



EHB

EIDGENÖSSISCHE
HOCHSCHULE FÜR
BERUFSBILDUNG

Schweizer Exzellenz in Berufsbildung

BEDEUTUNG UND ZUKUNFT DES HOCHSCHULMANAGEMENTS

Dr. Thomas MARTY, Nationaler Spartenleiter Services

Berinfor Hochschulevent, Zürich, 12. November 2025

EIDGENÖSSISCHE HOCHSCHULE FÜR BERUFSBILDUNG

Die EHB ist die **Expertiseorganisation** für die **Weiterentwicklung** der **Berufsbildung**.



**Nationaler Auftrag –
Regionale Verankerung**

Nähe zur Arbeitswelt und zu
den Wirtschaftsverbänden

Alles aus einer Hand –
von der Forschung bis
zur Weiterbildung



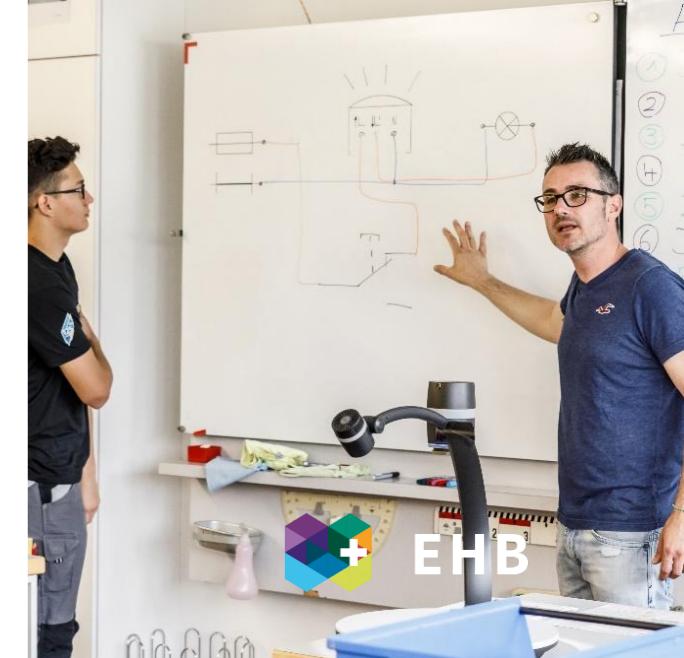
DIE EHB ALS HOCHSCHULE



- Die Eidgenössische Hochschule für Berufsbildung EHB ist seit 2022 als **pädagogische Hochschule (PH)** institutionell akkreditiert (HFKG).
- Neben der ETHZ und der EPFL ist die EHB die **dritte Hochschule des Bundes** und die einzige nationale PH.
- Der **EHB-Rat** ist das strategische Führungsorgan der EHB. Er setzt sich aus neun vom Bundesrat gewählten Mitgliedern zusammen.

WAS MACHT DIE EHB KONKRET?

- Wir bilden **Berufsfachschullehrer:innen** aus und weiter.
- Wir bilden **Berufsbildungsexpert:inn:en** aus und weiter.
- Wir bilden alle **Prüfungsexpert:inn:en** aus und weiter.
- Wir **forschen** über die Berufsbildung.
- Wir betreuen die **Entwicklung** der Berufe.
- Wir sind die **Botschafterin** des dualen Bildungssystems im In- und Ausland.



1'839**Berufsschullehrpersonen in Ausbildung****350****Weiterbildungsabschlüsse mit
Zertifikat/Diplom (CAS, DAS, MAS)****1'791****Teilnehmende an den Weiterbildungskursen mit Testat****9'224****Teilnehmende an den Kursen für Prüfungs-experten
und -expertinnen****30 / 33****Bachelor und Master of Science in Berufsbildung****55****Forschungsprojekte****261****Publikationen****195****Vollzeitstellen****259****Mitarbeitende****60+****Internationale Projekte und Mandate****290+****Delegationen aus
dem Ausland**

(seit 2014)

**380****Projekte zur Berufsentwicklung****EHB**

ZUNEHMENDE BEDEUTUNG DES HOCHSCHULMANAGEMENTS

- Wichtige Entwicklungen und Konsequenzen
- Entwicklungen im Hochschulmanagement
- Spannungsfelder und Herausforderungen
- Lösungsansätze
- Zukunft des Hochschulmanagements



WICHTIGE ENTWICKLUNGEN UND KONSEQUENZEN

Umsetzung der Bologna-Reform

- Strukturierung Lehrangebot / Modularisierung
- Formalisierung des Studienverlaufs
- Wachsende Studien-administration

Koordination der Hochschul-landschaft (HFKG)

- Institutionelle Akkreditierung
- Einführung QS-systeme
- Zunehmendes (Qualitäts)-Management

Autonomie der Hochschulen

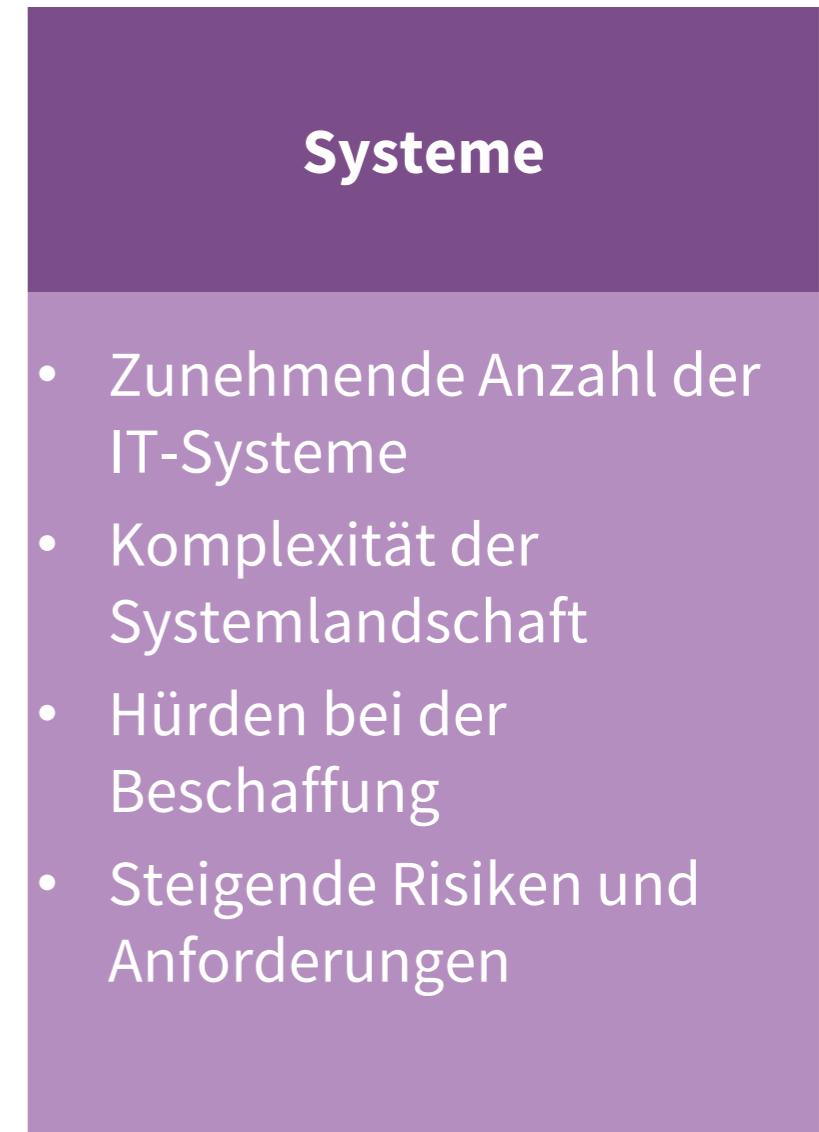
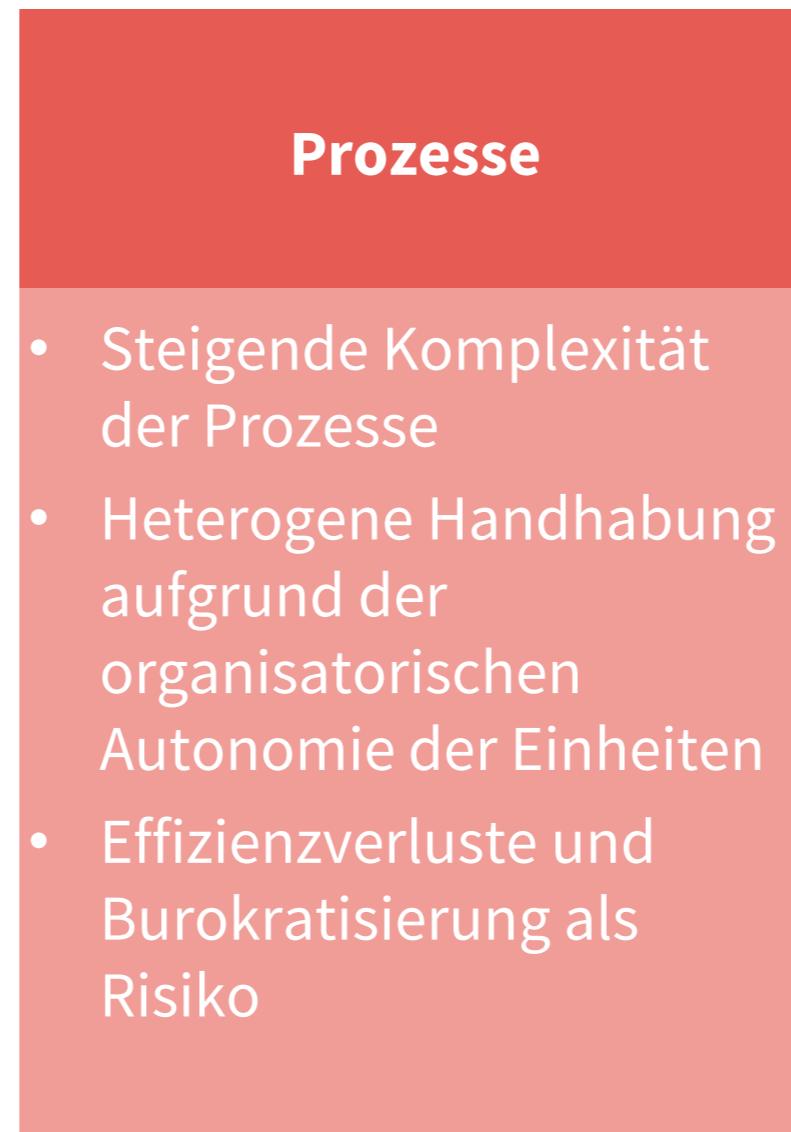
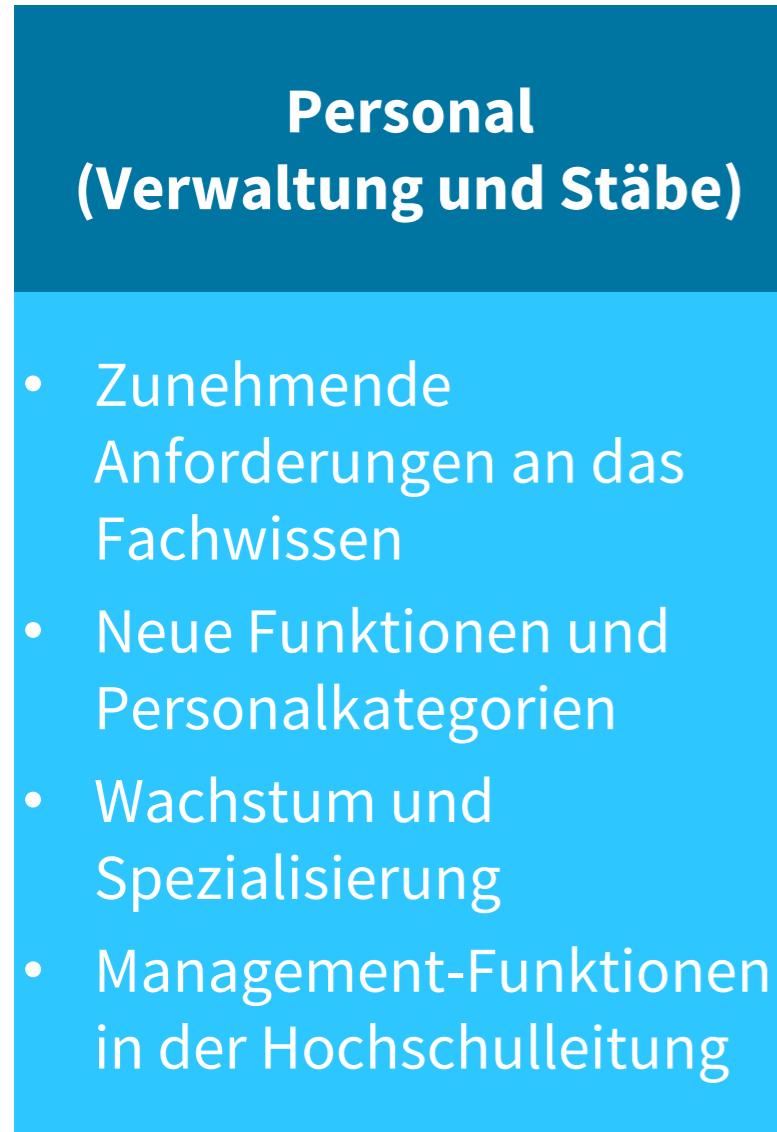
- «Accountability»-Anforderung
- Internalisierung von Management-Funktionen (IT, HR, Immobilien)
- Ausweitung des Controllings

Digitalisierung

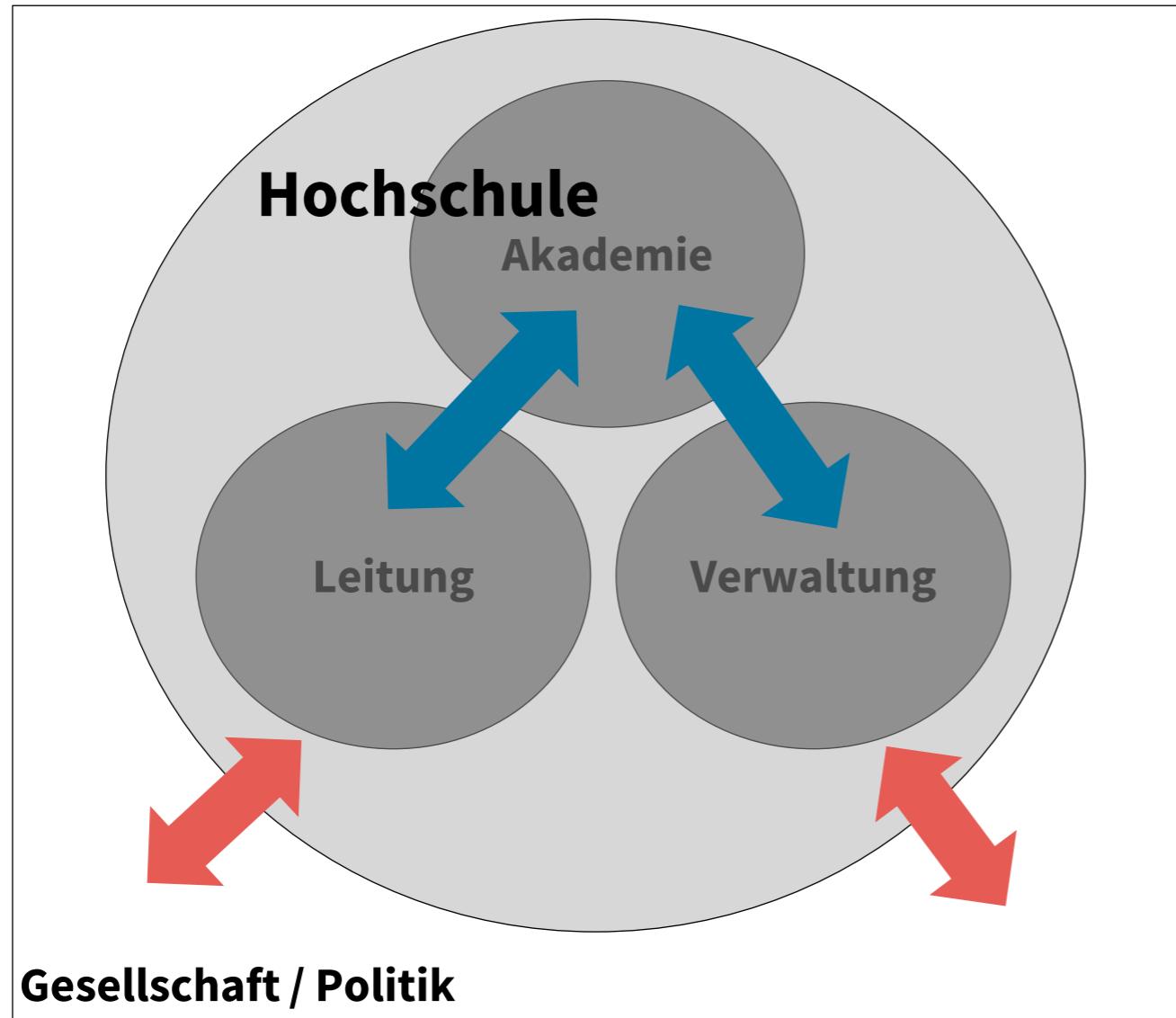
- Zunehmender Einsatz digitaler Tools
- Technologischer Fortschritt
- Wachsende Anforderungen an IT-Systemen und Personal

➤ **Zunehmende Anforderungen an das Management der Hochschulen**

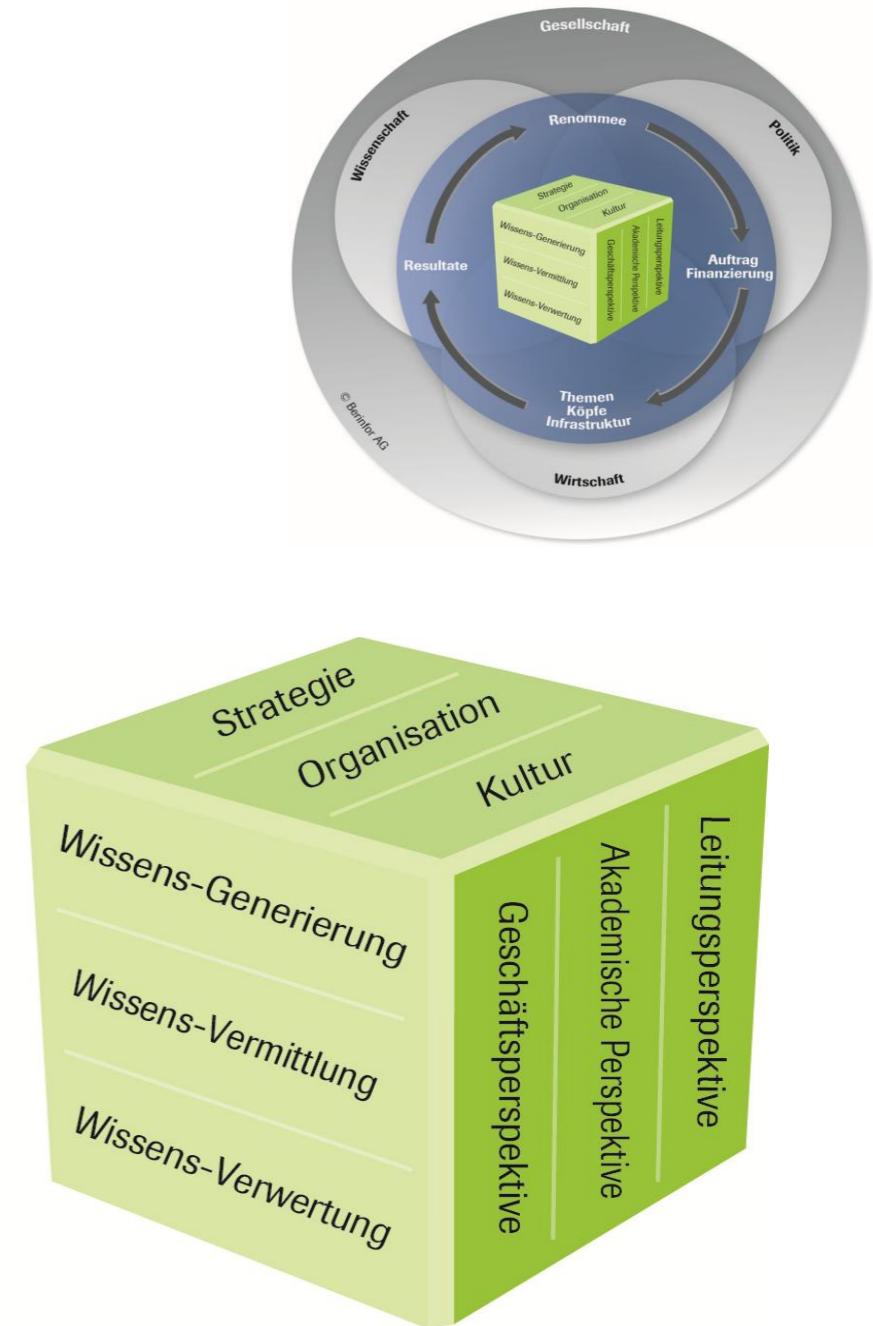
ENTWICKLUNGEN IM HOCHSCHULMANAGEMENT



SPANNUNGSFELD AUTONOMIE

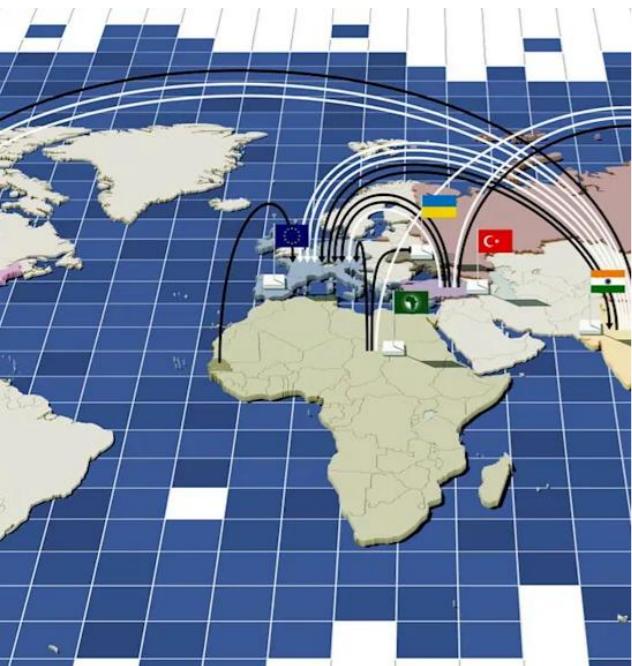


Externe Autonomie <> **Interne Autonomie**



HERAUSFORDERUNGEN DER HOCHSCHULEN IM AKTUELLEN KONTEXT

- Instabilität in der Welt führt zu **finziellem und gesellschaftlichem Druck**
- Beschleunigung der Digitalisierung durch **künstliche Intelligenz (KI)**
- Wachstum der Mittel ist (voraussichtlich) kleiner als Wachstum der Studierendenzahlen, was **mehr Effizienz und Effektivität** verlangt
- Neue Generationen von Studierenden und Mitarbeitenden mit **veränderten Anforderungen an die Hochschulkultur**



LÖSUNGSANSÄTZE FÜR EIN BESSERES HOCHSCHULMANAGEMENT

- **Zusammenarbeit Leitung – Verwaltung – Akademie** optimieren:
Standardisierung wo nötig, Flexibilität wo möglich
- **Professionalisierung** vorantrieben und **Führung** weiter stärken (insb.
Kader / «middle management»)
- Investitionen in **Digitalisierung** (Mensch + Technik) intensivieren (insb.
KI)
- Spielraum für **innovative Lösungen** nutzen (e.g. Beschaffung,
Datenschutz, ...)
- **Gemeinsame Strukturen** für hochschulspezifisches Outsourcing
schaffen (SWITCH, SLSP, ...)

ZUKUNFT DES HOCHSCHULMANAGEMENTS - VISION

- Führung und Leadership durch Wissenschaftsmanager:innen wird ausgebaut und ersetzt «reine» Verwaltungsfunktionen.
 - Durch zunehmende Professionalisierung im Hochschulmanagement, Digitalisierung / Automatisierung (KI) sowie (sinnvolle) Auslagerung verschwindet die «klassische» Hochschulverwaltung graduell.
 - Der Fokus der Personalentwicklung wird vom akademischen Nachwuchs auf den gesamten Hochschulnachwuchs ausgedehnt.
 - Die Hochschulen entwickeln ein eigenes Organisationsmodell, um die wissenschaftlichen und betrieblichen Funktionen optimal in Einklang zu bringen.
- **Die Leitung muss sich vertieft mit den Prozessen und Strukturen der Hochschule auseinandersetzen, um dieses neue Organisationsmodell bewusst zu gestalten.**