

EVALUATIONSBERICHT

Gymnasium Muristalden, Bern
Externe Schulevaluation 2019
Evaluation des Qualitätsmanagements

1. Juli 2019

INHALTSÜBERSICHT ZUM EVALUATIONSBERICHT

INHALTSVERZEICHNIS

Inhaltsübersicht zum Evaluationsbericht.....	2
Teil 1: Zur Ausgangslage	3
Ausgangslage.....	4
Auftrag.....	5
IFES	6
Personelle Zusammensetzung des Evaluationsteams für das Gymnasium Muristalden	6
Angaben zur Schule.....	7
Konzept der externen Evaluation	13
Teil 2: Evaluation des Qualitätsmanagements.....	16
Vorbemerkungen zum Aufbau des Berichtsteils 2	18
Einleitende Kernaussagen.....	19
Schulprofil, Schulentwicklungsstrategie, Organisation, Struktur	21
Steuerung des Qualitätsmanagements und Qualitätskonzept	24
Umsetzung des Qualitätsmanagements.....	28
Selbstevaluation	32
Individualfeedback	34
Personalentwicklung	37
Qualitätsansprüche	39
Handlungsempfehlungen.....	42

TEIL 1: ZUR AUSGANGSLAGE

INHALTSVERZEICHNIS

Ausgangslage	4
Auftrag	5
Evaluationsschwerpunkte	5
Bezugsrahmen für die Evaluation des Qualitätsmanagements	5
Bezugsrahmen für die Evaluation des Fokusthemas/der Fokusthemen	5
IFES	6
Evaluationsteams des IFES.....	6
Kontakt	6
Personelle Zusammensetzung des Evaluationsteams für das Gymnasium Muristalden	6
Angaben zur Schule	7
Adresse	7
Grösse und Ausbildungsangebote	7
Einzugsgebiet	8
Schulleitung	8
Qualitätsmanagement der Schule (Kurzbeschreibung).....	11
Konzept der externen Evaluation.....	13
Ablauf	13
Methodik	13
Datengrundlage.....	14
Berichterstattung	15
Evaluationsbericht	15
Detaillierte Besprechung des Evaluationsberichts mit der erweiterten Schulleitung	15
Schulinterne Kommunikation der Ergebnisse durch die Schulleitung.....	15

AUSGANGSLAGE

Die Entwicklung und Steuerung der Gymnasien im Kanton Bern ist unter dem Aspekt des NPM zu verstehen: Die Schulen sind teilautonom, arbeiten mit einem Globalbudget, die pädagogische Einheit ist seit 2005 eine betriebswirtschaftliche Einheit. Innerhalb der Bestimmungen auf Gesetzes- und Verordnungsebene haben die Schulen einen recht grossen Spielraum zum Einsatz der ihnen zugewiesenen Mittel. Teil der Ressourcierung ist ein Ressourcenpool für Schulleitung und Querschnittsaufgaben.

Ein kompetenzorientierter Lehrplan mit Zielen und Lektionentafeln bildet den pädagogisch fokussierten Rahmen und ist Teil der Leistungsvereinbarung zwischen den Schulen und dem Mittelschul- und Berufsbildungsamt MBA. Ebenfalls Teil der Leistungsvereinbarung ist der Aufbau eines Qualitätsmanagements, das den Anforderungen der Erziehungsdirektion bezüglich Leitung, Selbstevaluation (auch als „datengestützte Schulevaluation“ bezeichnet), externe Evaluation, interne und externe Feedbacks und Dokumentation genügt.

Im Jahr 2005 hat der Kanton Bern damit begonnen, alle Schulen der Sekundarstufe II in einem ersten Evaluationszyklus systematisch von IFES extern evaluieren zu lassen. Die Ergebnisse dieser Evaluationen zeigen, dass die Elemente des Qualitätsmanagements gemäss kantonalen Rahmenvorgaben weitgehend aufgebaut sind. Die Evaluationsergebnisse zeigen auch, dass es mittelfristig wichtig sein wird, die Kernideen des Qualitätsmanagements (namentlich das Regelkreisprinzip) weiter in den Schulalltag und in die Schulkultur zu integrieren. Die Schulen sind unterdessen dabei, die einzelnen Elemente des Qualitätsmanagements zu einem organischen Ganzen zu verbinden, damit die geschaffenen Strukturen flexibel für die Qualitätssicherung und -entwicklung – namentlich auch des Unterrichts – genutzt werden können.

Im Schuljahr 2014/15 hat der Kanton Bern einen zweiten Evaluationszyklus gestartet.

Gemäss Auftrag des Mittelschul- und Berufsbildungsamtes stellen die Evaluationen im zweiten Zyklus die *Wirkungen des Qualitätsmanagements*, das *Commitment der Beteiligten* und das *Schliessen der Regelkreise* ins Zentrum. Einen weiteren Schwerpunkt bilden die von den Schulen selber formulierten Qualitätsansprüche. Die Evaluationsteams wählen – in Absprache mit der Schulleitung – jeweils 2-4 Qualitätsansprüche zum Unterricht aus, deren Erfüllungsgrad in den Befragungen eingeschätzt wird. Dadurch erhält die Evaluation einen direkten Bezug zu den Lehr-Lernprozessen.

Zum Gesamt-Qualitätssystem auf Ebene Kanton gehört auch die Teilnahme der Schulen an den standardisierten Abschlussklassenbefragungen und den standardisierten Ehemaligenbefragungen, die ebenfalls vom IFES IPES durchgeführt werden (Fortführung des NW EDK-Projekts „Benchmarking Sek II“).

Im jährlichen Reporting-/Controllinggespräch zwischen den Schulen und dem MBA werden jeweils die neuen Zielsetzungen und Schwerpunkte festgelegt.

Für die privaten Gymnasien mit Leistungsauftrag des Kantons Bern gelten bezüglich des Qualitätsmanagements und der externen Schulevaluationen dieselben Vorgaben.

AUFTRAG

Die externe Evaluation des Gymnasiums Muristalden erfolgte im Auftrag des Mittelschul- und Berufsbildungsamtes des Kantons Bern (Qualitätsmanagement) und des Gymnasiums Muristalden Bern (Fokusthema).

Der Auftrag an das Evaluationsteam umfasste die Evaluation der untenstehenden Evaluations-schwerpunkte, das Verfassen eines schriftlichen Evaluationsberichts, die Besprechung desselben mit der erweiterten Schulleitung sowie eine Präsentation der Ergebnisse im Kollegium an der Gymnasi-umskonferenz.

EVALUATIONSSCHWERPUNKTE

- Qualitätsmanagement des Gymnasiums Muristalden
- Fokusthema „Akzeptanz und Wirksamkeit des Schulmodells Gym Muristalden“

BEZUGSRAHMEN FÜR DIE EVALUATION DES QUALITÄTSMANAGEMENTS

- Leistungsvereinbarung 2014-2018, Kapitel 5.2.3. „Qualitätssicherung und -entwicklung“
- Qualitätsleitbild/Qualitätsansprüche des Gymnasiums Muristalden

BEZUGSRAHMEN FÜR DIE EVALUATION DES FOKUSTHEMAS/DER FOKUSTHEMEN

Der Bezugsrahmen für das Fokusthema wird in Teil 3 des Berichts beschrieben.

IFES

IFES ist eine Fachagentur der EDK und als assoziiertes Institut mit der Universität Zürich verbunden. Es versteht sich – im Bereich Externe Schulevaluation auf der Sekundarstufe II – als institutioneller Kooperationspartner für Kantone und Schulen.

Die externen Evaluationen durch das IFES umfassen in der Regel eine Evaluation des Qualitätsmanagements der Schule sowie eine Evaluation von Fokusthemen, die sich auf Qualitätsschwerpunkte der Schule in den Bereichen Schule und Unterricht beziehen. Auf Wunsch führt das IFES Evaluationen nach Q2E durch, die bei entsprechender Bewertung eine nachfolgende Zertifizierung ermöglichen.

Weitere Informationen über das IFES und seine Angebote sind auf www.ifes-ipes.ch verfügbar.

EVALUATIONSTEAMS DES IFES

Evaluationsteams des IFES setzen sich jeweils aus vier Personen zusammen. Teamleiter/in und Evaluator/in sind zwei Evaluationsfachleute aus dem Pool des IFES. Sie sind für die Anlage der Evaluation sowie für die Erarbeitung der Befragungsinstrumente, des Evaluationsplans und des Berichts verantwortlich. Das Evaluatorentandem wird durch zwei praxisnahe Bildungsfachleute (Peers) zu einem Viererteam vervollständigt. Die Peers wirken bei den Evaluationsbesuchen vor Ort und bei der Auswertung der Evaluationsergebnisse mit. Die Schlussfassungen der Befragungsinstrumente, des Evaluationsplans und des schriftlichen Berichts werden vom gesamten Evaluationsteam getragen und beantwortet.

KONTAKT

IFES IPES
Institut für Externe Schulevaluation auf der Sekundarstufe II
Stampfenbachstrasse 117
8006 Zürich
043 255 10 80
sekretariat@ifes-ipes.ch
www.ifes-ipes.ch

PERSONELLE ZUSAMMENSETZUNG DES EVALUATIONSTEAMS FÜR DAS GYMNASIUM MURISTALDEN

Teamleiterin	Caroline Müller, IFES
Evaluator	Jürg Marti, Binningen
Peer 1	Daniel Schwegler, Prorektor, Kantonsschule Willisau, Willisau
Peer 2	Peter Stalder, Rektor, Gymnasium Hofwil, Münchenbuchsee

ANGABEN ZUR SCHULE¹

ADRESSE

Gymnasium Muristalden
Muristrasse 8
3006 Bern
Tel. Nr.031 350 42 50
www.muristalden.ch

GRÖSSE UND AUSBILDUNGSANGEBOTE

Das Gymnasium Muristalden ist eine der beiden grossen Abteilungen des Campus Muristalden Bern.

Der Campus Muristalden wurde 1854 als „Evangelisches Seminar Muristalden“ gegründet. Im Rahmen der Schul- und Lehrerbildungsreform der 90er-Jahre entstanden auf dem Gelände eine Volksschule, ein Gymnasium, ein Brückenangebot (10. Schuljahr) und eine Weiterbildungsabteilung (hier betreibt das Gymnasium Muristalden im Auftrag der Reformierten Kirchen der Kantone Bern, Jura und Solothurn die Kirchlich-Theologische Schule, eine theologische Spezialmaturität für angehenden Theologen/-innen und den Allgemeinbildenden Kurs für angehende Katechetinnen und Katecheten). Behalten hat der Campus Muristalden sein Internat. Neuestes Angebot sind die Heilpädagogischen Integrationsklassen HIK. Da auch die Hauswirtschaft der staatlichen PH Sek-1-Ausbildung eingemietet ist und Pro Senectute seine Leitungszentrale im Neubau (Trigon) betreibt, verkehren die verschiedensten Alter auf dem Schulgelände. Im Gegensatz zur horizontalen Gliederung, welche in vielen Bildungsinstitutionen Menschen gleichen Alters zusammenführt (grosse fusionierte Gymnasien / Oberstufenzentren etc.), trifft man im Campus Muristalden auf eine eher vertikale Altersgliederung: Menschen verschiedenster Generationen, vom Drittklässler über die Gymnasiastin, den Studenten bis zur Seniorin, begegnen sich auf dem Gelände. Auf diese Weise können Synergien genutzt werden, z.B. das Generationenprojekt, in dem geeignete Grossmütter und Grossväter in einzelnen Klassen Unterrichtsassistenten wahrnehmen.

Die Bildungslehrgänge in der Volksschule sind auf die Mittelschulen und die Berufsschulen ausgerichtet. Jene des Gymnasiums auf die Studierfähigkeit an den Universitäten, an den Pädagogischen Hochschulen und an den Fachhochschulen (auch jenen der Künste). Das 10. Schuljahr nimmt eine Brückenfunktion wahr.

Die Bildungsangebote erfolgen teilweise als Leistungsauftrag durch den Staat, die Kirche oder andere Institutionen, teilweise in eigener Regie. Die Konzepte und Methoden sind innovativ.

Wichtig ist dem Campus Muristalden eine positiv erlebte Lernkultur: Kinder, Jugendliche und Erwachsene sollen sich am Campus Muristalden als Individuum ernst genommen und willkommen fühlen. Anspruchsvolle, hohe Leistungen werden erreicht durch ein zielgerichtetes, offenes, unterstützendes, lebensbejahendes Arbeitsklima. Die Ausbildungskonzepte sind ausgerichtet auf Integration, innere Differenzierung und Pluralität. Das heisst, der Campus Muristalden integriert Kinder und Jugendliche mit verschiedenen und speziellen Begabungen, in verschiedenen Lebensbedingungen, mit verschiedenen Berufswünschen und aus verschiedenen Kulturen. Es gibt spezielle Konzepte für individuelle Förderung, speziellen Begabungen, Kulturengagement, Interkulturalität, Künste, Sprachen.

¹ Der Text mit den Angaben zur Schule wurde dem IFES von der Schule zur Verfügung gestellt.

Als private Institution beteiligen sich die Eltern massgeblich an den Ausbildungskosten. Die Schulgelder und Ausbildungsbeiträge sind sozial abgestuft.

Zurück zum Gymnasium Muristalden. Dieses:

- ist eine private, eidgenössisch und kantonal anerkannte, subventionierte Maturitätsschule (MAR-Matura)
- besitzt eine Leistungsvereinbarung mit dem Mittelschul- und Berufsbildungsamt (MBA) der Erziehungsdirektion des Kantons Bern
- arbeitet also recht eng mit dem Kanton und anderen Institutionen zusammen (der Rektor ist Mitglied der Konferenz der Schulleitungen der Gymnasien des Kantons Bern)
- muss die Ansprüche, welche das MBA an das Qualitätsmanagement der Mittelschulen des Kantons Bern stellt, erfüllen, was u.a. im jährlichen Reporting/Controlling überprüft wird.

Von seiner Struktur her ist das Gymnasium Muristalden:

- dreireihig (wobei die Untergymnasialklassen einreihig sind und momentan, aus Gründen eines Schülerrückganges, nur zwei GYM-1-Klassen geführt werden)
- beherbergt momentan 273 Schülerinnen und Schüler
- hat 47 Lehrpersonen angestellt
- bietet die Schwerpunktfächer Bildnerisches Gestalten, Musik, Pädagogik/Psychologie/Philosophie, Wirtschaft/Recht und Biologie/Chemie und die Ergänzungsfächer Geschichte, Geografie, Pädagogik/Psychologie, Biologie, Sport, Religion an
- weist einen zweisprachigen Bildungsgang von GYM 2 bis GYM 4 auf: In den Fächern Mathematik, Biologie, Chemie, Physik, Geografie, Geschichte und Sport wird in englischer Sprache unterrichtet und gearbeitet

EINZUGSGEBIET

Zum grössten Teil kommen die Schülerinnen und Schüler aus der Stadt und Agglomeration Bern. Es hat aber auch Lernende aus weiteren Teilen des Kantons und aus anderen Kantonen (Solothurn, Freiburg, Aargau, Wallis).

SCHULLEITUNG

Rechtsform / Campusorganisation / Struktur und Organigramm

Der Campus Muristalden ist eine private, staatlich anerkannte Bildungsorganisation. Er ist ein Non-profit-Unternehmen und weist die Rechtsform einer Aktiengesellschaft auf. Übergeordnet steht der Trägerverein Campus Muristalden als Alleinaktionär der Campus Muristalden AG. Der Vorstand des Trägervereins übt die Rechte und Pflichten des Aktionariats aus und unterstützt die Entwicklung und die Ziele des Campus. Er steht ein für Qualität und sorgt, im Sinne der Spenderinnen und Spender an den Fonds „Muristalden plus“, für den Einsatz von Fondsgeldern als Beitrag an die Ausbildungskosten Einzelner und an Projekte der beiden Schulabteilungen Volksschule und Gymnasium. Dank dieser Unterstützung ist es möglich, am Campus Muristalden auch Schülerinnen und Schüler auszubilden, deren Eltern nicht über die finanziellen Mittel verfügen, das volle Schulgeld zu bezahlen.

Der Verwaltungsrat der AG regelt gemäss Statuten und gemäss Obligationenrecht die Arbeitsweise der verantwortlichen Gremien in einem Organisationsreglement. Er vertritt die Gesellschaft gegen aussen und besorgt alle Angelegenheiten, die nicht nach Statuten oder Reglement einem anderen Organ der Gesellschaft zugewiesen sind. Der Verwaltungsrat ist für die strategischen Ziele und für die Finanzen des Unternehmens verantwortlich. Er wählt die Mitglieder der Geschäftsleitung, welchen die operative Führung des Unternehmens obliegt. Die Geschäftsleitung besteht aus dem Gesamtleiter, der Gesamtleiterin (Campusdirektor/in), dem Rektor bzw. der Rektorin der Volksschule einerseits, des Gymnasiums andererseits, dem Schulleiter der Schulleiterin der Brückenangebote und dem Verwaltungsdirektor, welcher die Finanzen verantwortet und die Stabsstellen des Unternehmens leitet (Bistro, Bibliothek, Buchhaltung, Abwarschaft etc.).

Die Organisation des Unternehmens beruht auf folgenden Dokumenten:

- Statuten des Trägervereins und der Campus Muristalden AG
- Organisationsreglement und Geschäftsreglement
- Anstellungs- und Lohnreglement.

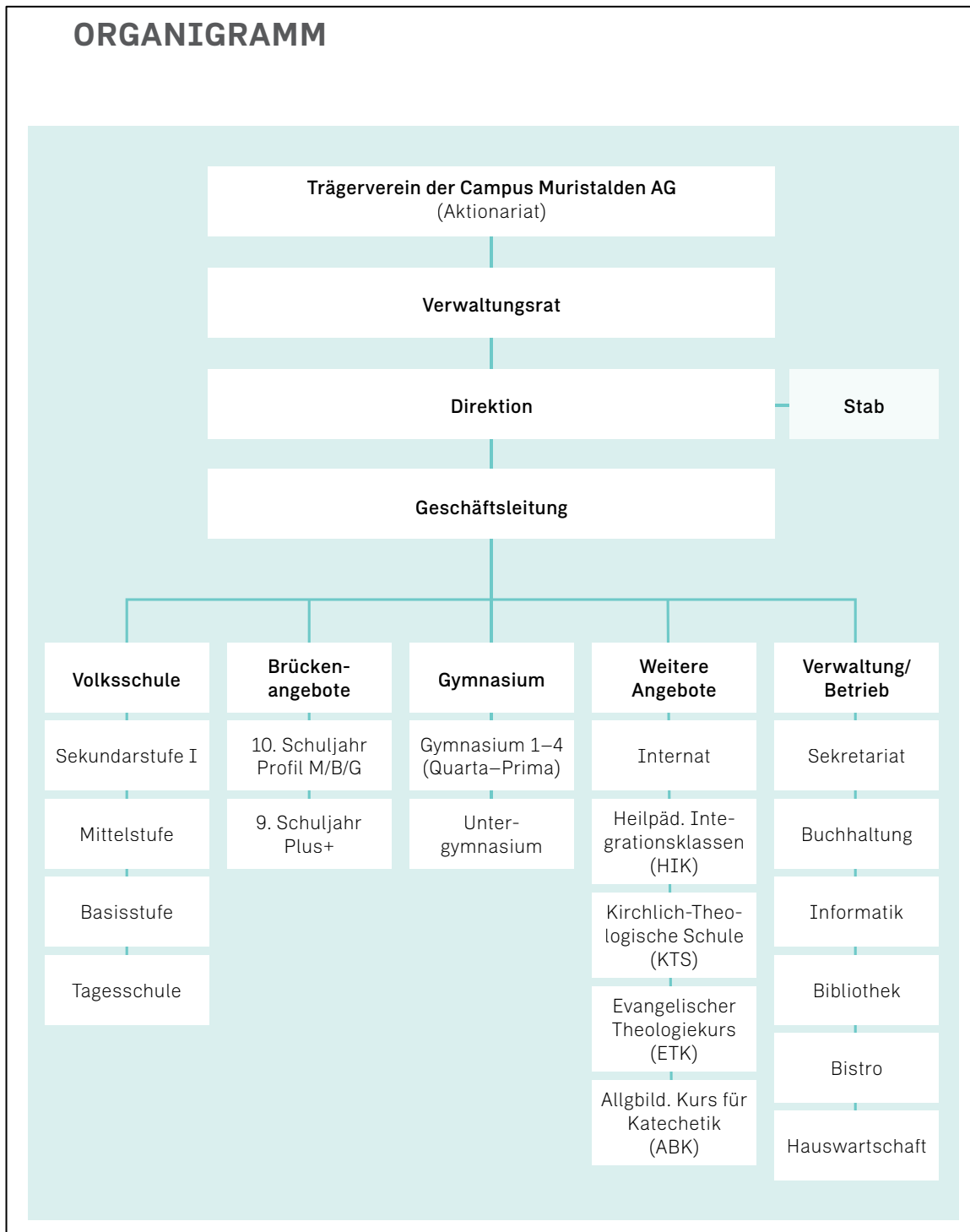
Geleitet werden die beiden Schulabteilungen durch das Rektorat des Gymnasiums und die Schulleitung der Volksschule. Wichtigstes Organ für die Schulentwicklung, die pädagogischen Konzepte und die Schulreglemente sind die Kollegiumskonferenzen, in denen die Rektorate, die Lehrerschaft und die Promotionsvertretungen (Schülerorganisation) abstimmungsberechtigt Einsitz haben.

Die Organisation der Schulabteilungen wird in verschiedenen Dokumenten geregelt, welche von den Kollegiumskonferenzen verabschiedet worden sind.

Es sind das:

- Pflichtenhefte
- Konzepte
- Reglemente
- Merkblätter

Grafisch kann die Organisation der Schule wie folgt abgebildet werden:



Leitung Gymnasium

Die Leitung des Gymnasium Muristalden teilen sich Bertrand Knobel (Rektor), Jürg Spring (Konrektor) und Andreas Gräub (Prorektor) auf. Ein Grossteil der Aufgaben wird gemeinsam resp. von allen Rektoratsmitgliedern wahrgenommen. Bertrand Knobel und Jürg Spring sind Geschäftsleitungsmitglieder und damit verantwortlich für ihre jeweiligen Stufen (GYM 1 bis 4, Bertrand Knobel, Unter-gymnasium und 10. Schuljahr, Jürg Spring). Die Aufteilung der Funktionen kann dem Pflichtenheft

Rektorat entnommen werden.

QUALITÄTSMANAGEMENT DER SCHULE (KURZBESCHRIEB)

Steuerung

Es besteht eine Steuergruppe aus dem ganzen Rektorat und zwei Qualitätsverantwortlichen aus der Lehrerschaft. Die Steuergruppe löst den jährlich neu ablaufenden Q-Prozess im Herbst des Jahres aus, begleitet den Prozess und wertet ihn immer am Schluss eines Schuljahres aus. Dabei werden die Lehrerberichte der Individualfeedbacks und die Q-Gruppen-Rückmeldungen ausgewertet. Beigezogen werden auch andere Evaluationsergebnisse: Protokolle Gesprächselternabende, Protokolle Standortgespräche, Zwischenstandsbefragung GYM 2, Abschlussbefragung GYM 4, wenn vorhanden Standardisierte Abschlussbefragung IFES oder Standardisierte Ehemaligenbefragung IFES, Expertenberichte zu den Maturitätsprüfungen 2018.

Die Qualitätsverantwortlichen werden mit 1% entlohnt.

Individualfeedback

Im Minimum einmal jährlich holen die Lehrpersonen ein Schüler/innen-Feedback ein. Wann die Feedbacks stattfinden, kann man an einer im Lehrerzimmer gut sichtbaren Übersichtstabelle nachschauen. Die Lehrpersonen wählen aus dem Katalog von Instrumenten, die gemäss QM-Dokumentation angewendet werden können und dort genauer beschrieben sind, ein für ihr Evaluationsvorhaben geeignetes Instrument aus (z.B. Fragebogen, Zielscheibe, Klasseninterviews etc.) und dokumentieren das Resultat ihrer Evaluation. An den MAG werden diese Dokumentationen, d.h. das Resultat des Schüler/innen-Feedbacks, besprochen. Darüber hinaus verfasst jede Lehrperson einen Kurzbericht mit den wichtigsten Erkenntnissen zuhanden der Steuergruppe. Diese Kurzberichte dienen u.a., d.h. mit den Resultaten anderer Evaluationsresultate zusammen, der Generierung des schulinternen Steuerwissens.

Jede Lehrperson nimmt an einer Q-Gruppe teil. Diese kennen verschiedene Formen (siehe Beschrieb Q-Managementmodell), wobei das kollegiale Feedback konstitutiver Teil jeder Q-Gruppen-Form ist. Am Schluss des jährlichen Evaluationsprozesses entsteht ein Kurzbericht zuhanden der Steuergruppe.

Selbstevaluationen

Folgende interne Evaluationen führt das Gymnasium Muristalden regelmässig durch:

- eine umfassende Befragung jener Jahrgänge, die wegen des Dreijahreszyklus' der standardisierten Abschlussbefragung keine Befragung am Schluss ihrer gymnasialen Ausbildung haben (hausinterne Abschlussbefragung),
- jährlich eine flächendeckende Gym-2-Befragung
- alle vier Jahre unternimmt der Campus Muristalden eine Stärke-Schwäche-Befragung, an der, nach dem Prinzip des 360°-Feedbacks alle Lernenden, alle Lehrenden und die Eltern teilnehmen (im Herbst/Winter 2018 fand wieder eine solche Befragung statt).

Diese kontinuierlichen Evaluationen werden, gemäss dem QM-Konzept, durch die jährlich wiederkehrenden Gesprächselternabende (auf Stufe GYM 1 und GYM 3) ergänzt, welche in Kurzberichten dokumentiert werden. Das Gleiche gilt für die jeden Frühling stattfindenden Standortgespräche der GYM-3-Klassen.

Verknüpft ist die Qualitätsentwicklung auch mit der Arbeitsgruppe Weiterbildung, welche, abgestimmt auf die jeweiligen Entwicklungsschwerpunkte, die in Retraiten und Konferenzgefässen angesiedelten kollegialen Weiterbildungen plant. (Entlöhnung für die zwei Lehrervertreter in der AG Weiterbildung: 1%). Die Verbindung zwischen den beiden Gremien wird durch das Rektorat hergestellt, das in beiden Gremien Einsitz nimmt.

KONZEPT DER EXTERNEN EVALUATION

ABLAUF

Die nachfolgende Tabelle zeigt die wichtigsten Daten im Gesamtablauf der externen Evaluation des Gymnasiums Muristalden:

Bis 1.10.2018	Abgabe der Schuldokumentation an das IFES
29.11.2018	Vorbereitendes Gespräch Schulleitung – Leiterin/Evaluator des Evaluationsteams
27.2.-1.3.2019 (2.5 Tage)	Evaluationstage am Gymnasium Muristalden
Bis 24.05.2019	Schriftliche Vorinformation der Schulleitung über die Evaluationsergebnisse
06.06.2019	Besprechung des Evaluationsberichts mit der erweiterten Schulleitung Präsentation in der Gymnasiumskonferenz
Bis 05.07.2019	Abgabe des definitiven Evaluationsberichts

Darstellung 1: Datierung der wichtigsten Schritte im Gesamtablauf der externen Evaluation

Das Evaluationsteam hat im Vorfeld der Evaluationstage die Unterlagen der Schule analysiert, die Evaluationsinstrumente erstellt und (in Zusammenarbeit mit der Schule) ein detailliertes Programm für den Evaluationsbesuch an der Schule erarbeitet. Vor Ort führte das Evaluationsteam – in der Regel aufgeteilt in zwei Zweiertteams – die geplanten Befragungen durch.

Die Ergebnisse der Evaluation werden im vorliegenden Bericht zu Kernaussagen und Antworten auf die Evaluationsfragen verdichtet, die mit Datenmaterial unterlegt und erläutert werden. Darauf aufbauend hat das Evaluationsteam Handlungsempfehlungen zur weiteren Entwicklung formuliert.

METHODIK

Wichtigste Merkmale aus methodischer Sicht:

- Für jede Schule massgeschneiderte Verfahren und Instrumente
- Verbindung von qualitativen und quantitativen Datenerhebungen: z.B. Gruppeninterviews, telefonische Einzelinterviews, Ratingkonferenzen (Kurzfragebogen, sofortige Auswertung, gemeinsame Dateninterpretation, Diskussion und Validierung der Diskussionsergebnisse durch die Befragten), Beobachtung, Analyse schriftlicher Unterlagen (Schulportfolio, Internet, weitere Unterlagen vor Ort)
- Triangulation: Einbezug und Vergleich der Sichtweisen möglichst vieler Beteiligtegruppen, Methodenpluralität, Teamarbeit

Weitere Informationen zur Methodik sind auf www.ifes-ipes.ch verfügbar.

DATENGRUNDLAGE

- Schriftliche Dokumentation der Schule
- Vom Evaluationsteam zusätzlich eingeforderte Unterlagen der Schule

Vom Evaluationsteam vor Ort durchgeführte Datenerhebungen:

- 9 Ratingkonferenzen à 90 Minuten mit Lernenden: total 77 Personen
 - 21 Lernende des Gym 1, aus beiden bestehenden Klassen
 - 19 Lernende des Gym 2, aus allen drei bestehenden Klassen
 - 13 Lernende des Gym 3, aus allen drei bestehenden Klassen
 - 18 Lernende des Gym 4, aus allen drei bestehenden Klassen
 - 6 Promotionsvertreterinnen und Promotionsvertreter aus allen Jahrgängen
- 4 Ratingkonferenzen à 90 Minuten mit Lehrpersonen: total 23 Personen
- 1 Gruppeninterview à 90 Minuten mit dem Rektorat: 3 Personen
- 1 Gruppeninterview à 90 Minuten mit den Q-Verantwortlichen: 2 Personen
- 1 Gruppeninterview à 90 Minuten mit Vertreterinnen und Vertretern der AG Schulentwicklung und AG Weiterbildung: 5 Personen
- 1 Gruppeninterview à 90 Minuten mit Verwaltungspersonal: 7 Personen
- 1 Gruppeninterview à 60 Minuten mit Eltern: 8 Personen
- 1 Einzelinterview à 30 Minuten mit Verwaltungsdirektor: 1 Person
- 2 Telefoninterviews à 30 Minuten mit dem Verwaltungsratspräsident und einem Mitglied des Verwaltungsrats: 2 Personen
- 1 Telefoninterview à 40 Minuten mit der Direktorin: 1 Person

Das Evaluationsteam hat in 22 Veranstaltungen insgesamt 129 Personen befragt. Alle vom Evaluationsteam erhobenen Daten wurden – bis auf die Zuordnung zur Befragtengruppe – anonymisiert.

Vorgehen bei der Zusammenstellung der zu befragenden Gruppen

Die Einteilung erfolgte in Absprache mit der Schulleitung. Bei den Lernenden wurden alle Klassen gleichermaßen berücksichtigt, so dass Vertreterinnen und Vertreter aller Klassen und Jahrgänge befragt werden konnten. Von den 44 Lehrpersonen, die per Oktober 2018 unterrichteten, konnten im Rahmen der Besuchstage der externen Evaluation drei Viertel (30; ohne Mitglieder der Schulleitung) befragt werden.

BERICHTERSTATTUNG

Die Berichterstattung umfasst einen schriftlichen Evaluationsbericht, eine Besprechung desselben mit der erweiterten Schulleitung sowie eine Präsentation des Berichts in der Gymnasiums-konferenz.

Evaluationsbericht

Der vorliegende Teil 1 des Evaluationsberichts liefert zum Einstieg die wichtigsten Informationen über die Durchführung der externen Schulevaluation.

Im Teil 2 fasst das Evaluationsteam die wichtigsten Ergebnisse der Evaluation des Qualitätsmanagements in Form von Kernaussagen zusammen und gibt Handlungsempfehlungen. Die Handlungsempfehlungen des Evaluationsteams dienen der Schule als Grundlage für weitere Schulentwicklungsprozesse.

Teil 3 des Berichts ist der Evaluation zum Fokusthema „Akzeptanz und Wirksamkeit des Schulmodells Gym Muristalden“ gewidmet. Hier erfolgt die Berichterstattung in Form von Beantwortung der Evaluationsfragen und Handlungsempfehlungen.

Der vorliegende Evaluationsbericht geht ausgedruckt und als PDF-Datei an (Versand durch das IFES):

- Gymnasium Muristalden, Bertrand Knobel, Rektor, Bern
- Über den Rektor: Peter Seiler, Präsident des Verwaltungsrates der Campus Muristalden AG
- Über den Rektor: Dr. Mario Battaglia, MBA Bern, Abteilung Mittelschulen, Abteilungsleiter, Bern (nur Teil 1 und Teil 2)
- IFES IPES, Thomas Burri, Leiter Abteilung „Externe Evaluationen & Transfer“ deutsche Schweiz, Zürich

Detaillierte Besprechung des Evaluationsberichts mit der erweiterten Schulleitung

Das Evaluationsteam bespricht die Evaluationsergebnisse mit der erweiterten Schulleitung. Als Grundlage dient eine schriftliche Vorinformation der Schulleitung durch das Evaluationsteam.

Schulinterne Kommunikation der Ergebnisse durch die Schulleitung

Die Mitarbeitenden werden im Rahmen einer Plenumsveranstaltung durch das Evaluationsteam über die wichtigsten Ergebnisse informiert. Im Zentrum der Plenumsveranstaltung stehen der formelle Abschluss des Evaluationsprozesses durch das Evaluationsteam und die Stabsübergabe an die Schulleitung.

Die Kommunikation der detaillierten Evaluationsergebnisse an die Mitglieder der Schulgemeinschaft erfolgt durch die Schulleitung (Bericht, Veranstaltung, etc.), die das geeignete Vorgehen bestimmt.

TEIL 2: EVALUATION DES QUALITÄTSMANAGEMENTS

INHALTSVERZEICHNIS

Vorbemerkungen zum Aufbau des Berichtsteils 2	18
Einleitende Kernaussagen	19
Kernaussage 1	19
Kernaussage 2	19
Schulprofil, Schulentwicklungsstrategie, Organisation, Struktur	21
Kernaussage 3	21
Kernaussage 4	22
Steuerung des Qualitätsmanagements und Qualitätskonzept	24
Kernaussage 5	24
Handlungsempfehlung 1.....	25
Kernaussage 6	25
Handlungsempfehlung 2.....	27
Umsetzung des Qualitätsmanagements	28
Kernaussage 7	28
Kernaussage 8	29
Handlungsempfehlung 3.....	31
Selbstevaluation	32
Kernaussage 9	32
Handlungsempfehlung 4.....	33
Handlungsempfehlung 5.....	33
Individualfeedback	34
Kernaussage 10	34
Handlungsempfehlung 6.....	36
Personalentwicklung	37
Kernaussage 11	37
Handlungsempfehlung 7.....	38
Handlungsempfehlung 8.....	38
Handlungsempfehlung 9.....	38
Qualitätsansprüche	39
Kernaussage 12	39
Kernaussage 13	40
Kernaussage 14	41
Handlungsempfehlungen	42
Steuerung des Qualitätsmanagements und Qualitätskonzept	42
Handlungsempfehlung 1.....	42
Handlungsempfehlung 2.....	42

Umsetzung des Qualitätsmanagements.....	42
Handlungsempfehlung 3.....	42
Selbstevaluation	42
Handlungsempfehlung 4.....	42
Handlungsempfehlung 5.....	43
Individualfeedback	43
Handlungsempfehlung 6.....	43
Personalentwicklung.....	43
Handlungsempfehlung 7.....	43
Handlungsempfehlung 8.....	43
Handlungsempfehlung 9.....	43

VORBEMERKUNGEN ZUM AUFBAU DES BERICHTSTEILS 2

Der vorliegende Teil 2 des Evaluationsberichts ist wie folgt aufgebaut:

Einleitende Kernaussagen

Das Evaluationsteam hält einleitend einige wichtige Gesamteindrücke zur Schule fest, die den Boden für die Einordnung der nachfolgenden Aussagen zum Qualitätsmanagement bereiten.

Generelle Kernaussagen zum Profil des Qualitätsmanagements

In den generellen Kernaussagen zum Profil des Qualitätsmanagements thematisiert das Evaluationsteam allgemeine, übergreifende Aspekte des Qualitätsmanagements der Schule.

Kernaussagen zu Teilbereichen des Qualitätsmanagements

Anschliessend wird systematisch auf Teilbereiche des Qualitätsmanagements eingegangen:

- Schulprofil, Schulentwicklungsstrategie, Organisation, Struktur
- Steuerung des Qualitätsmanagements und Qualitätskonzept
- Umsetzung des Qualitätsmanagements
- Selbstevaluation
- Individualfeedback
- Personalentwicklung
- Qualitätsansprüche

Das Evaluationsteam formuliert eine Reihe von kurzen, prägnanten Kernaussagen, die es erläutert und mit Befragungsergebnissen unterlegt.

Kommentare aus Sicht des Evaluationsteams

Das Evaluationsteam gibt zu einzelnen Kernaussagen Kommentare ab. Diese Kommentare geben dem Evaluationsteam die Möglichkeit, Evaluationsergebnisse in einen erweiterten Erfahrungshintergrund einzubetten. Sie stellen die Sichtweise des Evaluationsteams dar und müssen nicht direkt mit Befragungsergebnissen unterlegt sein.

Handlungsempfehlungen

Auf der Grundlage der Kernaussagen gibt das Evaluationsteam konkrete Handlungsempfehlungen, die der Schule als Grundlage für weitere Schulentwicklungsprozesse dienen können. Die Handlungsempfehlungen sind eine Auswahl möglicher Entwicklungsschritte, die das Evaluationsteam als sinnvoll erachtet. Es ist anschliessend Aufgabe der Schule, diese Empfehlungen zu priorisieren und über das weitere Vorgehen in der Umsetzung von Entwicklungsschritten zu entscheiden.

EINLEITENDE KERNAUSSAGEN

KERNAUSSAGE 1

Am Gymnasium Muristalden steht die Schülerin, der Schüler als Mensch im Zentrum. Die Lernenden werden individuell und lösungsorientiert gefordert, gefördert, begleitet und unterstützt.

Erläuterungen

Von allen an der Schule beteiligten Gruppen wird das «Menschliche», die Wahrnehmung der/des einzelnen Lernenden als Mensch und Individuum als charakteristisches Merkmal des Gymnasiums Muristalden genannt. Eine wertschätzende und lösungsorientierte Grundhaltung bildet die Grundlage für die tägliche Arbeit mit den Lernenden. Diese Grundhaltung wird auch im Leitbild des Campus Muristalden AG mit dem Leitmotiv «Den Menschen stärken – die Zukunft gestalten»² wiedergegeben.

Die Schülerschaft wird als stark heterogen beschrieben, dazu gehören auch Lernende mit schwierigen Schulbiografien. Am Gymnasium Muristalden ist die Bereitschaft vorhanden, auch belastete Lernende aufzunehmen und zu begleiten. Die Schulleitung und die Lehrpersonen investieren viel Herzblut, so die Aussage der Eltern. Man investiere viel Zeit, um auf die Situation der/des Einzelnen einzugehen, so die Aussage der Verwaltungsratsmitglieder. Die Schulleitung lebt dies vor, gleichzeitig wird diese Bereitschaft, sich intensiv mit den einzelnen Lernenden auseinanderzusetzen, auch von den Lehrpersonen erwartet.

«Man wird gefördert, damit gefordert werden kann», so fassen die befragten Eltern die Vorgehensweise am Gymnasium Muristalden zusammen. Von den befragten Lernenden wird es ähnlich wahrgenommen: Es sind die individuelle Unterstützung und das Verständnis von Seiten der Schulleitung und Lehrpersonen, gepaart mit einem hohen pädagogischen Engagement, welche die Lernenden schätzen. «Die Lehrer helfen einem, sie wollen, dass wir weiterkommen», so die Aussage in einer Gruppe. «Die Lehrer wollen den Schülerinnen und Schülern etwas beibringen», so die Aussage in einer anderen Gruppe. Gleichzeitig wird in allen Lernendengruppen berichtet, dass sie bei Problemen Unterstützung von Lehrpersonen und Schulleitung erhalten und nach einer individuellen Lösung gesucht wird.

KERNAUSSAGE 2

Der Campus Muristalden ist ein Ort, an dem das Leben und nicht nur die Schule stattfindet.

Erläuterungen

Der Campus Muristalden vereint von der Basisstufe über die obligatorische Schulzeit bis hin zum 10. Schuljahr und dem Gymnasium alles unter einem Dach, an zwei Standorten. Ebenfalls zum Campus gehören die Internatsräumlichkeiten für Jugendliche ab dem 10. Schuljahr/Gymnasium sowie öffentliche Räumlichkeiten wie das Bistro, die Bibliothek und Sportplätze. Diese strukturellen Bedingungen ermöglichen ein vielfältiges Zusammenkommen auf dem Campus. Aber erst die gelebte Willkommenskultur führt dazu, dass der Campus während und ausserhalb der Schulzeiten als Lebensraum genutzt wird: Ehemalige Schülerinnen und Schüler lernen in der Bibliothek für ihr Studium, Personen aus dem Quartier essen im Bistro zu Mittag und spielen abends auf den Sportplätzen, Schülerinnen und Schüler lernen abends bis Mitternacht im Bistro. Darüber hinaus führt der Campus Muristalden

² www.muristalden.ch/ueber-uns/protraet/leitbild, download 23.03.2019

regelmässig grosse gesamtschulische Veranstaltungen durch wie das dreitägige Festival «Sounds» 2017 oder aktuell das Sprachfest «1001 Wort», welche jeweils unter Beteiligung aller Schulstufen, Lehrpersonen, Leitung, Ehemaligen und Externen stattfinden. Der «Muristaldner Geist» sei spürbar, ein Ort, an dem man sich wohlfühle, so die Aussage des Verwaltungs- und Betriebspersonals.

Auch ist festzustellen, dass eine beachtliche Anzahl an Leitungs- und Lehrpersonen selbst am Campus Muristalden zur Schule gingen und als Lehrperson wieder an die Schule zurückkehrten.

Kommentar aus Sicht des Evaluationsteams

Für das Evaluationsteam war es beeindruckend zu sehen, mit welcher Selbstverständlichkeit und mit welchem Einsatz es die Mitarbeitenden (insbesondere des Bistros und des Internats) ermöglichen, dass Lernende bis in die späten Abendstunden im Bistro lernen können. Gleichzeitig zeigt sich gerade im Umgang mit dem Problem des Littering die lösungsorientierte Grundhaltung. Es werden nicht Sanktionen ausgesprochen, sondern gemeinsam nach Lösungen (grosse Mülleimer für diese Abende, Gespräche mit den Lernenden etc.) gesucht.

SCHULPROFIL, SCHULENTWICKLUNGSSTRATEGIE, ORGANISATION, STRUKTUR

KERNAUSSAGE 3

Das Gymnasium Muristalden ist eine Schule, welche in der Tradition verwurzelt ist und gleichzeitig offen und innovativ auf neue Anforderungen reagiert, mit dem Ziel eine Alternative zu den öffentlichen Schulen im Kanton Bern anzubieten.

Erläuterungen

Das Gymnasium Muristalden, gegründet 1854, ist eine Schule mit einer evangelischen Tradition, ein ehemaliges Seminar mit «Musterschule» (Übungsschule) für die angehenden Lehrerinnen und Lehrer. Diese Wurzeln sind immer wieder spürbar, sei dies im Menschenbild (siehe Kernaussage 1) wie auch in einzelnen Elementen im Schulalltag. So gibt es z.B. ein Forum, eine Zusammenkunft aller Schulangehörigen zweimal wöchentlich in der Pause, welches aus der Tradition des täglichen Gottesdienstes entstanden ist. In den Interviews mit der Schulleitung, der Lehrpersonengruppen und dem Verwaltungs- und Betriebspersonal wird die Tradition der Schule als wichtig und spürbar benannt.

Aufbauend auf dem Fundament dieser Tradition agiert das Gymnasium Muristalden innovativ und pragmatisch, um den Anforderungen als Bildungsinstitution im Allgemeinen und als Privatschule im Besonderen zu begegnen. «Der Campus hat sich schon immer positioniert, indem er sich pädagogisch-didaktische Freiheiten herausgenommen hat», so die Aussage der Direktorin. Im Gymnasium wurden in den letzten Jahren und Jahrzehnten verschiedene kleinere und grössere Innovationen erfolgreich umgesetzt, wie z.B. die zweisprachige Maturität, die Förderung von überfachlichen Kompetenzen, die Einführung des Fachs «Robotik» und das 2014 gestartete Schulmodell GYM Muristalden (siehe Teil 3 des Berichts). Mit dem Angebot soll das Gymnasium Muristalden eine Alternative und Ergänzung zu den öffentlichen Gymnasien im Kanton Bern schaffen, so die Aussage der befragten Verwaltungsratsmitglieder. Auch mit der neuen Strategie des Campus Muristalden AG ab 2020 wird der Spagat zwischen Tradition und Innovation weiterverfolgt.

Eine private Bildungsinstitution zu sein bringt sowohl Vor- wie auch Nachteile mit sich. Zum einen besteht aufgrund der kleineren Grösse und der im Vergleich zu den öffentlichen Gymnasien stärkeren Unabhängigkeit die Möglichkeit, unkomplizierter Neues auszuprobieren. Es bestehen Freiräume, so die Aussage der Direktorin, welche auch genutzt werden sollen. Gleichzeitig, so betont der Rektor, habe die einzelne Lehrperson mehr Wirkung, eine grössere Chance, eigene Ideen in die Schulentwicklung einzubringen.

Zum anderen können auch die finanziellen Rahmenbedingungen ausschlaggebend bzw. hinderlich sein für Entwicklungsprozesse. Aktuell sind laut Aussage der Direktorin die rückläufigen Schülerzahlen und die, im Vergleich zu den öffentlichen Gymnasien, niedrigeren Löhne für Lehrpersonen Themen, mit welchen sich die Geschäftsleitung und der Verwaltungsrat auseinandersetzen müssen.

KERNAUSSAGE 4

Am Gymnasium Muristalden wird grosser Wert auf die umfassende Beteiligung aller Schulangehörigen gelegt. Der Einbezug des Verwaltungs- und Betriebspersonals war in den letzten Jahren reduziert und soll in Zukunft wieder verstärkt werden.

Erläuterungen

Der Einbezug der Lehrpersonen, Lernenden und des Verwaltungsrats in Entwicklungs- und Entscheidungsprozesse kommt sowohl in den Strukturen wie auch in der Haltung der Beteiligten zum Ausdruck.

Zu den Beteiligungs- und Zusammenarbeitsstrukturen:

- Gymnasiumskonferenz: Findet ca. einmal monatlich mit allen Lehrpersonen und den Promotionsvertreter/innen statt. Die Gymnasiumskonferenz entspricht einem «entscheidungsbezugten Parlament».
- Arbeits- und Projektgruppen: Lehr- und Leitungspersonen sind meist in mehreren Arbeits- und Projektgruppen aktiv. Beispiele für Arbeitsgruppen sind die AG Immersion, AG Schulentwicklung, AG Weiterbildung, AG Maturitätsarbeit. In den Arbeitsgruppen werden Themen vertieft bearbeitet und für die Diskussion und Abstimmung in der Gymnasiumskonferenz vorbereitet.
- Promotionsvertreter/innen: Pro Stufe sind ein bis zwei Personen als Promotionsvertreter/innen gewählt. Diese ist an den Gymnasiumskonferenzen und Wiedererwägungskonferenzen obligatorisch anwesend und stimmberechtigt (pro Jahrgangsstufe eine Stimme) und hat einerseits die Aufgabe, Anliegen der Stufe zu vertreten, andererseits die Stufe über laufende Geschäfte zu informieren.
- Die Zusammenarbeit mit dem Verwaltungsrat findet im Rahmen von fünf Sitzungen plus einer Klausur pro Jahr statt. Zusätzlich finden je nach Bedarf Sondersitzungen statt. Der Verwaltungsrat ist wesentlich für die Strategie des Campus Muristalden AG zuständig, entsprechend nimmt er im anstehenden Prozess zur Erarbeitung der Strategie ab 2020 eine führende Rolle ein. Aber auch in den Bereichen Qualitätsmanagement und Schulmodell sind der Verwaltungsratspräsident und das befragte Verwaltungsratsmitglied ausgesprochen gut informiert, dies auch aufgrund der ausführlichen Berichterstattung durch den Rektor an den Sitzungen, so die Aussage des Verwaltungsratsmitgliedes.

Die aktive Mitarbeit an der Gestaltung und Entwicklung der Schule eröffnet den Lehrpersonen Möglichkeiten, erzeugt aber auch Erwartungen. Da die Löhne der Lehrpersonen tiefer sind als an öffentlichen Schulen, sind gerade die ausgeprägten Freiräume und Wirkräume ein Pluspunkt, den es aus der Sicht der Direktorin noch vermehrt zu betonen gilt. Die Lehrpersonen, welche am Gymnasium Muristalden arbeiten, seien pädagogisch/didaktisch interessiert, so die Aussage des Verwaltungsratsmitgliedes. Viele Innovationen werden von Lehrpersonen angestossen, und sowohl von Seiten der Leitung wie auch von Seiten der Lehrpersonen besteht grosse Offenheit für neue Ideen. Die Kehrseite ist die damit verbundene Erwartung an die Lehrpersonen, viel Zeit in die Arbeit zu investieren. Eine Lehrperson fasst es wie folgt zusammen «Die Bereitschaft dies zu leisten ist da – der Rektor lebt dies vor – und wer sich dies anders vorstellt, wird hier nicht glücklich».

Die Promotionsvertreter/-innen nehmen ihre Funktion aktiv wahr, machen selbst Umfragen zu Themen, sind präsent und stellen Anträge in den Gymnasiums Konferenzen. Bei Themen wie dem Umgang mit Absenzen an Prüfungstagen möchten sie informiert sein und gehen nach eigenen Aussagen bewusst an dafür anberaumte Besprechungen in Arbeitsgruppen. In ihrer Wahrnehmung werde ihr Beitrag an der Gymnasiums Konferenz von den Leitungs- und Lehrpersonen geschätzt.

Die Partizipation des Verwaltungs- und Betriebspersonals an der Schul- und Strategieentwicklung des Campus Muristalden ging in den letzten Jahren stark zurück. Auch gelangten nicht mehr alle Informationen an alle Mitarbeitenden, so die Aussage der Befragten. Der Einbezug der Mitarbeitenden soll nun aber wieder deutlich verstärkt werden, dies im Rahmen des Strategieprozesses 2020. Die Direktorin sieht vor, alle Mitarbeitenden am Prozess zu beteiligen mit dem Ziel, die Vielfalt als Ressource zu nutzen und vermehrt Synergien zu schaffen.

Die Eltern erleben den Einbezug ins Schulgeschehen als eher gering, aber insgesamt angemessen für die Schulstufe. Von den befragten Eltern sehr geschätzt wird die rasche, verbindliche Information von Rektorat und Lehrpersonen.

Kommentar aus Sicht des Evaluationsteams

Die echte Partizipation der Lernenden in der Funktion der Promotionsvertreter/-innen ist beachtlich und vorbildlich. Das Evaluationsteam ist jedoch überrascht über die Teilnahme der Promotionsvertreter/-innen an der Wiedererwägungskonferenz. Für das Evaluationsteam stellen sich in diesem Zusammenhang einige Fragen: Wie wird der Datenschutz gewährleistet? Welche Funktion haben die Lernenden in der Wiedererwägungskonferenz? Kommen die Promotionsvertreter/-innen nicht in einen Loyalitätskonflikt? Sind sie nicht überfordert, ein Wiedererwägungsgesuch nach sachlichen Kriterien zu beurteilen?

STEUERUNG DES QUALITÄTSMANAGEMENTS UND QUALITÄTSKONZEPT

KERNAUSSAGE 5

Das Qualitätsmanagement des Gymnasiums Muristalden wird vom Rektor, Konrektor und Prorektor gesteuert, weiterentwickelt und gegenüber dem Kollegium vertreten. Die Qualitätsverantwortlichen als Vertreterinnen und Vertreter des Kollegiums in der Steuergruppe unterstützen die Schulleitung administrativ in der Umsetzung des Qualitätsmanagements sowie inhaltlich in der Schulentwicklung.

Erläuterungen

Gemäss Konzept sind die Lernenden, die Lehrpersonen, das Rektorat sowie das kantonale Mittelschul- und Berufsbildungsamt Akteure des Qualitätsmanagements des Gymnasiums Muristalden. Das Rektorat trägt die Verantwortung für den Qualitätsmanagementprozess und ist in allen Gremien, welche den Q-Prozess betreffen, vertreten.³ Die drei Arbeitsgruppen haben laut Konzept im Rahmen des Qualitätsmanagements folgende definierte Funktionen:

- Steuergruppe: Bestehend aus den Rektoratsmitgliedern und zwei bis drei Lehrpersonen. Gemäss Konzept initialisiert und steuert diese Gruppe die jährlich ablaufenden Q-Prozesse, bündelt, deutet, gewichtet die Evaluationsergebnisse und macht Vorschläge zu Schulentwicklungsthemen und Weiterbildungsbedarf.
- AG Schulentwicklung: Bestehend aus der gesamten Q-Steuergruppe und Vertretungen aus allen Fachschaften. Gemäss Konzept begleitet und reflektiert diese Gruppe den Q-Prozess, interpretiert Evaluationsergebnisse, leitet Schulentwicklungsfelder daraus ab und macht Vorschläge für Schulentwicklungsthemen zuhanden der Gymnasiumskonferenz.
- AG Weiterbildung: Bestehend aus Rektoratsmitgliedern und zwei Lehrpersonen (welche bereits Mitglieder der AG Schulentwicklung sind). Gemäss Konzept leitet diese Gruppe den Weiterbildungsbedarf aus den Qualitäts- und Schulentwicklungsprozessen ab und organisiert die schulinternen Weiterbildungen.

Sowohl bei der Betrachtung der Zusammensetzungen der Arbeitsgruppen wie auch in den Aussagen der Leitungspersonen und der Verwaltungsratsmitglieder wird deutlich, dass das Rektorat aktiv die Verantwortung für das Qualitätsmanagement übernimmt. Aus der Sicht der Lehrpersonen setzt sich die Schulleitung überzeugend für das Qualitätsmanagement ein:

Ratingkonferenzen Lehrpersonen (n=23)	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft zu	keine Antwort
Die Schulleitung setzt sich überzeugend für das Funktionieren des Qualitätsmanagements ein.	0	0	13	10	0

Darstellung 2: Ratingkonferenzen Lehrpersonen: Einsatz der Schulleitung für das Funktionieren des Qualitätsmanagements

Der Q-Tag, die jährliche Retraite der Steuergruppe im Sommer, ist gemäss eigenen Aussagen der Hauptauftrag der Q-Verantwortlichen. Im Rahmen dieser Retraite werden alle Evaluationsergebnisse des vergangenen Schuljahres gesichtet, gemeinsam interpretiert, gewichtet und mögliche Handlungsfelder daraus abgeleitet. Das Ergebnis wird im sogenannten «Steuerwissen» festgehalten. Von

³ Gymnasium Muristalden, Qualitätsmanagement: Konzept, Variante Lehrpersonen (Oktober 2018), S. 2

den Q-Verantwortlichen wird geschätzt, dass sie als Lehrpersonen systematisch in die Diskussion von Evaluationsergebnissen und Zusammenstellung von Steuerwissen einbezogen werden und so auch eine ergänzende Sichtweise zur Perspektive der Leitung einbringen können. In der Entwicklung und Umsetzung des Qualitätsmanagements haben die Q-Verantwortlichen hingegen lediglich eine administrative Funktion, indem sie die ausgefüllten Rückmeldeformulare zur individuellen Qualitätsentwicklung der Lehrpersonen einsammeln und an den Prorektor weiterreichen. Die Selbstevaluationen werden durch die Schulleitung konzipiert und durchgeführt.

In der AG Schulentwicklung werden wiederum Evaluationsergebnisse diskutiert, Inputs der Schulleitung reflektiert und Themen priorisiert als Vorbereitung für die Gymnasialkonferenz (entsprechend einer «vorbereitenden Kommission»).

Aus Sicht der Rektoratsmitglieder ist es wichtig, Vertreterinnen und Vertreter aus dem Kollegium im Rahmen der Steuergruppe und AG Schulentwicklung einzubeziehen. Sie stellen jedoch in Frage, ob das Potential dieser Arbeitsgruppen bereits genügend genutzt wird.

Kommentar aus Sicht des Evaluationsteams

Aus der Sicht des Evaluationsteams stellt sich die Frage, inwiefern sich die Aufgaben, Verantwortung und Kompetenzen der Steuergruppe von denen der AG Schulentwicklung unterscheiden, bzw. inwiefern die Steuergruppe das Qualitätsmanagement steuert oder eben die Schulentwicklung. Falls, so hat das Evaluationsteam den Eindruck, die Steuergruppe hauptsächlich die Schulentwicklung mitsteuert, ist eine Abgrenzung zur AG Schulentwicklung für Aussenstehende nicht mehr nachvollziehbar.

Handlungsempfehlung 1

Das Evaluationsteam empfiehlt, die Aufgaben und Kompetenzen der Steuergruppe und der AG Schulentwicklung zu prüfen und allenfalls neu auszurichten.

Kommentar zu Handlungsempfehlung 1

Die jetzige Aufstellung von Steuergruppe und AG Schulentwicklung stellt aus Sicht des Evaluationsteams eine Überstrukturierung dar, da die beiden Gruppen sich in ihren Aufgaben stark überschneiden. Eine Verschiebung der Aufgaben der Steuergruppe in Richtung aktive Mitgestaltung des Qualitätsmanagements und Mitarbeit in der Umsetzung könnte diese Überstrukturierung aufheben. Gleichzeitig kann die AG Schulentwicklung verstärkt in die Entstehung des Steuerwissens und der Schulentwicklungsthemen einbezogen werden.

KERNAUSSAGE 6

Das Qualitätskonzept des Gymnasiums Muristalden beinhaltet einen Gesamtüberblick über den jährlichen Qualitätsprozess sowie über die Elemente des Qualitätsmanagements und deren Funktionen in den Dimensionen Rechenschaft und Entwicklung. Ausführlichere Detailkonzepte wie ein Konzept zu den Selbstevaluationen oder dem Schüler/innen-Feedback liegen nicht vor. Das Qualitätsleitbild ist im Kollegium wenig präsent.

Erläuterungen

Das Qualitätsleitbild bildet die Basis des Qualitätsmanagements. Das Qualitätskonzept des Gymnasiums Muristalden⁴ gibt einen Überblick über die Zielsetzungen, die Akteure, die Instrumente sowie

⁴ Kurzvariante für Lehrpersonen, Oktober 2018

die jährlichen Qualitätsprozesse (Evaluationskreis). Zwei Grundsätze, auf denen das Qualitätsmanagement aufbaut, werden im Konzept deutlich:

- Das Qualitätsmanagement dient sowohl zur Rechenschaftslegung wie auch zur Entwicklung. Die einzelnen Instrumente werden in diesem Spannungsfeld bewusst eingesetzt.
- Der Regelkreis des Qualitätsprozesses auf Schulebene wird geschlossen. Das heisst, es ist im Konzept vorgesehen, dass jährlich im Rahmen von Feedbacks und Evaluationen Daten erhoben, von der Steuergruppe gesammelt und verarbeitet und anschliessend in verschiedenen Gremien Massnahmen daraus abgeleitet werden.

In Ergänzung zum Qualitätskonzept bestehen Konzepte zum MAG und zum Umgang mit vermuteten Qualitätsdefiziten bei Lehrpersonen sowie ein Instrumentenkoffer zur Durchführung des Schüler/innen-Feedbacks. Detailliertere Konzepte zum Schüler/innen-Feedback und Selbstevaluationen liegen nicht vor.

Aus Sicht der Rektoratsmitglieder sind die Dokumente zum Qualitätsmanagement zwar leicht verständlich und informativ, jedoch entsprechen sie nicht mehr dem aktuellen Stand der Praxis. Die Dokumente sind zu unterschiedlichen Zeitpunkten entstanden und entsprechend uneinheitlich in den Formulierungen und in der Begrifflichkeit. Eine ähnliche Feststellung macht die Direktorin: Das Substrat des Leitbildes des Campus, der Leitsätze und des Q-Leitbildes des Gymnasiums sei zwar dasselbe, aber es fehle die Verbindung zwischen den einzelnen Dokumenten.

Die Lehrpersonen kreuzten zwar im Fragebogen mehrheitlich an, dass das Qualitätsleitbild handlungsanleitend sei.

Ratingkonferenzen Lehrpersonen (n=23)	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft zu	keine Antwort
Die Vorgaben (Qualitätsaussagen) des Qualitätsleitbilds in Bezug auf den Unterricht sind für mich handlungsanleitend.	1	4	10	3	5

Darstellung 3: Ratingkonferenzen Lehrpersonen: Funktion des Qualitätsleitbildes

In den anschliessenden Diskussionen wird jedoch deutlich, dass das Qualitätsleitbild für die Lehrpersonen zur Zeit keine Funktion hat. «Das Qualitätsleitbild musste halt einfach mal gemacht werden», «Papiertiger», so die Aussage in einer Lehrpersonengruppe. «Zu wenig griffig» und «schwierig zu messen» so die weiteren Einschätzungen, unter anderem auch durch die Qualitätsverantwortlichen.

Kommentar aus Sicht des Evaluationsteams

Die Detailkonzepte zu Selbstevaluation und Schüler/innen-Feedback fehlen zwar, trotzdem werden diese Instrumente am Gymnasium Muristalden angewendet. Detaillierte Konzepte sind nicht in jedem Fall Voraussetzung, dass Instrumente regelmässig und nutzbringend eingesetzt werden. Sie helfen jedoch zur Transparenz bezüglich Zuständigkeiten und Prozessen und machen implizites Wissen und implizite Annahmen explizit.

Die Reaktionen der befragten Lehrpersonen auf das Qualitätsleitbild zeigten, dass das Qualitätsleitbild zur Zeit nicht als Referenzrahmen herangezogen wird. Des weiteren entspricht das 2011 entwickelte Qualitätsleitbild in vielen Formulierungen (u.a. der Qualitätsreflexionen) nicht mehr dem pädagogischen Konzept des Schulmodells GYM Muristalden.

Handlungsempfehlung 2

Das Evaluationsteam empfiehlt, das Qualitätsleitbild im Anschluss an den Strategieprozess 2020 zu überarbeiten und auf die Grundsätze des Schulmodells GYM Muristalden auszurichten.

UMSETZUNG DES QUALITÄTSMANAGEMENTS

KERNAUSSAGE 7

Qualitätsmanagement hat am Gymnasium Muristalden Tradition. Schulentwicklung und Qualitätsmanagement sind eng miteinander verknüpft, die verschiedenen Instrumente werden routiniert und meist nutzbringend eingesetzt.

Erläuterungen

«Für ein privates Bildungsinstitut ist ein guter gesellschaftlicher Ruf von existenzieller Bedeutung», so wird die Ausgangslage in schuleigenen Dokumenten dargelegt.⁵ Dies hat unter anderem dazu beigetragen, dass das Gymnasium Muristalden auf eine lange Tradition der Qualitätssicherung und -entwicklung zurückblickt. Bereits vor dem 2011 eingeführten Qualitätsmodell fanden verschiedenste Bemühungen hinsichtlich des Erkenntnisgewinns und der Qualitätsentwicklung statt. Auf diesen wurde aufgebaut und ein gesamtheitliches Qualitätsmanagementsystem nach den Vorgaben des Kantons Bern entwickelt und im Qualitätskonzept zusammengefasst (siehe Kernaussage 6).

Wie der im Konzept dargestellte Qualitätsprozess zeigt, haben die Instrumente des Qualitätsmanagements im Schuljahr einen festen Platz. Schüler/innen-Feedback und kollegiales Feedback im Rahmen der Q-Gruppenarbeit sind für alle Lehrpersonen verbindlich, Selbstevaluationen werden im Rahmen von Vollbefragungen der GYM2 und GYM4 (falls keine externe Abschlussklassenbefragung stattfindet) durchgeführt. Die Ergebnisse der externen Evaluation durch das IFES von 2011 wurden verarbeitet, die Handlungsempfehlungen im Rektorat diskutiert und z.T. umgesetzt. Zusätzlich wurden weitere externe Evaluationen z.B. zum Schulmodell GYM Muristalden oder vor einigen Jahren zum Immersionsunterricht in Auftrag gegeben. Dies zeugt von einem aktiven und gezielten Umgang mit Evaluationen zur Unterstützung und Steuerung der Schulentwicklung.

Die Rektoratsmitglieder bewerten die Praxis des Qualitätsmanagements als gut. Vor allem das Zusammentragen und Diskutieren der Ergebnisse aus Selbstevaluationen, Rückmeldungen aus Feedbacks und externen Befragungen in der Steuergruppe werde nach eigenen Aussagen mit viel Engagement durchgeführt. Insgesamt bestehe jedoch die Schwierigkeit, das Qualitätsmanagement am Leben zu erhalten, man müsse «Sauerstoff dazugeben», sonst flache es mit der Zeit ab. Auch aus der Sicht der Direktorin stellt der Erhalt der Vitalität des Qualitätsmanagements am Gymnasium Muristalden eine Herausforderung dar.

Die Qualitätsverantwortlichen beschreiben das System als ausgereift, es gelinge durch die verschiedenen Instrumente relevante Entwicklungsthemen zu eruieren. Auch habe das Qualitätsmanagement ein gutes Mass, das Verhältnis von Aufwand und Ertrag sei ausgewogen. In ihrer Wahrnehmung sind die meisten Lehrpersonen mit im Boot bei der Q-Arbeit.

Die Mitglieder der AG Schulentwicklung und AG Weiterbildung nehmen insgesamt eine eher geringe Wirkung der Qualitätsmanagementinstrumente wahr. Die Entstehung des «Steuerwissens», insbesondere die Verarbeitung der Rückmeldungen aus dem Schüler/innen-Feedback und der Q-Gruppenarbeit sei wenig transparent.

Bei den befragten Lehrpersonen gehen die Meinungen über die Nützlichkeit und Wichtigkeit des Qualitätsmanagements und dessen Instrumente auseinander. Dabei werden vor allem die Feedback-Instrumente je nachdem in Frage gestellt bzw. als unnötiger Zusatzaufwand wahrgenommen oder

⁵ Schuldokumentation, «Qualitätsmanagement A, Tradition der Schulentwicklung am Muristalden», S. 2

als besonders nützlich bewertet.

Kommentar aus Sicht des Evaluationsteams

Der Begriff «Routine» hat zwei Facetten: 1. ist es die durch lange Erfahrung erworbene Fähigkeit, eine Tätigkeit gekonnt und sicher auszuführen, 2. ist es die Ausführung einer Tätigkeit aus Gewohnheit, ohne grosses Engagement. Grossmehrheitlich handelt es sich am Gymnasium Muristalden um das aus Erfahrung gewonnene Können, das vorhandene Know-how im Einsatz von Instrumenten zur Datengewinnung und im Einbezug von Daten in den Schulentwicklungsprozess. Durch die immer gleichbleibenden Selbstevaluationen ist jedoch die Gefahr vorhanden, so der Eindruck des Evaluationsteams, dass es kippen könnte in ein alljährliches Abarbeiten. Dem gilt es Gegensteuer zu geben (vgl. Handlungsempfehlung 4 zu Kernaussage 9).

KERNAUSSAGE 8

Die kurzen Wege und das offene Ohr aller Schulangehörigen bilden das Fundament für den Umgang mit Qualitätsdefiziten. Die Bearbeitung individueller Defizite findet umgehend statt. Defizite auf institutioneller Ebene werden weniger gezielt und zeitnah bearbeitet.

Erläuterungen

Am Gymnasium Muristalden sind aufgrund der Grösse, aber auch aufgrund der Präsenz aller Schulangehörigen (inkl. der Leitung) im Schulalltag die Wege kurz. Vieles gelangt so auf informellen Kanälen zum Rektorat. Von den Lehrpersonen werden die Mitglieder des Rektorats als offen und sprachsbereit wahrgenommen.

Für die grosse Mehrheit der befragten Lernenden sind die Ansprechpartner bei Schwierigkeiten bekannt (siehe Darstellung 4). Dabei wenden sich die Lernenden je nach Situation und Anliegen eher an die Klassenlehrperson, an die Promotionsvertreter/-innen oder direkt ans Rektorat. In einer Befragtengruppe wird von den Lernenden berichtet, dass sie wenig Bezug haben zu ihrer Klassenlehrperson und sich daher lieber direkt ans Rektorat wenden. In allen anderen Gruppen wird in den meisten Fällen zuerst direkt mit der Lehrperson und anschliessend mit der Klassenlehrperson das Gespräch gesucht. «Schüler finden immer eine Anlaufstelle bei den Lehrpersonen», so die Aussage in der Gruppe der Promotionsvertreter/-innen. Die Eltern nehmen die Lernenden als eigenständig und initiativ wahr, wenn es darum geht, ihre Anliegen schulintern zu deponieren. In den Fällen, in denen die Eltern selbst Beanstandungen haben, wenden sie sich ebenfalls je nach Situation an eine Lehrperson oder ein Rektoratsmitglied.

Ergänzend zu den informellen Wegen werden von der Schulleitung verschiedene Instrumente zur systematischen Erfassung von Defiziten genutzt:

- die monatliche Gymnasiumskonferenz, an welcher das gesamte Kollegium und Vertreterinnen und Vertreter der Schülerschaft (Promotionsvertreter/-innen) anwesend sind,
- die jährlichen schulinternen Befragungen, die regelmässig extern durchgeführten Ehemaligen- und Abschlussklassenbefragungen sowie die Stärke-Schwäche-Analyse (alle vier Jahre) (siehe Kernaussage 9),
- das Mentorat und das MAG mit Unterrichtshospitation im ersten Anstellungsjahr

- sowie die im «Konzept zum Umgang mit vermuteten Qualitätsdefiziten bei Lehrpersonen» definierten Vorgehensweisen: transparente Kommunikation zwischen Rektorat und Lehrpersonen, klärendes Gespräch, verordnetes Schüler/innen-Feedback, Unterrichtsbesuch von Seiten des Rektorats.

Das MAG hingegen stellt aufgrund der tiefen Frequenz und der Ausrichtung kein wesentliches Instrument dar, um Defizite auf individueller oder institutioneller Ebene zu erfassen oder rückzumelden (siehe Kernaussage 11).

Bei der Frage, inwiefern Probleme auf individueller und institutioneller Ebene bearbeitet werden, zeigt sich ein Unterschied im Umgang mit individuellen Schwierigkeiten (bei Schüler/-innen oder Lehrpersonen) einerseits und im Umgang mit Schwierigkeiten innerhalb des Kollegiums oder auf institutioneller Ebene andererseits.

Auf individuelle Probleme von Lernenden wird zeitnah reagiert und von Seiten des Rektorats Zeit investiert, um eine geeignete Lösung zu finden, so die Aussage in mehreren Lehrpersonengruppen, von Seiten der Direktorin und des Verwaltungsrats. Hier widerspiegelt sich die bereits ausgeführte Grundhaltung am Gymnasium Muristalden, die Lernenden als Individuum wahrzunehmen und auch in schwierigen Situationen gemeinsam eine Lösung zu finden (siehe Kernaussage 1). Auch berichten verschiedene Lernende von Anliegen, welche sie als Klasse an Lehrpersonen oder ihre Klassenlehrperson herangetragen haben. Diese haben in vielen Fällen zu einem klärenden Gespräch und einer Verbesserung geführt. Entsprechend fühlen sich über 90% der befragten Lernenden mit ihren Problemen und Anliegen ernst genommen:

Ratingkonferenzen Lernende (n=77)	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft zu	keine Antwort
Bei Problemen mit einer Lehrperson oder wenn im Schulleben sonst etwas nicht in Ordnung ist, weiss ich, an wen ich mich wenden kann.	1	6	23	46	1
Meine Anliegen und Probleme werden von den Lehrpersonen und der Schulleitung ernst genommen.	1	5	19	44	8

Darstellung 4: Ratingkonferenzen Lernende: Umgang mit Qualitätsdefiziten

Individuelle Qualitätsdefizite bei Lehrpersonen werden entlang dem im dazugehörigen Konzept beschriebenen Verfahren bearbeitet. Gemäss Aussage des Rektors ist das Konzept ein wichtiges, klärendes Instrument, welches bereits zum Einsatz kam. Aus Sicht des Verwaltungsratspräsidenten werden in diesem Bereich Defizite «beim Namen» genannt.

Schwierigkeiten und Defizite innerhalb des Kollegiums und auf gesamtschulischer Ebene werden deutlich weniger aktiv und konsequent angegangen, so die Aussage in mehreren Lehrpersonengruppen. Verschiedene Beispiele werden genannt, wie Konflikte innerhalb einer Fachschaft, Lärm im Schulhaus, mangelnde IT-Infrastruktur, optimierbares Marketing, welche von Seiten der Lehrpersonen mehrmals und mit Nachdruck an das Rektorat herangetragen und erst teilweise bearbeitet wurden. Bei diesen Schwierigkeiten wird das Rektorat als zu wenig proaktiv wahrgenommen, Probleme würden ausgesessen oder erst bei mehrmaligem Nachhaken werde darauf reagiert. Bei einzelnen Problemen, wie der mangelnden IT-Infrastruktur, ist von Seiten der Lehrpersonen Verständnis für die zeitverzögerte Umsetzung, z.B. aufgrund mangelnder Ressourcen und der langandauernden partizipativen Prozessen vorhanden.

Ratingkonferenzen Lehrpersonen (n=23)	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft zu	keine Antwort
Allfällige Probleme auf individueller und institutioneller Ebene werden an der Schule konsequent bearbeitet.	0	4	12	5	2

Darstellung 5: Ratingkonferenzen Lehrpersonen: Umgang mit Qualitätsdefiziten

Kommentar aus Sicht des Evaluationsteams

Ergänzend zu den mehrheitlich positiven Rückmeldungen der Lernenden zum Umgang des Rektorats und der Lehrpersonen mit Schwierigkeiten, wird in drei Lernendengruppen, meist in einem Nebensatz, davon berichtet, dass «wenn man mal einen Stempel hat» oder «wenn man mal auf der schwarzen Liste steht», stehe man immer unter Verdacht. Man erfahre dann andere Konsequenzen für die gleichen «Fehler» (z.B. Sachen zuhause vergessen) als die Lernenden, die nicht unter Verdacht stünden. Das Evaluationsteam ist erstaunt über diese Aussagen, passen sie doch nicht so recht zur ressourcen- und lösungsorientierten Grundhaltung. Gerade deswegen sollte diesen Aussagen Beachtung geschenkt werden, unabhängig davon, ob diese Wahrnehmung begründet oder unbegründet ist.

Handlungsempfehlung 3

Das Evaluationsteam empfiehlt, die Bearbeitung von Qualitätsdefiziten auf institutioneller Ebene aktiv und transparent zu gestalten.

Kommentar zur Handlungsempfehlung 3

Das hohe Engagement der Lehrpersonen zeigt sich auch in deren Bereitschaft, bei Schwierigkeiten Lösungen zu finden und ihr Know-how und ihre Kompetenzen einzubringen.

SELBSTEVALUATION

KERNAUSSAGE 9

Die Selbstevaluation als Instrument des Qualitätsmanagements ist am Gymnasium Muristalden etabliert. Es finden regelmässig Befragungen statt, die Ergebnisse fliessen systematisch in die Schulentwicklung ein.

Erläuterungen

Die Selbstevaluationen und weiteren Datenerhebungen sind zentrale, von der Schulleitung aktiv genutzte Instrumente des Qualitätsmanagements am Gymnasium Muristalden. Konzepte, welche die Themenfindung, Verantwortlichkeiten, Durchführungsmodalitäten, Rückmeldungen an die Befragten etc. definieren, bestehen jedoch nicht.

Folgende interne Instrumente und Verfahren werden regelmässig eingesetzt:

- Interne Abschlussklassenbefragung (in den Jahren, in denen keine externe stattfindet)
- Zwischenstandsbefragung GYM 2 (jährlich)
- Protokolle der Elterngesprächsabende der Stufen GYM 1 und GYM 3 (jährlich)
- Stärken-Schwächen-Analyse (Befragung von Eltern, Lehrpersonen, Lernenden und Mietern von Räumlichkeiten des Campus Muristalden, alle 4 Jahre)

Hinzu kommen externe Rückmeldungen und Befragungen, u.a. die Rückmeldungen der Maturaexperten/Maturaexpertinnen, die interkantonalen Ehemaligenbefragungen (SEB) und Abschlussklassenbefragungen (SAB) alle 3 Jahre sowie in Auftrag gegebene externe Evaluationen, z.B. zum Schulmodell.

Sowohl die internen Abschlussklassen- und Zwischenstandsbefragungen wie auch die interkantonalen SEB und SAB sind umfassende Datenerhebungen zu einer breiten Palette von Qualitätsaspekten. Der Grossteil der Fragebogen ist identisch und in den letzten Jahren gleich geblieben. Die Zwischenstandsbefragung wurde gezielt mit Fragen zum Schulmodell GYM Muristalden ergänzt. Dabei bestimmt jeweils das Rektorat, welche Fragen gestellt werden. Lehrpersonen und das Verwaltungs- und Betriebspersonal werden nicht in die Generierung von Fragestellungen einbezogen.

Gemäss Konzept werden alle gesammelten Daten zusammen mit Rückmeldungen aus den Instrumenten der individuellen Qualitätsentwicklung in der Steuergruppe analysiert, interpretiert und zum sogenannten «Steuerwissen» verdichtet. Konkrete Schulentwicklungs- und Weiterbildungsmaßnahmen werden daraus abgeleitet. Veränderungen werden durch die wiederholte Befragung im Folgejahr festgestellt. Was in diesem Evaluationskreis nicht beschrieben ist, ist die Ergebnispräsentation und Diskussion mit den Lehrpersonen, den Lernenden, dem Verwaltungs- und Betriebspersonal etc. Dennoch werden laut Aussage der Rektoratsmitglieder und der Lehrpersonen die Ergebnisse der verschiedenen Befragungen in den meisten Fällen den Befragtengruppen kommuniziert. Lediglich die diesjährige Präsentation der Ergebnisse vor den Lernenden wurde gemäss Prorektor «verpasst».

Aus Sicht der Direktorin bildet gerade der Umgang mit Daten eine Stärke des Gymnasiums Muristalden. «Der Umgang mit Daten ist institutionalisiert» und die Schule habe immer Entwicklungspotential aus den Evaluationen generieren können, so die Aussage im Interview.

Das Rektorat berichtet, die Befragungen gezielt einzusetzen, um zu aktuellen Themen wie Störungen im Unterricht oder zum Schulmodell GYM Muristalden Rückmeldungen zu erhalten. Der Verwaltungsdirektor sieht in den verschiedenen Instrumenten die Möglichkeit, «verschiedene Ecken auszu-leuchten», wobei man sich auch die Frage stellen müsse, wie viel neues Wissen jeweils entstehe. Auch die Qualitätsverantwortlichen sehen insgesamt einen grossen Nutzen der Instrumente, wobei nicht aus jeder Befragung gleichviel gezogen werden könne.

Bei den Lehrpersonen ist eine tendenziell positive Einschätzung des Nutzens der Selbstevaluationen ersichtlich, wobei sich die Hälfte der Lehrpersonen nicht zu dieser Frage äusserte:

Ratingkonferenzen Lehrpersonen (n=23)	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft zu	keine Antwort
Die in den letzten zwei Jahren durchgeführten Selbstevaluationen (z.B. die Zwischenstands- und Abschlussbefragungen) haben einen spürbaren Nutzen gebracht.	0	4	7	1	11

Darstellung 6: Ratingkonferenzen Lehrpersonen: Nützlichkeit der Selbstevaluationen

Handlungsempfehlung 4

Das Evaluationsteam empfiehlt, die Befragungen noch stärker zu fokussieren und gleichzeitig in der Themen- und Methodenwahl mehr zu variieren.

Kommentar zu Handlungsempfehlung 4

Vorstellbar ist – z.B. alternierend zur ausführlichen Zwischenstands- und Abschlussbefragung bei den Lernenden – konkrete Themen, Qualitätsziele, Massnahmen zu überprüfen. Dabei können auch schlankere Instrumente zum Einsatz kommen, auch müssen nicht immer die Lernenden Auskunftgeber sein.

Handlungsempfehlung 5

Das Evaluationsteam empfiehlt, ein Evaluationskonzept zu erstellen, welches die Themenfindung, die Verantwortlichkeiten, die Durchführungsmodalitäten, die Entwicklung und Sicherung des Evaluations-Know-hows sowie auch den Einbezug der Lehrpersonen und Lernenden in die Dateninterpretation und Ableitung von Massnahmen definiert.

INDIVIDUALFEEDBACK

KERNAUSSAGE 10

Die Q-Gruppenarbeit und das Schüler/innen-Feedback werden von den Lehrpersonen grossmehrheitlich als nützliche Instrumente zur Unterrichtsentwicklung beurteilt. Beim Schüler/innen-Feedback wird der Regelkreis zu selten geschlossen.

Erläuterungen

Das Schüler/innen-Feedback und die Arbeit in den Q-Gruppen sind die zwei zentralen Instrumente zur individuellen Qualitätsentwicklung:

- Gemäss Konzept holen alle Lehrpersonen mindestens einmal pro Jahr ein Schüler/innen-Feedback ein. Die Lehrpersonen sind dabei in der Wahl des Instrumentes frei. Ein Methodenkoffer zeigt eine breite Palette an Möglichkeiten auf. Das Rektorat gibt z.T. das Thema des Feedbacks vor, dazu werden ein bis zwei Qualitätsziele aus dem Qualitätsleitbild ausgewählt.
- Ähnlich ist die Arbeit in den Q-Gruppen konzipiert. Alle Lehrpersonen müssen in einer Q-Gruppe mitarbeiten, dabei ist die Wahl der Gruppe frei. Zur Zeit wird eine breite Palette an Q-Gruppen durchgeführt: gegenseitige Unterrichtsbesuche, Teamteaching, Intervision, Didaktikstudio, Tandemunterricht und Q-Entwicklungsprojekte.

Die Lehrpersonen melden sowohl aus dem Schüler/innen-Feedback wie auch aus der Q-Gruppenarbeit die Hauptergebnisse und -erkenntnisse sowie Themen, welche für das gesamte Kollegium von Interessen sein können, per Formular zurück an die Q-Verantwortlichen. Die Q-Verantwortlichen geben die Formulare weiter an das Rektorat. Gemäss Evaluationskreis fliessen die Ergebnisse und Erkenntnisse ins Steuerwissen mit ein (siehe Kernaussage 9). Wie genau die Verarbeitung aussieht, ist für Personen, welche nicht in der Steuergruppe sind, intransparent, so die Rückmeldung einzelner Lehrpersonen.

Einschätzung der Lehrpersonen zur Arbeit in den Q-Gruppen

Die Arbeit in Q-Gruppen wird von den Lehrpersonen eindrücklich positiv bewertet:

Ratingkonferenzen Lehrpersonen (n=23)	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft zu	keine Antwort
Die kollegialen Feedbacks (im Rahmen der gegenseitigen Unterrichtsbesuche, Intervision u.ä.) zu meinem Unterricht sind für mich nützlich.	0	0	4	16	3
Die Arbeit in meiner Q-Gruppe bringt mir einen Nutzen für meinen Unterricht.	0	0	6	13	4

Darstellung 7: Ratingkonferenzen Lehrpersonen: Nützlichkeit der Q-Gruppenarbeit

Die Nützlichkeit werde dadurch begünstigt, dass verschiedenste Formen möglich seien und sie freie Wahl hätten, so die Aussage in einer Gruppe. Verschiedene positive Beispiele aus mehreren Q-Gruppen werden berichtet. Die Intervision wird in mehreren Befragtengruppen als besonders wertvoll hervorgehoben. Eine Lehrperson berichtet von einem konkreten Beispiel einer Fallbesprechung, die «entlastend» und «reaktivierend» wirkte. Durch die Hospitation erhalte man Wertschätzung, so die Aussage einer anderen Lehrperson. Auch dass die Möglichkeit bestehe, sich mit Lehrpersonen aus

anderen Schulen (z.B. zum Fachunterricht in Immersionsklassen) auszutauschen, wird geschätzt. Kritisiert wird von einzelnen Lehrpersonen der «administrative Apparat» bzw. die Notwendigkeit, Zusammenarbeit zu formalisieren und zu officialisieren. Die enge Zusammenarbeit z.B. in den Fachschaften oder im Panorama bestehe sowieso, daher sei die Q-Gruppenarbeit ein «Abhäkeln». Gegenstimmen betonen die Wichtigkeit der Forderung nach Zusammenarbeit durch die Schulleitung sowie der Dokumentation der Zusammenarbeit.

Einschätzung der Lehrpersonen zum Schüler/innen-Feedback

Die Mehrheit der Lehrpersonen bewertet das Schüler/innen-Feedback als nützlich für den eigenen Unterricht (siehe Darstellung 8). Die Lernenden nähmen das Feedback-Geben ernst und man erhalte wichtig Rückmeldungen, man höre auch mal die Leisen, so die Aussage in zwei Lehrpersonengruppen. In einer anderen Gruppe werden konkrete Fragestellungen und Einsatzmöglichkeiten genannt: Rückmeldungen zu Projektarbeiten, zu konkreten Anliegen, von Klassen, in denen es nicht so gut läuft, zu Lernunterlagen. Entsprechend wurden z.B. aufgrund der Rückmeldungen Lernunterlagen angepasst. In einer Lehrpersonengruppe wurde das Feedback als «Farce» bewertet, als Pflichterfüllung gegenüber der Schulleitung. Es zeigte sich, dass in dieser Befragtengruppe Unklarheiten darüber bestehen, wie das Feedback eingeholt werden muss. Die Lehrpersonen dieser Gruppe gehen davon aus, dass eine schriftliche Befragung vorgeschrieben ist. Da die Rückmeldung anhand eines Fragebogens als wenig nützlich eingestuft wird, wird entsprechend das Schüler/innen-Feedback insgesamt als wenig nützlich bewertet. In anderen Gruppen wird deutlich, dass keine Vorgaben zur Methode bestehen. Einzelne Lehrpersonen setzen vielfältige Methoden (Zielscheibe, Stammtisch, offene Fragen etc.) gezielt ein.

Dass die Ergebnisse mit den Lernenden besprochen werden, ist im Konzept nicht vorgesehen. Zwar wird der Regelkreis von Plan-Do-Check-Act in einem konzeptionellen Papier festgehalten, wie aber auch bei den Selbstevaluationen ist ein Datenfeedback an die Befragten formell nicht vorgegeben. Entsprechend nimmt die Rückmeldung an die Lernenden insgesamt einen eher geringen Stellenwert ein. Teilweise wird das Feedback am Ende der gesamten Schulzeit oder in der letzten Lektion vor der Prüfungsphase eingeholt, so dass eine Ergebnisdiskussion zeitlich bzw. organisatorisch nicht mehr möglich ist. Einzelne Lehrpersonen legen Wert auf die Ergebnisdiskussion bzw. nutzen vorzugsweise Methoden wie die Zielscheibe, die eine gemeinsame Ergebnisdiskussion erleichtern.

Ratingkonferenzen Lehrpersonen (n=23)	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft zu	keine Antwort
Die Schülerinnen- und Schülerfeedbacks zu meinem Unterricht sind für mich nützlich.	0	1	4	18	0
Ich bespreche die Ergebnisse der Schülerinnen- und Schülerfeedbacks immer mit der Klasse.	3	1	5	14	0
Wenn Abmachungen getroffen wurden, überprüfe ich diese nach einer gewissen Zeit.	0	1	8	13	1

Darstellung 8: Ratingkonferenzen Lehrpersonen: Nützlichkeit des Schüler/innen-Feedbacks

Einschätzung der Lernenden zum Schüler/innen-Feedback

Wie die quantitativen Ergebnisse der Ratingkonferenzen zeigen, sind die Erfahrungen der Lernenden mit dem Schüler/innen-Feedback sehr unterschiedlich:

- Ca. ein Fünftel der Lernenden konnte keine Einschätzung abgeben, da unklar war, ob sie

bereits einmal Feedback geben konnten. Entsprechend haben sie «keine Antwort» angekreuzt.

- Rund die Hälfte der Lernenden berichtet, dass sie zwar Feedback geben konnte, dies aber am Ende des Semesters/der Lernphase bzw. am Ende eines Praktikumeinsatzes einer Lehrperson in Ausbildung. Die Ergebnisse wurden aufgrund dessen nicht mit ihnen besprochen. Auch führe der Zeitpunkt des Feedbacks am Ende der Lernphase/des Semesters dazu, dass für ihre Klasse keine Verbesserungen mehr umgesetzt werden können. So sei das Feedback für sie sinnlos.
- In anderen Fällen wurden zwar die Ergebnisse nicht besprochen, aber die Lernenden bemerkten Veränderungen im Verhalten der Lehrperson.
- Einige Lernende berichten von Ergebnisbesprechungen. Vor allem qualitative Feedbacks wurden laut Aussagen der Lernenden besprochen. Beispiele für Veränderung sind: die klaren Lernziele und die frühzeitige Abgabe von Lernzielen, die gemeinsame Lösungsfindung in einem Konfliktfall sowie eine andere Verteilung des Stoffes auf die Lektionen (regulärer Unterricht und Fachlernzeit).

Weniger als die Hälfte der antwortenden Lernenden schätzen das Schüler/innen-Feedback als nützlich ein:

Ratingkonferenzen Lernende (n=77)	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft zu	keine Antwort
Die Ergebnisse der letzten Schülerinnen- und Schülerfeedbacks sind mit uns besprochen worden.	19	18	19	9	12
Wenn es nötig war, haben die Lehrpersonen nach den Schülerinnen- und Schülerfeedbacks mit uns gemeinsam Verbesserungsmöglichkeiten vereinbart.	13	20	19	13	12
Wenn nach den Schülerinnen- und Schülerfeedbacks Abmachungen getroffen wurden, sind sie nachher auch durchgezogen worden.	9	11	25	14	18
Die letzten Schülerinnen- und Schülerfeedbacks waren insgesamt nützlich und haben Verbesserungen gebracht.	8	21	19	8	21

Darstellung 9: Ratingkonferenzen Lernende: Bewertung des Schüler/innen-Feedbacks

Handlungsempfehlung 6

Das Evaluationsteam empfiehlt, das Thema Schüler/innen-Feedback im Kollegium aufzufrischen, um die Funktion des Schüler/innen-Feedbacks zu klären, Missverständnisse auszuräumen und Good Practice Beispiele auszutauschen. Die Ergebnismeldung an die Lernenden ist verstärkt einzufordern und die Lehrpersonen sind allenfalls darin zu unterstützen.

Kommentar zu Handlungsempfehlung 6

Durch das Schliessen des Regelkreises, konkret durch die Besprechung der Ergebnisse mit den Lernenden, die gemeinsame Verabschiedung von Massnahmen und das „Überprüfen“ der Wirkung gewinnt das Schüler/innen-Feedback an Bedeutung, sowohl für die Lernenden wie auch für die Lehrpersonen. Die Gefahr sinkt, dass das Schüler/innen-Feedback „nur für die Schulleitung“ eingeholt wird.

PERSONALENTWICKLUNG

KERNAUSSAGE 11

Einzelne Komponenten der Personalführung und -entwicklung werden verschiedentlich kritisch beurteilt:

- *Einführung neuer Mitarbeitender der Verwaltung und des Betriebs*
- *Unterstützung für externe Weiterbildungen*
- *Mitarbeitendengespräch*

Erläuterungen

Einführung neuer Mitarbeitender der Verwaltung und des Betriebs

Die Empfehlung der externen Evaluation 2011, neue Lehrpersonen sorgfältig in die Arbeit am Gymnasium Muristalden einzuführen, wurde gemäss Aussagen des Rektors umgesetzt. Von Seiten der neu eingetretenen Lehrpersonen werden in der aktuellen Befragung diesbezüglich keine Schwierigkeiten geäussert. Hingegen berichten Personen der Verwaltung und des Betriebs, dass sie selbst keine Einführung erhalten haben. Man müsse sich durchfragen und werde nicht darüber informiert, was es heisst, Mitarbeiterin/Mitarbeiter am Gymnasium Muristalden zu sein, so die Aussage in der Befragtengruppe. Auch das Leitbild werde den neuen Mitarbeitenden nicht abgegeben. Des Weiteren nimmt das Verwaltungspersonal auch die Einführung der neuen Lehrpersonen als noch ungenügend wahr. Zum Beispiel werden ihnen die neuen Lehrpersonen nicht vorgestellt, so dass es von Seiten der neuen Lehrpersonen zu Missverständnissen bzgl. der Funktionen und Aufgaben der einzelnen Personen in der Verwaltung komme.

Unterstützung für externe Weiterbildung

Insgesamt bewerten die Lehrpersonen die Rahmenbedingung für die eigene Unterrichtsentwicklung bemerkenswert positiv:

Ratingkonferenzen Lehrpersonen (n=23)	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft zu	keine Antwort
Die Schule bietet mir insgesamt gute Rahmenbedingungen, um meinen Unterricht gezielt und wirksam zu pflegen und weiter zu entwickeln.	0	1	8	13	1

Darstellung 10: Ratingkonferenzen Lehrpersonen: Bewertung der Rahmenbedingungen zur Unterrichtsentwicklung

Als besonders förderlich für die Unterrichtsentwicklung werden die Freiräume, die Offenheit für Neues, für Experimente bewertet. Negativ wird in mehreren Befragtengruppen die fehlende Unterstützung bei externen Weiterbildungen angeführt. Zwar gibt es die Vorgabe, 3% der Arbeitszeit für Weiterbildung zu investieren, wovon 1% intern absolviert wird, aber eine Kostenübernahme von Seiten der Schule für externe Weiterbildungen findet nur in ganz wenigen Fällen statt. Lediglich bei einem offiziellen Mandat von der Schulleitung werden die Kosten übernommen, so die Aussage der Lehrpersonen, ansonsten müsse man alles selber bezahlen. Ob es überhaupt ein gesamtschulisches Weiterbildungsbudget gibt, ist für die befragten Lehrpersonen nicht ersichtlich.

Mitarbeitendengespräch

Die Mitarbeitendengespräche für Lehrpersonen am Gymnasium Muristalden haben die Reflexion des beruflichen Standorts, die Analyse von Stärken und Schwächen sowie die Förderung des gegenseitigen Verständnisses zum Ziel. Der Durchführungsrhythmus ist der Anstellungsdauer angepasst. In den ersten zehn Anstellungsjahren finden gemäss Konzept insgesamt vier MAG statt, danach alle fünf Jahre eines. Ziele werden nicht zwingend formuliert. Nur wenige der befragten Lehrpersonen hatten bereits ein MAG bzw. können sich an das letzte MAG erinnern. Das sei aber in Ordnung so, da die Schulleitung jederzeit ansprechbar sei und man mit Anliegen direkt zu ihr könne. Die Lehrpersonen, welche in naher Vergangenheit ein MAG erlebten, nahmen dieses als positiv wahr. Der dazugehörige Unterrichtsbesuch und die anschliessende Besprechung wurden als unterstützend und keineswegs als Kontrolle wahrgenommen. Das MAG wurde von einer Lehrperson auch genutzt, um heikle Punkte anzusprechen. Was damit passiere, sei jedoch nicht transparent.

Die Mitarbeitenden der Verwaltung und des Betriebs haben keine einheitlichen Vorgaben zum MAG. Gemäss Verwaltungsdirektor gibt es von «jährlich strukturiert» bis ausschliesslich informellen Gesprächen alle Varianten. Alle Formen des MAG hätten Vor- und Nachteile bzw. seien je nach Mitarbeiterin/Mitarbeiter qualitätsfördernd oder hinderlich. Die Mitarbeitenden berichten, dass das MAG «keine Tradition hat in unserem Haus» und eine «Riesenbaustelle» sei. Es gäbe keine Regelmässigkeiten für das MAG. Im Alltag sei man aber immer in Kontakt. Gespräche seien jederzeit möglich, wöchentlich fänden Sitzungen statt, das MAG werde nicht vermisst, so die Aussage einiger Mitarbeitenden. Andere stellen in Frage, ob man Unangenehmes oder Persönliches wirklich in der wöchentlichen Sitzung oder im kurzen informellen Gespräch anspricht. Auch die berufliche Entwicklung sei ein wichtiges Thema für ein MAG. Das MAG könne genutzt werden, um eine Bindung von Mitarbeitenden und Betrieb herzustellen. Diese Chance werde zur Zeit verpasst.

Die Direktorin, die Rektoratsmitglieder und der Verwaltungsdirektor sind sich bewusst, dass die zukünftige Gestaltung der Mitarbeitendengespräche zu diskutieren ist. Die Vorstellungen der einzelnen Leitungsmitglieder z.B. in Sachen Zielformulierungen gehen auseinander. Ebenso wird von Seiten des Mittelschul- und Berufsbildungsamtes des Kantons Bern Kritik am Durchführungsrhythmus geäussert.

Handlungsempfehlung 7

Das Evaluationsteam empfiehlt, die bereits begonnen Bemühungen bezüglich Einarbeitung neuer Mitarbeitender gezielt weiterzuführen und auf die Mitarbeitenden der Verwaltung und des Betriebs auszuweiten.

Handlungsempfehlung 8

Das Evaluationsteam empfiehlt, die Anforderungen an Weiterbildungstätigkeit und die dazugehörige Unterstützung durch die Schule in eine bessere Balance zu bringen.

Handlungsempfehlung 9

Das Evaluationsteam empfiehlt, Klarheit zu schaffen bezüglich Periodizität und Funktion des MAG.

QUALITÄTSANSPRÜCHE

Im Rahmen der Bestimmungen für den 2. Evaluationszyklus verlangt das Mittelschul- und Berufsbildungsamt des Kantons Bern, dass der Erfüllungsgrad von zwei bis vier Q-Ansprüchen zum Unterricht thematisiert wird.

Im Erstgespräch mit dem Rektorat und der Direktorin einigten sich die Beteiligten auf folgende zu evaluierenden Qualitätsziele aus dem Qualitätsleitbild:

- Der Unterricht ist zielorientiert und sowohl fachlich wie auch didaktisch strukturiert.
- Der Unterricht fördert die Lern- und Leistungsbereitschaft.
- Lehrende und Lernende tragen gemeinsam Verantwortung für den Unterricht.

Diese drei Leitsätze finden sich teilweise auch in den Evaluationsfragen zum Fokusthema «Schulmodell GYM Muristalden» wieder. Entsprechend kann eine Redundanz in den Antworten vorliegen.

KERNAUSSAGE 12

Die Lernziele sind das zentrale Element für die Lernenden zur Strukturierung ihres Lernens und werden von den Lehrpersonen mehrheitlich frühzeitig transparent gemacht.

Erläuterungen

Die Lernziele werden von den Lernenden als das zentrale Element zur Strukturierung ihres Lernens wahrgenommen. Durch die Abgabe der Lernziele sei transparent, was geprüft werde, so die Aussage in einer Gruppe. Die Meinungen der Lernenden gehen jedoch auseinander in der Frage, wann genau die Lernziele abgegeben werden sollen. Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass sich die Lernenden mehrheitlich die Lernziele möglichst früh in der 6-wöchigen Lernphase wünschen.

Die Einschätzungen der Lehrpersonen und der Lernenden bezüglich der Bekanntgabe der Lernziele gehen auseinander. Dabei gehen alle befragten Lehrpersonen davon aus, dass all ihren Lernenden die Lernziele bekannt sind:

Ratingkonferenzen Lehrpersonen (n=23)	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft zu	keine Antwort
Die Lernziele meines Unterrichts sind den Lernenden bekannt.	0	0	1	22	0

Darstellung 11: Ratingkonferenzen Lehrpersonen: Bekanntheit Lernziele

Hingegen berichten die Lernenden, dass der Umgang der Lehrpersonen mit den Lernzielen sehr unterschiedlich ausfällt:

Ratingkonferenzen Lernende (n=77)	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft zu	keine Antwort
Die Lehrpersonen geben uns regelmässig die Lernziele bekannt.	3	13	39	22	0
Der Unterricht ist so aufgebaut, dass ich nach 6-7 Wochen gut auf die Prüfungen in der Prüfungswoche vorbereitet bin.	2	10	44	17	4

Darstellung 12: Ratingkonferenzen Lernende: Bekanntheit Lernziele

In naher Vergangenheit forderten die Lernenden (in einzelnen Klassen und gesamtschulisch durch die Promotionsvertreter/-vertreterinnen) ein, dass die Lernziele früher abgegeben werden. Dadurch habe sich die Situation zwar verbessert, so die Aussage in mehreren Befragten Gruppen, dennoch gäbe es einzelne Lehrpersonen, die die Lernziele zu spät abgeben oder im Laufe der sechs Wochen die Lernziele plötzlich ändern.

Insgesamt fühlen sich die Lernenden mehrheitlich durch den Unterricht gut vorbereitet auf die Prüfungswoche. Der Unterricht sei so aufgebaut, dass alles durchgenommen werde, was nachher in der Prüfung komme. Auch formative Tests würden von vielen Lehrpersonen durchgeführt, so dass man wisse, wo man stehe. Einzig das Zeitmanagement einzelner Lehrpersonen wird kritisiert: Einzelne Lehrpersonen nutzten die letzte Woche vor der Prüfung um zusätzlichen, auch schwierigen Stoff zu vermitteln, anstatt, wie vereinbart, den bisherigen Stoff zu repetieren.

KERNAUSSAGE 13

Die Lernenden erleben den Unterricht mehrheitlich als anregend und die Mehrheit der Lehrpersonen als engagiert.

Erläuterungen

Mehrheitlich nehmen die Lernenden den Unterricht als förderlich für die Lern- und Leistungsbereitschaft wahr:

Ratingkonferenzen Lernende (n=77)	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft zu	keine Antwort
Die Lehrpersonen unterrichten so, dass es mich zum Lernen motiviert.	6	15	40	13	3
Wenn ich mich anstrenge in der Schule bzw. beim Lernen, zahlt es sich aus.	1	7	16	52	1

Darstellung 13: Ratingkonferenzen Lernende: Motivation durch die Lehrpersonen und Lernbereitschaft

Ein grosser Anteil an Lehrpersonen würden den Unterricht interessant gestalten, wobei es sehr auf die Persönlichkeit der Lehrperson ankäme, so die Aussage in mehreren Befragten Gruppen. Es gelänge einzelnen Lehrpersonen gut, auch «trockene Fächer» mit Frontalunterricht anregend zu unterrichten. Dennoch gebe es auch eine Minderheit von Lehrpersonen, deren Unterricht nicht zum Lernen motiviere.

Als entscheidende Kriterien für eine hohe Lern- und Leistungsbereitschaft nennen die Lernenden drei Punkte:

- das Interesse und die Begeisterung der Lehrperson für das eigenen Fach,
- kleine Erfolgserlebnisse, welche einem die Lehrpersonen ermöglichen,
- die erlebte Unterstützung durch die Lehrperson, weil man dann die Lehrperson nicht enttäuschen möchte.

Manchmal helfe aber auch eine motivierte Lehrperson nicht, wenn einem ein Fach nicht liege, so die Aussage.

KERNAUSSAGE 14

Die Lernenden nehmen eine hohe Eigenverantwortung für das Lernen und den Lernerfolg wahr.

Erläuterungen

Auf die Frage hin, wer für den Lernerfolg verantwortlich sei, kam von einer grossen Mehrheit der Lernenden klar und direkt die Aussage, sie selber:

Ratingkonferenzen Lernende (n=77)	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft zu	keine Antwort
Ich fühle mich für meinen Lernerfolg selber verantwortlich	0	1	14	62	0

Darstellung 14: Ratingkonferenzen Lernende: Verantwortung für Lernerfolg

Die Lernenden übernehmen Verantwortung für ihr Lernen und ihre Entscheidung, in welchem Fach sie sich anstrengen. Dies wird in den Ausführungen in mehreren Befragtengruppen deutlich. Um selbstständig arbeiten und die Verantwortung für das Lernen übernehmen zu können, müsse aber das Lernmaterial zur Verfügung stehen, so die Feststellung der Lernenden. Dies sei nicht bei allen Lehrpersonen der Fall, teilweise werde Ilias nicht genutzt bzw. Lernmaterialien nicht bereit gestellt.

Die Lehrpersonen fördern nach eigenen Einschätzungen das selbstständige Lernen (welches unter anderem seit Einführung des Schulmodells mit den Fachlern- und Selbstlernzeiten fester Bestandteil des Stundenplans ist) und nehmen die Lernenden als mehrheitlich lern- und leistungsbereit wahr:

Ratingkonferenzen Lehrpersonen (n=23)	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft zu	keine Antwort
In meinem Unterricht fördere ich das selbstständige Lernen (z.B. mit geeigneten Unterrichtsmethoden).	0	1	9	13	0
Die Lernenden übernehmen Verantwortung für ihren Lernerfolg.	0	4	14	5	0
Die Lern- und Leistungsbereitschaft der Lernenden ist hoch.	0	5	16	2	0

Darstellung 15: Ratingkonferenzen Lehrpersonen: Verantwortung für den Lernerfolg

HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN

STEUERUNG DES QUALITÄTSMANAGEMENTS UND QUALITÄTSKONZEPT

Handlungsempfehlung 1

Das Evaluationsteam empfiehlt, die Aufgaben und Kompetenzen der Steuergruppe und der AG Schulentwicklung zu prüfen und allenfalls neu auszurichten.

Kommentar zu Handlungsempfehlung 1

Die jetzige Aufstellung von Steuergruppe und AG Schulentwicklung stellt aus Sicht des Evaluationsteams eine Überstrukturierung dar, da die beiden Gruppen sich in ihren Aufgaben stark überschneiden. Eine Verschiebung der Aufgaben der Steuergruppe in Richtung aktive Mitgestaltung des Qualitätsmanagements und Mitarbeit in der Umsetzung könnte diese Überstrukturierung aufheben. Gleichzeitig kann die AG Schulentwicklung verstärkt in die Entstehung des Steuerwissens und der Schulentwicklungsthemen einbezogen werden.

Handlungsempfehlung 2

Das Evaluationsteam empfiehlt, das Qualitätsleitbild im Anschluss an den Strategieprozess 2020 zu überarbeiten und auf die Grundsätze des Schulmodells GYM Muristalden auszurichten.

UMSETZUNG DES QUALITÄTSMANAGEMENTS

Handlungsempfehlung 3

Das Evaluationsteam empfiehlt, die Bearbeitung von Qualitätsdefiziten auf institutioneller Ebene aktiv und transparent zu gestalten.

Kommentar zur Handlungsempfehlung 3

Das hohe Engagement der Lehrpersonen zeigt sich auch in deren Bereitschaft, bei Schwierigkeiten Lösungen zu finden und ihr Know-how und ihre Kompetenzen einzubringen.

SELBSTEVALUATION

Handlungsempfehlung 4

Das Evaluationsteam empfiehlt, die Befragungen noch stärker zu fokussieren und gleichzeitig in der Themen- und Methodenwahl mehr zu variieren.

Kommentar zu Handlungsempfehlung 4

Vorstellbar ist – z.B. alternierend zur ausführlichen Zwischenstands- und Abschlussbefragung bei den Lernenden – konkrete Themen, Qualitätsziele, Massnahmen zu überprüfen. Dabei können auch schlankere Instrumente zum Einsatz kommen, auch müssen nicht immer die Lernenden Auskunftgeber sein.

Handlungsempfehlung 5

Das Evaluationsteam empfiehlt, ein Evaluationskonzept zu erstellen, welches die Themenfindung, die Verantwortlichkeiten, die Durchführungsmodalitäten, die Entwicklung und Sicherung des Evaluations-Know-hows sowie auch den Einbezug der Lehrpersonen und Lernenden in die Dateninterpretation und Ableitung von Massnahmen definiert.

INDIVIDUALFEEDBACK**Handlungsempfehlung 6**

Das Evaluationsteam empfiehlt, das Thema Schüler/innen-Feedback im Kollegium aufzufrischen, um die Funktion des Schüler/innen-Feedbacks zu klären, Missverständnisse auszuräumen und Good Practice Beispiele auszutauschen. Die Ergebnismeldung an die Lernenden ist verstärkt einzufordern und die Lehrpersonen sind allenfalls darin zu unterstützen.

Kommentar zu Handlungsempfehlung 6

Durch das Schliessen des Regelkreises, konkret durch die Besprechung der Ergebnisse mit den Lernenden, die gemeinsame Verabschiedung von Massnahmen und das „Überprüfen“ der Wirkung gewinnt das Schüler/innen-Feedback an Bedeutung, sowohl für die Lernenden wie auch für die Lehrpersonen. Die Gefahr sinkt, dass das Schüler/innen-Feedback „nur für die Schulleitung“ eingeholt wird.

PERSONALENTWICKLUNG**Handlungsempfehlung 7**

Das Evaluationsteam empfiehlt, die bereits begonnen Bemühungen bezüglich Einarbeitung neuer Mitarbeitender gezielt weiterzuführen und auf die Mitarbeitenden der Verwaltung und des Betriebs auszuweiten.

Handlungsempfehlung 8

Das Evaluationsteam empfiehlt, die Anforderungen an Weiterbildungstätigkeit und die dazugehörige Unterstützung durch die Schule in eine bessere Balance zu bringen.

Handlungsempfehlung 9

Das Evaluationsteam empfiehlt, Klarheit zu schaffen bezüglich Periodizität und Funktion des MAG.