



Projekte der Erziehungsdirektion im Bereich Bildungscontrolling und Beratung von Bildungsinstitutionen

Bericht des Regierungsrates an den Grossen Rat

Datum RR-Sitzung: 28. Mai 2014
Geschäftsnummer: 633072
Direktion: Erziehungsdirektion
Klassifizierung: Nicht klassifiziert

Management Summary

Der vorliegende Bericht basiert auf einer Forderung der überwiesenen Motion 020-2012 „Weniger Verwaltung statt weniger Unterricht“. Diese verlangt unter Ziffer 3, dass die Regierung eine Liste mit den Projekten in den Bereichen Bildungscontrolling und Beratung von Bildungsinstitutionen erstellt. Die einzelnen Controlling- und Beratungsangebote werden aufgelistet und erläutert und mit Kennzahlen versehen.

Im Kanton Bern erhalten die Bildungsinstitutionen ein Globalbudget, um ihre Aufgaben erfüllen zu können, und Gestaltungsfreiräume in der Umsetzung. Dieser Ansatz basiert stark auf dem Vertrauen in die Kompetenz und die Selbstverantwortung der Lehrpersonen, Schulleitungen und Gemeindebehörden und soll diese bei ihrer Tätigkeit unterstützen. Eine dezentrale Steuerung der Bildungsinstitutionen ist jedoch nur möglich, wenn entsprechende Instrumente zur Verfügung stehen, um die Erreichung der vorgegebenen Ziele zu überprüfen (Controlling) und die Bildungsinstitutionen in ihrer Weiterentwicklung zu unterstützen (Beratung). Dieses Vorgehen hat sich etabliert und bewährt.

Die Kosten für das Bildungscontrolling fallen sehr gering aus. Im Jahr 2012 beliefen sich diese für alle Bildungsstufen der Erziehungsdirektion – vom Kindergarten bis zur Hochschule – auf lediglich CHF 1,7 Millionen. Dieser Betrag macht weniger als 0,1 % des Finanzvolumens für die Bildungsinstitutionen aus.

Die Beratungsdienstleistungen bieten den Bildungsinstitutionen und den Akteuren im schulischen Umfeld bei Bedarf fachliche, pädagogische und persönliche Unterstützung. Auch zu Führungs- und Schulentwicklungsaufgaben werden Beratungsangebote geführt. Die Ausgaben für alle Beratungsdienstleistungen des Kantons beliefen sich im Jahr 2012 auf CHF 3,2 Millionen. Dies sind rund 0,15 % des Finanzvolumens für die Bildungsinstitutionen.

Der Kanton Bern verfügt über ein schlankes, effizientes und kostengünstiges Qualitätsmanagement und Controlling der Bildungsinstitutionen. Dem erwiesenermassen grossen Nutzen zur Qualitätssicherung stehen geringe finanzielle Aufwendungen gegenüber. Eine Reduktion der bestehenden Controlling- und Beratungsinstrumente würde nicht zu substantziellen Einsparungen führen, sondern würde die Steuerungsfunktion und damit eine wesentliche strategische und planerische Rolle des Kantons gefährden. Deshalb ist der Regierungsrat bestrebt, diese bewährten Instrumente weiterhin einzusetzen. Er ist überzeugt, dass somit die hohe Qualität des Bildungswesens langfristig am besten sichergestellt werden kann.

Inhaltsverzeichnis

Management Summary	3
1 Einleitung.....	7
2 Volksschulen.....	8
2.1 Die Schulaufsicht über die Volksschulen und Kindergärten	8
2.2 Evaluation der Tätigkeiten der Erziehungsberatung	10
2.3 IQES online	11
3 Mittelschulen, Berufsfachschulen und Schulen der höheren Berufsbildung.....	12
3.1 Schulaufsicht: Reporting-Controlling-Gespräch mit den Mittelschulen	12
3.2 Schulaufsicht: Reporting-Controlling-Gespräch an den Berufsfachschulen und Höheren Fachschulen	13
3.3 Externe Evaluation der Qualitätsentwicklung.....	14
3.4 Benchmarking der Mittelschulen.....	16
3.5 Beratung von Schulen der Sekundarstufe II zu spezifischen Themen	18
4 Hochschulen.....	20
4.1 Beratungsangebote der Pädagogischen Hochschule Bern.....	21
5 Schlussfolgerungen.....	27
5.1 Bildungscontrolling	28
5.2 Beratung von Bildungsinstitutionen	28
5.3 Fazit	29
6 Anhang.....	30
6.1 Abbildungsverzeichnis.....	30
6.2 Tabellenverzeichnis.....	30
6.3 Verzeichnis der Übersichtsdarstellungen.....	30
6.4 Literaturverzeichnis	30
6.5 Verzeichnis der Erlasse.....	31
6.6 Abkürzungsverzeichnis	32

1 Einleitung

Motion 020-2012, „Weniger Verwaltung statt weniger Unterricht“ (Näf-Piera, Wälchli, Röstli)

In ihrer **Motion „Weniger Verwaltung statt weniger Unterricht“** vom 23. Januar 2012 fordern die beiden Motionäre und die Motionärin, bei Sparmassnahmen im Voranschlag 2013 und bei Kürzungen in den Finanzplänen 2014–2016 **sei vorab in den Bereichen Controlling und Beratung von Institutionen auf allen Schulstufen zu sparen**. In einem dritten Punkt verlangen die Motionäre, die Regierung solle eine **Liste mit den Projekten in den Bereichen Bildungscontrolling und Beratung von Bildungsinstitutionen – mit differenzierten Angaben zu den Kosten** – erstellen. Die Motion wurde am 11. September 2012 vom Grossen Rat in allen Punkten überwiesen.

Die gemäss Ziffer 1 der Motion vorzunehmenden Kürzungen bei Projekten¹ im Bereich Controlling und Beratung von Bildungsinstitutionen wurden umgesetzt. Abgesehen von drei – inzwischen abgeschlossenen – Projekten werden bei der Erziehungsdirektion in den Bereichen Controlling und Beratung von Bildungsinstitutionen keine Projekte realisiert. Die Ausnahmen betreffen das Projekt „IQES online“ (Aufhebung der finanziellen Beteiligung des Kantons per Ende 2012, vgl. Kap. 2.3), das Projekt „Benchmarking Schulen Sekundarstufe II“ (interkantonale Institutionalisierung per Ende 2013, vgl. Kap. 3.4) sowie das Projekt Eidgenössisches Berufsattest „Assistent/in Gesundheit und Soziales“ (Abschluss per Ende 2012, vgl. Kap. 3.5). In Ziffer 2 der Motion wird in den Finanzplänen 2014 bis 2016 eine Priorisierung von Einsparungen in den Bereichen Controlling und Beratung von Bildungsinstitutionen gegenüber Kürzungen beim Unterrichtsangebot gefordert. Dieser Forderung wurde entsprochen, indem durch Beschluss des Grossen Rats vom November 2012 die kantonale Finanzierung des Projekts IQES online eingestellt wurde. Andererseits kommt die Erziehungsdirektion dem Anliegen von Ziffer 2 der Motion nach, indem sie in einem kontinuierlichen Prozess alle ihre Controllings- und Beratungsangebote kritisch auf ihren Nutzen hin prüft und falls angebracht, auch Anpassungen vornimmt.

Die Erziehungsdirektion kommt der Aufforderung in Ziffer 3 der Motion, eine Liste mit sämtlichen Projekten in den Bereichen Controlling und Beratung von Bildungsinstitutionen einschliesslich differenzierter Angaben zu den Kosten zu erstellen, mit vorliegendem Bericht nach. Neben der Auflistung werden die einzelnen Controlling- und Beratungsangebote erläutert und mit Kennzahlen versehen. Diese Kennzahlen beziehen sich wo nicht anders angegeben auf das Jahr 2012. Die dargestellten Kostenentwicklungen erstrecken sich über einen längeren Zeitraum. Der Bericht ist nach den drei Bildungsstufen Volksschule, Sekundarstufe II sowie Hochschulen gegliedert.

¹ Projekte sind gekennzeichnet durch die folgenden Merkmale: die Einmaligkeit der Bedingungen, die konkret formulierte Zielvorgabe mit definierten Ergebnissen, die Begrenzung zeitlicher, finanzieller und personeller Art, die Abgrenzung gegenüber anderen Vorhaben und die spezifische Organisation.

2 Volksschulen

Das Amt für Kindergarten, Volksschule und Beratung (AKVB) deckt die Bereiche der öffentlichen Volksschulen einschliesslich der Kindergärten deutsch und französisch, die Schulaufsicht (regionale Schulinspektorate), die Erziehungsberatungsstellen sowie die Musikschulen ab.

Mit der Teilrevision des Volksschulgesetzes (REVOS 2008) wurden die Zuständigkeiten im Bereich der Schulführung geklärt und gesetzlich verankert. Auch die Steuerungsverantwortung der Gemeinden für ihre Schulen wurde geregelt. **Der Kanton trägt jedoch nach wie vor 70 % der Lehrergehaltskosten und stellt ein chancengerechtes Bildungsangebot im Kanton Bern sicher.** Die Erziehungsdirektion hat deshalb ein grosses Interesse daran, dass alle öffentlichen Volksschulen des Kantons **eine vergleichbar hochstehende Qualität** aufweisen. Dadurch lässt sich bei Eltern und der weiteren Öffentlichkeit das Vertrauen in das Berner Schulsystem stärken.

2.1 Die Schulaufsicht über die Volksschulen und Kindergärten

Gesetzliche Grundlagen

- Volksschulgesetz vom 19. März 1992 (VSG; BSG 432.210)
- Lehrplan 1995 für den deutschsprachigen Kantonsteil
- Plan d'études romand (PER) für den französischsprachigen Kantonsteil
- Richtlinien der Erziehungsdirektion vom 25. Mai 2009 für die Schülerzahlen

Die Berichterstattung durch die Gemeinden und das Controlling durch die regionalen Schulinspektorate sind Teile der **Steuerungsverantwortung der Gemeinden**, indem sie die Qualität überprüfen und Verbesserungsmassnahmen einleiten. Jede Gemeinde rapportiert dem Kanton alle drei Jahre in Form eines Berichts die Erkenntnisse aus den Ergebnisprüfungen der Schulen und den Umsetzungsstand der vorgegebenen kantonalen Schwerpunkte². Die Berichterstattung bildet die Basis für das kantonale Controlling, das durch die regionalen Schulinspektorate in Form eines Gesprächs mit den Schulleitungen vorgenommen wird.

Mit der **Neuen Schulaufsicht** im Rahmen von REVOS 2008 (VSG Art. 50 bis Art. 52a) wurde die Aufsichtskompetenz der Schulinspektorate neu definiert: Nicht mehr die einzelnen Lehrpersonen, sondern die Gemeinden und Schulleitungen sind heute die relevanten Ansprechpersonen der Schulinspektorinnen und -inspektoren. Diese Neuordnung hat den Vorteil, dass erstens die Erwartungen des Kantons durch die Schwerpunktsetzung für die Gemeinden und Schulleitungen transparent sind und im Kanton Bern in diesen Bereichen eine einheitliche Praxis ermöglicht wird. Zweitens wird mit der allgemeinverbindlichen Strukturierung der Berichterstattung eine Standardisierung bei der Aufsicht ermöglicht, um nicht ungewollt Einzelfall-Lösungen Vorschub zu leisten. Drittens werden mit der Regelung, dass die Berichterstattung und die Controllinggespräche alle drei Jahre stattfinden und in den Zwischenjahren Standortgespräche durchgeführt werden, die Abläufe kantonal vereinheitlicht.

Mit dem Controlling erhält die Erziehungsdirektion Steuerungswissen, welches für die Weiterentwicklung der Volksschulen von Bedeutung ist. Das Controlling dient unter anderem der Berichterstattung der Schulen gegenüber der Gemeinde, der Gemeinde gegenüber der Erziehungsdirektion und der Erziehungsdirektion gegenüber dem Grossen Rat. Die Gemeinde, die Schulkommission und die Schulleitung informieren durch ihre Berichterstattung über den

² Die Schwerpunkte müssen für jede Periode neu festgelegt werden. Schwerpunkte der Berichtsperiode 2013–2016 sind: Blockzeiten, Tagesschulangebote, Informatik-Lehrplan, Berufswahlvorbereitung, Integration und besondere Massnahmen (IBEM) und Passepartout.

Stand der Umsetzung der kantonalen Vorgaben. Das Verfahren stellt verbindlich sicher, dass im Kanton Bern in diesen Bereichen eine einheitliche Praxis gilt. Durch diese Standardisierung des Controllingprozesses wird ein verlässliches System- und Steuerungswissen für den Erziehungsdirektor, die Verwaltung, die Politik und die Lehrkräfteausbildung gewonnen.

Aufwand für die Betroffenen und Kosten

Die Schulleitungen müssen für die Beantwortung der Fragen des Berichtsformulars und die Beteiligung am exemplarischen Schulbesuch alle drei Jahre etwa zwei Tage aufwenden. **Die fünfzehn regionalen Schulinspektorinnen und Schulinspektoren haben durchschnittlich 36 Schulen zu betreuen.** Im Controllingzyklus, der alle drei Jahre stattfindet, führt eine Schulinspektorin bzw. ein Schulinspektor somit durchschnittlich 12 Controllings pro Jahr durch. Die Schulinspektorinnen und -inspektoren benötigen für die Durchführung der Controllinggespräche inklusive Vor- und Nachbereitung pro Schulstandort rund eineinhalb Arbeitstage. In den beiden dazwischenliegenden Jahren macht eine Schulinspektorin bzw. ein Schulinspektor im Durchschnitt insgesamt 24 Standortgespräche, für deren Durchführung pro geleitete Schule je ein Aufwand von etwa einem halben Arbeitstag entsteht. Für die Controlling- und Standortgespräche wendet eine Schulinspektorin bzw. ein Schulinspektor also rund 30 Arbeitstage pro Jahr auf. Die Neuorganisation des Controllings durch die regionalen Schulinspektorate führte bei den Schulinspektorinnen und -inspektoren zu einer Verlagerung der Arbeitsschwerpunkte. **Es wurden dafür aber keine neuen Stellen geschaffen.** Die Kosten für das Führen von jährlich 180 Controllinggesprächen betragen rund CHF 0.5 Millionen (vgl. Übersicht 1). Die finanziellen Aufwendungen für die Schulaufsicht entsprechen auch heute noch denjenigen vor REVOS 2008.

Übersicht 1: Kennzahlen zur Schulaufsicht

Auftrag:

- Information und Kommunikation
- Beratung von Behördenmitgliedern, Schulleitungen, Lehrpersonen und Eltern in rechtlichen und pädagogischen Fragen
- Aufsicht: über Volksschulen, Privatschulen und private Schulung. Bewilligung der jährlichen Unterrichtspensen, von Zusatzlektionen für unvorhersehbare Unterrichtsschwierigkeiten, von Unterstützungslektionen (inkl. denen, die durch die Gesundheits- und Fürsorgedirektion (GEF) zu bewilligen sind) und von Integrationsvorhaben.
- **Führen von jährlich 180 Controllinggesprächen³.**
- Behandeln von jährlich 200 Verwaltungsbeschwerden (Übertritte, Schullaufbahnentscheide, Schülerbeurteilung, Urlaube, Dispensationen, Absenzen, Schulorganisation usw.).

Stellen-Etat: Für die expliziten Aufgaben der Controlling- und Standortgespräche werden ca. 2,2 Vollzeitstellen benötigt.

Jährlicher Aufwand ⁴:	CHF	500'160
davon Personalaufwand:	CHF	468'000
davon Sachaufwand:	CHF	32'160

³ Auch die übrigen Aufgaben der Schulaufsicht können Controllingelemente enthalten. Diese lassen sich jedoch nicht klar abgrenzen und fallen punkto Aufwand nicht ins Gewicht.

⁴ Controlling-Aufwand für die 180 Gespräche pro Jahr.

2.2 Evaluation der Tätigkeiten der Erziehungsberatung

Gesetzliche Grundlagen

- Volksschulgesetz vom 19. März 1992 (VSG; BSG 432.210)
- Volksschulverordnung vom 10. Januar 2013 (VSV; BSG 432.211.1)
- Verordnung vom 25. Juni 2003 über die Ausbildung und die Diplomierung in Erziehungsberatung-Schulpsychologie (BSG 431.51)
- Gesetz vom 26. März 2002 über die Steuerung von Finanzen und Leistungen (FLG; BSG 620.0)

Die Aufgaben der Erziehungsberatung sind in Art. 32 VSV beschrieben: Die Erziehungsberatung stellt die kinder- und jugendpsychologische sowie die schulpsychologische Versorgung der Kinder und Jugendlichen bis zum ersten Abschluss auf der Sekundarstufe II sicher. Die Aufgaben umfassen insbesondere

- a Abklärungen, Beurteilungen, Beratungen, Begleitungen und psychotherapeutische Behandlungen von Kindern und Jugendlichen unter Einbezug ihres erzieherischen und institutionellen Umfelds sowie Beratungen und Begleitungen von Eltern, Lehrkräften, weiteren Erziehungspersonen und Behörden,
- b Informations- und Expertentätigkeit,
- c Ausbildung in Erziehungsberatung-Schulpsychologie.

Die Tätigkeit der Erziehungsberatung wird regelmässig überprüft, um ihre Praxistauglichkeit im Sinn der Qualitätssicherung zu gewährleisten. Es handelt sich um die Evaluation mittels Kundenbefragung zum Grundangebot der Erziehungsberatung, zur Expertentätigkeit und zur Nachwuchsausbildung. Im Zweijahresrhythmus wird jeweils eines der drei Ziele überprüft. Die Erziehungsberatung führt dazu Selbstevaluationen durch. Die Ergebnisse werden pflichtgemäss im Geschäftsbericht der Erziehungsdirektion des Kantons Bern publiziert.

Aufwand für die Betroffenen und Kosten

Der **Aufwand** für die Betroffenen **ist gering**. Die Teilnahme an der Kundenbefragung ist freiwillig und erfolgt mittels eines zweiseitigen Multiple-Choice-Fragebogens.

Dafür wurde **weder eine eigene Stelle eingerichtet noch wurden neue Stellen geschaffen**. Es wurden in diesem Zusammenhang auch keine externen Aufträge erteilt. Für die Überprüfung der Ziele arbeiten eine Regionalstellenleiterin und eine Sekretärin je etwa einen Tag alle zwei Jahre; das kostet im Durchschnitt ca. CHF 700 pro Jahr (vgl. Übersicht 2).

Übersicht 2: Kennzahlen zur Erziehungsberatung

Auftrag:

- Beurteilen, beraten und behandeln von jährlich ca. 14'500 Fällen. Davon sind rund ein Drittel administrative Zuweisungen zum Spezialunterricht.
- Jährlich werden 12 bis 18 Personen im Beruf des Erziehungsberaters-Schulpsychologen bzw. der Erziehungsberaterin-Schulpsychologin ausgebildet.
- **Freiwillige Kundenbefragungen.**

Stellen-Etat: Für die Überprüfung der Ziele (freiwillige Kundenbefragungen) arbeiten eine Regionalstellenleiterin und eine Sekretärin durchschnittlich je etwa einen halben Tag pro Jahr.

Jährlicher Aufwand⁵:	CHF	700
davon Personalaufwand:	CHF	700

Saldo:	CHF	700
---------------	------------	------------

2.3 IQES online

Bis Ende 2012 hatte der Kanton Bern mit IQES online (Instrumente für die Qualitätsentwicklung und Evaluation in Schulen) den öffentlichen Volksschulen und ihren Tagesschulen ein webbasiertes Instrument für Unterrichtsfeedback, Schulevaluation und Qualitätsentwicklung zur Verfügung gestellt. Der Kanton hatte den Zugang zu dieser Internetplattform im Rahmen eines Projekts finanziert, welches der Grosse Rat im September 2008 genehmigt hat. Trotz positiven Ergebnissen in der Schlussevaluation⁶ hat der Grosse Rat im November 2012 im Rahmen der Beschlüsse zum Voranschlag 2013 jedoch entschieden, die finanzielle Beteiligung des Kantons am Projekt IQES online per Ende 2012 aufzuheben. Folglich haben ab Kalenderjahr 2013 die Gemeinden und Schulen selber für die Kosten aufzukommen, wenn ihre Schulen dieses Instrument weiter nutzen. Die Erziehungsdirektion hat mit IQES online vergünstigte Konditionen für die Schulen vereinbaren können⁷.

⁵ Aufwand für die Evaluation der Wirkungs- und Leistungsziele

⁶ https://www.igesonline.net/assets/FCKeditor/file/Projekte_IQES_online_Schlussevaluation_Bericht_d.pdf

⁷ <https://www.igesonline.net/index.cfm?id=d86493ef-e0c6-b4e6-295d-26d14c96d0b0>

3 Mittelschulen, Berufsfachschulen und Schulen der höheren Berufsbildung

Die Schulen auf Sekundarstufe II und der höheren Berufsbildung werden mittels Leistungsvereinbarungen, Zielvorgaben, Ressourcenzuteilung und Controlling gesteuert. Im Sinne einer Teilautonomie steht ihnen ein Globalbudget zur Verfügung. Sie haben damit grösstmöglichen Handlungsspielraum im Rahmen der Lehrplanvorgaben, der Finanzkompetenz und des Stellenplans. **Das Qualitätsmanagement erweist sich an den Schulen auf Sekundarstufe II und der höheren Berufsbildung als wichtiges Steuerungsinstrument.** Die Überprüfung seiner Wirksamkeit findet im Rahmen der Schulaufsicht durch das Mittelschul- und Berufsbildungsamt (MBA) statt. Die Schulaufsicht orientiert sich dabei an den kantonalen Rahmenvorgaben zur systematischen Qualitätsentwicklung der Schulen. Dieses Vorgehen erlaubt den Schulen, ein auf ihre Qualitätsansprüche und auf ihre Entwicklungsbedürfnisse abgestimmtes Qualitätsmanagement zu entwickeln und mit einer Aussensicht zu ergänzen. Solche Fremdevaluationen ermöglichen einen externen Blick auf die Qualität der Bildungsinstitution und bieten wichtiges Steuerungswissen für die Lehrpersonen, die Schulleitung und die kantonalen Behörden.

3.1 Schulaufsicht: Reporting-Controlling-Gespräch mit den Mittelschulen

Gesetzliche Grundlagen

- Art. 55 und Art. 56 Mittelschulgesetz vom 27. März 2007 (MiSG; BSG 433.12)
- Art. 65 bis Art. 69 Mittelschulverordnung vom 7. November 2007 (MiSV; BSG 433.121)
- Gesetz über die Steuerung von Finanzen und Leistungen vom 26. März 2002 (FLG; BSG 620.0)

Zu den Mittelschulen gehören die Gymnasien. Diesen Gymnasien kann teilweise eine Fachmittelschule angeschlossen sein. Steuerung und Qualitätsmanagement der Mittelschulen haben sich im letzten Jahrzehnt im Kanton Bern stark entwickelt. Diese Entwicklung ist unter anderem auf die Forderung der Politik zurückzuführen, die wiederholt eine grössere Vergleichbarkeit der Inhalte, der Anforderungsniveaus des Unterrichts und der Abschlüsse verlangte.

Das Reporting-Controlling-Gespräch (RC-Gespräch) ist ein grundlegendes Steuerungsinstrument für die Mittelschulen im Rahmen der Schulaufsicht durch das MBA. Es **gehört zum gesetzlichen Grundauftrag und ist auch in der Leistungsvereinbarung** des MBA mit den Schulen der Sekundarstufe II **verankert**. Das MBA führt jährlich ein RC-Gespräch mit den Mittelschulen durch, wobei es sich jedes zweite Jahr nur um ein kürzeres Zwischengespräch handelt, da die Schulentwicklungsprozesse eines grösseren Zeithorizontes bedürfen. Das RC-Gespräch dient dazu, die Arbeit der Mittelschulen, die Qualitätsentwicklung und Evaluationsergebnisse zu reflektieren sowie die Ziele und Entwicklungsschritte für das nächste Jahr festzulegen⁸. Diese Gespräche werden von den Schulleitungen geschätzt.

Der Kanton Bern erfüllt damit die Voraussetzungen, um die Steuerung der Mittelschulen mittels Leistungsvereinbarung und Ressourcenzuteilung sicherstellen zu können.

Aufwand für die Betroffenen und Kosten

Der personelle Aufwand beim MBA für das RC-Gespräch beträgt **pro Mittelschule zwischen zweieinhalb und drei Arbeitstagen**, einschliesslich Sekretariat und Sachbearbeitung. Seitens der Mittelschulen beteiligen sich die erweiterte Schulleitung und die Schulkommissionspräsidentin bzw. der Schulkommissionspräsident am Gespräch. Einen Teil der anfallenden

⁸ Mittelschulbericht 2009 – Tradition und Innovation. Das Gymnasium im Kanton Bern. Eine Analyse mit Handlungsempfehlungen. Mittelschul- und Berufsbildungsamt. Erziehungsdirektion des Kantons Bern.

Arbeiten müsste auch ohne RC-Gespräch erfolgen. Seit 2013 werden Leistungsvereinbarung und Ressourcenzuteilung für das jeweils nächste Schuljahr in einem einzigen Gespräch geregelt, womit der Aufwand beidseitig verringert werden konnte. Früher wurden dafür pro Schule zwei Gespräche (ein Budget- und ein RC-Gespräch) angesetzt. Insgesamt beläuft sich der jährliche personelle Aufwand für **die 16 kantonalen und privaten Mittelschulen** auf 40 bis 45 Arbeitstage. Dies entspricht ca. 25 Stellenprozenten (vgl. Übersicht 3). Für die Schulen bewegt sich der Aufwand etwa im gleichen Rahmen, abhängig davon wie viele Personen an den Gesprächen teilnehmen. Das **RC-Gespräch gehört zum Aufgabenheft** der Abteilung Mittelschulen des MBA und der Schulleitungen. Weder für das MBA noch für die Mittelschulen entstehen dadurch zusätzliche Kosten.

Übersicht 3: Kennzahlen zur Schulaufsicht an den Berner Mittelschulen

Auftrag:

- Beratung der Bildungsinstitutionen nach deren Bedarf.
- **Führen von jährlich 16 Reporting-Controlling-Gesprächen.**
- Zuteilung der Schülerinnen und Schüler, Klassen und Ressourcen an die Mittelschulen.
- Umsetzung der Projekte der Bildungsstrategie (S. 40 ff.) und des Mittelschulberichts.

Stellen-Etat: Die Stellen für die Schulaufsicht sind in den Pflichtenheften der Mitarbeitenden integriert. Gesamthaft fallen für die expliziten Aufgaben der Schulaufsicht und Beratung ca. 0,5 bis 0,75 Vollzeitstellen an (Abteilungsleitung, wissenschaftlichen Mitarbeitenden sowie Sekretariat). Davon werden rund 0,25 Vollzeitstellen für das Führen von jährlich 16 Reporting-Controlling-Gesprächen eingesetzt⁹.

Jährlicher Aufwand:

CHF 240'000

davon Personalaufwand: CHF 100'000

davon Sachaufwand: CHF 140'000 (v.a. IFES vgl. Kapitel 3.3)

3.2 Schulaufsicht: Reporting-Controlling-Gespräch an den Berufsfachschulen und Höheren Fachschulen

Gesetzliche Grundlagen

- Art. 34-37 des Gesetzes vom 14. Juni 2005 über die Berufsbildung, die Weiterbildung und die Berufsberatung (BerG; BSG 435.11)¹⁰
- Verordnung vom 9. November 2005 über die Berufsbildung, die Weiterbildung und die Berufsberatung (BerV; BSG 435.111)¹¹
- Bundesgesetz vom 13. Dezember 2002 über die Berufsbildung (BBG; SR 412.10)

⁹ Es gibt keine separaten Stellen für die Schulaufsicht und Beratung. Diese Aufgaben sind integriert in die Pflichtenhefte der Mitarbeitenden der Abteilung Mittelschulen. Neben der Schulaufsicht und Beratung gehören auch die Pflege der Gesetzgebung, Planung und Umsetzung von schweizerischen und kantonalen Projekten sowie Regierungsrats- und Grossratsbeschlüsse, die Beantwortung parlamentarischer Vorstösse, der Budgetprozess sowie Dienstleistungen für die Schulen im Bereich Finanzen und Personelles zum Pflichtenheft der Mitarbeitenden der Abteilung Mittelschulen. Eine exakte Abgrenzung der verschiedenen Aufgaben ist kaum möglich.

¹⁰ Auf den 1. August 2014 tritt eine revidierte Fassung des BerG in Kraft. Sämtliche Angaben im vorliegenden Bericht basieren jedoch noch auf der ursprünglichen Fassung vom 14. Juni 2005.

¹¹ Auf den 1. August 2014 tritt eine revidierte Fassung der BerV in Kraft. Sämtliche Angaben im vorliegenden Bericht basieren jedoch noch auf der ursprünglichen Fassung vom 9. November 2005.

Das RC-Gespräch gehört auch bei den Berufsfachschulen und den Schulen der höheren Berufsbildung zum gesetzlichen Grundauftrag. Es ist **in den Leistungsvereinbarungen** zwischen dem MBA und den subventionierten Schulen mit privater Trägerschaft und den kantonalen Schulen **festgehalten**. Die Berufsfachschulen haben auf Grund der Vorgaben im Bundesgesetz über die Berufsbildung (BBG) von 2002 ein Qualitätsmanagement eingeführt und teilweise zertifizieren lassen. Wie bei den Mittelschulen evaluiert das MBA jährlich die Zielvorgaben, überprüft die Umsetzung der Bildungsvorgaben und definiert gemeinsam mit der erweiterten Schulleitung der Berufsfachschulen und der Höheren Fachschulen die Ressourcenzuteilung sowie die Entwicklungsziele für das Folgejahr.

Aufwand für die Betroffenen und Kosten

Die Berufsschulinspektorinnen und Berufsschulinspektoren der Abteilung Berufsfachschulen des MBA wenden für die Durchführung der RC-Gespräche pro Jahr und Schule zweieinhalb bis drei Tage auf, einschliesslich der Vor- und Nachbereitungszeit. Insgesamt beläuft sich der Aufwand für **die 31 Berner Berufsfachschulen und Höheren Fachschulen** auf rund 90 Arbeitstage, was ca. einem halben Vollzeitäquivalent entspricht (vgl. Übersicht 4). Für die Beratung – im Zusammenhang mit der Aufsicht (0,5-1 VZÄ), aber auch zu anderen Schulentwicklungsprojekten – fällt darüber hinaus zusätzlicher Aufwand an. Alle diese Aufgaben gehören zum Pflichtenheft der Berufsschulinspektorinnen und Berufsschulinspektoren¹². Eine exakte Abgrenzung der verschiedenen Aufgaben ist deshalb kaum möglich.

Übersicht 4: Kennzahlen zur Schulaufsicht der Berufsfachschulen und Höheren Fachschulen

Auftrag:

- Beratungen von Bildungsinstitutionen nach Bedarf der Institutionen.
- **Führen von jährlich 31 Reporting-Controlling-Gesprächen (0,5 VZÄ).**
- Zuteilung von jährlich ca. 10'000 Lernenden an Berufsfachschulen (Klassenbildung).
- Umsetzung diverser Projekte im Rahmen der Bildungsstrategie und der Bundesvorgaben.

Stellen-Etat: Die Stellen für die Schulaufsicht sind in den Pflichtenheften der Mitarbeitenden integriert. Für die expliziten Aufgaben der Aufsicht und Beratung der Berufsfachschulen und Höheren Fachschulen (RC-Gespräche und Beratung nur im Zusammenhang mit der Aufsicht) werden ca. eine bis eineinhalb Vollzeitstellen (einschliesslich Abteilungsleitung und Sekretariat) benötigt.

Jährlicher Aufwand:	CHF 410'000
davon Personalaufwand:	CHF 225'000
davon Sachaufwand:	CHF 185'000 (IFES vgl. Kapitel 3.3)

3.3 Externe Evaluation der Qualitätsentwicklung

Die Leistungsvereinbarungen zwischen dem MBA und den Schulen auf der Sekundarstufe II sehen regelmässige externe Evaluationen vor. Das Institut für externe Schulevaluation auf der Sekundarstufe II (IFES), eine Institution der Schweizerischen Konferenz der kantonalen Erziehungsdirektoren (EDK), liefert den Schulen diese Aussenperspektive. Im Fokus der Evaluationen stehen die Qualitätsmanagementkonzepte, welche die Schulen seit 2004 gemäss den Qualitätsvorgaben des MBA und entsprechend ihren Bedürfnissen etabliert haben. Die externe Evaluation erfolgt mit Blick auf den Gesamtkontext einer Schule und soll die Transparenz der Urteilsbildung gewährleisten. Von grosser Bedeutung ist, dass die externen Evaluationen

¹² Neben den RC-Gesprächen gehören folgende Aufgaben ins Pflichtenheft der Berufsschulinspektorinnen und Berufsschulinspektoren: Die Beratung der Bildungsinstitutionen, die Beantwortung von parlamentarischen Vorstössen, die Planung und Umsetzung diverser Projekte im Rahmen der kantonalen Bildungsstrategie und von Regierungsrats- und Grossratsbeschlüssen sowie die Umsetzung der Bundesvorgaben.

in den Reporting-Controlling-Prozess eingebettet werden. Mit der unabhängigen Überprüfung des „gelebten„ Qualitätsmanagements stellen die Schulen der Sekundarstufe II einen wichtigen Teil der Schulaufsicht sicher.

Die aktuellen Entwicklungen zeigen, dass das Qualitätsmanagement den Schulen auf der Sekundarstufe II als Grundlage für die systematische Steuerung von Entwicklungsprozessen dient und eine qualitätsorientierte Haltung fördert. Eine „gute Schule„ setzt das ständige Bemühen, die Schul- und Unterrichtsqualität zu bewahren und zu verbessern, voraus und lebt eine Kultur des Hinschauens. Dies wird durch den regelmässigen Einbezug einer Aussensicht ermöglicht. Sie liefert zudem wichtige Inputs, die direkt in den Schulalltag einfließen können: Eine Berner Schule hat beispielsweise aufgrund der Evaluationsergebnisse ihrer zweiten Führungsebene mehr Kompetenzen und Pflichten übertragen und ihr Konzept zur Vermittlung von Informatikkompetenzen überarbeitet. Die Evaluationen werden von den Schulleitungen als Reflexionsbasis geschätzt und liefern dem MBA wichtige Einblicke in die Leistungsqualität der Schulen.

Der Aus- und Weiterbildungsmarkt verlangt heute von den Schulen, dass sie ihre Qualität durch Zertifizierungslabels (eduQua, ISO) ausweisen. Die Berner Schulen der Sekundarstufe II können auf solche kommerziellen Labels verzichten, wenn die externe Evaluation weiterhin durch das von der EDK unterstützte IFES erfolgen kann.

Aufwand für die Betroffenen und Kosten

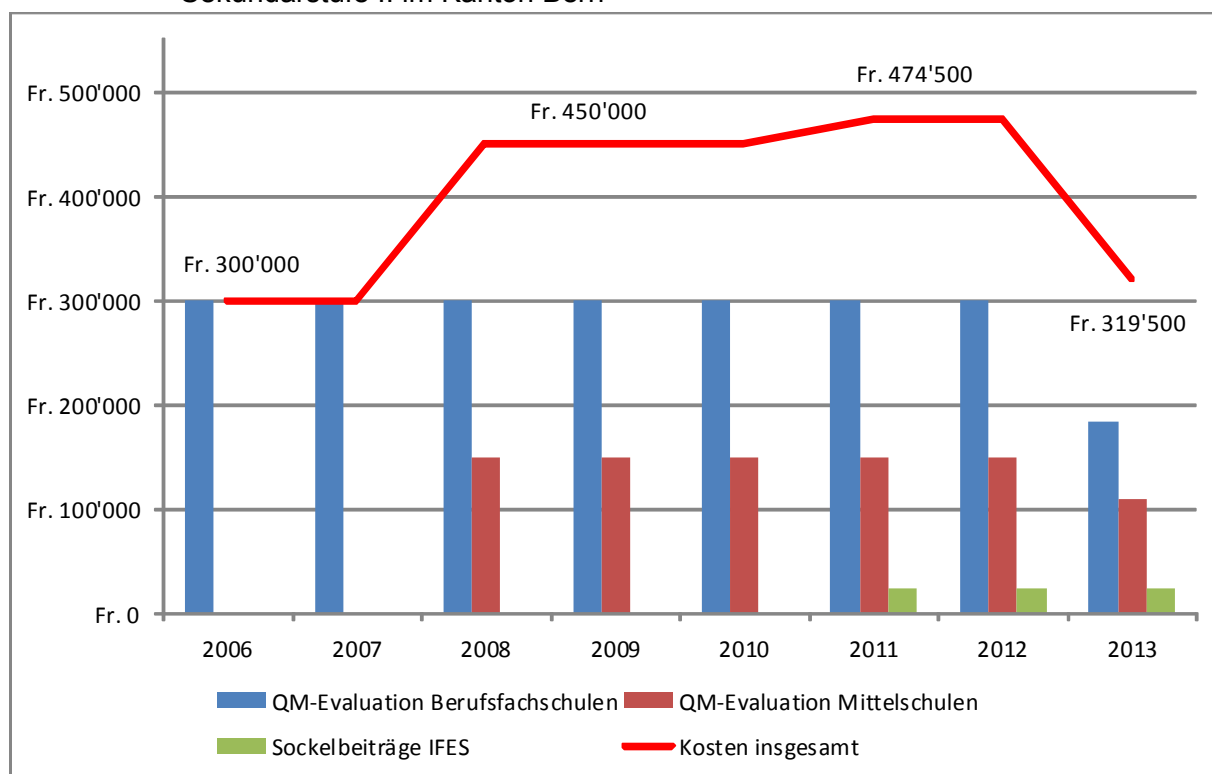
Externe Evaluationen durch das IFES werden an den Berufsfachschulen seit 2006 und an den Mittelschulen seit 2008 im Rhythmus von fünf bis sechs Jahren durchgeführt. Diese Periodizität wurde ab dem Schuljahr 2012/13 auf sieben bis neun Jahre verlängert. Die Fokusthemen, die bis anhin die Metaevaluationen des IFES ergänzt haben, werden künftig nicht mehr evaluiert. Diese Massnahmen führen ab 2013 zu Kosteneinsparungen von jährlich CHF 155'000. Der bisherige kantonale Aufwand lag für die Berufsfachschulen bei jährlich CHF 300'000 und für die Mittelschulen bei jährlich CHF 150'000 (vgl. Abbildung 1).

Der Kanton Bern steuert seit 2011 jährlich einen Beitrag von CHF 24'500¹³ an die Deckung der Grundkosten des IFES bei. Im Gegenzug ist durch die Streichung der Fokusevaluation und die Verlängerung der Periodizität eine erhebliche Aufwandminderung erfolgt. Ab 2013 werden jährlich nur noch zwei bis drei Berufsfachschulen und zwei Mittelschulen evaluiert (bis 2012 wurden jährlich ca. vier Berufsfachschulen und zwei bis drei Mittelschulen des Kantons Bern evaluiert). Der jährliche finanzielle Aufwand ist somit bei den Mittelschulen auf CHF 110'000 und bei den Berufsfachschulen auf CHF 185'000 gesunken. Da die Evaluationen einen Teil der Schulaufsicht durch das MBA darstellen, sind die entsprechenden Beträge in den vorherigen Kapiteln zur Schulaufsicht unter Sachaufwand aufgeführt (vgl. Übersicht 3 und Übersicht 4).

Der zeitliche Aufwand für die Teilnahme an den Evaluationen ist für die Schulen der Sekundarstufe II sehr unterschiedlich und lässt sich nicht in konkreten Stundenzahlen ausdrücken: Je nachdem wie viel Erfahrung die Schulen mit früheren Projekten haben, inwiefern eine Dokumentation zum Qualitätsmanagement bereits vorhanden ist bzw. diese für die Evaluation erst erstellt werden muss, muss mehr oder weniger Zeit eingesetzt werden. Die verantwortliche Person beim MBA benötigt für die Auswertung eines Evaluationsberichts pro Schule ca. einen halben Arbeitstag.

¹³ Die Höhe des Betrags errechnet sich gemäss Verteilschlüssel der EDK, der sich an der Einwohnerzahl der Kantone orientiert.

Abbildung 1: Entwicklung der Kosten für IFES für die QM-Evaluation der Schulen auf der Sekundarstufe II im Kanton Bern



3.4 Benchmarking der Mittelschulen

Benchmarking betrachtet die Qualitätsthematik über die Einzelschule hinweg und strebt die Verbesserung der eigenen Mittelschule durch das Lernen von anderen an. Ziel des Benchmarking ist die Bereitstellung von Führungsindikatoren, die der längerfristigen Schulentwicklung der Mittelschulen (Gymnasien, Fachmittelschulen FMS, Handelsmittelschulen HMS und Berufsmaturitätsschulen BMS) dienen. Neben der Erhebung von Kostenindikatoren werden in den beteiligten Kantonen alle drei Jahre die Abschlussklassen und auf Wunsch des Kantons oder der Schule ihre Lehrpersonen zu ihrer Zufriedenheit und ihrer Einschätzung qualitätsrelevanter Merkmale befragt. Zudem werden ebenfalls alle drei Jahre die Absolventinnen und Absolventen zwei Jahre nach Schulaustritt zu ihrem Werdegang befragt. Bisher teilgenommen haben Schulen aus den Kantonen AG, AI, BE, BL, BS, FR, GL, GR, LU, NW, OW, SG, SO, SZ, UR und VS. Die drei Teilprojekte – Erhebung der Kostenindikatoren, Befragung der Abschlussklassen sowie der Absolventinnen und Absolventen – erlauben eine umfassende Rückmeldung an die Mittelschulen.

Für jede Mittelschule wird nach Abschluss der jeweiligen Befragung ein individueller Basisbericht erstellt, der die Resultate der eigenen Schule im Vergleich zu den anderen darstellt. Sie können zudem die Ergebnisse aufgeschlüsselt nach Kriterien wie Geschlecht, Klasse usw. vertiefter analysieren. Die Mittelschulen interpretieren ihre Ergebnisse selber und leiten daraus im Rahmen des RC-Gesprächs gemeinsam mit dem MBA Entwicklungsschritte ab. So führten beispielsweise schlechte Werte bei der Beurteilung der Störungen im Unterricht dazu, dass sich einige Mittelschulen vertieft mit dem Thema Disziplin und Aufmerksamkeit auseinandergesetzt haben. Für die Mittelschulen hat sich das Benchmarking nahtlos an die Evaluation der neuen Maturitätsausbildung angeschlossen. Viele Elemente wurden aus dieser zwischen 1998 und 2004 durchgeführten Befragung übernommen und weitergeführt. Entsprechend ist das Instrument bei den Mittelschulen heute etabliert. Die Resultate des Benchmarking waren bei den Berufsmaturitätsschulen aufgrund der geringeren Schul- und Klassengrösse und einer schlechteren Rücklaufquote oft nicht repräsentativ. Die Berufsmaturitätsschulen werden deshalb dieses Instrument künftig nicht mehr anwenden.

Aufwand für die Betroffenen und Kosten

Die Hauptverantwortung für die Durchführung und Organisation der Befragung der Abschlussklassen oder der Absolventinnen und Absolventen lag bis Ende 2013 bei der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZHAW). Für die Schulen ist der Aufwand gering. Sie müssen lediglich die Adressen für den Versand der Links zur Onlinebefragung bereitstellen. Die sorgfältige Interpretation der Ergebnisse benötigt etwa einen halben bis einen Tag für die verantwortliche Person der Schule. Das MBA interpretiert seinerseits die Daten integriert in die Vorbereitung des RC-Gesprächs. Als Mitglied der NW EDK leistete der Kanton Bern bisher einen jährlichen Sockelbeitrag von CHF 21'980 an die Grundkosten des mit der Aufgabe betrauten Forschungsinstituts der ZHAW. Seit 2012 ist der Kanton Zürich nicht mehr Teil der NW EDK, was dazu geführt hat, dass ab 2012 der Sockelbeitrag für den Kanton Bern um zusätzliche CHF 10'420 auf CHF 32'400 gestiegen ist. Jede Mittelschule muss pro Befragung Selbstkosten von CHF 2'000 übernehmen. Je nachdem welches Teilprojekt gerade ansteht und wie viele Mittelschulen sich an den Befragungen beteiligen, steigen oder fallen die Kosten für den Kanton. Für die 16 Mittelschulen¹⁴ zusammen fallen also im ersten Jahr rund CHF 32'000, im nächsten wiederum rund CHF 32'000 und im dritten keine Kosten an. Für die Jahre 2012 und 2013 ergeben sich Gesamtkosten (Sockelbeitrag und Befragungen) in der Höhe von je CHF 64'400 (vgl. Tabelle 1). Um eine Institutionalisierung des Benchmarking der Mittelschulen sicherstellen zu können, wird das Projekt ab 2014 in das IFES integriert. Dadurch kann das IFES Synergien nutzen und das Know-how bündeln. Die Sockelbeiträge für das Benchmarking und das IFES werden den an IFES beteiligten Kantonen ab 2014 vom IFES in Rechnung gestellt. Dadurch verdoppelt sich der Beitrag des Kantons Bern an IFES. Da der Sockelbeitrag der NW EDK an das Benchmarking wegfällt – womit auch eine finanzielle Entlastung des Kantons Bern einhergeht – kann die Institutionalisierung des Benchmarkings aus Sicht des Kantons Bern jedoch kostenneutral durchgeführt werden.

Ein Verzicht auf die Durchführung des Benchmarkings würde bei den Mittelschulen zu einem Abbruch der Zeitreihen führen und eine rückblickende Beurteilung wäre kaum mehr möglich. Die Kosten wären höher, wenn der Kanton Bern oder die einzelnen Schulen die Datenerhebung und -auswertung in eigener Regie durchführen müssten. Zudem könnte die einheitliche Methodik bei der Durchführung der Evaluation nicht mehr vollumfänglich sichergestellt werden.

Tabelle 1: Kosten für das Benchmarking der Mittelschulen

Jahr	Analyse	CHF
2012	Sockelbeitrag	32'400
	Befragung von Absolventinnen und Absolventen von 16 Mittelschulen zwei Jahre nach Schulaustritt	32'000
	Total	64'400
2013	Sockelbeitrag	32'400
	Befragung der Abschlussklassen, Lehrpersonen und Schulleitungen von 16 Mittelschulen	32'000
	Total	64'400

¹⁴ Das MBA hat die Qualitätsaufsicht über alle 16 Mittelschulen des Kantons Bern. Davon haben vier eine private Trägerschaft und zwölf werden vom Kanton geführt.

3.5 Beratung von Schulen der Sekundarstufe II zu spezifischen Themen

Gesetzliche Grundlagen

- Verordnung vom 27. November 2002 über die Organisation und die Aufgaben der Erziehungsdirektion (Organisationsverordnung ERZ, OrV ERZ; BSG 152.221.181)
- Art. 39 der Verordnung vom 9. November 2005 über die Berufsbildung, die Weiterbildung und die Berufsberatung (BerV; BSG 435.111)
- Art. 36 der Mittelschulverordnung vom 7. November 2007 (MiSV; BSG 433.121)
- Reglement 2.3.6 des Mittelschul- und Berufsbildungsamts
- Reglement 2.3.7 des Mittelschul- und Berufsbildungsamts

Die Berufsschulinspektorinnen und -inspektoren, die Abteilung Mittelschulen sowie weitere Mitarbeitenden des MBA stehen den Schulen bei besonderen Anliegen, in Krisensituationen oder bei speziellen Fragen zu personalrechtlichen Aspekten beratend zur Verfügung. Diese Beratungsaufgaben gehören einerseits zum Pflichtenheft der Mitarbeitenden des MBA und fördern andererseits die Beziehungspflege mit den Schulen.

Eine professionelle Beratung ermöglicht Fehlentscheide zu verhindern und bringt den Schulen eine Zeit- und Ressourcenersparnis. So konnte beispielsweise aufgrund professioneller Beratungsleistungen durch Mitarbeitende des MBA bei der Reorganisation der Berufsschulorganisation Berner Oberland (Schlossbergschule) auf ein externes Mandat verzichtet werden. Auch die Schliessung der Abteilung Bekleidungsgestalterin an der BFF Bern führte zu einem grösseren Beratungsaufwand beim MBA: Die Mitarbeitenden mussten die verschiedenen Anspruchsgruppen informieren, die Stellensuchenden beraten und sozialpolitische Massnahmen einleiten. Die Abteilung Mittelschulen des MBA begleitete zudem die Gymnasien, als es durch die Streichung der individuellen Förderung im «Bildnerischen Gestalten» zu einem Stellenabbau kam.

Wie diese Beispiele zeigen, lösen Sparmassnahmen, die die Schulen direkt betreffen, stets einen zusätzlichen Ressourcenbedarf beim MBA für die Beratung der Schulen aus. Diesen Bedarf versucht das MBA, wenn immer möglich, mit den vorhandenen Personalressourcen zu decken. Externe Beratungsunterstützung wird dann herangezogen, wenn das entsprechende Spezialwissen im Amt nicht vorhanden ist oder wenn aufgrund der Grösse des Projekts personelle Ressourcen fehlen. Grossprojekte lassen sich mit externer Unterstützung speditiver durchführen, was schliesslich zu Kosteneinsparungen führt. Dies war beispielsweise der Fall bei der Überprüfung der Führungsstrukturen der Mittelschulen in den Jahren 2002 bis 2004, in deren Folge die Anzahl kantonaler Mittelschulen im Kanton Bern von 25 auf 12 reduziert wurde.

Insgesamt beliefen sich die Kosten für externe Beratungsaufwendungen des MBA im Jahr 2012 auf CHF 141'150 (vgl. Tabelle 2).

Tabelle 2: Kosten für externe Beratungsleistungen beim Mittelschul- und Berufsbildungsamt im Jahr 2012

Beratungsleistungen	CHF
Escada-FIS, Statistiken BFS (Informatikprojekt)	12'000
Interkantonales Schulabkommen	3'250
Fachausschuss ICT	6'500
Lernbereich Training und Transfer (LTT) Höhere Fachschule Pflege ¹⁵	6'000
Weiterbildung, interkantonale Koordination	5'300
Projekt Eidgenössisches Berufsattest „Assistent/in Gesundheit und Soziales“, Kostenanteil MBA ¹⁶	19'600
Abteilung Betriebswirtschaft und Recht und Abteilung Berufsschulen des MBA: div. Beratungen Leistungsverträge und Prozesse	63'500
Juristische Arbeiten	25'000
Total	141'150

Quelle: MBA, 2013

¹⁵ Die Berufsbezeichnung lautet Dipl. Pflegefachfrau/Pflegefachmann HF (Höhere Fachschule). Die Ausbildung gliedert sich in die beiden Lernbereiche Schule und berufliche Praxis sowie in den Lernbereich Training und Transfer.

¹⁶ Das Eidgenössische Berufsattest "Gesundheit und Soziales" hat die frühere Ausbildung zur Praxisassistentin abgelöst.

4 Hochschulen

Das Controlling gegenüber den Hochschulen ist eine gesetzliche Aufgabe der Erziehungsdirektion. Im Folgenden werden die gesetzlich vorgeschriebenen Aufgaben in diesem Bereich zusammenfassend aufgeführt.

Gesetzliche Grundlagen

- Gesetz vom 8. September 2004 über die deutschsprachige Pädagogische Hochschule (PHG; BSG 436.91), insbesondere Art. 48 und Art. 62.
- Verordnung vom 13. April 2005 über die deutschsprachige Pädagogische Hochschule (PHV; BSG 436.911)
- Statut vom 19. März 2013 der deutschsprachigen Pädagogische Hochschule (PHSt; BSG 436.911.0)
- Gesetz vom 19. Juni 2003 über die Berner Fachhochschule (FaG; BSG 435.411), insbesondere Art. 47 und Art. 58.
- Verordnung vom 5. Mai 2004 über die Berner Fachhochschule (FaV; BSG 436.811)
- Gesetz vom 5. September 1996 über die Universität (Universitätsgesetz, UniG; BSG 436.11), insbesondere Art. 60a und Art. 74.
- Verordnung vom 12. September 2012 über die Universität (UniV; BSG 436.111.1)
- Gesetz vom 8. September 2004 über den Beitritt des Kantons Bern zur interkantonalen Vereinbarung über die Fachhochschule der Westschweiz und zur interkantonalen Vereinbarung über die Hochschule Arc Bern-Jura-Neuenburg (BSG 439.32)
- Gesetz vom 23. November 2000 über den Beitritt des Kantons Bern zum interkantonalen Konkordat zur Schaffung einer gemeinsamen Pädagogischen Hochschule der Kantone Bern, Jura und Neuenburg (Haute Ecole Pédagogique, HEP-BEJUNE; BSG 439.28)

Das Amt für Hochschulen (AH) führt die Aufsicht über die Universität Bern, die Berner Fachhochschule sowie die Pädagogische Hochschule Bern (PH Bern), die Haute Ecole Pédagogique Berne-Jura-Neuchâtel (HEP BEJUNE) und die Hochschule ARC Bern-Jura-Neuenburg. Es bereitet die gesetzlichen Grundlagen für den Hochschulbereich vor und stellt die periodische Steuerung durch den Regierungsrat (Leistungsauftrag, Beitragsgewährung) und das damit verbundene Hochschulcontrolling sicher (vgl. Übersicht 5).

Im Zug der Einführung der Teilrevision der Hochschulgesetze erhielten die Hochschulen in finanziellen und organisatorischen Belangen mehr Autonomie. Die Steuerung und Entwicklung im Hochschulbereich erfolgt in enger Zusammenarbeit zwischen dem AH und den Hochschulen.

Das AH bietet eine Beratungsstelle für Studierende und Dozierende der Berner Hochschulen an. Die Studierenden können sich bei Fragen zur Studiengestaltung oder zur Laufbahngestaltung und die Dozierenden bei Konflikten und persönlichen Schwierigkeiten an die Beratungsstelle wenden.

Übersicht 5: Kennzahlen des Controllings im Hochschulbereich

Auftrag:

- Controllingaufgaben des Amtes gemäss der kantonalen Hochschulgesetzgebung:
 - Erarbeiten der Leistungsaufträge an die Hochschulen;
 - Überprüfen der Zielerreichung;
 - Reportinggespräche zwischen Hochschulen und Erziehungsdirektion.
- Aufsichtsaufgaben des Amtes gemäss der kantonalen Hochschulgesetzgebung:
 - Genehmigung von Studien- und Prüfungsreglementen der Hochschulen;
 - Behandlung von Aufsichtsanzeigen;
 - Erstellen von Beglaubigungen.

Stellen-Etat: Für die Gesamtheit derjenigen Aufgaben des Amtes, die in direktem Zusammenhang mit dem Trägercontrolling und der gesetzlichen Aufsicht über die Universität, der Berner Fachhochschule und der Pädagogischen Hochschule Bern zu erbringen sind, werden 330 Stellenprozente benötigt.

Jährlicher Aufwand: CHF 520'000

davon Personalaufwand: CHF 495'000

davon Sachaufwand: CHF 25'000

4.1 Beratungsangebote der Pädagogischen Hochschule Bern

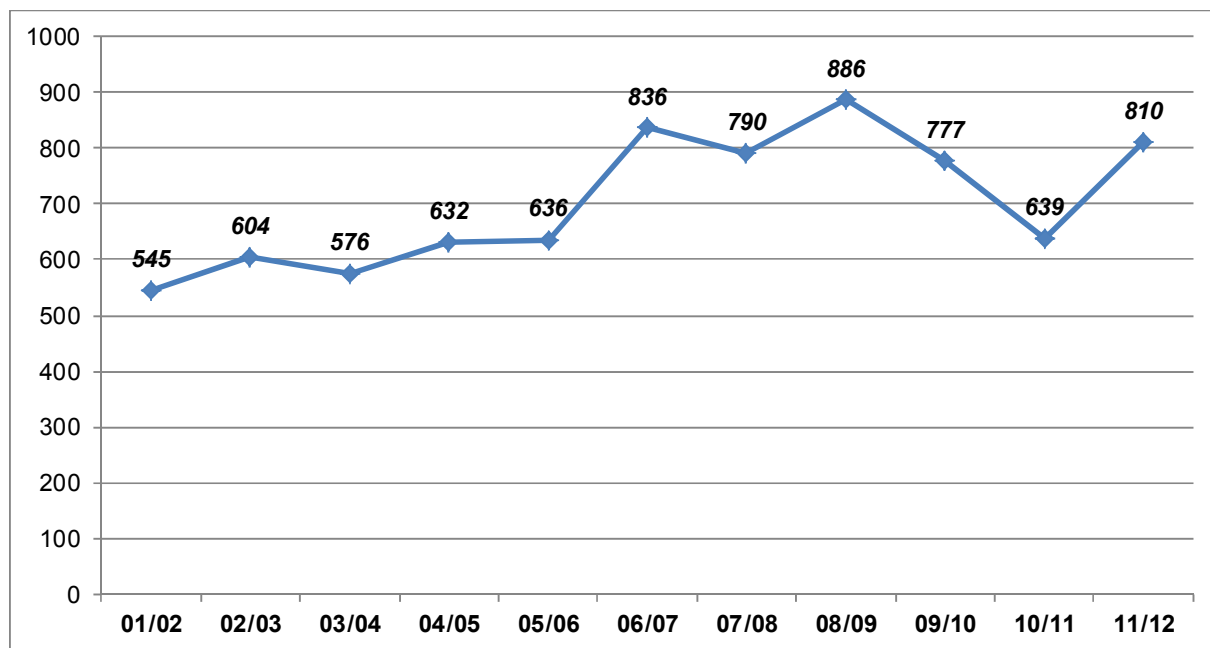
Das Beratungsangebot der PH Bern ist ein Teil ihres gesetzlichen Auftrags, „Dienstleistungen für Lehrpersonen und Dritte“ zu erbringen (Art. 5 Abs. 1 und 6 PHG). Der Leistungsauftrag der Erziehungsdirektion an die PH Bern konkretisiert im Bereich Weiterbildung/Dienstleistungen den Leistungsauftrag des Regierungsrates an die PH Bern. Die erbrachten Leistungen werden im jährlichen Controlling durch das Amt für Hochschulen überprüft. Zu den Beratungsangeboten der PH Bern gehören die personenzentrierte Beratung, die fachspezifische und pädagogische Beratung sowie die Kader- und Systemberatung.

Personenzentrierte Beratung

Die personenzentrierte Beratung umfasst Einzelberatung und Beratungen von Kleinteam zu Fragen der Burnout-Prävention, der Zusammenarbeit, der Arbeitsorganisation, der Klassenführung und zu berufsbiografischen Themen. So leistet die personenzentrierte Beratung einen wichtigen Beitrag zum Verbleib der Lehrkräfte im Beruf und fördert die Qualität des Unterrichts und der Arbeitsorganisation. Das Angebot ist für die Lehrpersonen bis zu sechs Beratungsstunden kostenlos, da diese Stunden über den Leistungsauftrag des Regierungsrats an die PH Bern finanziert werden.

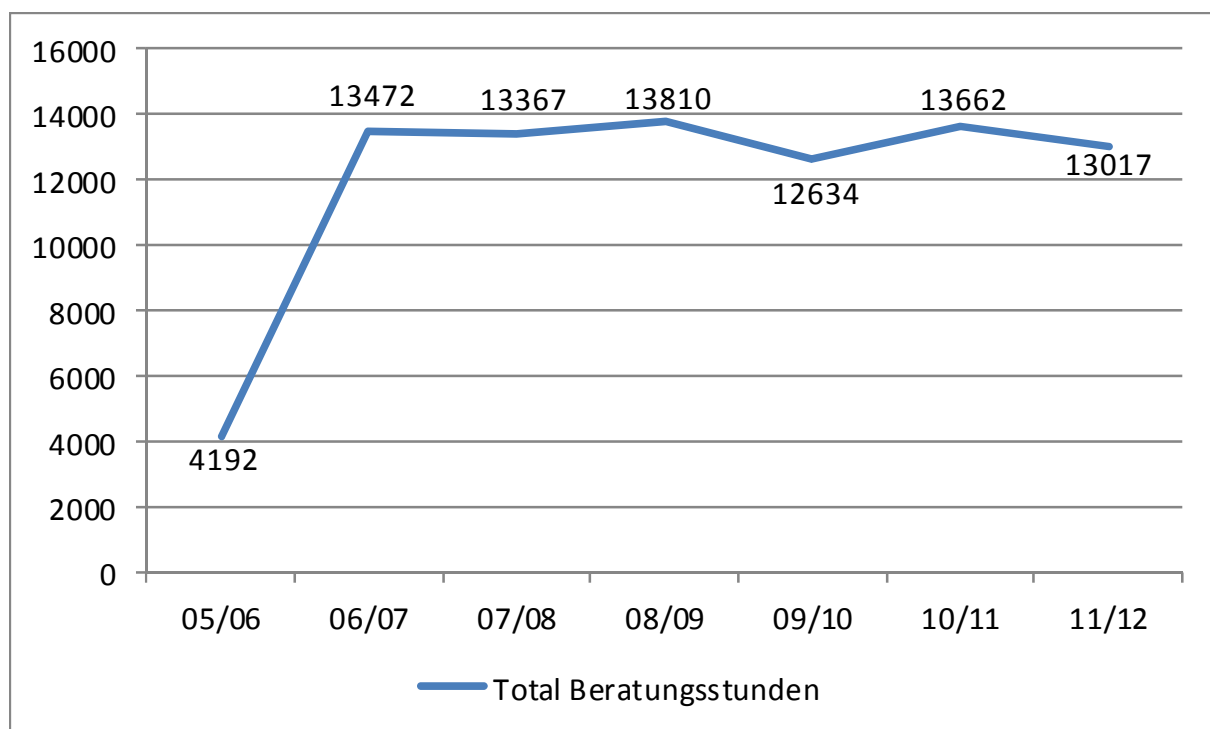
Die Fallzahlen der personenzentrierten Beratung haben sich über das letzte Jahrzehnt zwischen 545 und 886 Beratungen bewegt (vgl. Abbildung 2). Der markante Anstieg der Fallzahlen zwischen dem Schuljahr 2005/06 (636 Beratungen) und dem Schuljahr 2006/07 (836) ist auf die Aufnahme der Beratung der Schulinspektoren und Schulinspektorinnen in den Leistungsauftrag der PH Bern und auf den steigenden Bedarf an Unterstützung durch das Case Management zurückzuführen.

Abbildung 2: Entwicklung der Fallzahlen in der personenzentrierten Beratung



In den Folgejahren hat sich der personenzentrierte Beratungsaufwand der PH Bern auf einem stabilen Niveau von durchschnittlich rund 13'300 Stunden pro Jahr eingependelt (vgl. Abbildung 3).

Abbildung 3: Entwicklung des Totals der personenzentrierten Beratungsangebote der PHBern in Stunden



Fachspezifische und pädagogische Beratung

Im Zentrum der fachspezifischen und pädagogischen Beratung steht das Lernen und Verstehen der Schüler und Schülerinnen. Die Lehrpersonen können in fachdidaktischen Beratungs- und Coachingsituationen ihre Kompetenzen weiterentwickeln und die eigene Unterrichtspraxis reflektieren. Dadurch wird die Lernsituation für Schüler und Schülerinnen verbessert, die

Lehrpersonen können ihren Berufsauftrag besser wahrnehmen und fühlen sich durch die Unterstützung gestärkt.

Die Fallzahlen sind in allen Beratungsgefässen (Klassenführung, Zusammenarbeit Eltern, Krisenintervention, Methode/Didaktik) seit 2006 zwischen 30 % und 60 % zurückgegangen (vgl. Abbildung 4). Diese Ergebnisse sprechen dafür, dass die Beratungsangebote bei den Zielgruppen Wirkung entfalten. Die Angebote sind für die Lehrpersonen eine Form von Weiterbildung und geben ihnen das Rüstzeug, mit schwierigen Situationen besser umgehen zu können.

Kader- und Systemberatung

Mit der Einführung von geleiteten Schulen stiegen die Anforderungen an die Aufgaben von Schulleitungen. Die Kader- und Systemberatung stärkt die Kompetenzen der Schulleitungen und weiterer Personen mit Führungsaufgaben. Sie bietet Unterstützung für eine systematische Personal- und Qualitätsentwicklung sowie für eine bessere Organisationsgestaltung und Steuerung von Veränderungsprozessen in den Schulen. Die Kader- und Systemberatung thematisiert Führungs- und Entwicklungsaufgaben, unterstützt bei Problem- und Krisensituationen und fokussiert auf die Weiterentwicklung von Schulen in struktureller und kultureller Hinsicht.

In den vergangenen Jahren sind die Fallzahlen in der Kader- und Systemberatung stabil geblieben, sieht man von der Abnahme beim Thema „Zeitmanagement/Organisation“ im Studienjahr 2010/11 ab (vgl. Abbildung 5).

Abbildung 4: Entwicklung der Fallzahlen in der fachspezifischen und pädagogischen Beratung

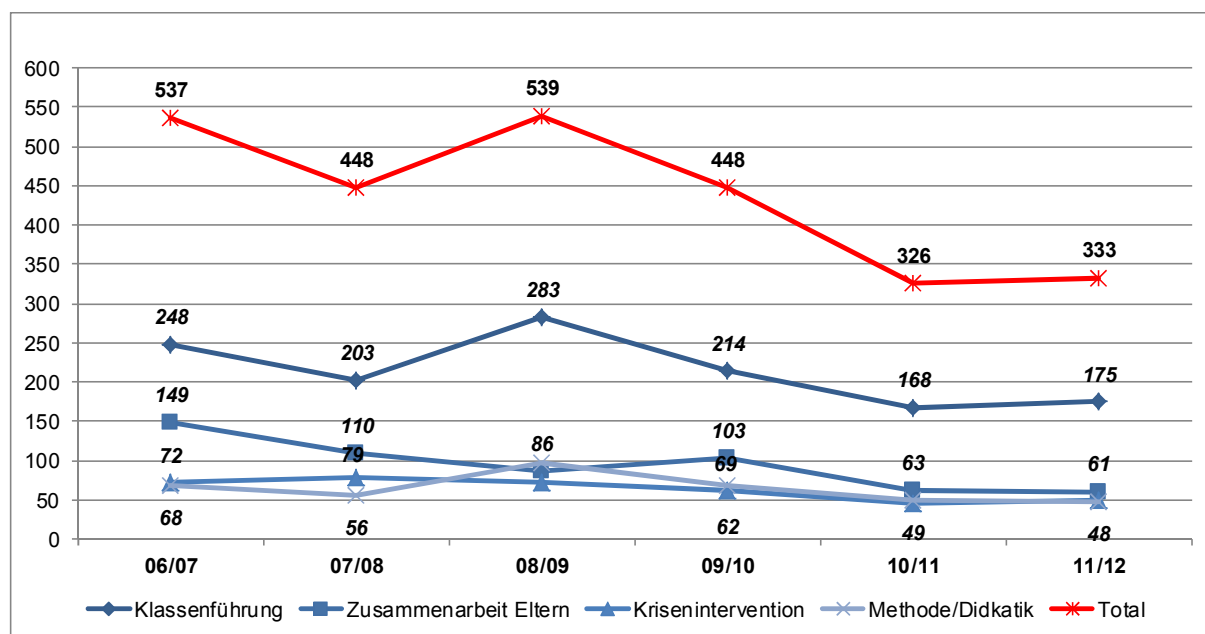
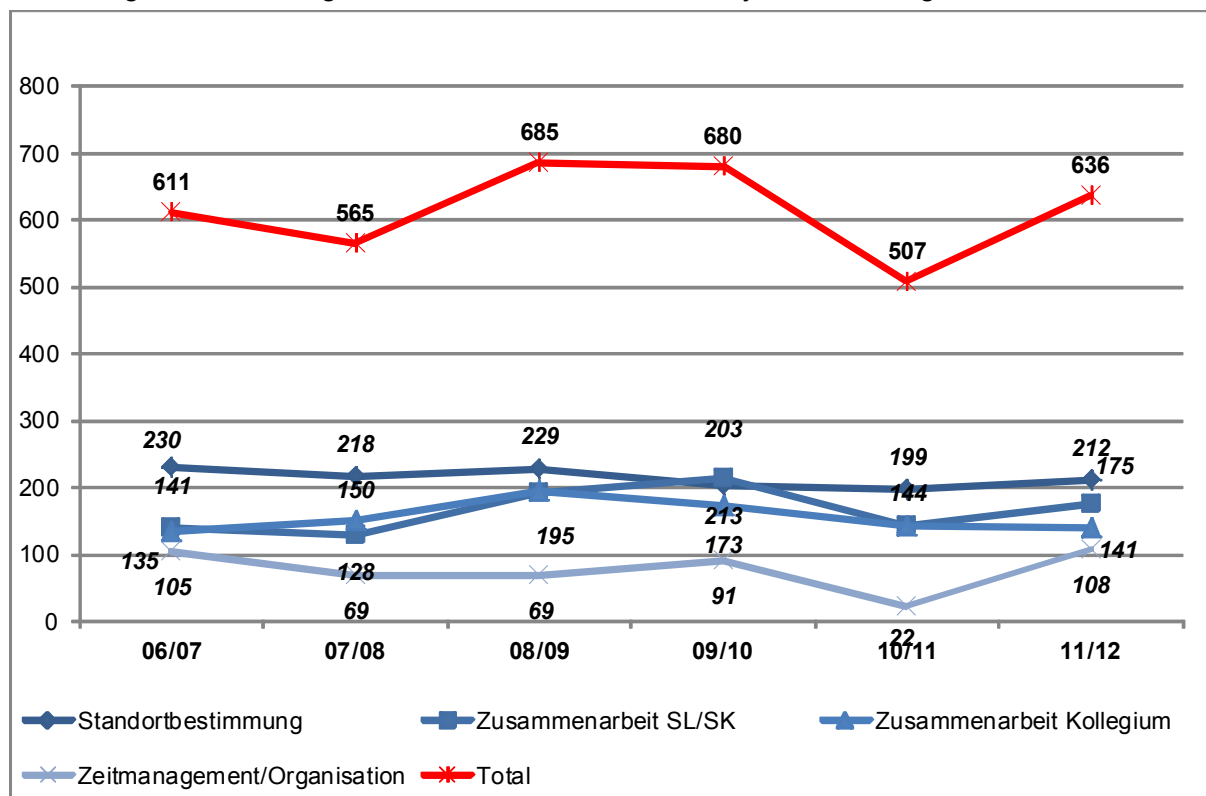


Abbildung 5: Entwicklung der Fallzahlen in Kader- und Systemberatung



Wie diese Befunde zeigen, folgt das Beratungsangebot der PH Bern keiner Angebotsorientierung, wie dies während der Debatte zur Motion "Weniger Verwaltung statt weniger Unterricht" (Näf-Piera, Wälchli, Rösti; M020/2012) im Grossen Rat beanstandet wurde¹⁷. Das Angebot deckt ein breites Bedürfnis der Lehrkräfte und Schulleitungen.

Lehrpersonen und Schulen sind heute mit immer neuen Herausforderungen und komplexeren Problemen konfrontiert. Damit sie den beruflichen Auftrag und die damit verbundenen Anforderungen über die Jahre erfüllen, sollen sie auf professionelle Unterstützung zurückgreifen können. Die Lehrkräfte sind mit dem Beratungsangebot der PH Bern sehr zufrieden¹⁸. Lehrer und Lehrerinnen, die sich ernstgenommen fühlen, sind motivierter und unterrichten besser. Die Dienstleistungen der PH Bern kommen damit indirekt auch den Schülern und Schülerinnen zu Gute.

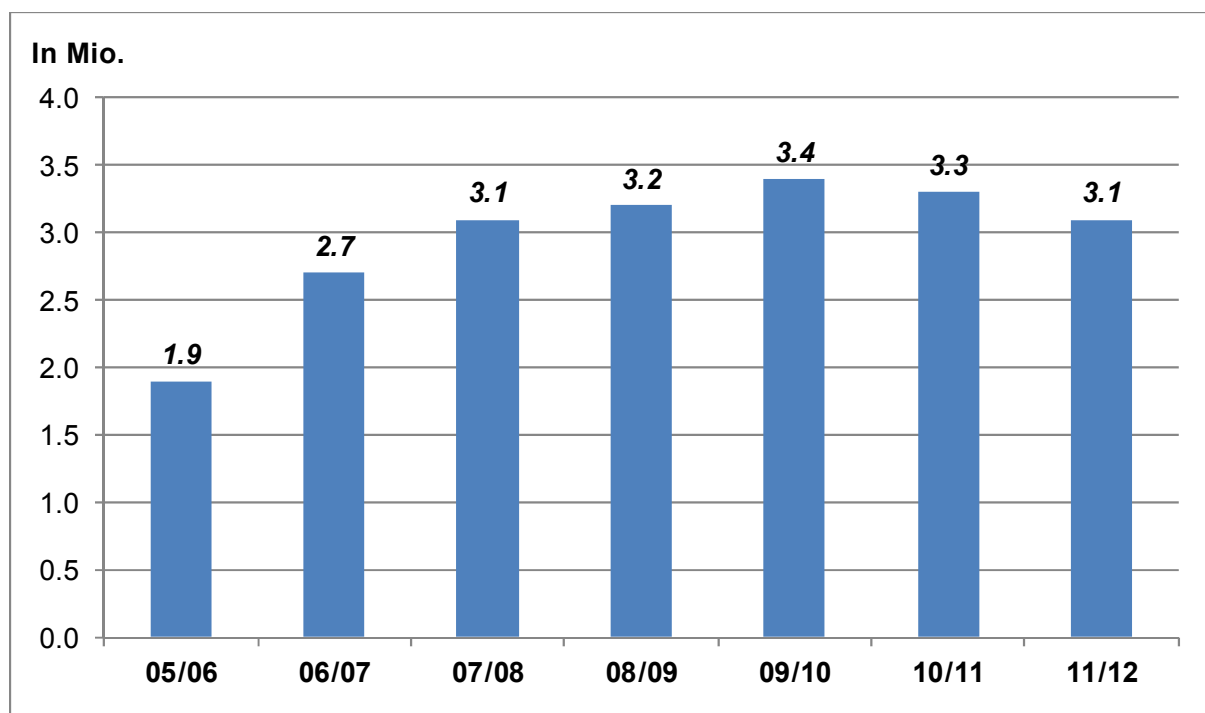
¹⁷ Motionär Roland Näf stellte am 11. September 2012 gegenüber dem Grossen Rat fest, dass das Beratungsangebot der PH Bern angebotsorientiert sei (Tagblatt des Grossen Rates vom 11.09.2012, S.1109). Dieser Sichtweise wird von Grossrat Daniel Kast, ebenfalls Schulleiter, widersprochen (Tagblatt des Grossen Rates vom 11.09.2012, S.1111).

¹⁸ Die Zufriedenheit mit dem Beratungsangebot der PH Bern wird durch das Institut für Weiterbildung (IWB) durch Befragungen der Klientinnen und Klienten erhoben. Dabei werden die Beratungsdienstleistungen der PH Bern regelmässig ausgesprochen positiv beurteilt (Mittelwert von 5,4 auf einer Skala mit dem Minimum 1 und dem Maximum 6).

Kostenentwicklung

Die Nettokosten¹⁹ für die Beratungsleistungen der PH Bern stiegen zwischen dem ersten und zweiten Geschäftsjahr (2006–2007) – massgeblich bedingt durch die Integration der Inspektorsberatungen und durch den Ausbau des Case Managements – überdurchschnittlich an, sind aber seit dem Studienjahr 2010/11 rückläufig (vgl. Abbildung 6). Mit dem Case Management können Personen bei längerer Krankheit bedarfsgerecht unterstützt und effizient in ihre bisherige Berufstätigkeit integriert werden. Jährlich sind es rund drei Viertel der zwischen 260 bis 290 betreuten Fälle, die den Schuldienst wieder aufnehmen. Seit 2008 werden alle Lehrpersonen, die länger als vier Wochen krankgeschrieben sind, systematisch erfasst. Ein vierstufiges Arbeitsversuchsmodell erlaubt nach längerer Krankheit eine aufbauende Reintegration in den Schuldienst. Diese Massnahmen sowie eine starke Zunahme von Burnout- und Depressionsfällen unter den Lehrkräften erforderten zwischen 2005 und 2012 einen Ausbau des Case Management von einer auf vier Vollzeitstellen. Dieser Mehraufwand wird durch eine deutlich höhere Rückführungsquote und eine geringere Invalidisierung kompensiert. Die Berner Lehrerversicherungskasse finanziert das Angebot mit jährlich CHF 200'000.

Abbildung 6: Entwicklung der Nettokosten für Beratung



Der Personalaufwand für sämtliche Beratungsleistungen der PH Bern entspricht rund 17 Vollzeitstellen. Auf die regionalen Beratungsstellen (Bern, Burgdorf, Biel und Spiez) zur personenzentrierten Beratung entfallen vier und auf das Case Management ebenfalls rund vier Vollzeitstellen. Die übrigen neun Stellen werden für die fachspezifische und pädagogische Beratung sowie für die Kader- und Systemberatung eingesetzt. Zur Erfüllung aller Beratungsdienstleistungen steht der PH Bern ein Personalkredit von CHF 3,4 Millionen zur Verfügung (vgl. Übersicht 6).

¹⁹ Die Nettokosten entsprechen dem Deckungsbeitrag 1, also dem direkten Beratungsaufwand gemäss der Formel: Direkt zurechenbarer Personalaufwand plus direkt zurechenbarer Sachaufwand abzüglich dem direkt zurechenbaren Ertrag.

Übersicht 6: Kennzahlen zum Beratungsangebot der PH Bern

Auftrag:

- Personenzentrierte Beratung von Lehrpersonen in den regionalen Beratungsstellen (rund 700–900 Fälle pro Jahr).
- Case Management bzw. Unterstützung von krankgeschriebenen Lehrpersonen (rund 260–290 Fälle pro Jahr).
- Fachspezifische und pädagogische Beratung von Lehrpersonen (stabilisiert auf ca. 330 Fälle pro Jahr).
- Kader- und Systemberatung (rund 500–700 Fälle pro Jahr)
- Jährlich werden durch qualifizierte Fachpersonen rund 13'000 Stunden in der personenzentrierten Beratung geleistet.

Stellen-Etat: 4 Vollzeitstellen in den regionalen Beratungsstellen (Bern, Burgdorf, Biel und Spiez), 4 Vollzeitstellen für das Case Management, 9 Vollzeitstellen für die fachspezifische und pädagogische Beratung sowie die Kader- und Systemberatung.

Jährlicher Aufwand (2012): CHF 3'500'000

davon Personalaufwand: CHF 3'400'000

davon Sachaufwand: CHF 100'000

Erlös: CHF 400'000

Saldo: CHF 3'100'000

Im Rahmen der Erneuerung des Leistungsauftrags (2014–2017) des Regierungsrats und der Erziehungsdirektion des Kantons Bern an die PH Bern wurden mögliche Anpassungen geprüft. Dabei stand die Frage im Vordergrund, inwiefern sich der einzelne Nutzer oder die einzelne Nutzerin bei häufiger Beanspruchung an der Finanzierung des Beratungsangebots beteiligen soll. Aus inhaltlicher und qualitativer Sicht wurde das Beratungsangebot der PH Bern nicht infrage gestellt. Es wurde denn auch entschieden, dass Beratungsdienstleistungen weiterhin nur bis zum durchschnittlichen Grundbedarf einer Lehrperson/Schule kostenlos genutzt werden können. Dasselbe gilt neu allgemein im Bereich der Weiterbildung, wenn Nachfragen einen übermässigen Aufwand auslösen. Die Auswirkungen dieser neuen Regelung auf die Beanspruchung der Dienstleistungen der PH Bern sind aufgrund der erst kurzen Zeitspanne seit der Einführung noch nicht absehbar.

Das *Centre ACCES* (Centre d'accompagnement, de conseil, de consultation pour les enseignants, les enseignantes et les établissements scolaires) mit Sitz in Péry bietet Betreuung, Beratung und Sprechstunden für Lehrkräfte und Schulen im Berner Jura an. Es ist dem Generalsekretariat der Erziehungsdirektion angegliedert (unter der Verantwortung des französischsprachigen stellvertretenden Generalsekretärs) und setzt sich derzeit aus zwei pädagogischen Beratern, einer Psychologin und einer Sekretärin zusammen (insgesamt 2,1 VZÄ²⁰).

²⁰ Davon finanziert die Conférence de Coordination Francophone (COFRA) 0,2 Vollzeitäquivalente.

5 Schlussfolgerungen

Unter Bildungscontrolling versteht man die regelmässige Steuerung, Kontrolle und Planung der Arbeit von öffentlichen und privaten Bildungsinstitutionen durch die Erziehungsdirektion, was eine stete Qualitätsentwicklung ermöglicht. Die Einführung von Qualitätsentwicklung bzw. Qualitätsmanagement ist eng mit der Entlassung der Bildungsinstitutionen in die (Teil-)Autonomie und einer Dezentralisierung der Entscheidungsfindung verknüpft. Diese Entwicklung, die im Kanton Bern in den 1990er Jahren eingeleitet wurde, entspricht dem Konzept des New Public Management (NPM): Die politischen Behörden machen strategische Zielvorgaben, die dann im Rahmen von Leistungsaufträgen mit den Bildungsinstitutionen konkretisiert werden. Die Bildungsinstitutionen erhalten Gestaltungsfreiräume in der Umsetzung und ein Globalbudget, um ihre Aufgaben erfüllen zu können. Eine dezentrale Steuerung der Bildungsinstitutionen ist nur möglich, wenn entsprechende Instrumente zur Verfügung stehen, um die Erreichung der vorgegebenen Ziele zu überprüfen und die Bildungsinstitutionen in ihrer Weiterentwicklung zu unterstützen.

Die Steuerung der Schulen mittels Globalbudget und Qualitätsmanagement hat sich in den letzten Jahren im Kanton Bern etabliert. Dabei ist der damit verbundene finanzielle und personelle Aufwand gering geblieben. Dies hängt auch damit zusammen, dass die Erziehungsdirektion lediglich die Rahmenbedingungen vorgibt und den Bildungsinstitutionen breiten Gestaltungsfreiraum lässt, eigene massgeschneiderte Qualitätskonzepte zu entwickeln. Dieses Vorgehen entspricht dem Prinzip, dass Qualität ihre Wirkung nur entfalten kann, wenn sie ein Bestandteil der Schulkultur ist und auf Selbstverantwortung basiert. Die Berner Bildungsinstitutionen haben die Vorgaben der Erziehungsdirektion erfolgreich umgesetzt: Sie haben Massnahmen definiert, die den Bedürfnissen ihres Qualitätskonzepts entsprechen. So ermöglicht beispielsweise ein regelmässiges und systematisches Feedback der Schülerinnen und Schüler oder das Hospitieren zwischen Lehrkräften den Schulen, Veränderungen im Umfeld frühzeitig wahrzunehmen und individuelle Lösungsstrategien zu entwickeln.

Im Zuge der kantonalen Sparmassnahmen stehen auch die Bildungsinstitutionen unter einem Spardruck. Gleichzeitig verlangen Bürgerinnen und Bürger aber von den Bildungsinstitutionen, dass sie sich weiterentwickeln und sich den wandelnden Bedürfnissen der Gesellschaft anpassen. Nur effiziente Bildungsinstitutionen schaffen den Spagat zwischen Qualitätsverbesserung und Kostenbewusstsein. Gefragt sind Schulleitungen, die ihre Schulen sowohl im pädagogischen als auch im administrativen Bereich professionell leiten. Mit einem guten Beratungsangebot und Qualitätsmanagement erhalten die Schulleitungen Steuerungswissen an die Hand, um diese Herausforderung bewältigen zu können. Ein bedarfsorientiertes und unterstützendes Beratungsangebot für Bildungsinstitutionen ist Teil einer sich stets weiter entwickelnden und prozessorientierten Schulkultur.

Die Erziehungsdirektion kommt der Aufforderung der Motion, eine Liste mit sämtlichen Projekten in den Bereichen Controlling und Beratung von Bildungsinstitutionen einschliesslich differenzierter Angaben zu den Kosten zu erstellen, mit vorliegendem Bericht nach. Abgesehen von drei – inzwischen abgeschlossenen – Ausnahmen werden bei der Erziehungsdirektion in den Bereichen Controlling und Beratung von Bildungsinstitutionen keine Projekte realisiert. Die Ausnahmen sind das Projekt „IQES online“ (Aufhebung der finanziellen Beteiligung des Kantons per Ende 2012), das Projekt „Benchmarking Schulen Sekundarstufe II“ (interkantonale Institutionalisierung per Ende 2013) sowie das Projekt Eidgenössisches Berufsattest „Assistent/in Gesundheit und Soziales“ (Abschluss per Ende 2012). Um den Erwartungen der Motionärin und der Motionäre nach Zusammenstellung dennoch zu entsprechen, wurden im vorliegenden Bericht die Aufgaben aller Bildungsämter in diesen Bereichen zusammenfassend aufgeführt. Neben der Auflistung wurden die einzelnen Controlling- und Beratungsangebote erläutert und mit Kennzahlen versehen.

5.1 Bildungscontrolling

Der Kanton Bern verfügt über ein **schlankes, effizientes und kostengünstiges Qualitätsmanagement und Controlling der Bildungsinstitutionen**. Es basiert stark auf dem Vertrauen in die Kompetenz und die Selbstverantwortung der Lehrpersonen, Schulleitungen und Gemeindebehörden und unterstützt diese bei ihrer Tätigkeit.

Das Bildungscontrolling ist je nach Bildungsstufe unterschiedlich ausgestaltet. Bei allen Bildungsstufen gilt, dass damit zwar die hauptsächlichen Controllingtätigkeiten erfasst und beschrieben sind. Eine exakte Abgrenzung zu übrigen Tätigkeiten, die – im jeweils wesentlich kleineren Umfang – ebenfalls Controlling-Elemente enthalten können, ist jedoch nicht möglich.

Im **Bereich der Volksschulen** wird das Controlling durch die Schulaufsicht wahrgenommen. Der Kanton wendet dafür 0,5 Promille der Gesamtkosten für die Volksschulen auf (CHF 500'160 bei Gesamtausgaben für die Volksschule von CHF 1,1 Milliarden).

Im **Bereich der Sekundarstufe II** gehört das **Reporting-Controlling-Gespräch** (RC-Gespräch) im Rahmen der Schulaufsicht durch das MBA zum gesetzlichen Auftrag für die Mittelschulen, die Berufsfachschulen und die Schulen der höheren Berufsbildung. Zudem sind in den Leistungsvereinbarungen zwischen dem MBA und den Schulen auf der Sekundarstufe II **regelmässige externe Evaluationen** durch das IFES vorgesehen. Das interkantonale Projekt Benchmarking Schulen Sekundarstufe II betrachtet die Qualitätsthematik über die Einzelschule hinaus. Messkriterien machen es möglich, dass der eigene Entwicklungsstand über den Vergleich mit Durchschnittswerten besser eingeschätzt werden kann. Im Bereich der Mittelschulen und in der Berufsbildung liegt der Anteil für das Bildungscontrolling im Vergleich zum gesamten Finanzvolumen der Bildungsinstitutionen bei 0,12 % (CHF 714'400 bei Gesamtausgaben von rund CHF 587 Millionen).

Im **Bereich der Hochschulen** wird die Steuerung via Leistungsvereinbarungen und Reporting-Gesprächen vorgenommen. Der finanzielle Aufwand für das Trägercontrolling und die gesetzliche Aufsicht über alle Hochschulen ist mit 520'000 Franken gering (0,12 % der kantonalen Aufwendungen für die drei Berner Hochschulen von CHF 436.3 Millionen).

Die Gesamtkosten für das Controlling bei der Erziehungsdirektion beliefen sich im Jahre 2012 somit insgesamt auf rund CHF 1,735 Millionen. **Dieser Betrag macht weniger als ein Promille des gesamten Finanzvolumens für die Bildungsinstitutionen aus.** Das Bildungscontrolling gründet für alle Schulstufen auf einer gesetzlichen Grundlage. Es stellt sicher, dass alle Schulen einen vergleichbaren Qualitätsstandard aufweisen. Das stärkt das Vertrauen der Eltern und der Lernenden in das Berner Bildungssystem. Weitere Sparanstrengungen im Bereich des Bildungscontrollings wären wahrscheinlich mit einem Qualitätsverlust bei den Schulen verbunden.

5.2 Beratung von Bildungsinstitutionen

Die Gesamtkosten für die **Evaluation der Tätigkeiten der Erziehungsberatung und Beratung von Schulen der Sekundarstufe II zu spezifischen Themen** beliefen sich im Jahre 2012 auf rund CHF 142'000. Dieser Betrag setzt sich zusammen aus den Kosten für die mittels Kundenbefragung durchgeführte Evaluation zum Grundangebot der Erziehungsberatung, zur Expertentätigkeit und zur Nachwuchsausbildung von ca. CHF 700 und aus den Kosten für die Beratung von Schulen der Sekundarstufe II zu spezifischen Themen von CHF 141'150.

Im **Bereich der Hochschulen** bestehen **Beratungsangebote** für Unterrichtende und Bildungsinstitutionen **hauptsächlich am Institut für Weiterbildung (IWB) der Pädagogischen Hochschule Bern (PH Bern)**. Es ist ein unterstützendes und bedarfsorientiertes Beratungsangebot für Lehrpersonen, Schulleitungen, Hochschulangehörige der PH Bern und auch für Schulen. Gemäss Leistungsauftrag des Regierungsrats und der Erziehungsdirektion bietet das IWB spezifische Schulentwicklungsunterstützung und Systemberatung an. Diese Berei-

che richten den Fokus auf die Weiterentwicklung der Schulen bzw. Bildungsinstitutionen und auf das erfolgreiche Bewältigen von Veränderungsprozessen. Das Beratungsangebot der PH Bern verursacht Kosten von CHF 3,1 Millionen (Schuljahr 2011/12).

5.3 Fazit

Das Bildungscontrolling liefert die für die Steuerung der Bildungsinstitutionen benötigten Informationen. Dank den Beratungsangeboten erhalten Lehrerinnen und Lehrer bei Bedarf Unterstützung. Für die Ämter der Erziehungsdirektion leisten die Controlling- und Beratungstätigkeiten einen wichtigen Beitrag zur Qualitätssicherung. Dem erwiesenermassen grossen Nutzen dieser Tätigkeiten stehen geringe finanzielle Aufwendungen gegenüber. Eine Reduktion der bestehenden Controlling- und Beratungsinstrumente würde nicht zu substantziellen Einsparungen führen, sondern würde die Steuerungsfunktion und damit eine wesentliche strategische und planerische Rolle der kantonalen Erziehungsdirektion gefährden.

6 Anhang

6.1 Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Entwicklung der Kosten für IFES für die QM-Evaluation der Schulen auf der	16
Abbildung 2: Entwicklung der Fallzahlen in der personenzentrierten Beratung	22
Abbildung 3: Entwicklung des Totals der personenzentrierten Beratungsangebote der PHBern in Stunden	22
Abbildung 4: Entwicklung der Fallzahlen in der fachspezifischen und pädagogischen Beratung	23
Abbildung 5: Entwicklung der Fallzahlen in Kader- und Systemberatung	24
Abbildung 6: Entwicklung der Nettokosten für Beratung	25

6.2 Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Kosten für das Benchmarking der Mittelschulen	17
Tabelle 2: Kosten für externe Beratungsleistungen beim Mittelschul- und Berufsbildungsamt im Jahr 2012	19

6.3 Verzeichnis der Übersichtsdarstellungen

Übersicht 1: Kennzahlen zur Schulaufsicht	9
Übersicht 2: Kennzahlen zur Erziehungsberatung	11
Übersicht 3: Kennzahlen zur Schulaufsicht an den Berner Mittelschulen	13
Übersicht 4: Kennzahlen zur Schulaufsicht der Berufsfachschulen und Höheren Fachschulen	14
Übersicht 5: Kennzahlen des Controllings im Hochschulbereich	21
Übersicht 6: Kennzahlen zum Beratungsangebot der PH Bern	26

6.4 Literaturverzeichnis

- Annoni, M. (1998): Vorwort des Erziehungsdirektors. In: Dokumentationsmappe Qualitätsentwicklung in Schulen. Information zum Projekt. Bern: Erziehungsdirektion.
- Erziehungsdirektion des Kantons Bern, (2009). *Bildungsstrategie 2009*. Bern: Bildungsplanung und Evaluation.
- IQES online. *IQES online für den Kanton Bern*. Gefunden am 10. Februar 2014 auf <https://www.iqesonline.net/index.cfm?id=d86493ef-e0c6-b4e6-295d-26d14c96d0b0>
- Erziehungsdirektion des Kantons Bern, (2009) *Mittelschulbericht 2009 – Tradition und Innovation*. Bern: Mittelschul- und Berufsbildungsamt.
- Hotz-Hart, B. (2004): Steuerung über Qualität. In: Nationaler Rapport, Zertifizierung von berufsbildenden Schulen. Bern: Bundesamt für Berufsbildung und Technologie.

Motion 020-2012 Näf-Piera, Muri (SP), Wälchli, Obersteckholz (SVP), Röstli, Kandersteg (SVP), vom 23. Januar 2012: Weniger Verwaltung statt weniger Unterricht.

Pädagogische Hochschule Bern, (2012). *Bericht zur Schlussevaluation von IQES online im Kanton Bern*. Gefunden am 10. Februar 2014 auf

https://www.iqesonline.net/assets/FCKeditor/file/Projekte_IQES_online_Schlussevaluation_Bericht_d.pdf

Schorn, I., & Burri, T. (2009): Qualitätsmanagement an den Gymnasien der Deutschschweiz. Momentaufnahme mit Blick auf den Unterricht.

6.5 Verzeichnis der Erlasse

BBG	Bundesgesetz vom 13. Dezember 2002 über die Berufsbildung (SR 412.10)
BerG	Gesetz vom 14. Juni 2005 über die Berufsbildung, die Weiterbildung und die Berufsberatung (BSG 435.11)
BerV	Verordnung vom 9. November 2005 über die Berufsbildung, die Weiterbildung und die Berufsberatung (BSG 435.111)
FaG	Gesetz vom 19. Juni 2003 über die Berner Fachhochschule (BSG 435.411)
FaV	Verordnung vom 5. Mai 2004 über die Berner Fachhochschule (BSG 436.811)
FLG	Gesetz vom 26. März 2002 über die Steuerung von Finanzen und Leistungen (BSG 620.0)
MiSG	Mittelschulgesetz vom 27. März 2007 (BSG 433.12)
MiSV	Mittelschulverordnung vom 7. November 2007 (BSG 433.121)
OrV ERZ	Verordnung vom 27. November 2002 über die Organisation und die Aufgaben der Erziehungsdirektion (Organisationsverordnung ERZ; BSG 152.221.181)
PHG	Gesetz vom 8. September 2004 über die deutschsprachige Pädagogische Hochschule (BSG 436.91)
PHSt	Statut vom 19. Oktober 2005 der deutschsprachigen Pädagogischen Hochschule (BSG 436.911.0)
PHV	Verordnung vom 13. April 2005 über die deutschsprachige Pädagogische Hochschule (BSG 436.911)
UniG	Gesetz vom 5. September 1996 über die Universität (Universitätsgesetz; BSG 436.11)
VSG	Volksschulgesetz vom 19. März 1992 (BSG 432.210)
VSV	Volksschulverordnung vom 10. Januar 2013 (BSG 432.211.1) Gesetz vom 23. November 2000 über den Beitritt des Kantons Bern zum interkantonalen Konkordat zur Schaffung einer gemeinsamen Pädagogischen Hochschule der Kantone Bern, Jura und Neuenburg (Haute Ecole Pédagogique, HEP-BEJUNE; BSG 439.28) Gesetz vom 8. September 2004 betreffend den Beitritt des Kantons Bern zur Vereinbarung über die Hochschule ARC Bern-Jura-Neuenburg, zum interkantonalen Konkordat über die Errichtung einer Fachhochschule Westschweiz und zur interkantonalen Vereinbarung über die Errichtung der Fachhochschule Westschweiz für Gesundheit und Soziale Arbeit (BSG 439.32) Reglement 2.3.6 des Mittelschul- und Berufsbildungsamts Reglement 2.3.7 des Mittelschul- und Berufsbildungsamts Verordnung vom 25. Juni 2003 über die Ausbildung und die Diplomierung in Erziehungsberatung-Schulpsychologie (BSG 431.51)

6.6 Abkürzungsverzeichnis

Abs.	Absatz
AH	Amt für Hochschulen
AKVB	Amt für Kindergarten, Volksschule und Beratung
Art.	Artikel
BFF	Berufs-, Fach- und Fortbildungsschule Bern
BiEv	Abteilung Bildungsplanung und Evaluation
BMS	Berufsmittelschule
BSG	Bernische Systematische Gesetzessammlung
bzw.	beziehungsweise
EBA	Eidgenössisches Berufsattest
EDK	Schweizerische Konferenz der kantonalen Erziehungsdirektoren
ERZ	Erziehungsdirektion des Kantons Bern
ff.	fortfolgende
FMS	Fachmittelschule
GEF	Gesundheits- und Fürsorgedirektion
HEP BEJUNE	Haute Ecole Pédagogique Berne-Jura-Neuchâtel
HF	Höhere Fachschule
HMS	Handelsmittelschule
IBEM	Integration und besondere Massnahmen
IFES	Institut für externe Schulevaluation auf der Sekundarstufe II
IQES	Instrumente für die Qualitätsentwicklung und Evaluation in Schulen
Lit.	Litera
LTT	Lernbereich Training und Transfer
MBA	Mittelschul- und Berufsbildungsamt
Mio.	Millionen
NFV	Neue Finanzierung Volksschule
NPM	New Public Management
NW EDK	Nordwestschweizerische Erziehungsdirektorenkonferenz
OdA	Organisation der Arbeitswelt
OrV ERZ	Organisationsverordnung der Erziehungsdirektion
PER	Plan d'études romand
PH Bern	Pädagogische Hochschule Bern
Q2E	Qualitätsevaluation und -entwicklung auf der Sekundarstufe II
QM	Qualitätsmanagement
RC	Reporting-Controlling
REVOS 2008	Teilrevision des Volksschulgesetzes 2008
S.	Seite
vgl.	vergleiche
ZHAW	Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften