



Projektauftrag

IT-Bildungsoffensive: Schwerpunkt II «Berufsbildung»

Auftraggeberin:
Regierung

Datum des Projektauftrags:
23. Januar 2020

Verfasserin oder Verfasser:
Amt für Berufsbildung / Bildungsdepartement



Inhaltsverzeichnis

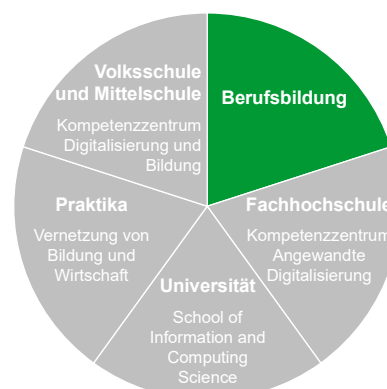
1	Zusammenfassung	4
2	Ausgangslage	5
3	Herausforderungen und Handlungsbedarf	6
4	Anspruchsgruppen	7
5	Ziele	8
5.1	Rahmenbedingungen	8
5.1.1	Politische Rahmenbedingungen	8
5.1.2	Rechtliche Rahmenbedingungen	8
5.1.3	Finanzielle Rahmenbedingungen	8
5.1.4	Personelle Rahmenbedingungen	8
5.2	Absicht / Zweck	8
5.3	Projektziele	9
6	Berührungspunkte zu anderen Projekten und Vorhaben	11
6.1	Schwerpunkt 1: Kompetenzzentrum Digitalisierung & Bildung	11
6.2	FUTUREMEM 2023 – Berufsreform Swissmem / Swissmechanic	11
6.3	Postulat "Strategische Investitionsplanung für Sekundarstufe II"	11
6.4	Bund (SBFI) und andere Kantone	11
6.5	Bezugspunkte zur Schwerpunktplanung der Regierung 2017-2027	12
7	Projektentwicklung	12
7.1	Das Projekt als Teil des Programms IT-Bildungsoffensive	12
7.2	Projektmanagement-Methode	12
7.3	Projektumfang und -struktur	12
7.4	Projektorganisation und -controlling	15
7.4.1	Verantwortlichkeiten und Aufgaben Projektausschuss	16
7.4.2	Verantwortlichkeiten und Aufgaben Projektleitung	17
7.4.3	Verantwortlichkeiten und Aufgaben der Stelle Qualitätssicherung und Risikomanagement	17
7.5	Zeitplan	17
7.6	Kosten und erforderliche Ressourcen	18
7.7	Führungsrhythmus, Reporting Programm und Projekte	19
7.8	Projektmarketing und -kommunikation	19
7.9	Change Management	19
7.10	Übergang in die Betriebsphase	20



8	Risiken	20
8.1	Ergebnis der initialen Risikoanalyse	20
8.2	Risikomanagement im Projekt	21
9	Wirtschaftlichkeit	22
10	Auftragserteilung	22

1 Zusammenfassung

Mit der IT-Bildungsoffensive investiert der Kanton St. Gallen 75 Mio. Franken in ein innovatives Programm, um die Bildung für die Zukunft zu rüsten. Die Investitionen sollen die Basis für die St. Galler Wirtschaft schaffen, junge Menschen rekrutieren zu können, die in Grundhaltung und Fachlichkeit optimal auf die Herausforderungen des Leitmedienswechsels im Rahmen der digitalen Transformation vorbereitet sind. Das Programm umfasst alle Bildungsstufen.



Die Berufsbildung ist einer von fünf Schwerpunkten der IT-Bildungsoffensive. Die Lernenden sollen Schlüsselkompetenzen erwerben, um kreativ und innovativ die Entwicklung von Berufswelt und Wirtschaft mitzugestalten. Zu diesem Zweck sollen zum einen die Lehrenden der Berufs- und Weiterbildungszentren sowie der weiteren Lernorte durch Weiterbildung zur Anwendung moderner Unterrichtsformen und -medien motiviert und befähigt werden. Zum andern sollen die Weichen gestellt werden für ein integriertes, auf Zusammenarbeit basierendes Ausbildungsmanagement, mit dem die drei Lernorte Berufsfachschulen (BFS), Betriebe und Anbieter der überbetrieblichen Kurse (ÜK) durch Nutzung digitaler Potentiale vernetzt und personalisierte Ausbildungsverläufe ermöglicht werden. Als Teil dieses Ausbildungsmanagements in einem weiten Sinn soll die Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung ihre Schnittstellenfunktion zwischen Sekundarstufe I, Sekundarstufe II und der Tertiärstufe mit zeitgemässen Dienstleistungen noch besser erfüllen können.

Folgende, gegenüber der "Botschaft und Entwurf für den Kantonsratsbeschluss über einen Sonderkredit für die IT- Bildungsoffensive" geschärfte Leitinitiativen werden in diesem Schwerpunkt umgesetzt:

1. *Weiterbildung der Lehrpersonen:* Etablierung eines Weiterbildungsprogramms zur Befähigung der Lehrenden, die Potenziale der Digitalisierung an der eigenen Schule und im eigenen Unterricht zu nutzen (Themenbereiche: Fachwissenschaft Informatik, Fachdidaktik Informatik, Informatikanwendungen, Medienbildung, Mediendidaktik).
2. *Unterricht 4.0:* Entwicklung, Erprobung und Start der Einführung moderner Lehr-, Lern- und Assessmentformen (mediendidaktische Konzepte) sowie innovativer Medien zur Stärkung der digitalen Kompetenzen der Lernenden.
3. *Neues Inhaltsarrangement:* Durchführung eines Pilotprojektes für MEM Berufe (Schweizer Maschinen-, Elektro- und Metall-Industrie (MEM-Industrie)), um die kontrollierte Einführung neuer modular-flexibler Bildungskonzepte zu erproben. Teil des Piloten ist auch die Bereitstellung von Vernetzungslösungen für ein verbessertes Ausbildungsmanagement der drei Lernorte (Betrieb, BFS, ÜK-Anbieter), um die Zusammenarbeit in der Kompetenzbewirtschaftung zu stärken.
4. *BIZ Digital:* Realisierung neuer digitaler, mit dem integrierten Ausbildungsmanagement abgestimmter Angebote in der Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung (BSLB) zur besseren Begleitung der Menschen durch den Prozess der Berufsfindung, beim Übergang von der Volksschule in die Berufsbildung, sowie der Weiterentwicklung nach dem Lehrabschluss.

Die Leitinitiativen 1 und 2 werden in Kooperation mit dem Kompetenzzentrum Digitalisierung & Bildung an der PHSG (Schwerpunkt I) und Leitinitiative 3 in Kooperation mit den Organisationen der Arbeitswelt (OdA) Swissmem und Swissmechanic umgesetzt.



2 Ausgangslage

Die Regierung hat am 13. März 2018 die Botschaft und den Entwurf für den Kantonsratsbeschluss über einen Sonderkredit für die IT- Bildungsoffensive verabschiedet und dem Kantonsrat zugeleitet (33.18.05). Der Kantonsrat hat den Beschluss über den Sonderkredit am 19. September 2018 erlassen. In der obligatorischen Volksabstimmung vom 10. Februar 2019 wurde der Sonderkredit mit 69,8 Prozent Ja-Stimmen angenommen.

Der daraufhin erstellte Programmauftrag der IT-Bildungsoffensive vom 02. Juli 2019 bildet die Grundlage für die Umsetzung der fünf Schwerpunkte.

Als Basis für den Schwerpunkt Berufsbildung dient die bereits geleistete Vorarbeit «Vision Fit4Future» des Amtes für Berufsbildung in Zusammenarbeit mit den Berufsfachschulen.

Das Lernen, Arbeiten und Leben ist von raschem Wandel geprägt. Die Lern- und Lehrformen sind dieser Entwicklung zeitgemäss anzupassen. Es wird davon ausgegangen, dass die Bewältigung der Herausforderungen der Arbeitsmarkt- und Gesellschaftsfähigkeit nicht nur digitale Kompetenzen, sondern ebenso auch originär menschliche Kompetenzen und sogenannte «21st century skills» (gemäss «Partnership for 21st Century Learning») verlangt. Dazu zählen u.a. Sozial- und Selbstkompetenz sowie die «4K skills» Kommunikation, Kollaboration, Kritisches Denken und Kreativität.

Angemessen berücksichtigt werden sollen im Rahmen des Projekts auch die Dynamik und Ergebnisoffenheit der Digitalisierung, d.h. es sollen insbesondere keine vorschnellen Festlegungen auf bestimmte digitale Technologien bzw. Medien erfolgen.

Weiterhin muss die grosse Heterogenität in der Berufsbildung berücksichtigt werden. In den Berufsfachschulen des Kantons St.Gallen werden über 20'000 Lernende in über 100 Berufen beschult. Diese Breite der unterschiedlichen fachlichen Ausrichtungen und auch der unterschiedlichen Niveaustufen (z.B. EFZ und EBA) erfordert flexible Lösungsansätze, keine starren «one for all» Lösungen.

Der vorliegende Auftrag beschreibt das Gesamtprojekt. Er fokussiert den schulischen Teil der Berufsbildung und dessen Schnittstellen zu den anderen Lernorten und der Berufsberatung. In einer zweiten Phase werden detailliertere Teilprojektaufträge entwickelt.



3 Herausforderungen und Handlungsbedarf

Für die Botschaft zur IT-Bildungsoffensive wurden bereits umfangreiche Vorarbeiten zu den Herausforderungen geleistet. Die folgenden Kernaussagen aus Abschnitt 5.2.1 der Botschaft fassen den Handlungsbedarf zusammen:

- Vision des Kantons St.Gallen für die Berufsbildung der Zukunft (*adressiert in Leitinitiativen 1, 2, 3, 4*)
Die erfolgreiche duale Berufsbildung soll weiterentwickelt und an komplexe Anforderungen der zukünftigen Berufswelt und sich ständig wandelnden Gesellschaft angepasst werden. Aktuelle Themen dabei sind:
 - individuelle Kompetenzorientierung auf der Basis von regelmässigen Evaluationen sowie ergebnisgestützten Lern- und Förderprogrammen;
 - modularisierte, im Rahmen einer vereinfachten Bildungsstruktur mit Berufsclustern zeitlich und örtlich flexibel angebotene Lernsequenzen;
 - intensiver Austausch unter den Lernenden sowie den drei Lernorten Betrieb, Schule und Branche;
 - grundlegende IT-Kompetenzen sowie moderne Kommunikations- und Kollaborationsformen.

- Lernorte (*adressiert in Leitinitiativen 1, 2*)
Die Berufsverbände und die grossen Unternehmungen erwarten in ihrem aktuellen Umfeld von den Berufsfachschulen individualisierte Lernangebote, ort- und zeitunabhängige Lernsettings, flexible Unterrichtszeiten und fachspezifische Förderangebote. Diese Erwartungen sollen durch die Nutzung der Potenziale der Digitalisierung erfüllt werden. Die bisher dominierende fixe Lernstruktur der Schulen ist mit digitalen Hilfsmitteln zu flexibilisieren und das didaktische Verständnis ist entsprechend zu modernisieren. Die primäre Rolle der Lehrperson ist von der Vermittlung von Basiswissen auf die Entwicklung von Handlungskompetenzen und individuelle Unterstützung zu verlagern. Digitale innovative mediendidaktische Konzepte und interaktive Evaluationssysteme sollen die Lehrpersonen von der klassischen Vermittlung von Lernstoff teilweise entlasten, ohne ihren Lead im Unterricht zu schmälern.

- Leitbild Berufsbildung 2030 des Bundes (*adressiert in Leitinitiative 3*)
Die Berufsbildung ist in wichtigen Belangen durch den Bund geregelt. Die Bundesorgane haben den geschilderten Handlungsbedarf erkannt. Das Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation (SBFI) hat das «Leitbild Berufsbildung 2030» lanciert. Darin wird ein den Bedürfnissen des Arbeitsmarktes und der Gesellschaft angepasstes, individuelles, flexibles und durchlässiges Ausbildungsmodell mit kompetenzorientierten Inhalten postuliert. Es ist davon auszugehen, dass der Bund in den kommenden Jahren regulatorische Weichen in die entsprechende Richtung stellen wird. Die Kantone werden in ihrer Zuständigkeit an diesen Regeln anzuknüpfen haben.

- Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung (*adressiert in Leitinitiative 4*)
Die Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung (BSLB) ist Mittlerin an der Schnittstelle zwischen der Sekundarstufe I der Volksschule und der Sekundarstufe II (Berufswahlvorbereitung), aber auch an der Schnittstelle zwischen dem Abschluss der Sekundarstufe II und den Anschlusslösungen auf der Tertiärstufe (höhere Berufsbildung / höhere Fachbildung). Ihre Zentren arbeiten bis heute überwiegend auf konventionelle Weise (Print, Besuchskontakte). Die Zusammenarbeit mit den verschiedenen inner- und überkantonalen Partnern muss unter Entfaltung der digitalen Potentiale intensiviert und das Dienstleistungsangebot muss entsprechend angepasst werden.



4 Anspruchsgruppen

Die folgende Tabelle beschreibt die Anspruchsgruppen und ihr Bedeutung für die Projektarbeit:

Anspruchsgruppe	Bedeutung für Projektarbeit
Gesellschaft	Die Stimmbürgerinnen und Stimmbürger haben sich deutlich für dieses Projekt ausgesprochen. Ihnen und der Auftraggeberin gegenüber ist das Projekt für die Ergebnisse verantwortlich.
Politik	Die ITBO hat Unterstützung aus allen politischen Parteien erhalten, die sich eine Vorreiterrolle des Kantons in Bezug auf die Digitalisierung der Schulen versprechen. Die Umsetzung der ITBO hat sich an diesem Ziel zu orientieren und der Politik bei Bedarf Rechenschaft über Erreichtes abzugeben.
Lernende, Schülerinnen und Schüler SEK I	Die Jugendlichen stehen im Mittelpunkt des Schwerpunkts Berufsbildung. Die Massnahmen des Projektes zielen darauf ab, die Ausbildungsqualität und damit auch die Handlungskompetenzen der Lernenden zu verbessern. Ebenso sind die Übergänge zwischen den Regelsystemen zu optimieren. Darauf muss sich das Projekt fokussieren, um die gewünschte Wirkung zu entfalten.
Lehrpersonen und ihre Interessenvertretungen	Die Lehrpersonen und ihre tägliche Arbeit sind direkt betroffen durch das Projekt. Zudem sind sie unverzichtbare Partner für eine erfolgreiche Einführung von neuen Lehr- und Lernformen. Ihre Einbindung ins Projekt sowie eine gute Kommunikation müssen hohe Priorität haben.
Berufsfachschulen	Die Berufsfachschulen und die dort tätigen Funktionsträger sind zentrale Anspruchsgruppen für die Erreichung der Projektziele. Ihre aktive Unterstützung des Projektes ist essentiell.
Bildungsdepartement (BLD) – DV BLD / Programmleitung – Generalsekretariat – Amt für Berufsbildung (ABB) – Amt für Mittelschule (AMS) – Amt für Volksschule (AVS)	Das BLD (DV ist Delegierter der Auftraggeberin) und die Programmleitung überwachen die Programmaktivitäten und den Fortschritt der Schwerpunkt-Projekte. Die Verantwortungsbereiche des Generalsekretariats sowie der Ämter sind von den Massnahmen des Projektes mehr oder weniger direkt betroffen. Aus diesem Grund müssen diese informiert und involviert werden.
Wirtschaftsverbände & Ausbildungsbetriebe	Die Wirtschaftsverbände und Ausbildungsbetriebe haben hohe Erwartungen an eine verbesserte Ausbildung der Lernenden und sind direkte Nutzniesser des Projektes. Die Wirtschaft des Kantons St.Gallen hat entscheidende Impulse für die IT-Bildungsoffensive gegeben. Aufgrund der besonderen Nähe der Berufsbildung zur Wirtschaft ist in diesem Schwerpunkt die enge Zusammenarbeit über die Berufsfachschulen hinaus mit Wirtschaftsverbänden, Organisationen der Arbeitswelt und Ausbildungsbetrieben notwendig für den Erfolg des Schwerpunkts Berufsbildung.



5 Ziele

5.1 Rahmenbedingungen

5.1.1 Politische Rahmenbedingungen

Die IT-Bildungsoffensive und das vorliegende Projekt sind Ausfluss eines politischen Auftrags. Auftraggeber ist das sankt-gallische Stimmvolk, das am 10. Februar 2019 im Rahmen einer Volksabstimmung die IT-Bildungsoffensive angenommen hat. Grundlage für den vorliegenden Projektauftrag bildet die Botschaft zur IT-Bildungsoffensive, die von der vorberatenden Kommission und anschliessend vom Kantonsrat ohne Gegenstimme verabschiedet wurde.

5.1.2 Rechtliche Rahmenbedingungen

- Kantonsratsbeschluss über einen Sonderkredit für die IT-Bildungsoffensive (33.18.05)
- Verordnung über die Umsetzung der IT-Bildungsoffensive vom 14.5.2019 (RRB 219/326)
- Programmauftrag IT-Bildungsoffensive vom 2.7.2019 (RRB 2019/504)

5.1.3 Finanzielle Rahmenbedingungen

Das vorliegende Vorhaben wird durch einen Sonderkredit der Erfolgsrechnung des Kantons St.Gallen finanziert. Hierfür ist in der Botschaft ein Betrag von insgesamt 13.8 Mio. Franken veranschlagt. Aufgrund der Dynamik und Ergebnisoffenheit der Digitalisierung, welche einer detaillierten, inhaltlichen und finanziellen Umschreibung der Vorhaben der ITBO Grenzen setzt, wird eine Agilitätsreserve von 10 Prozent bzw. 1.38 Mio. Franken gebildet.

5.1.4 Personelle Rahmenbedingungen

Die personellen Ressourcen zur Umsetzung dieses Projektes werden von der Lead-Organisation (Amt für Berufsbildung) gestellt (vgl. hierzu Abschnitt 7.5). Dabei sind für die Projektleitung 80 Stellenprozent vorgesehen. Für die Teilprojektleitungen und die jeweiligen Arbeitsgruppen werden seitens der Lead-Organisation weitere Personen rekrutiert oder Expertinnen und Experten hinzugezogen.

5.2 Absicht / Zweck

Die Anforderungen der digitalen Gesellschaft und insbesondere der digitalen Arbeitswelt haben sich in den letzten Jahrzehnten sehr schnell und umfangreich verändert. Mit den vorhandenen Rahmenbedingungen schaffte es jedoch die Berufsbildung nur teilweise, sich diesen Veränderungen anzupassen. Themen dabei sind IT-Kompetenzen, Vernetzung der Bildungspartner, Flexibilisierung der Ausbildung und Digitalisierung der Lerninhalte.

Der Schwerpunkt Berufsbildung der IT-Bildungsoffensive soll auf diese geforderten Reformen eingehen und die Qualität der St. Galler Berufsbildung stärken und für die Zukunft fit machen. Die Berufslernenden im Kanton St. Gallen sollen noch deutlicher zu den am besten ausgebildeten Fachpersonen der Schweiz zählen.

Eine gewichtige Erschwernis bei geforderten Reformen der Berufsbildung ist jedoch die Abhängigkeit der drei Bildungspartner Berufsverbände (Organisation der Arbeit), Bund und Kantone. Jeder Bildungspartner für sich kann nur teilweise wirkungsvolle Veränderungen einführen.

Mit diesem Hintergrund verfolgt der Schwerpunkt Berufsbildung der IT-Bildungsoffensive drei Absichten:

1. Entwicklung und Erprobung neuer Ansätze in der Gestaltung des Berufsfachschulunterrichts und Vermittlung der notwendigen Fähigkeiten für alle Lehrpersonen (eigenständige Kompetenzen des Kantons)
2. Pilotierung neuer Ausbildungsstrukturen und nahe Vernetzung der drei Lernorte im Ausbildungsalltag (nach Möglichkeit in Zusammenarbeit mit Bildungspartnern)

- Integration der digitalen Möglichkeiten in den Leistungen der Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung (eigenständige Kompetenzen des Kantons)

5.3 Projektziele

Die IT-Bildungsoffensive im Schwerpunkt Berufsbildung betrifft nicht nur einzelne Aspekte, sondern ist breit und umfassend angesetzt. Die beabsichtigten Reformen in den Themen IT-Kompetenzen, Vernetzung der Bildungspartner, Flexibilisierung der Ausbildung und Digitalisierung der Lerninhalte führt automatisch zu einem neuen Bild des Schulalltags einer Berufsfachschule. Die daraus folgenden Änderungen sind für alle St. Galler Berufsfachschulen dermassen weitreichend, dass verschiedene Schulorganisationsfragen (wie z.B. Unterrichtszeiten und -räume) und die grundsätzliche Schulkultur davon betroffen sind.

Der Schwerpunkt Berufsbildung der IT-Bildungsoffensive greift damit in die Schulentwicklung aller Berufsfachschulen ein. Beim Vorgehen dabei dient der konzeptionelle Referenzrahmen der PHSG mit sieben Konzepten zur Schulentwicklung (mit Ausnahme von Leitinitiative 4, da sie die Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung betrifft).

Ziele des Projektes sind in Rot in der Grafik gekennzeichnet.

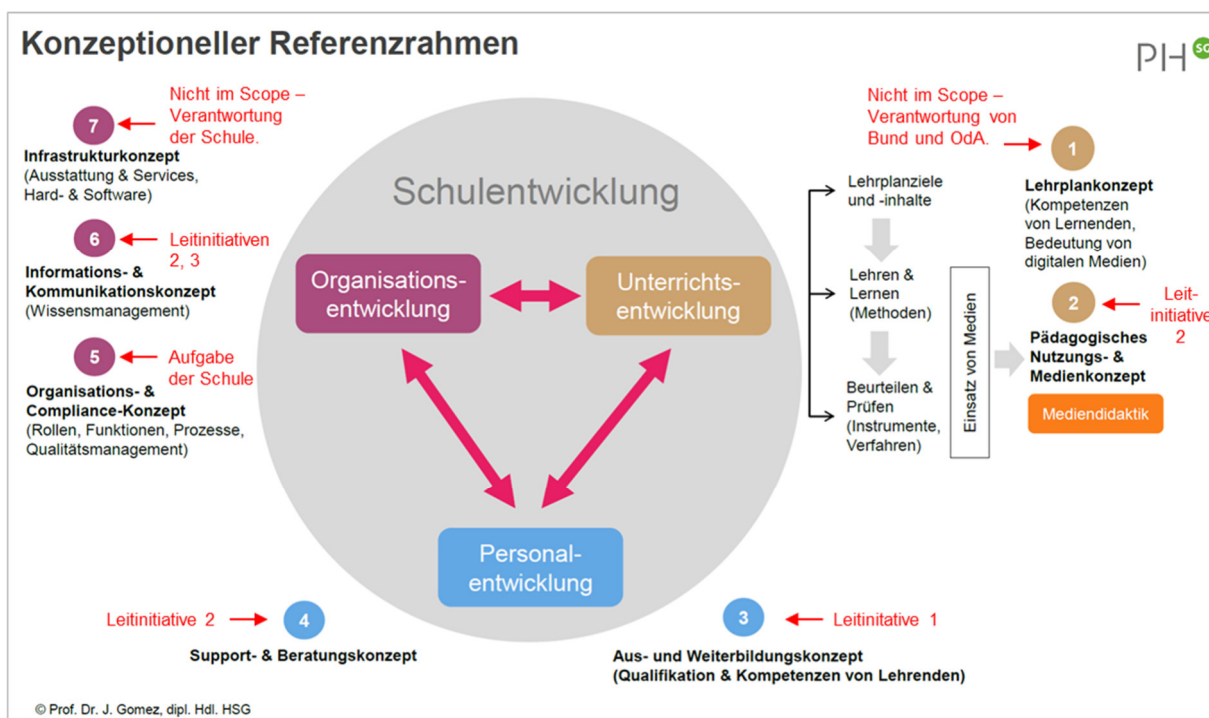


Abbildung 1 - Konzeptioneller Referenzrahmen

Ziele	Ergebnisse
<p>Leitinitiative 1 «Weiterbildung» in Kooperation mit dem Kompetenzzentrum Digitalisierung & Bildung</p>	
<p>Den Lehrpersonen und Schulleitungen der Berufsfachschulen steht an der PHSG ein bedarfsgerechtes, modulares Weiterbildungsangebot zur Verfügung, das auch nach Beendigung der IT-Bildungsoffensive genutzt werden kann. Das Angebot steht auch Berufsbildnerinnen und Berufsbildnern aus Betrieben und überbetrieblichen</p>	<p>Bedarfsgerechtes, modulares Weiterbildungsangebot (Cafeteria-Modell) an der PHSG für Lehrpersonen und Schulleitungen.</p>



Kursen, sowie Lehrpersonen anderer Institute der Berufsbildung offen.	
Die Lehrpersonen und Schulleitungen der Berufsfachschulen sind bedarfsgerecht weitergebildet, d.h. sie sind in der Lage, die Potenziale der Digitalisierung an der eigenen Schule und im eigenen Unterricht zu nutzen.	Weiterbildungsquote von 80 Prozent bei Lehrpersonen und Schulleitungen bis zum Abschluss der IT-Bildungsoffensive.
Leitinitiative 2 «Unterricht 4.0» in Kooperation mit dem Kompetenzzentrum Digitalisierung & Bildung	
Neue und flexiblere Lehr- und Lernformen, welche die Möglichkeiten der Digitalisierung sowie das heutige Lern- und Kommunikationsverhalten stärker berücksichtigen, sind für Berufsfachschulen entwickelt und erprobt.	Evaluierte Pädagogische Nutzungs- und Medienkonzepte für das digitale Lehren und Lernen an Berufsfachschulen.
Berufsfachschulen erhalten Konzepte zur Durchführung von Abschlussqualifikationsverfahren der Berufsmatura sowie im Fach Allgemeinbildung in digitaler Form.	E-Assessment Konzepte sowie Lösungsempfehlung zur Umsetzung durch Berufsfachschulen.
Wirksames medienpädagogisches Support- und Beratungskonzept für die Digitalisierung an Berufsfachschulen ist entwickelt und erprobt.	Medienpädagogisches Support- und Beratungskonzept für die Digitalisierung an Berufsfachschulen.
Leitinitiative 3 «Neues Inhaltsarrangement» in Kooperation mit Swissmem / Swissmechanic	
Ein Konzept für Modularisierung & Flexibilisierung des Berufsfachschulunterrichts in der MEM Branche wird erstellt und erprobt. Ausbildungsstrukturen und konkrete Inhalte werden im Lead der OdA Swissmem und Swissmechanic definiert. Das Konzept steht für die Übertragung auf andere Branchen und Berufsfachschulen zur Verfügung.	Am BZwu erprobtes Konzept für Modularisierung & Flexibilisierung des Berufsfachschulunterrichts für ausgewählte Berufe in der MEM Branche.
Das Ausbildungsmanagement über die 3 Lernorte wird gestärkt. Dazu sollen die Lernorte besser vernetzt werden, um die gemeinsame Bewirtung von z.B. Kompetenzportfolios, Lernplanung, Standortbestimmungen und geteilten Lehrmedien zu ermöglichen.	<ul style="list-style-type: none"> – Konzept für Lernortvernetzung innerhalb der MEM Branche. – Vernetzungslösungen über die 3 Lernorte bereitgestellt und genutzt.
Leitinitiative 4 «BIZ Digital»	
<p>Die BSLB bietet moderne Dienstleistungen mit digitaler Unterstützung an, insbesondere für den Übertritt aus der Oberstufe Volksschule zur Berufsbildung und nach dem Lehrabschluss. Dies durch eine begrenzte Auswahl aus den folgenden Bereichen:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Vernetzung von Lehrpersonen, Schülerinnen und Schüler und Berufsberatern – Unterstützung im Bewerbungsprozess – Vermittlung von Angeboten für Praxiseinblick – Branchenorientiertes Basiskompetenz-Prüfsystem (basierend auf bewährten Lösungen, z.B. erz-kompetenzraster-ktbern.ch, anforderungsprofile.ch, jobskills.ch) – Beratung zu Anschlusslösungen nach dem Lehrabschluss – Angebot für Online Beratung. 	<ul style="list-style-type: none"> – Technische und prozessuale Lösungen für die Begleitung beim Übertritt aus der Oberstufe zur Berufsbildung und nach dem Lehrabschluss. – Online-Beratung an einem BIZ Standort mit beschränkter Anzahl an Berufsberatern eingeführt (Tool & Schulung).



6 Berührungspunkte zu anderen Projekten und Vorhaben

6.1 Schwerpunkt 1: Kompetenzzentrum Digitalisierung & Bildung

An der Pädagogischen Hochschule St.Gallen (PHSG) wird das Kompetenzzentrum Digitalisierung & Bildung eingerichtet. Dieses bearbeitet drei Teilprojekte: Digitale Schule, Digitale Medien und Digitale Kompetenz. Mit diesen wird während der Umsetzung der IT-Bildungsoffensive ein Sondereffort geleistet, der zu einer nachhaltigen Verbesserung des Unterrichts in der Volksschule und auf Sekundarstufe II in Bezug auf die Digitalisierung beiträgt.

Die Koordination zwischen diesen beiden Schwerpunkten wird sichergestellt durch die enge Zusammenarbeit innerhalb des Programmes sowie die Besetzung von zentralen Rollen in der Projektorganisation durch Mitarbeitende des Kompetenzzentrums Digitalisierung & Bildung.

6.2 FUTUREMEM 2023 – Berufsreform Swissmem / Swissmechanic

Die beruflichen Grundbildungen der MEM-Industrie sind eine zentrale Basis für die internationale Wettbewerbsfähigkeit der Branche. Damit technologische, wirtschaftliche und gesellschaftliche Entwicklungen in die Berufsausbildung einfließen können, ist periodisch eine Aktualisierung der Berufe notwendig. Der ergebnisoffene Prozess der Berufsreform unter dem Namen «FUTURE MEM 2023» startete Anfang 2019 mit dem Ziel, mit den neu gestalteten Ausbildungen im August 2023 zu beginnen.

Ein gemeinsames Pilotprojekt mit «FUTUREMEM 2023» am Berufs- und Weiterbildungszentrum Wil-Uzwil (BZU) wird vom Schwerpunkt Berufsbildung und den genannten Verbänden angestrebt. Nähere Details zur Zusammenarbeit im Piloten werden in Abhängigkeit zum Zeitplan des FUTUREMEM Projektes in der ersten Hälfte des Jahres 2020 ausgearbeitet.

6.3 Postulat "Strategische Investitionsplanung für Sekundarstufe II"

Die Regierung wird eingeladen, künftig alle acht Jahre Bericht zu erstatten, indem aufgrund von

- a) Entwicklungen der Schülerzahlen an den Berufs- und Kantonsschulen,
- b) Auswirkungen der IT-Bildungsoffensive,
- c) Veränderungen bei der Maturitätsquote,
- d) neuen Berufsbildern

die Konsequenzen auf die Strategie der Sekundarstufe II und der Investitionsplanung einschliesslich Schulstandorte aufgezeigt werden. Ebenfalls sollen die Entwicklungen bei den Schulstandorten, die Nutzung von Synergien in der Infrastruktur und die Chancen aus der Bildung von Kompetenzzentren aufgezeigt werden.

Die beiden Vorhaben können sich gegenseitig beeinflussen. Die Koordination wird über den Projektleiter und das Amt für Berufsbildung sichergestellt.

6.4 Bund (SBFI) und andere Kantone

Das Projekt legt die technische und didaktische Grundlage für längerfristig bevorstehende Reformen in der Berufsbildung vor dem Hintergrund des «Leitbilds Berufsbildung 2030» des Bundes sowie einer darauf bezogenen Strategie des Kantons für eine zukunftsfähige Berufsbildung. Deshalb wird auch eine Zusammenarbeit mit dem Staatssekretariat für Bildung, Innovation und Forschung des Bundes (SBFI) und mit anderen interessierten Kantonen im Projektverlauf erörtert werden.

6.5 Bezugspunkte zur Schwerpunktplanung der Regierung 2017-2027

Die Umsetzung der IT-Bildungsoffensive schafft die Voraussetzungen, um die Chancen der Digitalisierung auf der Ebene der Berufsbildung nutzen zu können. Zudem fördert die ITBO die Vernetzung und innovative Entwicklung der beteiligten Schulen. In diesem Sinne trägt der Schwerpunkt II der IT-Bildungsoffensive zur Erreichung strategischer Ziele, welche die Regierung in ihrer Schwerpunktplanung 2017-2027 formuliert hat, bei (vgl. insb. Schwerpunktplanung Ziff. 2.1 «Innovative Bildung & Forschung» sowie Ziff. 4.1. «Gesellschaftsfähige Digitalisierung»).

7 Projektabwicklung

7.1 Das Projekt als Teil des Programms IT-Bildungsoffensive

Das Projekt «Schwerpunkt Berufsbildung» ist in die Programmorganisation der IT-Bildungsoffensive eingebunden. Grundsätze der Zusammenarbeit zwischen Programm- und Projektorganisation siehe Programmauftrag.

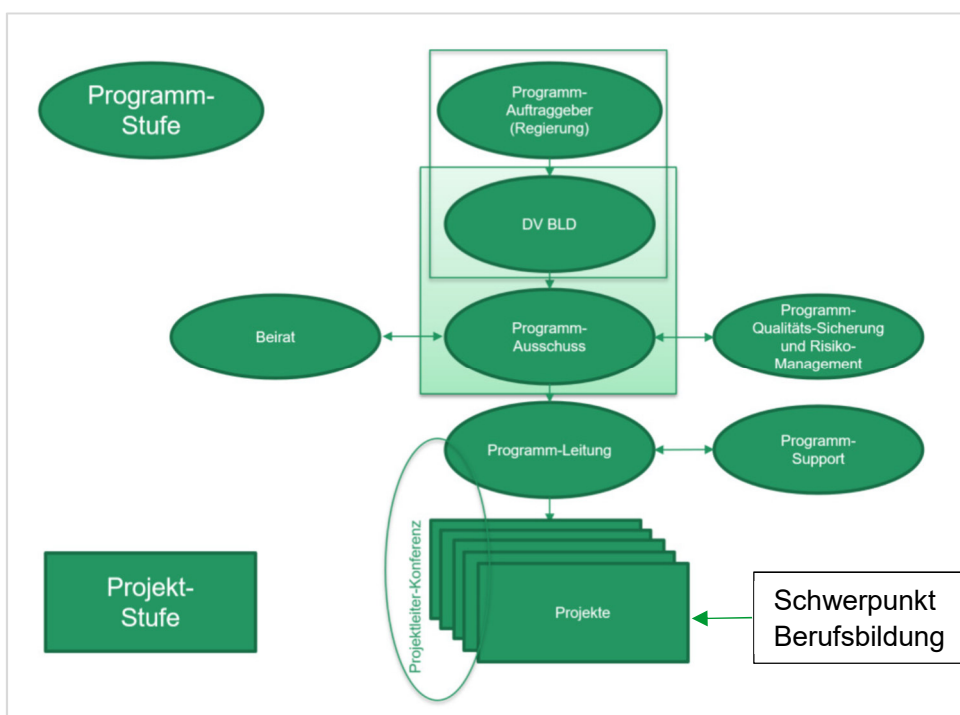


Abbildung 2 – Organisation Stufe Programm

7.2 Projektmanagement-Methode

Die Projektabwicklung orientiert sich, wo sinnvoll, sachgemäss an der Methode HERMES 5.1. HERMES ist eine Projektmanagementmethode für Projekte im Bereich der Informatik, der Entwicklung von Dienstleistungen und Produkten sowie der Anpassung der Geschäftsorganisation. HERMES unterstützt die Steuerung, Führung und Ausführung von Projekten verschiedener Charakteristiken und Komplexität.

7.3 Projektumfang und -struktur

Der Projektauftrag deckt die gesamte Laufzeit bis zum Abschluss des Projektes, von 2019 bis 2027, ab. Die Projektstruktur des Schwerpunktes Berufsbildung umfasst die folgenden Teilprojekte.

Teilprojekt 1: Weiterbildung

Um als Lehrperson den eigenen Unterricht neu zu gestalten, braucht es unter anderem gezielte Lehrpersonenweiterbildungen. Das geplante, modularisierte Weiterbildungsangebot beinhaltet bedarfsgerechte Weiterbildungen in folgenden Themenbereichen: Fachwissenschaft Informatik, Fachdidaktik Informatik, Informatikanwendungen, Medienbildung, Mediendidaktik.

Das Weiterbildungsangebot mit der Möglichkeit von weiterführenden Weiterbildungs- und Qualifizierungsmassnahmen auf Hochschulstufe (z.B. CAS-Abschlüsse) steht allen Lehrpersonen und Schulleitungen der kantonalen Berufsfachschulen zur Verfügung. Die Inhalte sind abgestimmt mit den anderen Bildungsstufen im Kanton St.Gallen um stufenübergreifende, konsistente didaktische Module sicherzustellen. Die Teilnahme der Lehrpersonen am Programm ist in Zusammenarbeit mit den Schulleitungen zu regeln.

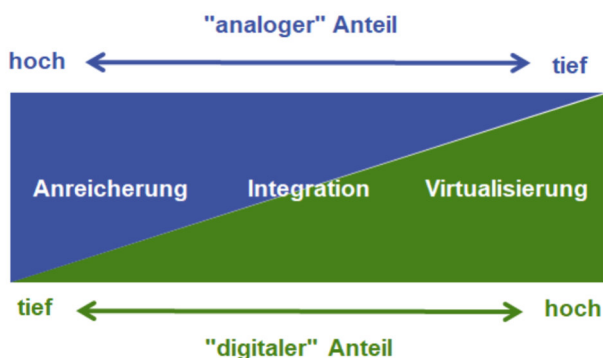
Die PHSG wird das Weiterbildungsangebot aufbauen und durchführen. Es soll auch nach Beendigung der IT-Bildungsoffensive genutzt werden können.

Das Weiterbildungsangebot ist auch offen für Berufsbildnerinnen und Berufsbildner aus Betrieben und Überbetrieblichen Kursen, sowie Lehrpersonen anderer Institute der Berufsbildung, wird aber nicht spezifisch für diese entwickelt.

Teilprojekt 2: Unterricht 4.0

Das Verhalten der Gesellschaft hat sich aus verschiedenen Gründen, aber insbesondere durch die Digitalisierung in den letzten Jahrzehnten massgeblich verändert. Dies betrifft im Besonderen auch das Lern- und Kommunikationsverhalten von Jugendlichen. Die traditionelle Form der Unterrichtsgestaltung geht zu wenig auf dieses veränderte Verhalten ein und nutzt dadurch nur ungenügend die vorhandenen Fähigkeiten der Berufslernenden.

Die anstehenden Reformen beziehen sich auf die Lernmedien und auf die Mediendidaktik der Lehrpersonen. In Abhängigkeit davon, wie stark das Lehren und Lernen digitalisiert bzw. durch digitale Medien geprägt ist, lassen sich drei mediendidaktische Grundkonzepte unterscheiden, wobei die Grenzen zwischen den drei Ansätzen fließend verlaufen (vgl. Abbildung).



Beim Konzept der **Anreicherung** wird der Lernprozess mehrheitlich analog vollzogen, aber durch digitale Medien begleitet und unterstützt (z.B. mittels digitaler Dokumentenablagen, Diskussionsforen, Einstufungstests, Lernvideos oder e-Assessments). Die digitalen Medien werden den Schülerinnen und Schülern dabei vielfach auf einer digitalen Lernplattform (Learning Management System) bereitgestellt. Der **Integrationsansatz** geht noch einen Schritt weiter, indem einzelne Phasen des Lernprozesses, zum Beispiel die Wissenserarbeitung, als digitale, individualisierbare Lernsequenz gestaltet werden. Zu diesen integrierten bzw. Blended-Learning-Ansätzen gehören z.B. das Inverted- oder Flipped-Classroom-Modell. Am weitreichendsten ist der Ansatz der **Virtualisierung**, bei dem nahezu der gesamte Lernprozess, von der Wissenserarbeitung bis



zur Wissensüberprüfung, über Online-Netzwerke vollzogen wird. Beispiele hierfür sind Online-Tutorials oder Online-Kursreihen (z.B. Massive Open Online Courses, MOOCs).

Mit den finanziellen Mitteln der IT-Bildungsoffensive werden in diesem Teilprojekt hauptsächlich Integrations- und Virtualisierungskonzepte entwickelt und die Einführung in den Berufsfachschulen begleitet. Die Konzepte werden in Kooperation mit dem Kompetenzzentrum Bildung & Digitalisierung (Schwerpunkt I) und Lehrpersonen der Berufsfachschulen erarbeitet und in kontrollierten, kleineren Projekten an den Berufsfachschulen getestet. Danach können die Evaluation sowie der Beginn des Rollouts in die Breite erfolgen.

Teilprojekt 3: Neues Inhaltsarrangement

Der Gesamtrahmen der Berufsbildung mit ca. 250 Lehrberufen und unzähligen Verbänden (Organisationen der Arbeit) führt zu teilweise sehr heterogenen Voraussetzungen für Berufsfachschulen. Kleinstrukturen hemmen deren Leistungsangebote.

In einem Pilotversuch am Berufs- und Weiterbildungszentrum Wil-Uzwil sollen im Berufsfeld der Metallindustrie dank Bündelung von Synergien neue Formen der dualen Berufsbildung entwickelt und erprobt werden. Formen der Flexibilisierung, Individualisierung und Modularisierung werden dabei mitberücksichtigt. Die Möglichkeiten der Digitalisierung unterstützen die Umsetzung insbesondere bei der Lernortvernetzung.

Das BZwu als Berufsfachschule des Kantons St. Gallen tritt dabei als Partner auf. Der Umfang des Pilotversuchs ist jedoch von den Berufsverbänden Swissemem, Swisssmech, sowie vom Bundesamt SBFJ abhängig. Wird nur eingeschränkt oder gar keine gemeinsame Zielsetzung gefunden, wird trotzdem im Rahmen der Entscheidungskompetenz des Kantons ein Pilot an derselben Schule und im gleichen Berufsfeld durchgeführt. Das hätte voraussichtlich eine Reduktion des Umfangs der möglichen Innovationen und der entsprechenden Aufwände zur Folge.

Die Erkenntnisse aus dem Pilotversuch der MEM-Berufe sollen für die Übertragung auf andere Branchen und Berufsfachschulen zur Verfügung stehen.

Teilprojekt 4: BIZ Digital

Die Berufswelt wird fortlaufend technologischer und damit für die Gesellschaft und im speziellen für Schüler weniger erfassbar. Klassische Berufe verschwinden oder ändern ihre Berufsbezeichnung. Diese und weitere Gründe führen dazu, dass die Berufswahl für Schüler eher anspruchsvoller geworden ist. Auf der anderen Seite gäbe es in der modernen Informations- und Kommunikationswelt neue Formen, die Berufswahl zu unterstützen.

Heute beansprucht die Informationsvermittlung zu verschiedenen Themen einen namhaften Teil des Arbeitsalltags einer Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung und schränkt damit die Möglichkeit für individuelle Beratungsdienste ein. Vermehrt soll diese Informationsvermittlung mit Hilfe moderner, digitaler Technologien angeboten werden.

Der Übertritt aus der Oberstufe Volksschule zur Berufsbildung soll noch stärker unterstützt werden. Dazu sollen die Akteure noch besser vernetzt werden, um die Jugendlichen individuell und transparent durch den Berufswahlprozess von der Berufsfindung bis zur Vorbereitung auf den gewählten Beruf begleiten zu können. Unter anderem soll auch die Möglichkeit für die Schülerinnen und Schüler verbessert werden, Lücken in den Basiskompetenzen des gewählten Berufes noch in der Oberstufe identifizieren und schliessen zu können.

In diesem Projekt wird eine enge Zusammenarbeit mit dem Amt für Volksschule angestrebt. Ebenfalls ist eine Kooperation mit dem Bund und anderen BSLB weiterer Kantone vorgesehen.

Evaluation

Die Teilprojekte werden durch eine vom Projektausschuss initiierte systematische Evaluation begleitet und ausgewertet. Die Evaluationsergebnisse werden unter anderem genutzt, um

- die laufenden Projekte bereits während der Laufzeit adaptiv zu steuern,
- die Wirkung der Projekte auf die verschiedenen Zielgruppen zu untersuchen und
- für eine nachgelagerte Umsetzung der Projekte ein evidenzbasiertes Steuerungs- und Handlungswissen zu generieren.

7.4 Projektorganisation und -controlling

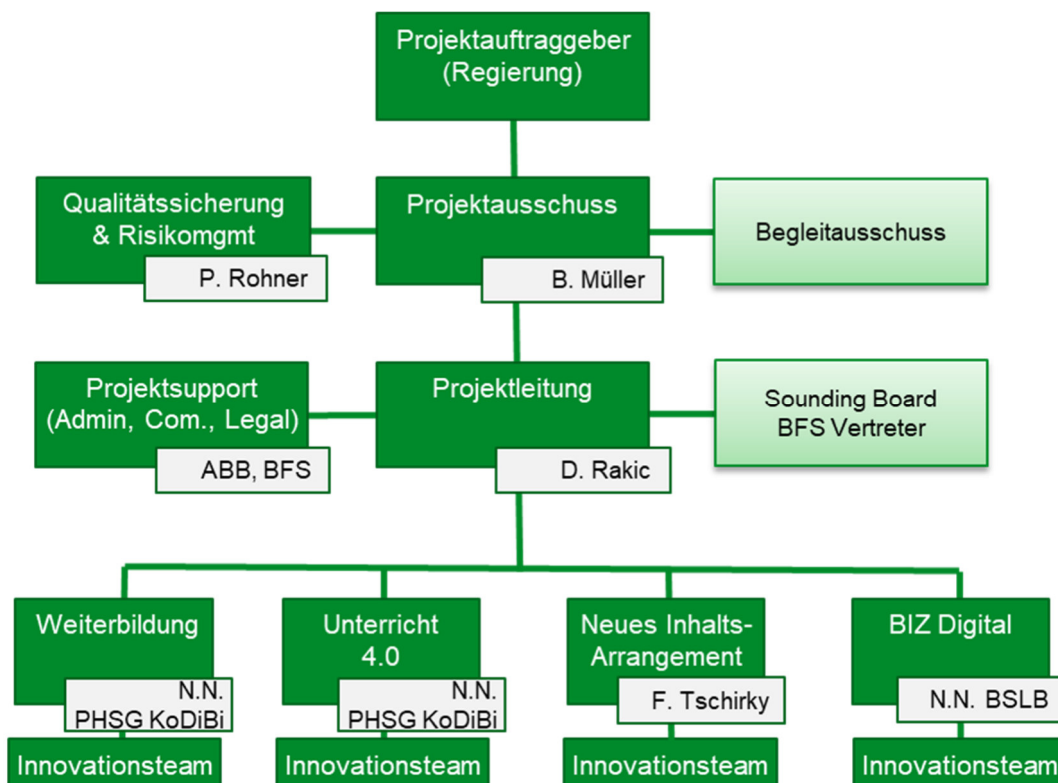


Abbildung 3 – Projektorganisation

Funktion	Besetzung	Bemerkungen
Projekt-Auftraggeberin	Regierung	
Vorsitzende(r) des Projektausschusses	Bruno Müller	Amtsleiter Amt für Berufsbildung (ABB)
Projektausschuss	Jürg Raschle Roger Trösch Marco Frauchiger Daniel Kehl José Gomez Theo Ninck Daniel Rakic	Generalsekretär BLD Programmleiter Rektor BZU Rektor GBS Prorektor PHSG Amtsleiter MBA Bern ProjL, Ohne Stimmrecht
Begleitausschuss (Einberufung bei Bedarf)	Andreas Bischof Felix Keller N.N. N.N. Thomas Meier	Bühler AG Kant. Gewerbeverband Vertreter Gesundheitsbranche Vertreter KV / Detailhandel MBA Zürich
Qualitätssicherung und	Peter Rohner	



Risikomanagement		
Sounding Board	Mitglieder der 9 Berufsfachschulen	
Projektleitung	Daniel Rakic (80%)	Amt für Berufsbildung
Leitung Teilprojekt 1 «Weiterbildung»	N.N.	Kompetenzzentrum Digitalisierung & Bildung
Leitung Teilprojekt 2 «Unterricht 4.0»	N.N.	Kompetenzzentrum Digitalisierung & Bildung
Koordination Teilprojekte 1 und 2 im Kompetenzzentrum Digitalisierung & Bildung	Christian Schlegel	Kompetenzzentrum Digitalisierung & Bildung
Leitung Teilprojekt 3 «Neues Inhaltsarrangement»	Felix Tschirky	Prorektor BZU
Leitung Teilprojekt 4 «BIZ Digital»	N.N.	Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung (BSLB)
Innovationsteams	Fachexperten aus den Berufsfachschulen bzw. der BSLB	
Projektsupport	Vania Dobрева Maria Rupp N.N. (Berufsfachschule)	Rechtsdienst, ABB Assistenz, ABB Kommunikation

Controlling

Der Projektausschuss ist dafür besorgt, dass ein integrierter Steuerungskreislauf etabliert wird betreffend:

- Konformität der Projektabwicklung
- Fortschritt des Projekts
- Ergebnisse der Phasen
- Einhaltung der finanziellen Vorgaben
- Einhaltung des Risikomanagements
- Berichterstattung an den Projektausschuss
- Warnung an die Auftraggeberin bei Abweichungen in den Bereichen Kosten, Zeitplan und Qualität.

7.4.1 Verantwortlichkeiten und Aufgaben Projektausschuss

- Unterstützt die Auftraggeberin und das Programm, berät die Anträge an diese vor
- Schafft gute Voraussetzungen für das Projekt und die Projektleitung
- Verantwortet die Umsetzung des Projektauftrags
- Überwacht die Projektaktivitäten und den Projektfortschritt
- Überwacht und regelt die Mittelverwendung, berichtet dem Programmausschuss
- Stellt das Projekt-Controlling sicher
- Überprüft die Ergebnisse der Phasen
- Befindet über die Anpassung der Ziele und den Scope Change und beantragt diese dem Programmausschuss
- Verantwortet die interne Kommunikation auf Projektebene
- Überprüft die Ergebnisse der Phasen
- Stellt den Einbezug der Stakeholder sicher
- Überwacht das Risikomanagement des Projekts, berichtet dem Programmausschuss
- Verschiebungen innerhalb des Projektauftrages
- Verantwortet das Interne Kontrollsystem
- sorgt für eine aussagekräftige und vollständige Projektbuchhaltung. Die Projektbuchhaltung wird getrennt von der übrigen Rechnung geführt (eigene Rechnung oder eigene Kostenstelle oder eigener Kostenträger);

- sorgt für eine aussagekräftige finanzielle Planung und Abrechnung des Projekts sowie jeder Projektphase.

7.4.2 Verantwortlichkeiten und Aufgaben Projektleitung

- Führt das Projekt operativ-koordinativ
- Sorgt für die sachgerechte, zeitgerechte und kostengerechte Durchführung des Projekts
- Führt das Projektteam
- Führt und koordiniert die Teilprojektleitungen (falls vorhanden)
- Plant, setzt in Gang und kontrolliert die Aktivitäten und Arbeitsschritte im Projekt
- Berichtet dem Projektausschuss
- Unterhält die Verbindung zur Stelle Qualitätssicherung und Risikomanagement
- Stellt die Kommunikation innerhalb des Projekts sicher
- Nimmt an den Sitzungen der Projektleiter-Konferenz (vgl. Programmauftrag) teil

7.4.3 Verantwortlichkeiten und Aufgaben der Stelle Qualitätssicherung und Risikomanagement

- Fokussiert die Steuerung und das Management sowie die Einbettung des Projekts in sein Umfeld (und nicht fachspezifische Projekteinhalte).
- Entlastet den Vorsitzenden des Projekt-Ausschusses und gewährleistet für diesen stets Entscheidungs-Vorsprung
- Setzt den Projekt-Ausschuss in Gang
- Beurteilt mit den Mitgliedern des Projektausschusses periodisch offen und ehrlich die Lage
- Bietet eine kritische und konstruktive Aussensicht
- Schlägt notwendige Massnahmen vor und verfolgt deren Umsetzung

7.5 Zeitplan

Der folgende Zeitplan zeigt eine Grobübersicht über den aktuellen Stand der Planungen. Im dynamischen Projektverlauf werden Konzepte erarbeitet und Lösungen entwickelt, die Einfluss auf die Umsetzung haben und möglicherweise Anpassungen am Zeitplan erfordern.

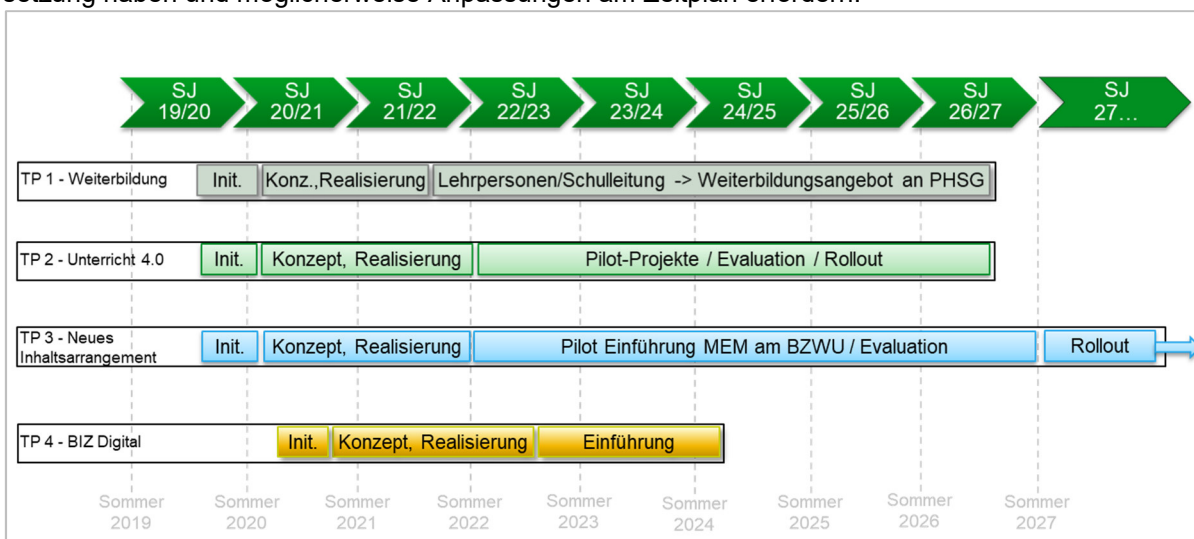


Abbildung 4 – Zeitplan

(Bis) Wann	Was / Wer
Februar 2020	Verabschiedung und Erteilung des Projektauftrags durch die Regierung, inkl. Bewilligung und Zuteilung der Mittel (Personal/Budget).



Februar bis Oktober 2020	Ausarbeitung und Etappierung der Teilprojektaufträge 1-3 (insb. Scope, Liefereergebnisse, Zeit, Finanzen) durch die Projektleitung und Teilprojektleitung in Abstimmung mit dem Projektausschuss.
Oktober 2020	Beantragung der Teilprojektaufträge 1-3 auf Stufe Programm durch den Projektausschuss in enger Abstimmung mit der Programm-Leitung. Erteilen der Teilprojektaufträge 1-3 auf Stufe Projekt durch den Programmausschuss inkl. Bewilligung und Zuteilung der Mittel (Personal/Budget).
ab November 2020	Start operative Umsetzung von Teilprojekten 1-3 durch die Projektleitung.
Oktober 2020 bis März 2021	Ausarbeitung und Etappierung des Teilprojektauftrags 4
März 2021	Beantragung des Teilprojektauftrags 4. Erteilen der Teilprojektauftrags 4 durch den Programmausschuss inkl. Bewilligung und Zuteilung der Mittel (Personal/Budget).
Ab April 2021	Start operative Umsetzung von Teilprojekt 4 durch die Projektleitung.
ab 2021	Start der ersten Weiterbildungsangebote für Schulleitungen & Lehrpersonen.
gemäss Meilensteindefinition in Teilprojektaufträgen	Reporting und Zwischenberichterstattung über die Teilprojekte durch die Projektleitung zu Händen des Projektausschusses und der Projekt-Qualitäts-Sicherung / Risikomanagement.
gemäss Meilensteindefinition in Teilprojektaufträgen	Abschluss der Teilprojekte und Berichterstattung der Projektleitung zu Händen des Projektausschusses und der Projekt-Qualitäts-Sicherung / Risikomanagement.

7.6 Kosten und erforderliche Ressourcen

Die Finanzplanung orientiert sich an den Rahmenbedingungen gemäss Abschnitt 5.1.3. Demnach sind für den Schwerpunkt II der ITBO 13.8 Mio. Franken vorgesehen. Der Betrag enthält eine Agilitätsreserve von 10 Prozent. Die Grobplanung der Finanzen für den gesamten Zeitraum der ITBO geht aus der folgenden Tabelle hervor (in Mio. Fr.):

Total	-10 %	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
13,8	12,42	0,1	1,0	1,9	2,1	2,1	1,9	1,5	1,5	0,3

Für die Leitung des Gesamtprojektes sind ab 2020 jährlich folgende Ressourcen (Personalkosten) vorgesehen:

Projektleitung (80 Prozent): Fr. 140'000.–
 Projektsupport (ca. 30 Prozent): Fr. 40'000.–

Mit den Teilprojektaufträgen werden die Kosten in den Teilprojekten konkretisiert und dem Projektausschuss zu Genehmigung vorgelegt. Die Aufwände des Kompetenzzentrums Digitalisierung und Bildung (PHSG) werden vom Projekt «Schwerpunkt Berufsbildung» finanziert.

Aus der IT-Bildungsoffensive werden keine Mittel dediziert für die Höhere Berufsbildung (HBB) eingesetzt. Die Investitionen, vor allem jene in die Befähigung der Lehrpersonen, sollen sich allerdings positiv auf das gesamte Berufsbildungsangebot auswirken. Somit wird z.B. das zu erstellende Weiterbildungs-Angebot an der PHSG auch für Lehrpersonen der HBB verfügbar sein. Die Konditionen für die Nutzung des Angebots für kantonale und private Anbieter sind im Projektverlauf zu spezifizieren.



7.7 Führungsrhythmus, Reporting Programm und Projekte

Der Projektausschuss tagt mindestens einmal pro Quartal. Falls dringende Entscheide oder Risikobearbeitung anstehen, tagt er situationsgerecht und zeitnah. Einladung und Traktandierung erfolgen durch den Vorsitzenden des Projektausschusses.

Die Projektleitung informiert den Vorsitzenden des Projektausschusses regelmässig über den aktuellen Stand, den Fortschritt und die Situation bezüglich der Risiken.

Für den koordinierten Informationsfluss wird die folgende Reportingstruktur angewendet:

Information	Informationslaufweg Stufe Programm	Informationslaufweg Stufe Projekte
Aktueller Stand Programm	– ProgrL→V ProgrA→ProgrA	– ProgrL→V ProjA→ProjA – ProgrL→ProjL (bei Bedarf)
Aktueller Stand Projekte	– ProjL→ProgrL→V ProgrA→ProgrA	– ProjL→V ProjA→ProjA – ProjL→ProgrL→V ProgrA→ProgrA
Entscheide Programm-Ausschuss		– ProgrL→V ProjA→ProjA→BegIA – ProgrL→ProjL
Entscheide Projekt-Ausschuss	– (falls v. Bed. via ProgrL→ProgrA)	– ProjA→ProjL→TProjL→ProjMA – V ProjA →BegIA
Monitoring Qualität Programm	– Q→V ProgrA→ProgrA	
Monitoring Qualität Projekte	– ProgrL→V ProgrA→ProgrA	– Q Proj→V ProjA →ProjA – ProjA→ProjL→TProjL→ProjMA
Ereignis Risikofall Programm (zeitnah)	– ProgrL→V ProgrA→ProgrA – ProgrL→Q – ProgrL →V ProjA → ProjA	
Ereignis Risikofall Projekte (zeitnah)		– ProjL→V ProjA→ProjA – ProjL→ProgrL→VProgrA→ProgrA – ProjL→Q Proj
Ergebnisse PLK (bei Bedarf)	– ProgrL→V ProgrA→ProgrA	– ProgrL→V ProjA→ProjA

7.8 Projektmarketing und -kommunikation

Um sicherzustellen, dass alle involvierten sowie interessierten Stellen Zugang zu Informationen haben und aktiv über die ITBO berichtet wird, wird ein Kommunikations- und Marketingkonzept erstellt. Dieses wird durch die Programmleitung entworfen, durch den Programmausschuss erlassen und fliesst in das Programmhandbuch ein.

Für den Vollzug des Konzeptes gelten die folgenden Grundsätze:

- Die externe Kommunikation aller Aktivitäten im Rahmen der ITBO, inklusive der einzelnen Schwerpunkte, obliegt dem Programmausschuss und wird durch die Programmleitung koordiniert und vorbereitet.
- Die Projektausschüsse unterstützen die Programmorgane bei der externen Kommunikation, insbesondere mit Blick auf die am Projekt Beteiligten und die vom Ergebnis Betroffenen (Stakeholder der Projekte).
- Die interne Kommunikation innerhalb der Projekte der ITBO wird durch die Projektausschüsse verantwortet und durch die Projektleitungen koordiniert. Das Kommunikationskonzept für den Schwerpunkt Berufsbildung wird vom Projektleiter in 2020 in Abstimmung mit der Programmleitung erarbeitet und vom Projektausschuss freigegeben.

7.9 Change Management

Um eine positive Einstellung und Unterstützung für die teils grossen, mit dem Projekt angestrebten Veränderungen zu erreichen, sollen die Betroffenen möglichst stark einbezogen werden. Das bedeutet, dass sie über die Vorhaben informiert sind, den Handlungsbedarf und den Nutzen verstehen, sowie die Möglichkeit erhalten, auch gehört zu werden und zum Teil an den Lösungen mitarbeiten zu können.



Vom Projekt am stärksten betroffen sind vor allem die Lehrpersonen und die Schulleitungen der Berufsfachschulen. Nach dem Grundsatz "Betroffene zu Beteiligten machen" sollen diese möglichst von Anfang an in das Projekt einbezogen werden. Erreicht wird dies durch regelmässigen Austausch in den Rektorenkonferenzen (festes Traktandum jeder Sitzung) sowie die Etablierung eines Sounding Boards mit Teilnehmern der Schulleitungen aller 9 Berufsfachschulen. Weiterhin sollen in den Teilprojekten aus Lehrpersonen bestehende Innovationsteams gebildet werden, die in Pilotprojekten an den Schulen neue Konzepte erproben. Über diese Gruppen sollen die Informationen auch zu den Lehrpersonen an den Schulen fließen.

Weitere Betroffene sind die Mitarbeiter des Amtes für Berufsbildung (Fachabteilungen und Berufsberater in den Berufsinformationszentren). Der Projektleiter aus dem ABB wird das Führungsteam an den regelmässigen Kernteammeetings informieren.

Das Amt für Volksschulen und darüber auch Lehrpersonen der Volksschulen sind einzubinden für das Thema "Prozessunterstützung Übergang Volksschule – Berufsbildung" im Teilprojekt "BIZ Digital". Die Form ist im Teilprojekt noch zu bestimmen.

7.10 Übergang in die Betriebsphase

Ein Konzept für den Übergang in die Betriebsphase wird von den Teilprojekten im Projektverlauf erarbeitet und vom Projektausschuss genehmigt.

Es wird darauf hingewiesen, dass in Rahmen des Teilprojekts 3 «Neues Inhaltsarrangement» in einem Piloten für die MEM Branche an einer Berufsfachschule ein neues Konzept zur Modularisierung und Flexibilisierung der Berufsbildung erprobt wird. Das Teilprojekt liefert bis zum Abschluss des Projektes die Evaluation des Piloten. Der Rollout für weitere Branchen/Berufsfachschulen muss nach Projektabschluss erfolgen. Dazu werden eine Projektorganisation und Ressourcen ausserhalb der IT-Bildungsoffensive benötigt.

8 Risiken

8.1 Ergebnis der initialen Risikoanalyse

<i>Risiko</i>	<i>Erklärung</i>	<i>Massnahmen</i>
Knappe Ressourcen	Der interne Ressourcenbedarf (Projektleitung, Teilprojektleitungen, Supportfunktionen) ist hoch. Es droht die Gefahr, dass ein unverhältnismässiger Anteil der Mittel für die Projektorganisationen verwendet wird.	<ul style="list-style-type: none">– Die Programm- und Projektausschüsse hinterfragen die Mittelverwendung.– Es werden wo immer möglich bestehende Ressourcen verwendet.– Es ist dafür zu sorgen, dass eine bereits bestehende Ressourcenknappheit nicht mit Mitteln aus der IT-Bildungsoffensive bestritten wird.– Die Q-Stellen sind sensibilisiert.
Ressourcen sind falsch eingeteilt	Die Ressourcen, insbesondere die finanziellen, werden falsch eingeteilt oder einzelne Projektphasen werden im Verlaufe der Zeit ressourcenintensiver als beim Start vorgesehen.	<ul style="list-style-type: none">– 10% der Finanzmittel des Projekts sind als Agilitätsreserve vorgesehen und können nur durch den Programmausschuss zur Verwendung freigegeben werden.
Unvorhersehbarkeiten	Im Verlaufe der Projektbearbeitung offenbaren sich Unvorhersehbarkeiten.	<ul style="list-style-type: none">– 10% (nicht zusätzlich) der Finanzmittel des Projekts sind als Agilitätsreserve vorgesehen und können nur durch den Programmausschuss zur Verwendung



		freigegeben werden. Auch eine Umverteilung zwischen den Schwerpunkten würde aus diesen 10% bestritten werden.
Wissen oder Fähigkeiten fehlen	Die Mitarbeitenden des Projekts bzw. der Teilprojekte verfügen nicht über das teilweise nötige und zum Teil spezifische Fachwissen, bzw. es ist schwierig Personen mit spezifischen Kompetenzen rechtzeitig zu rekrutieren.	<ul style="list-style-type: none"> – Die Programm- und Projektverantwortlichen sind zu sensibilisieren. – Die Projektleiter-Konferenz (vgl. Programmauftrag) wird auch als Gefäss für Wissenstransfer genutzt. – Der Beizug entsprechender Fachkraft ist im Bedarfsfall zu prüfen. – Notwendige Rekrutierungen sind rechtzeitig vorzunehmen
Stakeholder verzögern die Bearbeitung	Die zum Teil grosse Zahl an Stakeholdern und deren Einbezug verzögern den Fortgang der Projekte.	<ul style="list-style-type: none"> – Die Projektorganisationen sind auf den bedarfsgerechten Einbezug der Stakeholder auszurichten. – Es findet eine Rollenklärung zu Beginn des Projekts bzw. der Teilprojekte und eine proaktive und transparente Kommunikation während des Projekts bzw. der Teilprojekte statt. – Der spezifische Einbezug der Stakeholder ist adäquat zu gewährleisten und frühzeitig zu planen.
Verzettelung (zu viele bzw. zu breite Fragestellungen)	Einzelne Fragestellungen sind so umfangreich, dass sie ein gesondertes Projekt rechtfertigen würden.	<ul style="list-style-type: none"> – Benennung absolutes Minimum zur Erreichung in Projektaufträgen. – Klare Absprachen unter den Teilprojektleitungen. – Strategische Entscheide werden in den zuständigen Gremien vorberaten
Hohe Erwartungen	Das Projekt weckt hohe und unterschiedliche Erwartungen. Es wird sich nicht vermeiden lassen, gewisse Erwartungen zu enttäuschen.	<ul style="list-style-type: none"> – Durch regelmässige Information der Anspruchsgruppen soll vermieden werden, unrealistische Erwartungen zu wecken. – Die Anspruchsgruppen erhalten die Möglichkeit, sich in geeigneter Form mitzuteilen.
Ziele teilweise nicht messbar	Ziele oder Teilziele sind nicht oder nur schwer messbar.	<ul style="list-style-type: none"> – Wenn immer möglich sind die Ziele im Projektauftrag bzw. den Teilprojektaufträgen konkret.
Widerstände	Es ist zu erwarten, dass Neuerungen nicht nur auf Zustimmung stossen, sondern auch Widerstände erzeugen.	<ul style="list-style-type: none"> – Durch den regelmässigen Einbezug aller Anspruchsgruppen erhalten diese frühzeitig die Gelegenheit Bedenken zu äussern. Diese können aufgenommen und entsprechend behandelt werden.
Abhängigkeit von externen Organisationen	Für das Teilprojekt "Neues Inhaltsarrangement" besteht eine grosse Abhängigkeit von den Organisationen der Arbeitswelt. Diese können erheblichen Einfluss auf Lösungsmöglichkeiten und Zeitplan haben.	<ul style="list-style-type: none"> – Frühzeitige Koordination mit den ODA. – Bereitschaft für Win-Win Lösungen fördern.

8.2 Risikomanagement im Projekt

Das Risikomanagement erfolgt durch die Projektleitung, gestützt durch die Vorgaben aus der Qualitätssicherung. Der Projektausschuss überwacht das Risikomanagement und ist regelmässig zu informieren.



9 Wirtschaftlichkeit

Die Mittel aus der ITBO ermöglichen die duale Berufsbildung im Kanton St.Gallen zu stärken. Damit können wegweisende Verbesserungen in der Berufsberatung, in der Schul- und Unterrichtsorganisation, der Vermittlung von zeitgemässen Kompetenzen für Lehrende und Lernende, sowie in der Lernortvernetzung erreicht werden. Den Nutzen daraus ziehen sowohl die direkt betroffenen Lehrpersonen und Lernenden durch eine bessere Qualifikation, als auch die Wirtschaft durch besser ausgebildete Fachkräfte. Das fördert wiederum die Attraktivität und den Wohlstand des Kantons St.Gallen.

10 Auftragserteilung

St.Gallen, Datum

Heidi Hanselmann
Regierungspräsidentin

Canisius Braun
Staatssekretär

St.Gallen, Datum

Daniel Rakic
Projektleiter