

Verfahrensstandards im Qualitätskreislauf Externe Schulevaluation

Information für Schulleitungen



Herausgeber

Direktion für Bildung und Kultur
Amt für gemeindliche Schulen (AgS)
Artherstrasse 25
6300 Zug

Abteilung Schulentwicklung

Silke Schreiber, Abteilungsleiterin
Evelyne Kaiser, Wissenschaftliche Mitarbeiterin

Abteilung Externe Schulevaluation

Johannes Furrer, Abteilungsleiter

Pädagogische Hochschule Zug**Abteilung Weiterbildung, Dienstleistungen & Beratung**

Laura Wiederkehr, Co-Leitung WDB

Amt für gemeindliche Schulen, Januar 2024

Inhaltsverzeichnis

1.	Das Rahmenkonzept «Gute Schulen Qualitätsmanagement»	4
2.	Rechtliche Grundlagen	5
3.	Die Zuger Verfahrensstandards der Externen Schulevaluation	5
4.	Die Verfahrensstandards im Qualitätskreislauf Externe Schulevaluation	7
4.1.	Modul 1: Evaluation vorbereiten	7
4.2.	Modul 2: Evaluation durchführen	9
4.3.	Modul 3: Ergebnisse präsentieren	9
4.4.	Modul 4: Ergebnisse reflektieren und Massnahmen entwickeln	10
4.4.1.	Setting der Abteilung Externe Schulevaluation	11
4.4.2.	Setting der Abteilung Schulentwicklung	11
4.4.3.	Angebot der Pädagogischen Hochschule Zug	12
4.5.	Modul 5: Massnahmenplan erstellen	13
4.6.	Modul 6: Feedbackinstrumente zum Massnahmenplan anbieten	13
4.7.	Modul 7: Massnahmenplan bei der Externen Schulevaluation einreichen	14
4.8.	Modul 8: Entwicklungen begleiten	14
4.9.	Modul 9: Interne Evaluation begleiten	15
4.10.	Modul 10: Standort und Perspektiven besprechen	16
5.	Schlusswort und Ausblick	18

1. Das Rahmenkonzept «Gute Schulen Qualitätsmanagement»

Nach Inkrafttreten des revidierten Schulgesetzes vom 27. September 1990 (BGS 412.11) auf 1. August 2007 wurde für die Umsetzung des Qualitätsmanagements (QM) an den gemeindlichen Schulen ein Rahmenkonzept geschaffen, welches am 19. Juni 2008 vom Bildungsrat als verbindliche Grundlage für die Umsetzung des Projekts «Gute Schulen – Qualitätsmanagement an den gemeindlichen Schulen» ab Schuljahr 2008/09 beschlossen wurde. Auf Ende Schuljahr 2014/15 wurde die Einführungsphase des kantonalen Projekts abgeschlossen. Das Rahmenkonzept «Gute Schulen» bildet die Grundlage der gemeindlichen Schulen für eine systematische und nachhaltige Schulentwicklung.

Die Konzeption des Rahmenkonzepts sieht für die Gemeinden einen bausteinartigen Aufbau mit acht Handlungsebenen und zwölf Elementen vor (vgl. Abbildung 1). Acht Elemente sind auf der Ebene der Schule, zwei Elemente auf der Gemeindeebene und zwei auf der kantonalen Ebene angesiedelt. Dazu kommt ein gemeinsamer Fokus, auf den sich alle Elemente beziehen, nämlich die Kooperation aller schulischen Ebenen mit dem gemeinsamen Ziel auf eine hohe Bildungsqualität (vgl. Rahmenkonzept, S. 12). Auf Ebene Kanton befinden sich die Elemente 11 «Bildungsmanagement und Controlling» sowie Element 12 «Externe Schulevaluation».

Element 12 beinhaltet die Ziele sowie Aufgaben der Externen Schulevaluation. Im Abschnitt Verantwortlichkeit ist nachzulesen: «Das Amt für gemeindliche Schulen legt die kantonalen Verfahrensstandards für die externe Evaluation fest und evaluiert – unter Berücksichtigung der Schwerpunkte des Bildungsrates – die Qualität der Schulen.» (Rahmenkonzept Gute Schulen, S. 40) Das vorliegende Dokument schliesst an Element 12 an und weist die Verfahrensstandards im Qualitätskreislauf Externe Schulevaluation insgesamt aus.

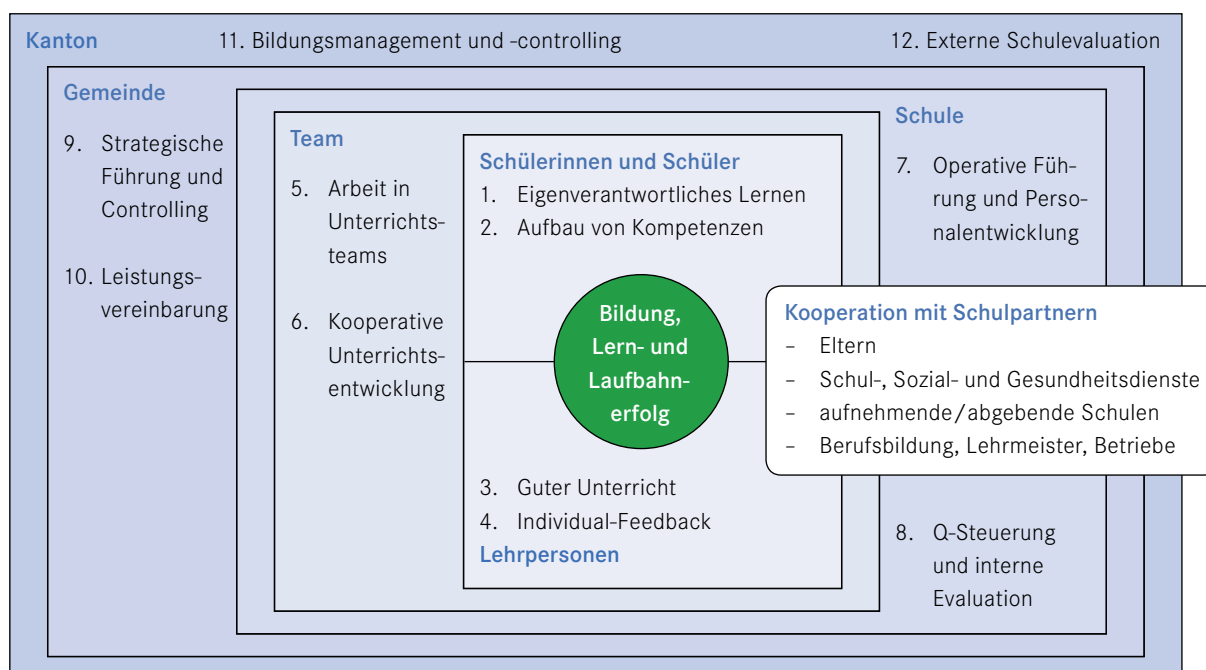


Abbildung 1: Elemente des Qualitätsmanagements im Überblick

2. Rechtliche Grundlagen

Ausgangspunkt für die Umsetzung des Qualitätsmanagements an den gemeindlichen Schulen ist § 13 Abs. 1 des Schulgesetzes¹, in dem festgehalten ist, dass Qualitätsentwicklung ein systematischer, kontinuierlicher und geleiteter Prozess ist, der die Qualität der Schule fördert. Als Grundlage dient ein von der Schulkommission nach den Rahmenbedingungen des Bildungsrates beschlossenes Qualitätsentwicklungskonzept.^{2/3} Dazu steht den Schulen seit Schuljahr 2008/09 das Rahmenkonzept «Gute Schulen»⁴ und seit Schuljahr 2011/12 dessen 2. Auflage⁵ zur Verfügung. Der Gemeinderat nimmt als oberste Schulbehörde der Gemeinde die Steuerung und Aufsicht der Schule wahr (strategische Führung). Er erstattet dem Bildungsrat jährlich Bericht über die Zielerreichung und Qualitätsentwicklung der Schule.⁶ Der Rektor bzw. die Rektorin steht der Schulleitung vor und ist für die operative Führung verantwortlich. Dazu gehören die Umsetzung des Qualitätsentwicklungskonzeptes, die Durchführung der internen Evaluation der Schule und die Festlegung von Qualitätsmassnahmen.⁷ Die Schulen prüfen und beurteilen periodisch in eigener Verantwortung auf der Basis von Standards ihre Qualität und legen Rechenschaft über ihre Zielerreichung ab (interne Evaluation).⁸ Seitens Kanton prüft die Abteilung Externe Schulevaluation an den gemeindlichen Schulen alle drei bis fünf Jahre systematisch die Qualität der Schulen. Dabei beurteilt sie die Qualität des Lehrens und des Lernens.⁹ Als Grundlage dient der «Referenzrahmen Schulqualität».

3. Die Zuger Verfahrensstandards der Externen Schulevaluation

Im Zentrum steht das Verständnis, dass Qualitätsmanagement ein zyklischer Prozess *des Planens, Handelns, Prüfens und Verbesserns oder des Reflektierens, des Evaluierens, des Entwickelns und des Implementierens* ist. Wichtig ist, dass Entwicklungsprozesse auf Veränderungen der einzelnen Schule ausgerichtet sind und einen sozialen Prozess intendieren, der von den Mitgliedern der Organisation Schule vollzogen wird (vgl. Altrichter & Helm, 2011). In diesem Sinne bestehen die Zuger Verfahrensstandards der Externen Schulevaluation aus zehn Modulen, von denen sechs obligatorische und vier frei wählbare Angebote sind. Die frei wählbaren Module werden mehrheitlich von der Pädagogische Hochschule Zug angeboten. Zusammen bilden die Module den Zuger Qualitätskreislauf Externe Schulevaluation.

1 Schulgesetz vom 27. September 1990 (BGS 412.11).

2 § 13 Abs. 2 des Schulgesetzes vom 27. September 1990 (BGS 412.11).

3 § 65 Abs. 3 Bst. c des Schulgesetzes vom 27. September 1990 (BGS 412.11).

4 BRB vom 19. Juni 2008: Rahmenkonzept «Gute Schulen – Qualitätsmanagement an den gemeindlichen Schulen im Kanton Zug».

5 BRB vom 9. November 2011: Rahmenkonzept «Gute Schulen – Qualitätsmanagement an den gemeindlichen Schulen» 2. Auflage.

6 § 60 Abs. 1 des Schulgesetzes vom 27. September 1990 (BGS 412.11).

7 § 63 Abs. 4 Bst. a des Schulgesetzes vom 27. September 1990 (BGS 412.11).

8 § 13 Abs. 3 des Schulgesetzes vom 27. September 1990 (BGS 412.11).

9 § 8ter Abs. 1 Bst. f der Verordnung zum Schulgesetz vom 7. Juli 1992 (BGS 412.111).

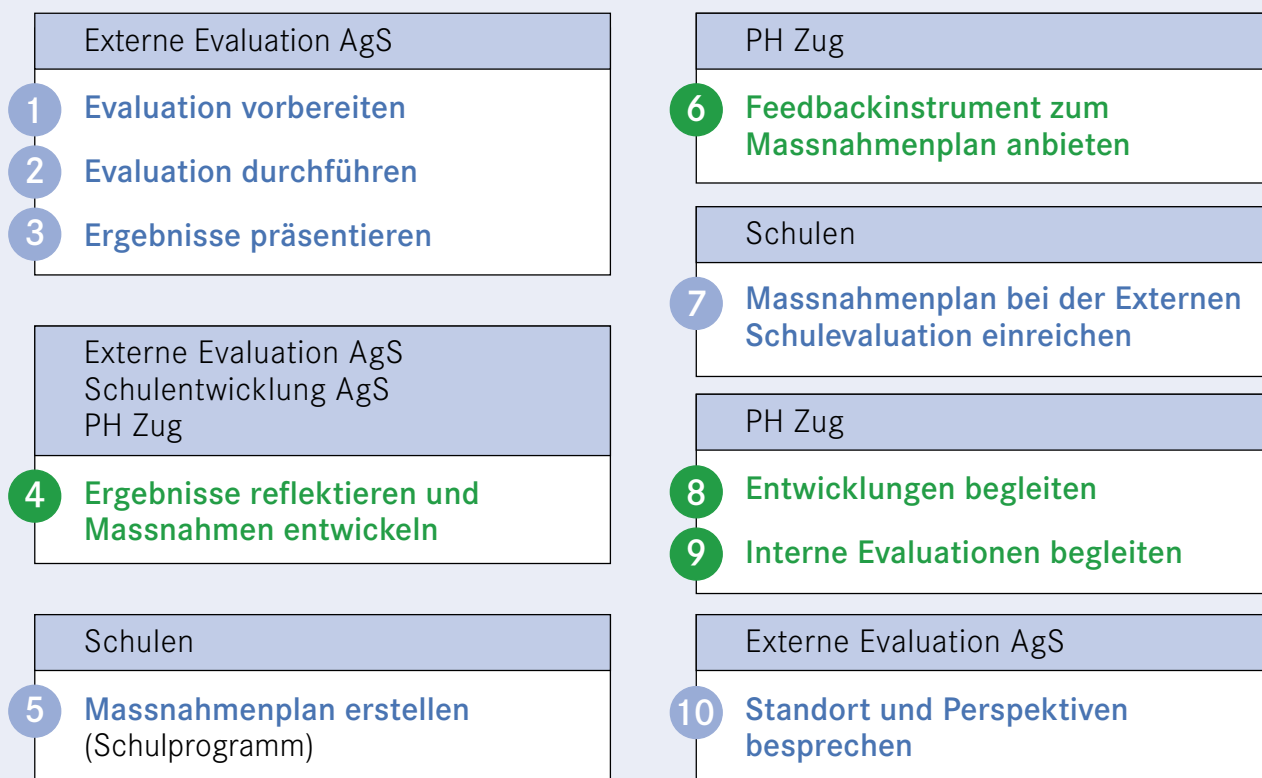
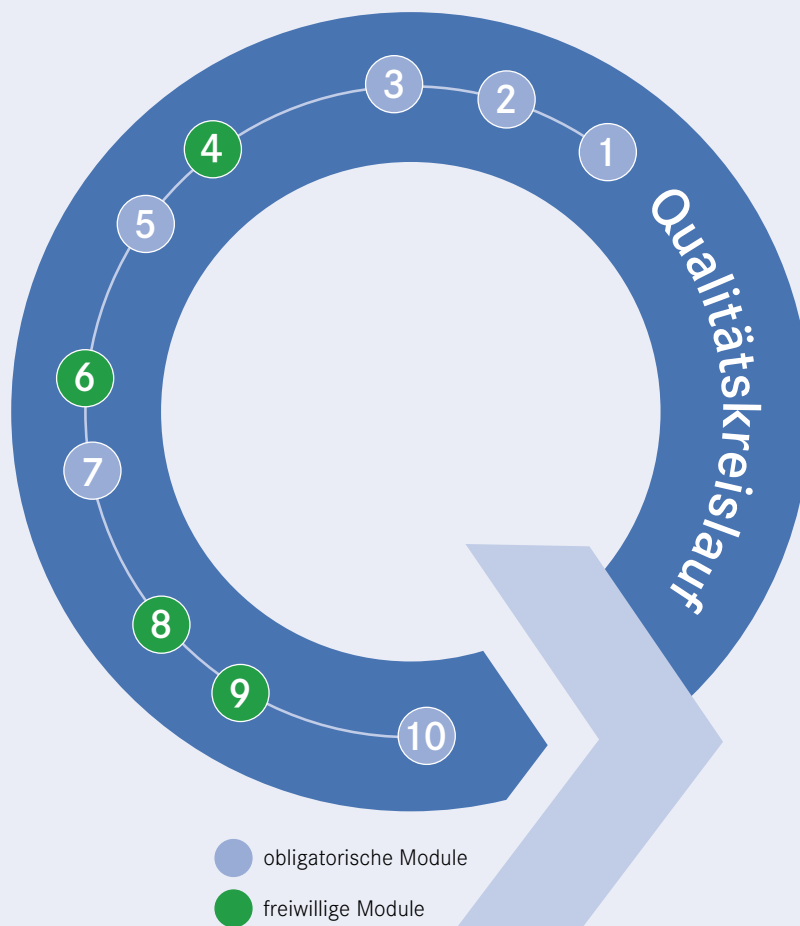


Abbildung 2: Verfahrensstandards im Zuger Qualitätskreislauf Externe Schulevaluation

4. Die Verfahrensstandards im Qualitätskreislauf Externe Schulevaluation

Neuerungen in den Schulen haben dann eine Chance auf Akzeptanz und Erfolg, wenn sie in einem dynamischen, dialogischen Wechselspiel zwischen den Beteiligten gestaltet und umgesetzt werden können (vgl. Rahmenkonzept Gute Schulen).

Die einzelnen Standards werden nach der Struktur KONTEXT (Einleitung), WIE (Ziele, Verbindlichkeit und Teilnehmende) und WAS (Setting) beschrieben.

4.1. Modul 1: Evaluation vorbereiten



Ab dem Evaluationsdurchgang (2021–2026) wird der Vorbereitung der Evaluation deutlich mehr Gewicht beigemessen.¹⁰ Die Schule wählt gemäss ihren eigenen Bedürfnissen zwei Schwerpunkte bzw. Fokusfragen aus, welche eine differenziertere, fokussierte Beurteilung spezifischer Themen erlauben und für die evaluierte Schule relevant sind. Die Schule erarbeitet mit Unterstützung des Evaluationsteams entsprechende Kriterien bzw. Befragungs-Items zu den gewählten Fokusfragen. Dies geschieht bewusst, um die Schulen partizipativ miteinzubeziehen.

Die Abteilung Externe Schulevaluation schärft und validiert die schuleigenen Fokusfragen in stetem Austausch mit der Schule. In der Vorbereitungsphase werden zudem Termine und Methoden der Evaluation festgelegt. Sämtliche Qualitätsansprüche sind für die Schulen transparent (Referenzrahmen Schulqualität). Die Vorbereitungsphase dient auch der Information aller an der Evaluation Beteiligten, der Durchführung von Befragungen im Vorfeld der Evaluation, der Erarbeitung von Interviewleitfäden und der Bereitstellung aller erforderlichen Dokumente seitens der Schule.

Zur Vorbereitungsphase gehören sowohl die quantitativen Erhebungen (schriftliche Befragungen der Schülerinnen, Schüler, Eltern und Lehrpersonen) als auch die Analyse der Schuldokumentation. Die Erkenntnisse/Diskrepanzen aus quantitativer Erhebung und Dokumentenanalyse dienen der Entwicklung spezifischer qualitativer Instrumente für die eigentlichen Evaluationstage vor Ort (Interviewleitfaden, Dateninterpretation mit Schulleitung und Steuergruppe etc.).

Ziele

- Schulen sind über die bevorstehende Evaluation (Ablauf, Verfahren, Qualitätskriterien) informiert.
- Die Schule hat entschieden, welche freiwilligen Verfahrensstandards des Qualitätskreislaufs sie nutzen möchte.
- Schuleigene Fokusfragen inkl. Instrumente sind entwickelt.
- Quantitative Vorbefragungen sind erfolgt.

Verbindlichkeit

Das Modul ist obligatorisch.

¹⁰ Altrichter et al. in Mahler, 2019, S. 56: Externe Schulevaluation – Ansätze und Entwicklungen im deutschen Sprachraum. In C. Quesel & N. Safi (Hrsg.), Schulentwicklung im Spannungsfeld von Daten und Taten. Bern: Hep.

Setting

Dritter Evaluationsdurchgang:

1. Erstgespräch (Information)
Vorstellen des neuen Evaluationsverfahrens, der Terminplanung, der Bildungsratsschwerpunkte, der Wahl schuleigener Fokusfragen, Optionen bei der Ergebnispräsentation und Wahl weiterer Module im QM-Kreislauf.
2. Klärungsgespräch (Fokusevaluation)
Schärfung der schuleigenen Fokusfragen (gleiche Sprache, Eingrenzung, die Frage, wer alles in die Evaluation miteinbezogen werden soll, Formulierung konkreter Items für Befragungen, Beobachtungen und Interviews, etc.).
3. Planungsgespräch (Evaluationsdesign)
Verabschiedung der Instrumente für die schuleigenen Fokusfragen und letzte organisatorische Belange werden geklärt.

Vierter Evaluationsdurchgang ab Schuljahr 2026/2027

1. Standort- und Perspektivengespräch
Die Schule präsentiert die Umsetzung bzw. Implementierung der Massnahmen anlässlich der letzten Evaluation. Dabei wird auf abgeschlossene Projekte/Prozesse und auch Stolpersteine fokussiert. Dieser Prozess dient bereits der möglichen Entwicklung der neuen Fokusfragen der Schule im nachfolgenden Evaluationsdurchgang.
Zudem werden das neue Evaluationsverfahren, die Terminplanung, die neuen Bildungsratsschwerpunkte, Optionen bei der Ergebnispräsentation und die Wahl weiterer Module im Qualitätskreislauf thematisiert.
2. Klärungsgespräch (Fokusevaluation)
Schärfung der schuleigenen Fokusfragen (gleiche Sprache, Eingrenzung, die Frage, wer alles in die Evaluation miteinbezogen werden soll, Formulierung konkreter Items für Befragungen, Beobachtungen und Interviews, etc.).
3. Planungsgespräch (Evaluationsdesign)
Verabschiedung der Instrumente für die schuleigenen Fokusfragen und des Evaluationsdesigns, letzte organisatorische Belange werden geklärt.

4.2. Modul 2: Evaluation durchführen



Ziele

An zwei bis drei Evaluationstagen finden an der Schule Unterrichtsbeobachtungen und Interviews mit verschiedenen Personengruppen (Schülerinnen und Schüler, Lehrpersonen, Steuergruppe, Schulleiterin, Schulleiter und Eltern) statt. Je nach eigener Fokusfrage wird ein spezifisches Evaluationsdesign in Absprache mit der Schule durchgeführt. Dabei kann auch eine erste gemeinsame Dateninterpretation (quantitative und qualitative Daten) stattfinden.

- Qualitative und quantitative Daten vor Ort sind erhoben.
- Normen/Qualitätsstandards (Referenzrahmen Schulqualität) werden beurteilt.
- Quantitative Vorbefragungen sind erfolgt.

Verbindlichkeit

Das Modul ist obligatorisch.

Setting

Das Evaluationsteam ist zwei bis drei Tage vor Ort und erhebt primär qualitative Daten (Interviews mit allen Beteiligten, Unterrichtsbeobachtungen, Beobachtungen im Schulhaus, etc.).

4.3. Modul 3: Ergebnisse präsentieren



Ziele

Aus allen erhobenen Daten wird eine Beurteilung entlang der Qualitätskriterien (Referenzrahmen Schulqualität) durchgeführt. Dabei spielt die Triangulation (mehrere Personen, Methoden und Datenquellen) und die Expertise der Evaluationsfachpersonen eine wichtige Rolle. In einem schriftlichen Bericht werden die Stärken der evaluierten Schulen gewürdigt und Entwicklungsfelder zur schulinternen Weiterarbeit aufgezeigt. Dabei fokussiert sich die Berichterstattung sowohl auf die beiden Evaluationsschwerpunkte des Bildungsrats als auch auf die von den Schulen gewählten Fokusfragen. Dem Bericht sind alle erhobenen quantitativen Daten angehängt. An der zeitnah nach den eigentlichen Evaluationstagen stattfindenden Ergebnispräsentation werden die Erkenntnisse bzw. die Ergebnisse an die Schule zurückgemeldet. Die Form dieser Rückmeldung wird vorgängig mit der Schule vereinbart.

- Die erhobenen Daten werden in einem schriftlichen Bericht gesichert.
- Die Beurteilung durch die Externe Schulevaluation wird «offzialisiert».
- Bericht und Ergebnispräsentation sind nachvollziehbar (quantitative und qualitative Daten werden transparent gemacht).
- Der Bericht dient den Schulen als Arbeitsinstrument für die Weiterentwicklung.
- Stärken und Entwicklungsfelder der evaluierten Schule werden deutlich gemacht.
- Die Nutzung für kommunale und kantonale Rechenschaftslegung ist vorhanden.
- Die Wahrnehmungsperspektive wird erweitert und beliebige Deutungen werden vermieden.
- Abgabe des Berichts an die Schule.

Verbindlichkeit

Das Modul ist obligatorisch.

Setting

- Mitarbeitende Externe Schulevaluation
- Lehrerinnen und Lehrer
- Schulleiterin, Schulleiter
- Rektorin, Rektor
- *Fakultativ:* Mitglieder der Schulkommission

4.4. Modul 4: Ergebnisse reflektieren und Massnahmen entwickeln



Im Anschluss an die Ergebnispräsentation der Externen Schulevaluation beginnt eine erste Reflexion der Ergebnisse und die Entwicklung erster Ideen für Massnahmen.

Entscheide für mögliche Massnahmen nach Evaluationspräsentationen fallen oft auf der Grundlage von Intuition. Lehrpersonen und Schulleitende müssen im Arbeitsalltag schnell denken und Entscheidungen fällen. Bei vertrackten Problemen ist es zielführender, sich Zeit zum langsamen Denken zu nehmen.¹¹ Das Modul hilft, die intuitiven Entscheidungen reflektiert zu betrachten und zusammengetragene Hypothesen zusätzlich mit Daten zu stützen bzw. sie aufgrund der Daten zu verwerfen. Das Modul kann zusätzlich unterstützen, einerseits durch die starke Einbindung der Teilnehmenden beim Validieren möglicher Hypothesen und andererseits durch die Begleitung einer professionellen Auswertung von weiteren Schuldaten. Die Schulen können zwischen drei Version wählen:

1. Abteilung Externe Schulevaluation

Moderation durch Mitarbeitende der Abteilung Externe Schulevaluation zur Verarbeitung im Umfang von ca. 45 Minuten

2. Vorlagen der Abteilung Schulentwicklung

Moderation Rektorin, Rektor, Schulleiterin oder Schulleiter im Umfang von ca. 160 Minuten

3. Angebot der Pädagogischen Hochschule Zug (kostenpflichtig)

Moderation PH Zug im Umfang von ca. 160 Minuten

Ziele

Wenn Lehrpersonen bei der Verarbeitung von Evaluationsergebnissen partizipieren, treten erfahrungsgemäss folgende Effekte auf:¹²

- Sie sind zufriedener, wenn sie Entwicklungen im Prozess mitsteuern können.
- Sie steigern ihre Professionalität durch die Arbeit mit Entwicklungshinweisen.
- Sie setzen Erkenntnisse aus der Analyse und in der Auswertung von Daten auch in weiteren Berufsfeldern (Unterrichtsvorbereitung, Testvorbereitung etc.) ein.
- Lehrpersonen wirken in der Mehrjahresplanung (Schulprogramm) der Schule mit, übernehmen Mitverantwortung für die Schulqualität und sind motivierter bei der Umsetzung von Vorhaben.

Verbindlichkeit

Obligatorisch – Wahl von einem der drei Angebote. Das Angebot der PH Zug ist kostenpflichtig.

Setting

Lehrerinnen und Lehrer, Schulleitende, Rektorin/Rektor

fakultativ: Vertretung der Schulkommission Setting der Abteilung

¹¹ Kahneman, D. (2012). Schnelles Denken, Langsames Denken. München: Siedler Verlag.

¹² Schildkamp, K. (2020) Data use for improving Teaching and Learning in School: The Data Team Professional Development Intervention. Master Class at ICSEI Morocco. Unpublished Manuscript.

4.4.1. Setting der Abteilung Externe Schulevaluation

Die Kurzverarbeitung (45 Minuten) im Anschluss an die Ergebnispräsentation setzt sich aus einem Austausch in Gruppen und dem gemeinsamen Austausch im Plenum zusammen:

Ziele



Diskussion ausgehend von den Resultaten der externen Evaluation:

- Wo fühlen wir uns bestätigt?
- Was nehmen wir anders wahr? Was überrascht uns?
- Was finden wir für die Weiterentwicklung unserer Schuleinheit wichtig?

Ablauf

Diskussion über die Resultate

Die Gruppenvertreterinnen und -vertreter (Schreiber/in) berichten im Plenum ganz kurz über die wichtigsten Punkte, die in der Gruppe diskutiert wurden. Möglichkeit zu Rückfragen und Bemerkungen.

4.4.2. Setting der Abteilung Schulentwicklung

Die Verarbeitung (ca. 160 Minuten) im Anschluss an die Ergebnispräsentation setzt sich aus drei Arbeitsphasen in Gruppen und dem gemeinsamen Austausch im Plenum zusammen.

Ziele



Handlungsfelder festhalten

Die Teilnehmenden halten nach der Präsentation der Ergebnisse aus der externen Evaluation fest, was vom Gehörten bei ihnen angekommen ist. Aufkommende Emotionen zur Ergebnispräsentation werden aufgefangen. Mit dem Modul erfolgt eine erste Priorisierung der Entwicklungshinweise sowie eine Zusammenstellung von möglichen Massnahmen, wie die Entwicklungen angegangen werden können.

Ablauf

1. Gründe für die Handlungsfelder erörtern

Die Teilnehmenden sammeln Gründe, die aus ihrer Sicht zu den festgehaltenen Handlungsfeldern geführt haben. Überzeugungen, mentale Modelle, eigene Werte und Haltungen werden abgerufen, benannt und somit sichtbar gemacht. Gründe können als Hypothesen formuliert werden.

2. Massnahmen für Schulentwicklungsprozesse definieren

Die Teilnehmenden schreiben Ideen auf, welche Handlungsschritte oder Massnahmen zu möglichen Schulentwicklungsprozessen führen könnten. Leitend ist die Frage: Was ist aus Sicht der Teilnehmenden wichtig, dass es in ihrem Team angegangen wird?

3. Massnahmen für Schulentwicklungsprozess priorisieren

Die erarbeiteten Hinweise auf mögliche Massnahmen werden von den Teilnehmenden priorisiert. Leitend ist die Frage: Wo möchten die Teilnehmenden bei der Erarbeitung mitwirken?

Setting

Die Moderation übernehmen die Schulleitenden.

Vorlagen

- Der Kurzinput und die Vorlagen für die Gruppenarbeiten können bei der Abteilung Schulentwicklung bezogen werden.
- Für Fragen zum Ablauf steht die Abteilung Schulentwicklung zur Verfügung.

4.4.3. Angebot der Pädagogischen Hochschule Zug

Die Verarbeitung setzt sich aus zwei Teilen zusammen: Der erste Teil (ca. 160 Minuten) beginnt im Anschluss an die Ergebnispräsentation und setzt sich aus Arbeitsphasen in Gruppen und dem gemeinsamen Austausch im Plenum zusammen. Der zweite Teil schliesst ungefähr drei Wochen nach der ersten Verarbeitung an. Teilnehmende sind: Rektor/Rektorin, Prorektoren/Prorektorinnen und Schulleitende, Mitglieder der Steuergruppe und allenfalls Vertretungen der Gruppen aus Teil 1.

Teil 1 Ziele



1. Auseinandersetzung mit den Ergebnissen

Nach der Ergebnispräsentation durch die Abteilung Externe Schulevaluation setzen sich die Teilnehmenden gruppenweise (4-10 Personen) entlang von Leitfragen mit den Ergebnissen auseinander. Die Diskussionspunkte werden schriftlich festgehalten.

Leitfragen:

- Was hat uns gefreut/wo fühlen wir uns bestätigt?
- Was hat uns überrascht/was ist neu für uns?
- Welches Themenfeld/welche Themenfelder (kann Stärken und/oder Entwicklungshinweise betreffen) würden wir als nächstes bearbeiten und warum?
- Welche ersten Ideen zur Bearbeitung des ausgewählten Themenfelds haben wir? Was ist uns wichtig dabei?

2. Präsentation Diskussionsergebnisse zwischen den Gruppen

Die Gruppen geben sich gegenseitig Einblick in ihre Diskussion:

- Wo sind Gemeinsamkeiten?
- Wo gibt es Unterschiede?
- Welche Rückmeldungen haben wir?

3. Kurzes Statement aus jeder Gruppe im Plenum

- Dieses Themenfeld würden wir aus diesen Gründen weiterbearbeiten.
- Bei der weiteren Bearbeitung ist uns Folgendes wichtig.

Teil 2 Ziele

Der Teil 2 knüpft an die Ergebnisse aus der Auseinandersetzung an.

Folgende Bearbeitungsschritte sind geplant:

- Gründe und Thesen für ausgewählte Themenfelder diskutieren.
- Themenfelder nach Dringlichkeit und Bedeutsamkeit priorisieren und mit Rahmenbedingungen verknüpfen (z. B. Mehrjahresplanung).
- Zielsetzungen und Indikatoren in Untergruppen definieren und gegenseitig Feedback geben.
- Ideen für mögliche Massnahmen zur Erstellung des Massnahmenplans festhalten.

Kosten

Die Kosten beider Teile hängen von den Gruppengrössen ab.

4.5. Modul 5: Massnahmenplan erstellen



Ziele

Die Gesamtschulleitung erstellt einen Entwurf mit Hilfe der Vorlage «Massnahmenplan», aufbauend auf den Entwicklungshinweisen der Externen Schulevaluation und der schulinternen Verarbeitung der Ergebnisse bzw. zusätzlich auf den Folgearbeiten des Moduls «Ergebnisse reflektieren und Massnahmen entwickeln». Das Verdichten der Massnahmenpläne der Schuleinheiten ermöglicht eine gezielte und bestmöglich koordinierte Schulentwicklung.

- Der vorbereitete Massnahmenplan wird mit der Schulleitung und der Steuergruppe diskutiert, validiert und adaptiert und zur Endversion verarbeitet.
- Der Soll-Zustand der Zielerreichung ist beschrieben.
- Die Massnahmenpläne der Schuleinheiten werden auf die Mehrjahresplanung der Gemeinde angepasst.

Verbindlichkeit

Das Erstellen des Massnahmenplans ist obligatorisch.

Verantwortlichkeit

Rektorin/Rektor der Gemeinde

4.6. Modul 6: Feedbackinstrumente zum Massnahmenplan anbieten



Ziele

Die Gesamtschulleitung sendet den Massnahmenplan vorgängig an die Pädagogische Hochschule Zug und erhält ein Feedback, basierend auf definierten Leitfragen, welches miteinander diskutiert wird. Das Feedback kann an der Schule vor Ort oder online durchgeführt werden.

- Der vorbereitete Massnahmenplan der Gemeinde wird mit der Schulleitung und der Steuergruppe diskutiert.
- Mögliche Hinweise seitens der PH-Zug sind eingearbeitet.

Verbindlichkeit

Das Modul ist freiwillig und für Gemeinden kostenpflichtig.

Verantwortlichkeit

Rektorin/Rektor der Gemeinde
Mitarbeitende Abteilung Weiterbildung und Beratung, PH Zug

Kosten

Leistungen PH Zug

Dokumentenanalyse und Schlussfolgerungen (ca. 2 Stunden)
Feedback-Gespräch dialogisch (ca. 1 Stunde)

Tarif (exkl. MwSt)

CHF 175/Stunde
CHF 175/Stunde

4.7. Modul 7: Massnahmenplan bei der Externen Schulevaluation einreichen



Ziele

Im Anschluss an die externe Evaluation erarbeiten die Schulen (Schuleinheit bzw. alle Schuleinheiten einer Gemeinde zusammen) einen Massnahmenplan. Dieser Massnahmenplan ist innert drei Monaten nach der Ergebnispräsentation bzw. nach Absprache mit der Abteilung Externe Schulevaluation an das Amt für gemeindliche Schulen (AgS) einzureichen. Der Massnahmenplan wird anschliessend vom AgS zur Kenntnis genommen und mittels Bestätigungsschreiben (welches bei Bedarf Entwicklungshinweise zum Massnahmenplan enthalten kann) verdankt.

Verbindlichkeit

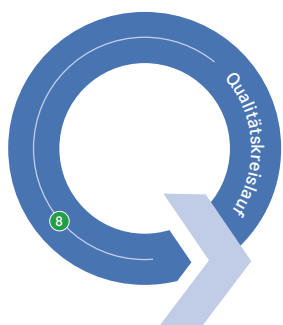
Der Massnahmenplan der Gemeinde ist dem Amt für gemeindliche Schulen termingerecht einzureichen.

Verantwortlichkeit

Das Modul ist obligatorisch.

Rektor/Rektorin der Gemeinde

4.8 Modul 8: Entwicklungen begleiten



Ziele

Die Pädagogische Hochschule Zug bietet den Schulen Beratungen bei der Umsetzung des Massnahmenplans an. Im Zentrum stehen das Vermitteln von Handlungswissen bezüglich Umsetzung und Entwicklung sowie die Unterstützung bei der Rekontextualisierung. Meilensteine und Entwicklungsschritte werden im Hinblick auf mögliche blinde Flecken gemeinsam bearbeitet.

- Massnahmen zur Erreichung der Ziele sind validiert.
- Schritte innerhalb der Massnahmen sind definiert.
- Es ist bestimmt, was in der internen Evaluation untersucht wird.

Verbindlichkeit

Das Modul ist freiwillig und für Gemeinden kostenpflichtig.

Setting

- Schulleitende der Schuleinheit laden ein.
- Steuergruppe bzw. Vertretung Lehrpersonen nimmt teil.
- Vorbereitung: Fragen, Unsicherheiten, Anliegen sammeln.

Kosten

Die Kosten hängen von der Gruppengrösse ab:

Leistungen PH Zug	Tarif (exkl. MwSt)
Planungsgespräche/Konzeptarbeiten	CHF 175/Stunde
Beratung/Coaching 2 bis 6 Personen	CHF 215/Stunde
Beratung/Coaching ab 7 Personen	CHF 255/Stunde
(zusätzliche Fachperson für Gruppen)	CHF 175/Stunde

4.9. Modul 9: Interne Evaluation begleiten



Ziele

Die Abteilung Weiterbildung und Beratung der PH Zug unterstützt und begleitet künftig auf Wunsch die Schulen bei internen Evaluationen. Dies im Sinne einer Prozessbegleitung. Für die Wahl des Evaluationsthemas, die Durchführung, die Analyse und die Auseinandersetzung mit quantitativen sowie qualitativen Daten ist die Schule verantwortlich. Die Funktionen müssen zwingend im Vorfeld geklärt werden. Es gilt der Grundsatz, dass nur das evaluiert werden soll, was im Verantwortungsbereich der jeweiligen Handlungsebene liegt und durch diese auch verändert werden kann.

- Der Evaluationsgegenstand bzw. was evaluiert werden soll, ist mit der Schulleitung geschärft.
- Das Evaluationsverfahren bzw. wie und mit welchen Methoden evaluiert wird, ist geklärt.
- Entsprechende Instrumente (z. B. Fragebogen, Gruppeninterviews, Kartenanfrage) sind entwickelt.
- Die Schule führt eine Datenerhebung durch.
- Die Schule analysiert die erhobenen Daten und die daraus gezogenen Schlüsse.
- Die Unterstützung bei weiteren Massnahmen (z. B. Kommunikation der Ergebnisse und Erkenntnisse) ist geklärt.
- Eine schuleigene Evaluationskultur wird aufgebaut (z. B. Mut machen – Kompetenzerwerb im Bereich der Evaluation).
- Erkenntnisse interner Evaluationen werden genutzt (u.a. als Grundlage für das Standort- und Perspektivengespräch und die Überprüfung von Zielen aus dem Massnahmenplan).

Verbindlichkeit

Das Modul ist freiwillig und für Gemeinden kostenpflichtig.

Teilnehmende

Schulleiterin, Schulleiter der Schuleinheit und/oder Rektor/Rektorin, lädt bzw. laden ein.

Kosten

Die Kosten hängen von der Gruppengrösse ab:

Leistungen PH Zug	Tarif (exkl. MwSt)
Planungsgespräche/Konzeptarbeiten	CHF 175/Stunde
Beratung/Coaching 2 bis 6 Personen	CHF 215/Stunde
Beratung/Coaching ab 7 Personen	CHF 255/Stunde
(zusätzliche Fachperson für Gruppen)	CHF 175/Stunde

4.10. Modul 10: Standort und Perspektiven besprechen



In einer dynamischen Qualitätsentwicklung dienen Standort- und Perspektivengespräche der Überprüfung der bearbeiteten Ziele des Massnahmenplans und der Erfassung von Entwicklungstrends. Alle im Prozess beteiligten Ebenen erhalten ein professionelles Feedback und Hinweise für Optimierungen. Durch die Vielzahl der Gespräche mit Schulleitungen kann auch gewährleistet werden, dass das Wissen über eine ideale Problembehandlung in andere Schulen getragen wird. Bei der dynamischen Qualitätssicherung steht die eigenverantwortliche Entwicklung einer Organisation im Vordergrund. So gibt es hier keine externen Vorgaben, sondern die Schule muss selbst entscheiden, in welchen Bereichen sie welchen Entwicklungsweg mit welchen Ressourcen gehen möchte. Das Standort- und Perspektivengespräch dient sowohl in erster Linie als unverzichtbares Werkzeug zur Schaffung von Effizienz und Transparenz in der Qualitätssicherung und -entwicklung als auch der Validierung und Reflexion der geplanten oder durchgeführten Massnahmen. Am Dialog Beteiligte pflegen ein professionelles Vertrauensverhältnis und werden zu Partnerinnen und Partnern, welche die gemeinsame Vision einer «Guten Schule» verfolgen.

Ziele	– Die Schulen sind auf das Standort- und Perspektivengespräch datengestützt vorbereitet, um die Erreichung der Ziele des Massnahmenplans aufzuzeigen. – Es findet eine gemeinsame Überprüfung und Reflexion der Zielerreichung des Massnahmenplans statt. – Die Erreichung kantonaler Projektziele sind überprüft. – Weiter zu verfolgende Ziele sind definiert.
Funktionen	– Die Schule zeigt auf, dass sie über eine funktionierende Schulentwicklung (inkl. Controlling) verfügt, die auf den Phasen des QM-Kreislaufs beruht. – Die Schule erhält eine Aussensicht auf ihr Handeln im QM-Kreislauf. – Zusammen werden mögliche blinde Flecken aufgedeckt. – Die Rechenschaftslegung gegenüber dem Gemeinderat ist vorbereitet. – Es findet ein Abgleich von kommunaler und kantonaler Schulentwicklung statt. – Der Kanton erhält Steuerungswissen durch Einblick in Schul- und Unterrichtsentwicklungsprozesse der einzelnen gemeindlichen Schulen. – Die Schule erhält ein professionelles Feedback zur Qualität der geleisteten Entwicklungsschritte sowie zur Qualität der Ergebnisanalyse. – Kantonsvertretende bekommen ein professionelles Feedback zur Begleitung und Unterstützung der Qualitätsbemühungen der Schule. – Noch nicht erreichte Ziele werden für die weitere Arbeit aufgenommen. – Neue Ziele werden entworfen. – Die Schule ist über den neuen Evaluationsdurchgang informiert. – Mögliche schuleigene Fokusfragen werden im Gespräch thematisiert.
Verbindlichkeit	Das Modul ist obligatorisch.

Grundsätze im Standort- und Perspektivengespräch

- Erkenntnisbasiert – professionell kollegial – zielorientiert – verlässlich.
- Es liegen transparent nachvollziehbare, auf Daten abgestützte Qualitätsbeurteilungen vor.
- Vertieftes Verstehen ist vor allem im direkten Austausch möglich.
- Stärken werden erkannt und bewusst eingesetzt.
- Der Umgang mit Defiziten erfolgt lösungsorientiert und konstruktiv.
- Folgeprozesse werden verbindlich geplant und umgesetzt.

Vorbereitung Gemeinde

- Sechs Monate vor dem Standort- und Perspektivengespräch vereinbaren die Beteiligten einen Termin.
- Erarbeitete Dokumente, die im Zusammenhang mit den Zielen des Massnahmenplans stehen (z. B. Konzepte, Regelungen, Verbindlichkeiten), werden zusammengestellt.
- Die Schulleitung nimmt eine Selbsteinschätzung der Zielerreichung des Massnahmenplans vor und verschriftlicht diese.
- Der Bericht der internen Evaluation(en) wird erstellt: Ergebnisse und weitere Entwicklungsschritte sind festgehalten, allfällige schuleigene Fokusthemen für die nächste externe Evaluation werden benannt.
- Die Dokumente werden der Leitung der Abteilung Externe Schulevaluation zugesendet:
 - Massnahmenplan
 - Bericht der Selbsteinschätzung der Zielerreichung, Beilagen zur Dokumentation der Einschätzung
 - Erarbeitete Konzepte im Zusammenhang mit Massnahmen
 - Interner Evaluationsbericht

Teilnehmende

- Die Schule bestimmt ihre Teilnehmenden am Gespräch selbst (max. 5 Personen), z. B. Rektor, Rektorin, Schulleitende, Leitende von Steuergruppen, Qualitätsverantwortliche, Schulpräsident, Schulpräsidentin.
- Vertretung der Abteilung Externe Schulevaluation bzw. nach gemeinsamer Absprache zusätzliche Personen.

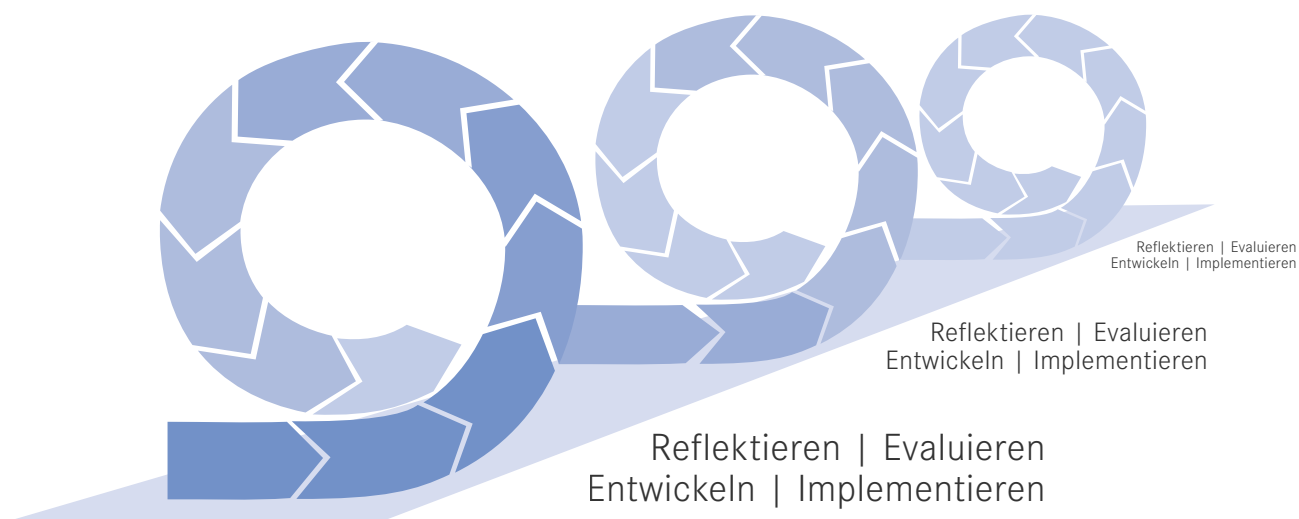
Setting

- Vertretende des AgS besuchen die Schule vor Ort.
- Die Schule berichtet über Stolpersteine und «Perlen» bei ihrer Umsetzung des Massnahmenplans und der internen Evaluation.
- Vertretende des AgS geben Rückmeldungen zum eingereichten Bericht der Selbsteinschätzung und den Beilagen der internen Evaluation.
Es findet eine gemeinsame, vertiefte Auseinandersetzung mit Rückmeldungen der Vertretenden des AgS statt.
- Übernahme von Zielen und möglichen Massnahmen fürs Schulprogramm werden definiert.
- Fokusthemen für die nächste externe Evaluation werden bestimmt.

5. Schlusswort und Ausblick

Mit den beschriebenen Modulen kann der Qualitätskreislauf der gemeindlichen Schulen im Kanton Zug gewinnbringend für alle Beteiligten geschlossen werden. Die Erkenntnisse aus den jeweiligen Evaluationszyklen werden, wie bis anhin, insbesondere für die qualitative Weiterentwicklung der einzelnen Schulen genutzt.

Die kantonalen und gemeindlichen Entwicklungen folgen einem gemeinsamen, spiralförmigen Aufbau, der zum Wohle der Schülerinnen und Schüler eine qualitätsvolle Bildung mittels *Reflektieren, Evaluieren, Entwickeln und Implementieren* garantiert und die gesellschaftlichen Anforderungen an die Institution Schule erfüllt.



Ausblick: Ergänzend besteht mit der Weiterentwicklung des Qualitätssystems die Möglichkeit, aufgrund der Erkenntnisse, Steuerungswissen für das gesamte System der obligatorischen Schule zu nutzen. Gleichzeitig wird der Kanton Zug dem Element 11 «Bildungsmanagement und -controlling» des Rahmenkonzepts «Guten Schulen» gerecht, indem er den Schulen eine umfassendere Beratung und Unterstützung zukommen lässt, sofern diese von ihnen erwünscht sind.