



Das Qualitätsmanagement der Volksschule

Dienststelle Volksschulbildung
D V S

Das Qualitätsmanagement der Volksschule des Kantons Luzern ist Teil der kantonalen Bildungsplanung und -steuerung. Die Volksschule hat direkte Nahtstellen zur Berufsbildung, zur gymnasialen Bildung und zur Pädagogischen Hochschule. Es ist deshalb zwingend, dass das Bildungs- und Kulturdepartement die Erkenntnisse und Erfahrungen aus den verschiedenen Bildungsbereichen für die Planung und Weiterentwicklung des ganzen Bildungssystems nutzbar macht.

Der Kanton Luzern will eine hohe Bildungsqualität sicherstellen. Grundlage für das Qualitätsmanagement bildet die Verordnung zum Gesetz über die Volksschulbildung (SRL 405). Im Zentrum steht das Kind. Jedes volksschulpflichtige Kind soll unabhängig von seinem individuellen Leistungs- und Entwicklungspotenzial, seiner sozialen Herkunft sowie seinem Wohnort eine zukunftsorientierte, ganzheitliche und qualitativ hochstehende Bildung und Erziehung erhalten.

Ziele

Das Qualitätsmanagement der Volksschule soll die erreichte Schul- und Unterrichtsqualität der teilautonomen Schulen sichern und eine kontinuierliche Weiterentwicklung ermöglichen. Es soll zudem ein vergleichbar gutes Volksschulangebot in allen Gemeinden garantieren.

Qualitätsmanagement – eine Verbundaufgabe

Das Qualitätsmanagement ist eine Verbundaufgabe verschiedener Akteure. Ein koordiniertes Zusammenspiel der Vorgaben und Ziele führt zu einer erfolgreichen Qualitätssicherung und -entwicklung. Der Kantonsrat legt auf der normativen Ebene mit dem Bildungsgesetz den äusseren Rahmen fest. Auf der strategischen Ebene definiert der Regierungsrat Legislatur- und Qualitätsziele. Das Bildungs- und Kulturdepartement mit der Dienststelle Volksschulbildung, die Gemeinden und Schulen setzen diese Eckwerte und gesetzlichen Vorgaben um.

Qualitätsmanagement in der Übersicht

Die folgende Darstellung zeigt die Qualitätselemente und deren inhaltliche Schwerpunkte. Damit das Qualitätsmanagement die gewünschte Wirkung entfalten kann, müssen die verschiedenen Elemente gezielt zusammen wirken.

	Elemente des Qualitätsmanagements	Schwerpunkt
Schulintern	1. Qualitätskonzept	Qualitätsziele Verantwortlichkeiten, Verbindlichkeiten, Verfahren, Vernetzung
	2. Selbstbeurteilung (inkl. Feedback)	Reflexion des beruflichen Handelns und Verhaltens
	3. Qualitätsgruppen	Auseinandersetzung mit Qualität von Schule und Unterricht
	4. Beurteilungs- und Fördergespräch	Beurteilung und Erfüllung des Berufsauftrages
	5. Weiterbildung	Kompetenzen erwerben, erweitern, vertiefen
	6. Interne Evaluation	Interne Überprüfung der Zielerreichung
Schulextern	7. Orientierungsrahmen Schulqualität	Gemeinsames Verständnis von Schul- und Unterrichtsqualität
	8. Beratung und Unterstützung	Massgeschneiderte Hilfestellungen
	9. Externe Evaluation	Externe Beurteilung der Schulqualität, Metaevaluation des internen QM
	10. Überwachung	Kontrolle der Einhaltung von kantonalen Vorgaben
	11. Systemevaluation (kantonal, national)	Zielerreichung und Wirksamkeit des Bildungssystems

Eine ausführliche Beschreibung der Qualitätselemente mit den von der Dienststelle Volksschulbildung definierten Minimalansprüchen findet sich auf der Website www.volksschulbildung.lu.ch

Schulexternes Qualitätsmanagement

Dienststelle Volksschulbildung

Die Dienststelle Volksschulbildung trägt die Gesamtverantwortung für die Volksschulqualität. Sie steuert und koordiniert die Erfüllung des Bildungs- und Erziehungsauftrages der teilautonomen Schulen durch Vorgaben und entsprechende Unterstützungs- und Weiterbildungsangebote. Dabei arbeitet sie mit der Pädagogischen Hochschule (PHZ) Luzern zusammen. Die Dienststelle Volksschulbildung überprüft die Einhaltung kantonaler Vorgaben sowie die Erreichung der Bildungsziele mittels Aufsicht und Evaluation. Das generierte Qualitätswissen fliesst in die kantonale Bildungsplanung und Schulentwicklung ein.

Schulexterne Qualitätselemente

Orientierungsrahmen Schulqualität

Der Orientierungsrahmen Schulqualität der Dienststelle Volksschulbildung bildet das gemeinsame Qualitätsverständnis dessen ab, was die Beteiligten unter guten Schulen verstehen. Er dient als inhaltlicher Referenzrahmen zur Sicherung, Evaluation und Weiterentwicklung der Schul- und Unterrichtsqualität im Kanton Luzern.

Beratung und Unterstützung

Die Dienststelle Volksschulbildung unterstützt Lehrpersonen (inkl. Schulpflegen), Schulleitungen, Schulpflegen/Bildungskommissionen in der Erfüllung ihres Bildungs-, Beratungs- und Therapieauftrages.

Externe Evaluation

Die externe Evaluation vermittelt den Schulen periodisch eine systematische, fundierte und neutrale Aussensicht ihrer Stärken und Schwächen. Sie zeigt den Schulen Veränderungspotenziale auf und gibt Empfehlungen für die weitere Schul- und Unterrichtsentwicklung. Die Schule erhält so in regelmässigen Abständen die Gelegenheit, die Selbstwahrnehmung mit einer externen Beurteilung zu vergleichen.

Überwachung

Die Schulaufsicht überwacht die Einhaltung der kantonalen Vorgaben auf Ebene Volksschule. Sie ist zuständig für die Genehmigung und Überprüfung der Ziele und Massnahmen, welche die Schulen nach der Durchführung der externen Evaluation erstellen.

Systemevaluation

Mit Systemevaluationen wird Steuerungswissen für das System der Volksschule gewonnen. Sie dienen der Rechenschaftslegung und der Bildungsplanung. Dabei werden Aussagen über die Zielerreichung und über die Wirksamkeit des Bildungssystems gemacht.

Schulinternes Qualitätsmanagement

Teilautonome Schule

Die teilautonome Schule ist für die Sicherung und Weiterentwicklung der Schul- und Unterrichtsqualität weitgehend selber verantwortlich. Mit einer Reihe von Elementen wird die Qualität der Institution Schule und der darin tätigen Personen kontinuierlich überprüft. Das schulinterne Qualitätsmanagement dient sowohl der Entwicklungsorientierung als auch der Rechenschaftslegung.

Gemeinsame Aufgabe

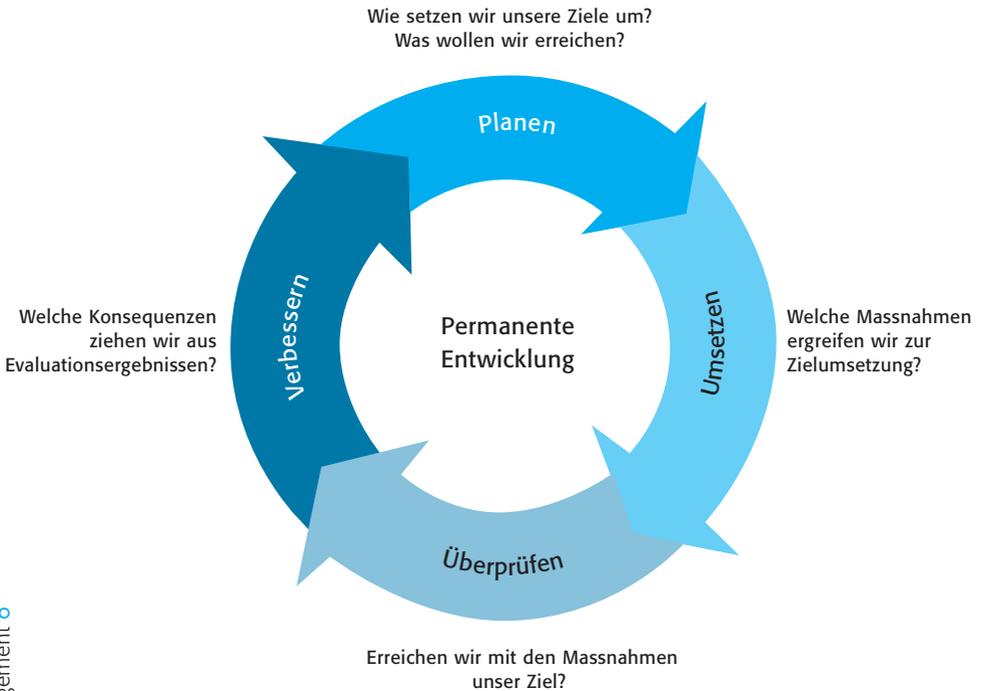
Schulpflege und Schulleitung tragen gemeinsam die Verantwortung für die Ausgestaltung des Qualitätsmanagements. Die Schulpflege erteilt der Schulleitung den Auftrag, die Schul- und Unterrichtsqualität mit entsprechenden Verfahren, Methoden und Instrumenten zu sichern und weiter zu entwickeln. Sie ist für die strategischen Ziele verantwortlich und überprüft die Zielerreichung dieser Vorgaben.

Die Schulleitung trägt die operative Verantwortung für die Qualitätssicherung und -entwicklung und die Ausgestaltung der schulinternen Qualitätselemente. Ihre Aufgabe ist es, den Qualitätsprozess zielgerichtet aufzubauen, zu koordinieren und zu steuern.

Qualitätsprozess

Qualitätsmanagement-Prozesse verlaufen in einer zyklischen Bewegung mit vier Phasen. Auch Themen und Projekte der Schul- und Unterrichtsentwicklung werden mit diesem Qualitätskreislauf geplant, umgesetzt und überprüft. Während des ganzen Kreislaufes sind gemeinsame Qualitätsdiskussionen bedeutsam.

Das systematische Zusammenspiel dieser vier Phasen führt zu einer zielgerichteten Umsetzung und einer permanenten Entwicklung.



Schulinterne Qualitätselemente

Qualitätskonzept

Damit die schulinternen Qualitätselemente die vorgesehene Wirkung entfalten können, müssen deren Ziele, Inhalte, Verantwortlichkeiten und Verbindlichkeiten in einem ganzheitlichen Qualitätskonzept beschrieben werden. Das Qualitätskonzept zeigt weiter auf, wie die einzelnen Qualitätselemente miteinander vernetzt sind und sich gegenseitig bedingen.

Selbstbeurteilung (inkl. Feedback)

Die Selbstbeurteilung gilt als Grundlage, auf der die einzelne Lehrperson ihr berufliches Handeln und Verhalten reflektiert und optimiert. Als unabdingbare Ergänzung benötigt die Lehrperson periodisch Rückmeldungen von Lernenden, Erziehungsberechtigten, Kolleginnen und Kollegen (im Idealfall nach Hospitationen). So kann sie die Selbstbeurteilung mit Fremdwahrnehmungen vergleichen.

Qualitätsgruppen

In der Qualitätsgruppe setzen sich die Lehrpersonen mit aktuellen Schulentwicklungsthemen sowie mit der Qualität von Schule und Unterricht auseinander. Dabei reflektieren die Lehrpersonen ihr pädagogisches Verständnis und entwickeln im Austausch und in der gemeinsamen Vorbereitung mit Kolleginnen und Kollegen die eigene Unterrichtspraxis weiter.

Beurteilungs- und Fördergespräch

Die Schulleitung ist für die Beurteilung und Weiterentwicklung der Lehrpersonen zuständig. In einem Beurteilungs- und Fördergespräch erhält die Lehrperson eine beurteilende Rückmeldung zu ihrem beruflichen Handeln und Verhalten in den vier Arbeitsfeldern des Berufsauftrags: Klasse, Lernende, Schule und Lehrperson. Die Beurteilung mündet in eine entwicklungsorientierte Zielvereinbarung.

Weiterbildung

Individuelle und kollektive Weiterbildungen ermöglichen den Schulangehörigen ihre fachlichen, didaktischen, sozialen und personalen Kompetenzen zu vertiefen und zu erweitern. Eine regelmässige und gezielte Weiterbildung dient einer nachhaltigen Sicherung und Weiterentwicklung der individuellen und gemeinsamen Professionalität. Bei Bedarf nehmen die Schulangehörigen weitere Unterstützungen in Anspruch (Beratung, Supervision, Coaching).

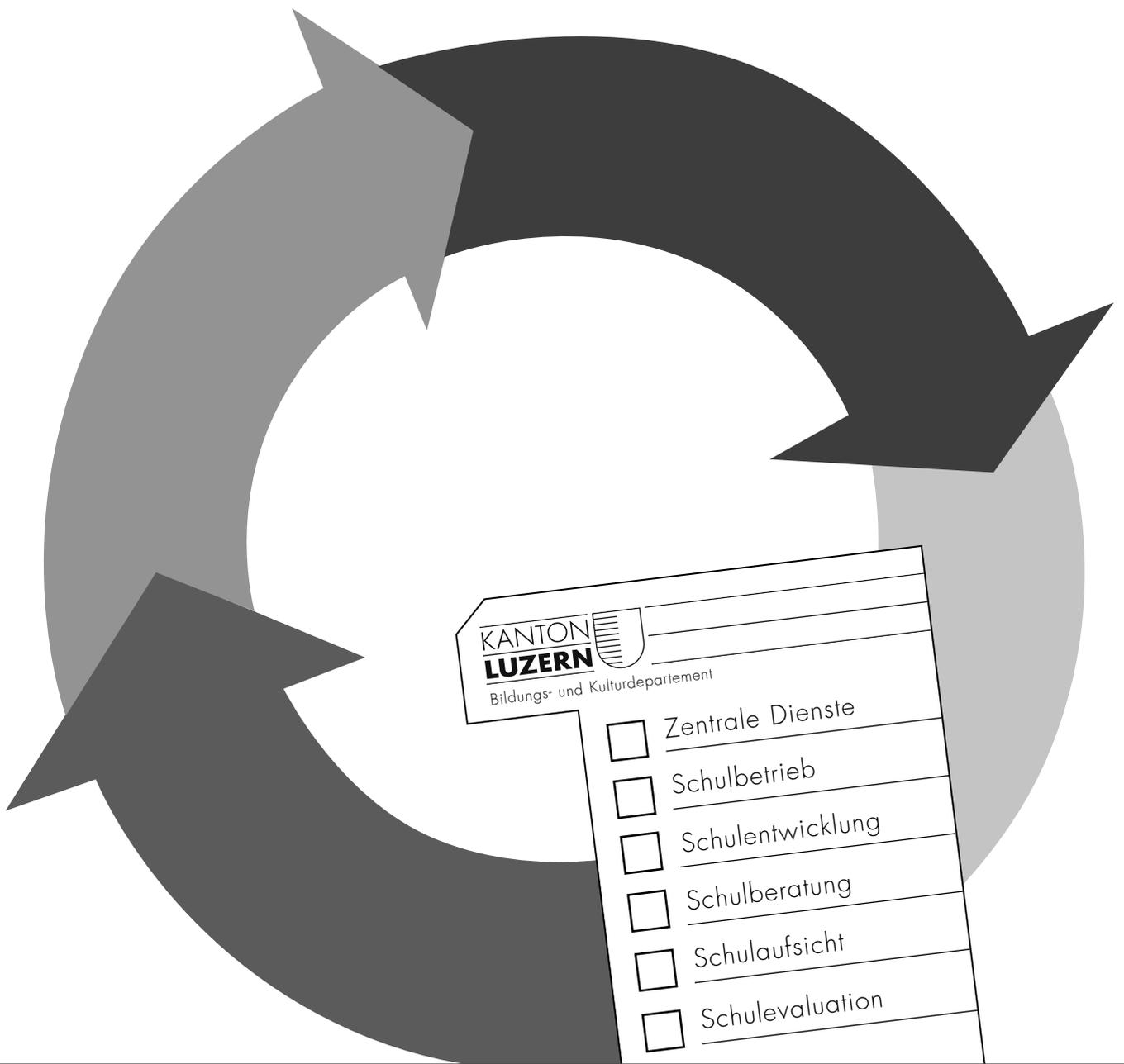
Interne Evaluation

Mit internen Evaluationen überprüft und bewertet die Schule selbst die Erreichung gesetzter Ziele sowie die Qualität ihrer Arbeit und deren Wirkungen. Im Mittelpunkt steht die gemeinsame Auseinandersetzung mit Fragen der Schulqualität. Anhand der gewonnenen Erkenntnisse werden Optimierungsmassnahmen und weitere Schritte für die Schulentwicklung festgelegt, geplant und umgesetzt.

Herausgeber
Dienststelle Volksschulbildung des Kantons Luzern
Grafik Ruth Schürmann
Luzern, Oktober 2009

Bestellung
www.volksschulbildung.lu.ch

902 046



Qualitätsmanagement

Ergänzungen zum Flyer

Dienststelle Volksschulbildung
D V S
Für Schulleitungen
und Schulpflegen

Inhaltsverzeichnis

Das Qualitätsmanagement der Volksschule des Kantons Luzern	3
Die schulinternen Qualitätselemente	4
Qualitätskonzept.....	4
Selbstbeurteilung (inklusive Feedback).....	5
Qualitätsgruppen	6
Beurteilungs- und Fördergespräch	7
Weiterbildung.....	8
Interne Evaluation.....	9
Hinweise zu weiteren qualitätsrelevanten Aspekten	10
Steuerung des Qualitätsmanagements	10
Dokumentation der Qualitätsergebnisse (Schulportfolio)	10
Umgang mit Qualitätsdefiziten.....	10
Glossar Qualität	11

Impressum

Herausgeber

Dienststelle Volksschulbildung Kanton Luzern

Text

Richard Kreienbühl, Leiter Abteilung Schulaufsicht

Fredy Felber, Schulevaluator

Peter Imgrüth, Projektleiter „Schulen mit Zukunft“

Beatrix Winistörfer, Verantwortliche Interne Evaluation

www.volksschulbildung.lu.ch

Luzern, Oktober 2009

Das Qualitätsmanagement der Volksschule des Kantons Luzern

Im Flyer „Das Qualitätsmanagement der Volksschule des Kantons Luzern“¹ ist das Hauptziel des schulischen Qualitätsmanagements wie folgt umschrieben:

Das Qualitätsmanagement der Volksschule soll die erreichte Schul- und Unterrichtsqualität der teilautonomen Schulen sichern und eine kontinuierliche Weiterentwicklung ermöglichen. Es soll zudem ein vergleichbar gutes Volksschulangebot in allen Gemeinden garantieren.

Der „**Orientierungsrahmen Schulqualität**“² der Dienststelle Volksschulbildung bildet das gemeinsame Qualitätsverständnis guter Schulen ab und dient als inhaltlicher Referenzrahmen zur Sicherung, Weiterentwicklung und Evaluation der Schul- und Unterrichtsqualität im Kanton Luzern. Dieser Orientierungsrahmen

- trägt zu einem gemeinsamen Verständnis von Schul- und Unterrichtsqualität an den Luzerner Schulen bei und orientiert gegen innen und aussen darüber, was die Dienststelle Volksschulbildung, abgestützt auf Schul- und Unterrichtsforschung, unter Schul- und Unterrichtsqualität versteht
- dient den Schulen als Orientierungshilfe, nach der sie ihre Praxis und ihre Entwicklungen ausrichten können.

Ausserdem findet sich im Flyer „Das Qualitätsmanagement der Volksschule“ eine Übersicht über den Qualitätskreislauf sowie über die einzelnen Qualitätselemente:

	Elemente des Qualitätsmanagements	Schwerpunkt
Schulintern	1. Qualitätskonzept	Qualitätsziele, Verantwortlichkeiten, Verbindlichkeiten, Verfahren, Vernetzung
	2. Selbstbeurteilung (inkl. Feedback)	Reflexion des beruflichen Handelns und Verhaltens
	3. Qualitätsgruppen	Auseinandersetzung mit Qualität von Schule und Unterricht
	4. Beurteilungs- und Fördergespräch	Beurteilung der Erfüllung des Berufsauftrags
	5. Weiterbildung	Kompetenzen erwerben, erweitern, vertiefen
	6. Interne Evaluation	Interne Überprüfung der Zielerreichung
Schulextern	7. Orientierungsrahmen Schulqualität	Gemeinsames Verständnis von Schul- und Unterrichtsqualität
	8. Beratung und Unterstützung	Massgeschneiderte Hilfestellungen
	9. Externe Evaluation	Externe Beurteilung der Schulqualität, Metaevaluation des internen QM
	10. Überwachung	Kontrolle der Einhaltung von kantonalen Vorgaben
	11. Systemevaluation (kantonal, national)	Zielerreichung und Wirksamkeit des Bildungssystems

Die vorliegende Dokumentation enthält weiterführende Informationen zu den im Flyer kurz beschriebenen internen Qualitätselementen. Es dient Schulleitungen als Umsetzungshilfe für die tägliche Q-Arbeit an der Schule. Sie müssen die von der Dienststelle Volksschulbildung definierten Minimalansprüche erfüllen. Ausserdem erhalten Mitglieder von Schulpflegen/Bildungskommissionen zusätzliche Informationen für ihre Controllingaufgabe.

Als Ergänzung zu den Kurzbeschreibungen im Flyer finden sich in der vorliegenden Dokumentation weitere Hinweise auf qualitätsrelevante Aspekte sowie ein Glossar mit Erläuterungen zu wichtigen Begriffen rund um das Qualitätsmanagement.

¹ Das Qualitätsmanagement der Volksschule des Kantons Luzern. DVS, Oktober 2009 (Bestellung: www.volksschulbildung.lu.ch)

² Zur Broschüre „Orientierungsrahmen Schulqualität“: www.volksschulbildung.lu.ch

Die schulinternen Qualitätselemente

Qualitätskonzept

Kurzbeschreibung
Damit die schulinternen Qualitätselemente die vorgesehene Wirkung entfalten können, müssen deren Ziele, Inhalte, Verantwortlichkeiten und Verbindlichkeiten in einem ganzheitlichen Qualitätskonzept beschrieben werden. Das Qualitätskonzept zeigt weiter auf, wie die einzelnen Qualitätselemente miteinander vernetzt sind und sich gegenseitig bedingen.
Ziele
<ul style="list-style-type: none">• Das Qualitätskonzept sichert die Verbindlichkeit und Kontinuität der Qualitätsentwicklung auf der individuellen und institutionellen Ebene der Schule.• Im Qualitätskonzept sind der Aufbau, die Abläufe sowie die Vernetzung der verschiedenen verbindlichen Qualitätselemente geregelt und gewährleisten eine koordinierte Umsetzung.
Minimalansprüche
<ul style="list-style-type: none">• Die Schule verfügt über ein umfassendes Qualitätskonzept, in welchem die einzelnen Qualitätselemente sowie deren Vernetzung innerhalb des Qualitätsmanagements beschrieben sind.• Der Organisationsaufbau und -ablauf aller verbindlichen Qualitätselemente ist schriftlich festgelegt.• Die Schulleitung setzt sich für eine zielgerichtete Umsetzung der verschiedenen Elemente ein.• Die Planung und Steuerung der Qualitätssicherung und -entwicklung erfolgt in Koordination mit der Schulentwicklung sowie dem Mehrjahresprogramm und dem Jahresplan.
Umsetzungshinweise
<ul style="list-style-type: none">• Wenn es der Schulleitung gelingt, den Akteuren Sinn und Zweck der verschiedenen Qualitätselemente sowie deren Vernetzung einsichtig zu machen, erhöht dies die Identifikation mit der Qualitätssicherung und -entwicklung an der Schule.• Diskussionen mit dem Lehrteam, zum Beispiel zum Thema „Gute Schule“, bilden die Basis für ein gemeinsames Verständnis von Schulqualität und erhöhen die Chancen für eine gemeinsam getragene Umsetzung. Die Broschüre „Orientierungsrahmen Schulqualität“ der Dienststelle Volksschulbildung dient als inhaltlicher Referenzrahmen für die Qualitätsgespräche (www.volksschulbildung.lu.ch).• Das Qualitätskonzept sollte in regelmässigen Abständen auf seine Wirksamkeit hin überprüft und gegebenenfalls angepasst werden.• Ausreichende personelle, zeitliche und finanzielle Ressourcen für die zweckmässige Durchführung der Qualitätselemente sind Voraussetzung für eine nutzbringende Umsetzung des Qualitätsmanagements.
Verantwortlichkeit
<ul style="list-style-type: none">• Schulpflege/Bildungskommission: Die Schulpflege/Bildungskommission ist verantwortlich für die strategischen Vorgaben bezüglich Qualitätskonzeption.• Schulleitung: Die Schulleitung setzt die strategischen Vorgaben der Schulpflege/Bildungskommission um und ist - unter Berücksichtigung der kantonalen Vorgaben - für die operative Ausgestaltung des Qualitätskonzeptes verantwortlich.

Selbstbeurteilung (inklusive Feedback)

Kurzbeschreibung

Die Selbstbeurteilung gilt als Grundlage, auf der die einzelne Lehrperson ihr berufliches Handeln und Verhalten reflektiert und optimiert. Als unabdingbare Ergänzung benötigt die Lehrperson periodisch Rückmeldungen von Lernenden, Erziehungsberechtigten, Kolleginnen und Kollegen (im Idealfall nach Hospitationen). So kann sie die Selbstbeurteilung mit Fremdwahrnehmungen vergleichen.

Ziele

- Die Lehrpersonen erkennen ihre eigenen Verhaltensmuster, blinden Flecken, Stärken und Schwächen sowie beabsichtigte und unbeabsichtigte Wirkungen ihres beruflichen Handelns. Sie geben sich selbst Rechenschaft darüber.
- Aus den Erkenntnissen werden konkrete Konsequenzen für die Gestaltung des eigenen Unterrichts abgeleitet und umgesetzt.

Minimalansprüche

- Die Selbstbeurteilung wird als eine aktive Vorbereitung für das Beurteilungs- und Fördergespräch mit der Schulleitung (Gesprächsgrundlage) durchgeführt. Die eigene Wahrnehmung und Einschätzungen werden im Rahmen des Beurteilungs- und Fördergesprächs mit der Beurteilung durch die Schulleitung verglichen.
- Jede Lehrperson holt mindestens 1 x pro Jahr gezielt ein Feedback von einer anderen Lehrperson ein.
- Jede Lehrperson holt mindestens 1 x pro Jahr gezielt Feedbacks von ihren Schülerinnen und Schülern ein.
- Jede Lehrperson holt mindestens alle zwei bis drei Jahre gezielt Feedbacks der Eltern ein.

Umsetzungshinweise

- Die Selbstbeurteilung ist individuell gestaltbar und persönlich. Sie ist für andere nur soweit einsehbar, wie es die Lehrperson selber zulässt.
- Für eine wirksame Berufspraxis ist es entscheidend, dass die Schulleitung und die Lehrpersonen sich der Zusammenhänge zwischen Selbstbeurteilung und Individualfeedback bewusst sind. Die Selbstbeurteilung und das Individualfeedback sind Teile des 360°-Feedbacks.
- Für eine erfolgreiche Feedbackpraxis sind die Gelingensbedingungen für ein wirksames Feedback zu beachten (vgl. dazu Ordner Personalförderung und -beurteilung an den Volksschulen, Register 13).
- Persönliche Zielsetzungen und Schwerpunkte (Unterricht, Umgang mit Lernenden u.a.m.) bilden die Grundlage für das zielgerichtete Einholen von Feedbacks und für die Selbstbeurteilung.
- Als wichtiges Instrument für das kollegiale Feedback haben sich gegenseitige Unterrichtshospitationen bewährt. Ein persönliches Portfolio (Lernmappe) eignet sich zur Dokumentation der eigenen Entwicklung.
- Es ist wichtig, Erziehungsberechtigte nicht mit zu vielen Fragebogen zwecks Feedbacks zu belasten (interne Evaluation, externe Evaluation, Feedbacks zu Lehrpersonen). Klassen- und Fachlehrpersonen können beispielsweise in unterschiedlichen Jahren Elternfeedback einholen.
- Einfache Feedbackformen und kurze Fragebogen sind bei Eltern- und Schülerfeedback zu bevorzugen.

Verantwortlichkeit

- **Schulleitung:** Die Schulleitung sorgt mit geeigneten Verfahren und Instrumenten für eine professionelle Durchführung der Selbstbeurteilung und des Individualfeedbacks. Sie thematisiert die Selbstbeurteilung in den Beurteilungs- und Fördergesprächen. Weiter ist sie verantwortlich für ihre eigene Selbstbeurteilung sowie das Einholen und Auswerten der Feedbacks zu ihrer eigenen Arbeit.
- **Lehrperson:** Jede Lehrperson ist verantwortlich für die Durchführung der Selbstbeurteilung und das Einholen und Auswerten der Feedbacks zu ihrer eigenen Arbeit.

Qualitätsgruppen

Kurzbeschreibung

In der Qualitätsgruppe setzen sich die Lehrpersonen mit aktuellen Schulentwicklungsthemen sowie mit der Qualität von Schule und Unterricht auseinander. Dabei reflektieren die Lehrpersonen ihr pädagogisches Verständnis und Handeln und entwickeln im Austausch und in der gemeinsamen Vorbereitung mit Kolleginnen und Kollegen die eigene Unterrichtspraxis weiter.

Ziele

- Die Lehrpersonen entwickeln ein gemeinsames Verständnis davon, was guten, wirksamen Unterricht ausmacht.
- Erfahrungs- und praxisbezogene Lernprozesse sowie der gegenseitige offene Austausch über die Unterrichtsqualität finden statt.
- Aus diesen Erkenntnissen werden konkrete Konsequenzen für die Gestaltung des eigenen Unterrichts abgeleitet, umgesetzt und reflektiert.

Minimalansprüche

- Die Qualitätsgruppen erhalten von der Schulleitung einen klaren inhaltlichen Auftrag und arbeiten mit klaren Zielsetzungen.
- In den Qualitätsgruppen werden aktuelle, zukunftsweisende pädagogische Themen behandelt.
- Die Qualitätsgruppen treffen sich mindestens 4 x pro Schuljahr für 2 Stunden.
- Sie verfassen am Ende des Schuljahres zuhanden der Schulleitung einen kurzen Bericht über die erfolgten Aktivitäten.
- Die Schulleitung gibt der Qualitätsgruppe eine Rückmeldung auf diesen Bericht.

Umsetzungshinweise

- Die Zusammensetzung der Qualitätsgruppen kann - je nach Zielsetzung der Schule bzw. der Schulleitung - variieren: Klassenteams, Stufengruppen, stufenübergreifende Gruppen, Interventionsgruppen usw.
- Lehrpersonen erleben die Arbeit in der Qualitätsgruppe erfahrungsgemäss als sinnvoll, wenn vor allem die beiden folgenden Punkte beachtet werden:
 1. Die notwendigen Zeitgefässe werden von der Schulleitung - mit Rücksprache im Team - definiert und von den Lehrpersonen verbindlich eingehalten.
 2. Die Qualitätsgruppen werden von einer dafür bestimmten Person geleitet. Sie dokumentieren ihre Arbeit laufend und legen gegenüber der Schulleitung am Ende des Schuljahres Rechenschaft ab (kurzer schriftlicher Bericht).
- Zur Reflexion der eigenen Unterrichtstätigkeit sind verschiedene Methoden und Instrumente einsetzbar. Als ein wichtiges Feedbackinstrument haben sich gegenseitige Unterrichtshospitationen bewährt.

Verantwortlichkeit

- **Schulleitung:** Die Schulleitung setzt die Rahmenbedingungen. Sie definiert die inhaltlichen Schwerpunkte und gibt den Auftrag. Weiter plant sie die Zeitgefässe, überwacht die Umsetzung und gibt Rückmeldungen zu den Rechenschaftsberichten.
- **Qualitätsgruppenleitung:** Die Qualitätsgruppenleitung ist verantwortlich für die Organisation der Qualitätsgruppe (Einladungen, Aufgabenverteilung, Aktennotizen usw.). Sie leitet die Qualitätsgruppensitzungen und verfasst mit Unterstützung der Qualitätsgruppenmitglieder den Rechenschaftsbericht.
- **Lehrpersonen:** Die Lehrpersonen sind zur Teilnahme an den Qualitätsgruppensitzungen verpflichtet. Sie übernehmen Aufgaben gemäss den Abmachungen in der Qualitätsgruppe (Literaturstudium, Aktennotiz usw.) und arbeiten beim Rechenschaftsbericht an die Schulleitung mit.

Beurteilungs- und Fördergespräch

Vorbemerkung: Die folgenden Aussagen zur Personalförderung und -beurteilung der Lehrpersonen durch die Schulleitung gelten sinngemäss auch für die Personalförderung und -beurteilung der Schulleitung durch die Schulpflege/Bildungskommission.

Kurzbeschreibung

Die Schulleitung ist für die Beurteilung und Weiterentwicklung der Lehrpersonen zuständig. In einem Beurteilungs- und Fördergespräch erhält die Lehrperson eine beurteilende Rückmeldung zu ihrem beruflichen Handeln und Verhalten in den vier Arbeitsfeldern des Berufsauftrags: Klasse, Lernende, Schule und Lehrperson. Die Beurteilung mündet in eine entwicklungsorientierte Zielvereinbarung.

Ziele

- Die Schulleitung verfügt über einen zuverlässigen Einblick in die Arbeit der einzelnen Mitarbeitenden und beurteilt die Qualität der Arbeit.
- Die Mitarbeitenden sind über ihre Leistung aus Sicht der Vorgesetzten informiert.
- Die Schulleitung überprüft die Umsetzung der vereinbarten Ziele und fördert die fachlichen und personalen Fähigkeiten der Mitarbeitenden.
- Schulleitung und Lehrperson stimmen die Entwicklungsziele und -prioritäten gegenseitig ab und planen Massnahmen für die Weiterentwicklung.
- Die Schulleitung vermittelt den Lehrpersonen Dank, Anerkennung und Wertschätzung für die geleistete Arbeit.
- Die Lehrpersonen geben der Schulleitung Rückmeldungen zur Führungstätigkeit.

Minimalansprüche

- Die Schulleitung beurteilt das berufliche Handeln der Lehrperson und ihr Verhalten in den vier Feldern des Berufsauftrags.
- Schulleitung und Lehrpersonen besprechen Erkenntnisse aus der Selbst- und Fremdbeurteilung und vereinbaren gemeinsam adäquate Förderziele.
- Jede Lehrperson mit einem Pensum von mehr als 33 % hat jährlich Anspruch auf ein Beurteilungs- und Fördergespräch, Lehrpersonen mit 33 % oder weniger alle zwei Jahre.
- Unterrichtsbesuch und -beurteilung durch die Schulleitung sind integraler Bestandteil der Fremdbeurteilung durch die Schulleitung. Jede Lehrperson, die Anspruch auf ein Beurteilungs- und Fördergespräch hat, wird auch im Unterricht besucht und die Beurteilung des Unterrichts wird im Gespräch thematisiert.

Umsetzungshinweise

- Das Beurteilungs- und Fördergespräch erfordert von Schulleitung und Lehrperson eine gute Vorbereitung (vgl. Instrument „Beurteilungs- und Fördergespräch, Leitfaden“, Luzern 2006, www.volksschulbildung.lu.ch).
- Eine gute Information über Sinn und Zweck der Unterrichtsbeurteilung ist hilfreich für deren Akzeptanz und Umsetzung. Klarheit über die beurteilten Aspekte, die Abstützung auf einen gemeinsamen Referenzrahmen von Schul- und Unterrichtsqualität sowie geklärte, gezielt gesetzte Beurteilungsschwerpunkte fördern die Qualität.
- Im Sinne von Transparenz und Nachvollziehbarkeit ist es wichtig, dass den Beteiligten klar ist, auf welche Datengrundlage sich die Beurteilung abstützt.
- Die Mitarbeitendenbeurteilung wird vertraulich behandelt. Sie ist Bestandteil der Personalakten der Schule.

Verantwortlichkeit

- **Schulleitung.** Die Schulleitung führt die Beurteilungs- und Fördergespräche mit den Mitarbeitenden durch.
- **Lehrperson.** Die Lehrperson bereitet sich auf das Gespräch vor und berücksichtigt dabei ihre Selbstbeurteilung sowie die erhaltenen Feedbacks.

Weiterbildung

Kurzbeschreibung

Individuelle und kollektive Weiterbildungen ermöglichen den Schulseitigen ihre fachlichen, didaktischen, sozialen und personalen Kompetenzen zu vertiefen und zu erweitern. Eine regelmässige und gezielte Weiterbildung dient einer nachhaltigen Sicherung und Weiterentwicklung der individuellen und gemeinsamen Professionalität. Bei Bedarf nehmen die Schulseitigen weitere Unterstützungen in Anspruch (Beratung, Supervision, Coaching).

Ziele

- Die Mitarbeitenden bilden sich individuell so weiter, dass ihr personales, pädagogisches und fachliches Handeln hohen, professionellen Ansprüchen genügt.
- Die notwendigen Kompetenzen für eine erfolgreiche Schul- und Unterrichtsentwicklung und das dazu notwendige Wissen sind an der Schule vorhanden und werden genutzt.

Minimalansprüche

- Die Lehrpersonen und die Schulleitung bilden sich in allen Arbeitsfeldern weiter.
- Die Weiterbildung einer Lehrperson umfasst im mehrjährigen Mittel fünf Prozent ihrer Arbeitszeit. Die Lehrpersonen im Vollpensum setzen in der Regel mindestens 8 Halbtage für institutionalisierte Weiterbildung ein (vgl. Verordnung über die berufliche Weiterbildung und die Berufseinführung der Lehrpersonen SRL 497). Teilzeitlich angestellte Lehrpersonen bilden sich anteilmässig oder nach Vereinbarung mit der Schulleitung weiter.
- Die Schulleitung plant kollektive Weiterbildungen gezielt und bedarfsorientiert, abgestimmt auf die laufende Schul- und Unterrichtsentwicklung sowie auf der Grundlage von Evaluationsergebnissen.
- Die individuelle Weiterbildung wird im Beurteilungs- und Fördergespräch thematisiert (absolvierte Weiterbildungen, Planung neuer Weiterbildungen) und die Art der Weiterbildung im Gespräch der Lehrperson mit der Schulleitung festgelegt. Die Schulleitung regt Weiterbildungen an oder verordnet diese im Falle von gravierenden Defiziten.
- Im Team wird transparent gemacht, wer welche Weiterbildungen besucht. Es findet ein Austausch über die wichtigsten Inhalte besuchter Weiterbildungen statt (Wissenstransfer, Wissensmanagement).

Umsetzungshinweise

- Ausgehend von Fragen wie „Was können wir bereits? Genügen unsere Kenntnisse zur Zielerreichung? Welche Kompetenzen und Kenntnisse müssen noch erworben werden?“ eruiert die Schulleitung und die Lehrpersonen den Weiterbildungsbedarf für die Schul- und Unterrichtsentwicklung.
- Der Bedarf an Weiterbildung kann auf individueller Ebene aus Resultaten des Beurteilungs- und Fördergesprächs hervorgehen. Auf institutioneller Ebene können Ergebnisse externer und interner Evaluationen auf Weiterbildungsbedarf hinweisen.
- Das Team verständigt sich darüber, welche Kompetenzen an der Schule ausreichend vorhanden sind und welche mit Weiterbildungen an der Schule längerfristig aufgebaut und gestärkt werden sollen.
- Die Personalentwicklung ist darauf ausgerichtet, die für eine erfolgreiche Berufspraxis bedeutsamen Kernkompetenzen der Lehrpersonen zu fördern. Dabei sollen fachliche und personale Stärken bewusst weiter entwickelt und Defizite gezielt aufgearbeitet werden.

Verantwortlichkeit

- **Schulleitung.** Die Schulleitung sorgt dafür, dass die für eine erfolgreiche Schul- und Unterrichtsentwicklung notwendigen Kompetenzen und das notwendige Wissen aufgebaut und an der Schule genutzt werden.
- **Lehrpersonen.** Jede Lehrperson ist verantwortlich für die gezielte Planung, Durchführung und Auswertung der persönlichen Weiterbildung.

Interne Evaluation

Kurzbeschreibung
Mit internen Evaluationen überprüft und bewertet die Schule selbst die Erreichung gesetzter Ziele sowie die Qualität ihrer Arbeit und deren Wirkungen. Im Mittelpunkt steht die gemeinsame Auseinandersetzung mit Fragen der Schulqualität. Anhand der gewonnenen Erkenntnisse werden Optimierungsmassnahmen und weitere Schritte für die Schulentwicklung festgelegt, geplant und umgesetzt.
Ziele
<ul style="list-style-type: none">• Die Schul- und Unterrichtsqualität wird in ausgewählten Bereichen regelmässig überprüft und optimiert.• Die Schule gibt eigenverantwortlich Rechenschaft über gemachte und evaluierte Entwicklungsschritte sowie über geplante Entwicklungsaktivitäten nach innen und aussen.• Die Entwicklung eines gemeinsamen Qualitätsverständnisses wird verstärkt.
Minimalansprüche
<ul style="list-style-type: none">• Die interne Evaluation ist als wiederkehrender Prozess systematisch in die Schulentwicklung eingebunden und untersucht für die Schule bedeutsame Themenbereiche.• Die interne Evaluation überprüft im Minimum die Zielerreichung der Massnahmenumsetzung nach der externen Evaluation.• Die Datenerhebung und Beurteilung erfolgt auf der Grundlage von Qualitätskriterien und Indikatoren. Die Wahl und Handhabung aller Methoden und Instrumente sind der jeweiligen Fragestellung und den vorhandenen Ressourcen angepasst.• Aus den Ergebnissen der internen Evaluation werden umsetzbare Folgemassnahmen abgeleitet.• Die Schule dokumentiert den Evaluationsprozess und die Evaluationsergebnisse.• Die Schule informiert die Schulbehörden und alle beteiligten Personengruppen über die wichtigsten Ergebnisse und Folgemassnahmen.
Umsetzungshinweise
<ul style="list-style-type: none">• Die Schulleitung klärt in Zusammenarbeit mit der/dem Evaluationsverantwortlichen das Evaluationsvorhaben inklusive der Durchführungsnormen und formuliert einen klaren Auftrag. Klar formulierte Ziele sind für eine gelingende Evaluation unumgänglich. Die Ziele sollten spezifisch, messbar, angemessen, relevant und terminiert sein.• Die Evaluationsbeauftragten erarbeiten basierend auf dem Auftrag ein Konzept mit den Grundlagen zur Durchführung der Evaluation inklusive einem Zeitplan.• Die Qualitätskriterien, Indikatoren und Standards werden unter Einbezug des Teams festgelegt.• Je nach Evaluationsgegenstand und vorhandener Ressourcen können Fragebogen mit wenigen zielgerichteten Fragen oder andere Erhebungsinstrumente sinnvoll sein.• Bereits bestehende Erhebungsinstrumente erleichtern die Arbeit. Sie müssen aber auf die Bedürfnisse der eigenen Schule und das geplante Evaluationsvorhaben angepasst werden.• Die Interpretation der Ergebnisse und die Ableitung der Konsequenzen erfolgt unter Einbezug des Teams.• Eine laufende Dokumentation des Evaluationsprozesses erleichtert die Berichterstattung sowie das abschliessende kritische Überprüfen der eigenen Evaluationspraxis.
Verantwortlichkeit
<ul style="list-style-type: none">• Schulpflege/Bildungskommission: Die Schulpflege/Bildungskommission genehmigt den Leistungsauftrag, welcher auch über die Evaluationsvorhaben Auskunft gibt. Sie lässt sich über die Planung, Durchführung, Ergebnisse und Massnahmen der internen Evaluation informieren und nimmt Stellung dazu. Die Schulpflege/Bildungskommission genehmigt im Rahmen des Jahresberichtes und der Jahresplanung die durchgeführten und geplanten Entwicklungsschritte und überprüft die Umsetzung der getroffenen Massnahmen.• Schulleitung: Die Schulleitung ist verantwortlich für die Durchführung der internen Evaluation und entscheidet über die zu evaluierenden Qualitätsbereiche.• Evaluationsverantwortliche/r: Die Durchführung der internen Evaluation wird sinnvollerweise an Evaluationsverantwortliche übertragen. Die Verantwortung für die Daten bleibt aber bei der Schulleitung.

Hinweise zu weiteren qualitätsrelevanten Aspekten

Steuerung des Qualitätsmanagements

Die Schul- und Unterrichtsqualität muss nachhaltig gesichert und weiterentwickelt werden. Um die einzelnen Q-Elemente zu einem zusammenhängenden Ganzen zu vernetzen, beauftragt die Schulpflege/Bildungskommission die Schulleitung mit dem Aufbau eines umfassenden Qualitätsmanagements. Grundlage für eine auf Kontinuität ausgerichtete Entwicklung bilden tragfähige leitende Vorstellungen und Ziele, die sich an den gesetzlichen Vorgaben, an der kantonalen Schulentwicklung und an den lokalen Bedürfnissen und Gegebenheiten orientieren. In einem gemeinsam erarbeiteten Qualitätskonzept sind die relevanten Qualitätsziele und -ansprüche aufgeführt, die Aufgaben und Zuständigkeiten der verschiedenen Akteure geregelt und die notwendigen Terminvorgaben gesetzt. Zur Überprüfung der Zielerreichung werden periodisch datengestützte Evaluationen durchgeführt und danach neue Entwicklungsschwerpunkte und Ziele definiert. Damit beginnt der Qualitätszyklus von Neuem. So kann ein zielgerichtetes und systematisches Lernen der Institution und der darin tätigen Personen wirkungsvoll gesteuert werden.

Dokumentation der Qualitätsergebnisse (Schulportfolio)

Die Qualitätsdokumentation dient dem Qualitätsnachweis und der Rechenschaftslegung über die Schul- und Unterrichtsqualität. Sie gibt Einblick in wichtige Qualitätsdaten (z. B. von internen und externen Evaluationen, Resultate von Leistungsmessungen, Stärken-Schwächen-Analysen). Ausserdem gibt sie Auskunft über die erreichten Ziele und macht wichtige Entwicklungstrends der Schule deutlich. Die verfügbaren Qualitätsergebnisse bilden einen verlässlichen Ausgangspunkt für die systematische Weiterentwicklung von Schule und Unterricht. Sie wird in Form eines Schulportfolios periodisch aktualisiert. Das Schulportfolio dient gleichzeitig zur Vorbereitung der externen Schulevaluation. Die Schulleitung ist für die Führung einer systematischen Dokumentation verantwortlich. Die Schulpflege/Bildungskommission verlangt die Dokumentation der Qualitätsergebnisse zwecks Controlling.

Umgang mit Qualitätsdefiziten

Ein Qualitätssystem und die darin vorgesehenen Verfahren und Instrumente müssen mit einer hohen Zuverlässigkeit gewährleisten, dass allfällige gravierende Qualitätsdefizite rechtzeitig erkannt, angegangen und wirksam bearbeitet werden. Ist dies nicht der Fall, geht die Glaubwürdigkeit des Qualitätssystems verloren und ein „Imageschaden“ kann die Folge sein. Um gravierende Qualitätsdefizite handelt es sich, wenn elementare Qualitätsansprüche an einer Schule nicht erfüllt sind. Mit elementaren Qualitätsansprüchen ist gemeint: Erwartungen, die innerhalb einer breiten Öffentlichkeit oder innerhalb des Berufsstandes der Lehrerschaft als selbstverständlich gelten. Es geht nicht um die Arbeit an „normalen“ Qualitätsdefiziten als selbstverständlicher Teil eines qualitätsbewussten Handelns, sondern um als gravierend eingestufte Qualitätsdefizite auf Ebene Einzelperson und Schule. Hilfreiche Hinweise zu diesem Thema finden sich in der folgenden Publikation: Landwehr N., Steiner P: Steuerung des Qualitätsmanagements durch die Schulleitung; hep 2008.

Glossar Qualität

Beurteilungs- und Fördergespräch

Im Beurteilungs- und Fördergespräch bespricht die Schulleitung mit der Lehrperson deren -> Selbstbeurteilung, nimmt eine Beurteilung zu ihrem beruflichen Handeln und Verhalten in den vier Arbeitsfeldern des Berufsauftrags vor und legt gemeinsam mit der Lehrperson Ziele für deren Weiterentwicklung fest.

Bildungsmonitoring

Das Bildungsmonitoring liefert Daten über das ganze (kantonale) Schulsystem und stellt sie in eine Gesamtschau, um Steuerungswissen für die Entscheidungsträger zu generieren.

Controlling

Das Controlling überprüft, ob die eingesetzten Mittel nach professionellen Regeln und -> Standards eingesetzt wurden. Controlling ist Vollzugüberprüfung von Vorgaben. Es ist im Rahmen des alltäglichen Führungshandelns die Formulierung von Vorhaben und die systematische und laufende Kontrolle ihrer Einhaltung.

Datenhoheit

Die Datenhoheit bestimmt, wie mit evaluierten Daten, deren Auswertung und Interpretationen sowie den daraus abgeleiteten Ergebnissen, Massnahmen und Empfehlungen umgegangen wird und wem alles oder Teile davon mitgeteilt wird. Die Datenhoheit bezüglich -> Evaluation der Schule liegt bei der Schulleitung, beim -> Individualfeedback bei den Lehrpersonen.

Evaluation

Systematische Sammlung, Verarbeitung und Interpretation von Informationen über schulische Arbeit. Sie hat das Ziel, zu gesicherten Beschreibungen zu kommen, Bewertungen nach klaren Kriterien durchzuführen und Entscheidungen über die Weiterentwicklung dieser Arbeit zu treffen. Sie zeigt Informationen zur -> Schulqualität auf mit dem Ziel, Grundlagen für eine Optimierung zu erhalten.

Externe Evaluation

Systematische Erfassung sowie Bewertung der Qualität einer Schule durch aussenstehende Personen. Sie setzt voraus, dass die Verantwortung für die Gestaltung und Durchführung einer Evaluation ausserhalb der Schule liegt und von Personen durchgeführt wird, die nicht unmittelbar für die Arbeit verantwortlich sind.

Fremdbeurteilung durch die Schulleitung

Die Schulleitung beurteilt die Qualität der Arbeit der Lehrpersonen in den vier Arbeitsfeldern des Berufsauftrags. Sie nimmt dazu entsprechende Beobachtungen vor, besucht die Lehrpersonen im Unterricht und führt ein -> Beurteilungs- und Fördergespräch.

Interne Evaluation

Die interne Evaluation beinhaltet eine systematische, datenbasierte Untersuchung und Bewertung der Schule. Sie bedingt, dass die Verantwortung für die Gestaltung und Durchführung der Evaluation in der Schule liegt und von den unmittelbar Verantwortlichen selbst durchgeführt wird.

Individualfeedback (= 360°-Feedback)

Mit Individualfeedback werden die Aktivitäten der einzelnen Person bezeichnet, sich Rückmeldung über die Auswirkungen des eigenen Handelns bei verschiedenen anderen Personen einzuholen. Dadurch können die Selbstwahrnehmung und die Selbsteinschätzung mit der Fremdwahrnehmung verglichen und Schlüsse für die Gestaltung der weiteren beruflichen Arbeit gezogen werden.

Hospitation

Hospitationen sind ein wichtiges Feedbackinstrument. Lehrpersonen besuchen den Unterricht bei Kolleginnen und Kollegen. Zu vereinbarten Kriterien erfolgt ein Feedback.

Indikator

Indikatoren sind Anzeiger oder Messgrößen, mit deren Hilfe man feststellen kann, inwieweit Evaluationskriterien in der Schul- und Unterrichtspraxis tatsächlich erreicht werden.

Leistungsmessung

Normierte, auf kantonaler oder nationaler Ebene angelegte Erfassung der Kompetenzen, die von Schülerinnen und Schülern zu ausgewählten Lernzielen erworben wurden. Die Leistungsmessung hat zum Ziel, im Rahmen des -> Bildungsmonitorings Aussagen zum Leistungsstand des kantonalen oder nationalen Bildungssystems machen zu können.

Lernstanderhebung

Auf individueller Ebene angelegte Untersuchung der Kompetenzen, die von Schülerinnen und Schülern zu ausgewählten Lernzielen erworben wurden. Die Lernstanderhebung hat zum Ziel, Aussagen zum individuellen Lernstand einer Schülerin oder eines Schülers machen zu können.

Orientierungsrahmen Schulqualität

Der Orientierungsrahmen Schulqualität der Dienststelle Volksschulbildung bildet das gemeinsame Qualitätsverständnis guter Schulen ab und dient als inhaltlicher Referenzrahmen zur Sicherung, Weiterentwicklung und -> Evaluation der Schul- und Unterrichtsqualität im Kanton Luzern.

Qualitätsansprüche

Qualitätsansprüche bezeichnen von aussen geforderte oder selbst festgelegte Qualitätserwartungen an spezifische Bereiche. Mittels Qualitätsmerkmalen und Qualitätskriterien können diese Ansprüche strukturiert und näher umschrieben werden.

Qualitätselement

Qualitätselemente sind zentrale Bausteine (Verfahren und Instrumente), die in einer bestimmten Phase des -> Qualitätsmanagements zum Einsatz kommen. Das systematische Zusammenspiel aller Qualitätselemente ermöglicht eine erfolgreiche Qualitätssicherung und -entwicklung.

Qualitätsgruppe

Die Qualitätsgruppe dient der Auseinandersetzung der Lehrpersonen mit dem eigenen pädagogischen Verständnis und der damit verbundenen gemeinsamen Weiterentwicklung des Unterrichts. Die Qualitätsgruppenarbeit ist mit den aktuellen Themenschwerpunkten der -> Schulentwicklung vernetzt.

Qualitätskonzept

Das Qualitätskonzept fasst die wichtigsten Aspekte des -> Qualitätsmanagements in einem Dokument zusammen. Es beschreibt alle -> Qualitätselemente und regelt die Zuständigkeiten, Verbindlichkeiten und Termine. Das Qualitätskonzept zeigt auf, wie die einzelnen -> Qualitätselemente im -> Qualitätsprozess eingeordnet und untereinander vernetzt sind.

Qualitätsmanagement

Das Qualitätsmanagement beinhaltet alle in Schulen systematisch eingesetzten Verfahren, die dazu dienen, die Qualität zu sichern und zu entwickeln.

Qualitätsprozess

Der Qualitätsprozess garantiert eine kontinuierliche Qualitätsverbesserung. Er verläuft in einer zyklischen Bewegung mit vier Phasen: Planen, Umsetzen, Überprüfen, Verbessern.

Reflexion

Reflexion heisst gründliches Nachdenken, Rückschau und Rückbesinnung auf geleistete Arbeit und abgelaufene Prozesse unter Berücksichtigung verschiedener Gesichtspunkte mit Hilfe verschiedener, strukturierter Methoden.

Schulentwicklung

Schulentwicklung zielt darauf, die Qualität von Schule und Unterricht unter Berücksichtigung der gesellschaftlichen Veränderungen zu erhalten und weiterzuentwickeln und ist langfristig angelegt. Sie führt zu einer nachhaltigen, profilorientierten, systematischen und reflexiven Gestaltung und Entwicklung der jeweiligen Schule in ihrer Gesamtheit und begreift Schule als lernende Organisation.

Schulportfolio

In einem Portfolio dokumentiert die Schule sich mit ihren Kenndaten, ihrem speziellen Profil und ihrem -> Qualitätskonzept, damit Aussenstehende sich schnell ein Bild über die Organisation, das pädagogische Profil, die Schulentwicklung und die Qualitätsbemühungen der Schule machen können.

Schulqualität

Beschaffenheit der Qualität einer Schule (vergleiche -> Orientierungsrahmen Schulqualität), die sich an den Erkenntnissen der Schulforschung und an den in einem politischen Aushandlungsprozess gefundenen Ansprüchen und Zielvorstellungen aller am Bildungswesen interessierten Gruppierungen und Personen orientiert.

Selbstbeurteilung

Die Selbstbeurteilung ist die Grundlage, auf der die Lehrperson ihr berufliches Handeln und Verhalten verantwortet und steuert. Dabei wird die Selbstwahrnehmung mit dem Feedback von Schülerinnen und Schülern, Eltern und Kolleginnen und Kollegen sowie mit der -> Fremdbeurteilung durch die Schulleitung validiert.

Standards

Standards geben den angestrebten Grad der Zielerreichung an. Sie erlauben eine Entscheidung darüber, ob bzw. inwieweit das -> Ziel erreicht wurde.

Systemevaluation

Systemevaluationen dienen der Generierung von Steuerungswissen zum System der Volksschule. Dabei werden Aussagen über den Output und die Wirksamkeit des Bildungssystems gemacht. Die Resultate dienen der Rechenschaftslegung und der Bildungsplanung.

Weiterbildung

Individuelle und kollektive Weiterbildungen ermöglichen den Lehrpersonen die fachlichen, didaktischen, sozialen und personalen Kompetenzen zu vertiefen und zu erweitern sowie sich Wissen in neuen Bereichen anzueignen. Die regelmässige Weiterbildung dient der Sicherung und Weiterentwicklung der individuellen und gemeinsamen Professionalität und Qualität.

Ziele

Ein Ziel beschreibt einen klar definierten und angestrebten Endzustand. Für die Formulierung von Zielen hat sich die SMART-Formel bewährt (spezifisch, messbar, angemessen, realistisch, terminiert).