Luzern** · Pädagogische Hochschule Luzern  
Weiterbildung

**CAS Mit Führungserfahrung eine Schule leiten (CAS FESL)**

Dr. Yves Schafer  
Studiengangsleiter  
Frohburgstrasse 3 Postfach 535 6002 Luzern  
T +41 (0)41 203 00 79  
[yves.schafer@phlu.ch](mailto:yves.schafer@phlu.ch) · [www.phlu.ch](http://www.phlu.ch)

**Version: April 2024**