

Qualitäts- und Schulentwicklungs- Konzept



**Hier mache ich den
nächsten Schritt.**

Inhaltsverzeichnis

1.	Vorwort	3
2.	Einleitung und Grundlagen	4
2.1.	Ausgangslage	4
2.2.	Vision und Mission	5
2.3.	Führungsgrundsätze	5
2.4.	Pädagogische Werte	6
2.5.	Indikatoren	6
2.6.	Leitgedanken zur Schul- und Qualitätsentwicklung	7
3.	Elemente der Qualitätsentwicklung und -sicherung	9
3.1.	Individuelle Ebene	10
3.1.1.	Feedback der Lernenden	10
3.1.2.	Feedback der Anspruchsgruppen	11
3.1.3.	Feedback zur Schulführung	12
3.2.	Schulische Ebene	13
3.2.1.	Qualitätsansprüche	13
3.2.2.	Schulentwicklungsprogramm	14
3.2.3.	Interne Evaluation	15
3.2.4.	Externe Schulevaluation	16
3.2.5.	Personalführung und -entwicklung	18
3.3.	Kantonale Ebene	20
3.3.1.	Kantonale Ziele	20
3.3.2.	Bildungsmonitoring und Systemevaluationen	21
4.	Umsetzung	23
4.1.	Konzept für Schul- und Qualitätsentwicklung	23
4.2.	Steuerung der Schul- und Qualitätsentwicklung	24
5.	Anhang	26
5.1.	Methoden zur Einholung von Lernenden-Feedback (Stand: 14.04.2025)	26

1. Vorwort

Das Berufsbildungszentrum des Kantons Schaffhausen (BBZ) befindet sich in einer Phase des Aufbruchs und der Weiterentwicklung. In den vergangenen Jahren haben wir – gemeinsam mit den Lehrpersonen und den Mitgliedern der Aufsichtskommission – intensiv daran gearbeitet, die Qualität unserer Bildungsarbeit systematisch zu reflektieren und zu stärken. Das vorliegende Konzept zur Schul- und Qualitätsentwicklung ist Ausdruck dieses gemeinsamen Engagements und bildet die Grundlage für unsere zukünftige Schulentwicklung.

Unsere Vision «Hier mache ich den nächsten Schritt» beschreibt, wofür das BBZ steht: Wir begleiten junge Menschen auf ihrem individuellen Bildungsweg, fördern ihre Selbstverantwortung und eröffnen ihnen Perspektiven für ihre berufliche und persönliche Zukunft. Gleichzeitig verstehen wir uns als lernende Organisation, die sich selbst stetig weiterentwickelt – getragen von einer Kultur des Vertrauens, der Transparenz und der Zusammenarbeit.

Qualitätsentwicklung bedeutet für uns, Bewährtes zu sichern und Neues mutig zu gestalten. Sie ist keine einmalige Aufgabe, sondern ein fortlaufender Prozess, der von einer gemeinsamen Haltung und Verantwortung getragen wird. Unser Ziel ist es, den Unterricht praxisnah und zukunftsgerichtet zu gestalten, die pädagogischen Werte zu leben und die Führungsgrundsätze im Alltag spürbar werden zu lassen.

Dieses Konzept ist das Ergebnis eines langen Prozesses, der bereits von früheren Schulleitungen begonnen wurde. Es soll Orientierung bieten, Verbindlichkeit schaffen und als gemeinsames Arbeitsinstrument dienen – und darf im Sinne einer kontinuierlichen Verbesserung bei Bedarf wieder überarbeitet werden.

Das vorliegende Konzept wurde in enger Abstimmung mit der Aufsichtskommission erarbeitet und vom Erziehungsdepartement des Kantons Schaffhausen zur Kenntnis genommen. Die Schulleitung des BBZ hat das Konzept am 5. Januar 2026 beschlossen.

Wir danken allen, die mit ihrem Engagement und ihren Ideen zur Entstehung dieses Konzepts beigetragen haben. Gemeinsam gestalten wir die Zukunft des BBZ – Schritt für Schritt.

Für die Schulleitung



Marc Kummer, Rektor



Katharina Krall, Rektor-Stellvertreterin

2. Einleitung und Grundlagen

Das oberste Ziel der Lehrpersonen, der Schulleitung und der Aufsichtskommission des Berufsbildungszentrums des Kantons Schaffhausen (BBZ) ist es, den Lernenden hochwertigen Unterricht zu bieten und sie bestmöglich zu fördern.

Die Schul- und Qualitätsentwicklung umfasst alle Massnahmen und Aktivitäten, die darauf abzielen, die Qualität des BBZ systematisch zu überprüfen und weiterzuentwickeln. Sie stellt sicher, dass sowohl «gute Bildungsarbeit» als auch «gute Schulführung» gewährleistet sind.

Dieses Konzept beschreibt die Gestaltung der Schul- und Qualitätsentwicklung am BBZ, ihre einzelnen Elemente sowie deren Vernetzung und Abstimmung. Zudem definiert es die Steuerung dieser Prozesse und die entsprechenden Verantwortlichkeiten.

Dabei wird ein umfassender Qualitätsbegriff zugrunde gelegt, der sowohl die strategische als auch die pädagogische und didaktische Entwicklung der Schule im Allgemeinen und der Arbeit der Lehrpersonen im Besonderen in den Fokus rückt.

2.1. Ausgangslage

Seit 2022 befindet sich das BBZ in einem partizipativen Schulentwicklungsprozess, der aus verschiedenen Gründen erforderlich war und ist. Zum einen führen die Grösse der Schule – mit rund 1800 Lernenden und Studierenden in über 30 Berufen sowie zahlreichen Lehrgängen – zu komplexen und diversifizierten Strukturen. Zum anderen machten Pensionierungen und Rücktritte organisatorische Massnahmen notwendig. Zudem blieben bis 2021 verschiedene Aspekte einer zeitgemässen Schule hinter den Anforderungen zurück, etwa der Unterricht mit digitalen Medien, der Fremdsprachenunterricht an der Berufsfachschule oder das Konzept der Berufsvorbereitung.

Im Zuge des Schulentwicklungsprozesses, der 2022 begann, wurde eine fundierte strategische Analyse der aktuellen Situation und zukünftiger Perspektiven durchgeführt. Daraus entstanden eine Mission, eine Vision sowie zentrale Eckwerte und Stossrichtungen. Diese basieren auf zukunftsfähigen Szenarien und sind eng in das schweizerische sowie kantonale Bildungssystem eingebettet. Sie berücksichtigen die wirtschaftliche und gesellschaftliche Entwicklung des Kantons Schaffhausen sowie der angrenzenden Regionen und dienen einer klaren und gut kommunizierbaren Positionierung des BBZ über die Kantonsgrenzen hinaus.

Die definierten Eckwerte umfassen sowohl die inhaltliche und pädagogische Ausrichtung als auch Qualitäts- und Personalentwicklungsaspekte. Der Regierungsrat hat die Entwicklung des BBZ in seine Legislaturziele 2020 – 2024 sowie 2025 – 2028 aufgenommen. Daraus hat er jährliche Schwerpunkte und konkrete Massnahmen abgeleitet, die in einem Schulentwicklungsprogramm für die Jahre 2023 – 2027 mündeten.

Das Konzept der Schul und Qualitätsentwicklung am BBZ ist aufgrund dieser Ausgangslage zu verstehen.

2.2. Vision und Mission

Im Rahmen des Schulentwicklungsprozesses und nach Rücksprache mit dem Vorsteher des Erziehungsdepartements wurden folgende Mission und Vision abgeleitet.

Mission

«Hier mache ich den nächsten Schritt.»

Vision

- Das BBZ strebt danach, eine **hochwertige Berufsfachschule** zu sein, die sich durch praxisnahen Unterricht, effektive Methoden und didaktische Konzepte, gute Betreuung und effiziente Schulführung auszeichnet.
- Als **regionaler Anbieter** der Berufsbildung will das BBZ die regionale Wirtschaft stärken und den jungen Menschen von der Berufsvorbereitung bis zur Höheren Fachschule Perspektiven für ihre Zukunft in der Region bieten.
- Um die Vorteile der **Nähe zu den praktischen Lernorten** bestmöglich zu nutzen, will das BBZ enge Beziehungen zu den Lernenden und zu den Akteuren der Berufsbildung in der Region pflegen und die Lernenden und Studierenden auf ihrem Weg zur erfolgreichen Abschlussprüfung unterstützen.

2.3. Führungsgrundsätze

Auf der Mission und der Vision aufbauend hat die Schulleitung 2023 folgende Führungsgrundsätze erarbeitet:

Verantwortung und Zusammenarbeit

- Vertrauen stärken und Eigenverantwortung fördern
- Transparenz und Partizipation fördern

Engagement und Entwicklung

- Meinungsvielfalt anerkennen und konstruktiv damit umgehen
- Mit Freude und Motivation ein starkes Team formen

Effizienz und Führung

- Veränderung gestalten und gemeinsam weiterentwickeln
- Bewusster und verantwortungsvoller Umgang mit Ressourcen

2.4. Pädagogische Werte

Das Thema Schulkultur war und ist kein explizit definiertes, separat verfolgtes Ziel im Schulentwicklungsprozess. Dennoch spielte es eine zentrale Rolle – sowohl in der Strategie- und Qualitätsentwicklung als auch in der Diskussion über Lehr- und Lernsettings.

Eine Befragung der Lehrpersonen im Frühling 2024 zur Gesundheit der Lehrpersonen zeigte, dass am BBZ gemeinsame pädagogische Vorstellungen fehlen und dass dies als Belastung empfunden wird. Eine einheitliche Haltung in zentralen Erziehungsfragen erleichtert es jedoch, als Schule gemeinsam auf Herausforderungen zu reagieren und entlastet alle Beteiligten.

In mehreren partizipativen Runden innerhalb der Abteilungen sowie mit allen Lehrpersonen wurden gemeinsame pädagogische Werte erarbeitet, die im Frühling 2025 wie folgt zusammengefasst werden können:

Autonomie und Selbstverantwortung

- Förderung von Eigenständigkeit und Selbstverantwortung der Lernenden und Lehrenden
- Einbezug der Lernenden

Respekt und Gemeinsinn

- Wertschätzung und transparente Kommunikation

Förderung einer positiven, respektvollen Arbeitsatmosphäre

- Offenheit und Zukunftsorientierung
- Motivation und Passion fördern
- Reflexion und kontinuierliche Verbesserung

2.5. Indikatoren

Bei einer Berufsfachschule wie dem BBZ und abgeleitet von den oben genannten Punkten sind vor allem die Praxisnähe, Ausstattung, Lehrpersonenqualität und die Zusammenarbeit mit Betrieben entscheidend. Der Erfolg des BBZ zeigt sich daran, wie gut die Lernenden und Studierenden auf den Beruf vorbereitet sind und ob sie nach dem Abschluss eine gute Perspektive haben. Folgende Indikatoren sind daher zu berücksichtigen

Pädagogische Qualität

- Praxisorientierter Unterricht: Theorie und Praxis müssen sinnvoll verknüpft sein. Unterricht muss handlungsorientiert und berufsnah gestaltet sein.
- Individuelle Förderung: Lernende kommen oft mit unterschiedlichen Vorkenntnissen. Eine gezielte Förderung hilft, Anschlusslösungen zu ermöglichen.
- Digitale Bildung: Digitale Kompetenzen sind in allen Bereichen des Lebens von Bedeutung.

Schulklima und soziales Miteinander

- Berufs- und Arbeitsweltbezogene Sozialkompetenzen: Zusammenarbeit, Kommunikationsfähigkeit und Teamarbeit sind in der Berufswelt entscheidend.
- Mobbing-Prävention und Schutz der persönlichen Integrität: Ein gutes Schulklima ist wichtig, um motiviert zu lernen und auf das Arbeitsleben vorbereitet zu sein.

Lehrpersonenqualität und Schulmanagement

- Praxisnahe Lehrpersonen: Lehrpersonen mit Berufserfahrung aus der Praxis sind besonders wertvoll, um die Realität des Berufslebens zu vermitteln und Bezüge herstellen zu können.
- Kooperation mit Betrieben: Eine enge Zusammenarbeit mit Unternehmen ermöglicht realitätsnahe Projekte, Praktika und eine bessere Berufsvorbereitung.

Lernumgebung und Ausstattung

- Fachräume und Werkstätten: Praxisnahes Lernen benötigt gut ausgestattete Werkstätten, Labore oder Simulationsräume.
- Technische Ausstattung: Moderne Maschinen, Software und digitale Tools sind notwendig, um den beruflichen Anforderungen gerecht zu werden.

Schulleistungen und Erfolg der Lernenden und Studierenden

- Abschlussquoten, Berufseinstieg und Verbleib im Arbeitsmarkt: Wie viele Lernende bringen wir zum Abschluss und wie viele finden nach dem Abschluss eine Stelle oder setzen ihre Ausbildung fort?
- Orientierung an Kennzahlen, die je nach Abteilung unterschiedlich ausgestaltet sein können
- Erfolg bei Prüfungen: Sind die Lernenden gut auf (Abschluss-)Prüfungen (z. B. das QV) vorbereitet?

Zufriedenheit der Anspruchsgruppen Lernende, Betriebe, Eltern

- Feedback-Kultur: Lernende und Betriebe sollten regelmässig Rückmeldung zur Qualität der Ausbildung geben können.

2.6. Leitgedanken zur Schul- und Qualitätsentwicklung

Aus den Elementen Mission, Vision, Führungsgrundsätzen, pädagogischen Werten und Indikatoren, lassen sich für die Schul- und Qualitätsentwicklung am BBZ folgende Grundsätze ableiten:

- Wir möchten eine **lernende Organisation** sein, die sich kontinuierliche weiterentwickelt, um auf die Bedürfnisse ihrer Anspruchsgruppen Rücksicht nehmen zu können.
- Wir möchten **eigenverantwortliche Weiterentwicklung** auf allen Ebenen, denn Lehrpersonen und Schulleitung zeichnen sich durch eine hohe Eigenverantwortung in ihrem professionellen Tun aus. Wir setzen uns kontinuierlich mit unserer Tätigkeit auseinander, hinterfragen unsere Routinen und setzen uns Ziele für die Weiterentwicklung.
- Wir möchten, dass Qualitätsentwicklung und -sicherung eine **gemeinsame Aufgabe** ist, von Individuum, Schule und Kanton. Alle Akteure tragen ihren Teil bei.

Das vorliegende Konzept zeigt auf, welche Überlegungen der Qualitätsentwicklung und -sicherung zugrunde liegen, welche verbindlichen Elemente auf der individuellen, schulischen und kantonalen Ebene definiert werden und wie die Umsetzung am BBZ erfolgt.



3. Elemente der Qualitätsentwicklung und -sicherung

Die Weiterentwicklung und Sicherung der Schul- und Unterrichtsqualität am BBZ ist eine gemeinsame Aufgabe von Individuum, Schule und Kanton. Sie besteht aus folgenden Elementen:

Individuelle Ebene

Lernenden-
Feedback

Hospitation

Feedback zur
Schulführung

Schulische Ebene

Qualitäts-
Ansprüche

Schulentwick-
lungsprogramm

Interne
Evaluation

Externe
Evaluation

Personal-
Entwicklung

Kantonale Ebene

Kantonale
Ziele

System-
Evaluation

3.1. Individuelle Ebene

Auf der individuellen Ebene zeigt sich Qualität vor allem durch das Einholen von Feedback auf den unterschiedlichen Ebenen. Ziel ist es eine ganzheitliche Sicht auf die Lehrperson und ihren Unterricht zu bekommen und der Lehrperson zu ermöglichen, ihren Unterricht qualitativ weiterzuentwickeln.

3.1.1. Feedback der Lernenden

Die Lehrpersonen am BBZ holen regelmässig Feedback von Lernenden zu ihrem Unterricht ein. Die Ergebnisse helfen, Stärken und Entwicklungsfelder zu erkennen und die eigene Unterrichtspraxis gezielt weiterzuentwickeln.

Verpflichtendes Feedback

Im Rahmen der obligatorischen Lehrpersonenbeurteilung wird alle vier Jahre ein systematisches Lernenden-Feedback durchgeführt. Dies bietet eine ganzheitliche Perspektive auf die Lehrperson. In der Regel werden drei unterschiedliche Klassen befragt; unterrichtet die Lehrperson nur eine oder zwei Klassen, wird die Anzahl entsprechend angepasst.

Eigenverantwortliches Feedback

Gemäss den pädagogischen Werten und Führungsgrundsätzen haben Lehrpersonen die Freiheit, eigenständig Lernenden-Feedbacks einzuholen. Im jährlichen Mitarbeitendengespräch mit der Schulleitung reflektieren sie über ihre Erkenntnisse aus diesen Rückmeldungen. Die Wahl der Methoden (z. B. Fragebogen, Ratingkonferenz, SOFT-Analyse) und der konkrete Ablauf liegen in ihrer Verantwortung. Ziel ist eine flexible, situationsgerechte und vielfältige Feedback-Praxis. Die Schule stellt hierfür ein Merkblatt mit Informationen zur Verfügung (siehe Anhang 1). Die Schulentwicklungsgruppe und die Abteilungsleitungen unterstützen bei Bedarf bei der Wahl der richtigen Feedback-Methode. Die Schulleitung kann bei Bedarf ebenfalls Lernenden-Feedbacks anfordern oder durchführen.

Lernenden-Feedback und kollegiale Unterrichtsentwicklung ergänzen sich und tragen gemeinsam zur kontinuierlichen Verbesserung der Unterrichtsqualität bei.

Verschiedenen Methoden für das Einholen von Feedbacks finden sich im Anhang.

Ziele und Wirkungen

- Lehrpersonen erfahren, wie der eigene Unterricht von den Lernenden wahrgenommen wird.
- Die Lernenden werden mit ihren Ansprüchen und Wahrnehmungen ernst genommen und fühlen sich für die Qualität des Unterrichts mitverantwortlich.
- Lehrpersonen entwickeln ihren Unterricht aufgrund der Rückmeldungen systematisch weiter.
- Dialogisch gestaltete Feedbackprozesse wirken sich positiv auf das Klassen- und Schulklima aus und stärken die Beziehung zwischen Lehrpersonen und Lernenden.

3.1.2. Feedback der Anspruchsgruppen

Die Lehrpersonen am BBZ pflegen einen offenen Austausch über die Qualität ihrer Arbeit und setzen sich aktiv damit auseinander. Sie geben sich gegenseitig Feedback zum Unterricht oder holen externe Rückmeldungen ein, um ihre Praxis kontinuierlich zu verbessern.

Mentorat

Neue Lehrpersonen am BBZ durchlaufen ein zweijähriges Mentorat, in dem sie von einer erfahrenen Kollegin oder einem erfahrenen Kollegen begleitet werden. Ziel ist eine schnelle Einarbeitung, die Förderung der Integration in die Schulkultur sowie Impulse für den didaktischen und pädagogischen Austausch. Dieser wechselseitige Prozess bereichert sowohl die neuen Lehrpersonen als auch die Mentoren und Mentorinnen und trägt zur Weiterentwicklung der Unterrichtsqualität bei. Jede neue Lehrperson hat Anspruch auf ein festes Mentorat. Zu den zentralen Bestandteilen zählen:

- Einführung in Schulabläufe und Administration
- Gegenseitige Unterrichtsbesuche
- Regelmässiger didaktischer und pädagogischer Austausch

Nach jedem Schuljahr wird ein Bericht an die Schulleitung erstellt.

Hospitation

Interne Hospitationen sowie Besuche an anderen Schulen oder in Betrieben sind derzeit noch nicht fest etabliert. Im Rahmen des Schulentwicklungsprogramms 2023 – 2027 wird jedoch an der Entwicklung und Integration dieser Formate gearbeitet. Die Lehrpersonen reflektieren ihre Erkenntnisse aus diesen Rückmeldungen im jährlichen Mitarbeitendengespräch mit der Schulleitung.

Reflexion und Weiterentwicklung

Die Schule wertet regelmässig das Feedback ihrer Anspruchsgruppen aus und entwickelt ihre Konzepte kontinuierlich weiter. Dabei werden Rückmeldungen von Lernenden und anderen Beteiligten gezielt miteinander verknüpft und in die schulischen Vorgaben integriert.

Ziele und Wirkungen

- Der eigene Unterricht wird gemeinsam, systematisch und kriterienorientiert reflektiert und weiterentwickelt.
- Die kollegiale Unterrichtsentwicklung fördert ein gemeinsames Verständnis von Unterrichtsqualität.
- Die Auseinandersetzung in Gruppen stärkt die Feedback- und Zusammenbeitskultur innerhalb der Schule. Es herrscht eine Kultur der «offenen Schulzimmertür».

3.1.3. Feedback zur Schulführung

Regelmässiges Feedback zur Schulführung stärkt die Führungskompetenz der Schulleitung und fördert eine offene Feedback- und Schulkultur. Idealerweise erfolgen Rückmeldungen zeitnah, direkt und persönlich, während periodische Befragungen als Ergänzung dienen sollen.

Persönliches und direktes Feedback

Alle Lehrpersonen nehmen jährlich an Mitarbeitendengesprächen teil, in denen sie zu verschiedenen Aspekten der Schulleitungstätigkeit befragt werden. Die Fragestellungen werden jährlich angepasst, um aktuelle Entwicklungen zu berücksichtigen. Die Ergebnisse dieser Gespräche werden im Schulleitungsteam ausführlich diskutiert.

Die Schulleitung führt ihre Abteilungen partizipativ. In jeder Abteilungskonferenz haben Lehrpersonen die Möglichkeit, sich aktiv einzubringen und Feedback zu geben.

Zusätzlich bietet die Schule zweimal pro Monat persönliche Sprechstunden beim Rektor an. Dreimal im Jahr findet eine Aussprache im Rahmen der «Betriebskommission» statt, in der eine Delegation der Schulleitung mit den Lehrpersonenvertretungen in einen offenen Austausch tritt. Die Ergebnisse dieser Gespräche werden dem gesamten Kollegium schriftlich mitgeteilt. Darüber hinaus organisiert der Rektor einmal jährlich eine «offene Aussprache», in der Lehrpersonen Kritik äussern und Fragen stellen können.

Ziel- und Leistungsbeurteilung

Alle Schulleitungsmitglieder werden jährlich nach den Standards für Führungskräfte in der Verwaltung beurteilt. Der Rektor wird durch den Vorsteher des Erziehungsdepartements beurteilt, während die übrigen Mitglieder der Schulleitung vom Rektor beurteilt werden.

Führungsumfrage

Nach der Erneuerung der Schulleitung in den letzten vier Jahren besteht nun zunehmend die Möglichkeit, systematisch Feedback von den Lehrpersonen zur Führungstätigkeit einzuholen.

Alle Massnahmen dienen dazu, die Wahrnehmung der Schulleitung zu erfassen, wertvolle Impulse für die Führungsarbeit zu gewinnen und die Auswirkungen des eigenen Handelns zu reflektieren. Gleichzeitig ermöglichen sie der Schulleitung, die Erwartungen der Lehrpersonen und anderer Anspruchsgruppen noch besser zu verstehen.

Ziele und Wirkungen

- Die Schulleitung erfährt, wie ihr Führungsverhalten wahrgenommen wird.
- Die Rückmeldungen führen zu einer systematischen Weiterentwicklung der Führungstätigkeit.
- Die Schulleitung trägt aktiv zur Etablierung einer Feedbackkultur bei.

3.2. Schulische Ebene

3.2.1. Qualitätsansprüche

Qualitätsansprüche zeigen auf, was an einer Schule unter «gute Bildungsarbeit» bzw. «guter Schule» verstanden wird. Sie geben der Schul- und Unterrichtsentwicklung einen Rahmen und eine Orientierung.

Die Qualitätsansprüche funktionieren als Kompass für die schulische Qualitätsentwicklung. Sie dienen der Klärung von Erwartungen, schaffen Verbindlichkeiten und können eingefordert werden. Bereits in der Einleitung dieses Konzeptes wurde auf die Mission, die Vision, die Führungsgrundsätze und die pädagogischen Werte des BBZ verwiesen, an denen sich das BBZ qualitativ messen lassen möchte.

Im Rahmen des Schulentwicklungsprozesses «BBZ 2024» fand im Jahr 2022 der Startschuss für die Strategieentwicklung am BBZ statt. Die **Situations- und Ausblicksanalyse** bildet die Grundlage für die nächsten Jahre am BBZ und mit dem daraus resultierenden Schulentwicklungsprogramm BBZ 2024 ist ausserdem die Mehrjahresplanung vorgegeben.

Hier mache ich den nächsten Schritt.

- Das BBZ strebt danach, eine **hochwertige Berufsfachschule** zu sein, die sich durch praxisnahen Unterricht, effektive Methoden und didaktische Konzepte, gute Betreuung und effiziente Schulführung auszeichnet.
- Als **regionaler Anbieter** der Berufsbildung will das BBZ die regionale Wirtschaft stärken und den jungen Menschen von der Berufsvorbereitung bis zur Höheren Fachschule Perspektiven für ihre Zukunft in der Region bieten.
- Um die Vorteile der **Nähe zu den praktischen Lernorten** bestmöglich zu nutzen, will das BBZ enge Beziehungen zu den Lernenden und zu den Akteuren der Berufsbildung in der Region pflegen und die Lernenden und Studierenden auf ihrem Weg zur erfolgreichen Abschlussprüfung unterstützen.

Ziele und Wirkungen

- Die schulischen Qualitätsansprüche machen die geteilten Werte, Normen und Standards an einer Schule sichtbar und damit diskutierbar.
- Sie bieten Orientierung für die kontinuierliche Weiterentwicklung der Schul- und Unterrichtsqualität.
- Sie fördern die Identifikation des Kollegiums mit der Schule und tragen so zu einer starken Schulkultur bei.

3.2.2. Schulentwicklungsprogramm

Die Schulleitung plant ihre Entwicklungsvorhaben vorausschauend im Rahmen eines mehrjährigen Schulentwicklungsprogramms, das mit den Legislaturzielen des Regierungsrates abgestimmt ist. Dieses Programm bildet die verbindliche Grundlage für eine koordinierte Schul- und Qualitätsentwicklung und dient der gezielten Steuerung zeitlicher, personeller und finanzieller Ressourcen.

Am BBZ erfolgt die Mehrjahresplanung über ein vierjähriges Schulentwicklungsprogramm, das sich an den Legislaturzielen des Regierungsrates des Kantons Schaffhausen orientiert. Diese Vorgehensweise soll in den kommenden Jahren beibehalten werden.

Das Schulentwicklungsprogramm strukturiert die Entwicklungsvorhaben, stimmt sie aufeinander ab und definiert klare Ziele sowie deren Laufzeit. Zudem legt es Verantwortlichkeiten fest und bestimmt, ob und wie die Zielerreichung überprüft wird. Eine Kontrollphase ermöglicht sowohl die Evaluation als auch die Planung des nächsten Zyklus.

Darüber hinaus übernimmt die Mehrjahresplanung eine zentrale Kommunikationsfunktion: Intern macht sie verbindliche Ziele und Massnahmen transparent, während sie extern in geeigneter Form als Informationsquelle dient.

Ziele und Wirkungen

- Die Mehrjahresplanung schafft eine Übersicht über alle Schulentwicklungsvorhaben.
- Sie bildet die Grundlage für Führungsentscheidungen und ermöglicht eine fundierte zeitliche, personelle und finanzielle Ressourcenplanung.

3.2.3. Interne Evaluation

Das BBZ bewertet die Qualität ihrer Arbeit und die Zielerreichung durch interne Evaluationen. Als wiederkehrender Prozess ist sie systematisch in die Schulentwicklung integriert.

Die Themenwahl für eine interne Evaluation kann auf verschiedenen Grundlagen basieren, etwa der Überprüfung von Projekten gemäss Schulentwicklungsprogramm, einem IST / SOLL-Vergleich eines Qualitätsanspruchs oder aktuellen Erkenntnisinteressen.

Die Schul- und Qualitätsentwicklungsgruppe nimmt ihre Arbeit im Schuljahr 2025 / 2026 auf und übernimmt das Projektcontrolling. Gemeinsam mit der Schulleitung entwickelt und nutzt sie geeignete Methoden und Werkzeuge wie Fragebögen, Interviews oder Ratingkonferenzen. Je nach Fragestellung werden unterschiedliche Personengruppen – Lehrpersonen, Lernende, Eltern oder weitere Anspruchsgruppen – in den Evaluationsprozess einbezogen. Die Ergebnisse werden in passender Form aufbereitet und kommuniziert.

Auf Basis der gewonnenen Erkenntnisse werden weitere Massnahmen für die Schulentwicklung festgelegt, geplant und umgesetzt. Eine klare und transparente Kommunikation mit allen Beteiligten ist entscheidend für die Akzeptanz des Prozesses.

Das Schulentwicklungsprogramm legt fest, welche Projekte zu welchem Zeitpunkt einer internen Evaluation unterzogen werden. Dadurch wird sichergestellt, dass der Qualitätskreislauf geschlossen bleibt. Die daraus abgeleiteten Ziele und Massnahmen fliessen wiederum in die Mehrjahresplanung ein.

Die Schule definiert den Prozess der internen Evaluation verbindlich, insbesondere hinsichtlich Vorgehen, Themenfindung und Verantwortlichkeiten.

Ziele und Wirkungen

- Die Schul- und Unterrichtsqualität wird in ausgewählten Bereichen regelmässig überprüft.
- Die Schule generiert datenbasiertes Steuerungswissen für ihre Schulentwicklung.
- Das gemeinsame Qualitätsverständnis der Schule wird gestärkt.



3.2.4. Externe Schulevaluation

Die externe Schulevaluation ermöglicht eine regelmässige Fremdbeurteilung ausgewählter Aspekte der Schul- und Unterrichtsentwicklung. Sie liefert Erkenntnisse zur schulischen Qualität, gibt Impulse für die Weiterentwicklung und unterstützt die Rechenschaftslegung.

Das BBZ baut schrittweise eine externe Evaluationskultur auf:

- Das BBZ ist ISO-zertifiziert und wird jährlich von einem externen Auditor geprüft.
- Darüber hinaus gab es bisher keine strukturierte externe Evaluation, sondern lediglich punktuelle Rückmeldungen zu einzelnen Themen:
 - Standardisierte Abschlussklassenbefragung (ZEM / CES) 2022 und 2024
 - «Gesunde Schule» 2024

Die einzelnen Bausteine sind noch nicht in ein Gesamtsystem eingebettet.

Ab Sommer 2026 ist – nach dem Vorbild anderer Kantone – eine externe, umfassende Schulevaluation durch ZEM / CES geplant. Auf Basis der aktuellen Schulentwicklungsvorhaben und Qualitätsansprüche definiert die Schulentwicklungsgruppe in Absprache mit der Schulleitung die relevanten Evaluationsfragen für das BBZ.

Zur Beantwortung dieser Fragen werden verschiedene Datenerhebungsmethoden genutzt, wobei Schulleitung, Lehrpersonen, Lernende und weitere Anspruchsgruppen einbezogen werden. Die Ergebnisse werden in einem Bericht zusammengefasst.

Auf der Grundlage des Evaluationsberichts analysieren die Schulentwicklungsgruppe und die Schulleitung den Handlungsbedarf, setzen Entwicklungsziele und leiten entsprechende Massnahmen ab.

Der Zeitpunkt der externen Schulevaluation wird in der Mehrjahresplanung festgehalten. Die daraus abgeleiteten Ziele und Massnahmen fliessen dann in das nächste Schulentwicklungsprogramm ein. Die Umsetzung wird zu einem geeigneten Zeitpunkt reflektiert und wo möglich und nötig intern evaluiert.

Ziele und Wirkungen

- Externe Schulevaluationen generieren schulisches Steuerungswissen für die angestrebte kontinuierliche Verbesserung der Schul- und Unterrichtsqualität.
- Sie bieten eine periodische Aussensicht auf die Schul- und Unterrichtsqualität und ergänzen das Bild der internen Evaluationen.
- Sie leisten einen Beitrag zu einem gemeinsamen Qualitätsverständnis aller Beteiligten.
- Sie tragen zur Rechenschaftslegung der Schulen bei.

3.2.5. Personalführung und -entwicklung

Lehrpersonen und Schulleitungsmitglieder prägen den Erfolg und die Atmosphäre einer Schule durch ihre Kompetenz, ihr Engagement und ihre Zusammenarbeit. Eine gezielte Personalführung und -entwicklung ist daher essenziell für die Qualitätsentwicklung. Regelmässige Gespräche, eine fundierte Einführung und Begleitung sowie kontinuierliche Weiterbildung bilden die Grundlage dafür.

Mentoring

Neue Lehrpersonen werden am BBZ durch ein zweijähriges Mentoring-Programm gezielt in die administrativen und organisatorischen Abläufe eingeführt. Zudem werden sie mit den fachlichen und pädagogischen Anforderungen vertraut gemacht. Eine erfahrene Lehrperson begleitet sie während dieser Zeit als Mentorin oder Mentor. Das Mentoring findet auf Augenhöhe statt, denn jede neue Lehrperson bringt dem BBZ neue und wertvolle Impulse für den Unterricht und die Schulpraxis.

Mitarbeitergespräche

Am BBZ werden jährlich Mitarbeitergespräche mit dem zuständigen Schulleitungsmitglied geführt. Diese Gespräche dienen dem Austausch über das Wohlbefinden an der Schule, der Reflexion des eigenen Wirkens, den Entwicklungsmöglichkeiten sowie der Pensenplanung. Zudem bieten sie die Möglichkeit, der Schulleitung Rückmeldungen zu geben.

Assessment

Lehrpersonen werden gemäss § 9 Abs. 3 der Berufsschullehrerverordnung bei Eintritt befristet angestellt. Für den Wechsel in den unbefristeten Status wird ein Assessment durchgeführt, an dem Schulleitungsmitglieder und ein Mitglied der Aufsichtskommission beteiligt sind.

Lehrpersonenbeurteilung

Die Aufsichtskommission und die Schulleitung führen die Lehrpersonenbeurteilung gemäss den kantonalen Vorgaben durch. Dabei steht neben der Beurteilung insbesondere die Weiterentwicklung im Fokus: Positives wird wertschätzend hervorgehoben, Herausforderungen offen angesprochen und Entwicklungsperspektiven gemeinsam erarbeitet.

Die Beurteilung erfolgt im ersten und zweiten Unterrichtsjahr sowie anschliessend alle vier Jahre und umfasst folgende Elemente:

- Unterrichtsbesuche durch zwei Schulleitungsmitglieder und ein Mitglied der Aufsichtskommission und / oder ein Mitglied der Fachkommission.
- Klassenbefragungen in der Regel bei drei Klassen
- Selbstreflexion durch die Lehrperson
- Schlussgespräch mit einem Schulleitungsmitglied

Weiterbildung

Das BBZ organisiert schulinterne Weiterbildungen, die sich an einzelne Abteilungen oder das gesamte Kollegium richten. Die Inhalte sind gezielt auf die Schulentwicklungsvorhaben abgestimmt. Zusätzlich bildet sich jede Lehrperson individuell weiter. Anregungen für individuelle Weiterbildungen können aus Mitarbeitergesprächen oder Lehrpersonenbeurteilungen hervorgehen.

Ziele und Wirkungen

- Die Schule gestaltet ihre Personalführung und -entwicklung so, dass sie einen wesentlichen Beitrag zur Weiterentwicklung der Schul- und Unterrichtsqualität leistet.
- Lehrpersonen und Schulleitungsmitglieder erhalten periodisch Rückmeldungen zur Qualität ihrer Arbeit.
- Neue Lehrpersonen sowie Berufseinsteigerinnen und -einsteiger werden aktiv in die Schule eingeführt und bei Bedarf begleitet.
- Eine individuelle und kollektive Weiterbildung stellt die gezielte Weiterentwicklung der Kompetenzen von Lehrpersonen und Schulleitungsmitgliedern sicher.

3.3. Kantonale Ebene

3.3.1. Kantonale Ziele

Der Regierungsrat des Kantons Schaffhausen legt alle vier Jahre Legislaturziele fest, die bis auf die Ebene des BBZ heruntergebrochen werden. Zusätzlich definiert der Regierungsrat jährlich Schwerpunkttätigkeiten, die konkrete Ziele für das BBZ enthalten.

Regierungsrat

Das BBZ erstattet dem Regierungsrat und dem Kantonsrat jährlich Bericht über die Erreichung dieser Ziele. Zusätzlich informiert die Schulleitung im Verwaltungsbericht über die Aktivitäten der Schule.

Berufsbildungsrat

Der Rektor berichtet zudem dreimal jährlich an den Berufsbildungsrat.

Aufsichtskommission

Die Aufsichtskommission überwacht gemäss ihrem gesetzlichen Auftrag die Schul- und Qualitätsentwicklung. Der Rektor und die Schulleitung informieren die Aufsichtskommission laufend und systematisch.

Jahresbericht

Darüber hinaus erstellt die Schulleitung gemeinsam mit den Lehrpersonen und der Verwaltung einen detaillierten Jahresbericht für alle Anspruchsgruppen.

Ziele und Wirkungen

- Die kantonalen Ziele ermöglichen eine längerfristige Ausrichtung und Abstimmung der Aktivitäten auf allen Ebenen (Kanton, Amt, Schulen).
- Sie machen eine fundierte Massnahmen- und Ressourcenplanung möglich.

3.3.2. Bildungsmonitoring und Systemevaluationen

Durch Bildungsmonitoring, Bildungsstatistiken und Systemevaluationen wird eine solide Datengrundlage geschaffen, um die Qualität des Bildungssystems zu bewerten und die Erreichung der kantonalen Ziele zu überprüfen.

Zwar werden im Kanton Schaffhausen und am BBZ bereits zahlreiche Daten erhoben. Sie werden jedoch bislang nicht systematisch analysiert oder in Bezug auf die Leistungen und Wirkungen des Bildungssystems ausgewertet. Eine fundierte Datenanalyse würde jedoch eine wichtige Grundlage für bildungspolitische Planungs- und Entscheidungsprozesse des Kantons sowie für strategische Qualitäts- und Schulentwicklungsmassnahmen am BBZ darstellen.

Im Kanton Schaffhausen übernimmt der Berufsbildungsrat eine überwachende Funktion. Der Berufsbildungsrat sollte externe Studien und Evaluationen in Auftrag geben und diese begleiten. Die Ergebnisse sollten adressatengerecht aufbereitet und unter Einbezug der Bildungspartnerinnen und -partner genutzt werden, um Perspektiven für die Weiterentwicklung zu erarbeiten. Solche Studien und Evaluationen ermöglichen eine unabhängige Beurteilung der Schul- und Unterrichtsqualität auf Systemebene.

Ziele und Wirkungen

- Die systematische Überprüfung von Leistungen und Wirkungen des Bildungssystems schafft Steuerungswissen und legt damit eine Grundlage für bildungspolitische Entscheide.
- Bildungsmonitoring und Systemevaluationen helfen, die kantonalen Ziele anhand von Indikatoren und Kennzahlen zu konkretisieren und zu überprüfen.



4. Umsetzung

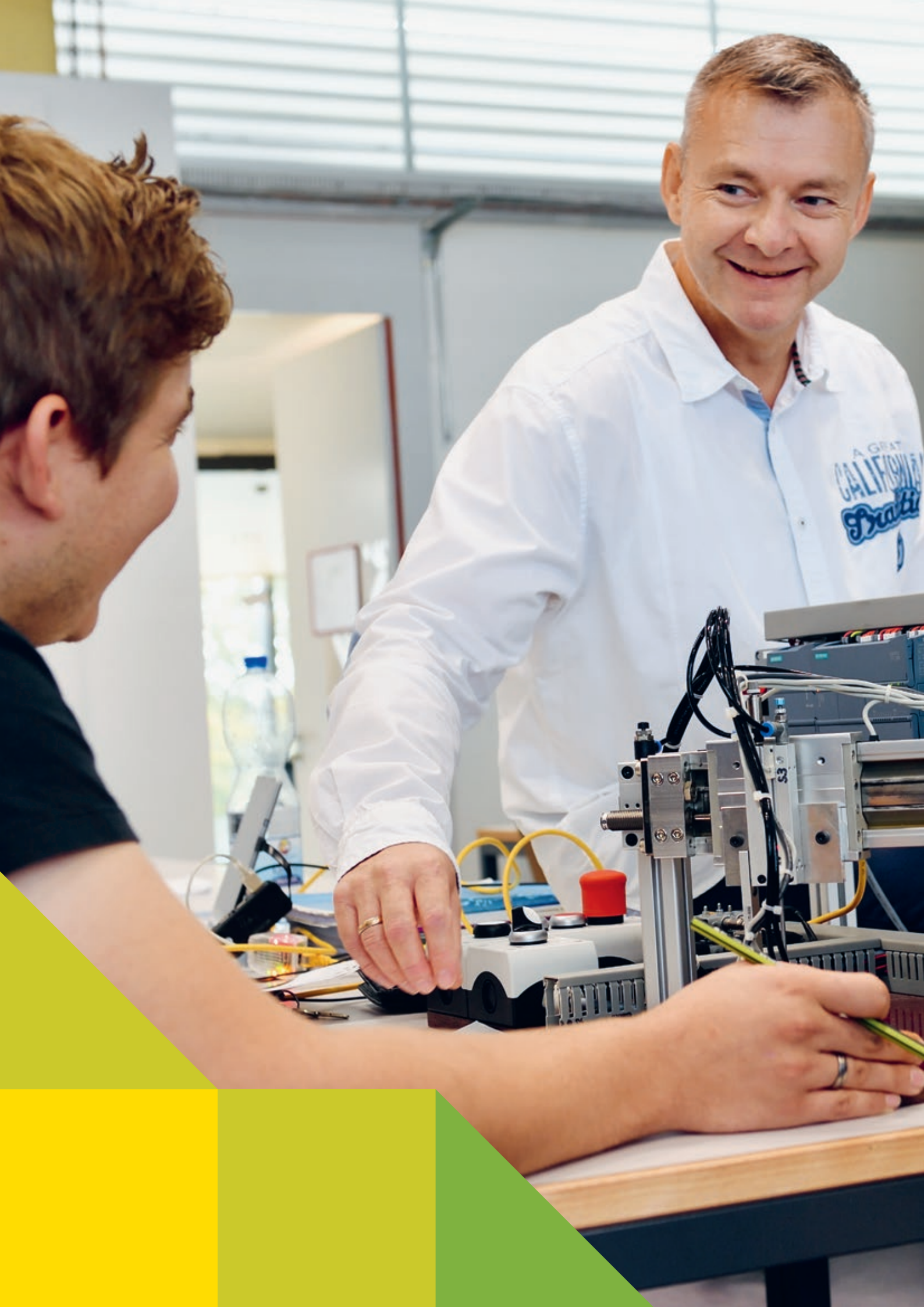
4.1. Konzept für Schul- und Qualitätsentwicklung

Das BBZ beschreibt im Konzept für Schul- und Qualitätsentwicklung die Vorgaben und Prozesse zu den einzelnen Elementen. Das Konzept zeigt auf, wie die Elemente ausgestaltet sind und wie sie miteinander verknüpft und aufeinander abgestimmt werden. Es macht Aussagen zur Steuerung der Schul- und Qualitätsentwicklung und beschreibt die entsprechenden Verantwortlichkeiten. Dabei berücksichtigt es die Schulkultur.

Die Schule stellt durch ein (analoges oder digitales) Archiv sicher, dass Ergebnisse, Berichte und Kennzahlen, die im Rahmen der Aktivitäten zur Qualitäts- und Schulentwicklung erstellt werden, systematisch gesammelt und archiviert werden. Sie sind so aufbereitet, dass sie für die Weiterentwicklung der Schule und für die Rechenschaftslegung verwendet werden können.

Zertifizierungen

Die beschriebenen Elemente orientieren sich nicht an einem spezifischen Qualitätssystem (z. B. ISO, EFQM, Q2E), sondern definieren zentrale Ansprüche an ein Qualitätsmanagement. Die Anbieter der Berufsbildung stellen die Qualitätsentwicklung gemäss Art. 8 der Berufsbildungsgesetzes sicher. Die Methoden zur Qualitätsentwicklung richten sich nach Art. 3 Berufsbildungsverordnung. Das BBZ ist seit 1999 nach ISO 9001 zertifiziert und an die Vorgaben eines spezifischen Zertifizierungsinstituts gekoppelt.



4.2. Steuerung der Schul- und Qualitätsentwicklung

Damit die Schul- und Qualitätsentwicklung gelingen kann, müssen alle Beteiligten eine aktive Rolle einnehmen.

Aufsichtskommission

Gemäss § 24 der Verordnung zum Einführungsgesetz zum Berufsbildungsgesetz berät und beaufsichtigt die Aufsichtskommission das BBZ. Sie hat im Zusammenhang mit der Schul- und Qualitätsentwicklung folgende Aufgaben: Aufsicht über die Schulentwicklung, Aufsicht über die Realisierung der Schulführungsziele sowie Aufsicht über die Qualitätssicherung und -entwicklung.

Schulleitung

Die Verantwortung für die Schul- und Qualitätsentwicklung liegt bei der Schulleitung. Sie sorgt dafür, dass die Prozesse partizipativ gestaltet und von allen Beteiligten mitgetragen werden. Sie vertritt die Anliegen mit dem notwendigen Gewicht und mit Engagement gegenüber den Lehrpersonen und der Aufsichtskommission.

Schulentwicklungsgruppe

Die Aktivitäten zur Schul- und Qualitätsentwicklung werden durch eine Schulentwicklungsgruppe geleitet. Diese setzt sich zusammen aus dem zuständigen Schulleitungsmitglied und in der Regel zwei bis fünf Lehrpersonen. Das zuständige Schulleitungsmitglied steuert als Stabsstelle der Schulleitung die Schul- und Qualitätsentwicklung. Die Schulentwicklungsgruppe verfügt über die Gesamtsicht aller Aktivitäten und sorgt dafür, dass diese ein stimmiges Ganzes ergeben. Bei Bedarf können auch weitere Personengruppen (z. B. Lernende, Aufsichtskommission, nicht unterrichtendes Personal) in der Schulentwicklungsgruppe vertreten sein.

Mitglieder der Schulentwicklungsgruppe übernehmen nebst der Mitarbeit in der Schul- und Qualitätsentwicklung auch konkrete operative Aufgaben (wie z. B. die Durchführung einer internen Evaluation). Sie sind für die Lehrpersonen primäre Ansprechpersonen in Bezug auf Schulentwicklungs- und Qualitätsfragen. Ihre Aufgaben, Kompetenzen, Verantwortlichkeiten und Ressourcen können – wenn nötig – in einem Pflichtenheft geregelt und schriftlich festgehalten werden.

Fachschaften und Berufsgruppen

Fachschaften und Berufsgruppen sind von grosser Wichtigkeit für die fachliche und fachdidaktische Qualitätsentwicklung und -sicherung ihres Faches. Da die Berufsgruppen und Abteilungen am BBZ unterschiedlich aufgestellt und organisiert sind, kann diese Entwicklung und Sicherung unterschiedliche Akzente setzen.

Lehrpersonen und Schulleitungsmitglieder

Die Lehrpersonen und Schulleitungsmitglieder sind verantwortlich für die Durchführung der Elemente auf individueller Ebene. Zudem wirken sie bei Bedarf an Aktivitäten mit.

Lernende

Die Weiterentwicklung der Schul- und Unterrichtsqualität muss für die Lernenden spürbar sein. Sie sind wichtige Feedback-Gebende. Die Schule kann ihnen eine aktive Rolle in der Schul- und Qualitätsentwicklung zuweisen.

5. Anhang

5.1. Methoden zur Einholung von Lernenden-Feedback

(Stand: 14. April 2025)

1. Fragebogen

- **Ablauf:** Lernende beantworten standardisierte oder offene Fragen schriftlich oder digital.
- **Vorteil:** Gut vergleichbare Ergebnisse, anonym möglich.
- **Material:** Papierfragebogen oder digitale Umfragetools.
- **Mehr Infos:** [Allgemeine Informationen zur Erstellung von Fragebögen](#)



2. Ratingkonferenz

- **Ablauf:** Lernende diskutieren gemeinsam über den Unterricht und bewerten verschiedene Aspekte in einer Gruppe.
- **Vorteil:** Tiefgehende Reflexion, Austausch von Perspektiven.
- **Material:** Bewertungsbögen, Moderationsmaterial.
- **Mehr Infos:** [Die Ratingkonferenz – Schulentwicklung NRW](#)



3. SOFT-Analyse

- **Ablauf:** Lernende analysieren Stärken (S), Chancen (O), Schwächen (F = «Faults») und Risiken (T) des Unterrichts.
- **Vorteil:** Systematische Analyse von Verbesserungspotenzialen.
- **Material:** Plakate, digitale Dokumente oder Whiteboards.
- **Mehr Infos:** [SOFT-Analyse auf mobilesport.ch](#)



4. Zielscheiben-Feedback

- **Ablauf:** Lernende bewerten verschiedene Aspekte (z.B. Unterricht, Praxisbezug) auf einer Zielscheibe.
- **Vorteil:** Schnell und visuell erfassbar.
- **Material:** Papier-Zielscheibe oder digitale Variante.
- **Mehr Infos:** [Zielscheiben-Methode](#)



5. Blitzlicht

- **Ablauf:** Lernende geben in wenigen Worten Feedback auf Kärtchen oder mündlich.
- **Vorteil:** Spontan, einfach, schnell umsetzbar.
- **Material:** Kärtchen oder digitales Tool.
- **Mehr Infos:** [Blitzlicht-Methode](#)



6. Plus-Minus-Interessant (PMI)

- **Ablauf:** Lernende notieren positive (+), negative (–) und interessante (!) Aspekte.
- **Vorteil:** Strukturierte Reflexion, differenzierte Sicht.
- **Material:** Papier oder digitale Dokumente.
- **Mehr Infos:** [PMI-Methode](#)



7. Kartenabfrage (Metaplan-Methode)

- **Ablauf:** Lernende schreiben ihre Meinung auf Karten, diese werden sortiert und besprochen.
- **Vorteil:** Strukturierte Gruppendiskussion, klare Themen.
- **Material:** Moderationskarten, Pinnwand.
- **Mehr Infos:** [Metaplan-Methode](#)



8. Lerntempoduett

- **Ablauf:** Lernende diskutieren in Paaren, wechseln nach kurzer Zeit den Partner.
- **Vorteil:** Vielseitige Perspektiven, hohe Beteiligung.
- **Material:** Keine speziellen Materialien erforderlich.
- **Mehr Infos:** [Lerntempoduett](#)



9. World Café

- **Ablauf:** Gruppen diskutieren zu verschiedenen Fragen an Thementischen und dokumentieren Ergebnisse.
- **Vorteil:** Kreative Ideen, offener Austausch.
- **Material:** Flipcharts, Moderationskarten.
- **Mehr Infos:** [World Café UZH](#)



10. Fishbowl-Diskussion

- **Ablauf:** Kleine Gruppe diskutiert aktiv, der Rest hört zu und kann Plätze tauschen.
- **Vorteil:** Tiefgehende Diskussion, strukturierter Ablauf.
- **Material:** Stühle im Innen- und Aussenkreis.
- **Mehr Infos:** [Fishbowl-Diskussion UZH](#)



11. Ampel-Feedback

- **Ablauf:** Lernende geben Feedback in Farben (Rot = schlecht, Gelb = neutral, Grün = gut).
- **Vorteil:** Einfach, schnell und visuell.
- **Material:** Ampel-Karten oder digitale Variante.
- **Mehr Infos:** [Ampel-Feedback](#)



12. Digitale Umfragen (Mentimeter, Kahoot, Slido)

- **Ablauf:** Lernende beantworten anonyme Umfragen per Smartphone.
- **Vorteil:** Anonymität, schnelle Auswertung.
- **Material:** Internetfähige Geräte.
- **Mehr Infos:** [Mentimeter](#), [Kahoot](#), [Slido](#)

Mentimeter



Kahoot



Slido



13. Padlet oder Miro (Digitale Pinnwände)

- **Ablauf:** Lernende posten Feedback auf einer digitalen Pinnwand.
- **Vorteil:** Kollaborativ, ortsunabhängig.
- **Material:** PC / Tablet, Internetzugang.
- **Mehr Infos:** [Padlet](#), [Miro](#)

Padlet



Miro



14. Videofeedback (z. B. per Loom)

- **Ablauf:** Lernende nehmen kurze Videos mit Feedback auf.
- **Vorteil:** Persönliche Reflexion, tiefgehende Rückmeldungen.
- **Material:** Kamera / Smartphone, Videoplattform.
- **Mehr Infos:** [Loom](#)





BBZ Schaffhausen

Hintersteig 12
8200 Schaffhausen

Telefon 052 632 21 00
admin@bbz-sh.ch

bbz-sh.ch

