



# Leitbild **Lernen und Lehren**

Ein Orientierungsrahmen für Qualitätsentwicklung in Studium und Lehre  
der Alice Salomon Hochschule Berlin



# Leitbild **Lernen und Lehren** für die ASH Berlin

## Ein Orientierungsrahmen für Qualitätsentwicklung in Studium und Lehre

Die ASH Berlin hat im Februar 2022 im Akademischen Senat (AS) ihr Leitbild Lernen und Lehren verabschiedet.

Die Aufgabe eines solchen Leitbildes gilt der künftigen Qualitätsentwicklung in Studium und Lehre als Orientierungsrahmen. Ein Leitbild soll gemäß der Musterrechtsverordnung sowie dem Positionspapier des Wissenschaftsrates von 2017 speziell auf das Profil der jeweiligen Hochschule zugeschnitten sein und deren Haltung und Werte in Bezug auf die Gestaltung von Studium und Lehre abbilden. Die ASH Berlin ist hier einen Schritt weitergegangen und hat in ihrem Leitbild insgesamt auf alle Bildungs- und Lernprozesse an der ASH im Sinne des lebenslangen Lernens, also auch die Weiterbildung und die Hochschule selbst als lernende Organisation, mitgedacht und daher ihrem Leitbild den Namen „Leitbild Lernen und Lehren“ gegeben.

**Mit dem Leitbild Lernen und Lehren wird ein Rahmen gegeben, der:**

- innerhalb der Hochschule die Qualität des Lernens und Lehrens stärkt und konkrete Bedeutung erfährt,
- zu einer lebendigen Diskussion um Lernen – Lehren – Studium anregt und
- Ausgangspunkt für den weiteren Austausch rund um die qualitätsvolle Gestaltung von Bildungsprozessen sein kann.

**Wie wollen wir an der ASH Berlin das Lernen und Lehren gestalten?**

**Was sind die Leitplanken für die aktuelle wie auch zukünftige Gestaltung von Bildungs- und Lernprozessen an der ASH Berlin?**

**Welche Grundhaltung hat die ASH in Bezug auf das Lernen und Lehren?**

**Was sind die Besonderheiten an der ASH Berlin?**

All das sind Fragen, auf die sich im Leitbild Lernen und Lehren Antworten finden.

**Wie ist das Leitbild entstanden?**

Der Gedanke, ein Leitbild Lernen und Lehren für die ASH Berlin zu entwickeln, wurde von der Kommission für Lehre und Studium (LSK) und dem Prorektorat für Studium und Lehre beraten und befürwortet. In Folge nahm eine vom Prorektorat für Studium und Lehre eingerichtete Arbeitsgruppe die Arbeit als Projekt in enger Abstimmung mit der LSK auf. Das Leitbild wurde in einem intensiven kooperativen und iterativen Prozess entwickelt: Im Rahmen verschiedener partizipativer Formate, wie dem Hochschultag im Sommersemester 2021, der dem Leitbild gewidmet war, sowie verschiedenen Salonabenden, in die sich Hochschulangehörige aller Mitgliedergruppen aktiv in die Entwicklung einbringen konnten und die als Resonanzraum und Korrektiv in den verschie-

denen Entwicklungsphasen fungierten. Im Wintersemester 2021/22 wurde es in der Kommission für Lehre und Studium (LSK) diskutiert und mit einem positiven Votum verabschiedet und abschließend vom Akademischen Senat in der Sitzung am 15.02.2022 beschlossen.

**Mitgewirkt haben in der AG Leitbild Lernen und Lehren folgende Personen:**

Dagmar Bergs-Winkels, Urte Böhm, Claudia Hellerung, Claudia Hruska, Daniel Klenke, Louise Koppe, Elke Kraus, Nils Lehmann-Franßen, Marion Mayer, Teresa Schlichte, Sandra Wesenberg, Claudia Winkelmann.

**Ein herzliches Dankeschön!**

Wir möchten uns herzlich für die konstruktive und intensive Zusammenarbeit in der Arbeitsgruppe, den angeregten reflektierenden Austausch und das Engagement aller Hochschulangehörigen bei der Entwicklung des Leitbildes bedanken und dazu einladen, nun gemeinsam daran mitzuwirken, es „zum Leben“ zu erwecken!

**Eine Einladung!**

Diese illustrierte Version des Leitbildes möchte Sie dazu einladen, mit dem Leitbild zu arbeiten, es auf sich als Inspirationsquelle wirken zu lassen, mit Kolleg\_innen und Student\_innen in den Austausch zu kommen.

Wir wünschen viel Freude damit!

*Dagmar Bergs-Winkels (Prorektorin für Studium und Lehre)*

*Urte Böhm (Referentin für Strategie, Innovation und Qualitätsentwicklung in Studium und Lehre)*

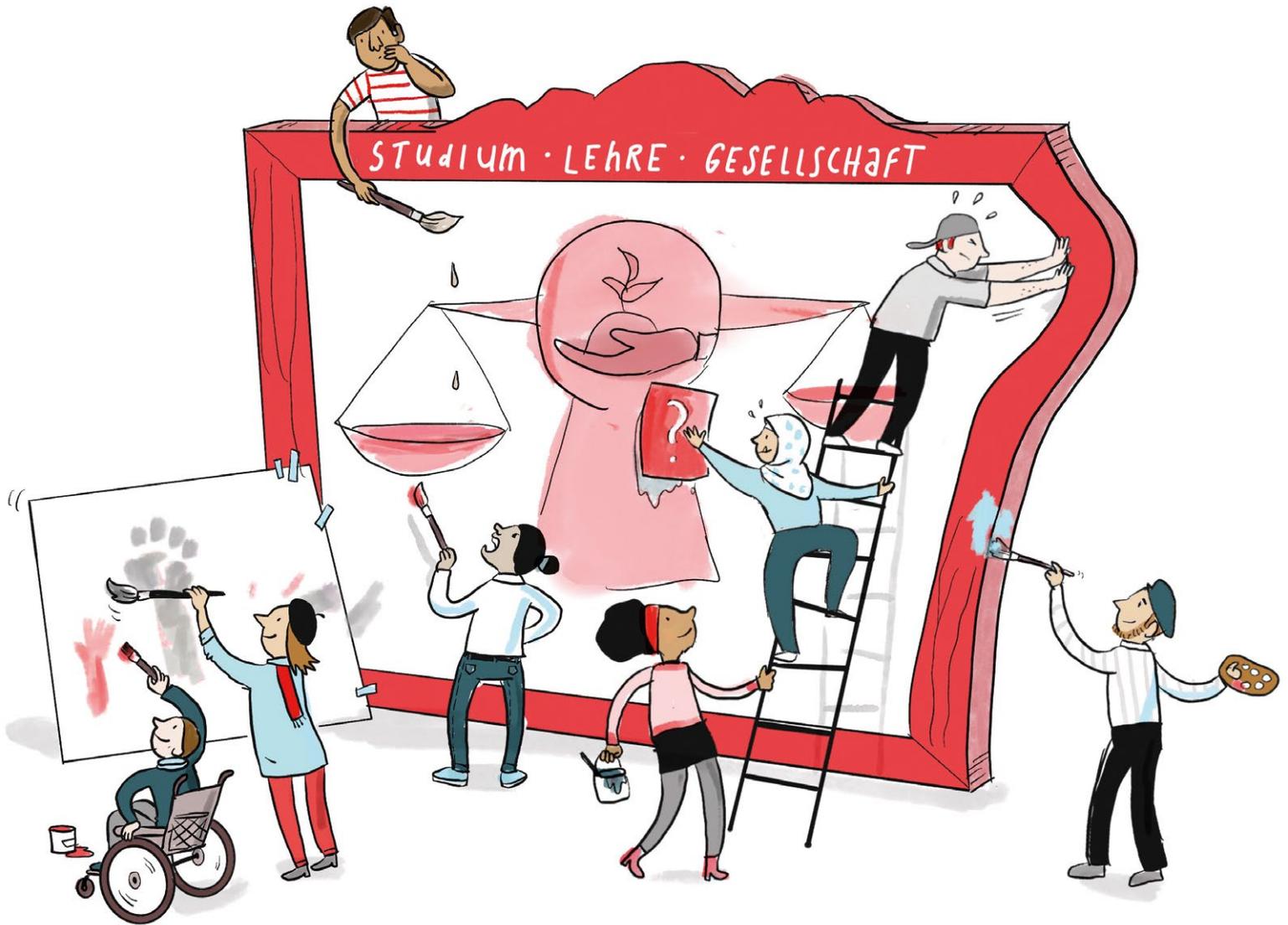
*Marion Mayer (Vorsitzende der Kommission für Lehre und Studium)*



# Präambel

Wir wollen mit dem Leitbild Lernen und Lehren der ASH Berlin einen lebendigen Diskurs zur Realisierung und Entwicklung von Hochschulstudium und -lehre anregen und pflegen. Nach dem Grundverständnis der ASH Berlin sind damit alle Hochschulangehörigen gemeint: Student\_innen aller Studiengänge und Teilnehmer\_innen der Weiterbildung, Mitarbeiter\_innen in Verwaltung, Forschung, Entwicklung und Lehre sowie alle Lehrbeauftragten, Gastdozent\_innen/-professor\_innen und Hochschullehrer\_innen. Das Leitbild Lernen und Lehren soll hierfür als Orientierungs- und Entwicklungsgrundlage dienen. Es ist daher ein wichtiger Baustein für weitere strukturelle und institutionelle Entscheidungen.

Das im Leitbild gesetzte „Wir“ zielt im Bewusstsein unterschiedlicher Positioniertheiten, damit einhergehenden Ausgestaltungsmöglichkeiten und Verantwortungen innerhalb der Hochschule und aus einer machtkritischen intersektionalen Perspektive darauf, dass Lernen und Lehren gemeinsamer Anstrengungen bedürfen. Die Entwicklung und Verhandlung dieses „Wir“ in gemeinsamer Kommunikation gehört zentral zu den Entwicklungsaufgaben, um gute Lern- und Lehrprozesse unter Berücksichtigung der Chancengleichheit zu realisieren. Bildungsprozesse finden in der Regel mit und zwischen realen Menschen statt – ihre Individualität und ihre Würde gilt es vor vermeintliche Sachzwänge (und neoliberale Handlungslogiken) zu stellen. Dafür ist eine diskriminierungssensible Perspektive wichtig, die Unterschiede zwischen Menschen achtet. Mit dem „Wir“ soll Studium auch als Raum der Begegnung und Kommunikation markiert werden.



# Wir wollen

uns auf wissenschaftlicher, fachlicher und ethischer Grundlage dazu befähigen, SAGE-Professionen und Gesellschaft kritisch-reflexiv mitzugestalten.

Wir richten an der ASH Berlin Lernen und Lehren so aus, dass ausgehend von unserer Lerngemeinschaft Fragen an aktuelle und künftige gesellschaftliche Entwicklungen gestellt und diese praxisnah und zukunftsorientiert mitgestaltet werden. Bildungsprozesse denken wir entlang des lebenslangen Lernens. Hierbei streben wir an, auf der Basis wissenschaftlicher, fachlicher und ethischer Grundlagen professionelle Kompetenzen und Haltungen zu entwickeln und uns im Sinne nachhaltiger, sozialer Gerechtigkeit einzusetzen. Insofern stellt die reflektierte Intervention in gesellschaftliche – auch globale – Entwicklungen ein zentrales Anliegen der ASH Berlin dar. Lernen und Lehren sowie gesellschaftliche Mitgestaltung sollen machtkritisch und partizipativ sein.



# Wir wollen

## Lernen und Lehren in gemeinsamer Verantwortung gestalten.

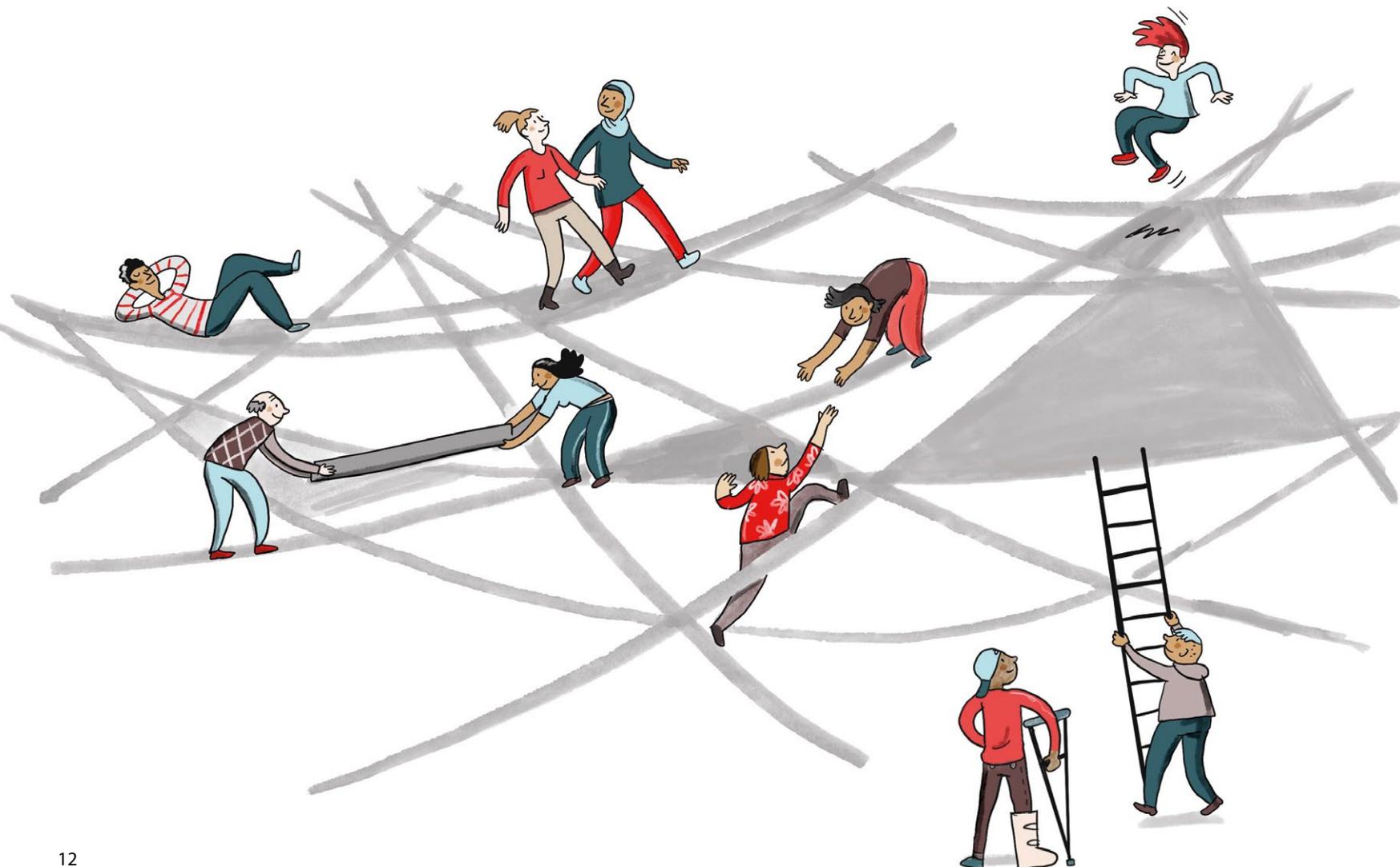
Wir begreifen die Gestaltung von Lernen und Lehren als Gemeinschaftsaufgabe. Das im Leitbild gesetzte „Wir“ zielt im Wissen um verschiedene Verantwortungen und unter kritischer Reflexion bestehender Machtverhältnisse sowie unterschiedlicher Positionen innerhalb der Hochschule darauf, dass wir die Gestaltung von Lernen und Lehren als wechselseitige Aufgabe zwischen allen Hochschulmitgliedern verstehen. Wir streben kooperatives Lernen und Lehren sowie Kooperation auf der Basis möglichst flacher Hierarchien zwischen den Mitgliedergruppen in allen Prozessen der ASH Berlin an. Das Leitbild stellt eine Orientierung zur Gestaltung von Lern-Lehr-Prozessen und -strukturen als Zukunftsaufgabe dar, die alle Personen und Instanzen an der Hochschule betrifft und die partizipativ und transparent zu entwickeln sind. Die Entwicklung und Verhandlung dieses „Wir“ in gemeinsamer Kommunikation gehört zu den zentralen Entwicklungsaufgaben. Die Hochschule bietet mit ihren Beratungs- und Unterstützungsangeboten konkrete Orientierungshilfen sowie durch ihre Ordnungen und Satzungen entsprechende Normen für die Ausgestaltung der Prozesse in Studium und Lehre. Die leitenden Organe der Hochschule haben die Kompetenz und die Verantwortung, die der Hochschule zur Verfügung stehenden Ressourcen bedarfsgerecht bereitzustellen und sich im Interesse der Hochschule für Veränderungen einzusetzen, um mit adäquaten Rahmenbedingungen nachhaltig arbeiten zu können.



# Wir wollen

in Studium und Lehre intersektionale Ungerechtigkeitsverhältnisse erkennen, analysieren und für Chancengleichheit eintreten.

Um das zu erreichen, zielen wir auf alle Ebenen der Gestaltung von Lernen und Lehren ab: Hochschulzugang; Studienbedingungen und Lernformate; Inhalte und Formen der Wissensproduktion und des Kompetenzaufbaus sowie den Übergang vom Studium in den Beruf. Diese fördern Durchlässigkeiten, Vereinbarkeiten und Mobilität mit einem Fokus auf die intersektionale Verwobenheit verschiedener Ungerechtigkeitsverhältnisse: barrierearm, teilhabeorientiert und demokratisch. Hierzu gehören der Abbau sozialer Ungleichheiten, die Reflexion von Privilegien und ein (macht-)kritischer Umgang sowie die Entwicklung und Umsetzung diskriminierungskritischer und diversitätssensibler Ansätze (wie z. B. Empowerment und Powersharing). Wir schaffen dafür Möglichkeiten, aktuelle gesellschaftliche Fragen mit wissenschaftlichen Methoden zu untersuchen sowie Forschung, Lehre und Praxis zu verbinden.



# Wir wollen

Räume zum Experimentieren, Streiten, Reflektieren  
und Kritisieren schaffen und Neues entwickeln.

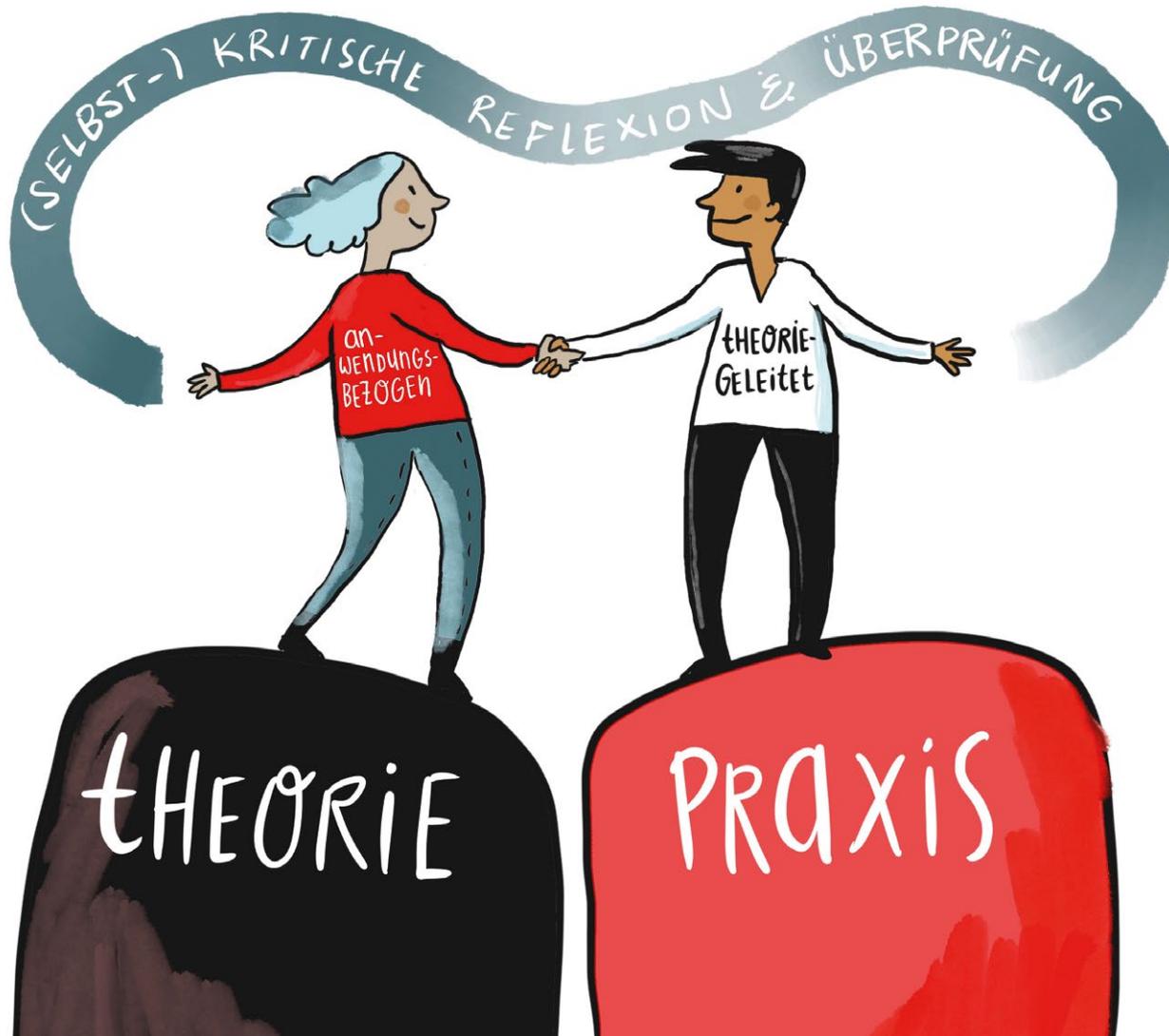
Wir brauchen Mut, um das, was wir wissen und das, was wir nicht wissen, anzuerkennen und Aufmerksamkeit, um uns miteinander auseinanderzusetzen. Dafür schaffen wir Möglichkeiten, das *Um-uns-herum* zu analysieren sowie Altes, Neues und uns selbst darin kritisch zu überdenken. Wir lassen uns inspirieren, probieren aus, verwerfen und lernen aus Fehlern. Dies basiert auf Prozessorientierung, kritischer Offenheit, dem Einbeziehen marginalisierter Wissensformen und dem gemeinsamen Entwickeln von Ideen sowie Bearbeitungs- und Lösungsperspektiven. Um diese Prozesse zu ermöglichen, stellen wir ausreichend Lern- bzw. Kommunikations-Räume und -Zeiten zur Verfügung, die insbesondere von Student\_innen selbstorganisiert gestaltet und genutzt werden können.



# Wir wollen

## Lehren vom Lernen aus denken und umsetzen.

Wir verstehen unter Bildung, dass wir uns immer wieder die Voraussetzungen aneignen können, in der Welt präsent und aktiv zu sein und uns kritisch ins Verhältnis zu setzen. Hierzu bedarf es der Aktivierung verschiedener Sinne in ihrem komplexen Zusammenwirken. Damit rücken die Lernprozesse der Student\_innen und deren Kompetenzentwicklung in den Mittelpunkt von Lernen und Lehren, deren Evaluation und die Schaffung von (Infra-)Strukturen an der Hochschule. Student\_innen sollen hierbei die Möglichkeit haben, sich an der Gestaltung ihrer eigenen Lernprozesse zu beteiligen. Lernen findet in vielfältigen Formaten und Ebenen statt und trägt der Komplexität von Bildungs- und Entwicklungsprozessen Rechnung. Dementsprechend stimmen Lehrende Methoden und Prüfungen aufeinander ab, integrieren diese in die Lernprozesse und gestalten diese vielfältig.



# Wir wollen

zu einer anwendungsbezogenen, kritischen und selbstkritischen Wissenschaft und theoriegeleiteten Praxis beitragen.

Lernen und Lehren motiviert dazu, sich mit Theorien und Konzepten und Strukturen professionellen Handelns auseinanderzusetzen, um zu zukunftsfähiger Praxis, Forschung, Professions- und Theoriebildung beizutragen. Die Verknüpfung von Theorie und Praxis sowie ihre kritische Analyse sind als fester Bestandteil in den Studienstrukturen und Curricula verankert. Im Fokus steht dabei nicht nur die Um- und Übersetzung von Theorie in Praxis, sondern auch die Entwicklung von Theorie aus der Praxis mittels Forschung. Grundlage hierfür ist die (selbst-) kritische Überprüfung dessen, was als wissenschaftlich anerkannt gilt, worunter auch die Möglichkeiten und Grenzen der Wissenschaft verstanden werden.



# Wir wollen

uns im Lernen und Lehren auf Grundlage der emanzipatorischen Geschichte der ASH Berlin für die gesellschaftliche und wissenschaftliche Anerkennung und Einflussnahme der SAGE-Professionen einsetzen.

Wir bringen die Akademisierung der SAGE-Professionen – *Soziale Arbeit, Gesundheit, Erziehung und Bildung* – voran und tragen zur zukunftsfähigen und durchlässigen Bildung von Fachkräften in den genannten Professionen auf Hochschulniveau bei. Wir beschäftigen uns im Lernen und Lehren kritisch mit unserer Geschichte in der Tradition der sogenannten ehemaligen Frauenberufe, um ein professionelles Selbstbewusstsein zu entwickeln und selbstsicher in gesellschaftliche Entwicklungen eingreifen zu können. Dabei beziehen wir uns immer wieder auf aktuelle Diskurse, die unsere Professionen berühren, arbeiten mit zivilgesellschaftlichen, sozialen Bewegungen zusammen und bringen unsere Expertise aus den SAGE Bereichen aktiv ein. In diesem Sinne nehmen wir als Mitglieder der ASH Berlin unsere Rolle ernst, um auf Bildungs- und Berufspolitik einzuwirken.



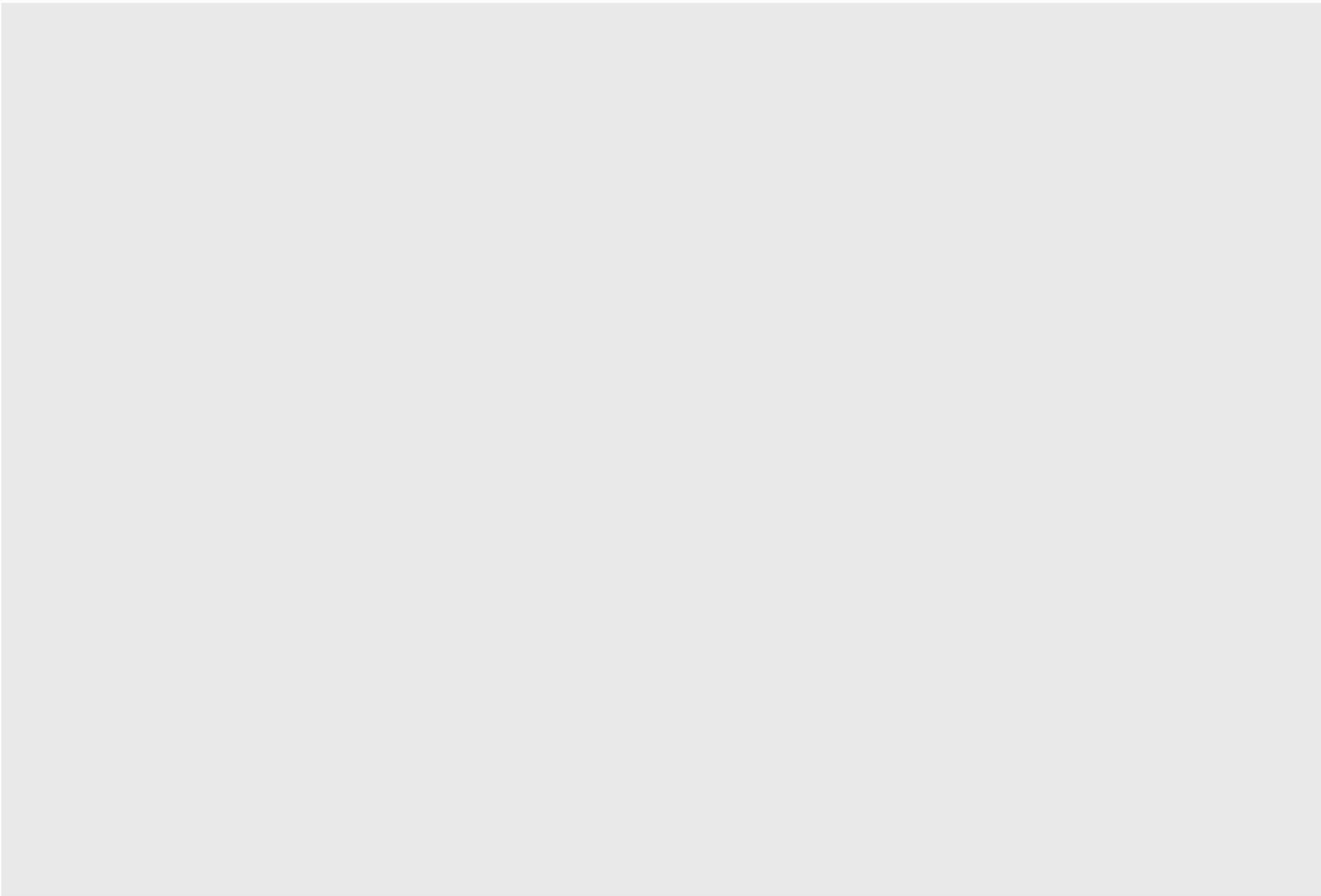
# Strukturelle Einbettung

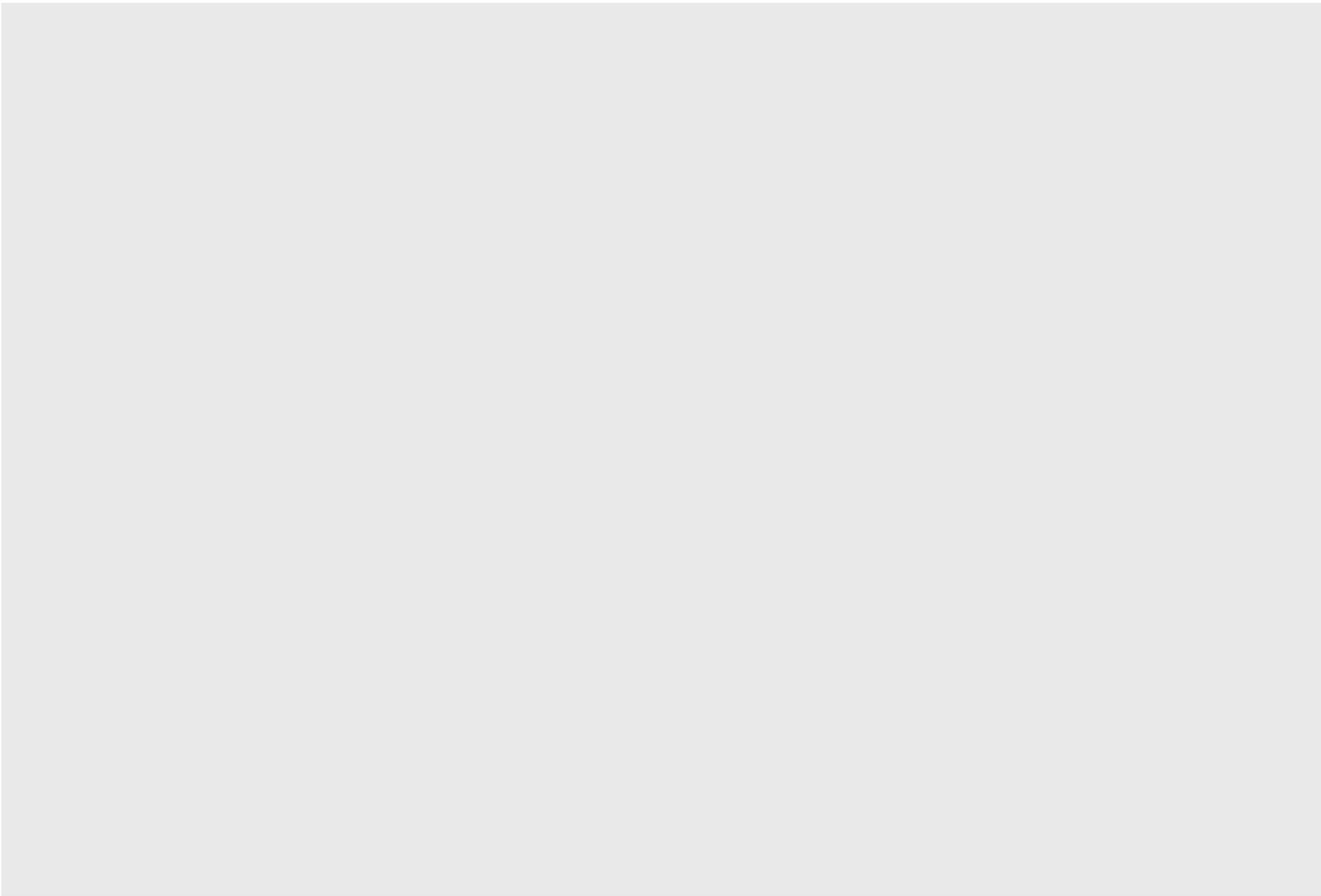
Das Leitbild versteht Lernen und Lehren als komplexes Gefüge und berücksichtigt alle drei Dimensionen der Hochschuldidaktik: 1. Lehr-/Lernhandeln, 2. Curricula, 3. Organisationsstrukturen und -kulturen. Es bezieht Bedingungen, Ressourcen, Strukturen sowie Werte und Normen ein, die wir benötigen und/oder gemeinsam herstellen, um gute Lern- und Lehrprozesse zu realisieren.

Dabei orientiert es sich am allgemeinen Leitbild der ASH Berlin und den darin formulierten Werten und Zielen. Es konkretisiert diese für die Prozesse des Lernens und Lehrens. Es soll allen Mitgliedern der Hochschule ein Anknüpfungspunkt geben, um Ziele und Anliegen im Studium zu überprüfen, verhandeln und neu auszurichten. Dies betrifft die Gestaltung von partizipativen Arbeitsprozessen im Studium ebenso wie die Einflüsse gesellschaftlicher und bildungspolitischer Entwicklungen.

# Raum für Reflexion zum Leitbild **Lernen und Lehren**

- 1 Das verbinde ich persönlich mit dem Leitbild Lernen und Lehren und ich kann hier gut aus meiner Perspektive anschließen...
- 2 Diese Aspekte des Leitbildes Lernen und Lehren treiben mich um und hierzu würde ich gerne mit anderen Personen an der Hochschule ins Gespräch kommen und mich austauschen...
- 3 Das wünsche ich mir für die Umsetzung des Leitbildes Lernen und Lehren von Seiten der Hochschule...
- 4 Das möchte ich in meinem Bereich und aus meiner Perspektive konkret zur Umsetzung des Leitbildes Lernen und Lehren beitragen...







**Alice Salomon Hochschule Berlin**  
University of Applied Sciences

**Impressum:**

Herausgeberin:  
Alice Salomon Hochschule Berlin  
Alice-Salomon-Platz 5  
12627 Berlin  
[www.ash-berlin.eu](http://www.ash-berlin.eu)

Gesamtredaktion:  
Urte Böhm

Satz und Layout:  
Willius Design, Berlin  
[info@willius-design.de](mailto:info@willius-design.de)

Illustration:  
Ka Schmitz, Illustration und  
Graphic Recording, Darmstadt  
[hallo@ka-schmitz.de](mailto:hallo@ka-schmitz.de)

01/2023



**Alice Salomon Hochschule Berlin**  
University of Applied Sciences

[www.ash-berlin.eu](http://www.ash-berlin.eu)