

**DEPARTEMENT
BILDUNG, KULTUR UND SPORT**
Abteilung Berufsbildung und Mittelschule

31. Juli 2017

LEITFADEN

Schulinternes Qualitätsmanagement-Konzept: Beschreibung der einzelnen Konzeptelemente

1. Organisation des schulinternen Qualitätsmanagements

Die Schule sorgt dafür, dass ein schulinternes Qualitätsmanagement betrieben wird, welches eine ganzheitliche und nachhaltige Qualitätssicherung und -entwicklung an der Schule gewährleistet und welches die entsprechenden Vorgaben des Kantons zu erfüllen vermag.

Wichtige Konzeptthemen (Aussagenbereiche; formal-inhaltliche Aspekte):

- **Zuständigkeit:** Wie sind die schulinternen Zuständigkeiten für den Aufbau und die Umsetzung des Qualitätsmanagements geregelt?
- **Einbezug der Schulkommission resp. des Schulvorstands:** Wie wird die Schulkommission ins Qualitätsmanagement einbezogen? Wie erfolgt die Information über geplante und realisierte Qualitätsevaluierungen und Entwicklungsmassnahmen? Sind aktive Funktionen der Schulkommission / einzelner Schulkommissionsmitglieder bei der Überprüfung der Schulqualität vorgesehen?
- **Gewährleistung / Überprüfung einer wirksamen Umsetzung:** Welche organisatorischen Massnahmen sind vorgesehen, damit eine wirksame Umsetzung der qualitätsfördernden Massnahmen im Schulalltag durch die einzelnen Lehrpersonen erfolgt? Wie und wie oft werden die Einhaltung der Vorgaben sowie die Wirksamkeit des Qualitätsmanagements überprüft?
- **Dokumentation:** Was wird im Qualitätsmanagement-Handbuch dokumentiert und festgehalten? Wie ist das Einsichtsrecht in die Qualitätsmanagement-Dokumentation geregelt?

2. Feedback / Qualitätsentwicklung im individuellen Bereich

Das schulinterne QM-Konzept legt eine entwicklungsorientierte Praxis des Individualfeedbacks fest. Das Konzept schlägt Massnahmen vor, die gewährleisten, dass die Lehrpersonen aufgrund des Individualfeedbacks Entwicklungsmassnahmen ergreifen und praxiswirksam umsetzen.

Wichtige Konzeptthemen (Aussagenbereiche; formal-inhaltliche Aspekte):

- **Verbindliche Rahmenvorgaben:** Welches sind die – für alle Lehrpersonen verbindlichen – Rahmenvorgaben bezüglich a) Rhythmus der Feedbackaktivitäten; b) Verfahren und Instrumente; c) kollegiale Zusammenarbeit?
- **Unterstützung der Lehrpersonen:** Welche Unterstützung erhalten die Lehrpersonen, um ihre Feedbackpraxis wirksam zu gestalten und bei negativen Rückmeldungen die richtigen Entwicklungsschritte zu wählen und umzusetzen?

- **Verbindlichkeit und Kontrolle:** Wie wird sichergestellt, dass die verbindlichen Rahmenvorgaben eingehalten werden? Wie wird die Einhaltung überprüft? Was geschieht bei Nicht-Einhaltung der verbindlichen Vorgaben?
- **Dokumentation:** Wie werden die Ergebnisse der Feedbackbefragungen und der beschlossenen Massnahmen dokumentiert? Wo werden die Unterlagen aufbewahrt? Wird Drittpersonen Einblick in die Unterlagen gewährt? Unter welchen Bedingungen?

3. Schulevaluation / Qualitätsentwicklung im institutionellen Bereich

Das schulinterne QM-Konzept legt eine angemessene Praxis der Schulevaluation (im Sinne von datengestützten Selbstevaluationsprojekten) fest, die sowohl der Schulentwicklung als auch der Rechenschaftslegung dient. Das Konzept schlägt Massnahmen vor, die gewährleisten, dass – abgestützt auf die Ergebnisse der datengestützten Evaluationen – Entwicklungsmassnahmen auf Schulebene geplant und umgesetzt werden.

Wichtige Konzeptthemen (Aussagenbereiche; formal-inhaltliche Aspekte):

- **Rahmenvorgaben:** Welches sind die Rahmenvorgaben für die Durchführung von schulweiten Evaluationsprojekten bezüglich a) Rhythmus; b) Zusammensetzung der Evaluationsgruppe; c) Prozedere zur Themenfindung; d) Wahl der Evaluationsmethoden und Instrumente; e) verfügbare Ressourcen; f) externe Unterstützung
- **Umgang mit Evaluationsdaten:** Was ist vorgesehen, um die Daten den befragten Personengruppen zurückzumelden und um im Kollegium eine aktive und erkenntnisreiche Auseinandersetzung mit den Daten zu ermöglichen? Wie wird eine Anonymisierung der Daten sichergestellt, die für den beabsichtigten Auseinandersetzungsprozess förderlich ist?
- **Massnahmenplanung und -umsetzung:** Welche allgemeinen Festlegungen werden gemacht, um den Übergang von der Qualitätsrecherche zur Massnahmenentwicklung, -entscheidung und -umsetzung gut zu gestalten? Wie wird sichergestellt, dass die Optimierungsvorschläge nicht versanden?
- **Dokumentation:** Wie werden die Ergebnisse der Schulevaluationsprojekte und der beschlossenen Massnahmen dokumentiert? Wo werden die Unterlagen aufbewahrt? Wird Drittpersonen Einblick in die Unterlagen gewährt? Unter welchen Bedingungen?

4. Qualitätssichernde Mitarbeiterführung: förderorientierte Mitarbeiterinnen- und Mitarbeitergespräche

Das schulinterne Qualitätsmanagement-Konzept legt eine angemessene (wirksame, zeitlich verkräftbare) Praxis des Mitarbeiterinnen- und Mitarbeitergesprächs (MAG) fest.

Wichtige Konzeptthemen (Aussagenbereiche; formal-inhaltliche Aspekte):

- **Rahmenvorgaben:** Welches sind die Rahmenvorgaben für das MAG bezüglich a) Rhythmus; b) Kreis der Beurteilenden und Beurteilten; c) Struktur des Gesprächsverlaufs; d) verwendete Instrumente?
- **Einblick in die Unterrichtsqualität:** Wie verschafft sich die zuständige Leitungsperson Einblick in die Unterrichtsqualität der zu beurteilenden Lehrperson?
- **Dokumentation:** Was wird von wem schriftlich festgehalten? Wo werden die Unterlagen aufbewahrt? Wird Drittpersonen Einblick in die Unterlagen gewährt? Unter welchen Bedingungen?
- **Prozedere bei Konfliktfällen:** Wie sieht das Verfahren aus, wenn der/die Mitarbeitende mit dem Gesprächsergebnis (Beurteilung, getroffene Massnahmen) nicht zufrieden ist?

5. Umgang mit gravierenden Qualitätsdefiziten

Das schulinterne Qualitätsmanagement-Konzept legt Massnahmen fest, die sicherstellen, dass gravierende Qualitätsdefizite (Abweichungen von elementaren Qualitätsstandards) rechtzeitig erkannt und wirksam beseitigt werden.

- Wichtige Konzeptthemen (Aussagenbereiche; formal-inhaltliche Aspekte):
- **Elementare Qualitätskriterien:** Welches sind die elementaren Qualitätskriterien, deren Unterschreitung als verbindliches Signal für einen Interventionsbedarf gelten?
- **Frühwarnsystem:** Welches ist das "Frühwarnsystem", welches sicherstellt, dass gravierende Qualitätsdefizite rechtzeitig entdeckt werden? Wie sichert sich die Schulleitung verlässliche Daten über die Unterrichtsqualität der einzelnen Lehrpersonen?
- **Massnahmen zur Intervention:** Welches Massnahmenpaket ist für die Intervention bei festgestellten Qualitätsdefiziten vorgesehen? Welche Massnahmen sind vorgesehen bei Nichteinhaltung und bei fehlender Wirksamkeit der vereinbarten Massnahmen?
- **Dokumentation:** Was wird von wem schriftlich festgehalten? Wo werden die Unterlagen aufbewahrt? Wird Drittpersonen Einblick in die Unterlagen gewährt? Unter welchen Bedingungen?

6. Einführung und Begleitung neuer Lehrpersonen/Mentorate

Das schulinterne Qualitätsmanagement-Konzept legt fest, wie neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (insbesondere Berufsanfängerinnen und Berufsanfänger) in die Schule eingeführt und (bei Bedarf) in der Unterrichtspraxis begleitet werden.

Wichtige Konzeptthemen (Aussagenbereiche; formal-inhaltliche Aspekte):

- **Rahmenvorgaben für Mentorate:** Welches sind die verbindlichen Rahmenvorgaben für die Einführung neuer Mitarbeitenden mittels Mentorat bezüglich a) Dauer; b) Auswahl und Qualifikation von Mentoratspersonen; c) Aufgaben der Mentoratspersonen?
- **Aufgaben der Schul- und Abteilungsleitung:** Welches sind die Aufgaben der Schul- und Abteilungsleitung im Zusammenhang mit der Einführung von neuen Lehrkräften?
- **Berichterstattung und Dokumentation:** Wie werden die Mentorats-Berichterstattung und die Auskunftspflicht geregelt? Was wird von wem schriftlich festgehalten? Wo werden die Unterlagen aufbewahrt? Wird Drittpersonen Einblick in die Unterlagen gewährt? Unter welchen Bedingungen?
- **Prozedere bei Konfliktfällen:** Welche Massnahmen sind vorgesehen bei einer fehlenden Vertrauensbasis zwischen Mentor/Mentorin und mentorierte Lehrkraft?