

# Qualitätskonzept der Kantonsschule Trogen



Trogen, im Dezember 2012

Der Rektor

Dr. Willi Eugster

(ersetzt die Version vom September 2011)

<b>Vorbemerkungen</b>	<b>Seite 2</b>
<b>1. Ausgangslage</b>	<b>Seite 2</b>
1.1 Kantonale Vorgaben	
1.2 Bisherige Entwicklungen	
1.3 Externe Evaluation	
1.4 Erarbeitung Qualitätsleitbild	
<b>2. Ziele der Qualitätsarbeit</b>	<b>Seite 3</b>
<b>3. Das Qualitätshandbuch</b>	<b>Seite 3</b>
<b>4. Leitideen und Leitbilder</b>	<b>Seite 3</b>
4.1 Leitideen	
4.2 Medienleitbild	
4.3 Qualitätsleitbild	
<b>5. Übersicht über die Q-Elemente</b>	<b>Seite 4</b>
<b>6. Akteure der Qualitätsentwicklung</b>	<b>Seite 4</b>
6.1 Behörden	
6.2 Schulleitung	
6.3 Zentrale Dienste	
6.4 Arbeitsgruppe für Evaluation und Qualitätsentwicklung (EVA.Q)	
6.5 Steuergruppe Digitale Medien	
6.6 Lehrpersonen	
6.7 Fachschaft	
6.8 Fachschaftsleitung	
6.9 Fachschaftskonferenz	
6.10 Schulkonferenz	
6.11 Lernende	
<b>7. Prozesse der Qualitätsentwicklung und -sicherung</b>	<b>Seite 6</b>
7.1 Ebene Schule	
7.1.1 Festsetzung, Umsetzung und Evaluation der Jahresziele	
7.1.2 Schulprogramm	
7.1.3 Schulinterne Weiterbildung	
7.1.4 Interne Evaluationen	
7.1.5 Externe Evaluationen	
7.1.6 Umgang mit Konflikten	
7.1.7 Rechenschaftslegung/Businessplan	
7.2 Ebene Schulleitung	
7.2.1 Mitarbeitergespräch	
7.2.2 Schulleitungsfeedback	
7.2.3 Umgang mit Qualitätsdefiziten	
7.3 Ebene Abteilungen/Fachschaften	
7.3.1 Fachschaftssitzungen	
7.3.2 Vergleichsarbeiten	
7.4. Individuelle Ebene	
7.4.1 Mitarbeitergespräch (MAG)	
7.4.2 Laufbahnqualifikation (LBQ)	
7.4.3 Mentorat	
7.4.4 Unterrichtsbesuche durch die Schulleitung	
7.4.5 Visitationen	
7.4.6 Schüler/innen - Feedback	
7.4.7 Kollegialer Unterrichtsbesuch	
7.4.8 Weiterbildungsportfolio	

## Vorbemerkungen

Das vorliegende Qualitätskonzept hat Gültigkeit für alle Abteilungen der Kantonsschule Trogen: Gymnasium, Fachmittelschule, Berufsfachschule Wirtschaft, Sekundarschule und Zehntes Schuljahr. Es basiert einerseits auf Vorgaben des Kantons (Volksschule und Sekundarstufe II) und enthält andererseits bereits bestehende sowie neu geschaffene Qualitätselemente der KST. Die Umsetzung des Qualitätskonzepts erfolgt seit Sommer 2010 etappenweise (z.B. Leitbild).

Das Qualitätskonzept der KST soll für mehrere Jahre Gültigkeit haben. Neue Erkenntnisse oder veränderte Rahmenbedingungen sehen, periodische Überprüfungen und Weiterentwicklungen vor.

## 1. Ausgangslage

### 1.1 Kantonale Vorgaben

Im Strategiebericht des Departements Bildung vom Januar 2009 wird die Optimierung der Qualitätsmassnahmen wie folgt gefordert:

- Erarbeitung orientierungs- und handlungsleitender Qualitätsansprüche an Schule und Unterricht
- Integration der bestehenden Qualitätsmassnahmen in ein umfassendes Qualitätsmanagementkonzept

Im Dossier „Schulinternes Qualitätskonzept (SCHI) für die Volksschule AR“ legt das Departement Bildung für alle Volksschulen folgende Vorgaben fest:

- Einführung eines Qualitätskonzepts
- Festlegung der pädagogischen Zielsetzungen für die nächsten Jahre in einem Schulprogramm
- Einführung und konsequente Anwendung einer Selbstevaluationskultur
- Dokumentation des SCHI in einem Handbuch

### 1.2 Bisherige Entwicklungen

An der Kantonsschule Trogen hat die Entwicklung der Schulqualität einen hohen Stellenwert. In diesem Zusammenhang wurden in den letzten Jahren folgende Instrumente entwickelt und umgesetzt:

Mit dem Leistungsdialog wurde im Jahr 2002 ein klarer Rahmen geschaffen, in dem die Lehrpersonen ihren Unterricht reflektieren und verbindliche Zielvereinbarungen treffen. Das nun gesetzlich geforderte Mitarbeitergespräch (MAG) löst ab dem Schuljahr 2010/11 den Leistungsdialog ab.

Visitationen sind ein Feedbackgefäss, bei dem die Mittelschulkommission periodisch Unterrichtsbesuche durchführt und diese anschliessend mit der jeweiligen Lehrperson reflektiert. Am Ende der Unterrichtsbesuchsperiode werden die Resultate mit der Schulleitung besprochen.

Gegenseitige Unterrichtsbesuche liegen in der Kompetenz der Fachschaften bzw. der jeweiligen Abteilung.

An der KST werden seit einigen Jahren in eigener Verantwortung der Lehrperson regelmässig Schülerfeedbacks eingeholt, ausgewertet und mit den Lernenden besprochen. Die daraus resultierenden Erkenntnisse werden selbstständig umgesetzt und im Rahmen des MAGs besprochen.

Im Auftrag der Schulleitung führt das Evaluationsteam der KST (EVA.Q) seit dem Schuljahr 2004/05 jährlich eine thematische Selbstevaluation durch. In den Jahren 2008 und 2012 fand je eine Elternbefragung, in den Jahren 2009 und 2013 je eine Ehemaligenbefragung, statt.

Auf der Sekundarstufe wurden in den vergangenen Jahren ergänzend zu den Entwicklungen der Gesamtschule folgende Qualitätselemente eingeführt: die kollegiale Unterrichtshospitation, das Weiterbildungsportfolio und die Selbstevaluation.

### 1.3 Externe Evaluationen

Im Auftrag des Departements Bildung und der Schulleitung der KST fand im Jahr 2007 eine externe Evaluation durch die IFES (Interkantonale Fachstelle für externe Schulevaluation auf der Sekundarstufe II) statt. Betroffen waren alle Abteilungen der Kantonsschule Trogen. Evaluationsschwerpunkte waren einerseits das Qualitätsmanagement der KST und andererseits die vielfältigen Unterrichtsformen, die an der KST praktiziert werden.

Im gleichen Jahr fand zudem im Auftrag des Departement Bildung eine externe Evaluation der Sekundarschule statt. Die Evaluation umfasste folgende Themenbereiche: Kooperatives Oberstufenmodell, Unterricht und Lernen und die Sekundarschule Trogen als Arbeitsplatz und Lebensraum.

Auf Grundlage der Ergebnisse dieser externen Evaluationen setzte sich die Schulleitung in Zusammenarbeit mit dem Departement Bildung AR unter anderem das Ziel, ein umfassendes Qualitätskonzept zu erarbeiten.

#### 1.4 Erarbeitung Qualitätsleitbild

Auf Initiative der Schulleitung hin wurde im Jahr 2009 gemeinsam mit dem Kollegium das Qualitätsleitbild der KST entwickelt und am 20. Januar 2010 im Konvent verabschiedet. Die Aussagen im Leitbild gelten für alle Abteilungen der KST. Seit Sommer 2010 wird das Leitbild als Grundlage für darauf aufbauende Entwicklungsziele und entsprechende Projekte verwendet.

## 2. Ziele der Qualitätsarbeit

Das Qualitätsmanagement ...

- liefert Lehrpersonen Informationen und Instrumente zur Überprüfung, Beurteilung, Sicherung und Entwicklung der Qualität ihrer schulischen Aktivitäten.
- sichert die Qualität der Schule, indem es in qualitativer Hinsicht die Tätigkeit der Schule als Ganzes überprüft, beurteilt sowie gezielt optimiert und verbessert.
- stellt sicher, dass die Aktivitäten im Bereich der Schulentwicklung sinnvoll, zielgerichtet und koordiniert ablaufen und ermöglicht Lehrpersonen entsprechende Weiterbildungen.
- gestaltet die Aussenbeziehungen der Schule mit und trägt so dazu bei, dass die KST sich in einer stetig verändernden Bildungslandschaft sicher positionieren und ihren Bildungsauftrag professionell und wirksam erfüllen kann.

## 3. Das Qualitätshandbuch

Das Qualitätshandbuch dokumentiert, was im Qualitätskonzept geplant und konzipiert wurde. Es enthält das Qualitätsleitbild, Reglemente, Weisungen sowie verwendete Methoden und Instrumente. Das Handbuch wird stetig ergänzt und dokumentiert die Qualitätsentwicklungsprozesse der KST.

## 4. Leitideen und Leitbilder

### 4.1 Leitideen

Der Bericht der Mittelschulüberprüfungskommission (Mük-Bericht) hält schülerbezogene und schulbezogene Leitideen in Form von grundsätzlichen Zielen fest.

*Dokument: Mük-Bericht (1994)*

### 4.2 Medienleitbild

Das Medienleitbild geht von einer Vision für die Medienentwicklung der gesamten Schule aus und ermöglicht der KST eine Innovationssteuerung im Bereich „Digitale Medien“. Ausgehend von der Analyse der aktuellen Ausgangslage und der kommenden Entwicklungen werden in den Bereichen Lernende, Unterricht, Personal, Organisation und Ausstattung Zielsetzungen für die künftige Entwicklung definiert.

*Dokument: Medienleitbild (2009)*

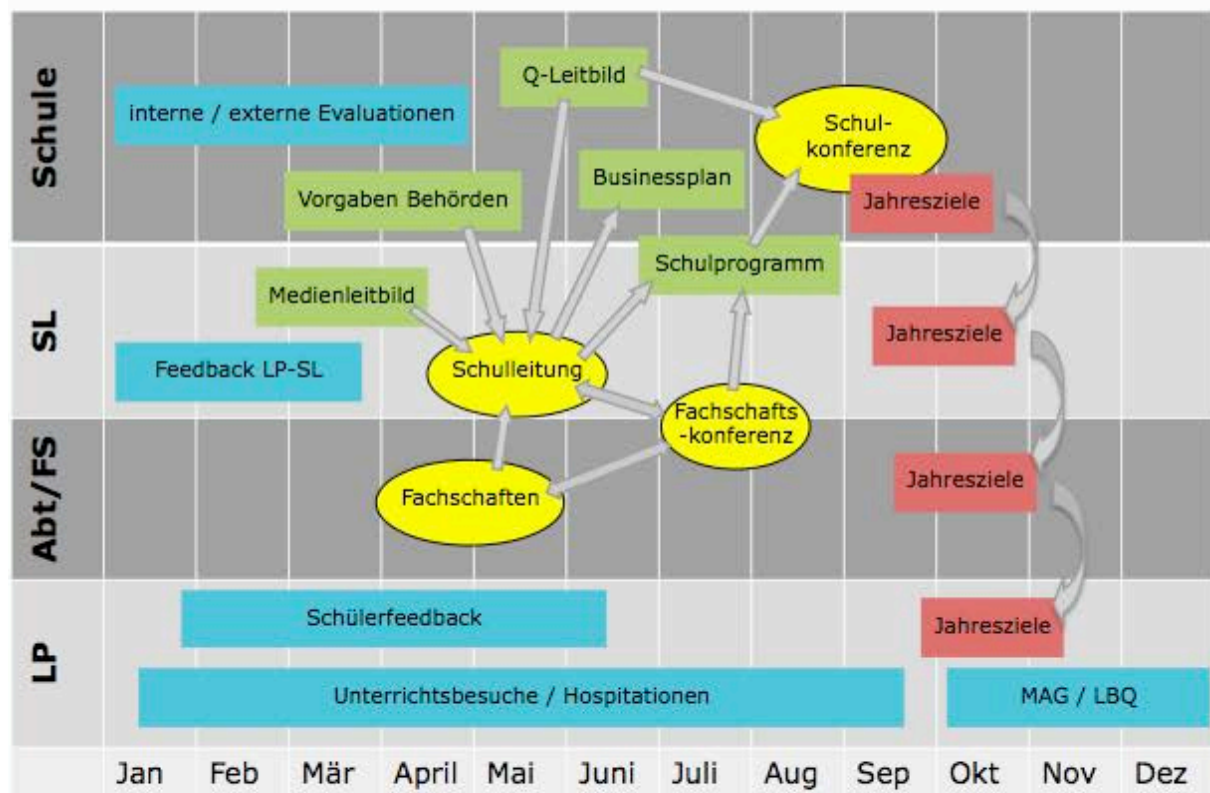
### 4.3 Qualitätsleitbild

Die KST strebt eine ständige Verbesserung ihrer Dienstleistung an. Im Qualitätsleitbild legt sie überprüfbare Qualitätsansprüche fest, nach welchen sie sich selbst beurteilen bzw. beurteilen lassen will.

Das Qualitätsmanagement der KST verfügt mit dem Qualitätsleitbild über einen verbindlichen Referenzrahmen, um einerseits die Schul- und Unterrichtsentwicklung gezielt zu verbessern und andererseits einen differenzierten und umfassenden Qualitätsnachweis für die Rechenschaftslegung zu erbringen.

*Dokument: Qualitätsleitbild (2010)*

## 5. Übersicht über die Q-Elemente



## 6. Akteure der Qualitätsentwicklung

### 6.1 Behörden

Die Behörden von Appenzell Ausserrhoden stellen hohe Ansprüche an die Qualität der Kantonsschule (vgl. Strategiebericht für die Kantonsschule Trogen 2009-2013, Kapitel 4: Leitidee). Die Qualitätssteuerung erfolgt im Wesentlichen über eine Mehrjahresplanung (Strategiebericht), einen Businessplan mit Globalbudget und über die Visitationen. Das Departement Bildung wird durch die Mittelschulkommission unterstützt.

*Dokumente: aktueller Strategiebericht, Businessplan*

### 6.2 Schulleitung

Die Schulleitung ist für die administrative, pädagogische, personelle und finanzielle Führung der Kantonsschule zuständig. Die Schulleitung trägt die Verantwortung für die Qualitätsprozesse. Sie setzt die gesetzlichen Bestimmungen um und definiert die dazugehörigen Mittel.

*Dokumente: Führungshandbuch (noch zu erstellen), Qualitätskonzept*

### 6.3 Zentrale Dienste

Die Hauptaufgaben der Zentralen Dienste umfassen:

- Führung der Schulverwaltung
- Führung der Finanzbuchhaltung
- Führung des Personaldienstes
- Führung des Hausdienstes
- Führung der Mensa
- Erstellen des Businessplans und des Globalbudgets
- Zusammenarbeit mit den Ämtern des Kantons

Die Qualität der von den Zentralen Diensten wahrgenommenen Aufgaben orientiert sich an Vorgaben des Finanzamtes und des Personaldienstes des Kantons sowie den Qualitätsvorgaben der Schule.

#### **6.4 Arbeitsgruppe für Evaluation und Qualitätsentwicklung (EVA.Q)**

Die EVA.Q unterstützt die Schulleitung bei der abteilungsübergreifenden Steuerung und Koordination der Qualitätsarbeit. Zudem plant sie interne Evaluationen gemäss Evaluationskonzept und Schulprogramm und führt diese durch. Die EVA.Q wird von der Schulleitung eingesetzt und erhält die nötigen Ressourcen. Die Schulleitung vereinbart mit der EVA.Q im Zweijahresrhythmus einen Leistungsauftrag.

Weitere Aufgaben der EVA.Q sind:

- die Mitarbeit bei der Entwicklung und Umsetzung des Schulprogramms
- die Weiterentwicklung des Qualitätskonzeptes und des Evaluationskonzeptes
- die Information des Kollegiums in Fragen der Qualitätsentwicklung
- die Unterstützung der Fachschaften und der Lehrpersonen bei der Qualitätsarbeit
- die Weiterentwicklung des Qualitätshandbuchs

*Dokumente: Evaluationskonzept (noch zu erstellen), aktueller Leistungsauftrag*

#### **6.5 Steuergruppe Digitale Medien**

Die Steuergruppe Digitale Medien wird von der Schulleitung eingesetzt und erhält von ihr einen Leistungsauftrag. Die Steuergruppe reflektiert Fragen im Bereich Digitale Medien, entwickelt neue Perspektiven für die KST und bereitet wichtige Entscheide vor. Zudem regt sie Projekte für Lehre und Weiterbildung an und trägt damit dazu bei, die medienpädagogischen Aktivitäten mit den Prozessen der Unterrichts- und Schulentwicklung zu verbinden.

*Dokument: Leistungsauftrag*

#### **6.6 Lehrpersonen**

Die Lehrpersonen setzen sich, ausgehend von den Jahreszielen der Schule, in Absprache mit der Schulleitung (MAG) individuelle Entwicklungsziele. Sie überprüfen jährlich die Erreichung dieser Ziele mit geeigneten Massnahmen und geben im Rahmen des MAGs über die Zielerreichung Auskunft.

Die Lehrpersonen beteiligen sich aktiv an der Qualitätsarbeit der Schule und ihrer Fachschaft. Sie reflektieren den eigenen Unterricht und entwickeln diesen gezielt weiter.

#### **6.7 Fachschaft**

Die Fachschaft ist eine Organisationseinheit, die ein oder mehrere Unterrichtsfächer über die verschiedenen Abteilungen der Sekundarstufe II hinweg vertritt. Die Fachschaft wird von einer Lehrperson geleitet. Mitglieder sind die Lehrpersonen, welche die entsprechenden Fächer unterrichten. Lehrpersonen, die in zwei oder mehr Fächern unterrichten, sind auch Mitglieder der entsprechenden Fachschaften. Die Fachschaften sind für die Umsetzung der Jahresziele sowie für die Qualitätsentwicklung in ihren Fachbereichen zuständig.

Die Aufgaben und Kompetenzen der Fachschaft sind im Konzept zur Stärkung der Fachschaften festgehalten.

*Dokument: Konzept zur Stärkung der Fachschaften*

#### **6.8 Fachschaftsleitung**

Die Fachschaftsleiterin oder der Fachschaftsleiter ist eine Lehrperson, die das entsprechende Fach unterrichtet und die Funktion der Leitung der Fachschaft übernommen hat. Die Fachschaftsleitung wird von der Fachschaft vorgeschlagen und von der Schulleitung eingesetzt.

Die Aufgaben und Kompetenzen der Fachschaftsleitung sind im Konzept zur Stärkung der Fachschaften festgehalten. Die Fachschaftsleitung ist Mitglied der Fachschaftskonferenz.

*Dokument: Konzept zur Stärkung der Fachschaften*

#### **6.9 Fachschaftskonferenz**

Die Fachschaftskonferenz ist die Zusammenkunft aller Fachschaftsleitungen sowie der Vertretungen der EVA.Q und der Weiterbildungsgruppe. Die Fachschaftskonferenz wird durch die Rektorin bzw. den Rektor geleitet.

Die Fachschaftskonferenz tritt drei- bis viermal im Jahr zusammen. Sie bearbeitet aktuelle Themen. Die Aufgaben und Kompetenzen der Fachschaftskonferenz sind im Konzept zur Stärkung der Fachschaften festgehalten.

*Dokument: Konzept zur Stärkung der Fachschaften*



## 6.10 Schulkonferenz<sup>1</sup>

Die Schulleitung, die Lehrenden und die weiteren Mitarbeitenden der KST bilden unter dem Vorsitz der Rektorin oder des Rektors die Schulkonferenz.

Die Schulkonferenz wird von der Schulleitung mindestens einmal pro Semester einberufen. Weiter kann sie durch ein Drittel ihrer Mitglieder jederzeit einberufen werden.

Lehrende sind zur Teilnahme an der Schulkonferenz verpflichtet. Die Schulleitung kann Lehrende aus wichtigen Gründen oder bei geringer sachlicher Betroffenheit von der Teilnahme dispensieren. Für die weiteren Mitarbeitenden ist die Teilnahme an der Schulkonferenz freiwillig.

Die Schulkonferenz dient dem Informations- und Meinungsaustausch. Sie behandelt Themen, die ihr von der Schulleitung zugewiesen oder von Mitgliedern der Schulkonferenz schriftlich beantragt werden.

Die Schulkonferenz ist vor Erlass oder Revision der Schullehrpläne oder des Schulreglements und vor der Wahl der Rektorin oder des Rektors sowie der Schulleitungsmitglieder anzuhören. Alle an der Lehrerkonferenz teilnehmenden Lehrpersonen besitzen das Stimmrecht.

*Dokument: MtBG und VMtB Kanton Appenzell Ausserrhoden*

## 6.11 Lernende

Die Lernenden der KST unterstützen die Qualitätsarbeit der Schule und tragen aktiv zur Entwicklung einer qualitätsbewussten Kultur bei.

Lernende können Vereinigungen bilden. Solchen kann auf Antrag hin Einsitz in die Schulkonferenz bewilligt werden.

# 7. Prozesse der Qualitätsentwicklung und -sicherung

## 7.1 Ebene Schule

### 7.1.1 Festsetzung, Umsetzung und Evaluation der Jahresziele

Die Festsetzung der Jahresziele geschieht an der KST in einem mehrstufigen Prozess. In einem ersten Schritt wird alle 3-5 Jahre ein Schulprogramm entwickelt. In einem nächsten Schritt erfolgt die Präzisierung des Schulprogramms durch die Schulleitung, die Fachschaftskonferenz und durch die Schulkonferenz. In weiteren Schritten werden die Ziele in den Fachschaften/Abteilungen sowie durch die Lehrpersonen selbst bis zum MAG zu eigenen persönlichen Entwicklungsabsichten verfeinert.

Die Umsetzung der Jahresziele findet selbstständig auf Ebene der Fachschaften/Abteilungen, der Schulleitung und der einzelnen Lehrpersonen statt.

Die Erreichung der Jahresziele wird in der Regel in der ersten Jahreshälfte des Kalenderjahres überprüft. Die Lehrpersonen, die Fachschaften und die Schulleitung sind für die Überprüfung ihrer jeweiligen Ziele selbst zuständig. Die Erreichung der Jahresziele auf Ebene Schule wird durch die interne Evaluationsgruppe überprüft. Die Resultate dieser Untersuchung werden mit dem Lehrkörper besprochen und fliessen in die Entwicklung der folgenden Jahresziele bzw. des neuen Schulprogramms ein.

### 7.1.2 Schulprogramm

Die KST erarbeitet alle 3-5 Jahre ein Schulprogramm als Instrument für die mittelfristige Entwicklungsplanung. Das Schulprogramm wird von der Schulleitung und der Steuergruppe QE gemeinsam erarbeitet, in der Schulkonferenz diskutiert und von der vorgesetzten Behörde (Departement Bildung, Mittelschulkommission) verabschiedet. Bis 2013 erfüllt der Strategiebericht diese Funktion. Das Schulprogramm beinhaltet folgende Elemente:

- Entwicklungsschwerpunkte auf Ebene der Schule, der Abteilungen und der Fachschaften
- Umsetzung der Schwerpunkte
- Evaluation
- Ressourcen

Die Entwicklungsschwerpunkte basieren auf den Vorgaben der Behörden, den Ergebnissen der Evaluationen (intern und extern) und den internen Grundlagendokumenten (Medien- und Qualitätsleitbild). Das Schulprogramm wird jährlich von der Schulleitung und der Steuergruppe QE überprüft und bei Bedarf inhaltlich angepasst.

*Dokument: aktuelles Schulprogramm (noch zu erstellen)*

---

<sup>1</sup> Basierend auf Art. 12 Entwurf MtBG und Art. 12 Entwurf VMtB

### **7.1.3 Schulinterne Weiterbildung**

Die Weiterbildungsgruppe plant schulinterne Weiterbildungen und orientiert sich dabei an den Zielsetzungen des Schulprogramms. In diesen Veranstaltungen werden das nötige Wissen und die erforderlichen Kompetenzen zur Umsetzung der Entwicklungsschwerpunkte aufgebaut.

### **7.1.4 Interne Evaluationen**

Die KST führt regelmässig eine umfassende interne Evaluation durch. In periodischen Wiederholungen wird die Befragung von Eltern, Ehemaligen und aktuellen Lernenden dazu eingesetzt, um nützliche Erkenntnisse und Feedbacks bezüglich der laufenden und zukünftigen Qualitätsbemühungen zu erhalten.

Nach Bedarf werden zudem einzelne Qualitätsbereiche ausgewählt und Fokusevaluationen von spezifischen Projekten, Unterrichtsmethoden oder Strukturen durchgeführt. Durch die internen Evaluationen nimmt die KST die Eigenverantwortung für eine leistungsorientierte Qualitätsentwicklung wahr und wird dadurch der von dem Kanton delegierten Teilautonomie gerecht.

*Dokument: Evaluationskonzept (noch zu erstellen)*

### **7.1.5 Externe Evaluationen**

Der Kanton verlangt von allen Schulen, sich anhand von festgelegten Leistungsindikatoren regelmässig von einer externen Stelle überprüfen zu lassen. Die KST gewinnt daraus differenzierte Rückmeldungen zu ihren Stärken und Schwächen sowie spezifische Hinweise für die Schul- und Unterrichtsentwicklung.

### **7.1.6 Umgang mit Konflikten**

Ein Konzept für die Konfliktbewältigung ist für den Schulführungsalltag ein wichtiges Instrumentarium, um Konflikte so zu bewältigen, dass aus solchen Situationen möglichst alle Betroffenen Gewinn schlagen können und Konflikte systematisch und nachhaltig gelöst sind. Hierfür muss unter anderem eine Bereitschaft erreicht werden, Konflikten grundsätzlich mit einer Gewinn-Gewinn-Strategie konstruktiv zu begegnen.

*Dokument: Regeln für Konfliktbewältigung (noch zu erstellen)*

### **7.1.7 Rechenschaftslegung/Businessplan**

Den Schulen wird immer mehr Autonomie gewährt, weil man sich davon eine Qualitätssteigerung erhofft. Diese Verschiebung verlangt von den Schulen, dass sie selbstverantwortlich handeln und Rechenschaft über ihr Tun ablegen. Die Schulleitung der KST legt dem Kanton AR regelmässig Rechenschaft über die Absichten und Ergebnisse der Qualitätsentwicklung an der KST ab. Die Diskussion und Verarbeitung der Erkenntnisse erfolgt im Rahmen des mehrjährigen Businessplans, der die Leistungsvereinbarung zwischen Kanton und Schule darstellt.

*Dokument: Businessplan*

## **7.2 Ebene Schulleitung**

### **7.2.1 Mitarbeitergespräch**

Die Schulleitungsmitglieder führen mit den Lehrpersonen das Mitarbeitergespräch (MAG) jeweils im November/Dezember durch. Das MAG mit den Schulleitungsmitgliedern führt der Rektor. Das MAG mit dem Rektor erfolgt durch den Chef Departement Bildung.

### **7.2.2 Schulleitungsfeedback**

Die Schulleitung holt in einem regelmässigen Zyklus bei den Lehrpersonen ein Feedback zur Schulleitungstätigkeit ein. Die Schulleitung informiert das Kollegium in angemessener Form über die Resultate und die daraus folgenden Massnahmen.



### **7.2.3 Umgang mit Qualitätsdefiziten**

Im entsprechenden Konzept sind Instrumente und Verfahren beschrieben, wie gravierende Qualitätsdefizite rechtzeitig erkannt werden und welche Massnahmen zu deren Behebung vorgesehen sind. Im Zentrum steht die Unterstützung aller Beteiligten der Schule sowie die Klarheit und Transparenz bei möglichen Beschwerdeverfahren.

Durch die konsequente Berücksichtigung der gesammelten Evaluations- und Feedbackergebnisse liegt es in der Verantwortung der Schulleitung, identifizierte Qualitätsdefizite in folgende Entwicklungsbemühungen zu integrieren.

*Dokument: Konzept zum Umgang mit gravierenden Qualitätsdefiziten (noch zu erstellen)*

## **7.3 Ebene Fachschaften**

### **7.3.1 Fachschaftssitzungen**

Die Fachschaftssitzung ist Bestandteil der Schulentwicklung in Form der Qualitätszirkel, die dem wechselseitigen Feedback durch Unterrichtshospitation und/oder der gemeinsamen Entwicklung des Unterrichts oder anderer Themenfeldern dienen. Auch kann in gemeinsamer Unterrichtsarbeit (z.B. interdisziplinäre Wahlkurse) und Fachschaftsprojekten zusammengearbeitet werden. Es findet regelmässig eine von der Schulleitung einberufene Konferenz der Fachschaftsleitungen statt.

### **7.3.2 Vergleichsarbeiten**

Mehr Transparenz in der Leistungsbeurteilung wird durch Vergleichsarbeiten erreicht. Diese werden unter Leitung der Fachschaften erstellt, durchgeführt und ausgewertet.

In der Sekundarschule werden die Vergleichsarbeiten durch die vom Departement Bildung vorgeschriebene Teilnahme am Stellwerktest für die achten und neunten Klassen ergänzt.

## **7.4. Individuelle Ebene**

### **7.4.1 Mitarbeitergespräch (MAG)**

Das MAG ist ein strukturiertes und vorbereitetes Gespräch zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitenden. Jede Lehrperson ist dabei einem Schulleitungsmitglied zugewiesen. Die MAG finden einmal jährlich gegen Ende des Kalenderjahres statt. Es dient der Förderung und Anerkennung der Leistungen der Mitarbeitenden und der Qualifizierung zur individuellen Lohnfestsetzung. Die Berichterstattung bezieht sich auf die Periode der letzten zwölf Monate. Der Ausblick im Zusammenhang mit der Zielvereinbarung richtet sich an die jeweils kommenden zwölf Monate.

*Dokumente: Dossier Mitarbeitergespräch*

### **7.4.2 Laufbahnqualifikation (LBQ)**

Die Laufbahnqualifikation ist in den Weisungen über die Kriterien zur individuellen Lohnbestimmung für Lehrende an kantonalen Schulen vom 26. Mai 2010 geregelt. Sie umfasst ein von der Lehrperson erstelltes Portfolio zum Berufsauftrag, Unterrichtsbesuche durch die Schulleitung, Fremdbeurteilungen durch Lernende und eine Gesamtbeurteilung durch die Schulleitung. Die LBQ wird periodisch durchgeführt und ist Grundlage für eine besoldungsrelevante Beförderung.

*Dokument: Dossier Laufbahnqualifikation*

#### **7.4.3 Mentorat**

Jeder neu eintretenden Lehrperson wird eine Lehrperson mit langjähriger Erfahrung durch die SL zugewiesen. Im Rahmen des Mentorats findet mindestens einmal jährlich ein Fördergespräch statt.

Das Mentorat erleichtert die Eingliederung neuer Lehrpersonen in die Schulgemeinschaft. Dadurch wird die kontinuierlich fortschreitende Arbeit der Lernenden sichergestellt und die neue Lehrperson in der Anfangsphase unterstützt.

*Dokument: Weisungen zur Ausübung eines Mentorats*

#### **7.4.4 Unterrichtsbesuche durch die Schulleitung**

Unterrichtsbesuche durch die Schulleitung dienen der Personalentwicklung und der Qualitätssicherung. Die Schulleitung überprüft die Unterrichtsqualität der einzelnen Lehrpersonen und vereinbart mit ihnen bei Bedarf Massnahmen zur Verbesserung der Unterrichtsqualität.

*Dokument: Formular Unterrichtsbeobachtung*

#### **7.4.5 Visitationen**

Die Mittelschulkommission führt zusammen mit dem Departement Bildung jährlich Visitationen durch. Sie kann weitere Visitorinnen und Visitor bestimmen. Visitationen bestehen aus Unterrichtsbesuchen und Gesprächen mit den Lehrpersonen. Diese Besuche ergänzen die Selbstevaluation der Lehrkräfte durch eine Aussenperspektive und fördern die Lehrperson in ihrer Entwicklung.

Die Sekundarschule wird durch die Kommission Sekundarschule TWR jährlich visitiert.

*Dokument: Reglement „Visitationskommission“*

#### **7.4.6 Schüler/innen - Feedback**

Jede Lehrperson holt einmal pro Jahr bei einer Klasse ein schriftliches Feedback ein, wertet dieses aus und gibt der Klasse eine Rückmeldung (Ergebnisse und Schlussfolgerungen). Die gezielten Rückmeldungen unterstützen die Lehrperson bei der Überprüfung und Reflexion ihrer Unterrichtstätigkeit. Es soll der Lehrperson helfen, den eigenen Stärken und Schwächen sowie „blinden Flecken“ auf die Spur zu kommen.

*Dokumente: Feedback-Instrumente*

#### **7.4.7 Kollegialer Unterrichtsbesuch**

Die kollegiale Evaluation durch gegenseitige Unterrichtsbesuche ist eine Form der professionellen Entwicklung, in der das Wissen, das Können und die Fähigkeiten der Lehrenden genutzt werden, um Aussagen über die Wirksamkeit des Unterrichts von Kolleginnen und Kollegen zu machen. Sie trägt zu einer Neubewertung der eigenen Arbeit und der des Kollegiums (bzw. einer Fachgruppe) bei.

In der Sekundarschule sind zwei Unterrichtsbesuche pro Jahr vorgeschrieben. In den anderen Abteilungen erfolgen diese auf freiwilliger Basis.

*Dokumente: Beobachtungsschwerpunkte für Unterrichtsbesuche, Unterrichtsbeobachtungsbogen*

#### **7.4.8 Weiterbildungsportfolio**

Ein Portfolio ist eine Daten- oder Materialsammlung, die Lernprozesse sowie erreichte Ziele der Lehrperson festhält und kommentiert. Jede Lehrperson dokumentiert ihre bisherige Weiterbildung, die Umsetzung, die Reflexion sowie die Planung der zukünftigen Weiterbildung.

Das Portfolio dient der Selbstkontrolle oder der Auseinandersetzung mit der eigenen Berufsbiographie und kann freiwillig für die Rechenschaftslegung nach aussen verwendet werden.

Für die Lehrpersonen der Sekundarschule ist das Führen des Weiterbildungsportfolios gemäss den Weisungen des Departement Bildung für die Volksschulen obligatorisch. Das Portfolio wird periodisch im Rahmen des MAG mit der Schulleitung besprochen.

*Dokument: Konzept Weiterbildungsportfolio Volksschule AR*