

«Schulentwicklungsprogramm 2023–2027»

Schlussbericht «Projekt BBZ 2024»



Inhalt

1	Vorwort.....	5
2	Auftrag und Ausgangslage.....	6
2.1	Ausgangslage.....	6
2.2	Auftrag.....	6
3	Vorgehen im Projekt	7
3.1	Schulentwicklungsgruppe.....	7
3.2	Schulentwicklungstage.....	8
3.3	Bericht	9
3.4	Weiteres Vorgehen.....	9
4	Vorgaben und Anregungen	10
4.1	Basis: Kurze Beschreibung der heutigen Situation	10
4.2	Basis: Politische Vorgaben.....	10
4.2.1	Legislaturprogramm 2021–2024 des Regierungsrates.....	10
4.2.2	Jahresziele 2022 des Regierungsrates	11
4.2.3	Berufsbildungsrat.....	11
4.3	Basis: Strategische Grundlagen	11
4.3.1	Entwicklungsstrategie 2030	11
4.3.2	Demografiestrategie	12
4.4	Basis: Haltung der Aufsichtskommissionen.....	14
4.5	Basis: Absicht der Schulleitung	15
4.5.1	Stossrichtung der Schulleitung für den Entwicklungsprozess	15
4.5.2	Handlungsbedarf aus Sicht der Schulleitung.....	16
4.5.3	Profilschärfung aus Sicht der Schulleitung	16
4.6	Basis: Erkenntnisse aus dem Kollegium	17
4.6.1	Erkenntnisse aus dem Schulentwicklungstag («Denkreise»).....	17
4.6.2	Ergänzende Themen aus Sicht der Schulentwicklungsgruppe	18
5	Phase 1: Entwicklung einer Strategie für das BBZ	19
5.1	SWOT-Analyse.....	19
5.1.1	Stärken	19
5.1.2	Schwächen	20
5.1.3	Chancen	21
5.1.4	Gefahren.....	22
5.2	Fazit aus der Basis und der Analyse	23
5.2.1	Schlussfolgerungen für die Positionierung	23
5.2.2	Methodisch-pädagogische Schlussfolgerungen	23
5.2.3	Fachlich-inhaltliche Schlussfolgerungen.....	23
5.2.4	Schlussfolgerungen für die unterstützenden Bereiche	24

5.3	Strategische Erfolgspositionen	25
5.3.1	Strategische Erfolgspositionen	25
5.3.2	Spezialitäten und Alleinstellungsmerkmale	25
5.3.3	Konkurrenz und Kooperation	25
5.4	Schlüsselfragen	27
5.5	Eine Vision für das BBZ	27
5.6	Leitsätze für das BBZ	28
5.7	Drei Szenarien	30
5.8	Drei Initiativen für die «Strategie»	32
5.8.1	Fachlich-inhaltliche Initiative (A)	32
5.8.2	Methodisch-pädagogische Initiative (B)	33
5.8.3	Unterstützende Initiative (C)	34
5.9	Massnahmenplan zur Umsetzung der Initiativen	35
5.9.1	Fachlich-inhaltliche Initiative (A)	35
5.9.2	Methodisch-pädagogische Initiative (B)	39
5.9.3	Unterstützende Initiative (C)	42
5.10	Priorisierung der Massnahmen	46
5.11	Schlussbemerkungen zur Phase 1	50
6	Phase 2: Erstellen des «Schulentwicklungsprogramms 2023–2027»	51
6.1	Methodisches Vorgehen in der Erarbeitung	51
6.2	Projekte und operative Massnahmen	52
6.3	Schulentwicklungsprogramm mit Zeitplan	54
6.4	Ergebnis: Schulentwicklungsprogramm 2023–2027	55
7	Phase 3: Arbeit an den einzelnen Projekten	57
7.1	Projekte innerhalb des Schulentwicklungsprogramms	57
7.2	Projekte ausserhalb des Schulentwicklungsprogramms	58
7.2.1	Corporate Communication – neuer Auftritt	58
7.2.2	«Campus Charlottenfels» ergänzen und erneuern	60
8	Ausblick	62
8.1	Ressourcen	62
8.2	Rechtliche Anpassungen	62
8.3	Controlling	62
9	Verdankungen	63
	Anhang A «Profil schärfen», Schulleitung (22. Januar 2022)	64
	Anhang B Zusammenfassung der Erkenntnisse aus der Denkreise (9. Juli 2022)	65
	Anhang C Priorisierung aller Massnahmen	66
	Anhang D Projektaufträge zum Schulentwicklungsprogramm (31. Dezember 2023)	67

1 Vorwort

Die Berufsbildung ist eine tragende Säule der Schweizer Wirtschaft. Durch eine Vielzahl unterschiedlicher Berufslehren werden Jugendliche zu Fachkräften für Schweizer Unternehmen ausgebildet. Diese Lernenden erlangen frühzeitig Selbständigkeit und werden in die betriebliche Realität integriert. Die Ermöglichung eines eigenverantwortlichen Lebensweges ist von enormem gesellschaftlichem Wert und führt zu selbständigen Erwachsenen. Die Angebote zur Berufsvorbereitung und Integration spielen hierbei ebenfalls eine Rolle und sind eine wichtige Ergänzung nach der Volksschule oder der Einwanderung im schweizerischen Bildungssystem. Jugendliche haben neben oder nach ihrer Lehre die Möglichkeit, ihre Allgemeinbildung zu erweitern und sich somit auf den Übergang zu einer Fachhochschule vorzubereiten. Zudem werden über Höhere Fachschulen Fach- und Führungskräfte für die Zukunft ausgebildet, die viele Unternehmen am Laufen halten und selbst wieder als Berufsbildnerinnen und Berufsbildner tätig werden.

Die Berufsbildung ist jedoch keine statische Angelegenheit. Sowohl die Wirtschaft als auch die Gesellschaft befinden sich stets im Wandel. Die drei Akteure der Berufsbildung – Betriebe, überbetriebliche Kurse und Berufsfachschulen – müssen sich kontinuierlich anpassen. Dies gilt auch für unser Berufsbildungszentrum Schaffhausen (BBZ), welches die vielfältige Berufsfachschule des Kantons Schaffhausen mit rund 1800 Lernenden und Studierenden ist. Über die Jahrzehnte hinweg hat sich das BBZ kontinuierlich weiterentwickelt, ergänzt und teilweise sogar neu erfunden. Im Jahr 2025 feiert das BBZ mit seinen aktuell drei Standorten Hintersteig, «Campus Charlottenfels» und Birch sein 150-jähriges Bestehen.

In den letzten rund zehn Jahren sind die Veränderungen am BBZ deutlich sichtbar geworden. Beispielsweise sind die Lernendenzahlen in den Berufen Gesundheit und Soziales um 75 % gestiegen, während diejenigen in den Bereichen Industrie und Bauwesen um je gut 20 % gesunken sind. Aufgrund verstärkter Migration wurden auch neue Integrationskurse angeboten. Das BBZ muss sich den aktuellen und zukünftigen regionalwirtschaftlichen Gegebenheiten erneut anpassen.

Darüber hinaus stehen Berufsfachschulen in der Schweiz ähnlichen Herausforderungen gegenüber: Die Digitalisierung ermöglicht neue Lehr- und Lernmethoden, und die Volksschule bereitet Jugendliche mit dem Lehrplan 21 anders auf weiterführende Schulen vor. Die veränderten Lebensstile und die zunehmenden gesellschaftlichen Anforderungen bedingen eine intensivere Betreuung und Unterstützung der Lernenden auch nach der Volksschule. Die internationale Vernetzung setzt gute Fremdsprachenkenntnisse voraus. Die Bedeutung der Allgemeinbildung, die unabhängig vom Beruf ist und auf ein eigenverantwortliches Leben vorbereitet, wird immer mehr anerkannt. Der Sportunterricht, der auf ein gesundheitsbewusstes Verhalten hinzielt, muss überarbeitet werden. Die räumliche Gestaltung der Berufsfachschulen entspricht nicht mehr den aktuellen Anforderungen.

All diese Entwicklungen führten dazu, dass der Regierungsrat im Jahr 2021 das Erziehungsdepartement und somit das BBZ beauftragt hat, eine Strategie für die Zukunft zu entwickeln. Über einen Zeitraum von rund zwei Jahren entstand ein Schulentwicklungsprogramm für die Jahre 2023 bis 2027, das den Handlungsbedarf erkennt, eine Strategie entwickelt und Massnahmen zur Umsetzung vorschlägt. Das «Schulentwicklungsprogramm 2023–2027» wurde in enger Zusammenarbeit mit den Lehrkräften des BBZ entwickelt. Die Aufsichtskommissionen und der Berufsbildungsrat standen während des gesamten Prozesses kritisch und wohlwollend zur Seite.

Die Schulleitung des BBZ freut sich, Ihnen das «Schulentwicklungsprogramm 2023–2027» vorzustellen, und sieht gespannt der Umsetzung entgegen.

Schaffhausen, 12. Februar 2024

Marc Kummer, Rektor

2 Auftrag und Ausgangslage

2.1 Ausgangslage

Das Berufsbildungszentrum des Kantons Schaffhausen (BBZ) weist aufgrund seiner Grösse mit rund 1800 Lernenden und Studierenden in verschiedenen Berufen und Lehrgängen sehr diversifizierte Strukturen auf. Rund 600 Lernende mit Lehrvertrag im Kanton Schaffhausen – von insgesamt rund 2500 Lehrverhältnissen – werden in anderen Kantonen, die grosse Mehrheit im Kanton Zürich, beschult.

Das BBZ hat eine lange Geschichte. Die Schule geht auf die ursprüngliche gewerbliche Fortbildungsschule der Stadt Schaffhausen zurück, die 1875 ihre ersten Angebote durchführte. Es folgte im Laufe der letzten vierzig Jahre eine Reihe von Fusionen und Integrationen (Berufsschule Georg Fischer AG [1988], Landwirtschaftliche Schule Charlottenfels [1993], Schule für Pflegeberufe [2008], Berufsvorbereitungsjahr [2008], Integrationsvorlehre [2017]). Jüngst wurde aufgrund eines Postulates von Kantonsrat Markus Müller die Integration der Handelsschule KV Schaffhausen ins BBZ geprüft. Aufgrund eines Berichts hat der Regierungsrat in seiner Orientierungsvorlage vom 22. Juni 2022 eine Ablehnung empfohlen. Der Kantonsrat ist an seiner Sitzung vom 29. August 2022 dem Antrag des Regierungsrates gefolgt und hat das Postulat mit 56 zu 2 Stimmen abgeschrieben.

Das BBZ wurde während nicht ganzdreissig Jahren vom selben Rektor geleitet. Die Schulleitung war während ungefähr zehn Jahren in der gleichen Besetzung unterwegs. Rund um den Austritt des früheren Rektors kam es zu einer turbulenten Situation mit vielen Personalwechseln, die durch reguläre und frühzeitige Altersrücktritte noch verstärkt wurden. Überlappend war das BBZ durch die Corona-Pandemie zusätzlich gefordert. Die vor drei Jahren vorhandenen Compliance- und Governance-Probleme sind weitestgehend gelöst. Die Schlüsselstellen konnten besetzt werden. Die Schulleitung ist erneuert, verjüngt und weiblicher geworden. Die unruhigen Jahre des BBZ sind hoffentlich nun überwunden, so dass sich alle Akteure auf die Weiterentwicklung der Berufsbildung im Allgemeinen und des BBZ im Speziellen konzentrieren können.

2.2 Auftrag

Für eine Strategie «BBZ 2024» werden aufgrund einer fundierten Situations- und Ausblicksanalyse Eckwerte und Stossrichtungen für das BBZ als Ganzes definiert. Diese gründen auf zukunftsfähigen Szenarien der Sekundarstufe I und II im Allgemeinen und des BBZ im Besonderen, dies mit einer guten Einbettung im schweizerischen und kantonalen Bildungssystem. Sie berücksichtigt die Entwicklung im Kanton Schaffhausen und in den angrenzenden Regionen, soweit möglich auch der Wirtschaft, und die Gesamtentwicklung des Kantons.

Es soll eine klare und gut kommunizierbare Positionierung des BBZ im Kanton und darüber hinaus erreicht werden. Sowohl zur inhaltlichen Ausrichtung als auch zu den pädagogischen Grundsätzen, aber auch betreffend Qualität und Personal werden die Eckwerte definiert.

Diese gemeinsame Basis bildet die Grundlage für Phase 2, in der die abteilungs- oder fachgruppenspezifischen Umsetzungen zu definieren sind. Dazu werden in Phase 1 entsprechende Aufträge für die Teilprojekte von Phase 2 erarbeitet.

Das Thema Schulkultur ist ein nicht explizit genanntes und separat verfolgtes Ziel. Das bedeutet aber nicht, dass die Schulkultur oder die «Zusammenarbeitskultur» nicht wichtige Themen wären. Im Gegenteil spielt die Thematik immer mit. Sowohl in der Strategieentwicklung wie auch in der Qualitätsentwicklung und der Diskussion betreffend Lehr- und Lernsetting spielen Fragen auf der kulturellen Ebene eine wichtige Rolle. Die Art der Zusammenarbeit und Projektbearbeitung soll in diesen wichtigen Themen für die Schulkultur förderlich und teilweise beispielhaft sein. Entsprechend

soll das Projektvorgehen Aspekte der Zusammenarbeit, der Kritik- und Lösungskultur, der Fehler- und Innovationskultur sowie der Kommunikation und Transparenz berücksichtigen.

3 Vorgehen im Projekt

Das Vorgehen im Projekt ist mehrstufig gewählt. Die Akteure des BBZ werden stark einbezogen. Es sind dies die Lehrpersonen und Mitarbeiter, die Schulleitung und die Aufsichtskommissionen sowie der Berufsbildungsrat. Des Weiteren werden Vorgaben und Abklärungen des Regierungsrates einbezogen.

Das Projekt wird in Phasen aufgeteilt. Die Phasen und die Zeitspannen wurden vor Projektbeginn festgelegt und können situativ angepasst werden.

Tab. 1: Phase 1 des Schulentwicklungsprozesses

Phase	Was, wie, wer?	Zeitspanne
Denkreise 1:	Sensibilisierung, Beginn Schulentwicklung	9. Juli 2022
	1 Tag, Grossgruppenveranstaltung, gesamtes Kollegium	
Projektphase 1:	Gemeinsame Eckwerte und Stossrichtungen der Strategie	August 2022 bis Januar 2023
	6–8 Sitzungen à 3 Stunden, Projektteam	
Denkreise 2:	Reflexion der Ergebnisse Phase 1 und Ausblick Phase 2	21. Januar 2023
	¾ Tag, Grossgruppenveranstaltung, gesamtes Kollegium	
Meilenstein 1:	Gemeinsame Eckwerte und Stossrichtungen liegen vor	Januar bis März 2023
	Besprechung mit Vorsteher Erziehungsdepartement, Aufsichtskommissionen, Berufsbildungsrat	

3.1 Schulentwicklungsgruppe

Die Schulentwicklungsgruppe – als Projektteam – setzt sich aus sechs Schulleitungsmitgliedern und sechs Lehrpersonen zusammen, die die Schule möglichst gut repräsentieren können (Tab. 2).

Tab. 2: Mitglieder der Schulentwicklungsgruppe

Bereich	Schulleitung	Lehrperson
Gesamtschule	Marc Kummer	
Abteilung Allgemeinbildung und Sport		Ephraim Scheuermann
Abteilung Industrie, Bau und Gewerbe	Christian Rohr	Christoph Widmer
	Oliver Macher	Martin Götzl
Abteilung Gesundheit und Soziales	Ines Hirschi	Jeannette Arnold
Abteilung Berufsvorbereitung und Integration	Katja Krall	Jacqueline Kübler
Abteilung Berufsmaturität	Catarina Mettler	Nadine Schneider

Das Projekt wird begleitet durch Prof. Heinz Bleiker, OST Ostschweizer Fachhochschule, Zentrum für Hochschulbildung ZHB-OST, und Annika Herzog, Kommunikation und Projektmanagement BBZ.

Das Projektteam hat sich zu sechs halbtägigen Workshops getroffen: 22. August 2022 / 19. September 2022 / 7. November 2022 / 21. November 2022 / 19. Dezember 2022 / 9. Januar 2023.



Abb. 1: Schulentwicklungsgruppe im Coworking-Space Schaffhausen

3.2 Schulentwicklungstage

Der Einbezug der Lehrpersonen in ein Schulentwicklungsprojekt ist eine wichtige Gelingensvoraussetzung. Mit dem ganzen Lehrerteam wurden mehrere Schulentwicklungstage durchgeführt: 9. Juli 2022 / 21. Januar 2023 / 6. Mai 2023 / 10. und 11. August 2023 / 20. Januar 2024.



Abb. 2: Schulentwicklungstag vom 9. Juli 2022 am Strickhof Wülflingen, Winterthur

3.3 Bericht

Der Bericht wurde mit dem Projekt entwickelt. Gewisse Doppelungen oder gelegentliche Redundanz im Bericht ergeben sich aus dieser Entstehungsart.

Der Einbezug der vorgesetzten Instanzen und Gremien geschah wie folgt:

Vorsteher Erziehungsdepartement
Aufsichtskommissionen
Berufsbildungsrat

ab Januar 2023 regelmässig
Februar 2023 / Mai 2023 / August 2023
März 2023 / Mai 2023

3.4 Weiteres Vorgehen

Nach Abschluss der Phase 1 sind noch zwei Phasen bis zum Vorliegen eines «Schulentwicklungsprogramms 2023–2027» vorgesehen. Termine und Inhalt sind abhängig von den Rückmeldungen aus der Lehrerschaft und den vorgesetzten Instanzen. Die aktuelle Planung findet sich in Tabelle 3.

Tab. 3: Phasen 2 und 3 des Schulentwicklungsprozesses

Phase	Was, wie, wer?	Zeitspanne
Projektphase 2:	Teil- und Abteilungsstrategien und konkrete Massnahmen entwickeln und Schulentwicklungsprogramm 2023–2027 entwerfen	Jan.–April 2023
	Situativ, zu planen in Phase 1, Controlling-Sitzung 2 h pro TP	
Denkreise 3:	Reflexion der Phase 2 und Ausblick auf Phase 3	Mai 2023
	½ Tag, Grossgruppenveranstaltung, gesamtes Kollegium	
Projektphase 3:	Zusammenführung und Koordination: «Schulentwicklungsprogramm 2023–2027»	Mai–Juli 2023
	4–5 Sitzungen à 3 h	
Meilenstein 2:	Schulprogramm BBZSH 2023–2027 liegt vor	Juli–Aug. 2023
	Besprechung mit Vorsteher Erziehungsdepartement, Aufsichtskommissionen, Berufsbildungsrat	
Abschluss:	Gemeinsame Arbeit an der Umsetzung der Massnahmen und Übergang in die Umsetzungsphase; Abschluss des Projekts	August 2023
	2 Tage, Grossgruppenveranstaltung, gesamtes Kollegium	

4 Vorgaben und Anregungen

4.1 Basis: Kurze Beschreibung der heutigen Situation

Das BBZ ist über die letzten zwanzig Jahre stark gewachsen: Es bietet Lernenden und Studierenden der Berufsvorbereitung und Integration, der Berufsmatura, der beruflichen Grundbildung sowie der Höheren Fachschule ein vielfältiges Angebot. Dieses reicht von gewerblichen über technische bis hin zu gesundheitlichen und sozialen Berufsfeldern. In grossen Kantonen wird jede Sparte in einer oder gar mehreren Schulen geführt.

Die Unterrichtsqualität, die Begleitung der Lernenden und Studierenden sowie die Nähe zur Wirtschaft stehen am BBZ im Zentrum. Die grössten Herausforderungen des BBZ sind seine strategische Aufstellung und das zum Teil geringe Mengengerüst. Aufgrund der Entwicklung in den Nachbarkantonen und der engen gesetzlichen Vorgaben befindet sich das BBZ in einer schwierigen Ausgangslage. Der Handlungsbedarf ist ausgewiesen und muss im Zusammenhang mit der Entwicklung im Unterricht (Digitalisierung) und dem Schulraum (Infrastruktur) betrachtet werden. Die teilweise veraltete und nicht zweckmässige Infrastruktur bedarf – in Abstimmung mit der pädagogisch-didaktischen Weiterentwicklung des Unterrichts und den am BBZ unterrichteten Berufsfeldern – einer zeitnahen Weiterentwicklung.

Hinsichtlich der Weiterentwicklung der Berufsbildung sind in gewissen Berufen und Lehrgängen bereits Bestrebungen der Branchen am Laufen, so z. B. bei den Industriebereufen, Informatikberufen, Zeichnerberufen und bei Berufen und Lehrgängen des Bereichs Gesundheit und Soziales. Weiter führt die Volksschule Schaffhausen ebenfalls ein Entwicklungsprojekt durch, das auch methodisch-didaktische Auswirkungen auf die fortführenden Schulen haben wird.

Wie die nachstehenden Kapitel zeigen, wurden alle wichtigen Partner in die Überlegungen mit einbezogen, namentlich das Erziehungsdepartement, der Berufsbildungsrat, die beiden Aufsichtskommissionen sowie die Lehrerschaft und die Mitarbeitenden.

4.2 Basis: Politische Vorgaben

4.2.1 Legislaturprogramm 2021–2024 des Regierungsrates

Der Regierungsrat hält in seinem Legislaturprogramm 2021–2024 vom 26. Januar 2021 folgende Legislaturziele und Massnahmen fest, die das BBZ betreffen.

Legislaturziele 2021–2024	Massnahmen, operative Umsetzung 2021–2024
Entwicklung einer Strategie für das BBZ im Rahmen einer Gesamtstrategie Berufsbildung zur Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit und der Reduktion des Fachkräftemangels	• Durchführung eines Strategie- und Organisationsentwicklungsprozesses • Erstellung einer Schulraumplanung und -entwicklung in Übereinstimmung mit der Strategie und der pädagogisch-didaktischen Weiterentwicklung
Intensivierung der Digitalisierungsbestrebungen im nachobligatorischen Bildungswesen (Berufs- und Maturitätsschulen), in der Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung und in der Bildungsverwaltung	• Förderung der Weiterbildung der Lehrpersonen im Bereich der digitalen Lehr- und Lernformen • Prüfen der Einführung von BYOD an den nachobligatorischen Schulen. Entwickeln der Didaktik und Pädagogik im Unterricht
Entwickeln einer Gesamtkonzeption im Bereich «Betreuung und Begleitung von Lernenden» in der Berufsbildung	• Optimierungen im Bereich Betreuung und Begleitung von Lernenden in den Regelausbildungen vornehmen (Stützkurse, Fachkundige individuelle Begleitung, etc.)

	• Verbesserung der Zusammenarbeit der involvierten Akteure im Bereich von Kursen für Migranten und Migrantinnen zur Integration in die Berufsbildung
--	--

4.2.2 Jahresziele 2022 des Regierungsrates

Der Regierungsrat hält in seinen Jahreszielen 2022 vom 11. Januar 2022 folgende Punkte für das BBZ fest:

- Durchführung eines Strategieprozesses für das BBZ mit besonderem Fokus auf einer Anpassung der am BBZ angebotenen Berufe, Überbetrieblichen Kurse und Lehrgänge.
- Prüfung von Möglichkeiten zur Stabilisierung und zur Verbesserung der Anstellungsbedingungen der Lehrpersonen.
- Verstärkung des Einbezugs der Mitarbeitenden bei Entwicklungsprozessen.
- Einführung von Bring Your Own Device im Rahmen der Digitalisierung. Weiterentwicklung der entsprechenden Pädagogik und Weiterbildung der Lehrpersonen.
- Erstellung eines Schulorganisationsreglements und Weiterentwicklung der Digitalisierung der Schulplanungs- und Schulverwaltungsprozesse.

4.2.3 Berufsbildungsrat

Der Berufsbildungsrat wurde an seiner am 2. Juni 2021 mit einer Skizze über die Entwicklungsabsichten in der Berufsbildung informiert. Er unterstützt die Stossrichtung.

Am 14. November 2022 wurde dem Berufsbildungsrat ein konkreter Projektauftrag «Berufsbildung Schaffhausen» zur Stellungnahme unterbreitet. Bei diesem Vorhaben geht es um eine Strategie für die Berufsbildung als Ganzes, d. h. nicht nur für die schulische Berufsbildung bzw. das BBZ.

4.3 Basis: Strategische Grundlagen

4.3.1 Entwicklungsstrategie 2030

2021 wurde eine Studie des GDI (Gottlieb Duttweiler Institute) «Schaffhausen 2030 – ein Kraftwerk für soziale Energie»¹ publiziert. Im Fazit wird als Schlüssel für die zukünftige Entwicklung Folgendes gesehen: «Der Mensch steht im Fokus.» Ein entscheidendes Element für die weitere Entwicklung des Kantons Schaffhausen ist gemäss Studie die Schaffung bzw. Steigerung von sozialer Energie. Diese Energie entsteht durch den Austausch von Ideen, Gedanken und Emotionen. Je häufiger, länger und intensiver solche Interaktionen sind, desto mehr soziale Energie wird produziert. Der Kanton Schaffhausen kann hier gerade von seiner Mittelposition zwischen Land und Metropole profitieren. Denn er bietet Mobilität und Stabilität zugleich, er gibt Wurzeln und verleiht zugleich Flügel. Die Verbindung scheinbar gegensätzlicher Welten kann ein produktives Spannungsfeld und damit Dynamik erzeugen.

Im Rahmen der Entwicklungsstrategie 2030 für den Kanton Schaffhausen wurden konkrete Projektideen² identifiziert. Zwei Projekte betreffen das BBZ direkt:

Lokale Fachkräfteausbildung: «Mit der Ausbildung schlägt man Wurzeln. Vielfältige und spannende Berufsbildung vor Ort sichert Fachkräfte für unsere Firmen.» Namentlich werden unter anderem genannt:

- Handlungsanalyse Fachkräfte

¹ www.gdi.ch/publikationen

² www.next.sh.ch/projekte

- Machbarkeitsabklärung «IT-Talentschmiede Schaffhausen»
- Angebotserweiterung berufliche Grundbildung in Schaffhausen (z. B. Plattformentwickler/in EFZ)
- Flexibilisierung Berufsbildung (z. B. FutureMEM)
- Förderung von Massnahmen zur Stärkung systemrelevanter Berufe
- Sensibilisierung für Berufsbilder und den dualen Berufsbildungsweg bei der breiten Öffentlichkeit (inkl. Eltern)
- Bekanntmachung «unbekannter» Berufsbilder an Schulen
- Koordinierte Sensibilisierung und Mobilisierung für die Schaffung lokaler Berufsbildungsangebote
- Verstärkte Unterstützung für Berufsbildner/in
- Klärung und Festigung der standortpolitischen Rolle und Bedeutung des BBZ

Zu einigen dieser Ideen sind bereits Projekte angestossen oder am Laufen: In Zusammenarbeit mit der Wirtschaftsförderung haben das Volkswirtschaftsdepartement zusammen mit der Industrie- und Wirtschaftsvereinigung Schaffhausen und der Swissmechanic, Sektion Schaffhausen, am 20. Dezember 2021 ein Projekt «Handlungsanalyse Fachkräftemangel» gestartet. Im Zusammenhang mit der Angebotserweiterung in der beruflichen Grundbildung und der «IT-Talentschmiede» sind Abklärungen im Gange. Die Flexibilisierung der Berufsbildung ist im Falle der Industriebetriebe im Zusammenhang mit der nationalen Entwicklung im Kanton Schaffhausen ebenfalls angestossen (FutureMEM³). Und für die Klärung und Festigung der standortpolitischen Rolle und Bedeutung des BBZ dient dieser Bericht.

Pflege pflegen: «Eine gesunde Work-Life-Balance und faire Entlohnung statt nur Applaus. Das macht den Pflegeberuf attraktiv und erhöht die Pflegequalität für alle.» Namentlich werden unter anderem genannt:

- Bereitstellung von anforderungsgerechten Schulungsräumen für Pflegeausbildung am BBZ
- Förderung der Ausbildung und Verlängerung der Berufsverweildauer
- Erhöhung der Minimallöhne für die Pflegeausbildungen der Höheren Fachschulen

Auch zu diesen Ideen sind bereits Aufträge erteilt worden: Am 6. September 2021 hat der Regierungsrat das Gesundheitsamt beauftragt, in Zusammenarbeit mit der Wirtschaftsförderung eine Gesamtübersicht im Sinne eines «Aktionsplans Stärkung der Ausbildung und der Arbeitsplatzzufriedenheit im Sektor Gesundheit und Soziales» zu erstellen.

4.3.2 Demografiestrategie

Die demografische Entwicklung im Kanton Schaffhausen wird sämtliche politischen Ebenen im Kanton in den nächsten Jahrzehnten beschäftigen. Eine per Ende der Legislatur 2017–2020 vorgenommene Überprüfung des Umsetzungsstands der 2017 veröffentlichten Demografiestrategie des Kantons Schaffhausen und die Berücksichtigung aktualisierter Annahmen zur demografischen Entwicklung zeigen einen längerfristigen und zugleich dringlichen Handlungsbedarf. Aufgrund der Umsetzungsbilanz legte der Regierungsrat die Anpassung und Weiterentwicklung der Demografiestrategie als eines der fünf Schwerpunktthemen der laufenden Legislaturperiode 2021–2024 fest.

Der Projektbericht vom 31. März 2022 – vom Regierungsrat am 3. Mai 2022 zur Kenntnis genommen – soll unter Berücksichtigung der demografischen Entwicklungen während der letzten Jahre sowie der aktuellen Szenarien aufzeigen, wie nach Auffassung der Arbeitsgruppe die Weiterentwicklung

³ www.futuremem.swiss

der Demografiestrategie innerhalb der Zuständigkeit des Kantons in die Hand zu nehmen und deren Umsetzung während der laufenden Legislatur fortzusetzen ist.

Die Kantone Aargau, St. Gallen und Schaffhausen bleiben in den kommenden Jahrzehnten aufgrund ihrer Nähe zur Agglomeration Zürich attraktiv und verzeichnen ein relativ deutliches Wachstum. Schaffhausen gehört nebst Genf, dem Aargau, Zug, der Waadt, St. Gallen und Zürich zu den Kantonen mit einem Bevölkerungswachstum zwischen 2020 und 2050 von über 25 %, während das Bevölkerungswachstum schweizweit im gleichen Zeitraum 20 % beträgt. Der Altersquotient in Schaffhausen wächst und liegt über dem schweizerischen Durchschnitt.

Im Bericht und Antrag⁴ des Regierungsrates vom 14. Juni 2022 betreffend Weiterentwicklung Demografiestrategie Kanton Schaffhausen (Orientierungsvorlage) wird der Kantonsrat informiert.

Die nachstehenden Schwerpunkte und Massnahmen betreffen das BBZ:

1. Schwerpunkt: **Arbeitskräftebedarf** sicherstellen und das Leistungsangebot der öffentlichen Verwaltung auf die demografische Entwicklung und deren Bedürfnisse ausrichten
 - M1 Fachkräfte-Initiativen verstärken
 - M3 Aktives Standortmarketing betreiben
 - M4 Massnahmen zur Aktivierung des Arbeitskräftepotenzials optimieren und ergänzen
 - M6 In bedarfsgerechtes Lehrstellenmarketing investieren
 - M8 Vollzugs-, Dienstleistungs- und Kommunikationsqualitäten der Verwaltung steigern
 - M9 Ausbildungen fördern und Berufsverweildauer von Pflegefachpersonen verlängern
2. Schwerpunkt: Bedarfsgerechtes und wohnortnahes Angebot an **Pflege und Gesundheitsdienstleistungen sicherstellen** sowie die Lebensqualität und Autonomie von Menschen mit Unterstützungsbedarf fördern
3. Schwerpunkt: **Bildungswesen** auf die zunehmend heterogene Bevölkerung ausrichten
 - M24 Angebot an Sprach- und Integrationskursen für Migrantinnen und Migranten erweitern
 - M25 Bildungsmassnahmen für Migrantinnen und Migranten ausbauen und Angebote besser vernetzen

⁴ www.sh.ch

4.4 Basis: Haltung der Aufsichtskommissionen

Die Aufsichtskommissionen Berufsfachschule einerseits und Höhere Fachschulen andererseits haben sich am 19. Mai 2021 zu einer gemeinsamen Klausur getroffen. Sie haben unter anderem folgende Punkte festgehalten, die aus ihrer Sicht für das BBZ wichtig sind.



Abb. 3: Workshop der Aufsichtskommissionen; Präsidenten Markus Greulich, Thomas Maag

Digitalisierung und Medien: Mit der Digitalisierung erhöhen sich die Chancen, dass zusätzliche Berufe ans BBZ geholt werden können. Die Lehrpersonen sind anzuregen, Dinge auszuprobieren.

«Bring Your Own Device» (BYOD) ist auch für das BBZ ein Muss. Die Unterstützung durch die Informatik muss sichergestellt sein. Die Lehrpersonen müssen sich auf den Inhalt konzentrieren können und sollen nicht durch digitale Hindernisse aufgehalten werden. Die Ausbildung der Lehrpersonen hinsichtlich digitaler Methodik ist ein Knackpunkt. Vor digitalen Prüfungen sollten die Lehrpersonen keine Angst haben. Es besteht die Möglichkeit von Open-Book-Prüfungen, bei denen der Betrug keine Rolle spielt. Zukünftige Lernende werden vermehrt mit BYOD in die Lehre kommen; sie haben Vorkenntnisse aus der Volksschule. Die bestehenden Kompetenzen der Lernenden werden unterschiedlich sein: Die einen Jugendlichen werden keine Probleme damit haben. Anderen wiederum werden die Grundkompetenzen fehlen. An der Berufsfachschule soll an den Lehrplan 21 angeknüpft bzw. darauf aufgebaut werden. Diejenigen mit Nachholbedarf müssen abgeholt werden.

Die Kollaboration hinsichtlich Infrastruktur und flexiblen Lernorten zwischen BBZ und den Organisationen der Arbeitswelt sollte bei den Zentren für die Überbetrieblichen Kurse kein Problem sein. Bei den Betrieben könnten Herausforderungen auftreten.

Der Unterricht kann gut anders als bisher stattfinden. Der Transfer von der Theorie zur Praxis ist zu üben und dabei sind verschiedene Themen zu verknüpfen. Der Einsatz von Lehrpersonen mit Praxisbezug oder Beizug von Fachpersonen aus der Praxis - auch digital - ist wichtig und interessant.

Berufsfachschule am Standort Schaffhausen – das BBZ: Eine eigene Berufsfachschule am Standort Schaffhausen ist von Bedeutung für die Lehrstellenförderung (neue Lehrstellen schaffen, Schwinden der Ausbildungsbereitschaft verhindern), um dem Fachkräftemangel entgegenzuwirken und um die Abwanderung von Lernenden und lange Schulwege für Lernende zu verhindern. Letzteres hat

Auswirkung auf die Fahrkosten und die Zeit, was die Lehrstellenbesetzung erschwert. Wenn ein Berufsfeld am BBZ angeboten wird, sollte es alle Berufe dieses Berufsfeldes umfassen.

Weitere Optimierungsmöglichkeiten am BBZ:

- Der Zeitpunkt der Beschulung könnte verbessert werden, z. B. dadurch, dass die Berufsfachschule und die Überbetrieblichen Kurse im Block zu Lehrbeginn erfolgen oder dass die ersten zwei Lehrjahre in einem «Atelier» erfolgen.
- Die Grundlagenfächer sollten modularisiert werden. Allgemeinbildung und Sport müssen optimiert werden. Mehrere Lehrjahre könnten zusammen beschult werden. Die Digitalisierung und der Fernunterricht sollten genutzt werden, um offenere Unterrichtsformen anzuwenden. Es können Methoden der Volksschule übernommen werden, wie eine zeitgemässe Methodik oder klassenübergreifendes Arbeiten.
- Die Zusammenarbeit mit anderen Berufsfachschulen ist auszubauen. Es sollten vermehrt Peers, Assistenten oder Tutoren eingesetzt werden.

Qualitätssicherung und -entwicklung: Das heutige Qualitätsmanagement sollte auf die wichtigen Themen und Abläufe reduziert werden. Wichtig ist das Prozessmanagement. Es ist zu hinterfragen, ob das aktuelle ISO-Zertifikat die richtige Lösung für das BBZ ist.

Die Aufsichtskommissionen sind beizuziehen, um Trends zu hören. Die Aufsichtskommissionen müssen auch wissen, wohin die Reise des BBZ geht. Sie muss die Projekte und ihren Verlauf kennen.

Die Lehrpersonen müssen zunehmend unternehmerisch denken. Die Schulleitung muss ihrer Aufsichtsfunktion nachkommen und entsprechende Dokumente der Lehrpersonen einsehen können. Das Klima, die Kultur und die Organisation an der Schule sind wichtig; das lässt sich nicht von oben diktieren.

Für die Qualität einer Lehrperson ist der Praxisbezug und -transfer das zentrale Kriterium. Die Lehrpersonen müssen aktuelles Wissen zeitgemäss vermitteln können. Sie brauchen Soft Skills und müssen diese ausbauen.

Eine standardisierte Befragung aller Beteiligten wird begrüsst. Das Lehrpersonenbeurteilungssystem soll nicht als «Polizeiaufgabe» gesehen werden. Die Schulleitung braucht dafür genügend Zeit und Kapazität. Lehrpersonen mit schlechten Beurteilungen sollten nicht weiter beschäftigt werden. Rückmeldungen der Lernenden sind ein zentrales Element. Für Berufskunde-Lehrperson ist ein Feedback direkt aus dem Gewerbe wichtig. Die verwendeten Unterlagen sind mit allen Beteiligten zu erarbeiten. Die Instrumente für die Schulleitung und die Aufsichtskommissionen können unterschiedlich gestaltet werden. Die Rollen sind dabei klar zu definieren.

4.5 Basis: Absicht der Schulleitung

4.5.1 Stossrichtung der Schulleitung für den Entwicklungsprozess

Die Schulleitung hat für die Weiterentwicklung des BBZ am 4. April 2022 folgende Stossrichtung festgelegt:

1. Das BBZ soll der bevorzugte Partner der Berufsbildung sein.
2. Das BBZ pflegt eine intensive Zusammenarbeit mit den Lehrbetrieben, den Organisationen der Arbeitswelt und den Wirtschaftsverbänden.
3. Die Lehrpersonen und Mitarbeitenden gehen mit den Lernenden wertschätzend und leistungsorientiert um.
4. Die Lehrpersonen wenden in einer zeitgemässen Infrastruktur eine Methodik und Didaktik des 21. Jahrhunderts an.
5. Die Weiterentwicklung am BBZ verläuft Schritt für Schritt. Es ist nicht alles auf einmal möglich.

6. Die Entwicklungsprozesse werden mit den Lehrpersonen und den Mitarbeitenden gemeinsam angegangen.

4.5.2 Handlungsbedarf aus Sicht der Schulleitung

Die Schulleitung hat an ihrer Sitzung – nach einem Jahr in der aktuellen Zusammensetzung der Schulleitung – vom 10. August 2022 folgenden wichtigen Handlungsbedarf festgehalten:

Allgemein

1. Die Zusammenarbeitskultur ist zu pflegen und weiterzuentwickeln, dies für eine gute Qualität und ein allgemeines Wohlbefinden.
2. Die digitale Transformation ist in den Unterricht und in die Räume und Klassen zu bringen, dies für eine individuelle Förderung und eine flexible Berufsbildung.
3. Qualitäts-, Unterrichts- und Personalmanagement sind zu modernisieren, um gute und gesunde Lehrpersonen zu halten und zu gewinnen.

Abteilungsspezifisch

1. Die Berufsvorbereitung und Integration braucht in den nächsten Jahren eine Generalüberholung.
2. In den gewerblich-industriellen Berufen müssen die bereits geführten Berufe «arrondiert» und die in Frage kommenden Berufe nach Schaffhausen, für das BBZ, gewonnen werden.
3. Die Höhere Fachschule Pflege braucht eine Generalüberholung.
4. Der «Campus Charlottenfels» muss für die Abteilung Gesundheit und Soziales bereitstehen (vgl. auch Postulat Kantonsrat Rainer Schmidig⁵).
5. Das Berufsmaturitätsniveau und die Berufsmaturitätsquote sind zu halten.

4.5.3 Profilschärfung aus Sicht der Schulleitung

Die Schulleitung hat an ihrer Klausur vom 22. Januar 2022 einen Workshop mit externer Unterstützung von Nicole Simonet⁶ zur Positionierung des BBZ und zu Marketing und Kommunikation durchgeführt (vgl. auch Anhang A).

Als Ziele hat die Schulleitung festgelegt, dass der Kulturwandel am BBZ voranzutreiben ist, dass die Marke «BBZ Schaffhausen» gestärkt werden und das Image verbessert werden muss. Die Bekanntheit des BBZ ist auszubauen. Die Schulleitung hat das Ziel, die Schülerzahlen und die Abschlussquoten zu steigern.

Diese Ziele sollen auf der Basis folgender «Leuchttürme» erreicht werden:

1. Am BBZ gibt es eine persönliche und individuelle Ausbildung.
2. Das BBZ und seine Lehrpersonen und Mitarbeitenden haben eine Nähe zur Wirtschaft.
3. Am BBZ ist alles «unter einem Dach».

Die Schulleitung hat sich auf das folgende Versprechen geeinigt, das als Claim in den Alltag übernommen werden soll:

«Hier mache ich den nächsten Schritt.»

Dieser Nutzen muss auch visualisiert werden durch ein neues Corporate Design.

Folgende Massnahmen sind in die Hand zu nehmen: Die Schulhäuser und die Schulzimmer sind aufzuräumen und zu entrümpeln. Der externe Auftritt und die Infrastruktur sind zu modernisieren. Es sind Massnahmen zur Kulturveränderung zu ergreifen. Die Corporate Communication ist

⁵ www.sh.ch

⁶ www.proprojekt.ch

anzupassen. Es ist ein Kommunikationsplan zu erstellen. Für die einzelnen Bereiche sind Strategien für die Schülerzahlen zu erarbeiten.



Abb. 4: Workshop der Schulleitung vom 12. September 2022 – «Personality Poker» und Feedbackkultur

4.6 Basis: Erkenntnisse aus dem Kollegium

4.6.1 Erkenntnisse aus dem Schulentwicklungstag («Denkreise»)

Am 9. Juli 2022 wurde unter externer Begleitung von Rahel Tschopp⁷ ein Schulentwicklungstag als «Denkreise» durchgeführt, die sich auf der Basis von Megatrends mit der Entwicklung des Unterrichts, der Berufsfachschule und des BBZ befasste.

Es wurden folgende Punkte zusammengetragen (vgl. auch Anhang B):

Unterricht:

- Die Selbständigkeit der Lernenden ist zu fördern. Die individuelle Förderung wird wichtiger, wodurch auch Lehrgänge flexibilisiert werden können. Vertrauen gewinnt gegenüber Kontrolle an Bedeutung. Die Lernenden sollen autonomer arbeiten und selbständig lernen können. Die Vorbereitung der Jugendlichen durch den Lehrplan 21 ist auch an der Berufsfachschule zu nutzen.
- Das Rollenbild einer Lehrperson verändert sich in Richtung Coach, Ermöglicher/-in.
- Die Zusammenarbeit im Kollegium, auch bezüglich der Methodik, der Methodenvielfalt, des Austauschs guter Ideen und der Konnektivität, muss gefördert werden. Der Lehrfreiheit der Lehrpersonen ist Sorge zu tragen. Der Lehrplan der Allgemeinbildung bedarf einer Überarbeitung.
- Aufgrund der Heterogenität der Lernenden braucht es neue Unterstützungsformen (Schulsozialarbeit, Klassenassistenten).
- Die Themen Sport und Gesundheit müssen im Schulalltag eine grössere Bedeutung haben.

Organisation des Unterrichts:

- Lehrgänge, Berufe oder Fächer sind verstärkt zu modularisieren, damit Klassen gemischt werden können oder Berufslernende gemeinsame Module besuchen können und damit eine

⁷ www.denkreise.ch

Wahlmöglichkeit besteht. Die Stundenplanung und die Rhythmisierung der Lektionen verändern sich.

- Berufsgruppen und Fachgruppen rücken stärker zusammen und betreuen und entwickeln Themen, Lehrgänge und Berufe gemeinsam.
- Prüfungen sollten auch digital durchgeführt werden können.

Infrastruktur:

- Die Lernräume am BBZ müssen sich verändern. Die Räume müssen flexibel auf die Nutzung angepasst werden. können.
- Es soll auch möglich sein, von anderen Standorten aus (z. B. von zuhause) oder an anderen Standorten (z. B. in Betrieben) zu arbeiten, den Unterricht durchzuführen oder am Unterricht teilzunehmen.
- Es wird eine gut funktionierende, digitale Infrastruktur benötigt, die auch hybride Lehr- und Lernformen zulässt.

4.6.2 Ergänzende Themen aus Sicht der Schulentwicklungsgruppe

Die Schulentwicklungsgruppe hat an ihrer Sitzung vom 19. September 2022 folgende Themen festgehalten:

- Das BBZ soll ein wichtiger, verlässlicher Partner der Berufsbildung im Allgemeinen sein.
- Es stellt sich die Frage, wie zusätzliche Lernende gewonnen werden können: Ist das Einzugsgebiet ausgeschöpft? Was können wir anbieten? Was können wir besser anbieten?
- Die höheren Fachschulen sind im Wettbewerb: Die Wahrnehmung des BBZ bzw. der HF Schaffhausen ist zentral wichtig, damit stellen sich Fragen des Marketings und der Kommunikation nach aussen.
- Die digitale Transformation ist in den Unterricht und in die Räume und Klassen zu bringen für eine individuelle Förderung und eine flexible Berufsbildung.
- Es ist ein Fremdsprachenkonzept zu erarbeiten.
- Die Zusammenarbeit in der Allgemeinbildung muss geklärt werden. Es muss ein Konzept erarbeitet werden.
- Die Kooperationen sind zu pflegen. Das BBZ kommt so effizient zu Know-how und in Win-win-Situationen.
- Die Flexibilisierung der Berufsbildung kommt so oder so auf das BBZ zu (z. B. Talentförderung, Individualisierung).
- Das BBZ ist eine «persönliche Schule», die individuelle Lösungen ermöglichen kann.
- Bestehen aus Sicht der Lernenden und der Ehemaligen zusätzliche Bedürfnisse, z. B. Lernenden-Organisation, identitätsstiftende Anlässe, zusätzliche Aktivitäten (z. B. Sport, Chor)? Braucht es eine verbesserte Ehemaligenpflege, ein Alumni-Konzept?
- Was ist innerhalb der Bildungsverordnungen möglich? Wo sind Grenzen gesetzt?
- Wie können die nötigen Ressourcen bereitgestellt werden?

5 Phase 1: Entwicklung einer Strategie für das BBZ

5.1 SWOT-Analyse

Die Schulentwicklungsgruppe hat an ihrer Sitzung vom 19. September 2022 eine SWOT-Analyse durchgeführt [**S**trengths (Stärken), **W**eaknesses (Schwächen), **O**pportunities (Chancen) und **T**hreats (Risiken)].

5.1.1 Stärken

Weiter so! Hier sind wir aktuell stark und können allenfalls noch weiter ausbauen resp. die Stärken noch besser zur Geltung bringen:

Thema	Aktuelle Stärken des BBZ: Weiter so!
Pädagogik und Didaktik	- Das BBZ verfügt über gute Lehrpersonen, die sich laufend weiterbilden. - Schülerbefragungen attestieren den Lehrpersonen einen guten Unterricht. - Der grösste Teil der Absolventinnen und Absolventen eines Berufsvorbereitungsjahrs findet bis zum Ende des Schuljahrs eine Anschlusslösung.
Fachinhalte und Berufsbildungspolitisches	- Die Zusammenarbeit mit dem Erziehungsdepartement und dessen Dienststellen ist gut. - Der berufskundliche Unterricht erfolgt in allen Berufen gemäss Bildungsverordnung.
Gesamtschule	Das BBZ ist ein attraktiver Arbeitgeber. Die Lehrpersonen geniessen grosse Freiheiten. Im Kollegium herrscht eine gute Atmosphäre. Die Schulleitung und die Lehrpersonen vertrauen sich gegenseitig.
Fachbereiche	- Das Kernteam in der «Berufsvorbereitung und Integration» ist weiter zu fördern. - In den Lehrgängen der «Berufsvorbereitung und Integration» ist das Praktische und Musische mindestens beizubehalten oder auszubauen. - Die Konvente und die Zusammenarbeit im Kollegium der «Berufsmaturität» sind gut. - Die Konvente und die Zusammenarbeit im Kollegium der «Allgemeinbildung» sind gut.
Qualität	- Die Unterrichtsqualität ist gut. - Die Bestehensquoten bei allen Lehrgängen und den meisten Berufen ist gut. - Das BBZ verfügt über gute Lehrpersonen und Mitarbeitende. - Die Vielfalt der Berufe und der Lehrgänge am BBZ sind eine Bereicherung.
Personal	- Die Mitarbeitergespräche und das Lehrpersonenbeurteilungssystem sind zweckmässig. - Zwischen den und innerhalb der Anspruchsgruppen besteht mehrheitlich ein offener, konstruktiver Umgang. - Der Austausch in den Fachgruppen und Fachschaften ist gut. - Die Büroarbeitsplätze sind zweckmässig und grosszügig.
Organisatorisches	- Der Stundenplan ist gut: Den Wünschen der Lehrpersonen wird bestmöglich Rechnung getragen. - Konvente können mit digitaler Anmeldung und Teilnahme besucht werden. - Die Informatik im Hauptgebäude funktioniert gut. - Die Lehrerzimmer sind zweckmässig und erlauben eine Begegnung unter den Lehrpersonen. - Das Angebot der Mensa ist gut und die Qualität der Speisen wird geschätzt. - Die Information und die Kommunikation gegenüber den Lehrpersonen und Mitarbeitenden hat sich gut entwickelt.
Positionierung	- Die breite Aufstellung des BBZ mit vielen Berufen und Lehrgängen ist wertvoll. - Das BBZ ist eine regionale Schule für rund 30 Berufe. - Das BBZ ist ein sozialer Treffpunkt der Jugend und der Wirtschaft. Die Schule ist ein Identifikationsort für den Kanton und die Region Schaffhausen. - Der Umgang am BBZ ist persönlich.

5.1.2 Schwächen

Optimieren! Hier liegen aktuelle Schwachpunkte. Sie zu beheben, durch Veränderung, durch Abbau oder mindestens durch Minimierung, muss das Ziel sein.

Thema	Aktuelle Schwächen des BBZ: Optimieren!
Pädagogik und Didaktik	• Es ist wichtig, dass das BBZ, sein Angebot und die Unterrichtsinhalte aktuell sind. • Es braucht eine Auseinandersetzung über die pädagogische Grundhaltung. • Es sind interne Weiterbildungen zu organisieren. • Hospitationen und Supervision sollen eingeführt werden. • Am BBZ fehlen Angebote und Dienste für die Unterstützung von Lernenden mit speziellen Bedürfnissen.
Fachinhalte und Berufsbildungspolitische	• Die Zusammenarbeit der Lehrpersonen des BBZ mit den Organisationen der Arbeitswelt und den Betrieben kann teilweise noch optimiert werden. • Die nationale und internationale Vernetzung soll verbessert werden. • Der direkte Kontakt mit politischen Mandatsträgern und der Aufsichtskommissionen soll intensiviert werden.
Gesamtschule	• Das Qualitätsmanagement für die Organisation und die Unterrichtsqualität muss aktualisiert werden. • Das Raumkonzept an allen Schulstandorten muss überprüft und den aktuellen Bedürfnissen angepasst werden. • Der Auftritt gegen aussen bzw. die Corporate Identity muss modernisiert und professionalisiert werden.
Fachbereiche	• In der «Berufsvorbereitung und Integration» soll die Vielfalt verstärkt als Chance für die Zusammenarbeit gesehen und genutzt werden. Die Lernenden sind individueller zu fördern. Die Räumlichkeiten für die «Berufsvorbereitung und Integration» sind zu optimieren. • In allen Abteilungen ist die überfachliche Zusammenarbeit zu verbessern. Der Zugang zu und der Austausch von Unterrichtsmaterialien muss gewährleistet sein. Das Engagement einzelner Lehrpersonen für die Schule muss sich verbessern.
Qualität	• Die Medienvielfalt und die Digitalität sind für eine attraktive und handlungsorientierte Methodik und Didaktik zu verbessern. • Die Förderung von praktischen und theoretischen Talenten ist zu verstärken. • Das Lehrerbeurteilungssystem bzw. die Sicherung der Unterrichtsqualität ist durch Hospitationen und regelmässige Befragung der Lernenden durch die Lehrperson zu ergänzen. • Die Bestehensquote im Qualifikationsverfahren in einzelnen Berufen ist zu erhöhen.
Personal	• Die Personalrekrutierung und die Personalentwicklung sind attraktiver zu gestalten. Es sind Massnahmen zu treffen, damit jüngere Lehrpersonen für das BBZ gewonnen werden können und damit die Lehrpersonen dem BBZ treu bleiben. • Die Personalplanung ist auf zwei bis drei Jahre auszurichten. • Die Weiterbildungen zur Berufsqualifikation sind inklusive Arbeitszeit zu finanzieren. Die Entschädigung der Stellvertretungen gehört ebenfalls dazu. • Die Anstellungsformalitäten sind überdurchschnittlich gut zu gestalten. Die Lohnstruktur ist zu verbessern. • Das Lehrpersonenbeurteilungssystem kann modernisiert und weiterentwickelt werden. • Die Beteiligung der Lehrpersonen und Mitarbeitenden an informellen Treffen ist zu erhöhen. • Die gegenseitige Unterstützung zwischen den Lehrpersonen und zwischen den Mitarbeitenden ist zu steigern.
Organisatorisches	• Für die «Wochenmail» wird eine Suchfunktion erwartet. • Für Aufträge an den Hausdienst ist ein mit der Informatik vergleichbares Ticketsystem zu errichten. • Die Ablagestruktur innerhalb der Fachschaften und Lehrgänge ist zu vereinheitlichen. • Das BBZ soll an Anlässen zur Gemeinschaftsbildung grosszügiger sein. • Die Wartezeiten in der Mensa zu den Stosszeiten sind zu verringern.
Positionierung	• Das BBZ ist grundsätzlich zu modernisieren. Es muss einem Vergleich mit anderen Schulen standhalten können. • Die Kommunikation gegen aussen muss intensiviert und professionalisiert werden.

	• Der Auftritt gegen innen und aussen muss mit einer entsprechenden Corporate Identity verbessert werden. • Die Schule muss über eine aktuelle Vision und ein zeitgemässes Leitbild verfügen.
--	--

5.1.3 Chancen

Das können wir packen! Das BBZ sieht hier Möglichkeiten zur Stärkung oder zur Profilierung. Wo könnte in Zukunft Neues entstehen?

Thema	Chancen des BBZ: Wo könnte/sollte Neues entstehen? Das packen wir!
Pädagogik und Didaktik	• Neue pädagogische und didaktische Sichtweisen sind zu fördern bzw. zu unterstützen. • Die individuellen Freiheiten sind zu nutzen, um Neues auszuprobieren.
Fachinhalte und Berufsbildungspolitisch	• Es sind neue Berufe fürs BBZ gewinnen • Die Zusammenarbeit mit anderen Schulen, insbesondere Berufsfachschulen, muss gezielter und umfassender sein. • Der Berufskundeunterricht und der Unterricht für die Überbetrieblichen Kurse sollen möglichst an einem Ort im Kanton Schaffhausen stattfinden können.
Gesamtschule	• Die einzige Berufsfachschule im Kanton Schaffhausen zu sein, ist eine Chance und ein Risiko zugleich. • Die Schule mit einem Campus ist eine Chance und ein Risiko zugleich.
Fachbereiche	• Die Lehrgänge der «Berufsvorbereitung und Integration» geniessen grosse Freiheiten. • In allen Berufen und Lehrgängen ist die Vernetzung mit anderen Schulen zu intensivieren. Wo möglich, sind berufsübergreifende Module anzubieten.
Qualität	• Das Qualitätsmanagementsystem ist zu überprüfen. Der Sicherung der Unterrichtsqualität ist mehr Bedeutung beizumessen. • Die Unterrichtsqualität als Visitenkarte gegen aussen ist mehr bewusst zu machen und intensiver zu kommunizieren.
Personal	• Der grosse Gestaltungsspielraum der Lehrpersonen ist zu erhalten. • Das «Gesamtpaket» als guter Arbeitgeber ist besser zu verkaufen bzw. zu kommunizieren. • Neue Lehrpersonen bringen neue Sichtweisen und Impulse ins Kollegium. Der gegenseitige Austausch kann im Mentorat gefördert werden. • Die Nutzung der digitalen Möglichkeit zur Erweiterung des Unterrichts ist als Chance zu sehen. «Angstmache» mit der Digitalisierung ist zu vermeiden.
Organisatorisches	• Die Dienstleistungen der Verwaltung sind gezielt zu nutzen. • Die Dienstleistungen sind gut zu kommunizieren. • Formulare, Regulative und Prozesse sind, wo möglich, anzupassen bzw. zu vereinfachen. Die Möglichkeiten der Digitalisierung sind zu nutzen.
Positionierung	• Die Attraktivität des BBZ muss verstärkt bewusst gemacht und kommuniziert werden. • Das BBZ und seine Lehrpersonen sollen regional und national als «Player» wahr- und ernst genommen werden. • Das BBZ hat das Potenzial, ein Schulstandort für 50 und mehr Berufe für den Kanton und die Region Schaffhausen zu sein. • In Süddeutschland besteht ein Markt für Lehrstellen und insbesondere für Studierende der Höheren Fachschulen.

5.1.4 Gefahren

Achtung! Was sind (zukünftige) Gefahren für Aufgabe und Organisation des BBZ? Wie können wir damit umgehen, wie können wir eine Minimierung der Gefahren erreichen?

Thema	Achtung! Risiken für das BBZ: Was könnte gefährlich werden?
Pädagogik und Didaktik	• Die Digitalisierung kann zu einer «Überdidaktisierung» führen. • Bei zu vielen Reformen und Veränderungen kann die Konsolidierung auf der Strecke bleiben. • Zu viele Veränderungen können die Lehrpersonen überfordern; ältere Lehrpersonen könnten belastet sein.
Fachinhalte und Berufsbildungspolitisches	• Die zum Teil tiefen Lernendenzahlen könnten zu einem Verlust von Berufen am BBZ führen. • Ein Teil der Lehrpersonen hat veraltetes Know-how.
Gesamtschule BBZ	• Die einzige Berufsbildungsschule im Kanton ist ein Risiko, aber auch eine Chance. • Am BBZ gibt es zu viele «Schulen» in einem Gebäude (Berufsvorbereitung und Integration, Lehren, Berufsmatura, Höhere Fachschulen), was aber auch als Chance gesehen werden kann.
Fachbereiche	• Bei der Berufsvorbereitung und Integration gibt es eine gewisse Beliebigkeit, ein Zuviel der vielen Freiheiten. • Es besteht die Gefahr, dass die Quote der Berufsmaturanden sinkt.
Qualität	• Es müssen Kosten-Nutzen-Überlegungen angestellt werden. Die 80/20-Regel ist zu beachten. • Es darf nicht zu einer «Quotenjagd» kommen. • Es fehlen die Benchmarks.
Personal	• Wegen des Wandels oder wegen Veränderungen kann es am BBZ zu Fluktuation kommen. • Die immer wieder negative Kommunikation zu Anstellungsbedingungen kann die Anstellung interessanter Lehrpersonen verunmöglichen. • Die digitale Entwicklung kann Lehrpersonen überfordern. • Nicht das «richtige» Personal zur «richtigen» Zeit zu haben, ist anspruchsvoll. • Die vielen Aufgaben für die kleinen Teams können zu einer Überforderung bzw. Überlastung führen.
Organisatorisches	• Es könnte zu einer Überreglementierung und zu komplexen Prozessen kommen.
Positionierung	• Die Positionierung kann zu internem Widerstand führen. • Es besteht auch die Gefahr von Widerstand der Wirtschaft und der Politik. • Es könnte zu einer negativen Berichterstattung über das BBZ kommen.

5.2 Fazit aus der Basis und der Analyse

Die Analyse bereits vorhandener Basismaterialien und Vorgaben sowie die Erkenntnisse der Schulleitung, die Resultate aus dem Schulentwicklungstag vom 9. Juli 2022 («Denkreise») und aus der Swot-Analyse der Schulentwicklungsgruppe bilden die Grundlage für die Stossrichtungen und den Handlungsbedarf.

5.2.1 Schlussfolgerungen für die Positionierung

Die Wahrnehmung des BBZ bei allen Anspruchsgruppen ist von zentraler Bedeutung. Das Marketing und die Kommunikation nach aussen, insbesondere für die Höheren Fachschulen, müssen professionalisiert werden. Ein einheitlicher Auftritt und das BBZ als moderne Schule ist wichtig (Corporate Identity). Das BBZ als persönliche Schule: *«Hier mache ich den nächsten Schritt.»*

Das BBZ soll weiterhin ein Treffpunkt in der Region sein. Diese Stellung als Treffpunkt der Berufsbildung ist ausbaubar. Wichtig ist aber auch die Vernetzung in die Region und über die Region hinaus. Alle erreichbaren Märkte sollen erschlossen werden (z. B. Süddeutschland für die HF Pflege).

5.2.2 Methodisch-pädagogische Schlussfolgerungen

Die bisher gute Unterrichtsqualität soll beibehalten, aber auch weiterentwickelt werden.

Das Qualitäts- und das Unterrichtsmanagement sollen verbessert werden, um geeignete und gesunde Lehrpersonen zu haben.

Lernende sollen individueller gefördert werden. Bei den Lernenden und Studierenden sind praktische und schulische Talente zu fördern.

Die Entwicklung hin zu individualisierten Lehr-Lernformaten mit den Lehrpersonen als Lernbegleiter/-innen (Coaches) soll forciert werden.

Die Lehrpersonen können bei Bedarf durch Sprachassistenzen, Praxisinstruktorinnen und -instruktoren, Tutorinnen und Tutoren einerseits sowie durch Schulsozialarbeit und -psychologie oder eine Klassenassistentin andererseits unterstützt werden.

Es müssen Konzepte zur sinnvollen Digitalisierung ausgearbeitet und in Umsetzung im Unterricht gebracht werden.

Die Methodenvielfalt und die Lehrfreiheit sollen im Auge behalten werden. Die Zusammenarbeit und der Austausch von Material müssen selbstverständlich sein.

Im Kollegium sind dafür in geeigneter Form Auseinandersetzungen mit diesen Weiterentwicklungsideen und -erfordernissen zu planen. Die Zusammenarbeit unter den Lehrpersonen soll gestärkt werden, auch die überfachliche Vernetzung.

Es sind Weiterbildungen zu ermöglichen.

5.2.3 Fachlich-inhaltliche Schlussfolgerungen

Bewährtes ist weiterzuführen.

Die gute Zusammenarbeit mit dem Erziehungsdepartement (ED) ist zu fördern. Gute und intensive Kontakte mit den Betrieben, den Organisationen der Arbeitswelt und den Verbänden sind überall anzustreben, teilweise sind diese noch optimierbar. Die Vernetzung des BBZ ist regional und national auszubauen. Eine gezieltere und umfassendere Kooperation mit ähnlichen Schulen ist anzustreben.

Bei der Organisation des Unterrichts, der Klassen und von gemeinsamen Modulen stellen sich viele der Punkte spezifisch in den Abteilungen, in den Fachbereichen und für die Berufe:

- Die Berufsvorbereitung und Integration braucht eine Generalüberholung.

- In den Berufsfeldern sollen möglichst alle in Frage kommenden Berufe für das BBZ gewonnen werden. Hierzu ist eine gut überlegte Zusammenarbeit mit den Organisationen der Arbeitswelt entscheidend.
- Die Berufskunde und Überbetriebliche Kurse sollen, wenn möglich, an einem Standort angeboten werden; Betriebe sind verstärkt einzubinden.
- Die Quote für die Berufsmatura und ihre Qualität muss mit geeigneten Mitteln erhalten oder weiter ausgebaut werden.
- Die Höhere Fachschule Pflege ist für die Fachkräfteversorgung in der Region von zentraler Bedeutung. Es braucht eine «Generalüberholung».
- Ein Fremdsprachenkonzept und ein Konzept für die Allgemeinbildung müssen erarbeitet werden.
- Sport und Gesundheit müssen im Alltag für Lernende und Lehrpersonen einen höheren Stellenwert haben. Es braucht auch hierzu ein Konzept.

5.2.4 Schlussfolgerungen für die unterstützenden Bereiche

Personal: Es soll ein weiterhin guter konstruktiver Dialog gepflegt werden, gegenseitige Unterstützung und Zusammenarbeit sollen gefördert werden. Die Arbeitsbedingungen sind zumindest zu halten und, wo möglich, auch zu verbessern. Die Instrumente der Personalgewinnung und -entwicklung sind zu modernisieren. Eine gute und möglichst langfristige Personalplanung sowie eine gute Personaleinführung sind wichtig.

Kommunikation: Die interne und externe Kommunikation ist zu intensivieren und zu optimieren. Die Sicht auf zusätzliche Bedürfnisse der Lernenden und Ehemaligen muss gestärkt werden.

Infrastruktur: Im Bereich Lernräume müssen in enger Abstimmung mit dem Unterrichtskonzept (resp. den verschiedenen Konzepten der einzelnen Abteilungen, Fachbereiche und Berufe) Anpassungen erfolgen. Lernräume müssen optimiert werden und die technische Infrastruktur den Erfordernissen der Digitalisierung angepasst sein.

Der zeitgemässe «Campus Charlottenfels» muss zeitnah für die Abteilung Gesundheit und Soziales bereitstehen.

Organisatorisches: Die organisatorischen Lücken sind zu schliessen. Die Digitalisierung der Schulverwaltung ist zu verbessern.

Finanzen: Für die Modernisierung und die Stärkung des BBZ werden finanzielle Mittel benötigt.

5.3 Strategische Erfolgspositionen

5.3.1 Strategische Erfolgspositionen

Das BBZ hat herausragende heutige Stärken und grosse Chancen, d. h. künftige deutliche Stärken – also strategische Erfolgspositionen (SEP). Es sind dies:

SEP 1:

Die **Nähe zu den Lernenden** und die damit verbundene **persönliche Beziehung** der Lehrpersonen zu den Lernenden ermöglicht eine individuelle Förderung und Begleitung und eine gute Vertrauenskultur.

SEP 2:

Der intensive und direkte **Kontakt zu den Ausbildungsbetrieben** und zu Berufs- und Wirtschaftsverbänden in der Region ermöglicht praxisnahe und breit abgestützte Lösungen.

SEP 3:

Durch die Angebote von der Berufsvorbereitung und Integration über die berufliche Grundbildung mit Berufsmaturität bis zur Höheren Fachschule sind alle Stufen der Berufsbildung im BBZ vereint. Daraus ergibt sich eine **Diversität unter dem gleichen Dach**, es entstehen Zusammenarbeitsfelder und es können sich Lernende und Studierende in einer vertrauten Umgebung beruflich und persönlich entwickeln («Hier mache ich den nächsten Schritt.»).

SEP 4:

Der professionelle und praxisnahe **Weitblick** der Lehrpersonen und die ihnen von der Schulleitung gewährten **Freiheiten** in der Umsetzung des Bildungsauftrags führen zu einer Übernahme der Verantwortung, zu Flexibilität und zu fundierten und lebendigen Lehr- und Lernsituationen.

SEP 5:

Der zentrale Hauptstandort in unmittelbarer **Nähe des Bahnhofs** ermöglicht den Lernenden gute Verbindungen. Die zukünftige Zusammenführung der Berufe und Lehrgänge der Gesundheit und des Sozialen auf dem «Campus Charlottenfels» führt zu einer engen internen und externen Zusammenarbeit in einer **attraktiven Anlage**.

5.3.2 Spezialitäten und Alleinstellungsmerkmale

Alleinstellungsmerkmal des BBZ ist, dass von der Berufsvorbereitung und Integration über die berufliche Grundbildung mit Berufsmaturität bis zur Höheren Fachschule viele **Ausbildungen und Berufe** angeboten werden. Das ist einzigartig in der Schweiz. Für die Lernenden und Studierenden sowie alle Partner in der Berufsbildung ein deutlicher Pluspunkt: «Hier mache ich den nächsten Schritt.»

Ebenfalls einzigartig ist die Situation, dass Schaffhausen einerseits ein kleiner Kanton mit **Möglichkeiten für persönlichen Kontakt zu den wichtigsten Anspruchsgruppen** ist und andererseits eine starke Wirtschaft und eine gute Anbindung im bedeutendsten Wirtschaftsraum der Schweiz hat. Die Region Schaffhausen ist in einer Mittelposition zwischen lokaler Erdung und Verbundenheit und einer Vielfalt von Entwicklungsmöglichkeiten im **Einzugsgebiet einer Metropole** mit internationaler Ausstrahlung.

5.3.3 Konkurrenz und Kooperation

Grundsätzlich sollen immer Kooperationen gesucht werden, wenn sie der Qualität des Angebots und der Effizienz in der Leistungserbringung dienen:

- Die interne Zusammenarbeit innerhalb des BBZ, die Zusammenarbeit mit der Volksschule, der Handelsschule HKV Schaffhausen und der Kantonsschule Schaffhausen sowie die

Kooperation mit den Wirtschafts- und Berufsverbänden in der Region Schaffhausen sind zu fördern, wenn sie der Qualität, der Effizienz und der regionalen Verbundenheit dienen. Für die Berufsvorbereitung und Integration steht die Zusammenarbeit mit allen Akteuren für die Berufsintegration im Zentrum.

- Die Zusammenarbeit mit dem Kanton Zürich für die Beschulung innerhalb der beruflichen Grundbildung, inkl. der Berufsmaturität, ist zu verstärken und zu verbessern, damit der Kanton Schaffhausen für das BBZ eine möglichst gute Grösse für die Gesamtschule, für die Klassen oder die Berufsgruppen erzielen kann und die regionale Beschulung zugunsten des Lehrstellen- und Fachkräftemarktes der Region Schaffhausen sowie die Reisewege der Lernenden verkürzt werden können. Gleichzeitig sollen die Geldflüsse zwischen dem Kanton Zürich und Schaffhausen ausgeglichener als bisher werden.
- Eine umfassendere Kooperation mit ähnlichen ausserkantonalen oder privaten Schulen oder Teilschulen ist dann anzustreben, wenn voneinander gelernt werden kann, ähnliche Probleme gemeinsam besser gelöst werden können und wenn sich damit die eigene Kernkompetenz erhöhen lässt. Eine Nutzung von Produkten, Anwendungen und Konzepten von Verbänden, grösseren Schulen, anderen Anbietern im Kanton oder Privaten ist dann von Vorteil, wenn eine Eigenentwicklung zu teuer ist, zu lange dauert und keine qualitativen Vorteile bietet.
- Im Bereich der höheren Fachschulen besteht ein gesamtschweizerischer Wettbewerb. Die Studierenden geniessen eine Studierfreizügigkeit. Hier sind zusätzlich sinnvolle inhaltliche oder methodisch-didaktische strategische Allianzen oder allenfalls auch «Filiallösungen» anzustreben.

5.4 Schlüsselfragen

Wichtige offene Fragen, auf die Antworten gegeben werden müssen, sind:

1. Wie können die Kommunikation des BBZ und das Image des BBZ verbessert werden?
2. Wie kann eine gute Staffelung der Initiativen und Umsetzungsmassnahmen erreicht werden, damit das Kollegium gut in die Weiterentwicklung eingebunden ist und Verantwortung dafür übernimmt?
3. Was sind gesamtschulische Vorhaben, wo wird abteilungsspezifisch gearbeitet?
4. Wo können Kooperationen zum Nutzen des BBZ aus- und/oder aufgebaut werden?
5. Wie kann die Zusammenarbeit unter den Lehrpersonen gestärkt werden und doch die nötige Lehrfreiheit und Flexibilität gewährleistet werden?
6. Wie können die nötigen Ressourcen bereitgestellt werden?
7. Wie kann einer Überreglementierung vorgebeugt werden?

5.5 Eine Vision für das BBZ

Nach einer Rücksprache mit dem Vorsteher des Erziehungsdepartements hat die Schulleitung des BBZ an ihrer Sitzung vom 27. Februar 2023 noch eine Vision in drei Sätzen festgelegt:

«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.

5.6 Leitsätze für das BBZ

Auf Basis der «Denkreise» vom 9. Juli 2022 und der weiteren Bearbeitung im Rahmen von Workshops der Schulentwicklungsgruppe sah Letztere folgende zentralen Punkte aus den Sichtweisen verschiedener Anspruchsgruppen für die Zukunft des BBZ:

Sicht der Lernenden:

- **Individualisierung, Lernende als Persönlichkeiten**

Die Lernenden am BBZ werden stark individuell gefördert und begleitet, Möglichkeiten zur Flexibilisierung werden genutzt. Lehrpersonen agieren oft als Coaches.

- **Inhaltliche Nähe zu realen Berufssituationen und -kompetenzen**

Inhalte und Lehrpersonen haben starken Praxisbezug. Wichtig sind z. B. Arbeiten mit praktischen Fallbeispielen, die Nähe zu den Betrieben, die gute Abstimmung mit nächsten Schulstufen.

- **Moderne Infrastruktur**

Das BBZ arbeitet in und mit moderner Infrastruktur, die das Lernen und Begegnungen gut ermöglicht.

Sicht der Wirtschaft und der Lehrbetriebe:

- **Fachliche Nähe und Qualität**

Praxisnahe und -erfahrene Mitarbeitende des BBZ sind in Zusammenarbeit mit der Wirtschaft innovativ. Das BBZ fördert Talente und bringt Lernorte zusammen.

- **Kommunikation und Treffpunkt**

Kurze Wege und ein adäquater Informationsaustausch tragen die Zusammenarbeit. Das BBZ ist Treffpunkt und Austauschort für die Wirtschaft.

- **Organisation**

Das BBZ ist flexibel und reaktionsschnell in Bezug auf Problematiken der Lehrbetriebe.

Sicht der Politik:

- **Qualität und Innovation**

Das BBZ ist qualitativ stark, innovativ und damit den «Standort Schaffhausen stärkend».

- **Treffpunkt BBZ**

Am BBZ treffen sich Wirtschaft, Politik und Gesellschaft und ermöglichen einen zukunftsgerichteten Austausch.

- **Organisation und Effizienz**

Die Organisation des BBZ lässt es zu, möglichst viele Berufe in Schaffhausen zu beschulen; dies wird mit schlanken Prozessen und guter Zusammenarbeit mit den Stakeholdern effizient geleistet.

Sicht der Mitarbeitenden:

- **Kerngeschäft BBZ: Die schulische Berufsbildung**
Der Kernauftrag im Rahmen der Berufsbildung steht im Zentrum der Tätigkeiten. Sich wandelnde Berufsbilder bedeuten ein sich wandelndes BBZ.
- **Zusammenarbeit und Begeisterung**
Die Mitarbeitenden arbeiten, wo sinnvoll, zusammen und wecken Begeisterung.
- **Attraktive Arbeitsbedingungen und moderne Infrastruktur**
Das BBZ und der Kanton stellen attraktive Arbeitsbedingungen in einer modernen Infrastruktur sicher.

5.7 Drei Szenarien

Szenario 1: Wachstumsstrategie

Das BBZ soll wachsen. Damit können die Schulwege von Lernenden der Region verkürzt und der regionale Lehrstellenmarkt gestärkt werden, Fachkräfte verfügbar bleiben, die Durchschnittskosten pro Lernenden gesenkt und die kritische Grösse je Berufsgruppe und Lehrgänge erreicht werden.

Die konkreten Möglichkeiten für das BBZ werden damit wie folgt gesehen:

- Alle Berufe eines bestehenden Berufsfeldes sollen beschult werden (z. B. Produktionsmechaniker EFZ zu den Industriebetrieben, alle EBA-Lehren).
- Neue Berufe werden ans BBZ geholt oder zurückgeholt (Gärtner/in EFZ/EBA, Bäcker/Konditoren/Confiseure EFZ/EBA, medizinische Praxisassistentin EFZ).
- Die Berufsmaturitätsquote wird erhöht (z. B. durch eine BM1 für Gesundheit und Soziales).
- Es werden Marktausweitungen erzielt (Höhere Fachschulen aus Süddeutschland und der Nordostschweiz, Wachstum Grundbildung Gesundheits- und Sozialberufe wegen erhöhten Fachkräftebedarfs, Austausch zwischen den Kantonen und Schaffhausen weniger einseitig zugunsten des Kantons Zürich gestalten).
- Sämtliche Integrationsangebote für den Kanton Schaffhausen sollen am BBZ durchgeführt werden.

Einschätzung des Szenarios 1 durch die Projektgruppe:

Die politische Unterstützung für das Wachstumsszenario ist nur eingeschränkt zu erwarten. In einigen Berufen muss im Gegenteil befürchtet werden, dass die Lernendenzahlen im Kanton Schaffhausen tiefer werden. Der Strukturwandel in der Wirtschaft schafft hier Fakten. Das Erziehungsdepartement könnte weitere Berufe abgeben wollen. Die politische Unterstützung und die Bereitschaft, ins BBZ zu investieren, ist aktuell nicht spürbar.

Es muss aber das Ziel sein, diese Berufe und Lehrgänge – wo möglich – trotzdem zu halten oder zu ergänzen (vgl. dazu Szenario 3). Wachstumspotenziale sind gleichwohl konsequent zu nutzen.

Szenario 2: Inhaltliche Fokussierung

Das BBZ soll die betriebswirtschaftlich ineffizienten Teile abgeben. Dies sind in erster Linie Berufe mit tiefen Lernendenzahlen oder Lehrgänge mit einem ungünstigen Kosten-Nutzen-Verhältnis. Damit können die Kosten gesenkt werden: Nur noch finanziell interessante Angebote werden am BBZ weitergeführt.

Die konkreten Möglichkeiten und Folgen für das BBZ werden damit wie folgt gesehen:

- Es könnten mehr Berufe abgegeben werden. Dort, wo kleine Lernendenzahlen keine tragbare Durchführung mehr ermöglichen, wird die Beschulung insbesondere im Kanton Zürich organisiert. Die Lernenden mit Lehrvertrag im Kanton Schaffhausen würden so von den grossen «Kompetenzzentren» im Kanton Zürich mit ihrem Angebot profitieren.
- Das BBZ wird kleiner, insbesondere in den gewerblich-industriellen Berufen müsste nach dieser Logik deutlich reduziert werden. Der Kanton Schaffhausen könnte seine Schulräumlichkeiten (z. B. den «Campus Charlottenfels») reduzieren und sich wieder auf das Hauptschulhaus am Hintersteig, mit der optimalen Lage am Bahnhof Schaffhausen, zurückziehen.

Einschätzung des Szenarios 2 durch die Projektgruppe:

Die Entwicklung, weniger Berufe am BBZ zu beschulen, ist gegenteilig zu den Anstrengungen betreffend Fachkräftemangel und jenen zur Stabilisierung der Lehrstellensituation im Kanton Schaffhausen. Zudem wird befürchtet, dass eine solche Entwicklung nicht einmalig ist, sondern zu einer

stetigen Erodierung führen würde, die in letzter Konsequenz in der Aufgabe des BBZ enden müsste. Die Projektgruppe schätzt dieses Szenario als nicht zielführend ein.

Szenario 3: Qualitative Weiterentwicklung

Das BBZ soll sich qualitativ weiterentwickeln. Das meint den didaktisch-pädagogischen wie auch den fachlich-inhaltlichen Aspekt.

Dieser Weg beinhaltet aber auch innovative, neukonzipierte Organisationsformen in der Beschulung von Lernendengruppen in «kleinen» Berufen, so dass sich finanziell tragbare Situationen ergeben. Andere Berufsfachschulen (vgl. Berufsfachschule Oberwallis) zeigen auf, dass dies durch geschickte Organisation erreichbar ist. Die Projektgruppe sieht Zusammenlegungen von Unterricht im Bereich Allgemeinbildung und Sport, aber auch im Berufskundeunterricht. Damit kann das Ziel der Lehrstellenstabilisierung im Kanton Schaffhausen gut unterstützt werden.

Neben dieser organisatorischen Anpassung sieht die Projektgruppe qualitative Weiterentwicklung insbesondere in folgenden Bereichen:

- Die didaktisch-methodischen Unterrichtskonzepte werden weiterentwickelt.
- Die Fremdsprachen werden gestärkt.
- Fachkräfte und unterstützende Dienstleistungen und Personen werden in den Unterricht ausserhalb der Schule eingebunden.
- Es wird eine Förderung von praktischen und theoretischen Talenten betrieben. Die Angebote werden individueller und auch nach Neigungsaspekten ausgestaltet.
- Im Berufsvorbereitungsjahr werden die berufsspezifischen Angebote verstärkt.
- Die räumliche und infrastrukturelle Situation wird auf die neuen Unterrichtsformen ausgerichtet.
- Kooperationen und Partnerschaften zur Qualitäts-, Effizienz- und Marktausweitung werden eingegangen.

Einschätzung des Szenarios 3 durch die Projektgruppe:

Das Szenario wird als klar präferiertes Szenario eingeschätzt, weil es zur qualitativen Weiterentwicklung des BBZ, zur Stärkung der Wirtschaft in der Region und zur Lebensqualität im Kanton Schaffhausen beiträgt. Eine Innovation des Unterrichts, eine gezielte Förderung und eine gute Betreuung der Lernenden sollten finanzierbar sein und bringen den Ausbildungsbetrieben und den Jugendlichen einen deutlichen Mehrwert.

Wo Möglichkeiten bestehen, soll das Wachstum in den Lernendenzahlen angestrebt werden. Dies könnte zum Beispiel der Fall sein:

- a) bei den Höheren Fachschulen aufgrund der Wettbewerbschancen und des Mangels an beruflich höher ausgebildeten Fachpersonen,
- b) bei den Berufen im Bereich Gesundheit und Soziales aufgrund des steigenden regionalen Fachkräftebedarfs und der Möglichkeit der Ergänzung mit verwandten Berufen,
- c) bei der Berufsmatura aufgrund des zunehmenden Bedarfs an tertiär ausgebildeten Personen,
- d) bei Berufen, bei denen ein Berufsverband die Beschulung am BBZ vorzieht und flexible Lehrpersonen gefunden werden können oder wo Synergie zu bereits geführten Berufen auf der Hand liegen.

5.8 Drei Initiativen für die «Strategie»

5.8.1 Fachlich-inhaltliche Initiative (A)

Stossrichtung	Zielformulierung
A1 mehr Berufe in Schaffhausen beschulen	Ziel ist, möglichst viele Berufe in Schaffhausen zu beschulen, um a) den Jugendlichen kurze Berufsschulwege zu ermöglichen und die Attraktivität der Region als Lebensraum für Familien zu stärken sowie b) dem Wirtschaftsraum genügend Fachkräfte zuzuführen, das Lehrstellenmarketing zu unterstützen und der Abwanderung entgegenzuwirken.
A2 Berufsmaturität ausbauen	Ziel ist, mit einem Ausbau der Berufsmaturitätsangebote schulisch starken Jugendlichen gute Weiterentwicklungsmöglichkeiten zu bieten mit dem Zweck, zukünftige Fach- und Führungskräfte für die Region auszubilden.
A3 Unterrichtsorganisation modularisieren	Ziel ist, durch ein modulares Unterrichtssystem einerseits gute Klassengrössen und andererseits gute Qualität im Unterricht zu ermöglichen. Damit wird ermöglicht, kleine Berufe in Schaffhausen zu halten bzw. für die Region zu gewinnen (vgl. A1).
A4 Lehrgänge Berufsvorbereitung und Integration umgestalten	Ziel ist es, mit der Heterogenität umgehen zu können, damit die Lernenden entsprechend ihren Fähigkeiten gefördert und gefordert werden können.
A5 Höhere Fachschule Pflege ausbauen	Ziel ist, zusammen mit den Betrieben des Gesundheitswesens genügend Fachkräfte Pflege für die Region Schaffhausen auszubilden.
A6 Allgemeinbildungsunterricht stärken	Ziel ist, den Allgemeinbildungsunterricht so zu gestalten, dass die Lernenden auf ein selbständiges Leben und zur Übernahme von Aufgaben in der Gesellschaft vorbereitet sind und damit eine aktive Verbindung des BBZ mit der Gesellschaft und der Politik besteht.
A7 Fremdsprachen stärken	Ziel ist, die Fremdsprachenkompetenz für möglichst viele Jugendliche auf der Basis ihrer Vorbildung (Lehrplan 21) zu stärken sowie ihnen die Verständigung in einer globalen Wirtschafts- und Lebenswelt zu ermöglichen und ihnen den sprachlichen Anschluss an weiterführenden Schulen zu vereinfachen.
A8 Zusammenarbeit mit der Berufspraxis stärken	Ziel ist, die Zusammenarbeit mit der Berufspraxis zu verstärken und die Berufsbildung integrativer auszugestalten, um die Qualität zu verbessern, die Fachinhalte zu bereichern und Synergien zu nutzen.
A9 Sportunterricht optimieren	Ziel ist es, den Sportunterricht im Laufe der Berufsbildung so aufzubauen, dass er stärker über die Lehre hinaus auf eine lebenslange, eigenverantwortliche Sport- und Bewegungskultur abzielt, den Neigungen der Lernenden so weit wie möglich entspricht und stärker berufsbezogen akzentuiert wird.

	Ziel ist es, den Sportunterricht so zu organisieren, dass die Möglichkeiten der Schule und des Sportstandortes Schaffhausen sowie der notwendigen internen und externen Infrastruktur und Verhältnisse flexibel und effizient ausgeschöpft werden.
--	--

5.8.2 Methodisch-pädagogische Initiative (B)

Stossrichtung	Zielformulierung
B1 Digitale Kompetenzen ausbauen	Ziel ist, die digitalen Kompetenzen von Lernenden und Lehrpersonen zu fördern und damit einerseits den Erfordernissen von Berufswelt und Gesellschaft zu entsprechen sowie andererseits kleinere Gruppen effizient zu beschulen und neue Lernarrangements und didaktische Konzepte umsetzbar zu machen.
B2 Lernbetreuung und selbständiges Lernen anstreben	Ziel ist, die Lernenden entsprechend ihren Fähigkeiten und Neigungen zu fördern sowie sie im Lernfortschritt gut zu begleiten und insbesondere das selbständige Lernen zu unterstützen. Damit wird auch die im Arbeitsleben geforderte Selbständigkeit und Eigenverantwortlichkeit geübt.
B3 Kollaboration und Lehrfreiheit in der Balance halten	Ziel ist, die Zusammenarbeit unter den Lehrpersonen zur Sicherung und Entwicklung der Qualität, zur Verbesserung der Integration neuer Lehrpersonen und zur Förderung der Kollegialität auszubauen. Inhaltliche und technische Vereinheitlichung sind zu fördern und die methodischen Freiheiten und inhaltlichen Spezialitäten in der konkreten Unterrichtsausgestaltung sind zu stärken.
B4 Unterrichtsqualität und Lernerfolg fördern	Ziel ist, die Offenheit unter den Lehrpersonen zu fördern und dadurch die Unterrichtsqualität, den Erfolg der Lernenden und die Abschlussraten im Qualifikationsverfahren (QV) hochzuhalten.
B5 Unterrichtsmethodik aktualisieren	Ziel ist, mit modernen, zeitgemässen Unterrichtsformen sowie mit personeller und technischer Unterstützung sich mit den Bedürfnissen der Jugendlichen und ihren Vorkenntnissen aus der Volksschule mitzubewegen sowie den Anforderungen des Arbeitsmarktes auch langfristig zu entsprechen.

5.8.3 Unterstützende Initiative (C)

Stossrichtung	Zielformulierung
C1 Lernräume und Infrastruktur verbessern und erneuern	Ziel ist, dem Unterrichtskonzept (vgl. Initiative B) entsprechende Räume und Infrastruktur bereitzustellen und damit insbesondere flexiblere und individuellere Unterrichtsformen zu ermöglichen. Zudem ist Ziel, die Zusammenarbeit mit den Lernenden und unter den Lehrpersonen zu erleichtern. Damit sollen der Austausch und die Vertrautheit untereinander gestärkt und eine den Bedürfnissen des Lehrgangs entsprechende Lernumgebung bereitgestellt werden.
C2 Schulsozialarbeit und Unterrichtsassistenz ergänzen	Ziel ist es, Lernende und Lehrpersonen in schwierigen Situationen optimal zu unterstützen und sie gezielt mit entsprechenden Fachleuten in Kontakt zu bringen.
C3 Gesundheit stärken	Ziel ist, die körperliche und psychische Gesundheit der Lernenden und der Lehrenden zu stärken.
C4 Weiterbildung verbessern	Ziel ist, die Weiterentwicklung der Mitarbeitenden in gesellschaftlicher, fachlicher, pädagogischer und didaktisch-methodischer Hinsicht zu fördern und zu unterstützen, damit die inhaltlichen und die methodisch-didaktischen Ziele erreicht werden können (vgl. A und B).
C5 Marketing und Kommunikation professionalisieren	Ziel ist, die Kommunikation und das Marketing zu entwickeln und zu professionalisieren, um die Akzeptanz und die Unterstützung der Schule zu verbessern und insbesondere in den marktabhängigen Lehrgängen mehr Lernende und Studierende zu gewinnen.
C6 Campus-Charakter anstreben	Ziel ist, mit einem Campus-Charakter die Zusammenarbeit, den Gemeinschaftssinn und die Verbundenheit mit der Schule sowie mit der Wirtschaft und der Gesellschaft in der Region zu intensivieren.
C7 Digitalisierung Schulorganisation und Prozesse erreichen	Ziel ist, die Schulorganisation sinnvoll zu digitalisieren und Prozessabläufe generell zu optimieren, damit sich der Schulbetrieb vereinfacht und Ineffizienzen und Redundanzen abgebaut werden können.
C8 IT-Support und Sekretariate optimieren	Ziel ist, die Lernenden und die Lehrpersonen mit einem kundenfreundlichen administrativen und technischen Support zu unterstützen.
C9 Globalbudget führen	Ziel ist, mit einem Globalbudget optimale Gestaltungsmöglichkeiten zu erhalten und die Reaktionsgeschwindigkeit zu erhöhen.

5.9 Massnahmenplan zur Umsetzung der Initiativen

5.9.1 Fachlich-inhaltliche Initiative (A)

Stossrichtung	Beschreibung	Zielformulierung
A1 mehr Berufe in Schaffhausen beschulen	Ziel ist, möglichst viele Berufe in Schaffhausen zu beschulen, um a) den Jugendlichen kurze Berufsschulwege zu ermöglichen und die Attraktivität der Region als Lebensraum für Familien zu stärken sowie b) dem Wirtschaftsraum genügend Fachkräfte zuzuführen, das Lehrstellenmarketing zu unterstützen und der Abwanderung entgegenzuwirken.	
	Massnahmen zu A1	
	M-A1.1 Gleiche Fächer und Handlungskompetenzen von verschiedenen Berufen oder Lehrgängen sind modular aufzubauen und gemeinsam zu beschulen. In einem ersten Schritt soll z. B. im Rahmen von FutureMEM ein Konzept erarbeitet werden, das die modulare Beschulung und Rückholung von Kleinberufen im MEM-Bereich überprüft. Mit diesen Erfahrungswerten sollen weitere Berufe am BBZ wiedereingegliedert werden (vgl. M-A3.1).	
	M-A1.2 Für alle Berufe, für die im Kanton Schaffhausen Lehrverträge abgeschlossen werden, ist eine Analyse betreffend ihr Potenzial für die Beschulung am BBZ zu machen. Mit den lokalen Organisationen der Arbeitswelt ist Kontakt aufzunehmen. Dafür sind modulare berufs- und lehrgangsübergreifende Lösungen zu erarbeiten (vgl. M-A3.1).	
A2 Berufsmaturität ausbauen	M-A1.3 Auf kantonaler Ebene sind mit dem Kanton Zürich Lösungen zu erarbeiten, dass Schaffhauser und Zürcher Lernende am BBZ die Berufsschule besuchen können, so dass ein ausgeglichenes Austauschverhältnis entsteht.	
	Ziel ist, mit einem Ausbau der Berufsmaturitätsangebote schulisch starken Jugendlichen gute Weiterentwicklungsmöglichkeiten zu bieten mit dem Zweck, zukünftige Fach- und Führungskräfte für die Region auszubilden.	
	Massnahmen zu A2	
	M-A2.1	

	In Zusammenarbeit mit der Wirtschaft, Betrieben und Ausbildungsverantwortlichen wird eine BM1, Ausrichtung Gesundheit und Soziales, entwickelt und eingeführt. Ziel ist der Aufbau einer BM1, Ausrichtung Gesundheit und Soziales. Es soll mindestens ein Klassenzug pro Jahr am BBZ geführt werden.
	M-A2.2 Ergänzend ist eine Teilzeitvariante der BM2, die sich mit der Vollzeit-BM2 kombinieren lässt, zu prüfen und allenfalls zu entwickeln.
	M-A2.3 Auf kantonaler Ebene sind mit dem Kanton Zürich Lösungen zu erarbeiten, dass Zürcher Lernende die BM2 im Kanton Schaffhausen besuchen dürfen.
	Ziel ist, durch ein modulares Unterrichtssystem einerseits gute Klassengrössen und andererseits gute Qualität im Unterricht zu ermöglichen.
	Massnahmen zu A3
A3 Unterrichtsorganisation modularisieren	M-A3.1 Es sollen Fächer wie z. B. ABU, Mathematik, Informatikgrundwissen oder Englisch und Berufe (vgl. A1.1) in Modulen unterrichtet werden können. Es können dabei z. B. Basis-, Aufbau- und Spezialisierungsmodule entwickelt werden.
	Ziel ist es, mit der Heterogenität umgehen zu können, damit die Lernenden entsprechend ihren Fähigkeiten gefördert und gefordert werden können.
	Massnahmen zu A4
A4 Lehrgänge Berufsvorbereitung und Integration umgestalten	M-A4.1 Die Abteilung Berufsvorbereitung und Integration wird grundsätzlich neu gestaltet, insbesondere durch: - flexible und durchlässige Module, die der Heterogenität und den Wünschen und Bedürfnissen der Lernenden Rechnung tragen und sie auf die nachfolgenden Ausbildungen vorbereiten - eine innere Differenzierung und Individualisierung im Unterricht zur individuellen Förderung der Lernenden - projektartiges fächerübergreifendes Unterrichten
	M-A4.2

	Die Bildungsmaßnahmen für Migrantinnen und Migranten sind auszubauen und die Angebote sind besser zu vernetzen. Das Angebot an Sprach- und Integrationskursen soll erweitert werden.
A5 Höhere Fachschule Pflege ausbauen	Ziel ist, zusammen mit den Betrieben des Gesundheitswesens genügend Fachkräfte Pflege für die Region Schaffhausen auszubilden.
	Massnahmen zu A5
	M-A5.1 Die Anzahl der zur Pflegefachfrau, zum Pflegefachmann an der Höheren Fachschule Pflege Auszubildenden ist zu erhöhen. Der aktuelle Lehrgang ist zu stabilisieren.
	M-A5.2 Die Höhere Fachschule Pflege ist neu zu konzipieren. Es soll eine Wettbewerbsfähigkeit innerhalb des Kantons Schaffhausen und darüber hinaus erreicht werden. Es sind Kooperationen mit Anbietern in anderen Kantonen anzustreben.
	Ziel ist, den Allgemeinbildungsunterricht so zu gestalten, dass die Lernenden auf ein selbstständiges Leben und zur Übernahme von Aufgaben in der Gesellschaft vorbereitet sind und damit eine aktive Verbindung des BBZ mit der Gesellschaft und der Politik besteht.
A6 Allgemeinbildungsunterricht stärken	Massnahmen zu A6
	M-A6.1 Der modulare Unterricht in Allgemeinbildung (ABU) soll angestrebt (vgl. A3.1) und in einem ersten Testlehrjahr erprobt werden. Allfällige Probleme mit dem letzten Lehrjahr und den Vertiefungsarbeiten sind zu berücksichtigen.
	M-A6.2 Die inhaltliche Zusammenarbeit zwischen den Lehrpersonen ist zu erweitern.
	M-A6.3 Der ABU-Unterricht sowie ABU-Projekte und -Leistungsnachweise (z. B. Vertiefungsarbeiten) sind stärker gegenüber den Betrieben, Eltern und der Öffentlichkeit zu präsentieren (vgl. Präsentation von Maturitätsarbeiten an Kantonsschulen).
	Ziel ist, die Fremdsprachenkompetenz für möglichst viele Jugendliche auf der Basis ihrer Vorbildung (Lehrplan 21) zu stärken sowie ihnen die Verständigung in einer globalen Wirtschafts- und Lebenswelt zu ermöglichen und ihnen den sprachlichen Anschluss an weiterführenden Schulen zu vereinfachen.
A7 Fremdsprachen stärken	

	Massnahmen zu A7
	M-A7.1 Entwicklung eines Fremdsprachenkonzepts, das die Positionierung der Sprachen über die Schule hinweg bestimmt und es ermöglicht, die Fremdsprachen zu stärken, insbesondere in der beruflichen Grundbildung. Es ist zu klären, wie die Stärkung in den einzelnen Abteilungen erfolgen soll.
	M-A7.2 Die Teilnahme des BBZ an interkantonalen Programmen zur Förderung des Sprach- und Kulturaustausches sind zu ermöglichen. Es sind Sprachassistenzen zur Verstärkung des praktischen Fremdsprachenerwerbs einzuführen.
	Ziel ist, die Zusammenarbeit mit der Berufspraxis zu verstärken und die Berufsbildung integrativer auszugestalten, um die Qualität zu verbessern, die Fachinhalte zu bereichern und Synergien zu nutzen.
A8 Zusammenarbeit mit der Berufspraxis stärken	Massnahmen zu A8
	M-A8.1 Der Unterricht in Berufskunde soll raumunabhängig, in den Praxisbetrieben, in den ÜJK-Lokalen erfolgen, dort, wo es am meisten Sinn macht (Anschauungsmaterial, geeignete Räume, vorhandenes Fachpersonal). Wo möglich, soll die Lernortskooperation durch örtliche Nähe gefördert werden.
	M-A8.2 In allen Berufen und in der Berufsvorbereitung sind Spezialisten aus den Betrieben und den Überbetrieblichen Kursen in den Unterricht gemäss Lehrplan einzubinden, durch Referate, virtuelle Zuschaltung oder Betriebsbesuche.
	Ziel ist es, den Sportunterricht im Laufe der Berufsbildung so aufzubauen, dass er stärker über die Lehre hinaus auf eine lebenslange, eigenverantwortliche Sport- und Bewegungskultur abzielt, den Neigungen der Lernenden so weit wie möglich entspricht und stärker berufsbezogen akzentuiert wird.
A9 Sportunterricht optimieren	Ziel ist es, den Sportunterricht so zu organisieren, dass die Möglichkeiten der Schule und des Sportstandortes Schaffhausen sowie der notwendigen internen und externen Infrastruktur und Verhältnisse flexibel und effizient ausgeschöpft werden.
	Massnahmen zu A9
	M-A9.1

	Der Sportunterricht soll auf eine eigenverantwortliche Sport- und Bewegungskultur abzielen und die Neigung der Lernenden stark berücksichtigen.
M-A9.2	Der Sportunterricht soll berufsbezogen akzentuiert werden (z. B. Turnen im Alter, mit Kindern, rückschonend).
M-A9.3	Der Sportunterricht soll nicht nur in den Turnhallen stattfinden. Bewegung findet überall statt. Die Zusammenarbeit mit Drittanbietern und Vereinen, insbesondere auf dem Platz Schaffhausen, ist auszubauen.

5.9.2 Methodisch-pädagogische Initiative (B)

Stossrichtung	Beschreibung	Zielformulierung
B1 Digitale Kompetenzen ausbauen	Ziel ist, die digitalen Kompetenzen von Lernenden und Lehrpersonen zu fördern und damit einerseits den Erfordernissen von Berufswelt und Gesellschaft zu entsprechen sowie andererseits kleinere Gruppen effizient zu beschulen sowie neue Lernarrangements und didaktische Konzepte umsetzbar zu machen.	
	Massnahmen zu B1	
	M-B1.1 Um die digitalen Kompetenzen der Lernenden zu fördern und sie im Prozess von BYOD zu unterstützen, soll ein Basic-Infotikkurs implementiert werden. Hierbei kann es sich auch um einen Anleitungsprozess handeln, den die Lernenden Schritt für Schritt und in ihrem eigenen Tempo durchlaufen.	
	M-B1.2 Digitales Lehren und Lernen soll durch den Besuch von Weiterbildungen durch Lehrpersonen vertieft werden. Hierbei gilt es zu beachten, dass die Lehrpersonen verschiedene Anwendungen kennen lernen. Diese Skills sollen dem Kollegium in den Abteilungen weitergegeben werden. Es soll ein Angebot an internen Weiterbildungen bereitgestellt werden. Externe Weiterbildungen können und sollen das Angebot ergänzen.	
	M-B1.3 Es sollen Formen von kollegialer Unterstützung aufgebaut werden, die eine Fehlerkultur und eine Kultur der Offenheit bezüglich Problemen unterstützen. Z. B. Zurverfügungstellen von Kursen, Ateliers, Hilfsmitteln und Tutorials sowie «Kolleginnen/Kollegen, die weiterhelfen».	

	M-B1.4 Um dem Zimmermangel oder auch Klein-/Mixklassen entgegenzuwirken, können Teile des Unterrichts hybrid unterrichtet werden.
B2 Lernbetreuung und selbstständiges Lernen anstreben	Ziel ist, die Lernenden entsprechend ihren Fähigkeiten und Neigungen zu fördern sowie sie im Lernfortschritt gut zu begleiten und insbesondere das selbstständige Lernen zu unterstützen. Damit wird auch die im Arbeitsleben geforderte Selbstständigkeit und Eigenverantwortlichkeit geübt.
	Massnahmen zu B2
	M-B2.1 Selbstständiges Lernen bei den Lernenden fördern und es ihnen zutrauen, dadurch kann die Heterogenität aufgenommen werden und jede Person individuell angesehen werden.
	M-B2.2 Das Rollenbild einer Lehrperson muss in Richtung Coach, Ermöglicher/-in, gemeinsame Absprachen, Aufteilungen innerhalb des Teams entwickelt werden. Insbesondere für die Abteilung Berufsvorbereitung und Integration hat das hohe Bedeutung.
B3 Kollaboration und Lehrfreiheit in der Balance halten	Ziel ist, die Zusammenarbeit unter den Lehrpersonen zur Sicherung und Entwicklung der Qualität, zur Verbesserung der Integration neuer Lehrpersonen und zur Förderung der Kollegialität auszubauen. Inhaltliche und technische Vereinheitlichung sind zu fördern und die methodischen Freiheiten und inhaltlichen Spezialitäten in der konkreten Unterrichtsausgestaltung sind zu stärken.
	Massnahmen zu B3
	M-B3.1 Es wird ein Lernmanagementsystem oder eine gemeinsame Datenablage für alle Berufe und Fächer eingeführt. Die Lehrpersonen sind weiterhin frei im Gestalten ihres Unterrichts. Die Lehrpersonen müssen zu einem Material-Pool beitragen und auf diesen zurückgreifen können. Dieser wird gemeinsam aufgebaut und – wo nötig – aktuell gehalten. Das erstellte Arbeitsmaterial gehört gemäss Arbeitsvertrag dem BBZ. Die Abteilungsleitung fördert aktiv und überprüft die Ablage. Bei Austritten wird der Wissenstransfer sichergestellt.

B4 Unterrichtsquali- tät und Lernerfolg fördern	Ziel ist, die Offenheit unter den Lehrpersonen zu fördern und dadurch die Unterrichtsqualität, den Erfolg der Lernenden und die Abschlussraten im Qualifikationsverfahren (QV) hoch zu halten.
	Massnahmen zu B4
	M-B4.1 Die gegenseitige Hospitation unter Lehrpersonen wird eingeführt.
	M-B4.2 Es soll die Nutzung einer Supervision ermöglicht werden.
	M-B4.3 Alle Lehrpersonen sind am Lernerfolg der Lernenden interessiert. Sie ergreifen, wo nötig, rechtzeitig geeignete Massnahmen und zeigen eine hohe Erwartungshaltung gegenüber den Lernenden.
B5 Unterrichts- methodik aktualisieren	Ziel ist, mit modernen, zeitgemässen Unterrichtsformen sowie mit personeller und technischer Unterstützung sich mit den Bedürfnissen der Jugendlichen und ihren Vorkenntnissen aus der Volksschule mitzubewegen sowie den Anforderungen des Arbeitsmarktes auch langfristig zu entsprechen.
	Massnahmen zu B5
	M-B5.1 Der Unterricht soll freier gestaltet werden (Räume, Zeiten ...). Die Wahl der Methoden soll innerhalb von Leitplanken und mit Unterstützung durch die Lehrpersonen den Lernenden übertragen werden. Die Lehrpersonen sollen dabei unterstützt werden. Die Leitplanken sind zu entwickeln, die zwischen MUSS (Vorgaben, Terminen) und KANN/SOLL (wie und wo lernen) unterscheiden. Die Auswirkungen auf die Organisation (z. B. Stundenplanänderungen) sind zu berücksichtigen.
	M-B5.2 Die Lehrpersonen sollen durch Assistenzen, Praxisinstructorinnen und -instruktoren sowie Tutorinnen und Tutoren unterstützt werden.
	M-B5.3 Der Zugang zu digitalen Medienbibliotheken ist zu ermöglichen und durch die Schule zu finanzieren.

5.9.3 Unterstützende Initiative (C)

Stossrichtung	Beschreibung	Zielformulierung
C1 Lernräume und Infrastruktur ver- bessern und erneuern	Ziel ist, dem Unterrichtskonzept (vgl. Initiative B) entsprechende Räume und Infrastruktur bereitzustellen und damit insbesondere flexiblere und individuellere Unterrichtsformen zu ermöglichen. Zudem ist Ziel, die Zusammenarbeit mit den Lernenden und unter den Lehrpersonen zu erleichtern. Damit sollen der Austausch und die Vertrautheit untereinander gestärkt und eine den Bedürfnissen des Lehrgangs entsprechende Lernumgebung bereitgestellt werden.	
	Massnahmen zu C1	
	M-C1.1 Im BBZ stehen genügend einheitlich eingerichtete Räume und Gruppenräume zur Verfügung, wo ein moderner und zeitgemässer Unterricht durchgeführt werden kann. Lernräume ermöglichen, die Heterogenität der Klassen aufzunehmen, im Team Projekte und Austausch anzugehen, um gegenseitig zu wachsen für unsere Lernenden. Räume für Lerncoachings gehören dazu. Für den modular aufgebauten Unterricht stehen entsprechende Lernräume/Lernwerkstätten zur Verfügung, die vielseitig genutzt werden können. Die technische Infrastruktur dieser Räume entspricht den Erfordernissen der Digitalisierung und den Bedürfnissen der Lernenden und Lehrpersonen. Es können professionelle Schulraumplaner beigezogen werden, um mit dem BBZ ein umsetzbares Raumkonzept zu entwickeln.	
	M-C1.2 Es sind organisatorische Massnahmen zu treffen, dass sich die Lehrpersonen eines Fachs oder Berufs untereinander, innerhalb eines Teams der jeweiligen Abteilung und zu ihren Lernenden in optimaler Nähe befinden, um sich zu unterstützen, gegenseitig voneinander zu profitieren und sich zu inspirieren.	
C2 Schulsozialarbeit und Unterrichts- assistenz ergänzen	Ziel ist es, Lernende und Lehrpersonen in schwierigen Situationen optimal zu unterstützen und sie gezielt mit entsprechenden Fachleuten in Kontakt zu bringen.	
	Massnahmen zu C2	
	M-C2.1 Optimierung der bereits eingeführten unterstützenden Massnahmen vor und während der Berufsausbildung (z. B. Berufsvorbereitung, Integration, Stützkurse, fachkundige individuelle Begleitung, Case-Management etc.). Prüfung von Angeboten wie Schulsozialarbeit oder Schulpsychologie zusammen mit der Kantonsschule und der Handelsschule HKV. Schulsozialarbeit und -psychologie oder andere geeignete Massnahmen unterstützen Lernende, die Mehrfachbelastungen ausgesetzt sind, und entlasten so die Lehrpersonen.	

	M-C2.2 Klassenassistenten, Zivildienstleistende und Begleitperson sollen für den Unterricht, bei Anlässen und Exkursionen zur Verfügung stehen.
C3 Gesundheit stärken	Ziel ist, die körperliche und psychische Gesundheit der Lernenden und der Lehrenden zu stärken.
	Massnahmen zu C3
	M-C3.1 Das BBZ entwickelt sich zu einer gesundheitsfördernden Schule (vgl. radix.ch): Projekte planen, die zwei Unterrichtsinhalte am gemeinsamen Inhalt zusammenknüpfen, wie Sport und Gesundheit -> Kochen und Bewegung
	M-C3.2 Es wird ein betriebliches Gesundheitsmanagement für Lehrpersonen und Mitarbeitende entwickelt. Dazu gehören die mentale und die körperliche Gesundheit (Sport über Mittag, Lehrpersonenchor, ...).
C4 Weiterbildung ausbauen	Ziel ist, die Weiterentwicklung der Mitarbeitenden in gesellschaftlicher, fachlicher, pädagogischer und didaktisch-methodischer Hinsicht zu fördern und zu unterstützen, damit die inhaltlichen und die methodisch-didaktischen Ziele erreicht werden können (vgl. A und B).
	Massnahmen zu C4
	M-C4.1 Entwicklung einer Veranstaltungsreihe für Lehrpersonen, die aktuelle, sowohl die Lehrpersonen als auch die Lernenden betreffende Themen zur Sprache bringt (z. B. Generation Z, Social Media und der Umgang mit persönlichen Daten, Gesundheit am Arbeitsplatz, Transkinder in der Schule etc.). Sichtbarmachen von Weiterbildungen und Veranstaltungen, die zur Weiterentwicklung der Mitarbeitenden beitragen.
C5 Marketing und Kommunikation professionalisieren	Ziel ist, die Kommunikation und das Marketing zu entwickeln und zu professionalisieren, um die Akzeptanz und die Unterstützung der Schule zu verbessern und insbesondere in den marktabhängigen Lehrgängen mehr Lernende und Studierende zu gewinnen.
	Massnahmen zu C5
	M-C5.1

	Die ganze Schule braucht ein professionelles Kommunikationskonzept auf der Basis der Strategie, ausgestattet mit einem entsprechenden Budget. M-C5.2 Die Lehrgänge, die sich im Wettbewerb befinden (insbesondere Höhere Fachschulen und Berufsmaturität), brauchen im Rahmen eines professionellen, gesamtschulischen Marketingkonzepts entsprechende Marketinginstrumente und -budgets.
C6 Campus-Charakter anstreben	Ziel ist, mit einem Campus-Charakter die Zusammenarbeit, den Gemeinschaftssinn und die Verbundenheit mit der Schule sowie mit der Wirtschaft und der Gesellschaft in der Region zu intensivieren. Massnahmen zu C6
	M-C6.1 Das BBZ soll sich campusartig weiterentwickeln. Das Hauptgebäude am Hintersteig wird zum «Haus der Berufsbildung» mit zusätzlichen Angeboten wie Berufsinformationszentrum, psychologische Dienste usw. Dafür ist eine grundsätzliche Infrastrukturplanung erforderlich.
C7 Digitalisierung Schulorganisation und Prozesse erreichen	Ziel ist, die Schulorganisation sinnvoll zu digitalisieren und Prozessabläufe generell zu optimieren, damit sich der Schulbetrieb vereinfacht und Ineffizienzen und Redundanzen abgebaut werden können. Massnahmen zu C7
	M-C7.1 Die Schulorganisation soll weiter digitalisiert werden. Die Abläufe und Prozesse sind zu vereinfachen. Der Aufwand für die Lehrpersonen und die Mitarbeitenden soll gesenkt werden. M-C7.2 Die Stundenplanung ist weiter zu digitalisieren und zu vereinfachen. Sie hat den neuen Anforderungen an die Unterrichtsgestaltung (z. B. Module) zu genügen.
C8 IT-Support und Sekretariate optimieren	Ziel ist, die Lernenden und die Lehrpersonen mit einem kundenfreundlichen administrativen und technischen Support zu unterstützen. Massnahmen zu C8
	M-C8.1 Die Öffnungszeiten bzw. die Erreichbarkeit des Sekretariats und des Informatiksupports an allen Standorten sind zu optimieren.

	M-C8.2 Die Abläufe für das Facility-Management, das Sekretariat und den Informatiksupport sind (z. B. Ticketsystem) zu optimieren.
C9 Globalbudget führen	Ziel ist, mit einem Globalbudget optimale Gestaltungsmöglichkeiten zu erhalten und die Reaktionsgeschwindigkeit zu erhöhen.
	Massnahmen zu C9
	M-C9.1 Es ist ein Globalbudget für das BBZ zu erwirken, so dass sich die Schule im finanziellen Rahmen rasch auf Veränderungen einrichten kann und z. B. auch neue Berufsfelder dazugewinnen kann.

5.10 Priorisierung der Massnahmen

Die Schulentwicklungsgruppe hat die Massnahmen priorisiert, und zwar nach den Aspekten «Wichtigkeit» und «Dringlichkeit». Zudem wurde eine Einschätzung des Aufwands gemacht. Auf den nachfolgenden Seiten zeigen die Grafiken pro Initiative auf, was wichtig und/oder dringlich ist. Die Grösse der Flächen zeigt grafisch die Aufwandschätzung auf. Die Übersicht über alle Massnahmen befindet sich im Anhang C. Die Abbildung 5 gibt eine Lesehilfe. Die Abbildungen 6 bis 8 zeigen die Massnahmen, aufgeteilt nach den drei Initiativen.

Lesebeispiel:

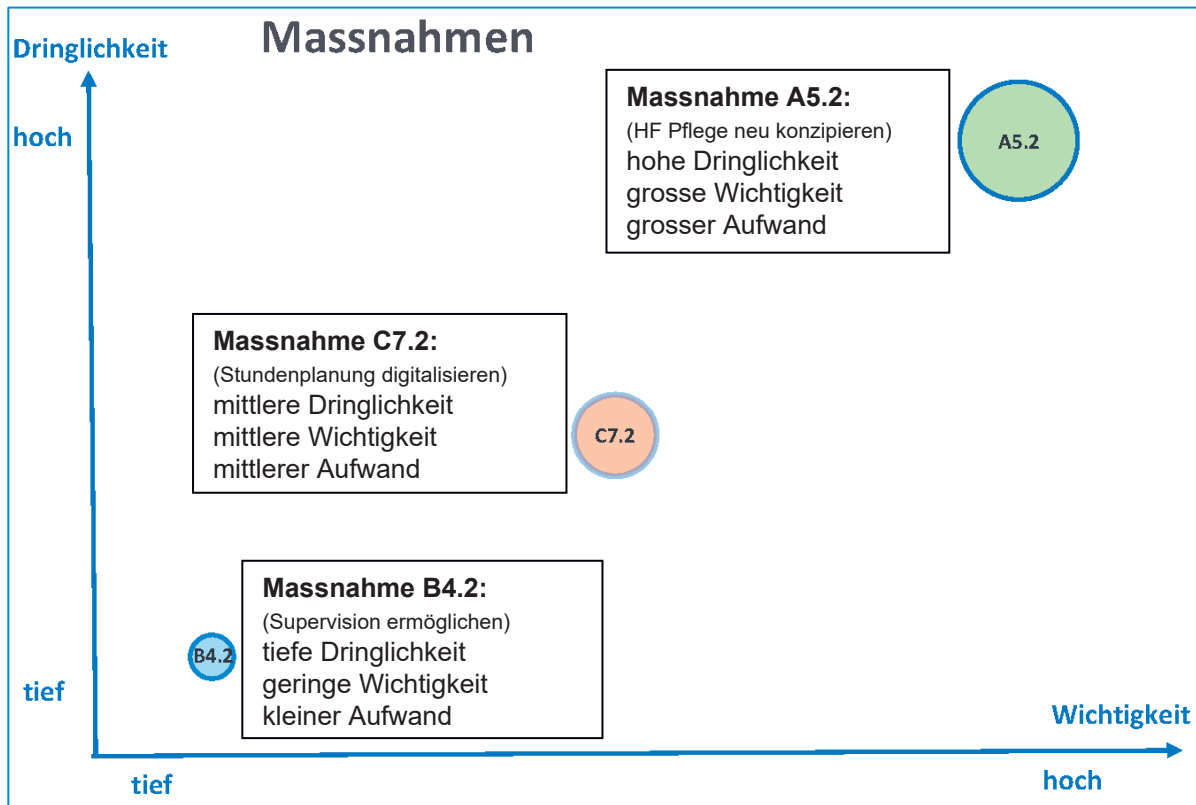


Abb. 5: Lesebeispiel Massnahmenpriorisierung

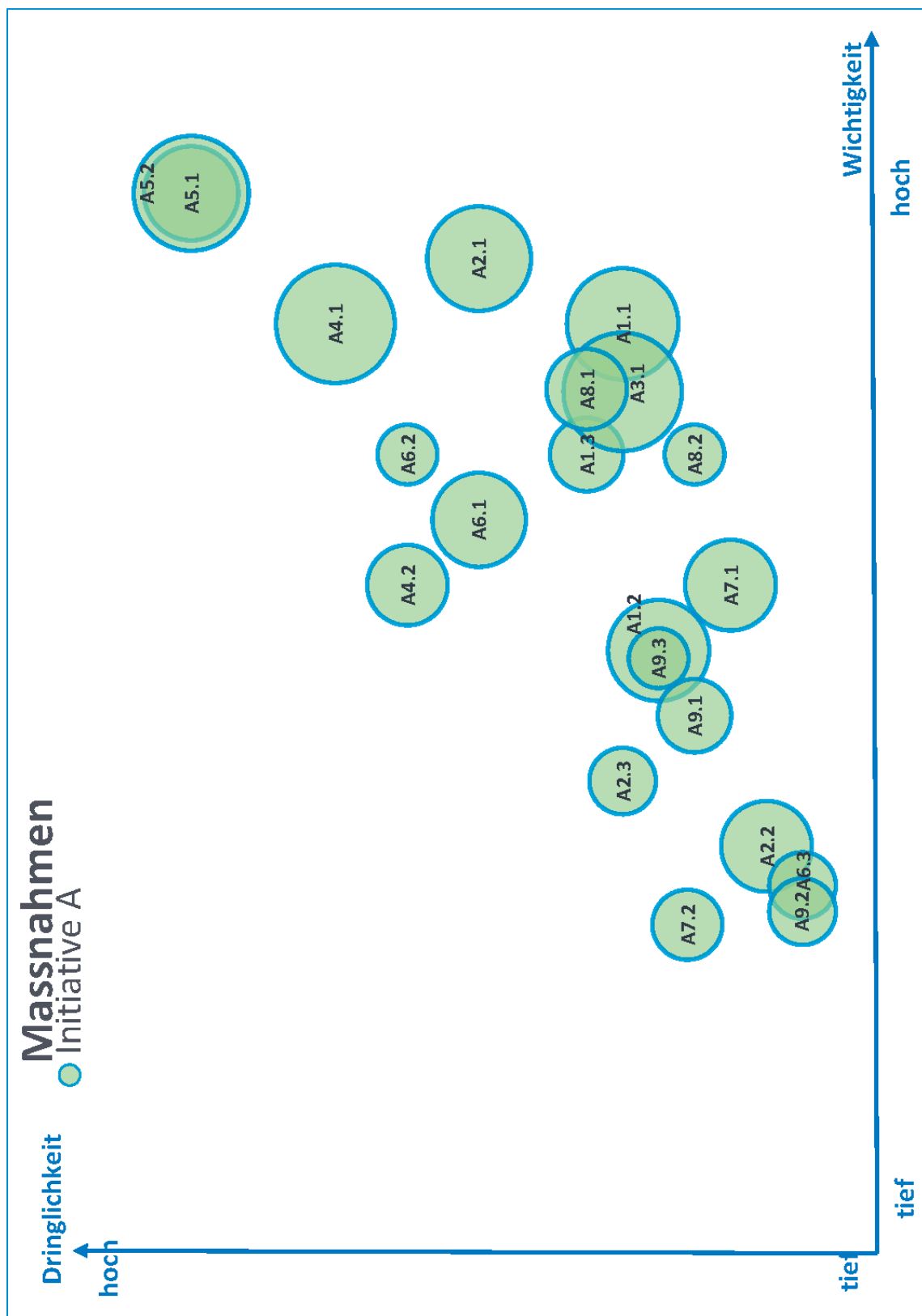


Abb. 6: Priorisierung der Massnahmen zu den inhaltlichen Initiativen (A)

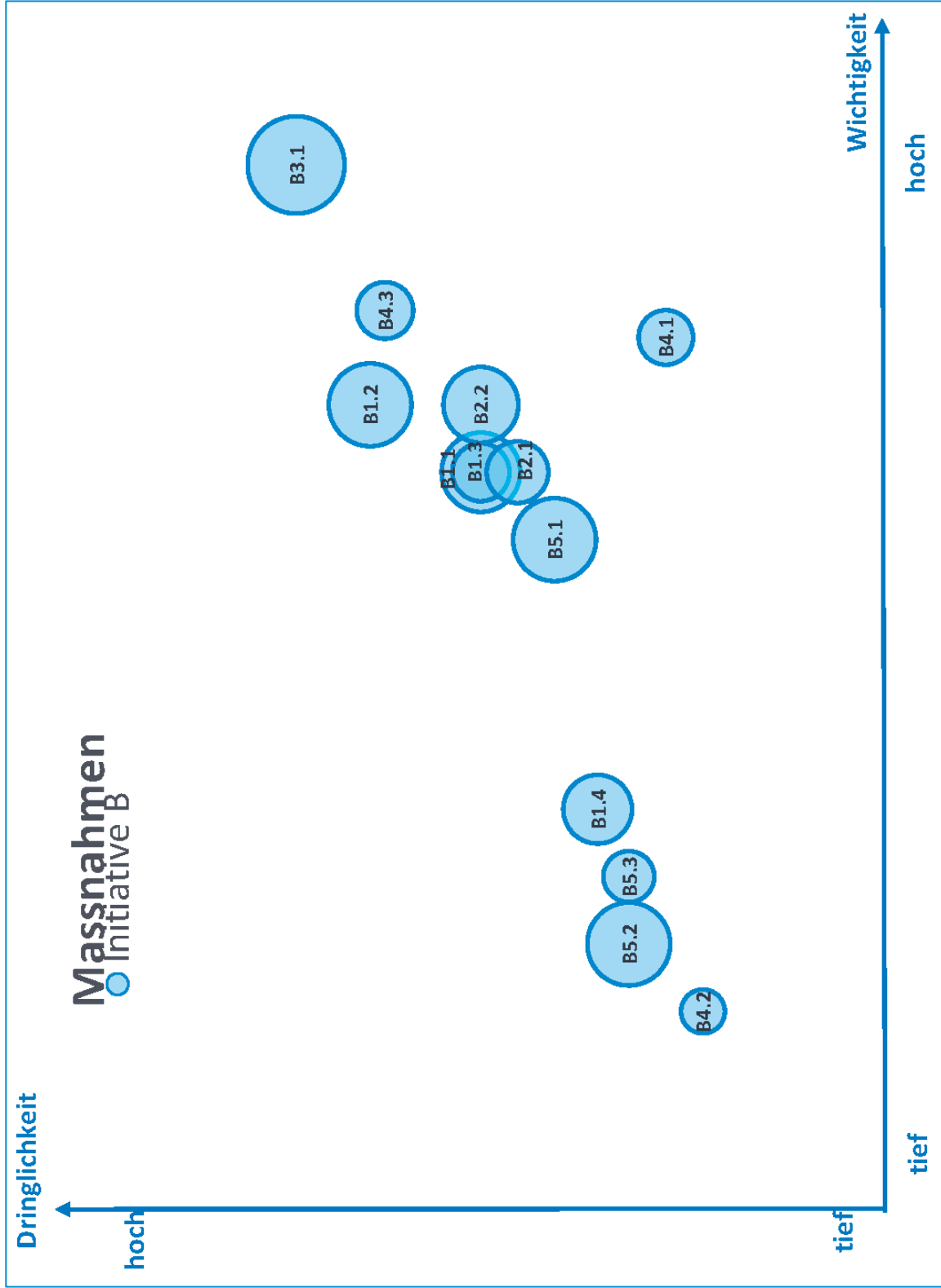


Abb. 7: Priorisierung der Massnahmen zu den methodisch-pädagogischen Initiativen (B)

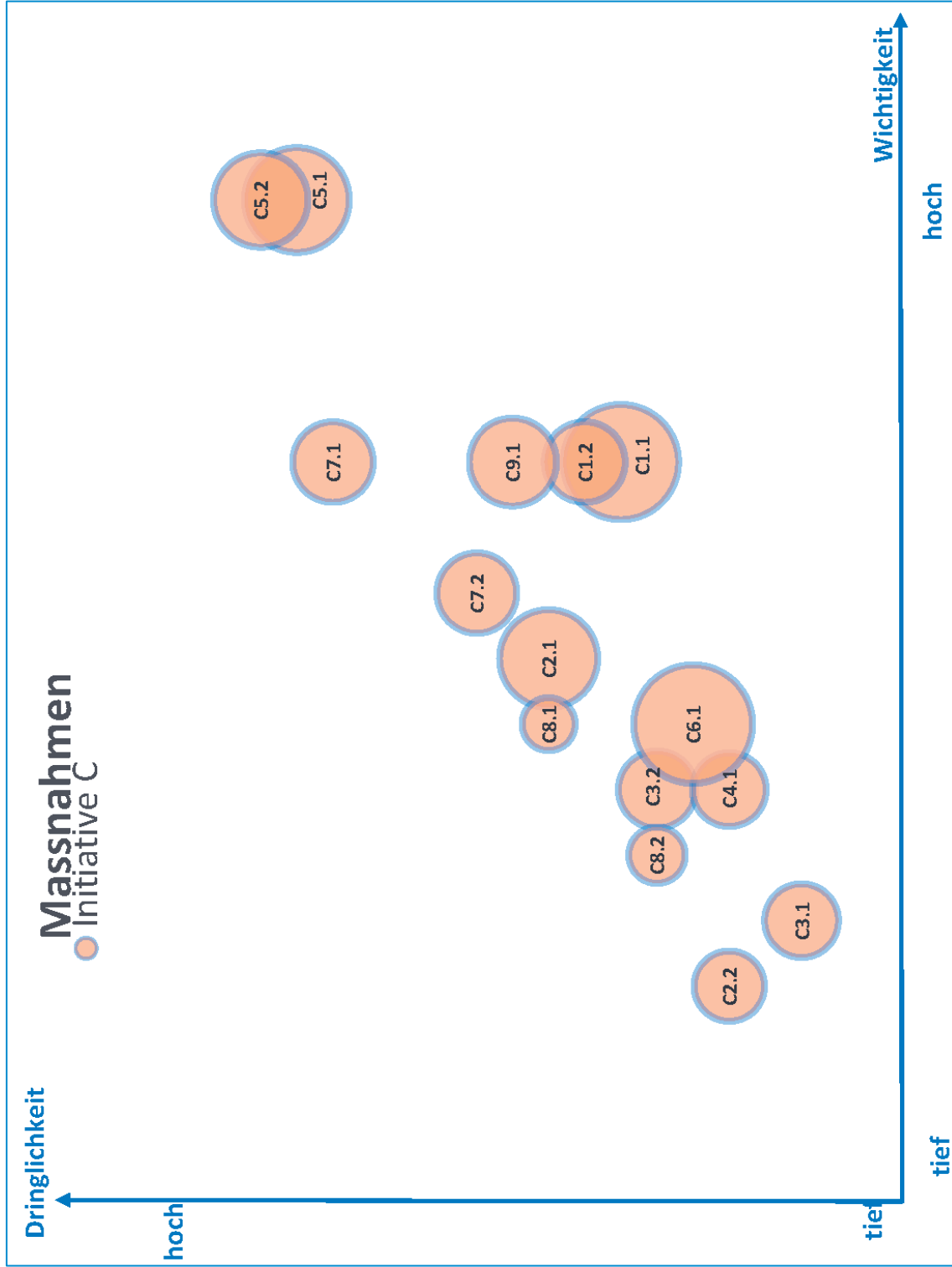


Abb. 8: Priorisierung der Massnahmen zu den unterstützenden Initiativen (C)

5.11 Schlussbemerkungen zur Phase 1

Die Schulentwicklungsgruppe schliesst ihre Arbeiten für die Phase 1 von «BBZ 2024» mit der Schlusssitzung vom 9. Januar 2023 ab. Es war eine intensive und engagierte Zusammenarbeit. Es wurden Vorschläge gemacht, die diskutiert und bewertet wurden. Die ganze Projektarbeit verlief in einem Klima der kritischen Auseinandersetzung mit dem BBZ, seinem Auftrag und seinen Akteuren.

Die vorliegenden Ergebnisse sind für die Schulentwicklungsgruppe wichtig. Sie gibt sie dem Kollegium und den vorgesetzten Instanzen und Behörden als Empfehlung ab.

Für die Umsetzung der notwendigen Massnahmen muss mit personellen und finanziellen Ressourcen gerechnet werden, die ins Budget 2024 und die Finanzplanung Eingang finden müssen.

Die Schulentwicklungsgruppe freut sich auf die Auseinandersetzung mit ihren Vorschlägen und hofft, dass viele davon zur Umsetzung gelangen und das BBZ für sich und für den ganzen Kanton Schaffhausen nach vorne bringen.

Das weitere Vorgehen findet sich in Kapitel 3.4.

6 Phase 2: Erstellen des «Schulentwicklungsprogramms 2023–2027»

6.1 Methodisches Vorgehen in der Erarbeitung

Die Massnahmen aus der Phase 1 wurden in Phase 2 zu einem eigentlichen Schulentwicklungsprogramm ausgebaut. Dies erfolgte im Wesentlichen im Rahmen von zwei Workshops und einem weiteren Schulentwicklungstag. Das Vorgehen war das Folgende:

Vorbereitung der Priorisierung im Schulentwicklungsprogramm

In einem ersten Schritt wurden bei mehreren Anspruchsgruppen Einschätzungen der Massnahmen aus dem Massnahmenplan (Kapitel 4.8) bezüglich Prioritäten eingeholt:

- Lehrpersonen am Schulentwicklungstag vom 21. Januar 2023 (Reflexionstag) an der Kantonsschule Schaffhausen: Die Massnahmen wurden vorgestellt, diskutiert, ergänzt und schliesslich nach ihrer Wichtigkeit bewertet.



Abb. 9: Schulentwicklungstag vom 21. Januar 2023 an der Kantonsschule Schaffhausen

- Aufsichtskommissionen BBZ Schaffhausen am 15. Februar 2023: Massnahmen wurden vorgestellt, diskutiert und nach ihrer Wichtigkeit bewertet.
- Berufsbildungsrat am 20. März 2023: Der Stand der Arbeiten und die Massnahmen wurden zur Kenntnis genommen.
- Erziehungsdepartement am 19. Januar 2023 und am 13. April 2023: Vorstellung und Diskussion der Stossrichtungen und Massnahmen mit dem Fazit, dass eine Priorisierung der Massnahmen sehr wichtig ist und eine Konkretisierung noch zu erfolgen hat.



Abb. 10: Workshop der Aufsichtskommissionen vom 15. Februar 2023

6.2 Projekte und operative Massnahmen

In einem zweiten Schritt war zu prüfen, ob einzelne Massnahmen gestrichen, zu einer operativen Massnahme oder einem zu planenden Projekt deklariert werden sollten. Am 13. März 2023 und am 3. April 2023 hat die Schulleitung aufgrund der Vorbereitungsarbeiten und der Rückmeldungen der verschiedenen Gremien einen Entwurf für ein Schulentwicklungsprogramm 2023–2027 erstellt.

Operative Massnahme meint, dass im ständigen Betrieb die geforderten Aspekte bearbeitet werden können und sollen. Es ist bei diesen Themen nicht nötig, ein eigentliches Projekt zu initiieren und zu bearbeiten. Jede operative Massnahme wurde einer verantwortlichen Person zugeordnet und terminiert (vgl. Tab. 5 Operative Massnahmen).

Die übrigen Massnahmen wurden schliesslich in Form von **Projektaufträgen** ausformuliert. Insbesondere beinhalten diese Projektaufträge die Zielsetzung und den Massnahmenbeschrieb (vgl. Resultate aus Kap. 4.8). Es sind zudem die Projektleitung und das Projektteam bestimmt worden, ebenfalls ein zuständiges Schulleitungsmitglied sowie der Zeitplan und benötigte Ressourcen.

Tab. 3: Übersicht Projekte

	Massnahmen-Nr.	zuständig Schulleitung	Projektleitung	Schulentswicklungsprogramm	Zeitpunkt / Beginn					
					2022/23	2023/24	2024/25	2025/26	2026/27	2027/28
M-A1	A1.1	Marc Kummer	Marc Kummer/Oliver Macher	Ja						
	A1.2	Marc Kummer	Marc Kummer/Philipp Dietrich	Ja						
	A1.3	Marc Kummer	Philipp Dietrich	Ja						
M-A2	A2.1	Caterina Mettler		Ja						
	A2.2	Caterina Mettler		Ja						
	A2.3	Marc Kummer	Philipp Dietrich	Ja						
M-A3	A3.1	Oliver Macher		Ja						
M-A4	A4.1	Katja Krall	Katja Krall	Ja						
	A4.2	Katja Krall	Katja Krall	Ja						
M-A5	A5.1	Claudia Löffler		Ja						
	A5.2	Claudia Löffler		Ja						
M-A6	A6.1	neue AL		Ja						
	A6.2	neue AL		Ja						
	A6.3	neue AL		Ja						
M-A7	A7.1	Caterina Mettler		Ja						
	A7.2	Caterina Mettler		Ja						
M-A8	A8.1	Oliver Macher		Ja						
	A8.2	Oliver Macher								
M-A9	A9.1	neue AL								
	A9.2	streichen								
	A9.3	neue AL								
M-B1	B1.1	Marc Kummer/ Katja Krall	Peter Brandenberger	Ja						
	B1.2	Marc Kummer/ Katja Krall	Peter Brandenberger	Ja						
	B1.3	Marc Kummer/ Katja Krall	Peter Brandenberger	Ja						
	B1.4	Marc Kummer/ Katja Krall	Peter Brandenberger	Ja						
M-B2	B2.1	Katja Krall								
	B2.2	Katja Krall								
M-B3	B3.1	Oliver Macher		Ja						
M-B4	B4.1	Katja Krall								
	B4.2	streichen								
	B4.3	Oliver Macher	Abteilungsleitungen	operativ						
M-B5	B5.1	Oliver Macher	Abteilungsleitungen	operativ						
	B5.2	streichen								
	B5.3	Marc Kummer	Peter Brandenberger	Ja						
M-C1	C1.1	Marc Kummer								
	C1.2	Marc Kummer								
M-C2	C2.1	Marc Kummer	Marc Kummer	Ja						
	C2.2	streichen								
M-C3	C3.1	neue AL								
	C3.2	neue AL								
M-C4	C4.1	streichen								
M-C5	C5.1	Marc Kummer	Annika Herzog	Ja						
	C5.2	Marc Kummer	Annika Herzog	Ja						
M-C6	C6.1	Marc Kummer	Marc Kummer / Philipp Dietrich							
M-C7	C7.1	Caterina Mettler	Lorenz Wolf	operativ	--					
	C7.2	Caterina Mettler	Lorenz Wolf	operativ	--					
M-C8	C8.1	Marc Kummer	L. Wolf/M. Steiger/P. Stalder	operativ	--					
	C8.2	Marc Kummer	L. Wolf/M. Steiger/P. Stalder	operativ	--					
M-C9	C9.1	streichen								

6.3 Schulentwicklungsprogramm mit Zeitplan

Die Schulleitung hat am 13. März 2023 und am 3. April 2023 für den Zeitraum von Sommer 2023 bis Ende Schuljahr 2026/27 eine zeitliche Einordnung der Projekte vorgenommen und entschieden. Diese terminliche Planung bildet zusammen mit den Zielsetzungen und Ressourcenabschätzungen, die für jedes Projekt vorliegen, **das eigentliche «Schulentwicklungsprogramm 2023–2027» des BBZ**. Es zeigt die hauptsächlichen Entwicklungsschritte, die erforderlichen Ressourcen – Budget und Personalplanung – und die Verantwortlichkeiten auf.

Das Kollegium wurde am 6. Mai 2023 im Rahmen eines dritten Schulentwicklungstages zu «BBZ 2024» eingeladen, um einerseits Ideen und Ergänzungen in die Projekte einzubringen und andererseits mögliche Stolpersteine anzusprechen. Ausserdem konnten sich Interessierte für die Projektarbeit melden, so dass die Schulleitung auf Basis dieser Meldungen die definitiven Projektteams zusammenstellen konnte.



Abb.11: Schulentwicklungstag vom 6. Mai 2023 am BBZ Schaffhausen

Das Fazit dieses Tages und die dazugehörigen Überlegungen sind in der Tab. 3 festgehalten.

Hauptsächliches **Controlling-Organ** ist die Schulleitung, die Meilenstein-Ergebnisse aus den Projekten heraus beurteilt und frei- oder zur nochmaligen Bearbeitung zurückgibt. Natürlich ist nicht immer die Schulleitung abschliessendes Entscheidungsorgan. Sie steuert jedoch die innerschulischen Abläufe und Verantwortlichkeiten und involviert, wo nötig, die weiteren Anspruchsgruppen und Entscheidungsträger in adäquater Form.

Tab. 4: Schulentwicklungsprogramm

Schulentwicklungsprogramm 2023/2027 - BBZ Schaffhausen																
Schuljahr 22/23	Schuljahr 23/24				Schuljahr 24/25				Schuljahr 25/26				Schuljahr 26/27			Bereich
Q2-23 ▾	Q3-23 ▾	Q4-23 ▾	Q1-24 ▾	Q2-24 ▾	Q3-24 ▾	Q4-24 ▾	Q1-25 ▾	Q2-25 ▾	Q3-25 ▾	Q4-25 ▾	Q1-26 ▾	Q2-26 ▾	Q3-26 ▾	Q4-26 ▾	Q1-26 ▾	
B5.3: Digitale Mediathek																Gesamtschule
A.1.1: Industrieberufe am BBZ																
A.1.2: Mehr Berufe am BBZ																
A3.1: Modularisieren - Eckwerte																
A6.3 ABU mehr in die Öffentlichkeit																
A7.1: Fremdsprachenkonzept																
A7.2: Sprachtausch, Sprachassistentz																
A8.1: Berufskunde raum- und ortsunabhängig																
A8.2: Einbindung von Externen in den Unterricht - Eckwerte																
B1.1.1: Digitale Kompetenz Lernende																
B1.2: Digitale Kompetenz Lehrpersonen - Eckwerte																
B1.4: Hybrider Unterricht																
B3.1: Lernmanagementsystem																
B4.1: Hospitation Lehrpersonen																
C1.1: Raumkonzept und Lernräume																
C1.2: Räume Lehrpersonen + Abteilungen																
C2.1: Unterstützung Lernende																
C2.2: Unterstützung Klassenassistentz																
C3.1: Gesundheitsfördernde Schule																
C3.2: Gesundheitsmanagement																
C4.1: Veranstaltungsreihe																
C5.1: Kommunikationskonzept																
C5.2: Marketingkonzept BM und HF																
C6.1: Haus der Berufsbildung																
A4.1: Neugestaltung Lehrgänge B+H																
A4.2: Bildungsmaßnahmen Migration																
A5.2: Neugestaltung HF Pflege																
A2.1: BM1 Gesundheit und Soziales																
A2.2: BM2-Teilzeit																
A6.1: Modular Unterricht																
A6.2: Inhaltliche Zusammenarbeit Lehrpersonen																
A9.1: Sport Eigenverantwortung, Neigung																
A9.2: Sport Berufsbezogen																
A9.3: Sport Neukonzeption																
ABU-Sport																
ABU-Sport																
ABU-Sport																
ABU-Sport																
ABU-Sport																
ABU-Sport																
B+H																
B+H																
G+H																
BM																
BM																
ABU-Sport																
ABU-Sport																
ABU-Sport																
ABU-Sport																
ABU-Sport																

55

Wie bereits erwähnt, sind zudem pro Projekt eine Projektleitung und ein zuständiges Schulleitungsmitglied benannt worden und die Projektaufträge liegen alle vor. Diese sind in Anhang D zu finden.

Für die operativen Massnahmen werden keine Projektaufträge erstellt. Die verantwortlichen Personen für die Umsetzung wurden jedoch benannt. Sie bearbeiten ihre Themen im täglichen Betrieb (Alltag).

Tab. 5: Operative Massnahmen

Operative Massnahmenen 2023/2027 - BBZ Schaffhausen																
22/23 Q2-23 ▾	Schuljahr 23/24				Schuljahr 24/25				Schuljahr 25/26				Schuljahr 26/27			
	Q3-23 ▾	Q4-23 ▾	Q1-24 ▾	Q2-24 ▾	Q3-24 ▾	Q4-24 ▾	Q1-25 ▾	Q2-25 ▾	Q3-25 ▾	Q4-25 ▾	Q1-26 ▾	Q2-26 ▾	Q3-26 ▾	Q4-26 ▾	Q1-26 ▾	Q2-26 ▾

7 Phase 3: Arbeit an den einzelnen Projekten

7.1 Projekte innerhalb des Schulentwicklungsprogramms

Mit dem nun vorliegenden Schulentwicklungsprogramm 2023–2027 kann die Umsetzungsphase begonnen werden. Diese wurde für die Projektteams mit den Schulentwicklungstagen vom 11./12. August 2023 am Strickhof Wülflingen initiiert.

Die Projektarbeiten wurden gestartet und den Lehrpersonen wurden ergänzende Inputs zu Projekt- und Teamarbeit gegeben.

Die Projektleitungen wurden vorgängig über ein geeignetes, zielführendes Projektmanagement instruiert.

Die Projektsteuerung wird durch die Schulleitung sichergestellt. In grösseren Projekten sollen Meilenstein-Meetings die Steuerung der Projekte sicherstellen. Wo nötig, involviert die Schulleitung weitere Instanzen.



Abb.12: Schulentwicklungstag vom 11./12. August 2023 am Strickhof Wülflingen

Die Projektaufträge wurden noch finalisiert und von der Schulleitung genehmigt. Sie befinden sich im Anhang D. Ab nun arbeiteten die Projekte selbständig, begleitet je durch ein zuständiges Schulleitungsmitglied.

Am Schulentwicklungstag vom 20. Januar 2024 an der Kantonsschule Schaffhausen wurde nochmals allen Lehrpersonen die Gelegenheit gegeben, sich über alle laufenden Projekte zu informieren. Anschliessend bestand die Gelegenheit, sich in den Projekten mit den Reflexionsgruppen auszutauschen.

Mit diesem Schulentwicklungstag wurde der gemeinsame, partizipative Prozess «BBZ 2024» abgeschlossen. Die Projekte gehen nun einzeln in die Finalisierung. Sie werden auf der jeweiligen Stufe der Zuständigkeit abgeschlossen und umgesetzt.



Abb.13: Schulentwicklungstag vom 20. Januar 2024 an der Kantonsschule Schaffhausen

7.2 Projekte ausserhalb des Schulentwicklungsprogramms

Einige Vorhaben entwickelten sich unter Beachtung des Schulentwicklungsprogramms parallel. Sie sollen hier zur Vervollständigung der Arbeiten aufgezeigt werden.

7.2.1 Corporate Communication – neuer Auftritt

Aufgrund der Arbeiten der Schulleitung zur Profilschärfung wurde klar, dass als eine Massnahme daraus der Auftritt des BBZ entsprechend zu erneuern ist.

Zusammen mit Nicole Simonet von Proprojekt und Willy Tanner von der Werbeagentur zurMarke wurden ein neues Logo und dessen Anwendungen sowie die Nutzung des Claims **«Hier mache ich den nächsten Schritt.»** erarbeitet. Die Grundlagen für einen neuen Auftritt und eine neue Website sind bereit. Es liegen Entwürfe für die Briefschaften, die Bildsprache, die Präsentationen, die Gestaltung der Website etc. vor.

Das neue Logo wurde den Lehrpersonen und dem Vorsteher des Erziehungsdepartements an den Schulentwicklungstagen vom 11./12. August 2023 am Strickhof Wülflingen gezeigt und gut aufgenommen. Die Umsetzung der Arbeiten beginnt 2024.



Abb. 14: Logo für das BBZ – jeweils ergänzbar mit dem Claim «Hier mache ich den nächsten Schritt.»

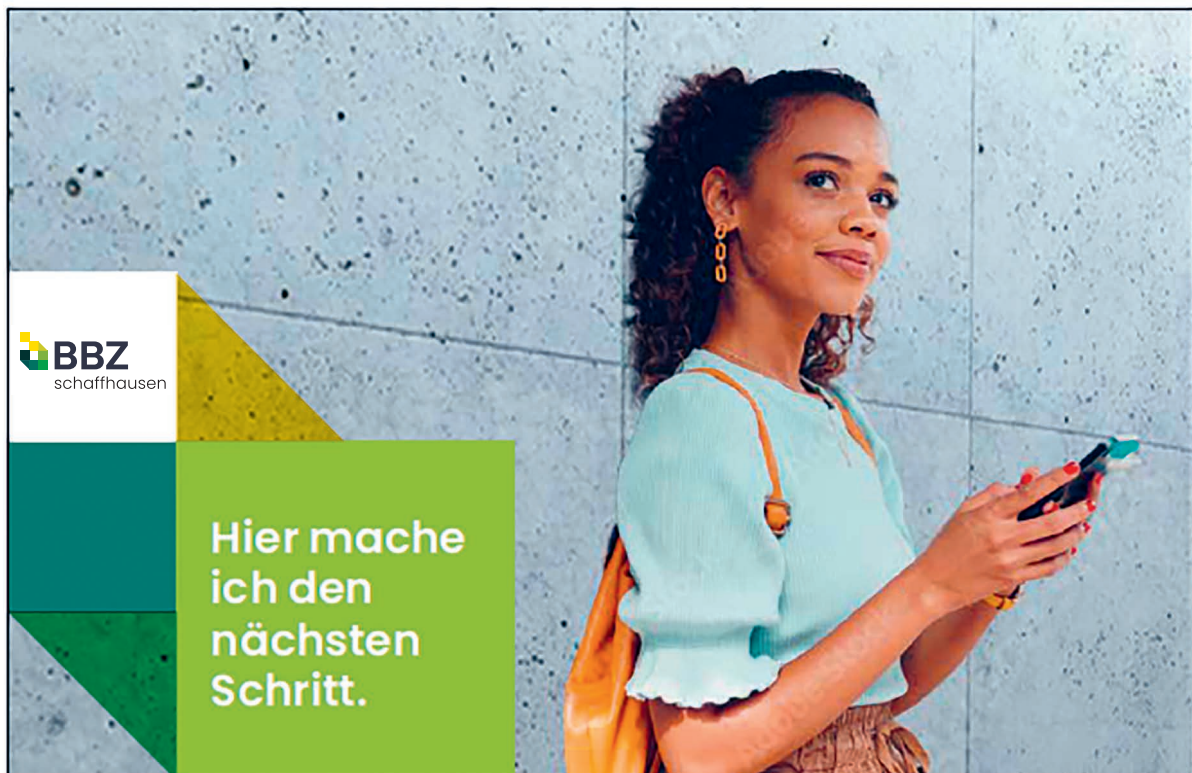


Abb. 15: Bildwelt mit dem neuen Logo

Die Einrichtung der neuen Schulzimmer erfordert einen Diskurs über die Entwicklung der Lehr- und Lernformen. Der Fachbereich Medien und Informatik hat bereits Untersuchungen zur audiovisuellen Ausstattung der Räumlichkeiten durchgeführt. Die Beschaffungen für den «Campus Charlottenfels» sind eingeleitet. In den Frühlingsferien werden alle Schulzimmer und Gruppenräume auf dem «Campus Charlottenfels» auf einen aktuellen Stand gebracht. Der Ergänzungsbau soll auf den Beginn des Schuljahres 2024/25 bezugsbereit sein.



Abb. 17: Erste Schulzimmer auf Charlottenfels mit neuen Tischen und Stühlen

Am 27. September 2024 ist eine Eröffnungsfeier für den erneuerten «Campus Charlottenfels» unter Beteiligung der beiden Regierungsräte Martin Kessler (Baudepartement) und Patrick Strasser (Erziehungsdepartement) vorgesehen.

8 Ausblick

Das «Schulentwicklungsprogramm 2023–2027» liegt nun vor. Der Regierungsrat hat am 9. Januar 2024 im Rahmen der Schwerpunkte der Regierungstätigkeit für 2024 die Umsetzung der Massnahmen aus der Berufsbildungsstrategie für das Berufsbildungszentrum (BBZ) bzw. aus dem «Schulentwicklungsprogramm 2023–2027» als Jahresziel festgelegt (vgl. Seite 8 der Schwerpunkte).

Die Projekte werden nun individuell abgeschlossen und einer Umsetzung zugeführt. Die Abschlussarbeiten müssen die einzelnen Projekte jetzt individuell leisten, daher wird der nächste Schulentwicklungstag am Samstag, 4. Mai 2024, nicht als gemeinsamer Anlass, sondern individuell in den einzelnen Projekten durchgeführt.

8.1 Ressourcen

Die finanziellen und personellen Ressourcen werden auf Stufe jedes Projekts geplant und im Rahmen des ordentlichen Budgetprozesses beantragt. Die Ausgabenbeschlüsse erfolgen entsprechend der Finanzkompetenzregelung des BBZ.

8.2 Rechtliche Anpassungen

Sofern ein Projekt eine Anpassung der rechtlichen Vorgaben zur Folge hat, hat dies die Projektleitung zusammen mit dem zuständigen Schulleitungsmitglied zu erkennen und die nötigen Schritte einzuleiten.

8.3 Controlling

Die Schulleitung stellt via ihre Stabstelle das Controlling sicher. Sie rapportiert den Aufsichtskommissionen gemäss deren Aufsichtspflicht über die Ergebnisse und den Verlauf.

9 Verdankungen

Die Schulleitung bedankt sich bei allen Mitwirkenden, die zum «Schulentwicklungsprogramm 2023–2027» beigetragen haben:

- Wir danken Regierungsrat Patrick Strasser für sein grosses Interesse am Prozess. Er hat sich an allen Schulentwicklungstagen informiert und den Lehrpersonen für ihr Engagement gedankt.
- Wir danken den beiden Aufsichtskommissionen, die sich im Sinne ihrer Aufsichtspflicht und ihrer beratenden Rolle eingebracht haben.
- Wir danken der Schulentwicklungsgruppe, die grosse Vorarbeit geleistet und die Massnahmen definiert hat.
- Wir danken den Lehrerinnen und Lehrern und den Mitarbeitenden, die an den Schulentwicklungstagen dabei waren und mitdiskutiert haben. Sie haben sich auf diesen für das BBZ Schaffhausen neuen Schulentwicklungsprozess positiv und konstruktiv eingelassen.
- Wir danken allen Projektleitenden und Projektmitgliedern, die sich nun in der Phase 3 mit verschiedenen Massnahmen befassen und konkrete Lösungsvorschläge vorbereiten.
- Wir danken den Projektunterstützenden Heinz Bleiker der OST und Rahel Tschopp von Denkreise sowie den internen Projektmitarbeitenden, insbesondere Annika Herzog.

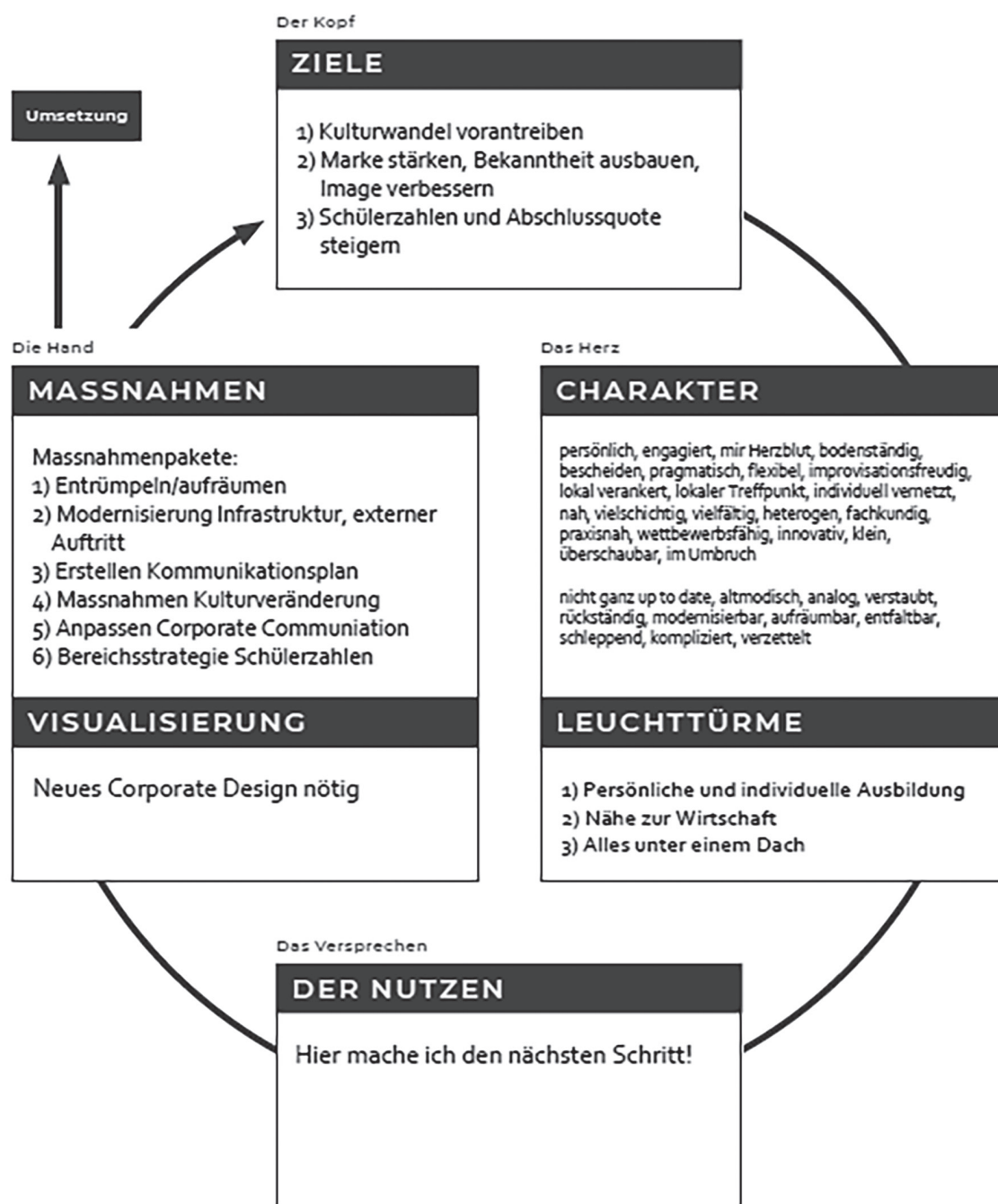


Abb. 18: Regierungsrat Patrick Strasser hat an allen Schulentwicklungstagen Einblick in die Arbeiten genommen; im Bild am Schulentwicklungstag 9. August 2023 am Strickhof in Wülflingen sichtbar (v. l. n. r.): Dagmar Rösler, Präsidentin (Zentralpräsidentin Dachverband Lehrerinnen und Lehrer Schweiz LCH), Regierungsrat Patrick Strasser, Rolf Häner (Präsident Schweizerische Direktorinnen- und Direktorenkonferenz der Berufsfachschulen, SDK)

PROFIL SCHÄRFEN

DAS 6-PUNKTE-MODELL

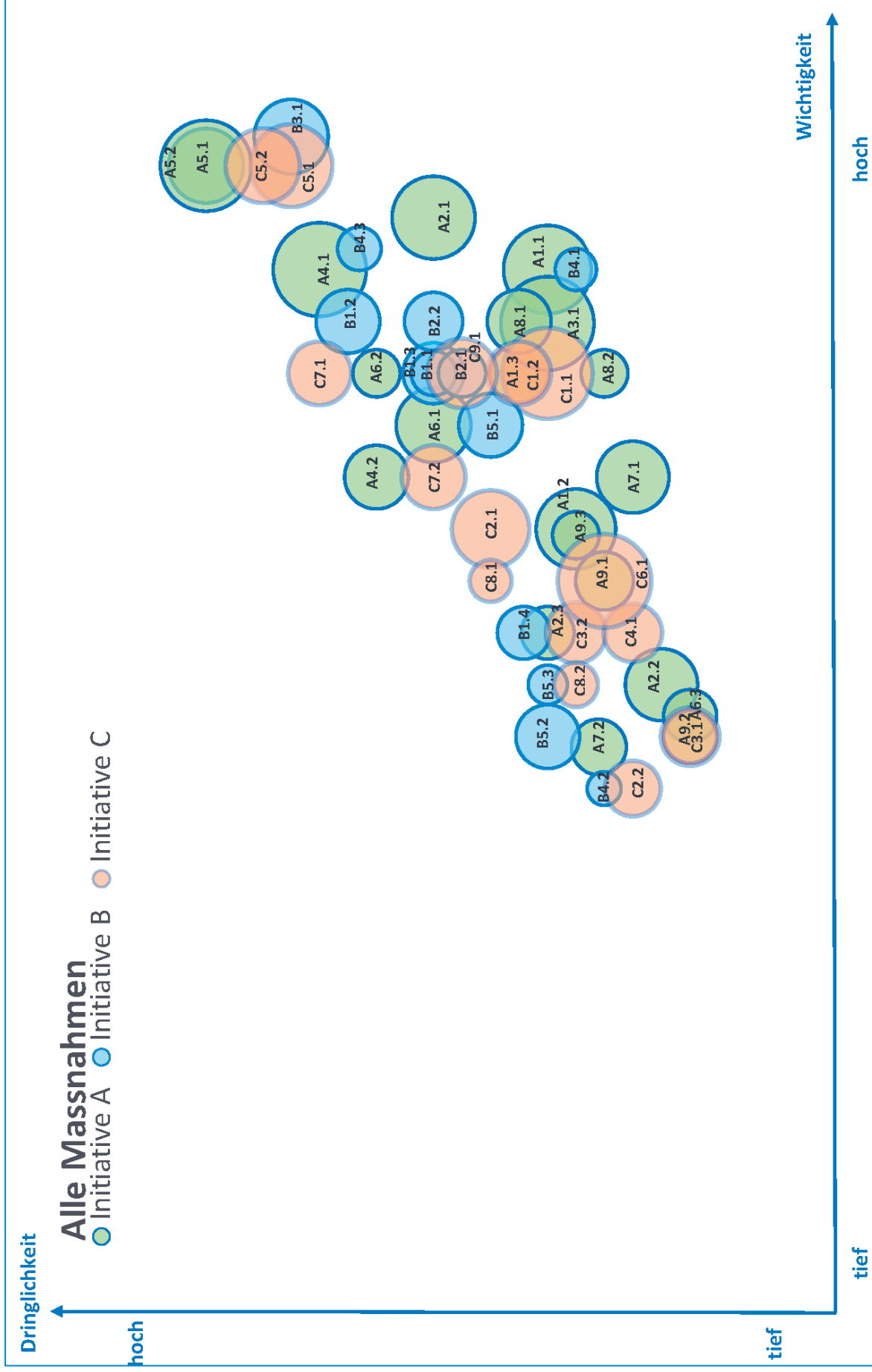
KUNDE: BBZ, Berufsbildungszentrum des Kantons Schaffhausen



Anhang B Zusammenfassung der Erkenntnisse aus der Denkreise (9. Juli 2022)

Thema	Details / weitere Stichworte	Anzahl Erwähnungen						Erwähnungen Gesamt	Total	
		BM	IBG	GS	BI	ABU	SL			
Beispiel Infrastruktur	- moderne Zimmer - schnelles WLAN	1	0	4	2	1	0	8	Verwandtschaft	
Unterrichten	LP ist Coach, nicht "Lehrer", Ermöglicher/in, Coach, Wissenvermittler/in und Wissenseinordner/in; vielfältige Rollenbild der Lehrpersonen		5	2	3	1	2	13	A	Rolle Lehrperson
Unterrichten	Co-Teaching, Zusammenarbeit unter Lehrpersonen fördern				2	1		3	A	
Unterricht	Klassenassistenten					1		1	E	Unterstützung
Gesundheit	Schulsozialarbeit, die Lernende und Lehrpersonen unterstützt	1						1	E	
Gesundheit	Mehr Gesundheit und Sport in den Alltag einflechten						1	1	E	
Unterrichten	Von Kontrolle hin zu Vertrauen, Förderung des selbstständigen Arbeitens, ermöglichen der Individualität, Flexibilisierung der Lehrgänge	1	4	1	2	1	2	11	B	Selbstständigkeit
Unterricht	Autonomie des Lernens an Lernende (teilweise) übergeben, Lernende legen eigene Lernziele/ Lerninhalte fest			1	1	2		4	B	
Unterricht	Förderung der überfachlichen Kompetenzen für eine Gesellschaftsreife						1	1	B	
Unterricht	Freiheiten für Lehrpersonen und Lernende erhalten	1						1	B	
Unterricht	Verantwortung und Selbstverantwortung statt Kontrolle und Vertrauen					1		1	B	
Stundenplan / Unterricht	Modularer unterrichten mit Wahlmöglichkeiten für Lernende, Stundenplan aufbrechen, Schullocke abschaffen		1	3	1	2		7	D	Modularisierung
Unterricht	Durchmischung von Fächern und Klassen, Modularisierung (Berufe, ABU, Fächer), gemeinsame Module			1		2		3	D	
Unterrichten	Work-Shops mit gelungenen Unterrichts-Methoden		1	1				2	G	Methodik
Unterricht	Förderung von Medienvielfalt (haptisch, visuell, ...); moderner Medieneinsatz, Lehrpersonen verfügen über viele Lernmethoden	1				2		3	G	
Infrastruktur	Stabiler WLAN Empfang		1					1	C	Infrastruktur
Infrastruktur	Lernräume & Gruppenräume schaffen, aber auch Lernen von überall her; einladene Lernräume, moderne Infrastruktur	2	5	4	3	1	2	17	C	
Infrastruktur	Infrastruktur Digitalisierung					1		1	C	
Unterrichten	Fach-Pool erstellen: LP des gleichen Faches trägt zum Pool bei und entnimmt.		1					1		
Unterricht	Digitalisierte Prüfungsverfahren					1		1		
Unterricht	Handlungskompetenzorientierung					1		1		
Unterricht	Überarbeitung Lehrplan					2		2		
		6	17	10	15	14	14			

Anhang C Priorisierung aller Massnahmen



Anhang D Projektaufträge zum Schulentwicklungsprogramm (31. Dezember 2023)

Die farbliche Codierung am Anfang jedes Projektauftrags hat folgende Bedeutung:

- Feld 1: LP xx / AK xx heisst Zustimmung zu diesem Projekt der Lehrpersonen am Schulentwicklungstag vom 21. Januar 2023 und der Aufsichtskommissionen am 15. Februar 2023
- Feld 2: LP 00 heisst kritische Haltung der Lehrpersonen am Schulentwicklungstag
- Feld 3: Wichtigkeit (W) und Dringlichkeit (D) gemäss Einschätzung der Schulentwicklungsgruppe gemäss Kapitel 4.10 bzw. Anhang C (3 höchste Wichtigkeit bzw. Dringlichkeit)

Alle von der Schulleitung genehmigten Projektaufträge wurden bis 31. Dezember 2023 von den Projektleitenden unterzeichnet.

Projekt A1 mehr Berufe in Schaffhausen beschulen			
	LP 20 / AK 8	LP 0	W 2.7 / D 1.8
Auftraggeberin	Schulleitung		
Zuständiges Schulleitungsmitglied	Oliver Macher		
Projektleitung	Oliver Macher		
Projektteam	Urs Gasser, Alessandro Missio, Martin Schwarz		
Reflexionsgruppe	Daniel Bösch, Esat Duraku, Martin Hägele		
Zielsetzung	Ziel ist, möglichst viele Berufe in Schaffhausen zu beschulen, um a) den Jugendlichen kurze Berufsschulwege zu ermöglichen und die Attraktivität der Region als Lebensraum für Familien zu stärken sowie b) dem Wirtschaftsraum genügend Fachkräfte zuzuführen, das Lehrstellenmarketing zu unterstützen und der Abwanderung entgegenzuwirken.		
Massnahmen	Gleiche Fächer und Handlungskompetenzen von verschiedenen Berufen oder Lehrgängen sind modular aufzubauen und gemeinsam zu beschulen. In einem ersten Schritt soll z. B. im Rahmen von FutureMEM ein Konzept erarbeitet werden, das die modulare Beschulung und Rückholung von Kleinberufen im MEM-Bereich überprüft. Mit diesen Erfahrungswerten sollen weitere Berufe am BBZ wieder eingegliedert werden (vgl. Projekt M A3.1).		
Beginn	04/2023		
Geplantes Ende	12/2024		
Meilensteine	04/2023: Start der Vorbereitungsarbeiten und Erarbeitung eines Projektauftrags 08/2023: Start der Arbeit der Projektgruppe, weitere Analyse anderer Schulen 09/2023: Analyse der ausserkantonale beschulten Berufe Definition Mindestzahl, Sinnhaftigkeit Berufe (Durchlässigkeit) 12/2023: Detaillierte Auflistung der unterschiedlichen Modellvarianten 02/2024: Rücksprache / Abnahme mit Reflexionsgruppe 04/2024: Besprechung Amt mit empfohlenen Berufen / Gruppen 06/2025: Teilprojektgruppen mit entsprechenden Berufsprofilen für Implementatierung am BBZ		
Reporting	- Reporting im Rahmen von «BBZ 2024» - Nutzung einer Reflexionsgruppe (aus Lehrpersonen BBZ und der Vertretung der Wirtschaft)		
Evaluation	Nach der Umsetzung: Betriebsbefragungen (Praktikumsbetriebe, spätere Lehrbetriebe)		
Mittel			
Sachaufwand, externe Kosten	Reisen, Schulbesuche, Sitzungen mit externer Beratung: CHF 5000		
Personalaufwand	Schulbesuche, Anpassung auf BBZ, Analyse Berufe, Konzepterfassung: 80 Stunden		

Projekt A3 Unterrichtsorganisation modularisieren			
	LP 17 / AK 1	LP 0	W 2.6 / D 1.8
Auftraggeberin	Schulleitung		
Zuständiges Schulleitungsmitglied	Oliver Macher		
Projektleiter	Urs Zehnder		
Projektteam	Thomas Brugmann, Miriam Byrne, Roland Frosini, Gabriele Ilari		
Reflexionsgruppe	Cedric Himmelberger, Christian Leu, Felix Leu, Monika Zehnder		
Zielsetzung	Ziel ist es, die Möglichkeiten, die Vor- bzw. die Nachteile durch ein modularisiertes Unterrichtssystem zu untersuchen. Wobei einerseits wirtschaftlich sinnvolle Klassengrössen und andererseits gute Qualität im Unterricht zu gewährleisten sind, bezogen auf das BBZ (SWOT-Analyse). Mögliche Potenziale am BBZ eruieren und aufzeigen Ein mögliches weiteres Vorgehen skizzieren		
Massnahmen	• Flexible und durchlässige Module, die einerseits der Heterogenität und andererseits den Anforderungen der Berufsbildungspläne, den ausbildenden Betrieben und den Bedürfnissen der Lernenden Rechnung tragen und zu einem erfolgreichen Lehrabschluss führen • Eine innere Differenzierung und Individualisierung im Unterricht zur individuellen Förderung der Lernenden • Optimierung der vorhandenen Ressourcen (Lehrpersonen, Lernorte) • SWOT-Analyse bezogen auf das BBZ erstellen • Mögliche Unterrichtspotenziale der Schulleitung vorschlagen • Erfahrungen von ähnlichen anderen Berufsschulen ermitteln, sofern nötig und möglich, wobei die Grösse der Institution zu beachten ist (in einer zweiten Phase) • Weiteres Vorgehen festlegen		
Beginn	04/2023		
Geplantes Ende	01/2024		
Meilensteine	06/2023: Start der Vorbereitungsarbeiten und Projektentwurf erstellen 08/2023: Start der Arbeit der Projektgruppe, individuelle und gemeinsame Arbeit am Projekt 09/2023: Schärfung des Projektauftrags zu Händen der Schulleitung 10/2023: Abgabe eines Zwischenberichts an die Schulleitung 10/2023: Neue Zielsetzungen beachten aufgrund der Rückmeldungen (Schulleitung und Reflexionsgruppe) 01/2024: Abgabe Abschlussbericht an die Schulleitung Bemerkung Es werden vorerst nur Eckwerte bestimmt werden müssen. Falls eine fundiertere Analyse gebraucht wird, welche Berufe und Fächer zusammen modularisiert werden könnten, muss eine nächste Projektphase folgen.		
Reporting	• Reporting im Rahmen von «BBZ 2024» • Nutzung einer Reflexionsgruppe (Lehrpersonen BBZ) • Berichte an die Schulleitung		

Evaluation	Nach der Umsetzung: • Rückmeldungen der Reflexionsgruppe • Rückmeldung der Schulleitung
Mittel	
Sachaufwand, externe Kosten	CHF 1500 Reisespesen und Verpflegung der Projektmitarbeiter für folgende Sitzungen
Personalaufwand	80 Stunden

Projekt A6.3 Allgemeinbildungsunterricht stärken			
	LP 7 / AK 3	LP 14	W 2.0 / D 1.3
Auftraggeberin	Schulleitung		
Zuständiges Schulleitungsmitglied	Marc Kummer		
Projektleitung	Michael Koblet		
Projektteam	Jürgen Beilke, Ephraim Scheuermann, Sonya Luginbühl, Admir Rusiti		
Reflexionsgruppe	Florian Grütter, Nathalie Schärer, Cordula Schneckenburger, Daniela Späth (nur Teilnahme am Schulentwicklungstag)		
Zielsetzung	Der AB-Unterricht wird so gestaltet, dass die Lernenden auf ein selbstständiges, aktives Leben und zur Übernahme von Aufgaben in der Gesellschaft vorbereitet sind und damit eine aktive Verbindung des BBZ mit der Gesellschaft und der Politik entsteht.		
Massnahmen	• Der AB-Unterricht und ABU-Projekte (Exkursionen/Vertiefungsarbeiten/Anlässe) sind stärker gegenüber den Betrieben, Eltern und der Öffentlichkeit zu präsentieren. • Das Mauerblümchendasein des AB-Unterrichts soll verschwinden.		
Beginn	08/2023		
Geplantes Ende	07/2024		
Meilensteine	08/2023: Start der Vorbereitungsarbeiten und Erarbeitung eines Projektauftrags 08/2023: Start der Arbeit der Projektgruppe (Was machen andere Schulen? Was braucht wie viel Zeit? Möglichkeiten der schnellen Umsetzung) 09/2023: Umfrage ABU-Lehrerkollegium auswerten / Drei Projekte favorisieren und weiterentwickeln 11/2023: Umsetzung Grobkonzept (Was wird gemacht?) 02/2024: Umsetzung Feinkonzept (Wer macht was? Alle Klassen? Pilotklassen?) 05/2024: Präsentation definitiver Lösungen mit Beteiligten		
Reporting	• Reporting im Rahmen von «BBZ 2024» • Nutzung einer Reflexionsgruppe		
Evaluation	Nach der Umsetzung: • Elternbefragung • ABU-Lehrerschaft • Betriebsbefragungen		
Mittel			
Sachaufwand, externe Kosten	CHF 1500 Besuch externer Schulen / Besuch von Medienbetrieben (z. B. Radio Munot)		
Personalaufwand	Regelmässige Treffen der Projektgruppe (ca. 4 Mal: September/November/Februar/Mai), individuelle Arbeit an Teilprojekten, Erarbeitung von Modulen; pro teilnehmende Lehrperson: ca. 8 Stunden (insgesamt 32 Stunden)		

Projekt A4 Lehrgänge Berufsvorbereitung und Integration entwickeln			
	LP 10 / AK 3	LP 2	W 2.7 / D 2.4
Auftraggeber	Erziehungsdepartement		
Auftragnehmerin	Schulleitung des BBZ, vertreten durch Marc Kummer, Rektor		
Zuständiges Schulleitungsmitglied	Katharina Krall		
Projektleitung	Katharina Krall		
Projektteam	Lehrpersonen: Jacqueline Kübler, Daniela Halytskyj, Simon Rasmussen, Beat Marthaler Lernende: Kristijan Stanojevic, Nicola Gelev		
Reflexionsgruppe	Vertretung der Dienststelle Berufsbildung und Berufsberatung: Irina Schmogger Lehrpersonen: Beat Baumann, Angela Lapadula, Ralph Wiegandt, Max Schläpfer, Heinrich Leuzinger, Christine Gautschi, Michelle Frosini, Nico Deola		
Zielsetzung	Die Lehrgänge der Berufsvorbereitung und Integration werden überprüft und sollen auf die zukünftigen Anforderungen der Volksschule, der Wirtschaft und der Gesellschaft ausgerichtet werden. Ziel ist es, mit der Heterogenität umgehen zu können, damit die Lernenden entsprechend ihren Fähigkeiten gefördert und gefordert werden können.		
Massnahmen	• Flexible und durchlässige Module, die einerseits der Heterogenität und andererseits den Wünschen und Bedürfnissen der Lernenden Rechnung tragen und sie auf die nachfolgenden Ausbildungen vorbereiten • Eine innere Differenzierung und Individualisierung im Unterricht zur individuellen Förderung der Lernenden • Projektartiges und fächerübergreifendes Unterrichten		
Beginn	04/2023		
Geplantes Ende	07/2025		
Meilensteine	04/2023: Start der Vorbereitungsarbeiten und Erarbeitung eines Projektauftrags 06/2023: Kenntnisnahme vonseiten des Berufsbildungsrates 08/2023: Start der Arbeit der Projektgruppe, weitere Analyse anderer Schulen und Lernsettings, individuelle Arbeit an Teilprojekten 02/2024: Festlegung der zukünftigen Lehrgänge 06/2024: Festlegung des didaktischen Konzeptes, Lehr- und Lerninhalte, Lernsettings, Curriculum, Module, Unterrichtsmaterial 08/2024: Genehmigung der Ausbildungspläne durch den Berufsbildungsrat 09/2024: Festlegung Administration, Räumlichkeiten, Aufnahmeverfahren Information an Sekundarschulen, Wirtschaft 02/2025: Informationsveranstaltungen 03/2025: Aufnahmeverfahren 08/2025: Start erster Lehrgänge nach neuem Konzept		

Reporting	• Reporting im Rahmen von «BBZ 2024» • Nutzung einer Reflexionsgruppe (aus Lehrpersonen BBZ und der Volksschule, Vertretung der Wirtschaft) • Berichterstattung im Berufsbildungsrat im Rahmen der Sitzungen
Evaluation	Nach der Umsetzung: • Absolventenbefragungen • Betriebsbefragungen (Praktikumsbetriebe, spätere Lehrbetriebe)
Mittel	
Sachaufwand, externe Kosten	Beratung durch Externe: CHF 10'000 Weiterbildung für einzelne Lehrpersonen oder Gruppen: CHF 10'000
Personalaufwand	Regelmässige Treffen der Projektgruppe (ca. alle 6 Wochen, 10 bis 15 Treffen), individuelle Arbeit an Teilprojekten, Erarbeitung von Modulen; pro teilnehmende Lehrperson: ca. 40 Stunden (insgesamt 200 Stunden)

Projekt A4.2 Verbesserung der Zusammenarbeit der involvierten Akteure im Bereich Integration			
	LP 20 / AK 0	LP 0	W 2.3 / D 2.3
Auftraggeberin	Schulleitung		
Zuständiges Schulleitungsmitglied	Katharina Krall		
Projektleitung	Katharina Krall		
Projektteam	M. Frosini, C. Baumgartner		
Reflexionsgruppe	Steuergruppe IGK: 1 Vertretung aus dem HdK (Anita Scherrer), Vertretung aus dem SAH (Anna Brügel), 1 Vertretung aus dem Berufsbildungsamt (Michael Böhm), 1 Vertreter von INTEGRES (Kurt Zubler). Einige dieser Personen ändern zum Ende des Jahres.		
Zielsetzung	Die Lehrgänge der Berufsvorbereitung und Integration werden überprüft und sollen auf die zukünftigen Anforderungen der Volksschule, der Wirtschaft und der Gesellschaft ausgerichtet werden. Ziel ist es, mit der Heterogenität umgehen zu können, damit die Lernenden entsprechend ihren Fähigkeiten gefördert und gefordert werden können.		
Massnahmen	Die Bildungsmassnahmen für Migrantinnen und Migranten sind auszubauen und die Angebote sind besser zu vernetzen. Das Angebot an Sprach- und Integrationskursen soll erweitert werden. Die Integrationskurse am BBZ werden an sich durch das Projekt M A4.1 überarbeitet. Daher geht es bei diesem Projekt spezifisch um die Schnittstellen zu den verschiedenen Anbietern und um den Ausbau der Integrationskurse z. B. durch vorgelagerte Massnahmen.		
Beginn	08/2023		
Geplantes Ende	07/2024		
Meilensteine	04/2023: Start der Vorbereitungsarbeiten und Erarbeitung eines Projektauftrags, Erstellen einer Auslegeordnung der verschiedenen Integrationskurse im Kanton Schaffhausen und Verortung der Kurse am BBZ in dieser Auslegeordnung. Vergleich mit Integrationsangeboten in anderen Kantonen 08/2023: Treffen mit dem SEM zur INVOL SH 08/2023: Vorschlag für vorgelagerte Massnahme am BBZ zur INVOL SH wird Integrationsbeauftragtem von INTEGRES vorgestellt und dann an SEM weitergeleitet 03/2024: Festlegung Administration, Räumlichkeiten, Aufnahmeverfahren, Curriculum für vorgelagerte Massnahmen 08–11/2024: Informationsveranstaltungen für SAH und HDK 12/2024: Erstes Aufnahmeverfahren 01/2025: Start erster Kurs «vorgelagerte Massnahmen»		
Reporting	• Reporting im Rahmen von «BBZ 2024» • Reporting an Steuergruppe IGK • Berichterstattung im Berufsbildungsrat im Rahmen der Sitzungen		
Evaluation	Nach der Umsetzung: • Absolventenbefragungen • Betriebsbefragungen (Praktikumsbetriebe, spätere Lehrbetriebe)		

Mittel	
Sachaufwand, externe Kosten	CHF 3000
Personalaufwand	40 Stunden

Projekt A5.2 Höhere Fachschule Pflege ausbauen			
	LP 28 / AK 5	LP 1	W 2.8 / D 2.8
Auftraggeberin	Schulleitung		
Zuständiges Schulleitungsmitglied	Claudia Löffler		
Projektleitung	Jeannette Arnold		
Projektteam	Caterina Clerico, Rosina Schlatter, Stefanie Cox Externe Projektbegleitung: Heinz Bleiker		
Reflexionsgruppe	Christopher Kahl, Anna Kunkel, Jasmin Wunderlich, Annina Lichtensteiger, Kaiwa Wolf, Silvia Zivanov Vertreter aus der Praxis, Studierende oder Mitglieder der AK werden in Teilprojekten je nach Bedarf beigezogen.		
Weitere Dienste	Enge Zusammenarbeit mit dem ED und dem Gesundheitsamt zur Umsetzung der Pflegeinitiative. Ansprechperson wird dort v. a. Stefan Kroll sein.		
Zielsetzung	Die Studiengänge der HF-Pflege werden überprüft und weiterentwickelt. Das Image der HF-Pflege wird dadurch gestärkt. Ziel ist es, qualitativ hochwertige, innovative und konkurrenzfähige Studiengänge zu haben, in denen weiterhin der persönliche Kontakt, die Flexibilität und die Individualität im Vordergrund stehen. Zusammen mit den Betrieben des Gesundheitswesens werden genügend Fachkräfte für die Region Schaffhausen ausgebildet. Die Anzahl der Ausbildungsplätze wird im Rahmen der Pflegeinitiative erhöht.		
Massnahmen	• Neukonzeption der HF-Pflege, wodurch eine Wettbewerbsfähigkeit innerhalb des Kantons Schaffhausen und darüber hinaus erreicht werden kann • Lehrplan aktualisieren und an die Bedürfnisse der Praxis anpassen • Grundmatrix (Ablauf Studium) überprüfen und gegebenenfalls anpassen • Kooperationen mit anderen Schulen, Institutionen und Organisationen sollen geprüft und ermöglicht werden • Präsenz in der Öffentlichkeit, Marketingstrategie festlegen • Schulanstellung prüfen Ergänzende Projekte: • Gesundheitsfördernde Schule • Lernmanagementsystem • Digitale Kompetenzen Lehrende und Lernende • «Campus Charlottenfels»		
Beginn	06/2023		
Geplantes Ende	02/2025 (Start Pilotkurs FS 2025, Klasse HFPV.25a)		
Meilensteine	bis 08/2023 Start der Vorbereitungsarbeiten und Erarbeitung eines Projektauftrags. Start der Arbeit der Projekt-		

	08–12/2023 gruppe an den Schulentwicklungstagen. Festlegung der Prioritäten der zu erledigenden Arbeiten Phase 1: Entscheidung, nach welchem inhaltlichen Aufbau die HF zukünftig strukturiert wird Klären von organisatorischen Bedingungen von inner- und ausserkantonalen Institutionen, damit HF-Studierende in SH ausgebildet werden Start Marketingoffensive «Präsenz Pflegeberuf und Institutionen im Raum Schaffhausen», in Zusammenarbeit mit OdaG, Institutionen Zusammenarbeit mit der OdaG in Bezug auf die praktischen Sequenzen prüfen Analyse von Schulanstellungen vs. Betriebsanstellungen evaluieren 01–07/2024 Phase 2 Grundmatrix anpassen Aufbau und Inhalt von Teil- und Vollzeitstudium Entscheid, wann Pilotkurs startet Kooperationen mit kantonalen und ausserkantonalen Ausbildungsbetrieben, Schulen sowie anderen Organisationen (OdaG, ABZ) schaffen und stärken Start Marketing Pilotkurs 05–10/2024 Phase 3 Pilotversuch Zusammenarbeit Praxiszimmer OdaG/HFP Neue Lehr- und Lernformen implementieren, Digitalisierung Prüfungskonzept anpassen Promotionsordnung anpassen Neue Ausbildungsbetriebe inner- und ausserkantonal gewinnen Marketing weiterführen 02/2025 Start Pilotkurs Weiter Abklärungen treffen, was Institutionen brauchen, die noch keine HF ausbilden Marketing weiterführen
Reporting	• Reporting im Rahmen von «BBZ 2024» • Nutzung der Reflexionsgruppe, allenfalls mit Vertretern aus der Praxis, Studierende und AK-Mitglieder • Regelmässiger Austausch mit der Schulleitung via Claudia Löffler • Bericht via Rektor an Regierungsrat Patrick Strasser

Evaluation	Nach der Umsetzung: • Mitarbeiterbefragungen • Absolventenbefragungen • Betriebsbefragungen
Sachaufwand, externe Kosten	Externe Projektbegleitung durch Heinz Bleiker CHF 7000 Spesen für Besuch anderer Schulen/Praxisbetriebe CHF 1000 Marketing CHF 6000
Personalaufwand	Phase 1: • Entscheidung, nach welchem inhaltlichen Aufbau (120 Stunden) • Klären von organisatorischen Bedingungen (120 Stunden) • Start Marketingoffensive (40 Stunden) • Zusammenarbeit OdaG / HF Pflege (40 Stunden) Phase 2: • Grundmatrix anpassen (50 Stunden) • Aufbau und Inhalt von Teil- und Vollzeitstudium (300 Stunden) • Kooperationen mit kantonalen und ausserkantonalen Ausbildungsbetrieben, Schulen sowie anderen Organisationen (OdaG, ABZ) schaffen und stärken (80 Stunden) • Start Marketing Pilotkurs (60 Stunden) • Durchführung der ersten Kurse im Praxiszimmer der OdaG inkl. Evaluation (30 Stunden) Phase 3: • Neue Lehr- und Lernformen implementieren, Digitalisierung (100 Stunden) • Prüfungskonzept anpassen (40 Stunden) • Promotionsordnung anpassen (50 Stunden) • Neue Ausbildungsbetriebe inner- und ausserkantonale gewinnen (60 Stunden) • Marketing weiterführen (30 Stunden) Phase 4: • Neue Betriebe gewinnen, allenfalls Unterstützung bieten (50 Stunden) • Marketing weiterführen (30 Stunden) Gesamtaufwand: 1200 Stunden

Projekt A7.1 Entwicklung Fremdsprachenkonzept			
	LP 13 / AK 1	LP 4	W 2.3 / D 1.5
Auftraggeberin	Schulleitung		
Zuständiges Schul-leitungsmitglied	Catarina Mettler		
Projektleitung	Catarina Mettler		
Projektteam	Florian Grütter, Nadine Schneider		
Reflexionsgruppe	Christine Baumgartner, Bernhard Gut (nur Teilnahme am Schul-entwicklungstag), Andreas Horat, Fabian Mettler (nur Teilnahme am Schulentwicklungstag), Ruth Schenk		
Zielsetzung	Ziel ist es, die Fremdsprachenkompetenz für möglichst viele Ju-gendliche auf der Basis ihrer Vorbildung (Lehrplan 21) zu stärken sowie ihnen die Verständigung in einer globalen Wirtschafts- und Lebenswelt zu ermöglichen und ihnen den sprachlichen Anschluss an weiterführenden Schulen zu vereinfachen.		
Massnahmen	Entwicklung eines Fremdsprachenkonzepts, das die Positionie-rung der Sprachen über die Schule hinweg bestimmt und es er-möglicht, die Fremdsprachen zu stärken, insbesondere in der be-ruflichen Grundbildung. Es ist zu klären, wie die Stärkung in den einzelnen Abteilungen erfolgen soll. Ergänzende Projekte: M-A7.2 Sprachassistenzen		
Beginn	04/2023		
Geplantes Ende	01/2024		
Meilensteine	04–07/2023: Erarbeitung des Entwurfs des FK 08/2023: Start der Arbeit der Projektgruppe 09–10/2023: Hospitation Berufsschule Baden oder Berufsschule Winterthur im Bili-Unterricht und Fremdsprachassistentz-Unterricht 10–12/2023: Erarbeitung und Festlegung der Massnahmen 01/2024: Schulentwicklungstag: Besprechung des Konzepts 02/2024: Finalisieren des Konzepts, Umsetzungsplan erstellen 03/2024: Allfälliges Vorstellen der Massnahmen im Gesamtkonvent Ab 08/2024: Umsetzung erster Massnahmen		
Reporting	• Reporting im Rahmen von «BBZ 2024» • Nutzung einer Reflexionsgruppe • Bericht an die Schulleitung		

Mittel	
Sachaufwand, externe Kosten	CHF 1000 (Reisen etc.) Nachgelagert: Bili-Didaktik-Weiterbildung (z. B. EHB oder PHZH) und Sprachkurse B2–C2
Personalaufwand	80 Stunden für Sitzungen mit Projektteam Regelmässige Treffen der Projektgruppe alle 3–4 Wochen, plus Besuche externer Schulen; plus Treffen mit externen Anbietern (z. B. Movetia oder Visite)

Projekt A7.2 Fremdsprachenassistenzen einführen			
	LP 12 / AK 0	LP 9	W 1.9 / D 1.6
Auftraggeberin	Schulleitung		
Zuständiges Schul- leitungsmitglied	Catarina Mettler		
Projektleitung	Catarina Mettler		
Projektteam	Florian Grütter, Nadine Schneider		
Reflexionsgruppe	Christine Baumgartner, Bernhard Gut (nur Teilnahme am Schul- entwicklungstag), Andreas Horat, Fabian Mettler (nur Teilnahme am Schulentwicklungstag), Ruth Schenk		
Zielsetzung	Ziel ist, die Fremdsprachenkompetenz für möglichst viele Jugendli- che auf der Basis ihrer Vorbildung (Lehrplan 21) zu stärken sowie ihnen die Verständigung in einer globalen Wirtschafts- und Le- benswelt zu ermöglichen und ihnen den sprachlichen Anschluss an weiterführenden Schulen zu vereinfachen.		
Massnahmen	Es sind Sprachassistenzen zur Verstärkung des praktischen Fremdsprachenerwerbs einzuführen. Ergänzendes Projekt: A7.1		
Beginn	04/23		
Geplantes Ende	12/23		
Meilensteine	08/2023: Start Arbeit der Projektgruppe (M-A7.1) 09–10/2023: Hospitation Fremdsprachassistenten-Unterricht 09/2023: Kontakt ED betr. nötige rechtliche Grundlagen 10–12/2023: Erarbeitung Eckwerte Einsatz Sprachassistentinnen Ab 01/2024: Umsetzung planen (mit HKV)		
Reporting	• Reporting im Rahmen von «BBZ 2024» • Nutzung einer Reflexionsgruppe • Berichte an die Schulleitung		
Evaluation	---		
Mittel			
Sachaufwand, externe Kosten	CHF 500		
Personalaufwand	40 Stunden an Sitzungen		

Projekt A8 Zusammenarbeit mit der Berufspraxis stärken			
	LP 9 / AK 1	LP 1	W 2.6 / D 1.8
Auftraggeberin	Schulleitung		
Zuständiges Schul-leitungsmitglied	Oliver Macher		
Projektleitung	Nicola Kohler		
Projektteam	Nick Burren, Thomas Früh, Mario Ivosevic, Alexandra Vontobel		
Reflexionsgruppe	Petra Frei (Schulentwicklungstag), Cedric Himmelberger, Christian Leu, Felix Leu, Fabio Liuzzi (Schulentwicklungstag), Marco Raaf (Schulentwicklungstag), Monika Zehnder		
Zielsetzung	Ziel ist, die Zusammenarbeit mit der Berufspraxis zu verstärken und die Berufsbildung integrativer auszugestalten, um die Qualität zu verbessern, die Fachinhalte zu bereichern und Synergien zu nutzen.		
Massnahmen	M-A8.1 Berufskunde raum- und ortsunabhängig Der Unterricht in Berufskunde soll raumunabhängig in den Praxisbetrieben und in den ÜK-Lokalen erfolgen – dort, wo es am meisten Sinn macht (Anschauungsmaterial, geeignete Räume, vorhandenes Fachpersonal). Wo möglich, soll die Lernortskooperation durch örtliche Nähe gefördert werden. Ergänzendes Projekt: M-A8.2 In allen Berufen und in der Berufsvorbereitung sind Spezialisten aus den Betrieben und den überbetrieblichen Kursen in den Unterricht gemäss Lehrplan einzubinden – durch Referate, virtuelle Zuschaltung oder Betriebsbesuche.		
Beginn	04/2023		
Geplantes Ende	04/2024		
Meilensteine	08/2023: Kick-off Schulentwicklungstage 08/2023: Sitzung Kontrollgruppe Schulleitung 09/2023: Projektgruppensitzung 09/2023: Sitzung Kontrollgruppe Schulleitung 10/2023: Sitzung Projekt- und Reflexionsgruppe 11/2023: Projektgruppensitzung 12/2023: Projektgruppensitzung 01/2024: Sitzung Projekt- und Reflexionsgruppe 01/2024: Projektabschluss		
Reporting	Regelmässige, in Abhängigkeit vom Projektfortschritt angesetzte Besprechungen zwischen Projektleitung und verantwortlichem Schulleitungsmitglied.		

Evaluation	Befragung der Lehrpersonen und Fachexperten
Mittel	
Sachaufwand, externe Kosten	CHF 5000 (Es fallen Spesen im Bereich Einholung von Fachinformationen an, weiter wird das Projektteam eventuell Schulen besuchen, die mit ähnlich angedachten Systemen arbeiten, und diese analysieren. Es könnte ausserdem vorkommen, dass auch Abklärungen bei oder mit externen Partnern Kosten verursachen.)
Personalaufwand	100 Stunden

Projekt A9 Sportunterricht optimieren			
	LP 12 / AK 0	LP 4	W 2.2 / D 1.7
Auftraggeberin	Schulleitung		
Zuständiges Schul-leitungsmitglied	Marc Kummer		
Projektleitung	Heinz Bleiker		
Projektteam	Patrick Birrer, Marco Filomeno, Max Schläpfer, Regula Schmid		
Reflexionsgruppe	Stefanie Cox, Rares Jurca (Schulentwicklungstag), Bruno Rapold, Nik Tominec		
Zielsetzung	Ziel ist es, den Sportunterricht im Laufe der Berufsbildung so aufzubauen, dass er stärker über die Lehre hinaus auf eine lebenslange, eigenverantwortliche Sport- und Bewegungskultur abzielt, den Neigungen der Lernenden so weit wie möglich entspricht und stärker berufsbezogen akzentuiert wird. Ziel ist es, den Sportunterricht so zu organisieren, dass die Möglichkeiten der Schule und des Sportstandortes Schaffhausen gut genutzt werden. Ausserdem soll die externe und interne Infrastruktur flexibel und effizient genutzt werden.		
Massnahmen	Sportkonzept BBZ Schaffhausen überarbeiten, so dass die folgenden drei Aspekte gut abgedeckt sind und ineinandergreifen: M-A9.1 Der Sportunterricht soll auf eine eigenverantwortliche Sport- und Bewegungskultur abzielen und die Neigung der Lernenden stark berücksichtigen. M-A9.2 Der Sportunterricht soll berufsbezogen akzentuiert werden (z. B. Turnen im Alter, mit Kindern, rückschonend). M-A9.3 Der Sportunterricht soll nicht nur in den Turnhallen stattfinden. Bewegung findet überall statt. Die Zusammenarbeit mit Drittanbietern und Vereinen, insbesondere auf dem Platz Schaffhausen, ist auszubauen. Die Massnahmen A9.1 und A9.2 sollen auch dann umgesetzt werden, wenn es bei A9.3 länger geht oder Umsetzungen dort nur beschränkt möglich sind. Vorschlag Vorgehen: alle Massnahmen zusammenfassen und in einem Konzept abdecken.		
Beginn	08/2023		
Geplantes Ende	07/2024		

Meilensteine	11/2023: Grobkonzept von Schulleitung beurteilen lassen 04/2024: Detailkonzept 09/2024: Pilotumsetzung im SJ 24/25 04/2025: Definitives Konzept mit Einarbeitung Erfahrung 08/2025: Definitive Einführung im SJ 25/26
Reporting	• Reporting im Rahmen von «BBZ 2024» • Nutzung einer Reflexionsgruppe
Evaluation	Evaluation der Pilotumsetzung
Mittel	
Sachaufwand, externe Kosten	CHF 8000 (Zusammenzug aus den drei ursprünglichen Projektplänen) davon Offerte Projektbegleitung H. Bleiker: CHF 6289 (inkl. MwSt. und Spesen)
Personalaufwand	80 Stunden (Zusammenzug aus den drei ursprünglichen Projektplänen)

Projekt B3.1 Kollaboration und Lehrfreiheit in der Balance halten; Lernmanagementsystem			
	LP 30 / AK 6	LP 3	W 2.9 / D 2.5
Auftraggeberin	Schulleitung		
Zuständiges Schulleitungsmitglied	Oliver Macher		
Projektleitung	Oliver Macher		
Projektteam	Dieter Bohry, Martin Götzl, Bashkim Maliqi		
Reflexionsgruppe	Patrick Stalder, Thomas Brugmann, Jeanette Arnold		
Zielsetzung	Ziel ist, die Zusammenarbeit unter den Lehrpersonen zur Sicherung und Entwicklung der Qualität, zur Verbesserung der Integration neuer Lehrpersonen und zur Förderung der Kollegialität auszubauen. Inhaltliche und technische Vereinheitlichung sind zu fördern und die methodischen Freiheiten und inhaltlichen Spezialitäten in der konkreten Unterrichtsausgestaltung sind zu stärken.		
Massnahmen	Es wird ein Lernmanagementsystem oder eine gemeinsame Datenablage für alle Berufe und Fächer eingeführt. Die Lehrpersonen sind weiterhin frei im Gestalten ihres Unterrichts. Die Lehrpersonen müssen zu einem Materialpool beitragen und auf diesen zurückgreifen können. Er wird gemeinsam aufgebaut und – wo nötig – aktuell gehalten. Das erstellte Arbeitsmaterial gehört gemäss Arbeitsvertrag dem BBZ. Die Abteilungsleitung fördert aktiv und überprüft die Ablage. Bei Austritten wird der Wissenstransfer sichergestellt.		
Beginn	04/2024		
Geplantes Ende	07/2025		
Meilensteine	04/2023: Start der Vorbereitungsarbeiten und Erarbeitung eines Projektauftrags 08/2023: Start der Arbeit der Projektgruppe, weitere Analyse anderer Schulen und Lernsettings, individuelle Arbeit an Teilprojekten 09/2023: Befragung Lehrkörper zu Anforderungen Datenablage 11/2023: Übersicht aktueller Software mit Vor- und Nachteilen 02/2024: Einbezug Reflexionsgruppe zum aktuellen Stand 06/2024: Software-Demos angeschaut, Favoriten definieren 08/2024: Pilotsoftware mit Freiwilligen 12/2025 Analyse Pilot mit Teilnehmern und Reflexionsgruppe 08/2025 Start DMS		
Reporting	• Reporting im Rahmen von «BBZ 2024» • Nutzung einer Reflexionsgruppe (Lehrpersonen BBZ)		
Evaluation	Nach der Umsetzung: • Befragung Lehrpersonen		
Mittel			
Sachaufwand, externe Kosten	Abokosten LMS/DMS und Schulungen sowie Besuche von Schulen: CHF 15'000		
Personalaufwand	Regelmässige Treffen der Projektgruppe und Schulbesuche, individuelle Arbeit an Teilprojekten, Schulungen in den unterschiedlichen Systemen: 120 Stunden		

Projekt: B1.1 Digitale Kompetenz Lernende			
	LP 21 / AK 0	LP 4	W 2.5 / D 2.1
Auftraggeberin	Schulleitung		
Zuständiges Schulleitungsmitglied	Marc Kummer		
Projektleitung	Peter Brandenberger		
Projektteam	Marcel Biedermann, Natascha Kull, Lukas Schmidig, Patrick Stalder, Barbara Steffen, Peter Stocker		
Reflexionsgruppe	Markus Blättler, Nick Burren, Caterina Clerico, Jessica Frei (Schulentwicklungstag), Cedric Himmelberger, Bashkim Maliqi, Beat Marthaler, Alejandro Melendez (Schulentwicklungstag)		
Zielsetzung	Ziel ist, die digitalen Kompetenzen von Lernenden und Lehrpersonen zu fördern und damit einerseits den Erfordernissen von Berufswelt und Gesellschaft zu entsprechen und andererseits kleinere Gruppen effizient zu beschulen sowie neue Lernarrangements und didaktische Konzepte umsetzbar zu machen.		
Massnahmen	M-B1.1 Um die digitalen Kompetenzen der Lernenden zu fördern und sie im Prozess von BYOD zu unterstützen, soll ein Basic-Informatikkurs implementiert werden. Hierbei kann es sich auch um einen Anleitungsprozess handeln, den die Lernenden Schritt für Schritt und in ihrem eigenen Tempo durchlaufen.		
Beginn	08/2023		
Geplantes Ende	07/2024, anschliessend kontinuierliche Evaluation und Weiterentwicklung		
Meilensteine	07/2023: Start der Vorbereitungsarbeiten und Erarbeitung eines Projektauftrags 08/2023: Start der Arbeit der Projektgruppe, Projektauftrag besprechen, Feedback Konzept Unterricht mit digitalen Hilfsmitteln, Sichtung und Evaluation Ausbildungskonzept be-med ⁸ , Diskussion Lernziele, Lerninhalte und Lehrform für die Ausbildung der Lernenden 08–10/2023: Prototyping/Research/Testing Lernziele, Lerninhalte und Lehrform, Bedürfnisse der Lehrpersonen und Abteilungen 11–12/2023: Finalisierung I der Konzeption durch Projektteam 01–03/2024: Präsentation und Feedback Reflex.Gruppe (RxG), SL und ausgewählte Klassen 04/2024: Überarbeitung Konzeption durch Projektteam 05/2024: Präsentation und Feedback RxG und SL 06–07/2024: Umsetzung durch PICTS 07/2024: Finalisierung/Kontrolle Projektteam, RxG, SL 08/2024: M-B1.1 Start erster Pilotlehrgänge nach neuem Konzept (begleitet durch Feedbackschlaufen/PICTS)		
Reporting	• Reporting im Rahmen von «BBZ 2024» • Nutzung einer Reflexionsgruppe (Lehrpersonen BBZ) und ausgewählter Klassen des BBZ • Berichterstattung in der Schulleitung im Rahmen der Vertretungen der SL und/oder der SL-Sitzungen		
Evaluation	Während der Umsetzung (ab 08/2024):		

⁸ be-med = Berner Berufsfachschule für medizinische Assistenzberufe

	• M-B1.1 Lehrpersonen- und Klassenbefragungen (Feedbackschlaufen) durch PICTS
Mittel	
Sachaufwand, externe Kosten	Lernangebote (extern): be-med CHF 1000 Exkursion Schule mit umgesetztem Schulungskonzept für Lernende (evtl. Herisau): CHF 300 ➔ Kombinieren mit Schulbesuch aus Projekt M-B1.2 ➔ Versetzte Schulferien beachten Im Rahmen des Budgets 2023 und des Entwurfs zum Budget 2024 (vorbehältlich der Genehmigung durch den Kantonsrat)
Personalaufwand	Regelmässige Treffen der Projektgruppe (10/23, 12/23, 03/24, 04/24, 07/24, 4–5 Treffen), Schulbesuch, individuelle Arbeit an Teilprojekten, Erarbeitung von Modulen; pro teilnehmende Lehrperson ca. 4 Lektionen (insgesamt ca. 30 Lektionen) Im Rahmen des Budgets 2023 und des Entwurfs zum Budget 2024 (vorbehältlich der Genehmigung durch den Kantonsrat)

Projekte B1.2 Digitale Kompetenz Lehrende			
	LP 23 / AK 4	LP 2	W 2.6 / D 2.3
Auftraggeberin	Schulleitung		
Zuständiges Schulleitungsmitglied	Marc Kummer		
Projektleitung	Peter Brandenberger		
Projektteam	Marcel Biedermann, Natascha Kull, Lukas Schmidig, Patrick Stalder, Barbara Steffen, Peter Stocker		
Reflexionsgruppe	Markus Blättler, Nick Burren, Caterina Clerico, Jessica Frei (Schulentwicklungstag), Cedric Himmelberger, Bashkim Maliqi, Beat Marthaler, Alejandro Melendez (Schulentwicklungstag)		
Zielsetzung	Ziel ist, die digitalen Kompetenzen von Lernenden und Lehrpersonen zu fördern und damit einerseits den Erfordernissen von Berufswelt und Gesellschaft zu entsprechen und andererseits kleinere Gruppen effizient zu beschulen sowie neue Lernarrangements und didaktische Konzepte umsetzbar zu machen.		
Massnahmen	M-B1.2 Digitales Lehren und Lernen soll durch den Besuch von Weiterbildungen durch Lehrpersonen vertieft werden. Hierbei gilt es, zu beachten, dass die Lehrpersonen verschiedene Anwendungen kennen lernen. Diese Skills sollen dem Kollegium in den Abteilungen weitergegeben werden. Es soll ein Angebot an internen Weiterbildungen bereitgestellt werden. Externe Weiterbildungen können und sollen das Angebot ergänzen.		
Beginn	08/2023		
Geplantes Ende	07/2024, anschliessend kontinuierliche Weiterentwicklung		
Meilensteine	07/2023: Start der Vorbereitungsarbeiten und Erarbeitung eines Projektauftrags 08/2023: Start der Arbeit der Projektgruppe, Projektauftrag besprechen, Feedback Konzept Unterricht mit digitalen Hilfsmitteln, Sichtung udu ⁹ -Website, Diskussion Lernziele, Lerninhalte, Lehrform, Tracking/Controlling und Zertifikate/Bescheinigungen für die Aus- und Weiterbildung der Lehrpersonen 08–12/2023: Prototyping/Research Ziele, Inhalte und Lehrform, Bedürfnisse der Lehrpersonen/Abteilungen, Schulbesuch 01–02/2024: Finalisierung I der Konzeption durch Projektteam 03/2023: Präsentation und Feedback Reflexionsgruppe und SL 04/2024: Überarbeitung Konzeption durch Projektteam 05/2024: Präsentation und Feedback Reflexionsgruppe und SL ab 06/2024: Umsetzung durch pädagogischen ICT-Support 07/2024: Pre-Release der udu-Website für Reflexionsgruppe und Schulleitung 08/2024: M-B1.2 Release der udu-Website für Lehrpersonen nach Bedarf M-B1.2 Ausschreibung der Weiterbildungsangebote für Lehrpersonen		
Reporting	• Reporting im Rahmen von «BBZ 2024» • Nutzung einer Reflexionsgruppe (Lehrpersonen BBZ)		

⁹ SharePoint-Seite mit Hilfestellungen, Anregungen und Good-Practice-Beispielen zum Unterricht mit digitaler Unterstützung (udu)

	• Berichterstattung in der Schulleitung im Rahmen der Vertretungen der Schulleitung und/oder der Schulleitungssitzungen
Evaluation	Während der Umsetzung (ab 08/2024) über die Kommentarfunktion der udu-Website, durch pädagogischen ICC-Support und anlässlich der MAG
Mittel	
Sachaufwand, externe Kosten	Exkursion Schule mit umgesetztem Schulungs- und Weiterbildungskonzept für Lehrende (evtl. Herisau): CHF 300 ➔ Kombinieren mit Schulbesuch aus Projekt M-B1.1 ➔ Versetzte Schulferien beachten Im Rahmen des Budgets 2023 und des Entwurfs zum Budget 2024 (vorbehältlich der Genehmigung durch den Kantonsrat)
Personalaufwand	Regelmässige Treffen der Projektgruppe (10/23, 12/23, 02/24, 04/24, 07/24, 4–5 Treffen), Schulbesuch, individuelle Arbeit an Teilprojekten, Erarbeitung von Modulen; pro teilnehmende Lehrperson: ca. 6 Lektionen (insgesamt ca. 40 Lektionen) Im Rahmen des Budgets 2023 und des Entwurfs zum Budget 2024 (vorbehältlich der Genehmigung durch den Kantonsrat)

Projekt C1 Lernräume und Infrastruktur verbessern und erneuern			
C1.1	LP 23 / AK 3	LP 0	W 2.5 / D 1.8
C1.2	LP 11 / AK 1	LP 0	W 2.5 / D 1.8
Auftraggeberin	Schulleitung		
Zuständiges Schul-leitungsmitglied	Marc Kummer		
Projektleitung	Marc Kummer		
Projektteam	Angela Lapadula, Nicole Noll, Michael Steger, Ruut Vihma, Christoph Widmer		
Reflexionsgruppe	Andreas Graf, Jaqueline Kübler, Melanie Lehmann, Laura Sencar, Natascha von Gunten, Lorenz Wolf		
Zielsetzung	Ziel ist, dem Unterrichtskonzept (vgl. Initiative B) entsprechende Räume und Infrastrukturen bereitzustellen und damit insbesondere flexiblere und individuellere Unterrichtsformen zu ermöglichen. Zudem ist Ziel, die Zusammenarbeit mit den Lernenden und unter den Lehrpersonen zu erleichtern. Damit sollen der Austausch und die Vertrautheit untereinander gestärkt und eine den Bedürfnissen des Lehrgangs entsprechende Lernumgebung bereitgestellt werden.		
Massnahmen	M-C1.1 Im BBZ stehen genügend einheitlich eingerichtete Räume und Gruppenräume zur Verfügung, wo ein moderner und zeitgemässer Unterricht durchgeführt werden kann. Lernräume ermöglichen, die Heterogenität der Klassen aufzunehmen, im Team Projekte und Austausch anzugehen, um gegenseitig zu wachsen für unsere Lernenden. Räume für Lerncoachings gehören dazu. Für den modularartig aufgebauten Unterricht stehen entsprechende Lernräume/Lernwerkstätten zur Verfügung, die vielseitig genutzt werden können. Die technische Infrastruktur dieser Räume entspricht den Erfordernissen der Digitalisierung und den Bedürfnissen der Lernenden und Lehrpersonen. M-C1.2 Es sind organisatorische Massnahmen zu treffen, dass sich die Lehrpersonen eines Faches oder Berufes untereinander, innerhalb eines Teams der jeweiligen Abteilung und zu ihren Lernenden in optimaler Nähe befinden, um sich zu unterstützen, gegenseitig voneinander zu profitieren und sich zu inspirieren. Es können professionelle Schulraumplaner beigezogen werden, um mit dem BBZ ein umsetzbares Raumkonzept zu entwickeln.		

Beginn	02/2023	
Geplantes Ende	07/2025	
Meilensteine	Teilprojekt 1: Standort Charlottenfels	
	03/2022	Kick-off unter Leitung von Ines Hirschi mit einer Projektgruppe
	02/2023	Projektübernahme durch Marc Kummer
	06/2023	Visionierung der Schulmöbel
	08/2023	Neubau, Renovation Gänge und Schulzimmer, audiovisuelle Ausstattung, Ergänzung von Mobiliar Alles vorliegend und rollende Umsetzung bis Sommer 2024
	09/2023	Information der Lehrpersonen im Konvent
	10/2023	Bestellung der audiovisuellen Anlagen und des Mobiliars
	01/2024	Vorschläge für die Gemeinschaftsräume und den Lernraum
	schrittweise bis 07/2024	Bezug der Räumlichkeiten
	09/2024	Eröffnungsfeier
	Teilprojekt 2: Berufsvorbereitung und Integration und Teilprojekt Berufsmatura (2./4. Stock)	
	11/2023	Kick-off mit Abteilungsleiterinnen
	11/2023	Pilot Schulzimmer Berufsvorbereitung
	Teilprojekt 3: Industrie, Bau und Gewerbe in Kombination mit Allgemeinbildung	
	Teilprojekt 4: Begegnungszonen innen Hintersteig	
	09/2023	Anpassung Beleuchtung Hintersteig
	Teilprojekt 5: Begegnungszonen aussen Hintersteig und Charlottenfels	
Reporting	Laufend in die Schulleitung und per Wochenmail	

Mittel	
Sachaufwand, externe Kosten	CHF 10'000 Externer Berater: Karl Steiger oder andere
Personalaufwand	80 Stunden

Projekt C2.1 Optimierung der unterstützenden Massnahmen für Lernenden und Lehrpersonen – Schulsozialarbeit und Unterrichtsassistenz ergänzen			
	LP 23 / AK 1	LP 1	W 2.3 / D 1.9
Auftraggeberin	Schulleitung		
Zuständiges Schulleitungsmitglied	Marc Kummer		
Projektleitung	Melanie Lehmann		
Projektteam	Marianne Jud, Beatrice Müller, Lea Schmid, Peter Zimmermann		
Reflexionsgruppe	Simon Rasmussen, Christoph Widmer, Ralph Wiegandt, Sandrina Fuchs		
Zielsetzung	Ziel ist es, Lernende und Lehrpersonen in schwierigen Situationen optimal zu unterstützen und sie gezielt mit entsprechenden Fachleuten in Kontakt zu bringen.		
Massnahmen	Ausarbeitung eines Konzepts mit folgender Zielsetzung: - Optimierung der bereits eingeführten unterstützenden Massnahmen vor und während der Berufsausbildung (z. B. Stützkurse, Freifächer, fachkundige individuelle Begleitung etc.). Abgrenzung zum Projekt Berufsvorbereitung und Integration. Diese Massnahmen befassen sich spezifisch mit den Angeboten für die Lernenden. - Prüfung von Angeboten wie Schulsozialarbeit, Schulpsychologie und/oder Kontaktlehrpersonen als Pilot. (Die Kantonsschule und die Handelsschule HKV können im Anschluss Bezug darauf nehmen.) Schulsozialarbeit oder andere geeignete Massnahmen unterstützen Lernende, die Mehrfachbelastungen ausgesetzt sind, und entlasten so die Lehrpersonen. Geprüft wird die Möglichkeit von Kontaktlehrpersonen als Unterstützung für Lehrpersonen. - Parallele / sich ergänzende Projekte: M-C3.1 und M-C3.2 / M-A4.1 und A-4.2		
Beginn	01/2023		
Geplantes Ende	07/2024		
Meilensteine	08/2023	Schulentwicklungstag: - Klärung Projektauftrag und Arbeitsweise - Brainstorming (Bedarf und Angebot) - Konzeptvergleiche und Brainstorming-Modell-Skizze - Austausch mit Reflexionsgruppe - Nächsten Sitzungstermin und Ziel festlegen	

08/2023	Projektauftrag mit Marc besprechen und Anpassungen vornehmen
09/2023	Sitzung Projektteam vom 28. 9. 2023: • G1: Konzeptmodelle grob ausarbeiten (Varianten) • G2: Umfrage ausarbeiten zum Bedarf Lernende und Lehrpersonen, Ziel: Umfrage nach den Herbstferien durchführen und danach evaluieren
11/2023	Sitzung Projektteam vom 2. 11. 2023: • Abgleich Evaluation Umfrage mit Modellvarianten / Anpassungen und Ergänzungen • Argumentarium / Favorisierung der Modellvarianten • Input: Auftrag Recherchen zu juristischen Grundlagen
11/2023	Genehmigung Ergebnis Phase 1 durch Schulleitung, evtl. Regierungsrat • Modellvarianten • Besprechung Offerte SSA • Besprechung Versicherungsofferte Mobbing
12/2023	Sitzung Projektteam / evtl. Teilgruppen • Überarbeitung favorisierter Konzeptentwurf • Zusammenarbeit mit externen Stellen konkretisieren • Weiterarbeit juristische Grundlagen
01/2023	Sitzung Projektteam: • Detailarbeiten zusammenführen und/oder weiter ausarbeiten • Präsentation/Dokumentation für Schulentwicklungstag vorbereiten
01/2024	Schulentwicklungstag (20. Januar 2024) • Austausch mit Reflexionsgruppe
02/2024	Sitzung Projektteam: • Überarbeitung / Einbezug Feedback Reflexionsgruppe • Brainstorming Kommunikation (Flyer, Webaufttritt, Bänkli, Homepage etc.) • Detailarbeiten am Bisherigen
02/2024	Genehmigung Ergebnis Phase 2 durch Schulleitung, evtl. Regierungsrat
03/2024	Sitzung Projektteam • Überarbeitung gemäss Feedback Steuerungsgruppe • Brainstorming Kommunikationskanäle (Flyer/Homepage/Bänkli) • Juristische Grundlagen • Aufgabenprofile/Koordination
04/2024	Reserve
05/2024	Schulentwicklungstag (4. 5. 2024) • Austausch mit Reflexionsgruppe
05/2024	Rücksprache mit zuständigem Schulleitungsmitglied

	06/2024 Vervollständigung Projektdokumentation / Einbezug der Rückmeldungen 06/2024 Besprechung und Verabschiedung der Ergebnisse in der Schulleitung 07/2024 Projektabschluss feiern
Reporting	• Reporting im Rahmen von «BBZ 2024» • Nutzung einer Reflexionsgruppe • Regierungsrat Patrick Strasser • Austausch mit externen Stellen: Dienststelle Berufsbildung und Beratung, Schulsozialarbeit SH, Jugendberatung SH etc.
Evaluation	
Mittel	
Sachaufwand, externe Kosten	CHF 5000
Personalaufwand	120 Stunden

Projekt: C3 Gesundheit stärken C3.1 Körperliche und physische Gesundheit der Berufslernenden und Lehrenden stärken C3.2 Betriebliches Gesundheitsmanagement für Lehrpersonen und Mitarbeitende entwickeln			
	C3.1 LP 16.5 / AK 0 C3.2 LP 13 / AK 0	LP 0 LP 4	W 1.9 / D 1.3 W 2.1 / D 1.7
Auftraggeberin	Schulleitung		
Zuständiges Schul-leitungsmitglied	Claudia Löffler		
Projektleitung	Ursula Friesacher / Fachberatung: Andrea Schwarz www.as-coaching.ch		
Projektteam	Aline Brühlhart, Severin Diener, Anna Wanner, Monika Zehnder		
Reflexionsgruppe	Iris Bachmann, Frank Degen, Lisa Hug (Schulentwicklungstag), Lukas Inderbitzin (Schulentwicklungstag), Lea Schmid, Tamara Spöndli		
Zielsetzung	Ziel ist, die körperliche und psychische Gesundheit am BBZ nachhaltig zu fördern.		
Massnahmen	• Mit dem Angebot «Schule handelt» den Bedarf ermitteln • Umfrageresultate analysieren • Handlungsbereiche und Ziel festlegen • Massnahmen ableiten, priorisieren und zuhanden der vorgesetzten Stellen vorschlagen Parallele / sich ergänzende Projekte: M-C3.1 und M-C3.2		
Beginn	08/2023		
Geplantes Ende	06/2026		
Meilensteine	08/2023 Projektauftrag ist erstellt 09/2023 Genehmigung des Projektauftrags 11/2023 Treffen mit Fachberaterin (Schulleitung, MK, CL) ist erfolgt 11/2023 Anmeldung «Schule handelt» an RADIX Schweizerische Gesundheitsstiftung 01/2024 Austausch mit Reflexionsgruppe ist am Schulentwicklungstag erfolgt 03/2024 Information über anstehende Umfrage «Schule handelt» am Gesamtkonvent ist erfolgt 05/2024 Umfrageresultate liegen vor 08/2024 Massnahmenpaket zuhanden der Schulleitung vorgeschlagen 09/2024 Genehmigung des Massnahmenpaketes		

	11/2024 Antrag auf Förderbeitrag bei RADIX eingereicht 06/2026 Massnahmen sind umgesetzt und evaluiert, Schlusspunkt in der Projektgruppe wird gefeiert
Reporting	• Reporting an Schulleitung • Reflexionsgruppe • Nutzung der Beratung und Begleitung Gesundheitsförderung Schaffhausen
Evaluation	• Massnahmen überprüfen
Mittel	
Sachaufwand, externe Kosten	Umfrage pro Person CHF 5.80, multipliziert mit Summe aller Mitarbeitenden Fachberatung ca. 20 Std., multipliziert mit CHF 200 CHF 1160 für Umfrage CHF 4000 für Fachberatung, zusätzlich Fahrtspesen
Personalaufwand	Konzept erstellen inkl. M C3.1 und M C3.2, 60 Stunden