

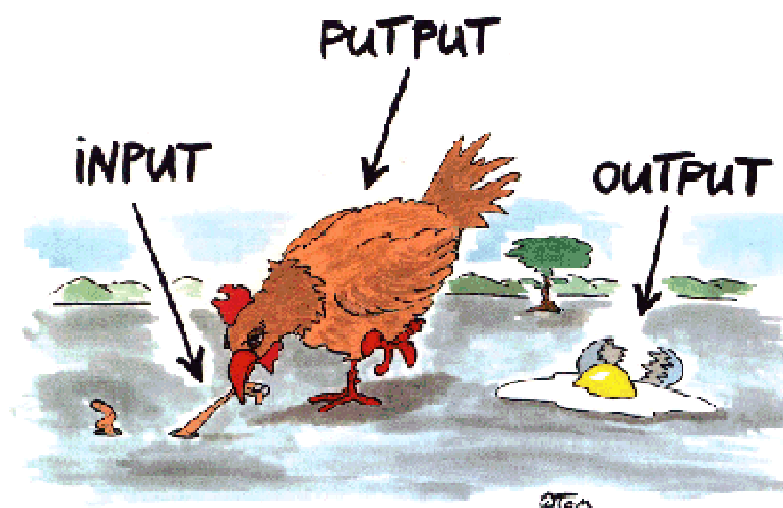


Gemeinde Sumiswald
Fortschritt hat Tradition.

Schulen Sumiswald-Wasen

Gesamtschulleitung
Lütoldstrasse 3
3454 Sumiswald

Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung Schulen Sumiswald-Wasen



Der grösste Feind der Qualität ist die Eile.

Henry Ford, 30.07.1863 - 07.04.1947

Inhaltsverzeichnis

	Seite
1. Rahmenbedingungen	3
1.1 Gesetzliche Grundlagen	3
1.2 Controlling durch das regionale Schulinspektorat	3
1.3 Organisation der Schulen Sumiswald-Wasen	4
2. Auftrag und Zweck	5
2.1 Auftrag zur Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung	5
2.2. Sinn und Zweck von Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung	5
3. Theoretische Grundlage und Referenzrahmen	5
3.1 IQES Band 1 und 2 als theoretische Grundlage	5
3.2 Die gute und gesunde Schule	6
3.3. Drei Grunddimensionen guter Schulen	7
3.4 Qualitätsdimensionen und -bereiche einer guten und gesunden Schule	7
3.5 Elemente der Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung	9
3.5.1 Unterrichtsentwicklung in Qualitätsgruppen und Unterrichtsteams	10
3.5.2 Kooperatives Lernen in Lehrer- und Schülertrainings	11
3.5.3 Schülerkompetenzen ganzheitlich fördern und beurteilen	11
3.5.4 Gutes Schulklima - eine Kultur der Anerkennung und Kooperation	11
3.5.5 Qualitäts- und gesundheitsorientierte Schulführung	12
3.5.6 Ressourcenorientierte Personalentwicklung	12
3.5.7 Qualitätsziele in einem Qualitätsleitbild vereinbaren	12
3.5.8 Mit einem Qualitätskonzept Verbindlichkeit und Orientierung schaffen	13
3.5.9 Feedback und Selbstbeurteilung als Mittel des beruflichen Lernens nutzen	13
3.5.10 Interne und externe Evaluation mit der Qualitätsentwicklung verknüpfen	13
3.6. Entwicklungs- und Evaluationszyklus	14
4. Steuerung und Organisation	15
4.1 Zuweisung der Qualitätsdimensionen	15
4.2 Rhythmus der Entwicklungs- und Evaluationszyklen	16
4.3 Steuerung	17
5. Ressourcen	18
5.1 Finanzielle Ressourcen	18
5.2 Zeitliche Ressourcen	18
6. Qualitätshandbuch	19

1. Rahmenbedingungen

1.1 Gesetzliche Grundlagen

- Volksschulgesetz VSG
 - Art. 35 Schulkommissionen
 - Art. 51 Steuerung; Gemeinde
 - Art. 51a Qualitätssicherung
 - Art. 51b Kantonale Evaluation
 - Art. 52 Beratung und Qualitätssicherung
- Gesetz über die Anstellung der Lehrkräfte LAG
 - Art. 17 Berufsauftrag der Lehrkräfte
 - Art. 23 Selbstständige Auftragserfüllung
 - Art. 57 Mitarbeit
 - Art. 60 Zeitaufwand
 - Art. 61 Anwesenheitspflicht
 - Art. 63, 64 Mitarbeitergespräch, Grundsatz
 - Art. 69 Nachweis der Weiterbildung
 - Art. 89 Schulleitung
- Lehreranstellungsverordnung LAV
 - Anhang 4
- Lehrplan 95
 - AHB 4

1.2 Controlling durch das regionale Schulinspektorat

Mit der Teilrevision des Volksschulgesetzes wurde die Steuerungsverantwortung der Gemeinden für ihre Schulen verankert. Teil dieser Steuerung ist die Überprüfung der Ergebnisse (Qualität), die Einleitung von Verbesserungsmassnahmen und die Berichterstattung an den Kanton. Die Berichterstattung der Gemeinden bildet die Basis für das kantonale Controlling, welches durch die regionalen Schulinspektorate vorgenommen wird. Die für die Berichterstattung und das kantonale Controlling zuständigen Stellen in der Gemeinde sind die Gesamtschulkommission als strategisches Organ der Gemeinde und die Gesamtschulleitung als betrieblich-operative Führung.

Die Berichterstattung der Gemeinden umfasst vier Punkte:

- Erkenntnisse aus Ergebnisprüfungen und Evaluationen der Gemeinde / Schule und getroffene Massnahmen
- Umsetzung der vorgegebenen kantonalen Schwerpunkte
- Weitere kantonale Fragestellungen
- Rückmeldemöglichkeit der Gemeinden an den Kanton

Die Berichterstattung und die Controllinggespräche finden alle drei Jahre statt. In den Zwischenjahren werden Standortgespräche durchgeführt, welche die Schulen in ihrem Qualitätskreislauf unterstützen sollen. Dem unterschiedlichen Unterstützungsbedarf wird Rechnung getragen. Je nach Situation arbeiten die Schulen selbstständig weiter, die Schulaufsicht begleitet die Schule oder die Schulaufsicht interveniert und ordnet Massnahmen an.

1.3 Organisation der Schulen Sumiswald-Wasen

Die Schulleitung ist in zwei Hierarchieebenen aufgeteilt, in eine Gesamtschulleitung und in zwei Standortleitungen. Die Gesamtschulleitung wird von einer Schulleitungsperson ausgeübt, pro Standort können bis zwei Schulleitungspersonen eingesetzt werden.



Die Gesamtschulleitung ist auch verantwortlich für die Leitung des Spezialunterrichtes. Die Lehrpersonen für Integrative Förderung, Logopädie und Psychomotorik sind direkt der Gesamtschulleitung unterstellt. Die Lehrpersonen für den Unterricht Deutsch als Zweitsprache und die Lehrpersonen an der Einschulungsklasse sind den Standortleitungen unterstellt.

Grundlage jeder wahren Verantwortung und damit der höchsten Form von Menschenwürde bleibt es, sich darüber klar zu werden, was das, was man tut, wirklich bedeutet

Max Steenbeck (1904-81), dt. Physiker

2. Auftrag und Zweck

2.1 Auftrag zur Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung

Der Auftrag für das Qualitätsmanagement ergibt sich einerseits aus den gesetzlichen Vorgaben und andererseits aus dem Interesse der Schulen selbst, ihre Qualität zu sichern und zu entwickeln. Dieser Auftrag wurde schon vor der Neuorganisation des Schulwesens in der Gemeinde Sumiswald von allen Schulen ausgeführt. Jede Schule hatte dabei ihre eigene Vorgehensart und ihr eigenes Tempo.

2.2 Sinn und Zweck von Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung

Schulinternes Qualitätsmanagement steht für einen bewussten Umgang aller, die an der Schule beteiligt sind, mit den Zielen und Werten ihrer pädagogischen Arbeit, mit dem ihnen übertragenen Auftrag, mit den an sie gestellten Erwartungen. Es bestehen gemeinsame Vorstellungen darüber, welche Merkmale guten Lehrerinnen und Lehrern eigen sind, wodurch sich ein lernfördernder Unterricht und eine gute Schule auszeichnen.

Die Schule als kulturelles und betriebliches Ganzes wie auch die einzelnen Lehrpersonen orientieren sich an vereinbarten Qualitätsansprüchen und Entwicklungszielen.

Zum Zweck der Qualitätssicherung und des gemeinsamen Lernens überprüfen die Schulen regelmässig, wie gut sie die gesetzten Ziele erreichen und wie tauglich getroffene Massnahmen sind. Dabei werden auch die Sichtweisen von Schülerinnen und Schülern, Eltern oder anderen Schulpartnern in die Selbstevaluation einbezogen. So erhalten die einzelnen Lehrpersonen und die Schule Rückmeldungen zu ihrer Arbeit, Anerkennung ihrer Stärken und Leistungen, Hinweise auf Verbesserungsmöglichkeiten oder sich verändernde Aufgaben. Auf dieser Basis wird die bestehende gute Qualität der Schule gesichert und in jenen Bereichen verbessert, in denen dies aufgrund der Evaluationsergebnisse oder infolge neuer Anforderungen an die Schule notwendig ist.

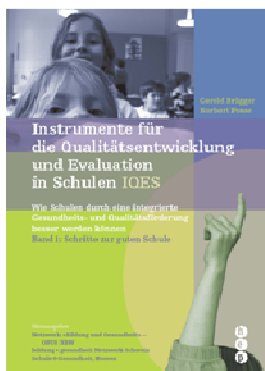
(IQES Band 1, Seite 54)

3. Theoretische Grundlage

3.1 IQES Band 1 und Band 2 als theoretische Grundlage

Es gibt eine Fülle von Büchern und wissenschaftlichen Abhandlungen zum Thema Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung in Schulen. Entsprechend ist auch die Terminologie, die verwendeten Fachausdrücke und die vorgeschlagenen Konzepte vielfältig und verwirrend.

Um Missverständnis im schulinternen und schulexternen Dialog mit Fachleuten und Laien zu vermeiden, braucht es eine einheitliche Sprache und eine verbindliche Arbeitsgrundlage. Als theoretische Grundlage und Referenzrahmen für die schulinterne Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung der Schulen Sumiswald-Wasen dient die Publikation „Instrumente für die Qualitätsentwicklung und Evaluation in Schulen IQES“ Band 1 und Band 2.



3.2 Die gute und gesunde Schule

Eine gute gesunde Schule verständigt sich über ihren Bildungs- und Erziehungsauftrag, setzt ihn erfolgreich um und leistet damit einen Beitrag zur Bildung für nachhaltige Entwicklung. Sie weist gute Qualitäten in folgenden Bereichen aus und sorgt für deren stetige und nachhaltige Verbesserung durch Schulentwicklung.

1. Pädagogische Wirkungen sowie Bildungs- und Erziehungserfolg

Die Schule fördert bei den Schülerinnen und Schülern Kompetenzen und Haltungen, die ihre Bereitschaft zum lebenslangen Lernen stärken und sie befähigen, in einer sich verändernden Gesellschaft ein erfolgreiches und gesundes Leben zu führen.

2. Qualitätsentwicklung von Schule und Unterricht

Die Schule wendet bei der Gestaltung von Schule und Unterricht konsequent Erkenntnisse der Gesundheits- und Bildungswissenschaften an und leistet damit gezielt einen integralen Beitrag

- zur Qualität der Schul- und Unterrichtsprozesse
- zur Förderung der Lern- und Leistungsfähigkeit der Lehrpersonen und Schüler/innen
- zur Zufriedenheit und zum Wohlbefinden der Beteiligten.

3. Gesundheitsbildung und -erziehung

Die Schule fördert das Gesundheits- und Sicherheitsbewusstsein sowie die Gesundheitskompetenzen von Schülerinnen und Schülern durch

- gesundheitsfördernde Unterrichtsprinzipien
- Integration gesundheits- und sicherheitsbezogener Inhalte in den Unterricht und ins Schulleben
- Kurse und Programme der pädagogischen Prävention und Gesundheitsförderung

(IQES Band 1, Seiten 37 - 38)

Gesundheit ist weniger ein Zustand als eine Haltung, und sie gedeiht mit der Freude am Leben.

Thomas von Aquin (1225-74), ital. Theologe

3.3 Drei Grunddimensionen guter Schulen

Optimale Bildungs- und Schulqualität ist dann gegeben, wenn Schulen in den drei folgenden Grunddimensionen gute Qualität aufweisen und sich um den Erhalt beziehungsweise die Verbesserung dieser Qualitäten bemühen:

Schulen sind gut und gesundheitsfördernd,

- wenn sie sich in den von ihnen angestrebten **Lernergebnissen** und **pädagogischen Wirkungen** als wirksam erwiesen und dabei von einem ganzheitlichen Bildungsbegriff ausgehen, der neben den fachlichen Leistungen auch überfachliche Kompetenzen und Schlüsselqualifikationen beinhaltet.
(Ergebnis- und Leistungsqualitäten von Schule und Unterricht)
- wenn sie Schulführung und Zusammenarbeit, Schulkultur und Schulklima, Unterricht und Lehren / Lernen als **Prozesse** gut zu gestalten wissen; „gut“ gemessen an vereinbarten internen Qualitätsansprüchen wie auch an anerkannten externen Gütekriterien.
(Prozessqualitäten von Schule und Unterricht)
- wenn sie **Gesundheit und Wohlbefinden als Grundlage** für förderliche und gelingende Lehr- und Lernprozesse verstehen und aktiv fördern.
(Gesundheit als Prozess- und Ergebnisqualität)

(IQES, Band 1, Seite 33)

3.4 Qualitätsdimensionen und -bereiche einer guten und gesunden Schule

Nachfolgend werden acht Qualitätsdimensionen mit vierzig Qualitätsbereichen aufgeführt.

Inputqualitäten / Ressourcen und Bedingungen der Schule

Schule als Lebens- und Erfahrungsraum / Qualitätsdimension 1

Qualitätsbereiche

- 1.1 Gesundheitsstatus von Schüler/innen und Lehrpersonen
- 1.2 Lernumgebungen, Lern- und Bewegungsräume
- 1.3 Tagesstrukturen, Lern- und Erholungszeiten
- 1.4 Arbeitsbedingungen und Arbeitsplatzqualität
- 1.5 Gesundheitsfördernde Kooperationen mit externen Partnern

Prozessqualitäten / Lehren und Lernen

Unterricht / Qualitätsdimension 2

Qualitätsbereiche

- 2.1 Schulprogramm / Gesundheitsförderung und Prävention als Programmschwerpunkte
- 2.2 Unterrichtsgestaltung, Lehr und Beurteilungsformen
- 2.3 Klassenführung und Unterrichtsklima
- 2.4 Lernbegleitung, individuelle Förderung und Integration
- 2.5 Gesundheitsbezogene Kurse, Unterrichtsprogramme und -inhalte

Bildungs- und Lernprozesse / Qualitätsdimension 3

Qualitätsbereiche

- 3.1 Selbstreguliertes, entdeckendes und gesundheitsbewusstes Lernen
- 3.2 Kooperatives Lernen
- 3.3 Lernen mit allen Sinnen - qualitätsvolle und positive Lernerfahrung
- 3.4 Orientierung an den Bedürfnissen von Kindern und Jugendlichen
- 3.5 Individuelle Zuwendung und Betreuung - Gefährdungen erkennen und ihnen begegnen

Prozessqualitäten / Schule

Schulkultur und Schulklima / Qualitätsdimension 4

Qualitätsbereiche

- 4.1 Stärkende Schulgemeinschaft
- 4.2 Kommunikations-, Feedback- und Konfliktkultur
- 4.3 Kooperation und Teamarbeit
- 4.4 Partizipation der Schüler/innen und Eltern, Öffnung der Schule
- 4.5 Gesundheitsförderliches Schulklima

Schulführung / Qualitätsdimension 5

Qualitätsbereiche

- 5.1 Schulleitung und pädagogische Leadership
- 5.2 Funktionale Aufgaben- und Kompetenzverteilung
- 5.3 Entscheidungsprozesse und Mitbestimmung
- 5.4 Schulorganisation und Verwaltung
- 5.5 Gesundheitsförderung als Führungsaufgabe

Prozessqualitäten / Schulentwicklung, Qualitätssicherung und -evaluation

Professionalität und Personalentwicklung / Qualitätsdimension 6

Qualitätsbereiche

- 6.1 Zielgerichtete Personalentwicklung
- 6.2 Weiterentwicklung beruflicher Kompetenzen
- 6.3 Personaleinsatz der Beschäftigten
- 6.4 Erkennen von Qualitätsdefiziten, soziale Unterstützung für Problembearbeitung
- 6.5 Betriebliche Gesundheitsförderung

Qualitätsmanagement / Qualitätsdimension 7

Qualitätsbereiche

- 7.1 Gemeinsame Qualitätsansprüche und -ziele
- 7.2 Steuerung der Qualitätsprozesse
- 7.3 Selbstreflexion, Individualfeedback und persönliche Qualitätsentwicklung
- 7.4 Schulentwicklung, Projektmanagement, Selbstevaluation
- 7.5 Qualitätsmanagement der Gesundheitsförderung und Prävention

Wirkungen und Ergebnisse der Schule / Qualitätsdimension 8

Qualitätsbereiche

- 8.1 Wahrnehmung des Erziehungs- und Bildungsauftrages
- 8.2 Schlüsselqualifikationen und Kompetenzen
- 8.3 Schul- und Laufbahnerfolg
- 8.4 Zufriedenheit der Anspruchsberechtigten
- 8.5 Gesundheit und Wohlbefinden der Schüler/innen und der Lehrpersonen

(IQES Band 1, Seite 31)

3.5 Elemente der Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung

IQES beschreibt zehn Elemente einer integrierten Qualitäts- und Gesundheitsförderung.



Ihr Zusammenspiel ist darauf ausgerichtet, die Kräfte und beschränkten Arbeitsressourcen der Lehrpersonen auf ihren Kernauftrag zu konzentrieren: auf eine effektive und nachhaltige Förderung der Lernprozesse und -ergebnisse der Schülerinnen und Schüler. Bevor die Elemente guter gesunder Schulen im Einzelnen charakterisiert werden, folgt hier eine Skizze dessen, worum es im Kern geht.

Den Lernerfolg der Schülerinnen und Schüler im Fokus

Der persönliche Lern- und Laufbahnerfolg jedes einzelnen Schülers, jeder einzelnen Schülerin steht im Zentrum der integrierten Qualitäts- und Gesundheitsförderung. Schülerinnen und Schüler sollen die Gewissheit haben, dass sie als Persönlichkeiten mit eigenen Bedürfnissen und Lernstilen ernst genommen werden, dass ihnen Respekt zuteil wird und dass sie entsprechend ihren Möglichkeiten gezielt gefördert werden. Es kann davon ausgegangen werden, dass es für Kinder und Jugendliche zutiefst befriedigend ist, wenn sie ihr Potential ausschöpfen können. Zunehmend anspruchsvollere Aufgaben lösen zu können heisst auch, sich in schwierigen (Lern-)Situationen zu bewähren.

So verstanden können Arbeit und Lernen zu Ressourcen werden, die zu gesundheitlichen Schutzfaktoren beitragen: zu Selbstvertrauen, Selbstwertgefühl, Erfolgszuversicht und Selbstverantwortung.

Selbstgesteuertes und kooperatives Lernen als Entlastungsfaktor

Wer Lernenden zu mehr Erfolg verhelfen will, muss sie dafür qualifizieren, mehr Eigenverantwortung für ihr Lernen zu übernehmen, sich besser in ihren Leistungen und ihrem Lernverhalten einzuschätzen und selbst regulieren zu können. Das ist der entscheidende Punkt: Wenn Schülerinnen und Schüler selbstständiger arbeiten und lernen, bringt dies für die Lehrperson grosse Vorteile mit sich: Sie muss im Unterricht nicht mehr ständig geben und im Mittelpunkt stehen. Wenn Schülerinnen und Schüler darin geübt werden, in Einzel- oder Partnerarbeit, in Arbeits- und Projektgruppen selbstreguliert zu arbeiten, dann gewinnen Lehrende mehr Zeit, das Lernverhalten in der Klasse zu beobachten. Wenn Schülerinnen und Schüler ihre Rolle als Miterziehende stärker wahrnehmen, weil sie bei der Erarbeitung von Regeln für das Zusammenleben beteiligt wurden und sich mit den getroffenen Vereinbarungen identifizieren, dann kann die Disziplin in der Klasse besser werden. Allein die Tatsache, dass nicht mehr nur eine Person, nämlich die Lehrerin oder der Lehrer, in der undankbaren Rolle des „Chefdompteurs“ für eine lernfreundliche und arbeitsame Atmosphäre sorgen muss, hat eine starke Entlastungsfunktion. Nun sind auch Schülerinnen und Schüler, die sich gestört fühlen und gerne weiterhin ihre Aufmerksamkeit einer spannenden Knobelaufgabe widmen wollen, um eine ruhige Arbeitsatmosphäre besorgt.

Unterricht wirksam gestalten

Innovative Schulen haben in den letzten Jahren die wachsende Bedeutung des Wissens über die Lernprozesse von Schülerinnen und Schülern erkannt. Sie haben damit begonnen, in Qualitätsgruppen (Q-Gruppen) und unterrichtsbezogenen Teams systematisch den Wissens- und Erfahrungsaustausch zwischen Lehrpersonen zu pflegen. Diese professionellen Lerngemeinschaften befassen sich mit der Frage, wie Schülerinnen und Schüler lernen und welche unterrichtlichen Faktoren ihnen helfen, dabei erfolgreicher und effektiver zu sein.

(IQES Band 1, Seiten 63-64)

3.5.1 Unterrichtsentwicklung in Qualitätsgruppen und Unterrichtsteams

Qualitätsgruppen (Q-Gruppen) sind kollegiale Lerngemeinschaften, die durch Eigeninitiative die Qualität der eigenen Arbeit verbessern und Feedback als Mittel des persönlichen Lernens nutzen wollen. Erstrangiges Ziel von Q-Gruppen ist es, das Lernen von Schülerinnen und Schülern besser zu verstehen und sich mit dem eigenen Unterricht kritisch-konstruktiv auseinanderzusetzen. Q-Gruppen realisieren ein eigenes Q-Projekt, das primär auf die Gestaltung des Unterrichts und die Förderung der Lernprozesse der Schülerinnen und Schüler ausgerichtet ist. Ihre Ziele orientieren sich am Qualitätsleitbild und an den Zielsetzungen des Schulprogramms. Während Q-Gruppen Projektgruppen sind, die sich für einen befristeten Zeitraum von ein bis zwei Jahren zusammenfinden, um gemeinsame Ziele zu realisieren, sind „Unterrichtsteams“ auf Dauer angelegt: Es sind fest institutionalisierte Arbeits- und Lerngemeinschaften, deren Mitglieder den Unterricht gemeinsam vorbereiten, auswerten und reflektieren.

(IQES Band 1, Seite 64)

3.5.2 Kooperatives Lernen in Lehrer- und Schülertrainings

Ziel des kooperativen Lernens ist die Erweiterung und Vertiefung der Methodenkompetenz von Lehrerinnen und Lehrern und von Schülerinnen und Schülern. Die Lehrpersonen lernen handlungs- und transferorientiert. In periodischen schulinternen Weiterbildungen lernen sie Methoden und Instrumente kennen, die sie dann in der Arbeit mit den Schülerinnen und Schülern im Unterricht einsetzen und erproben. Es handelt sich einerseits um Lehr-, Lern-, Kommunikations-, Kooperations- und Konfliktlösemethoden, andererseits um Beurteilungs- und Evaluationsinstrumente für eine ganzheitliche Beurteilung von Schülerkompetenzen sowie für Schüler- und Kollegialfeedbacks zum Unterricht. Das kooperative Lernen in Lehrer- und Schülertrainings ist das Herzstück der integrierten Qualitäts- und Gesundheitsförderung. Es verbindet alle anderen Elemente: In dem Maße wie Lehrpersonen erfahren, wie nutzbringend die verstärkte Zusammenarbeit für den eigenen Unterricht ist, wird auch Entlastung und gemeinsamer Erfolg spürbar: Die Teamentwicklung wird gefördert, das Schulklima verbessert sich, die Lernerfolge der Schülerinnen und Schüler nehmen zu. Durch eine konsequente Verzahnung von Methodentrainings, gemeinsamer Unterrichtsvorbereitung und -auswertung sowie durch den gezielten Einsatz von Feedback- und Evaluationsmethoden kann eine nachhaltige und gesundheitsbewusste Unterrichtsentwicklung betrieben werden.

(IQES Band 1, Seite 65)

3.5.3 Schülerkompetenzen ganzheitlich fördern und beurteilen

Wichtigster Bezugspunkt für ein unterrichtszentriertes Qualitätsmanagement sind die Lernprozesse und Lernergebnisse der Schülerinnen und Schüler. Eine Schule, die an einem nachhaltigen Lernen ihrer Schülerinnen und Schüler interessiert ist, wird deshalb in ihrem Schulprogramm Schwerpunkte setzen, die eine systematische Förderung und Beurteilung der Kompetenzen von Lernenden zum zentralen Bezugspunkt der Qualitätsentwicklung machen. Ausgehend von einem erweiterten Leistungsbegriff werden Fachkompetenzen und überfachliche Kompetenzen gefördert. Dem systematischen Aufbau von Lernkompetenz aufseiten der Lernenden kommt dabei ein zentraler Stellenwert zu. Je mehr Schülerinnen und Schüler über Kompetenzen verfügen, um das eigene Lernen zu steuern, desto mehr wird ein eigenverantwortliches Lernen und Arbeiten möglich.

(IQES Band 1, Seite 65)

3.5.4 Gutes Schulklima - eine Kultur der Anerkennung und Kooperation

Ein gutes Schulklima ist das Fundament einer guten und gesunden Schule. Wichtige Strategien zur Förderung eines guten Schulklimas sind: ein dichtes und tragfähiges Beziehungsnetz zwischen Lehrpersonen, Schülerinnen und Schülern und nicht pädagogischem Personal aufbauen, partizipativ Regeln für das Zusammenleben erarbeiten und umsetzen, gemeinsam Feste feiern, mutig und entschlossen diskriminierenden Verhaltensweisen entgegenzutreten. Gute Schulen pflegen im Alltag eine Kultur der gegenseitigen Anerkennung und des Respekts, in der die Menschen sich selbst und andere achten. Sie begegnen der Heterogenität in der Schülerschaft mit einer Pädagogik der Vielfalt.

(IQES Band 1, Seite 65)

3.5.5 Qualitäts- und gesundheitsorientierte Schulführung

Qualitäts- und Gesundheitsförderung ist eine Aufgabe der Schulleitung, wie es auch eine Gemeinschafts- und eine individuelle Aufgabe der Lehrpersonen ist. Die Schulleitung sorgt dafür, dass die zehn Elemente der Qualitäts- und Gesundheitsförderung massvoll und zielorientiert aufgebaut werden. Ihr Führungshandeln ist auf einige wenige, aber zentrale Schlüsselaufgaben einer wirksamen qualitäts- und gesundheitsfördernden Schulführung ausgerichtet:

- für Ziele sorgen
- organisieren
- entscheiden
- Qualität beurteilen und fördern
- die Selbstentwicklung von Menschen fördern und unterstützen

(IQES Band 1, Seite 65)

3.5.6 Ressourcenorientierte Personalentwicklung

Prozesse zu initiieren, in denen Lehrpersonen genauso wie Schülerinnen und Schüler wichtige fachliche und überfachliche Kompetenzen erwerben können, ist eine der wichtigsten Aufgaben der Schulleitung. Indem die Schulleitung dafür sorgt, dass Lehrpersonen Weiterbildungen besuchen können, die sie für eine erfolgreiche Bewältigung eines anspruchsvoller gewordenen Berufsalltags qualifizieren, trägt sie dazu bei, dass Lehrpersonen im Lehrberuf gesund bleiben. Die Schulleitung fördert einen schrittweisen Aufbau von Unterrichtsteams in der eigenen Schule. Sie sieht die Bildung von kooperativen Lern- und Arbeitsgemeinschaften als einen wirkungsvollen Ansatz zur Personalentwicklung und als starke Strategie zur Verbesserung von Schule und Unterricht. Zusammen mit dem Kollegium und in Einzelgesprächen begibt sich die Schulleitung auf „Schatzsuche“ - auf die Suche nach besonderen Kompetenzen und Begabungen, Interessen und Verbindungen, über die Kolleginnen und Kollegen in der Schule verfügen. Sie nutzt diese Ressourcen, indem sie deren Vernetzung im Hinblick auf die Teambildung unterstützt.

(IQES Band 1, Seite 66)

3.5.7 Qualitätsziele in einem Qualitätsleitbild vereinbaren

Im Qualitätsleitbild legt die Schule die Qualitäten (Werte, Haltungen, Standards) fest, nach denen sie ihre Qualitätsentwicklung und ihre Evaluationsaktivitäten ausrichten will. Sie beschreibt darin konkrete und überprüfbare Qualitätsansprüche (Soll-Aussagen), mit denen sie die reale Praxis (Ist-Zustand) vergleichen möchte (Ist-Soll-Vergleich), um auf dieser Grundlage Entwicklungsmassnahmen zu ergreifen. Das Qualitätsleitbild ist eine wichtige Grundlage für das schulinterne Qualitätsmanagement. Die vereinbarten Qualitätsansprüche und Entwicklungsziele bilden das Fundament für die verschiedenen Qualitätsaktivitäten. Lehrpersonen und Schulleitung schaffen sich so einen gemeinsamen Zielhorizont, der Orientierung und Verbindlichkeit gibt und eine kräftesparende Bündelung der Aktivitäten möglich macht.

(IQES Band 1, Seite 66)

3.5.8 Mit einem Qualitätskonzept Verbindlichkeit und Orientierung schaffen

Die Schule sorgt für ein gemeinsames Verständnis der Ziele des eigenen Qualitätsmanagements und legt im schuleigenen Qualitätskonzept geeignete Regelungen und Vereinbarungen fest. Ein periodisch aktualisiertes Qualitätshandbuch gewährleistet, dass wichtige Ergebnisse dokumentiert werden und Verfahren und Instrumente für alle verfügbar und zugänglich sind.

(IQES Band 1, Seite 66)

3.5.9 Feedback und Selbstbeurteilung als Mittel des beruflichen Lernens nutzen

Lehrerinnen und Lehrer reflektieren regelmässig ihre pädagogische Arbeit. Sie holen dafür Feedbacks von Schülerinnen und Schülern, Kolleginnen und Kollegen sowie Eltern ein. Die Rückmeldungen helfen, sich Stärken und Schwächen des eigenen Handelns bewusst zu machen und die pädagogische Praxis zu optimieren. Im 360-Grad-Feedback werden neben Fragen der Unterrichtsgestaltung (Prozessqualität), des Wohlbefindens und des Selbstvertrauens der Schülerinnen und Schüler (Gesundheitsqualität) auch die Lernergebnisse ausgewertet und reflektiert. Ziel ist der schrittweise und längerfristige Aufbau einer schulinternen Feedback- und Evaluationskultur, in der Lehrpersonen in Q-Gruppen und Unterrichtsteams die Wirkungen ihres Unterrichts besser zu verstehen suchen, indem sie Feedbacks von Schülerinnen und Schülern wie auch von Kolleginnen und Kollegen nutzen.

(IQES Band 1, Seite 67)

3.5.10 Interne und externe Evaluation mit der Qualitätsentwicklung verknüpfen

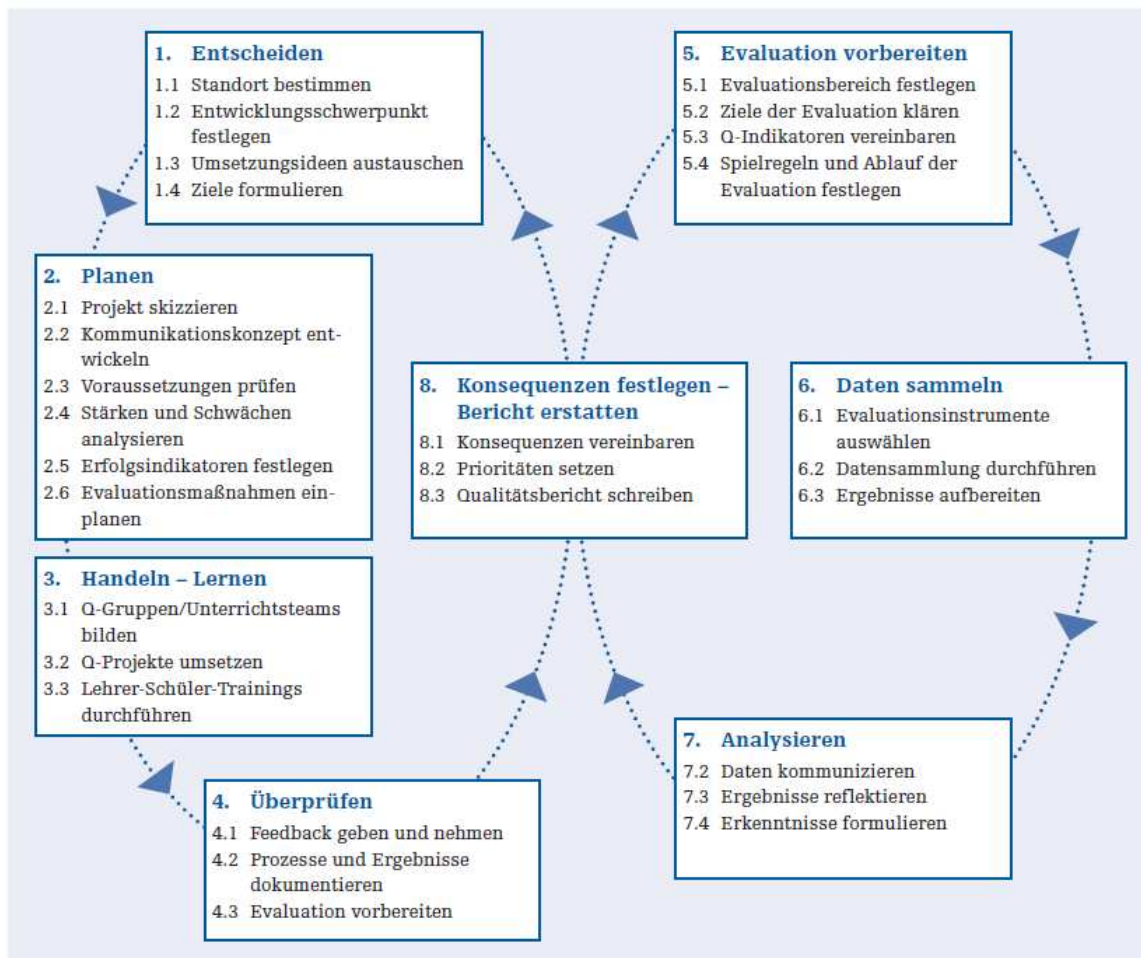
Die Schule selbst evaluiert periodisch die Qualität des Unterrichts und des Schullebens. Sie überprüft die Qualität anhand der eigenen (im Qualitätsleitbild verankerten) Ansprüche und anhand anerkannter und schulübergreifender Qualitätsstandards. Jährliche Standortbestimmungen gewährleisten, dass die Evaluation der eigenen Arbeit und von deren Wirkungen (auf Lernende und Lehrpersonen) einfließen können in die Planung der Aktivitäten des folgenden Schuljahres. Die externe Schulevaluation vermittelt der Schule eine Aussensicht, die unerlässliche Impulse für die Schul- und Unterrichtsentwicklung gibt und die Schule bei der Rechenschaftslegung unterstützt.

(IQES Band 1, Seite 67)

Der Schlüssel zum Erfolg sind nicht Informationen. Das sind Menschen.

*Lee Iacocca (*1924),*

3.6 Entwicklungs- und Evaluationszyklus



Durch die Verschränkung von Entwicklungszyklus und Evaluationszyklus wird die Konsequenz der Umsetzung von Entwicklungsvorhaben gestärkt. In der Regel startet eine Schule mit einer Entscheidung für ein Entwicklungsvorhaben (1), sie plant ihr Vorgehen im Detail (2) und setzt diese Planung im Schulalltag um (3). Die Schule prüft, ob sie die von ihr erwarteten Ziele auch tatsächlich erreicht (4). Dazu bereitet sie die Evaluation vor (5), mit angemessenen Massnahmen werden für die Indikatoren Daten gesammelt und aufbereitet (6), präsentiert und analysiert (7). Erst aus einer solchen datengestützten Analyse werden dann die Konsequenzen gezogen (8).

(IQES Band 1, Seite 197-198)

Der Entwicklungs- und Evaluationszyklus kann ebenso - in vereinfachter Form - für die Arbeiten im Rahmen der Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung auf Stufe Q-Gruppe oder Lehrperson angewandt werden.

4. Steuerung und Organisation

4.1 Zuweisung der Qualitätsdimensionen

Verantwortlich	Qualitätsdimension Nr. 1	Qualitätsdimension Nr. 2	Qualitätsdimension Nr. 3	Qualitätsdimension Nr. 4	Qualitätsdimension Nr. 5	Qualitätsdimension Nr. 6	Qualitätsdimension Nr. 7	Qualitätsdimension Nr. 8
Gesamtschulkommission	k	k				k	k	k
Gesamtschulleitung	k	k		k	k	k	k	k
Standortleitungen	k	k		k	k	k	k	k
Q- Gruppen		k	k	k			k	k
Lehrpersonen		k	k	k		k	k	k
Lernende			k	k				k



Ein Kunstfreund, zu Besuch bei Michelangelo, beobachtet den Maler, der letzte Hand an eines seiner Bilder legt. "Alles, was du änderst, sind ja nur Kleinigkeiten", stellt er schließlich fest. "Gewiß, es handelt sich nur um Kleinigkeiten", erwidert Michelangelo, "aber es sind immer die Kleinigkeiten, die zur Vollendung führen - und Vollendung, das wirst du mir sicher zugestehen, ist ihrerseits bestimmt keine Kleinigkeit!"

Quelle unbekannt

4.2 Rhythmus der Entwicklungs- und Evaluationszyklen

Verantwortlich	Entscheiden	Planen	Handeln Lernen	Evaluation Analyse	Berichten
Gesamtschulkommission Drei Jahre	Q-Leitbild	Schulprogramm	Umsetzung	Evaluation	Bericht der Gde Kantonales Controlling
Gesamtschulleitung Jährlich	GSL Jahresziele	Steuergruppe Massnahmenplan	Steuergruppe Umsetzung	Steuergruppe Evaluation	GSL Zwischenbericht
Standortleitungen Jährlich	Standortleitungen Jahresziele Stao	Steuergruppe Massnahmenplan	Steuergruppe Umsetzung	Steuergruppe Evaluation	Standortleitungen Zwischenbericht
Q- Gruppen Jährlich	Q-Gruppen Jahresziele Q-Gr.	Q-Gruppen Terminplanung	Q-Gruppen Umsetzung	Q-Gruppen Evaluation	Q-Gruppen Bericht an päd. LEKO
Lehrpersonen Jährlich	Lehrpersonen Jahresziele LP	Lehrpersonen Persönlicher Massnahmenplan	Lehrpersonen Umsetzung	Lehrpersonen Persönliche Evaluation	Lehrpersonen Bericht an MAG
Lernende Quartalsweise	Lernende Quartalsziele	Lernende Persönlicher Massnahmenplan	Lernende Umsetzung	Lernende Persönliche Evaluation	Lernende Lerntagebuch Portfolio

Verantwortlich

Dokumentation

Entwicklungs- und Evaluationszyklus / Dauer

4.3 Steuerungorgane in der Umsetzung der Massnahmenpläne

Q- Ausschuss	<p>Die Gesamtschulkommission kann einen Qualitätsausschuss bestimmen. Dieser Ausschuss ist verantwortlich für:</p> <ul style="list-style-type: none">• Das Erreichen der Ziele im Qualitätsleitbild auf Stufe Gesamtschulkommission• Die Vorbereitung des Berichtes der Gemeinde für das kantonale Controlling• Die Unterstützung der Steuergruppe der Schulen Sumiswald-Wasen
Steuergruppe	<p>Zur Steuerung der Arbeiten im Rahmen der Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung der Schulen Sumiswald-Wasen wird eine Steuergruppe eingesetzt. Die Steuergruppe besteht aus:</p> <ul style="list-style-type: none">• Gesamtschulleiter (Leiter der Steuergruppe)• Standortleiterinnen und Standortleitern• Je einer Vertretung der Primarstufen Sumiswald und Wasen sowie der Sekundarstufen I Sumiswald und Wasen
Q-Gruppen	<p>Q-Gruppen sind kleine, arbeitsfähige Gruppen von drei bis acht Personen, die für einen befristeten Zeitraum gemeinsame, unterrichtsbezogene Ziele verfolgen und die Zielerreichung und Wirkungen ihrer gemeinsamen Entwicklungsarbeit evaluieren. Q-Gruppen bereiten gemeinsam die Themen und Instrumente vor, mit denen ihre Mitglieder Feedbacks einholen. Sie reflektieren und spiegeln die von den einzelnen Mitgliedern eingebrachten Feedbackergebnisse. Häufig beginnen Q-Gruppen damit, sich gegenseitig im Unterricht zu besuchen und sich zu zuvor vereinbarten Beobachtungsschwerpunkten Rückmeldungen zu geben. Als Ort, wo in einem kleinen Kreis Vertrauen aufgebaut und Feedback eingeübt werden kann, sind Q-Gruppen unverzichtbar. (IQES Band1, Seite 77)</p>
Mitarbeitergespräche	<p>Alle zwei Jahre, auf Wunsch auch dazwischen, findet ein Mitarbeitergespräch statt. Anlässlich dieses Mitarbeitergesprächs berichten die Lehrpersonen über die Zielerreichung ihrer persönlichen Entwicklungsziele. In Absprache mit der Schulleitung werden die Entwicklungsziele bis zum nächsten Mitarbeitergespräch und die Weiterbildungsschwerpunkte definiert.</p>
Lernbegleitung durch die Klassenlehrpersonen	<p>Die Lernenden dokumentieren ihren Lernprozess in geeigneter Form (z. B. Lerntagebuch). Mindestens einmal pro Quartal findet ein Gespräch mit der Klassenlehrperson zu Themen der individuellen Lernkompetenz (Lernstrategien, Selbstorganisation, Arbeitstechnik u. a. m. statt.</p>

5. Ressourcen

5.1 Finanzielle Ressourcen

Die meisten Angebote des Instituts für Weiterbildung der PH Bern sind weiterhin kostenlos oder stark subventioniert. Mit Gesuch können die Schulen Sumiswald-Wasen beim Kanton Bern bis zu Fr. 10'000 pro Jahr für die Durchführung von nicht subventionierten Weiterbildungen beantragen. Ebenso kann jede Lehrperson Beiträge von bis zu Fr. 1'000 pro Jahr an die Kosten für nichtsubventionierte Weiterbildungen beantragen.

Die Gemeinde Sumiswald unterstützt die kollegiale Arbeit der Schulen Sumiswald-Wasen mit maximal Fr. 3'000 pro Jahr.

5.2 Zeitliche Ressourcen

- Für die Arbeiten im Rahmen der kollegialen Arbeit „Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung“ gelten die Zeitgefässe gemäss den schulinternen Weisungen „Arbeitszeitgefässe nach Pensum und Berufsauftrag“.
- Die Arbeiten im Rahmen der Q-Gruppen werden dem Berufsauftrag „Zusammenarbeit“ zugeordnet.
- In der Regel werden viele Inhalte der persönlichen Arbeit im Rahmen der Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung im Rahmen des Berufsauftrages „Weiterbildung“ erfolgen.
- Die Gesamtschulkommission stellt für die kollegiale Arbeit fünf unterrichtsfreie Halbtage zur Verfügung.

6. Qualitätshandbuch

Das Qualitätshandbuch dokumentiert den Stand der gelebten Praxis der Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung. Es enthält die Quintessenz der geleisteten Arbeit und steht nicht am Beginn der Qualitätsentwicklung sondern wird nach und nach vervollständigt.

Das Qualitätshandbuch der Schulen Sumiswald steht in elektronischer Form auf der iCampus-Plattform und als Ordner der Gesamtschulleitung zur Verfügung.

