

Beat MÜRNER, Laura POLEXE¹ & Dominik TSCHOPP (Olten)

Es funktioniert doch – Akzeptanz und Hürden beim Blended Learning

Zusammenfassung

Die Integration neuer Lernformen und Lerntechnologien in die Lehrpraxis verläuft nach Einschätzung von Bildungsexpertinnen und -experten am aussichtsreichsten mittels Blended Learning. Dazu ist die Neugestaltung bestehender Lernangebote meist unerlässlich, doch diese ist aufwändig: Lehrpersonen müssen neue Kompetenzen der Medienverwendung erwerben, die nicht selten fern der gewohnten Lehrerfahrungen liegen, und Studierende erhalten Aufgaben des selbstbestimmten Lernens zugewiesen, auf die sie unterschiedlich gut vorbereitet sind. E-Learning kann die Modernisierung der Lehre unterstützen, doch erfolgt dies nicht automatisch. Ausgehend von einem Modell nachhaltiger Implementation des E-Learning befasst sich dieser Artikel mit Lehr- und Lernerfahrungen in Blended-Learning-Angeboten der Hochschule für Soziale Arbeit FHNW, diskutiert Rückmeldungen von Lernenden und Lehrenden und wirft einen Blick auf Chancen und Grenzen der Weiterentwicklung von E-Learning und Hochschulstrategie.

Schlüsselwörter

Blended Learning, digitale Medien, E-Learning, Strategie

¹ E-Mail: laura.polexe@fhnw.ch

And it is working – Acceptance and barriers with blended learning

Abstract

Most experts agree that blended learning is the easiest way to integrate new learning technologies in teaching. However, such a change also requires a rethinking of learning environments, which can be quite a challenge. The teaching staff needs to acquire expertise in using new technologies, and students are given different tasks than before. Not all teachers or students are well prepared to face this challenge. E-Learning may be the key to modern teaching, but this will not happen by itself. Following the idea of the sustainability of e-learning, this article shows and discusses two examples from the FHNW School of Social Work.

Keywords

blended learning, digital media, e-learning, strategy

1 E-Learning an der HSA FHNW

Die Fachhochschule Nordwestschweiz (FHNW) wurde 2006 als Zusammengangehen mehrerer Bildungsinstitutionen gegründet. Dazu zählt die Hochschule für Soziale Arbeit (HSA): Mit über 1000 Studierenden im Bachelor- und Master-Studium und rund 1000 jährlichen Teilnehmenden an Weiterbildungsangeboten sowie etwas mehr als 200 zu einem großen Teil in der Lehre tätigen Mitarbeitenden ist sie neben der Pädagogischen Hochschule und der Hochschule für Wirtschaft die drittgrößte Hochschule der FHNW. Die Strategie der FHNW sichert die gemeinsame Ausrichtung ihrer Institutionen und wird ergänzt durch die Strategien der einzelnen Hochschulen.

1.1 E-Learning-Konzept der HSA FHNW

Um es vorweg zu nehmen: Die HSA FHNW verfügt über keine ausformulierte E-Learning-Strategie. Der Begriff „E-Learning“ fällt in der Hochschulstrategie (HSA FHNW, 2012) kein einziges Mal, und doch ist die Verwendung digitaler Medien aus der Praxis des Lehrens und Lernens kaum mehr wegzudenken. 2011 wurde das E-Learning-Team mit der Formulierung eines E-Learning-Konzepts beauftragt. In den Jahren zuvor war mit variierender Intensität daran gearbeitet worden. Basierend auf diesen Vorarbeiten konnte eine erste Version des Konzepts erstellt werden, dessen Kernziel die Implementation und Weiterentwicklung des E-Learning darstellt. Dazu findet ein der Literatur entnommenes Modell nachhaltiger Implementation des E-Learning Anwendung (KLEIMANN & WANNEMACHER, 2004; REINMANN, 2005; SEUFERT & EULER, 2003, 2004).

1.2 Implementationsmodell

E-Learning ist nach KERRES (2012, S. 476) als „weitreichende Innovation zu betrachten, die die Bildungsarbeit als Ganzes betrifft“. Nachhaltigkeit gilt dabei als entscheidendes Kriterium des Erfolgs von E-Learning (REINMANN, 2005). Sie stellt ein mehrdimensionales Konstrukt dar: Die Umsetzung betrifft eine Vielzahl von Handlungsfeldern und Akteurinnen/Akteuren aller institutioneller Ebenen. Für Nachhaltigkeit muss ein System von Faktoren berücksichtigt werden, es müssen „die richtigen Weichen auf verschiedenen Handlungsfeldern“ (KLEIMANN & WANNEMACHER, 2004, S. 97) gestellt werden. SEUFERT & EULER (2003, 2004) entwickelten ein Modell von „fünf konsensfähigen Dimensionen für die Einführung und Gestaltung von E-Learning“ (REINMANN, 2005, S. 11). Zu diesen zählen die technische Dimension, die pädagogisch-didaktische, die administrativ-organisatorische, die sozio-kulturelle und die ökonomische Ebene. Gemäß KLEIMANN & WANNEMACHER (2004, S. 98) lässt sich in Bezug auf die damit verbundenen „Aufgabenfelder von einem gewissen Konsens ausgehen.“ Später nahmen SEUFERT & EULER (2004) aufgrund von Fallstudien Hochschulstrategie als wichtiges vorgelagertes Handlungsfeld hinzu. Ausgehend von diesem Modell

wurden durch das E-Learning-Team Implementationsmaßnahmen formuliert, die auf die spezifischen Bedürfnisse der HSA FHNW ausgerichtet sind.

2 Blended Learning im Bachelor-Studium und in der Weiterbildung

Wer sich mit der Einführung von E-Learning befasst, kommt um die Berücksichtigung der pädagogisch-didaktischen Dimension (SEUFERT & EULER, 2003) nicht umhin. Nach REINMANN (2005, S. 12) wird diese „zunehmend als Knackpunkt der Implementation von E-Learning erkannt“. Um den Mehrwert des E-Learning zu nutzen, wird in der Regel eine didaktisch begründete Kombination von Präsenzunterricht und Online-Elementen empfohlen, also Blended Learning. Dabei gestaltet sich die Modernisierung der Lehre als schrittweise Evolution des Neuen (REINMANN-ROTHMEIER, 2003): Lehrende können so viel E-Learning in ihre Veranstaltungen einbauen, wie sie für richtig halten und ihren Medienkompetenzen angemessen ist. Durch die Flexibilität in der Gestaltung von Lernumgebungen stößt Blended Learning auf geringere Hürden bei Lehrenden und Lernenden (ebd.). Obwohl auch die Soziale Arbeit einem Mediatisierungsdruck ausgesetzt ist, so spielt sie sich noch immer häufig in persönlichen Handlungskontexten ab. Ein vollständiger Verzicht auf Präsenzunterricht ist daher kaum vorstellbar.

2.1 Blended Learning im Wahlmodul Fachfranzösisch

Als erstes von zwei Implementationsbeispielen dient das Wahlmodul Fachfranzösisch. Selten gelang es in diesem Modul, die erforderlichen 20 Studierenden zu finden, damit es als Präsenzveranstaltung durchgeführt werden konnte. Deshalb wurde die Entwicklung eines Blended-Learning-Angebots beschlossen. Lernziel des Moduls ist die Vermittlung der Kompetenz, sich in französischsprachigen Kontexten mit Fragen der Sozialen Arbeit auseinanderzusetzen und Fachvokabular zu lernen. Dazu dienten vier Präsenzveranstaltungen verteilt auf elf Wochen, die durch Online-Elemente auf der Lernplattform OpenOLAT ergänzt wurden. Beson-

derer Wert wurde auf die Vertiefung persönlicher Kontakte während der Präsenzveranstaltungen gelegt. Das dabei gebildete soziale Vertrauen sollte die Lernmotivation fördern. Wissensanteile wurden an erster Stelle durch das begleitete Selbststudium erarbeitet, während persönliche Treffen zur Vertiefung und Diskussion genutzt werden konnten. Die Online-Elemente enthielten themenbezogene Texte, Vokabulare, Selbsttests und schriftliche Arbeiten zu ausgewählten Themen. Video- und Audiomaterial reichte die Lernmaterialien zusätzlich an.

Am Ende der ersten Durchführung 2011 erhielten die Teilnehmenden einen Online-Fragebogen mit geschlossenen und offenen Fragen zur Modulevaluation². Insgesamt äußerten sich die Studierenden mehrheitlich positiv zum Blended-Learning-Angebot. Sehr geschätzt wurden die Möglichkeiten individueller Zeit- und Arbeitsplanung sowie das selbstständige Lernen: „Man kann sich selbst die Zeit einteilen, die Inhalte des Moduls zu lernen. Man hat nicht so viele Kontaktstunden.“ Weiters wurde die Vielfalt der Lerninhalte begrüßt, die es ermöglichte, „aus einem Fundus interessanter, aktueller, sozialpolitischer Themen“ zu wählen. Der Nutzen der Begleitung bei schriftlichen Arbeiten wurde ausdrücklich hervorgehoben: Die „Korrekturen des Dozenten waren sehr hilfreich“. Auch mit den erzielten Lernresultaten waren die Teilnehmenden zufrieden: Der „Lerngewinn wird nicht geringer, im Gegenteil“. Als eher nachteilig empfanden einige dagegen die fehlende Möglichkeit, Sprachkenntnisse im Präsenzunterricht gründlicher einzuüben: „Man kann das Sprechen nicht so gut üben, da man nur wenige Kontaktstunden hat.“ Erwünscht wären zudem mehr persönliche Kontakte gewesen: „Man lernt sich gar nicht wirklich kennen, da man sich nur 4 Mal sieht und bleibt reserviert.“

Aufgrund der überwiegend positiven Rückmeldungen wird das Wahlmodul Fachfranzösisch mit geringfügigen Anpassungen – so wurde die Zahl der Präsenzveranstaltungen erst auf fünf und später auf sechs erhöht – bis heute angeboten. Das

² Ausgewählte Resultate der Modulevaluation werden mit dem Einverständnis der Modulleiterin wiedergegeben.

Beispiel kann als Beleg dienen, dass E-Learning und insbesondere Blended-Learning-Angebote funktionieren, gerade wenn sie als fester Bestandteil in das Curriculum eingebunden sind (vgl. SEUFERT & EULER, 2003).

2.2 Blended Learning im CAS Prozessintegration und MAS Thesis

Die MAS-Programme der HSA FHNW schließen mit einem gemeinsamen CAS-Kurs ab: dem CAS Prozessintegration und MAS Thesis. Diese „Sammelbecken“-Situation hat zur Folge, dass den CAS-Kurs Personen mit ganz unterschiedlichen Hintergründen und unterschiedlicher Vorbildung besuchen. Das Hauptziel des Kurses besteht darin, die verschiedenen Wissensgebiete zu integrieren und den Teilnehmenden Kompetenzen in persönlichem Wissensmanagement und wissenschaftlicher Arbeitsmethodik zu vermitteln.

Aufgrund der Heterogenität der Teilnehmenden war es stets schwierig, den Unterricht optimal zu gestalten. Um den vielfältigen Voraussetzungen der Teilnehmenden gerecht zu werden, wurde der Kurs 2012 als Blended-Learning-Angebot neu konzipiert. Es wurde ein Szenario entworfen, das Heterogenität berücksichtigt und wertschätzt (auch im Sinne des Life Long Learning) sowie dem Lernprozess zu mehr Selbstständigkeit und Selbststeuerung verhilft. Durch die Verlagerung der Wissensvermittlung in E-Learning-Einheiten, die die Teilnehmenden im eigenen Tempo bearbeiten können, wurde zusätzliche Zeit für Gruppenaufgaben und intensiveres Coaching freigesetzt. Die Online-Elemente wurden in die Lernplattform OpenOLAT integriert und die Anzahl der Präsenztage wurde leicht reduziert.

In den durchgeführten Kursevaluationen zeigte sich, dass verpflichtende Angebote (z. B. Fragebögen zur Vorbereitung oder Aufgabenbausteine) von rund drei Viertel der Teilnehmenden benutzt, hingegen offene Angebote (Marktplatz, Wiki) kaum angenommen wurden. Generell stößt Blended Learning bei den Teilnehmenden auf eine hohe Akzeptanz: Der Großteil von ihnen würde ohne Weiteres auf mehr als die Hälfte der Präsenztage verzichten, andere schätzen jedoch weiterhin den persönlichen Austausch. Aufgrund der Heterogenität der Teilnehmenden waren die

Lernbedürfnisse je nach Kurszusammensetzung unterschiedlich verteilt. Blended Learning erlaubt es, diese Unterschiede besser zu berücksichtigen.

3 Herausforderungen des E-Learning

Beiden Implementationsbeispielen ist gemeinsam, dass bestehende Angebote mittels Blended Learning neu konzipiert wurden, was Aktivitäten auf allen Handlungsfeldern des verwendeten Implementationsmodells erforderte: Zur Unterstützung kommt die Lernplattform OpenOLAT zum Einsatz (technische Dimension). Diese Infrastruktur wird zentral zur Verfügung gestellt. Die Lehrenden der Hochschule können dabei auf die didaktische und technische Unterstützung durch das E-Learning-Team zurückgreifen (ökonomische Dimension), was ihnen dabei hilft, mediendidaktische Kompetenzen aufzubauen (pädagogisch-didaktische Dimension), Lehr-/Lernangebote kooperativ zu konzipieren und durchzuführen und diese im Curriculum zu verankern (sozio-kulturelle und administrativ-organisatorische Dimension). Die beiden Leuchtturmprojekte sollen auch dazu beitragen, E-Learning über diese Angebote hinaus in der Hochschule zu verankern. Gerade hier gibt es aber noch Handlungsbedarf: Bislang scheint es primär gelungen zu sein, eine projektorientierte Nachhaltigkeit, also die Verstetigung von E-Learning-Projekten, zu erzielen. Eine systemorientierte Nachhaltigkeit, also die Diffusion auf das gesamte System Hochschullehre, oder auch eine potenzialorientierte Nachhaltigkeit (E-Learning als Innovationspotential) konnten noch kaum erreicht werden (vgl. dazu EULER & SEUFERT, 2005). Es lässt sich wie im Fall der engagierten Modulleiterin des Wahlmoduls Fachfranzösisch zwar immer wieder beobachten, dass Lehrende durch die Entwicklung eigener mediengestützter Lehrangebote zunehmend offener für Neuerungen werden. Solange E-Learning aber auf einzelne Projekte und Bottom-Up-Aktivitäten beschränkt bleibt und keine breite Verankerung im Lehrplan stattfindet, ist gemäß KLEIMANN & WANNEMACHER (2004) das Ziel der Nachhaltigkeit noch nicht erreicht.

Dies lenkt den Blick auf die Herausforderungen des E-Learning und das damit einhergehende Change Management. Häufig wird durch Lehrende der HSA

FHNW, die grundsätzlich für den Einsatz von E-Learning offen sind, auf den damit verbundenen hohen zeitlichen und organisatorischen Mehraufwand als Hürde hingewiesen und auch auf die fehlende Erfahrung mit den neuen Technologien. Digitale Medien werden deshalb nach wie vor an erster Stelle für die Distribution von Lehrmaterialien und seltener zur Unterstützung individueller Lernprozesse eingesetzt. Diese Beobachtung ist keine Besonderheit der HSA FHNW, sondern gilt für viele Bildungsorganisationen. Die Berücksichtigung solcher und weiterer Bedenken ist unerlässlich, denn gemäß KERRES (2012, S. 481) kommt „Lehrenden, ihrer Kompetenz und Motivation [...] eine Schlüsselrolle zu, um E-Learning zu verankern und eine innovative Lehr-Lernkultur zu etablieren.“ Die Ursachen der „Skepsis oder Ablehnung“ (ebd., S. 475) gegenüber E-Learning sind vielfältig und nicht auf die pädagogisch-didaktische Ebene beschränkt (vgl. MÜRNER & POLEXE, 2014). Nach der Einschätzung von KERRES (2012, S. 477) lässt sich häufig beobachten, „dass E-Learning und die damit einhergehenden Veränderungen von Individuen und Organisationen abgelehnt werden – wenn damit ein Umlernen von grundlegenden und über teilweise Jahrzehnte aufgebauten Gewohnheiten einhergeht“. Die Neuerungen werden deshalb zunehmend in Bezug auf ihre „organisationalen Implikationen in Bildungseinrichtungen betrachtet“ (ebd., S. 479), wodurch die Bedeutung der Hochschulstrategie in den Vordergrund rückt.

4 E-Learning als Teil der Hochschulstrategie

Wird E-Learning diesen Überlegungen folgend als zentraler Gegenstand der Hochschulstrategie verstanden, stellt sich grundsätzlich die Frage nach den Zielen einer Bildungsorganisation für das „selbstgesteuerte und mediengestützte Lernen“ (ebd.). REINMANN (2005, S. 6) weist darauf hin, dass Hochschulen, denen eine nachhaltige Implementation gelungen ist, in der Regel über eine eigene E-Learning-Strategie verfügen und die Neuerungen als strategische Herausforderung mit „entsprechenden Verantwortlichkeiten und strukturellen Veränderungen“ verstehen. Ohne „Anbindung an die Strategie der Hochschule ist Nachhaltigkeit erschwert“ (ebd., S. 12), denn fehlt ein ausdrückliches „Commitment der Entscheidungsträ-

ger[,] wird sich die breitenwirksame Integration von eLearning-Aktivitäten in der Hochschullehre nur schwer einstellen“ (SEUFERT & EULER, 2003, S. 19). Deshalb ist für den Erfolg von E-Learning „das Entwickeln einer hochschulweiten Strategie“ (SEUFERT & EULER, 2004, S. 9) mitentscheidend. Nach KERRES (2012, S. 482) gibt es dabei zwei unterschiedliche Herangehensweisen: Aus Sicht einer „Position des minimal change sollte die Einführung neuer Medien mit möglichst wenig Veränderungen in Strukturen und Prozessen einhergehen“. Zu rasche Entwicklungsschritte können „abschrecken. Es entstehen Kontroversen, die wenig beitragen und von dem Ziel, den Menschen neue Lernformen nahezubringen, ablenken“ (ebd.). Strategien des ‚minimal change‘ sind gemäß KERRES (2012) in der Lehrpraxis nicht selten anzutreffen. Projekte sind dabei häufig als Bottom-up-Aktivitäten angelegt. „Aus Sicht der Gegenposition erscheint es notwendig, neue Lernformen als einen Prozess des active change aufzufassen und entsprechend zu vermitteln. Die Position basiert auf der Erfahrung, dass Organisationen dazu neigen, Innovativen zu absorbieren und zu nivellieren [...] Die erhofften Potenziale digitaler Medien für ein anderes Lernen kommen, aus Sicht dieser Position nur zum Tragen, wenn die notwendigen Veränderungen [...] gezielt thematisiert und umgesetzt werden“ (ebd., S. 482). KERRES (ebd.) stellt deshalb kritisch die Frage, ob allein mittels ‚minimal change‘ eine nachhaltige Implementation des E-Learning gelingen kann: „Organisationen können ein erstaunliches Beharrungsvermögen entwickeln, wenn es darum geht, neue Verfahren zu etablieren. Deshalb ist vielfach eine Strategie des active change vorzuziehen. Sie fragt nach strategischen Zielen der Einrichtungen und nach den erforderlichen Maßnahmen zu deren Verwirklichung“. SEUFERT & EULER (2003, S. 47) unterstreichen in diesem Zusammenhang die anhaltende Bedeutung von Bottom-up-Aktivitäten für die Diffusion von E-Learning in Bildungseinrichtungen und empfehlen „eine ausgewogene Balance zwischen top-down- und bottom-up-Strategien“.

5 Fazit

Lernende akzeptieren Blended Learning, wie sich an den Beispielen dieses Artikels zeigt, als hilfreiche Ergänzung bisheriger Lehr- und Lernangebote, falls die Neuerungen gut gestaltet und einfach in der Handhabung sowie mit einem erkennbaren Nutzen für individuelle Lernbedürfnisse verbunden sind. Dabei ist der Stellenwert des Präsenzunterrichts für soziale Kontakte und das Einüben fachspezifischer Kompetenzen weiterhin hoch. Ein etwas anderes Bild zeichnet sich bisher bei vielen Lehrenden ab: Diese nutzen die Gestaltungsmöglichkeiten digitaler Medien häufig erst teilweise. Eine Verankerung im Curriculum ist an der HSA FHNW aufgrund der im E-Learning-Konzept formulierten Maßnahmen zur nachhaltigen Einführung von E-Learning in Ansätzen gelungen, jedoch noch nicht mit der angestrebten Breitenwirksamkeit. Für eine erfolgreiche Implementation sind weitere Maßnahmen in der pädagogisch-didaktischen Dimension zentral, allerdings sind Veränderungen, wie hier zu zeigen versucht wurde, auf allen Ebenen der Bildungsorganisation erforderlich, einschließlich und insbesondere der Hochschulstrategie. Bestehende Hürden zu überwinden bleibt ohne die Unterstützung durch Top-down-Aktivitäten schwierig, dazu ist aber die Bereitschaft aller Entscheidungsträger/innen nötig, sich mit zentralen Fragen der E-Learning-Strategie zu befassen. Gegenwärtig werden an der HSA FHNW im Rahmen einer Überarbeitung des E-Learning-Konzepts die mit dem Einsatz digitaler Medien in der Lehre verbundenen Ziele formuliert, um im Anschluss daran zusätzliche Implementationsmaßnahmen herauszuarbeiten. Es gilt zu entscheiden, ob ein Weg minimaler Veränderungen bevorzugt wird, da auf diesem mit geringeren Hindernissen zu rechnen ist, oder ob den gewählten Zielen mit einer aktiven Veränderungsstrategie besser gedient ist. Für die erfolgreiche Weiterentwicklung des E-Learning sind in beiden Fällen sowohl der Rückhalt bei Hochschulverantwortlichen wie auch die angemessene Berücksichtigung der Bedürfnisse Lehrender und Lernender gleichermaßen mitentscheidend.

6 Literaturverzeichnis

Euler, D. & Seufert, S. (2005). Change Management in der Hochschullehre: Die nachhaltige Implementierung von e-Learning-Innovationen. *ZFHD, 03*, 3-15.

HSA FHNW (2012). *Hochschulstrategie 2012-2016*. Nicht publiziert.

Kerres, M. (2012). *Mediendidaktik. Konzeption und Entwicklung mediengestützter Lernangebote*. München: Oldenburg Verlag.

Kleimann, B. & Wannemacher, K. (2004). *E-Learning an deutschen Hochschulen: Von der Projektentwicklung zur nachhaltigen Implementierung*. Hannover: HIS GmbH.

http://www.his.de/pdf/pub_hp/hp165.pdf, Stand vom 6. Juli 2011.

Mürner, B. & Polexe, L. (2014). Digitale Medien im Wandel der Bildungskultur - neues Lernen als Chance. *Zeitschrift für Hochschulentwicklung, 9*(3), 1-12.

Reinmann, G. (2005). *Lernort Universität? E-Learning im Schnittfeld von Strategie und Kultur (Arbeitsbericht Nr. 10)*. Augsburg: Universität Augsburg.

Reinmann-Rothmeier, G. (2003). *Didaktische Innovation durch Blended Learning: Leitlinien anhand eines Beispiels aus der Hochschule*. Bern: Hans Huber.

Seufert, S. & Euler, D. (2003). *Nachhaltigkeit von eLearning-Innovationen. Arbeitsbericht 1*. St. Gallen: Universität St. Gallen.

<http://www.scil.ch/fileadmin/Container/Leistungen/Veroeffentlichungen/2003-06-seufert-euler-nachhaltigkeit-elearning.pdf>, Stand vom 6. Juli 2011.

Seufert, S. & Euler, D. (2004). *Nachhaltigkeit von eLearning-Innovationen: Ergebnisse einer Delphi-Studie. SCIL-Arbeitsbericht 2*. St. Gallen: Universität St. Gallen.

<http://www.scil.unisg.ch/~media/internet/content/dateien/instituteundcenters/iwp-scil/arbeitsberichte/scilab-02.pdf>, Stand vom 6. Juli 2011.

Autorin/Autoren



Beat MÜRNER, lic. phil. || E-Learning-Beauftragter, Hochschule für Soziale Arbeit FHNW || Riggensbachstr. 16, CH-4600 Olten

www.fhnw.ch/sozialarbeit

beat.muerner@fhnw.ch



Dr. Laura POLEXE || Wissenschaftliche Mitarbeiterin Weiterbildung, Hochschule für Soziale Arbeit FHNW || Riggensbachstr. 16, CH-4600 Olten

www.fhnw.ch/sozialarbeit

laura.polexe@fhnw.ch



Dominik TSCHOPP, M. A. || Wissenschaftlicher Mitarbeiter E-Learning, Hochschule für Soziale Arbeit FHNW || Riggensbachstr. 16, CH-4600 Olten

www.fhnw.ch/sozialarbeit

dominik.tschopp@fhnw.ch