



# EHB

EIDGENÖSSISCHES  
HOCHSCHULINSTITUT FÜR  
BERUFSBILDUNG

*Schweizer Exzellenz in Berufsbildung*

## **Modulbeschreibungen – Führung und Innovation**

### **Zusatzausbildung mit Zertifikat CAS**

vom 12. Oktober 2016

*Die Direktorin des Eidgenössischen Hochschulinstituts für Berufsbildung EHB,  
gestützt auf Artikel 13 Absatz 3 des EHB-Studienreglements vom 22. Juni 2010,  
erlässt die folgenden Module:*

### **Module**

#### **Pflichtmodule**

Modul I1	Vision- und Strategieentwicklung	5 ECTS-Kreditpunkte
Modul I2	Kooperation im globalen Kontext	5 ECTS-Kreditpunkte
Modul I3	Bildungstrends und Innovation	5 ECTS-Kreditpunkte

### **Inkrafttreten**

Dieser Erlass tritt am 1. November 2016 in Kraft.



## Modul I1

<b>Modulname</b>	<b>Vision- und Strategieentwicklung</b> Modul I1 ist Teil der Zusatzausbildung - <i>CAS Führung und Innovation</i>
<b>Modulniveau</b>	A Advanced level course Modul zur Förderung und Verstärkung der Fachkompetenz
<b>Modultyp</b>	C Core course Modul des Kerngebiets eines Studienprogramms
<b>Thematische Felder</b>	I1a Strategisches Management I1b Entrepreneurship und Innovation
<b>Anzahl ECTS-Kreditpunkte</b>	5 ECTS-Kreditpunkte
<b>Lernstunden</b> - Präsenzstudium - Selbststudium - Qualifikationsverfahren	<b>150 Lernstunden</b> 48 Std. (8 Präsenztage à 6 Stunden; inkl. Peer Consulting und Präsentation Transferarbeit) 72 Std. Selbststudium 30 Std. Schriftliche Arbeit (Transferarbeit)
<b>Inhalte</b>	<b>I1a Strategisches Management</b> - SWOT-Analyse - Prozessstrategisches Management - Anspruchsgruppenkonzept und Stakeholder-Management - Entwicklung von Visions- und Zukunftsbildern - Szenarienerstellung - von der Strategie zur Umsetzung  <b>I1b Entrepreneurship und Innovation</b> - Haltung und Rollenverständnis - Innovations- und Kreativitätstechniken, - Haltung - Wie kommt die Idee in die Welt? - Ideen im Spannungsfeld von politischer Steuerung und teilautonomer Führung entwickeln  <b>Schriftliche Arbeit</b> - Integration und Reflexion der im Modul erworbenen Kenntnisse; - Anwendung im Rahmen eines Projekts zur Weiterentwicklung der eigenen Organisation; - Präsentation der Transferarbeit und Erfahrungsaustausch im Rahmen der Präsenzstunden.

	<p><b>Peer Consulting</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Interventionsgruppe;</li> <li>- kollegialer gegenseitiger Austausch zu Modulthemen;</li> <li>- selbstständige Organisation durch die Gruppe.</li> </ul>
<p><b>Lernziele und Kompetenzen</b></p>	<p><b>I1a Strategisches Management</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Organisations- und Umfeldanalyse durchführen können;</li> <li>- ein Anspruchsgruppenkonzept entwickeln können;</li> <li>- die Chancen und Risiken einer Strategie beurteilen und bewerten können;</li> <li>- Prozess des strategischen Managements anwenden können;</li> <li>- Vision, Mission und Leitbild für die eigene Organisation entwickeln können;</li> <li>- Haltungen und Kultur der eigenen Organisation als treibende Kraft der Strategieumsetzung nutzen können;</li> <li>- in Zusammenarbeit mit den Mitarbeitenden die Strategie umsetzen und steuern können.</li> </ul> <p><b>I1b Entrepreneurship und Innovation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Eine Selbsteinschätzung der eigenen Institution vornehmen können;</li> <li>- Herausforderungen von Entrepreneurship und Kundenorientierung in der Schulführung erkennen und annehmen können;</li> <li>- Entrepreneurship und Kundenorientierung in der eigenen Organisation anwenden und teamorientiert entwickeln können;</li> <li>- Ideen als explizite Einheit von Anlass, Lösung und Wert verstehen und darstellen können.</li> <li>- Ideen und Innovationen entwickeln, verständlich formulieren und kommunizieren können;</li> <li>- potenzielle Entwicklungsbereiche und Stolpersteine erkennen;</li> <li>- Handlungsspielräume schaffen und Umsetzungskonzepte erarbeiten können.</li> </ul>
<p><b>Prüfungsverfahren</b></p>	<p><b>Schriftliche Arbeit</b></p> <p><u>Umfang</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 7 bis 10 Seiten, maximal 15'000 Zeichen</li> </ul> <p><u>Frist für die Einreichung</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Maximal zwei Monate nach Abschluss des Moduls mit der Dozentin/dem Dozenten. Wird die Modularbeit nicht innerhalb der vorgegebenen Frist eingereicht, gilt sie als nicht bestanden.</li> </ul> <p><u>Kriterien für die Bewertung der schriftlichen Arbeit</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Die Fragestellung ist für die Leitungsfunktion relevant und nachvollziehbar;</li> <li>- Zielsetzungen und Aufbau der Arbeit sind klar und sinnvoll;</li> <li>- die gewählten Methoden sind für die Bearbeitung der Fragestellung zweckmässig und werden fachgerecht eingesetzt;</li> <li>- wichtige theoretische Grundlagen sind adäquat berücksichtigt und</li> </ul>



	<p>verständlich dargestellt;</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- die Ergebnisse und Schlussfolgerungen der Arbeit haben einen praktischen Nutzen für die Leitungsfunktion;</li><li>- die Arbeit ist formal und sprachlich korrekt und leserfreundlich.</li></ul>
<b>Erforderliche Vorkenntnisse</b>	CAS Führungskompetenz oder gleichwertige Ausbildung
<b>Anschlussmodule</b>	I2 Kooperation im globalen Kontext I3 Bildungstrends und Innovation
<b>Unterrichts- und Lernmethoden</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Vorbereitung durch Selbststudium;</li><li>- Darstellung der Grundlagen im Rahmen des Präsenzstudiums;</li><li>- Vertiefung in Partner- und Gruppenarbeiten;</li><li>- Konsolidierung durch Selbststudium und Transferarbeit;</li><li>- Entwicklung eines Projekts;</li><li>- Verfassen + Präsentation der Transferarbeit;</li><li>- Peer Consulting.</li></ul>

## Modul I2

<b>Modulname</b>	<b>Kooperation im globalen Kontext</b> Modul I2 ist Teil der Zusatzausbildung - CAS <i>Führung und Innovation</i>
<b>Modulniveau</b>	A Advanced level course Modul zur Förderung und Verstärkung der Fachkompetenz
<b>Modultyp</b>	C Core course Modul des Kerngebiets eines Studienprogramms
<b>Thematische Felder</b>	I2a Vernetzt denken – Gezielt führen I2b Aspekte globaler Berufsbildung
<b>Anzahl ECTS-Kreditpunkte</b>	5 ECTS-Kreditpunkte
<b>Lernstunden</b> - Präsenzstudium - Selbststudium - Qualifikationsverfahren	<b>150 Lernstunden</b> 48 Std. (8 Präsenztage à 6 Stunden; inkl. Peer Consulting und Präsentation Transferarbeit) 72 Std. Selbststudium 30 Std. Schriftliche Arbeit (Transferarbeit)
<b>Inhalte</b>	<b>I2a Vernetzt denken – gezielt führen</b> - Schule als Netzwerkorganisation - Arbeits- und Kooperationsmodelle - Integration und interkulturelle Kooperation - Mobilität in der Berufsbildung  <b>I2b Aspekte globaler Berufsbildung</b> - Know-How-Transfer - Berufsbildung und Berufsbildungssysteme international  <b>Schriftliche Arbeit</b> - Integration und Reflexion der im Modul erworbenen Kenntnisse; - Anwendung im Rahmen eines Projekts zur Weiterentwicklung der eigenen Organisation; - Präsentation der Transferarbeit und Erfahrungsaustausch im Rahmen der Präsenzstunden.  <b>Peer Consulting</b> - Intervisionsgruppe; - kollegialer gegenseitiger Austausch zu Modulthemen; - selbstständige Organisation durch die Gruppe.
<b>Lernziele und Kompetenzen</b>	<b>I2a Vernetzt denken – gezielt führen</b> - Im Netzwerk denken und auf die eigenen unternehmerischen Ziele fokussieren können;

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Zusammenarbeit und Vernetzung mit Bildungspartnern zur Weiterentwicklung nutzen können;</li> <li>- Wissensaustausch mit Bildungspartnern auf nationaler und internationaler Ebene zur Weiterentwicklung der eigenen Führungsarbeit nutzen können;</li> <li>- Arbeits- und Kooperationsmodelle für das Arbeiten in Netzwerken entwickeln können;</li> <li>- Erfolgsfaktoren zum Aufbau eines Netzwerks definieren können;</li> <li>- im Spannungsfeld von Netzwerklogik und Zielorientierung die Institution voranbringen können.</li> </ul> <p><b>I2b Aspekte globaler Berufsbildung</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Schweizerische und internationale Trends in der Berufsbildung erkennen, verstehen und in die Schulentwicklung integrieren können;</li> <li>- Inhalt und Struktur der unterschiedlichen Innovationszugänge kennen und kritisch reflektieren können;</li> <li>- Exemplarischer und systematischer Know-how Transfer auf Basis einer Auslands-Exkursion umsetzen können;</li> <li>- eigene Bildungsangebote aufgrund des Erkenntnisgewinns weiterentwickeln können.</li> </ul>
<p><b>Prüfungsverfahren</b></p>	<p><b>Schriftliche Arbeit</b></p> <p><u>Umfang</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 7 bis 10 Seiten, maximal 15'000 Zeichen</li> </ul> <p><u>Frist für die Einreichung</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Maximal zwei Monate nach Abschluss des Moduls mit der Dozentin/dem Dozenten. Wird die Modularbeit nicht innerhalb der vorgegebenen Frist eingereicht, gilt sie als nicht bestanden.</li> </ul> <p><u>Kriterien für die Bewertung der schriftlichen Arbeit</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Die Fragestellung ist für die Leitungsfunktion relevant und nachvollziehbar;</li> <li>- Zielsetzungen und Aufbau der Arbeit sind klar und sinnvoll;</li> <li>- die gewählten Methoden sind für die Bearbeitung der Fragestellung zweckmässig und werden fachgerecht eingesetzt;</li> <li>- wichtige theoretische Grundlagen sind adäquat berücksichtigt und verständlich dargestellt;</li> <li>- die Ergebnisse und Schlussfolgerungen der Arbeit haben einen praktischen Nutzen für die Leitungsfunktion;</li> <li>- die Arbeit ist formal und sprachlich korrekt und leserfreundlich.</li> </ul>
<p><b>Erforderliche Vorkenntnisse</b></p>	<p>Kenntnisse Grundlagen in Kaderfunktionen Modul I1 Vision- und Strategieentwicklung</p>
<p><b>Anschlussmodule</b></p>	<p>I3 Bildungstrends und Innovation</p>



<b>Unterrichts- und Lernmethoden</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Vorbereitung durch Selbststudium;</li><li>- Darstellung der Grundlagen im Rahmen des Präsenzstudiums;</li><li>- Vertiefung in Partner- und Gruppenarbeiten;</li><li>- Konsolidierung durch Selbststudium und Transferarbeit;</li><li>- Entwicklung eines Projekts;</li><li>- Verfassen und Präsentation der Transferarbeit;</li><li>- Peer Consulting.</li></ul>
--------------------------------------	--



## Modul I3

<b>Modulname</b>	<b>Bildungstrends und Innovation</b> Modul I3 ist Teil der Zusatzausbildung - CAS <i>Führung und Innovation</i>
<b>Modulniveau</b>	A Advanced level course Modul zur Förderung und Verstärkung der Fachkompetenz
<b>Modultyp</b>	C Core course Modul des Kerngebiets eines Studienprogramms
<b>Thematische Felder</b>	I3a Bildungstrends und Bildungskreativität I3b Innovationsmanagement
<b>Anzahl ECTS-Kreditpunkte</b>	5 ECTS-Kreditpunkte
<b>Lernstunden</b> - Präsenzstudium - Selbststudium - Qualifikationsverfahren	<b>150 Lernstunden</b> 48 Std. (8 Präsenztage à 6 Stunden; inkl. Peer Consulting und Präsentation Transferarbeit) 72 Std. Selbststudium 30 Std. Schriftliche Arbeit (Transferarbeit)
<b>Inhalte</b>	<b>I3a Bildungstrends und Bildungskreativität</b> - Bildungstrends - «Die Schule 2021» - Nationale und internationale Trendforschung - Bildungsökonomie  <b>I3b Innovationsmanagement</b> - Systematische Planung - Steuerung und Kontrolle von Innovationen in Organisationen - Ideengewinnung und -konkretisierung - Konzeptdefinition - Konzeptbewertung und -selektion, Markteinführung  <b>Peer Consulting</b> - Intervisionsgruppe; - kollegialer gegenseitiger Austausch zu Modulthemen; - selbstständige Organisation durch die Gruppe.  <b>Development Center</b> - Kompetenzraster für die Schulleitung basierend auf den Modulen; - Setting von Führungsaufgaben mit Übungen und Aufgabenstellungen aus der Praxis; - Begleitung durch die Settings; - Bericht mit Empfehlung von Entwicklungsmaßnahmen; - Reflexionsbericht der Teilnehmenden mit Ausarbeitung von Entwick-



	<p>lungsplänen und Entwicklungszielen.</p>
<b>Lernziele und Kompetenzen</b>	<p><b>I3a Bildungstrends und Bildungskreativität</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ergebnisse aus der nationalen und internationalen Trend- und Zukunftsforschung kennen;</li> <li>- den Transfer von Forschungsergebnissen in die Praxis herstellen können;</li> <li>- aus den Trends Zukunftsszenarien für die eigene Institution entwickeln können;</li> <li>- kreativitätsfördernde und kreativitätshemmende Faktoren kennen;</li> <li>- praktischen Handlungsbedarf daraus ableiten können;</li> <li>- aus den gewonnenen Erkenntnissen eigene Ideen entwickeln können;</li> <li>- Umsetzungskonzepte entwickeln und auf ihre Anwendbarkeit überprüfen können.</li> </ul> <p><b>I3b Innovationsmanagement</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Die Grundlagen zum Aufbau einer Innovationskultur kennen;</li> <li>- die unterschiedlichen Phasen des Innovationsmanagements kennen und anwenden können;</li> <li>- Innovationen planen bzw. bewusst entstehen lassen;</li> <li>- die eigene Haltung als Grundlage des Innovationsmanagements reflektieren können;</li> <li>- Führungsinstrumente zur Entstehung und Entwicklung von Ideen einsetzen können;</li> <li>- Ideen vom Entwurf in die Welt der Organisation bringen können;</li> <li>- Angebotsinnovation und Prozessinnovation zur Steigerung des Institutionserfolgs nutzen können.</li> </ul>
<b>Prüfungsverfahren</b>	<p><b>Reflexionsbericht</b></p> <p><u>Umfang</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 1 bis 2 Seiten, maximal 3'000 Zeichen</li> </ul> <p><u>Frist für die Einreichung</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Maximal zwei Monate nach Abschluss des Moduls mit der Dozentin/dem Dozenten. Wird die Modularbeit nicht innerhalb der vorgegebenen Frist eingereicht, gilt sie als nicht bestanden.</li> </ul> <p><u>Kriterien für die Bewertung des Reflexionsberichts</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Die Ausarbeitung von Entwicklungsplänen und Entwicklungszielen ist relevant und nachvollziehbar;</li> <li>- die Ergebnisse und Schlussfolgerungen der Reflexion haben einen praktischen Nutzen für die Leitungsfunktion;</li> <li>- der Bericht ist formal und sprachlich korrekt und leserfreundlich.</li> </ul>
<b>Erforderliche Vorkenntnisse</b>	<p>Kenntnisse Grundlagen in Kaderfunktionen          Modul I1 Vision- und Strategieentwicklung          Modul I2 Kooperation im globalen Kontext</p>

<b>Anschlussmodule</b>	-
<b>Unterrichts- und Lernmethoden</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Vorbereitung durch Selbststudium;</li><li>- Darstellung der Grundlagen im Rahmen des Präsenzstudiums;</li><li>- Konsolidierung durch Selbststudium und Reflexionsbericht;</li><li>- Absolvierung der 5 Elemente des Development-Center;</li><li>- Verfassen des Reflexionsberichts;</li><li>- Peer Consulting.</li></ul>