

# Im Fokus 2024|2025



# Lernen mit Erfolg

## Was sind die Faktoren für guten Unterricht und Lernerfolg?

Diese Frage treibt uns täglich in der Ausübung des Berufs an und um; auch die Bildungsforschung beschäftigt sich seit Jahrzehnten damit und liefert uns Theorien, Modelle und pädagogische Konzepte. Einig sind wir uns dabei in der Erkenntnis, dass der Lernerfolg multikausal bedingt ist.

Die Einflussfaktoren liegen in der Lernenden resp. im Lernenden selbst, in ihrem resp. seinem familiären Umfeld, in der Organisation der Schule, der Art des Unterrichts und des fachlichen Curriculums sowie der Lehrperson.

Dieses Netzwerk und der Anspruch, es immer im Bewusstsein zu haben, macht den Beruf der Lehrperson anspruchsvoll, aber auch faszinierend. Eine einfache Begründung bei Lernschwierigkeiten gibt es nicht. Lernende tendieren manchmal dazu, die Ursache für schlechte Leistungen primär in der Lehrperson und der Schule zu sehen; und Lehrpersonen ihrerseits weisen in solchen Fällen auf fehlende Motivation oder falsche Lerntechniken hin.

Wegweisend in der Erfassung der Faktoren für den Lernerfolg ist sicher das Standardwerk «Visible Learning» des neuseeländischen Bildungsforschers John Hattie aus dem Jahr 2009 und in übersetzter Form 2013 (Beywil und Zierer). Das Spezielle an seiner Arbeit ist die Vorgehensweise: Hattie fasste 800 Meta-Studien und Analysen zusammen, welche auf über 50 000 Einzelstudien beruhen, und zwar aus diversen Forschungsbereichen.

Hattie berechnete daraus die Einflussstärke von 138 Faktoren auf den Lernerfolg. Jede Lehrperson beschäftigte sich im Studium sicher einmal mit dem «Effektstärke-Barometer» und erinnert sich daran, dass ab einer Stärke von 0,40 ein Faktor wirksam positiven Einfluss auf den Lernerfolg hat und dass negative Effektstärken (kleiner 0,0) sich schlecht auswirken (dazu gehört zum Beispiel die Länge der Sommerferien).

In diesem «bwd-Im-Fokus» stellen wir die Zusammenarbeits-Kultur am bwd ins Zentrum. Bezogen auf die Hattie-Rangliste spielen demzufolge Aspekte wie das Beeinflussen von Verhalten in einer Klasse (0,80), die Lehrpersonen-Lernenden-Beziehung (0,72), das «Nicht-Etikettieren» von Lernenden (0,61), der Klassenzusammenhalt (0,53) und die Klassenführung (0,52) eine bedeutsame Rolle! Wir gehen der Frage nach, mit welchen Instrumenten wir die Qualität unserer Zusammenarbeits-Kultur erfassen. Wir lassen Lernende/Teilnehmende, Lehrpersonen/Dozierende, Mitarbeitende und externe Personen z.B. von unseren Trägerorganisationen zu Wort kommen.

Die neuen Unterrichtskonzepte aufgrund der KV-Reform, die damit verbundene Rollenentwicklung der Lehrpersonen und die Einführung einer Du-Kultur erleben wir als förderlich.

Was meinen Sie dazu? –

Pardon: Was meinst du dazu?

RAYMOND ANLIKER  
Direktor bwd



# Befragungen gehören am bwd zur gelebten Qualitätskultur – sie zeigen nicht nur, wo wir stehen, sondern helfen uns auch, gemeinsam weiterzukommen.

Ein wichtiges Element ist die jährliche Lernendenbefragung in den Grundbildungen (KBS, WMB, IMS) und in der BM 2. Sie gibt uns Rückmeldungen zu zentralen Themen wie Sauberkeit, respektvollem Umgang, Dienstleistungsqualität, digital unterstütztem Lernen und digitaler Verwaltung.

Die Rückmeldungen der Lernenden geben uns wertvolle Hinweise auf die Qualität der Zusammenarbeit – sei es untereinander, mit den Lehrpersonen oder im organisatorischen Alltag. Besonders erfreulich: **Über 85 % der Befragten fühlen sich am bwd wohl**, was sich im sehr hohen Mittelwert von **3.39** von 4 ausdrückt. Auch die gegenseitige Unterstützung unter den Lernenden wird mit **3.47** als überdurchschnittlich positiv erlebt – ein starkes Zeichen für gelebte Gemeinschaft.

Ebenfalls sehr hoch ist die Bewertung des respektvollen Umgangs zwischen Lernenden und Lehrpersonen (**3.42**), während der Umgang unter den Lernenden (**3.23**) leicht darunter liegt, aber dennoch solide bewertet wird. Luft nach oben sehen die Lernenden bei der Unterstützung durch Lehrpersonen (**3.13**) und bei der Lösung von Konflikten, die zwar mehrheitlich als sachlich empfunden werden, aber ebenfalls Verbesserungspotenzial zeigen.

Auch im Bereich der digitalen Verwaltung – etwa bei Kursanmeldungen oder Absenzen – zeigen die Resultate ein positives Bild: Mit **7.54** von 10 zeigt sich, dass die digitalen Prozesse am bwd mehrheitlich sinnvoll und benutzerfreundlich erlebt werden.

Die Ergebnisse zeigen: Unsere Lernkultur ist geprägt von gegenseitiger Unterstützung und respektvollem Umgang – beides zentrale Voraussetzungen für erfolgreiches Lernen. Gleichzeitig machen sie deutlich, wo gezielte Beziehungsarbeit noch gestärkt werden kann. Gerade die Einführung der neuen Unterrichtskonzepte mit stärker individualisierten Lernprozessen ermöglicht es, **die Beziehungsebene zwischen Lehrpersonen und Lernenden bewusster zu gestalten** – etwa durch regelmässige Standortgespräche oder individuelle Lernbegleitung. Möglicherweise ist es genau diese Nähe, die dazu beiträgt, dass sich unsere Lernenden zunehmend wohler fühlen.

Die positive Rückmeldung zur digitalen Verwaltung ist eine Bestätigung dafür, dass sich unsere Investitionen in digitale Prozesse gelohnt haben – sowohl aus Sicht der Benutzerfreundlichkeit als auch im Sinne einer serviceorientierten Zusammenarbeit.

Gleichzeitig bleibt es unser Ziel, **nicht nur funktionale, sondern auch beziehungsorientierte Prozesse zu gestalten** – sowohl im Klassenzimmer als auch in der Organisation. Denn gute Zusammenarbeit entsteht dort, wo Kommunikation gelingt – analog wie digital.

Auch unsere Mitarbeitenden haben 2025 im Rahmen der regelmässigen Zufriedenheitsbefragung Rückmeldung gegeben – und das mit sehr positiven Ergebnissen. Die Rückmeldungen belegen: **Am bwd herrscht nicht nur ein gutes Arbeitsklima, sondern auch eine hohe Identifikation mit der Schule.**

Besonders geschätzt werden die **Möglichkeiten für Teilzeitarbeit (9.39** von 10) sowie die **Flexibilität bei der Arbeitszeiteinteilung und Stundenplanung (9.1)** – zwei wichtige Voraussetzungen für eine zeitgemässe, lebensphasenorientierte Zusammenarbeit. Auch die **berufliche Sicherheit (9.0)** sowie das Gefühl, sich mit Ideen einbringen zu können (**8.61**) wurden hoch bewertet.

Die Dienstleistungsqualität innerhalb der Schule wurde durchwegs positiv beurteilt: Sekretariate (**3.82** von 4), Hausdienst (**3.87**) und Finanzen/Personal (**3.81**) schneiden sehr gut ab.

Die Aussage «Ich erwähne gerne gegenüber Bekannten, dass ich am bwd arbeite» erreichte einen **Wert von 8.88** auf der 10er-Skala – ein Zeichen für Identifikation und Stolz. Auch die Mitarbeitendenanlässe (**8.71**) und Zusatzleistungen (**8.23**) werden geschätzt.

Insgesamt ergibt sich ein erfreuliches Bild: Unsere Mitarbeitenden fühlen sich dem bwd verbunden – und bringen sich aktiv ein.

**Gleichzeitig nehmen wir auch kritische Stimmen ernst.** Um diese sichtbar zu machen und gemeinsam Lösungen zu entwickeln, führen wir alle zwei Jahre im Rahmen der Zibelemäritkonferenz sogenannte Roundtables durch. In kleinen Gruppen und im direkten Gespräch eruieren wir Verbesserungspotenziale und konkretisieren Vorgehensweisen – sei es bei Ablaufprozessen, in der Zusammenarbeit oder bei Fragen der Kultur.

2023 – anlässlich unseres 20-jährigen Jubiläums – haben wir diese Roundtables thematisch erweitert. Beleuchtet wurden unter anderem: Zusammenarbeit, Krisensituationen und Krisenorganisation, bwd-Spirit: Kultur, Zusammenhalt und Commitment.

Weitere Themen wie **Mobbing am Arbeitsplatz** oder **Suizidalität bei Jugendlichen** zeigen, dass wir den Mut haben, auch schwierige Fragen offen anzusprechen.

Auch auf Abteilungsebene wird laufend daran gearbeitet, die Zusammenarbeit gezielt weiterzuentwickeln – sei es in Fachschaften, Projektteams oder in der Begleitung der Lernenden. Denn letztlich geht es immer darum, unsere Lernenden dabei zu unterstützen, ihre Ausbildung mit Erfolg abzuschliessen. Dass uns das gelingt, zeigt ein Blick auf die Abschlussquoten: In den letzten Jahren lagen sie konstant bei über 95 % – ein deutliches Zeichen für engagierte Arbeit und für funktionierende Zusammenarbeit auf allen Ebenen.

Die Ergebnisse der Befragungen und der kontinuierliche Austausch – ob im Unterricht oder an einem Roundtable – belegen: **Unser Handeln ist konsequent auf den Ausbildungserfolg der Lernenden, auf eine hohe Zufriedenheit der Mitarbeitenden – und damit auf eine gute Zusammenarbeit ausgerichtet.**

## AUF EINE WEITERHIN GUTE ZUSAMMENARBEIT AM BWD!

KARIN GREISCHBERGER  
Leiterin Zentrale Dienste

MARCO GIOVANNACCI  
Rektor Kaufmännische Berufsfachschule

### Videolink



MARCO SCHINDLER  
Lehrperson  
Wirtschafts-  
mittelschule



STEFAN JAKOB  
Leiter Hausdienst



SERAINA WALDIS  
Stv. Schulleitung  
Kaufmännische  
Berufsfachschule

## Grundbildung: Feedback der Lernenden zur Zusammenarbeit

### ANJA, MILAN, SIRIA

ANJA: Die Zusammenarbeit mit den Lehrpersonen finde ich gut. Sie lassen uns selbstständig arbeiten, aber wenn man Fragen hat, helfen sie – manchmal auch in einem ausserordentlichen gemeinsamen Unterricht. Gute Zusammenarbeit heisst für mich: Jeder trägt etwas bei. Wenn ich zum Beispiel in der Lernlandschaft etwas nicht verstehe, frage ich eine andere Lernende – auch mal aus der Parallelklasse. Und beim nächsten Mal kommt sie vielleicht zu mir. Wenn beide Seiten etwas beitragen und das wertschätzen, ist das Zusammenarbeit.

MILAN: Mit den Lehrpersonen haben wir nicht so viel zu tun, ausser in den GUs. Aber die Zusammenarbeit ist gut. Besonders mit den Lernenden finde ich sie cool – man kann auch mit Leuten aus der Parallelklasse zusammenarbeiten, wenn man am gleichen Thema ist. Und insgesamt ist der Zusammenhalt in unserer Klasse recht gut.

SIRIA: Ich finde, man hat immer jemanden, an den man sich wenden kann – zum Beispiel eine Lehrperson, wenn man ein Problem hat. Die Lehrpersonen haben eigentlich immer ein offenes Ohr.

### ORGESA, PRAVEEN, LENA

ORGESA: Ich finde, der Zusammenhalt in unserer Klasse ist gut. Gerade bei schwierigen Themen helfen wir uns gegenseitig – zum Beispiel in Wirtschaft oder Rechnungswesen.

PRAVEEN: Die meisten Lehrpersonen sind sehr offen. Wenn man ein Problem hat, kann man jederzeit zur Lernbegleitung gehen. Mit meiner Lernbegleitung klappt die Zusammenarbeit sehr gut.

Lena: Mir gefällt die Du-Kultur. Es wirkt persönlicher, finde ich. Ich habe das Gefühl, dass dadurch auch das Verhältnis zwischen Lehrpersonen und Lernenden besser ist – der Unterschied zum Siezen fällt weg.

### JULIA, YANNICK, JAN

JULIA: Ich finde die Zusammenarbeit sehr gut. Bei Gruppenarbeiten können wir meistens selbst wählen, mit wem wir zusammenarbeiten – das hilft, weil man mit Leuten, mit denen man sich gut versteht, auch besser zusammenarbeitet. Auch mit den Lehrpersonen funktioniert es gut. Wenn ich mit meiner Lernbegleitung etwas bespreche, wissen auch andere Lehrpersonen oft schon Bescheid – das ist hilfreich.

YANNICK: Ich finde Gruppenarbeiten am besten, wenn man die Gruppe selbst wählen kann. Dann funktioniert die Zusammenarbeit besser. Auch mit den Lehrpersonen klappt es gut.

JAN: In einer guten Gruppe kann ich gut mitarbeiten. Klar gibt es auch Leute, mit denen es schwieriger ist – aber das ist normal. Ich habe den Eindruck, dass auch die Lehrpersonen gut untereinander kommunizieren, z.B. wenn es Änderungen gibt. Es gibt immer mal wieder Lernende, die weniger beitragen – dann macht Gruppenarbeit weniger Spass.



### Videolinks



## YANICK, ANASTACIA, JENNY

YANICK: In unserer Klasse klappt die Zusammenarbeit gut – auch wenn man mit Leuten arbeitet, die man nicht selbst gewählt hat. Mit der Lehrperson ist es ebenfalls sehr gut. Bei Problemen kann man sie im Lerngespräch ansprechen.

ANASTACIA: Ich finde die Zusammenarbeit am bwd allgemein sehr gut. Unsere Klasse kommt gut miteinander aus. Und ich finde es positiv, dass wir nicht immer dieselbe Lehrperson haben – so hat man bei Schwierigkeiten nicht mit einer Person in allen Fächern zu tun.

JENNY: Die Lerngespräche mit den Lehrpersonen sind hilfreich. Auch in der Klasse ist das Klima gut – alle geben sich Mühe bei Gruppenarbeiten. Und wenn man etwas nicht versteht, kann man andere fragen – die helfen einem meistens gern.

## JULIAN, OYA, JANA

JULIAN: Ich finde es gut, dass Lehrpersonen im Lernraum präsent sind. Manchmal wäre es hilfreich, wenn bei gewissen Aufgaben die zuständige Fachlehrperson dort wäre – z.B. ist es für die Französischlehrperson schwierig, Excel-Fragen zu beantworten. Allgemein finde ich es aber positiv, dass die Lehrpersonen im Lernraum wechseln – so kann man verschiedene ansprechen, und sie sind meistens sehr hilfsbereit.

OYA: Die Zusammenarbeit unter den Lernenden erlebe ich grösstenteils gut. Es ist manchmal herausfordernd, wenn Gruppen zugeteilt werden – im Berufsleben ist das zwar auch so. Aber wenn einige wenig beitragen, ist es schwer, motiviert zu bleiben. Wenn wir die Gruppen selbst wählen dürfen, sind wir besser eingespielt und am Ende profitiert man mehr.

JANA: Ich finde die Zusammenarbeit gut – sowohl unter den Lernenden als auch bei den Lehrpersonen. Man spricht viel miteinander, und wenn es ein Problem gibt, reagiert die andere Person meistens sofort.



## Weiterbildung:

MONIKA GERBER (Geschäftsführerin BGK)

Ich arbeite seit zehn Jahren sehr intensiv mit dem bwd zusammen. Ich schätze die grosse Nähe zu allen Beteiligten, die dadurch sehr kurzen Entscheidungswege und die immer konstruktive und pragmatische Lösungsfindung.

Videolink



NOEL OETTERLI (Teilnehmer DLB und DLG)

Auf Anliegen wird schnell und lösungsorientiert reagiert.

Videolink



MARIO ALTWEGG (ehemaliger

Lehrgangsteilnehmer / Dozent DLG und Fachreferent ÜK Gemeinden) Ich schätze die offene und kollegiale Zusammenarbeit.

Videolink



PETRA KAMBER (Mitglied Ausbildungskommission Zivilstandswesen / Dozentin Z-Modul / Expertin Zertifizierungen)

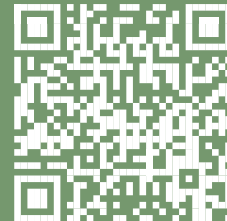
bwd – behilflich – wissend – mitdenkend

Videolink



## Videolink

DR. DOMINICQ RIEDO,  
Direktor ZELF Universität Freiburg.  
Zentrum für Lehrerinnen-  
und Lehrerbildung



## Partner:innen

JUDITH SIEGENTHALER

Co-Leiterin Lernendenausbildung  
Finanzdirektion des Kantons Bern,  
Personalamt, Abteilung Personalentwicklung,  
Gesundheit und Soziales

Die Zusammenarbeit am bwd erlebe ich als offen, wertschätzend und geprägt von einem konstruktiven Miteinander. Die Einführung der Du-Kultur ist dabei ein starkes Zeichen für diese partnerschaftliche und zeitgemässe Zusammenbeitskultur.

Besonders beeindruckt mich, wie gut der Spagat zwischen persönlichem Austausch und digitaler Zusammenarbeit gelingt – effizient und menschlich zugleich.

DARIO ZÜGER

ISE AG Informatik Solutions Einsiedeln

Die Zusammenarbeit mit dem bwd erlebe ich als äusserst kooperativ und zielorientiert. Es herrscht eine offene Kommunikation, die es ermöglicht, Herausforderungen schnell und effizient zu lösen.

Besonders positiv ist die gegenseitige Wertschätzung und das Vertrauen, das in der Zusammenarbeit spürbar ist. Dies schafft eine angenehme Arbeitsatmosphäre und fördert innovative Lösungen. Zudem ist die Zusammenarbeit stets sehr partnerschaftlich und langjährig, was eine stabile und verlässliche Basis für gemeinsame Projekte bildet, wofür wir dem bwd sehr dankbar sind!





[www.instagram.com/bwdbern](https://www.instagram.com/bwdbern)



[www.facebook.com/bwdbern](https://www.facebook.com/bwdbern)



[www.linkedin.com/school/bwd-bern](https://www.linkedin.com/school/bwd-bern)

**bwd**

Papiermühlestrasse 65

3014 Bern

Tel. 031 330 19 90

[info@bwdbern.ch](mailto:info@bwdbern.ch)

[www.bwdbern.ch](https://www.bwdbern.ch)

