

EVALUATIONSBERICHT

Gymnasium Köniz-Lerbermatt, Köniz
Externe Schulevaluation 2016

22. Juli 2016

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 Köniz-Lerbermatt	6
Angaben zur Schule	7
Konzept der externen Evaluation	11
Teil 2: Evaluation des Qualitätsmanagements.....	14
Vorbemerkungen zum Aufbau des Berichtsteils 2	15
Einleitende Kernaussagen.....	16
Generelle Kernaussagen zum Profil des Qualitätsmanagements	19
Steuerung der Q-Prozesse, Qualitätskonzept, Leitbild	22
Individualfeedback und individuelle Qualitätsentwicklung.....	27
Thematische Selbstevaluation und Schulentwicklung	34
Handlungsempfehlungen	37

TEIL 1: ZUR AUSGANGSLAGE

INHALTSVERZEICHNIS

Ausgangslage.....	4
Auftrag	5
Evaluationsschwerpunkt	5
Bezugsrahmen für die Evaluation des Qualitätsmanagements	5
IFES	6
Evaluationsteams des IFES	6
Kontakt	6
Personelle Zusammensetzung des Evaluationsteams für das Gymnasium Köniz-Lerbermatt	6
Angaben zur Schule	7
Adresse	7
Grösse und Ausbildungsangebote.....	7
Einzugsgebiet.....	7
Schulleitung	7
Qualitätsmanagement der Schule (Kurzbeschreibung).....	8
Steuerung.....	8
Individualfeedback	9
Selbstevaluationen.....	10
Konzept der externen Evaluation	11
Ablauf	11
Methodik.....	11
Datengrundlage	12
Berichterstattung.....	13
Evaluationsbericht	13
Detaillierte Besprechung des Evaluationsberichts mit der Schulleitung	13
Schulinterne Kommunikation der Ergebnisse durch die Schulleitung	13

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 zugeteilten Mittel. Teil der Ressourcierung ist ein Ressourcenpool für Schulleitung und Querschnittaufgaben.

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. Der kantonale Sollwert ist erreicht, wenn dies 2009 bei 75% oder Ende des Schuljahrs 2009/10 bei 100% der Schulen erreicht ist.

Die Inhalte der Elemente und Massnahmen orientieren sich an den Minimalstandards, die im Q2E-System (Version 2007)¹ definiert sind. Die angestrebten Elemente eines Qualitätsmanagement-Systems sind laut Anhang zur Leistungsvereinbarung 2010-2014:

- Steuerung der Q-Prozesse durch die Schulleitung
- Angemessene Organisation und Dokumentation des Qualitätsmanagements der Schule (insbesondere Qualitätsmanagement-Konzept, Qualitätsleitbild und festgelegte Verfahren)
- Individualfeedbacks und persönliche Qualitätsentwicklung (Schüler/innen-, Kolleginnen/Kollegen-, Schulleitungs-, Expertinnen/Expertenfeedback; institutionelle Festlegung von Rhythmus, Verfahren, Beteiligung, Verbindlichkeit und Erfolgsindikatoren)
- Datengestützte Schulevaluation und Schulentwicklung
- Einsatz der Plagiatserkennungssoftware ab Maturitätsjahrgang 2010
- Qualitätssichernde Führung der Mitarbeitenden mit regelmässigen qualifizierenden Gesprächen
- Externe Schulevaluation (Metaevaluation mit 0-2 Primärevaluationen, deren Themen durch die Schule festgelegt werden)

Die externe Evaluation ist momentan vom Kanton auf einen 6-Jahresrhythmus festgelegt.

Zum Qualitätssystem gehört auch die Teilnahme der Schulen am Benchmarking-Projekt der NW EDK.

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

¹ Landwehr, N. & Steiner, P. (2007): Q2E – Qualität durch Evaluation und Entwicklung (2. Aufl.). Heft 5: Grundlagen der externen Schulevaluation. Bern: hep.

AUFTRAG

Die externe Evaluation des Gymnasiums Köniz-Lerbermatt erfolgte im Auftrag des MBA des Kantons Bern.

Der Auftrag an das Evaluationsteam umfasste die Evaluation des untenstehenden Evaluations-schwerpunktes, das Verfassen eines schriftlichen Evaluationsberichts sowie die Besprechung desselben mit der (erweiterten) Schulleitung.

EVALUATIONSSCHWERPUNKT

- Qualitätsmanagement des Gymnasiums Köniz-Lerbermatt

BEZUGSRAHMEN FÜR DIE EVALUATION DES QUALITÄTSMANAGEMENTS

- Leistungsvereinbarung 2014-2018 zwischen dem Gymnasium Köniz-Lerbermatt und dem MBA des Kantons Bern, Kapitel 5.2.3. „Qualitätssicherung und -entwicklung“
- Qualitätsleitbild/Qualitätsansprüche des Gymnasiums Köniz-Lerbermatt

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 verantwortet.

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 KÖNIZ-LERBERMATT

Teamleiter	Urs Ottiger, lic. phil., Zürich
Evaluatorin	Annemarie Loosli-Locher, lic. phil., Schaffhausen
Peer 1	Dr. Rudolf Pletzer, Sempach
Peer 2	Peter Stalder, Rektor Gymnasium Hofwil, Münchenbuchsee

ANGABEN ZUR SCHULE²

ADRESSE

Gymnasium Köniz-Lerbermatt
Kirchstrasse 64
3098 Köniz
031 635 31 31
www.koeniz-lerbermatt.ch

GRÖSSE UND AUSBILDUNGSANGEBOTE

Ca. 900 Schülerinnen und Schüler, 120 Lehrkräfte, 8 Schulleitungsmitglieder, 1 Stabstelle Pen-
sen- und Stundenplanung, 9 Mitglieder Schulkommission, 5 Sekretariatsmitarbeiterinnen, 20
Assistenten, Hausdienst, Reinigungspersonal

- Vorgymnasiale Unterstufe (Spezielle Sekundarklassen der Gemeinde Köniz): Sexta und Quinta
- Gymnasialer Ausbildungsgang nach MAR: Quarta – Prima
- Zweisprachige Maturität: Tertia – Prima
- MINT-Klassen: Tertia – Prima

EINZUGSGEBIET

Stadt Bern, Belp, Kehrsatz, Köniz, Schwarzenburg; unteres Aare- und Gürbetal

SCHULLEITUNG

<p>Hanspeter Rohr, Rektor lic. phil. hist. / dipl. Gymnasiallehrer für Deutsch und Geschichte / Schulleiter (IWP- HSG) - Gesamtverantwortlicher Schulleiter - Stufenleitung Prima (Maturajahrgang 2016) - Allg. Führungsaufgaben zur Schulent- wicklung - Pensenzuteilung - Qualitätsentwicklung - Lehrerkonferenzen - Aussenkontakte - Rektorenkonferenzen - Schulkommission - Schülerorganisation</p>	<p>Bernhard Blank, stv. Rektor lic. phil. nat. / dipl. Gymnasiallehrer für Geo- grafie und Geschichte / Master of Advanced Studies in Nonprofit-Management - stv. gesamtverantwortlicher Schulleiter - Stufenleitung Quarta (Maturajahrgang 2019) - Finanzen - Informatik - Qualitätsentwicklung - Sekretariat</p>
--	---

² Der Text mit den Angaben zur Schule wurde dem IFES von der Schule zur Verfügung gestellt.

<p>Christina Frehner, Konrektorin lic. phil.I / dipl. Gymnasiallehrerin für Geschichte und Deutsch - Stufenleitung Tertia (Maturjahrgang 2018) - Maturaprüfungen</p>	<p>Martina Loesch, Konrektorin lic. phil. hist. / dipl. Gymnasiallehrerin für Pädagogik, Psychologie und Deutsch Führungsnachdiplom KV - Stufenleitung Sekunda (Maturjahrgang 2017) - Sonderwochen - Sonderveranstaltungen - Informationsanlässe</p>
<p>Sandra Medici, Leiterin vorgymnasiale Unterstufe Sekundarlehrerin Phil. hist. (SLA Universität Bern) / Schulleiterin CAS (PH Bern) - Stufenleitung Sexta und Quinta - Elternrat - Kontakt politische Behörden</p>	<p>Stefan Balsiger, Konrektor Ökonom, M Sc / dipl. Gymnasiallehrer für Wirtschaft und Recht - Organisation Klassen- und Lerngruppen - Kommunikation - Website</p>
<p>Renato Kuonen-Martin, Konrektor Ökonom, M Sc / dipl. Gymnasiallehrer für Wirtschaft und Recht / Schulleiter EDK (IWP-HSG) - Betrieb und Infrastruktur - Maturaarbeiten - Terminliste - Aufnahmeprüfungen - Mensa</p>	<p>Gabriele Leuenberger, Konrektorin Dr. phil. hist./ dipl. Gymnasiallehrerin für Deutsch und Geschichte - Projektleitung MINT und Folgeprojekte</p>
<p>Jucknischke Dietmar, Stabstelle Pensen- und Stundenplanung Diplom-Physiker / dipl. Gymnasiallehrer für Physik und Mathematik - Stundenplanung - Pensenplanung - Pensenbuchhaltung</p>	

Darstellung 1: Schulleitungsmitglieder und deren Ressorts

QUALITÄTSMANAGEMENT DER SCHULE (KURZBESCHRIEB)

Steuerung

Im Gegensatz zu anderen Gymnasien erfolgt die Steuerung des Qualitätsmanagements nicht durch eine Steuergruppe, sondern direkt durch die Schulleitung. Der Rektor übernimmt dabei die Funktion des Qualitätsverantwortlichen, der stellvertretende Rektor diejenige des Qualitätsleiters. Bei Bedarf wird die Q-Arbeit durch weitere Schulleitungsmitglieder und das Beratungsteam unterstützt.

In den Pflichtenheften des Rektors und des stellvertretenden Rektors werden keine Angaben zur Entlastung für die Q-Arbeit gemacht. Die Mitarbeit im Beratungsteam³ wird nicht entschädigt.

Individualfeedback

Die Schulleitung geht grundsätzlich davon aus, dass die Unterrichtsqualität am Gymnasium Köniz-Lerbermatt als gut bis sehr gut bezeichnet wird und dass sich die Lehrkräfte auch in Eigenverantwortung mit der Frage, was guter Unterricht ist, auseinandersetzen. Weil aber diese Fragestellung den zentralen und schwierigsten Aspekt der Qualitätsdiskussion darstellt, wird sie anlässlich der Tandem-Arbeit und im Rahmen der Mitarbeitergespräche im Sinne eines fortwährenden Prozesses erörtert. Dazu führen die Lehrkräfte mindestens einmal jährlich eine Unterrichtsevaluation durch. Wahl der Klassen und die Form sind offen. Es können eigene oder durch die Schulleitung im Intranet zur Verfügung gestellte Fragebögen verwendet werden (Beim Vorliegen begründeter Bedenken kann die Schulleitung Klasse und Vorgehensweise selbst bestimmen.). Die Ergebnisse der Schülerbefragung werden der Schulleitung anlässlich des Mitarbeitergesprächs in der Regel in Form einer Zusammenfassung zur Kenntnis gebracht. Die Datenhoheit liegt bei den Lehrkräften.

Mit Hilfe des Individualfeedbacks soll das Wissen über die eigene Situation als Lehrkraft erweitert, sollen im Hinblick auf den eigenen Unterricht neue Einsichten gewonnen werden. Wer mehr über die Wirkung des eigenen Handelns, über die Realisierung von Zielen und die Voraussetzungen seines Arbeitsbereiches weiss, kann Problemfelder besser verstehen und somit gezielter und wirkungsvoller handeln.

Damit gewährleistet ist, dass nicht nur alle Lehrkräfte, sondern auch alle Schülerinnen und Schüler in die Feedback-Kultur eingebunden sind, werden pro Semester zwei Schulwochen (DIN-Wochen 45 und 46 sowie 19 und 20) als sog. Feedback-Wochen bezeichnet. Dies ermöglicht der Schulleitung, verschiedene Arten von Rückmeldungen einzuholen:

- Rückmeldungen zum Unterricht (Zuteilung der Lehrkräfte auf die Klassen durch die Schulleitung)
- Rückmeldungen an diejenigen Schulleitungsmitglieder, die im Rahmen ihrer pädagogischen Aufgaben eine Stufe betreuen
- Rückmeldungen zur Schulleitung allgemein
- Rückmeldungen zur Institution Gymnasium Köniz-Lerbermatt

³ Gemäss Schulreglement ist das Beratungsteam eines von insgesamt 7 beratenden Gremien des Gymnasiums Köniz-Lerbermatt (Art. 4, Abs. 2). „Das Beratungsteam berät und unterstützt die Schulleitung bei der Lösung von Problemen und der Vorbereitung von Schulgeschäften. Es besteht aus 6 gewählten Lehrkräften und einer Delegation der Schulleitung. Die Lehrkräfte werden von der Lehrerkonferenz auf Antrag der Schulleitung gewählt. Es ist auf eine repräsentative Vertretung der Lehrerschaft zu achten. Die Amtsdauer beträgt zwei Jahre, eine Wiederwahl ist in der Regel nicht möglich. Pro Semester werden ein bis zwei Mitglieder neu gewählt. Das Beratungsteam trifft sich in der Regel wöchentlich. Die Sitzungen werden von einem Schulleitungsmitglied geleitet. Es wird ein Protokoll geführt, welches allen Lehrkräften zugänglich gemacht wird.“ (Art. 27, Abs. 1 bis 5). Zum Beratungsteam liegt im Führungs- und Organisationshandbuch eine Bestimmung zu den Mitgliedern, den Aufgaben und der Arbeitsweise vor (Anm. des Evaluationsteams).

Selbstevaluationen

Die datengestützten Selbstevaluationen erfolgen im Rahmen von Schul- und Organisationsentwicklungsprojekten. In den letzten zehn Jahren sind elf Befragungen durchgeführt worden. In vielen Bereichen sind gute bis sehr gute Resultate erzielt worden. Hier drängten sich nur minimale Anpassungen auf (z. B. Primaprofil, Immersionswochen, Zweisprachige Maturität, Maturarbeiten). Kleinere Änderungen haben sich entweder aufgrund der Diskussionen in der Schulleitungsretraite oder aufgrund von Anträgen aus der Lehrerschaft, die im Beratungsteam diskutiert und von der Lehrerkonferenz verabschiedet worden sind, ergeben. Gewisse Massnahmen drängten sich bei der Schulleitungsstruktur, den MINT-Klassen, aufgrund der Benchmarking-Befragung in den Fachschaften Deutsch und Mathematik sowie beim Studienwahlkonzept auf.

KONZEPT DER EXTERNEN EVALUATION

ABLAUF

Die nachfolgende Tabelle zeigt die wichtigsten Daten im Gesamtablauf der externen Evaluation des Gymnasiums Köniz-Lerbermatt:

Bis 20.11.2015	Abgabe des Schulportfolios an das IFES
21.01.2016	Vorbereitendes Gespräch Schulleitung – Evaluationstandem
29./30.03.2016	Evaluationstage am Gymnasium Köniz-Lerbermatt
Bis 10.06.2016	Schriftliche Vorinformation der Schulleitung über die Evaluations- ergebnisse
30.06.2016	Besprechung des Evaluationsberichts mit der erweiterten Schul- leitung
Bis 22.07.2016	Abgabe des definitiven Evaluationsberichts

Darstellung 2: Datierung der wichtigsten Schritte im Gesamtablauf der externen Evaluation

Das Evaluationsteam hat im Vorfeld der Evaluationsbesuche 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 Zweierteams – genau geplante Befragungen durch.

Die Ergebnisse der Evaluation werden im vorliegenden Bericht zu Kernaussagen 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 Beteiligtengruppen, Methodenpluralität, Teamarbeit

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

DATENGRUNDLAGE

Schriftliche Dokumentation der Schule:

- Vom Gymnasium Köniz-Lerbermatt eingereichtes Schulportfolio
- Elektronische Dokumentation der Schule (Website)
- Vom Evaluationsteam zusätzlich eingeforderte Unterlagen der Schule

Vom Evaluationsteam durchgeführte Datenerhebungen:

- 6 Ratingkonferenzen à 90 Minuten mit Lernenden: total 73 Personen
 - Lernende 1 der Prima: 12 Personen
 - Lernende 2 der Sekunda: 12 Personen
 - Lernende 3 der Quarta: 12 Personen
 - Lernende 4 der Tertia: 13 Personen
 - Lernende 5 der Prima: 10 Personen
 - Lernende 6 der Sekunda: 14 Personen
- 4 Ratingkonferenzen à 90 Minuten mit Lehrpersonen: total 41 Personen
 - Lehrpersonen 1 mit Klassenlehrpersonen und Fachschaftsleitungen: 10 Personen
 - Lehrpersonen 2 mit grossen Pensen: 11 Personen
 - Lehrpersonen 3 mit mittleren Pensen: 11 Personen
 - Lehrpersonen 4 mit kleinen und mittleren Pensen: 9 Personen
- 1 Gruppeninterview à 90 Minuten mit Schulleitung: 8 Personen
- 1 Gruppeninterview à 90 Minuten mit Beratungsteam: 7 Personen
- 1 Gruppeninterview à 60 Minuten mit nicht unterrichtenden Mitarbeitenden (Nicht-LAG⁴): 8 Personen
- 1 Gruppeninterview à 60 Minuten mit ehemaligen Lernenden (Alumni): 5 Personen

Das Evaluationsteam hat in 14 Veranstaltungen insgesamt 145 Personen befragt. Alle vom Evaluationsteam erhobenen Daten wurden – bis auf die Zuordnung zur Befragtengruppe – anonymisiert.

Vorgehen bei der Zusammenstellung der zu befragenden Gruppen

Von den 120 Lehrpersonen, die am Gymnasium Köniz-Lerbermatt im Schuljahr 2015/16 unterrichten, konnten im Rahmen der Besuchstage der externen Evaluation rund 34% (41 Lehrpersonen ohne Mitglieder der Schulleitung und des Beratungsteams) befragt werden.

⁴ Mit „Nicht-LAG“ bezeichnet die Schule diejenigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Gymnasiums Köniz-Lerbermatt, welche nicht dem Gesetz über die Anstellung der Lehrkräfte (LAG) unterstehen (Anmerkung des Evaluationsteams). Im vorliegenden Evaluationsbericht werden diese „Nicht-LAG“ durchgängig als „nicht unterrichtende Mitarbeitende“ bezeichnet.

Von den rund 900 Lernenden des Gymnasiums Köniz-Lerbermatt wurden im Rahmen der Besuchstage der externen Evaluation ca. 8% befragt. Die randomisierte Stichprobe auf der Ebene der Anzahl Klassen (aus den ausgewählten Klasse wurden jeweils sechs Lernende durch das Zufallsprinzip bestimmt) erfasst ca. ein Drittel der Klassen (die Anzahl Klassen am Gymnasium Köniz-Lerbermatt beträgt 35, die befragten 76 Lernenden stammen aus 12 Klassen).

BERICHTERSTATTUNG

Die Berichterstattung umfasst einen schriftlichen Evaluationsbericht und eine Besprechung desselben mit der Schulleitung.

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.

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

- Gymnasium Köniz-Lerbermatt, Hanspeter Rohr, Rektor
- über den Rektor an die Präsidentin der Schulkommission, Brigitte Hilty Haller
- über den Rektor an den Vorsteher Abteilung Mittelschulen, MBA Bern, Dr. Mario Battaglia
- IFES, Dr. Ivo Schorn, Leitung, Zürich

Detaillierte Besprechung des Evaluationsberichts mit der Schulleitung

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

Schulinterne Kommunikation der Ergebnisse durch 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	15
Einleitende Kernaussagen	16
Kernaussage 1	16
Kernaussage 2	17
Kernaussage 3	17
Kernaussage 4	18
Generelle Kernaussagen zum Profil des Qualitätsmanagements	19
Kernaussage 5	19
Kernaussage 6	20
Steuerung der Q-Prozesse, Qualitätskonzept, Leitbild	22
Kernaussage 7	22
Kernaussage 8	23
Kernaussage 9	23
Individualfeedback und individuelle Qualitätsentwicklung.....	27
Kernaussage 10	27
Kernaussage 11	27
Kernaussage 12	30
Kernaussage 13	31
Kernaussage 14	32
Kernaussage 15	33
Thematische Selbstevaluation und Schulentwicklung	34
Kernaussage 16	34
Kernaussage 17	35
Handlungsempfehlungen	37
Zum Profil der Schule	37
Handlungsempfehlung 1.....	37
Steuerung der Q-Prozesse, Qualitätskonzept, Leitbild	37
Handlungsempfehlung 2.....	37
Handlungsempfehlung 3.....	37
Individualfeedback und individuelle Qualitätsentwicklung	37
Handlungsempfehlung 4.....	37
Handlungsempfehlung 5.....	37
Handlungsempfehlung 6.....	38
Handlungsempfehlung 7.....	38
Thematische Selbstevaluation und Schulentwicklung	38
Handlungsempfehlung 8.....	38

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:

- Steuerung der Q-Prozesse
- Qualitätskonzept/Leitbild
- Individualfeedback und individuelle Qualitätsentwicklung
- Selbstevaluation und Schulentwicklung

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.

EINLEITENDE KERNAUSSAGEN

KERNAUSSAGE 1

Das Gymnasium Köniz-Lerbermatt hat die vor rund zehn Jahren vorgenommene Fusion zwischen zwei Schulen gemeistert und die Chancen, die daraus entstanden sind, vielfältig genutzt. Die Beteiligten nehmen das Gymnasium als eine menschenfreundliche Schule wahr: Fördernd, tolerant und familiär.

Erläuterungen

Der vor 10 Jahren gefällte politische Entscheidung zur Fusion der beiden Bildungsinstitutionen Köniz und Lerbermatt führte zur Zusammenlegung zweier Schulen mit unterschiedlichen Profilen und Schulkulturen. Es folgte ein mehrjähriger Organisationsentwicklungsprozess.

2006 konnten die administrativen Fusionsarbeiten und die baulichen Massnahmen abgeschlossen werden. Auch hatte sich das Schulklima innerhalb des Kollegiums stabilisiert. Auf dieser Basis konnten dann die weiteren Schulentwicklungsschritte in Angriff genommen werden.⁵

Rückblickend beurteilt die heutige Schulleitung die oben nur angedeutete Entwicklung als Chance für die Beteiligten. Durch die baulichen Anpassungen wurde es beispielsweise möglich, Fachschaftsbüros mit insgesamt über hundert Arbeitsplätzen sowie einen neuen Verbindungsstrakt zu schaffen. So entstanden für Lehrpersonen wie für Lernende lebendige Begegnungsräume, die allseits geschätzt werden. Das grüne Umfeld der Schule trägt ebenfalls dazu bei, dass sich alle Beteiligten wohl fühlen.

Von allen befragten Gruppen übereinstimmend als identitätsstiftend für das Gymnasium Köniz-Lerbermatt werden die abteilungslose Struktur der Klassenzüge (Quarta bis Prima), die Unterstufe (spezielle Sekundarklassen des 7. und 8. Schuljahres), die sogenannten „Klassentische“, das campusartige Gebäudeensemble in ländlich wirkender Umgebung sowie das „menschenfreundliche“ Klima zwischen Schulleitung, Lehrkörper, Lernenden und nicht unterrichtenden Mitarbeitenden genannt. Diese beeindruckende Charakterisierung wird von den Beteiligten zusammenfassend auf ihr Gymnasium bezogen, an dem zwischen den Lehrpersonen und den Lernenden ein angenehmes, förderorientiertes Verhältnis besteht, an dem man miteinander reden kann und an dem bei Schwierigkeiten konstruktiv nach Lösungen gesucht wird. Lernende würden nicht als Nummern behandelt, sondern man schaue darauf, was jemand brauche, so bringt es eine Lehrperson auf den Punkt. Es herrscht zwischen Lehrpersonen und Lernenden und auch untereinander ein offenes, respektvolles Klima, und Gespräche über das eigentlich Fachliche hinaus seien möglich. Toll finden die Lernenden, dass der Humor Platz im Schulalltag hat und beispielsweise beim Maturscherz alle Lehrpersonen mitmachen würden. Statt eines Elitedenkens wie an anderen Schulen bestimme also Menschlichkeit und Verständnis für unterschiedliche Lern- und Lebenssituationen der Lernenden das Schulklima, so Stimmen von Lehrpersonen und Lernenden gleichermassen.

⁵ Rohr H. (1.8.2015): *Die Schule und ihr Umfeld: Gymnasium Köniz-Lerbermatt: Geschichte, Entwicklung, Perspektiven* Schulportfolio Ordner 1, Kap. 1.

Um die Aussenwirkung zu verstärken und eine neue Positionierung zu erreichen, ist 2017 geplant, den Namen der Schule anzupassen. Projekte wie MINT⁶ oder dCulture⁷ sowie die Gymnasiale Unterstufe sollen ebenfalls stärker als profilierende Elemente eingesetzt werden. Damit möchte die Schulleitung proaktiv auf die Herausforderung des Schulumfeldes reagieren. Nicht zuletzt geht es um die Erhöhung der Schülerzahlen. Dass diese Entwicklung Zeit braucht, ist der Schulleitung bewusst.

Es sind einzelne Stimmen aus dem Kreis der Lehrpersonen, die zum Ausdruck bringen, dass es der Schule gut täte, sich nach aussen hin noch profilierter zu zeigen.

KERNAUSSAGE 2

Eine besondere Qualität des Gymnasiums Köniz-Lerbermatt liegt in seiner Vielfalt. Durch das Fehlen von Abteilungen sind die Klassen gut durchmischt, was als bereichernd empfunden wird. Das MINT-Projekt nimmt dabei eine besondere Stellung ein.

Erläuterungen

Das Lehrangebot am Gymnasium Köniz-Lerbermatt ist breit gefächert. Die integrierte Unterstufe, die Möglichkeit, eine zweisprachige Matur abzulegen oder aus einer Vielfalt an Schwerpunktfächern wählen zu können, wird sehr positiv wahrgenommen. Einen besonderen Stellenwert nimmt die MINT-Klasse ein. Dieses Projekt ist das Flaggschiff der Schule und prägt aus Sicht der Beteiligten das Profil. Zudem tragen ausserschulische Aktivitäten in musischen Bereichen wie Musik, Theater und im Sport dazu bei, dass das Schulleben farbig und vielfältig ist. Projekte zu den Themen Nachhaltigkeit und soziales Engagement werden aus Lernendenkreisen ebenfalls lobend erwähnt.

Auch als grosse Schule in einem städtischen Umfeld gelingt es dem Gymnasium Köniz-Lerbermatt, dass sich die Beteiligten gut aufgehoben fühlen. Es herrscht keine Anonymität. Die Durchmischung der Klassen durch das Fehlen von Abteilungen, die Treffpunktmöglichkeiten bei den Klassentischen und der respektvolle Umgang zwischen Lehrpersonen und Lernenden sind die dafür verantwortlichen positiven Aspekte des Schullebens. Lernende finden, sie hätten „coole“ Klassen und auch die Lehrpersonen betonen das gute, vertrauensvolle Verhältnis zu den Lernenden.

KERNAUSSAGE 3

Das Gymnasium Köniz-Lerbermatt wird durch eine flache Hierarchie geprägt. Das „Prinzip der offenen Türen“ ist für den Führungsstil der Schulleitung charakteristisch. Die Schulleitung wird von den Beteiligten als wohlwollend und unterstützend erlebt.

Erläuterungen

Sowohl im Leitbild und im Qualitätsleitbild als auch in der Gesprächsrunde mit der Schulleitung wird festgehalten, dass der Führungsstil und das Führungsverständnis partizipativ und horizon-

⁶ Mit der MINT-Klasse verfolgt die Schulleitung unterschiedliche Ziele. In der Hauptsache geht es um eine nachhaltige Bildung, welche die Jugendlichen für Naturwissenschaften und Technik zu begeistern vermag und ihnen auch Perspektiven eröffnet für die Zeit nach dem Gymnasium. Vgl. Schulportfolio, Register 6

⁷ Das Projekt „dCulture“ verfolgt die folgenden Ziele: Die informatische Bildung analog zur geistes-, sozial- und naturwissenschaftlichen Bildung zu etablieren, eine Zusammenarbeit mit der Bildungsforschung zu suchen, als Multiplikator auf kantonaler und eidgenössischer Ebene zu wirken und Entscheidungsträger zu informieren eine Vernetzung zu erreichen. Vgl. Schulportfolio, Register 6

tal ausgerichtet sind. Das Gymnasium Köniz-Lerbermatt bekennt sich also zu einer flachen Hierarchie. In den Diskussionsrunden wird das von allen Beteiligtegruppen eindrücklich bestätigt. Ein guter Informationsfluss trägt ebenfalls dazu bei, alle Beteiligten einzubinden.

Zu dieser Ausrichtung passt gut, dass die Schule eine breit abgestützte, relativ grosse Schulleitung hat und eine „Politik der offenen Türen“ praktiziert. Dadurch sind die Mitglieder der Schulleitung nahe am Puls der Schule, und wenn Schwierigkeiten auftauchen, kann rasch, direkt und lösungsorientiert reagiert werden. Dieses Sensorium der Schulleitung für Anliegen und Bedürfnisse wird von allen Befragten sehr geschätzt und ist ein wichtiger Faktor für das menschenfreundliche Schulklima (siehe dazu auch die Kernaussage 1 im vorliegenden Evaluationsbericht).

KERNAUSSAGE 4

Die räumliche und technische Infrastruktur des Gymnasiums Köniz-Lerbermatt geniesst einen ausgezeichneten Ruf. Sie ist auf die Bedürfnisse der Lehrpersonen und Lernenden sehr gut zugeschnitten.

Erläuterungen

Wie in der Kernaussage 1 bereits ausgeführt, hat das Gymnasium Köniz-Lerbermatt bei der Fusion die Chance genutzt, für die Lehrpersonen Arbeitsplätze und Fachschaftszimmer einzurichten. Auch die Unterrichtszimmer sind technisch gut ausgerüstet. Für die Lernenden sind die in den Gängen und Nischen des Schulhauses eingerichteten Klagentische mit Garderoben und Kästchen zentrale und sehr geschätzte Treffpunkte. Zusätzlich zu dieser räumlichen Infrastruktur sind Lehrpersonen wie Lernende gleichermaßen zufrieden mit der Ausstattung der Mediothek, mit dem Informatikbereich und -support sowie den klaren organisatorischen Abläufen und haben nur lobende Worte dafür.

Von Seiten des nicht unterrichtenden Personals, das für die Ausstattung und den Support der Infrastruktur verantwortlich ist, wird darauf hingewiesen, dass sie sehr gute Bedingungen haben, um ihre Aufgaben zu erfüllen. Auf Anschaffungsbedürfnisse werde jeweils rasch reagiert und so könne entsprechend zügig das Geplante umgesetzt werden.

Kommentar aus Sicht des Evaluationsteams

Es ist augenfällig, wie sich die baulichen Gegebenheiten der Schule positiv auf das Schulklima auswirken. Insbesondere die eingerichteten Klagentische haben das Evaluationsteam überzeugt. In gewisser Hinsicht ist hier der Gedanke „Raum als dritter Pädagoge“ stufengemäss umgesetzt und entfaltet seine Wirkung, indem die Lernenden einen Ort haben, wo sie ihre Klagentengemeinschaft (er-)leben können. Insbesondere im Hinblick auf die wechselnden Lerngruppen stellen diese Tische eine Konstante für die einzelnen Klassen dar, die unisono von den Lernenden geschätzt und als eigentliches Markenzeichen der Schule wahrgenommen wird.

Beeindruckend ist für das Evaluationsteam auch das uneingeschränkt positive Bild, das das nicht unterrichtende Personal von seinen Arbeitsbedingungen zeichnet. Es ist eine Zusammenarbeit mit allen Beteiligten auf gleicher Augenhöhe, geprägt von gegenseitigem Vertrauen. Auf die Frage des Evaluationsteams, was das „Rezept“ dieses guten Arbeitsverhältnisses sei, fasst es eine Person so zusammen, dass am Gymnasium Köniz-Lerbermatt eben kein „Gärtlidenken“ herrsche.

GENERELLE KERNAUSSAGEN ZUM PROFIL DES QUALITÄTSMANAGEMENTS

KERNAUSSAGE 5

Am Gymnasium Köniz-Lerbermatt sind die Vorgaben zur Qualitätssicherung und -entwicklung der Erziehungsdirektion des Kantons Bern nachweisbar umgesetzt. Das „Konzept Qualitätsentwicklung“ regelt die diesbezüglichen Aufgaben-, Verantwortungs-, Kompetenz- und Ressourcenbereiche der Akteure und Gremien der Schule.

Erläuterungen

Das Schulportfolio dokumentiert die Leistungsvereinbarung zwischen dem Gymnasium Köniz-Lerbermatt und dem Mittelschul- und Berufsbildungsamt des Kantons Bern für den Zeitraum zwischen August 2014 und Juli 2018, welche den Auftrag zur Qualitätssicherung und -entwicklung in der folgenden Weise präzisieren:

- Das Qualitätsmanagement gewährleistet die Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung der Schule. Es wird als Instrument der Schulführung und Schulentwicklung genutzt, koordiniert die Qualitätsbemühungen aller an der Schule Beteiligten und macht sie gegen innen und aussen sichtbar. Grundlage des Qualitätsmanagements bilden in der Schule ausgehandelte und getragene Werte und Qualitätsansprüche.
- Die Schulleitung setzt dazu ein ganzheitliches Qualitätsmanagement ein. (...)

Als Eckwerte des Qualitätsmanagements werden die folgenden fünf Bereiche festgelegt:

1. Gesamtstrategie und Leitbild
2. Steuerung, Organisation und Dokumentation
3. Individualfeedback und Personalentwicklung
4. Selbstevaluation und Schulentwicklung
5. Meta-Evaluation

Das „Konzept Qualitätsentwicklung“ des Gymnasiums Köniz-Lerbermatt regelt diese Bereiche in einer konzisen Form und definiert die damit verbundenen Aufgaben-, Kompetenz-, Verantwortungs- und Ressourcenbereiche explizit.

Das Leitbild als integraler Bestandteil des Führungs- und Organisationshandbuchs der Schule wurde im Jahre 2005 im Kontext der Zusammenführung der ehemaligen zwei Bildungsinstitutionen entwickelt, von der Lehrerkonferenz beschlossen und von der Schulkommission per 25.05.2005 genehmigt. In der Einschätzung der Schulleitung dient das Leitbild als Fundament für die Führungsphilosophie und der Regelung, wie Schulleitung, Lehrpersonen und Lernende miteinander umgehen wollen. Eine Spezifizierung der Führungsphilosophie liegt in den Führungsgrundsätzen der Schulleitung und des Lehrerkollegiums vor. Darin wird insbesondere der partizipative Führungsstil und das Prinzip der offenen Tür in der Kommunikation mit dem Rektorat („Es müssen keine Sprechstunden vereinbart werden. Anliegen seitens der Lehrkräfte, der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben Vorrang.“) festgelegt.

Das Qualitätsleitbild wurde im Jahre 2011 entwickelt und zuletzt im Jahre 2015 durch die Fachschaften der Schule auf Passung, Vollständigkeit und Gültigkeit hin validiert. Das Evaluations-team hat eine Auswahl von Qualitätsansprüchen im Rahmen der Besuchstage durch die befragten Lehrpersonen und Lernenden beurteilen lassen (siehe dazu die Kernaussage 8 im vorliegenden Evaluationsbericht).

Das „Konzept Qualitätsentwicklung“ beinhaltet zudem entsprechende Regelwerke zu den folgenden vier Bereichen und setzt mit dieser Systematik die Anforderungen der kantonalen Rahmenvorgaben in konziser Form um:

- „Mitarbeitergespräche und Personalführung“ (Mentoratskonzept, Erkennung und Behebung von Qualitätsdefiziten, Konzept Individualfeedback, Unterrichtsbeurteilung durch Lernende)
- „Schulentwicklung“ (Beratungsteam, Ständige Projekte, Datengestützte Evaluationen)
- „Qualitätsentwicklung Unterricht“ (Tandem und kollegiale Hospitation)
- „Organisationsentwicklung“ (Stellen- und Prozessbeschreibungen, Schulorganisation Unter- und Oberstufe, Personaladministration, Finanzen)

Dem Evaluationsteam liegen verschiedene Hinweise vor, dass die Verantwortlichen dem Schliessen der Regelkreise bei den datengestützten Evaluationen und beim Individualfeedback grosse Bedeutung zumessen. So hat beispielsweise der schulinterne Newsletter in der Einschätzung mehrerer Lehrpersonen- und Lernendengruppen eine Wirkung bezüglich der Kommunikation der Ergebnisse der durchgeführten Evaluationen.

KERNAUSSAGE 6

Die im Rahmen der externen Evaluation befragten Akteure beurteilen das schulinterne Regelwerk in der überwiegenden Mehrheit als passgenaues und sinnvolles Instrument zur Qualitätssicherung und -entwicklung. Die Lernenden bestätigen grundsätzlich das Bestreben der Verantwortlichen, Schule und Unterricht sukzessive weiter zu entwickeln.

Erläuterungen

In der Einschätzung der Mitglieder der Schulleitung verfügt die Schule mit dem in den vergangenen Jahren erarbeiteten „Konzept Qualitätsentwicklung“ über ein wirksames Instrument zur Qualitätssicherung und -entwicklung von Schule und Unterricht. Die einzelnen Elemente des Konzepts wie das Mitarbeitergespräch, das kollegiale Feedback oder die Selbstevaluationen seien auf einem guten Entwicklungsstand und hätten sich im Zusammenhang mit den Schulentwicklungsprojekten der vergangenen Jahre bewährt, so etwa beim MINT-Projekt (siehe dazu die Kernaussage 16 im vorliegenden Evaluationsbericht). Der Schulleitung ist es ein wichtiges Anliegen, die Regelungsdichte auf einem zur Institution passenden Niveau zu halten.

Die befragten Lehrpersonen bestätigen insgesamt die Wirkung des Qualitätskonzepts in der Problemerkennung und -bearbeitung an der Schule, wie die nachfolgende Darstellung zeigt:

Ratingkonferenzen Lehrpersonen (N=41)	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft zu	keine Antwort
Allfällige Probleme auf individueller oder institutioneller Ebene werden an der Schule konsequent bearbeitet.	0	2	25	9	5

Darstellung 3: Problemerkennung und -behebung, Einschätzung Lehrpersonen

Als konkretes Beispiel der Problemlösung nennen die befragten Lehrpersonen mehrfach die neuen Regelungen des Absenzenwesens: Dadurch, dass die Absenzen der Lernenden im Intranet für die Lehrpersonen einsehbar seien, habe sich die Kontrollpraxis speziell für die betreffenden Klassenlehrpersonen spürbar verbessert. Die Neuerung geht auf ein Anliegen von Lehrpersonen zurück, das die Verantwortlichen aufgenommen und in einer praktikablen Form umgesetzt haben.

Wie die Lernenden des Gymnasiums Köniz-Lerbermatt die Beschwerdewege und die Form der Problemlösung beurteilen, ist der folgenden Darstellung zu entnehmen:

Ratingkonferenzen Lernende (N=73)	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.	2	10	28	30	2
An der Schule werden Probleme aktiv bearbeitet.	3	22	23	21	3

Darstellung 4: Ansprechpersonen bei und Bearbeitung von Problemen, Einschätzung Lernende

In den qualitativen Teilen der Ratingkonferenzen erwähnen die Lernenden mehrfach die grosse Bereitschaft der überwiegenden Mehrheit ihrer Lehrpersonen, beim Vorliegen eines Problems gemeinsam nach einer passenden Lösung zu suchen. In mehreren Gruppen von befragten Lernenden wird als Beispiel für eine erfolgte Problemlösung an der Schule auf die Stützkurse im Fach Mathematik verwiesen, deren Niveau und Nützlichkeit ihrer Einschätzung nach allerdings zu stark von der jeweiligen Leitung abhängen. Ein zweiter mehrfach geäussertes Problembereich liegt im Absenzenwesen, das in der Einschätzung der Lernenden zwar einer neuen Regelung unterzogen worden ist, deren Umsetzung aber durch die Lehrpersonen in einer zu heterogenen Art vollzogen wurde.

Kommentar aus Sicht des Evaluationsteams

Das Evaluationsteam hat in den Gruppeninterviews und Ratingkonferenzen den Eindruck gewonnen, dass sowohl die Lehrpersonen und nicht unterrichtenden Mitarbeitenden als auch die Lernenden das Gymnasium Köniz-Lerbermatt als eine Bildungsinstitution kennzeichnen, an der die Akteure ein Interesse daran zeigen, bestehende Strukturen und Abläufe kritisch zu hinterfragen und bei Bedarf und Möglichkeit Verbesserungen in die Wege zu leiten. Die relativ hohe Zahl von 25 Lernenden, welche die betreffende Frage (eher) kritisch beantwortet haben, ist in der Einschätzung des Evaluationsteams möglicherweise mit dem Umstand zu erklären, dass Probleme mit einzelnen Lehrpersonen von ganzen Klassen oder einzelnen Lernenden nicht in einer für die Lernenden nützlichen Form und Frist gelöst werden konnten.

STEUERUNG DER Q-PROZESSE, QUALITÄTSKONZEPT, LEITBILD

KERNAUSSAGE 7

Die Steuerung der Q-Prozesse liegt bei der Schulleitung. Die Lehrpersonen attestieren den Leitungsverantwortlichen diesbezüglich einen klaren Kurs. Eine breitere Verankerung des QM im Kollegium ist wenig erkennbar.

Erläuterungen

Das Führungs- und Organisationshandbuch des Gymnasiums Köniz-Lerbermatt beinhaltet Führungsgrundsätze, die sich auf das Gremium der Schulleitung und auf das Lehrerkollegium beziehen. Die Rolle der Schulleitung wird mit den folgenden Ausführungen festgelegt⁸: „Die Schulleitung bekennt sich zur Führung durch Zielsetzung, zur Führung durch umfassende Kommunikation, zur Führung durch Partizipation und Delegation und zur Führung durch Wahrung der Sorgfalt gegenüber den Schülerinnen und Schülern, den Lehrkräften und den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.“ Zudem gilt, wie im vorliegenden Evaluationsbericht bereits ausgeführt, das Prinzip der offenen Bürotür im Rektorat.

Die Mitglieder der Schulleitung erwähnen im Gruppeninterview die grosse Bedeutung des Einbezugs des Lehrerkollegiums und der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in die Entscheidungsfindung von Schulentwicklungsprozessen. Durch die zahlenmässig grosse Schulleitung sei zudem ein hohes Sensorium für Probleme und Anliegen vorhanden. Der alltägliche informelle Austausch ergänze das institutionalisierte Mitarbeitergespräch, welches im Zweijahresrhythmus durchgeführt wird, in idealer Weise.

Die Mitglieder des Beratungsteams erwähnen im Gruppeninterview im Kontext der Steuerung der Q-Prozesse die für sie ungeklärten Aufgaben-, Kompetenzen- und Verantwortungsbereiche des Gremiums und wünschen sich diesbezüglich eine Klärung⁹.

Die befragten Lehrpersonen bestätigen, dass die Mitglieder der Schulleitung sich für ein funktionierendes Qualitätsmanagement einsetzen, wie die nachfolgende Darstellung zeigt:

Ratingkonferenzen Lehrpersonen (N=41)	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	5	18	12	6

Darstellung 5: Einsatz der Schulleitung für das Qualitätsmanagement, Einschätzung Lehrpersonen

In den qualitativen Teilen der Ratingkonferenzen erwähnen die Lehrpersonen im Zusammenhang mit der Funktionalität des Qualitätsmanagements mehrfach das MINT-Schulentwicklungsprojekt, das zudem gut evaluiert worden sei. Auch gelinge es den Verantwortlichen, mit den ausgewählten Themen die SCHILW-Veranstaltungen für die Lehrpersonen attraktiv zu gestalten. Dies sei ein für sie wichtiges Element des Qualitätsmanagements der Schule: „Schulleitung arbeitet gut, tritt einheitlich auf, wirkt förderlich für die Lehrpersonen.“

⁸ Vgl. Schulportfolio Gymnasium Köniz-Lerbermatt, Dokument „Führungsgrundsätze“ (datiert mit 01.08.2015)

⁹ Im Dokument „Bestimmung zum Beratungsteam“ werden die Aufgaben folgendermassen ausgeführt: „Es berät und unterstützt die Schulleitung in pädagogischen und didaktischen Fragen sowie in Aspekten der Schul- und Qualitätsentwicklung.“ Führungs- und Organisationshandbuch, Kapitel 4.7.7

Kommentar aus Sicht des Evaluationsteams

Der partizipative Führungsstil an der Schule wird von den Leitungsverantwortlichen in den eigenen Führungsansprüchen proklamiert, von den Lehrpersonen und nicht unterrichtenden Mitarbeitenden in der Wahrnehmung des Evaluationsteams in einem hohen Masse bestätigt. In der Steuerung des QM ist der genannte partizipative Führungsstil wenig erkennbar.

KERNAUSSAGE 8

Das Leitbild und das Qualitätsleitbild werden von den Verantwortlichen als Referenzrahmen der Qualitätssicherung und -entwicklung von Schule und Unterricht eingesetzt.

Erläuterungen

In der Einschätzung der Schulleitung kommt beiden Leitbildern der Schule eine spezifische Bedeutung im Rahmen der Unterrichts- und Schulentwicklung zu. Während das in der Fusion erarbeitete CI-Leitbild Ansprüche an die Qualität auf einer „eher hohen Flughöhe“ formuliert, wurde das Qualitätsleitbild in den Fachschaften des Gymnasiums Köniz-Lerbermatt letztmals im Jahre 2015 auf die Vollständigkeit und Gültigkeit hin untersucht. Den Fachschaften komme dabei in der Umsetzung der Qualitätsansprüche der Schule eine herausragende Rolle zu.

Die befragten Lehrpersonen bestätigen die unterstützende Wirkung des Leitbildes und des Qualitätskonzepts der Schule, wie die nachfolgende Darstellung zeigt:

Ratingkonferenzen Lehrpersonen (N=41)	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft zu	keine Antwort
Das Leitbild und das Qualitätskonzept der Schule wirken sich positiv auf meinen Berufsalltag aus.	1	9	17	6	8

Darstellung 6: Auswirkungen des Leitbildes und des Qualitätskonzepts auf den Berufsalltag, Einschätzung Lehrpersonen

In den qualitativen Teilen der Ratingkonferenzen erwähnen diejenigen Lehrpersonen, welche an der Erarbeitung des Leitbildes beteiligt gewesen sind, die damalige produktive und zielorientierte Auseinandersetzung mit Qualitätsansprüchen an Schule und Unterricht. Die im Leitbild formulierten Qualitätsansprüche werden in der Einschätzung der befragten Lehrpersonen im Alltag an der Schule durchwegs erfüllt. Einschränkend verweisen einzelne Lehrpersonen allerdings in diesem Zusammenhang auf den Umstand, dass das Leitbild und das Qualitätskonzept der Schule keinen direkten Einfluss auf ihren Unterricht hätten.

KERNAUSSAGE 9

Lehrpersonen und Lernende beurteilen einzelne ausgewählte Qualitätsansprüche der Schule mit grosser Übereinstimmung in einer äusserst positiven Weise.

Erläuterungen

Wie beurteilen die befragten Lehrpersonen und Lernenden des Gymnasiums Köniz-Lerbermatt eine Auswahl von zentralen Qualitätsansprüchen von Schule und Unterricht? Im Folgenden werden die Einschätzungen der Befragten zu den vier Qualitätsansprüchen „Lernfreundliches Klima“, „Vielfältiges Methodenrepertoire“, „Transparenz der Leistungsbewertung“ und „Kolle-

giale Zusammenarbeit“ zusammengefasst¹⁰.

„Lernfreundliches Klima“

Das Lernklima am Gymnasium Köniz-Lerbermatt wird von Lehrpersonen und Lernenden mit grosser Übereinstimmung als sehr gut eingeschätzt, wie der nachfolgenden Darstellung entnommen werden kann:

Ratingkonferenzen Lehrpersonen (N=41)	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft zu	keine Antwort
Die Beziehung zwischen Lehrkräften und Schülerinnen und Schülern lebt von einem lernfreundlichen Klima, das geprägt ist durch gegenseitigen Respekt und offene Kommunikation.	0	0	12	29	0
Ratingkonferenzen Lernende (N=73)	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft zu	keine Antwort
Die Beziehung zwischen Lehrkräften und Schülerinnen und Schülern lebt von einem lernfreundlichen Klima, das geprägt ist durch gegenseitigen Respekt und offene Kommunikation.	0	1	45	27	0

Darstellung 7: Lernfreundliches Klima an der Schule, Einschätzung Lehrpersonen und Lernende

Mehrfach wird von den Lehrpersonen darauf verwiesen, dass sich die Lernenden motiviert und initiativ am Unterricht beteiligen. Die Lernenden bestätigen das lernfreundliche Klima an der Schule und zeichnen von der überwiegenden Mehrheit ihrer Lehrpersonen ein sehr positives Bild. Insgesamt attestieren sie ihren Lehrpersonen eine grosse Bereitschaft, alle Lernenden gleich zu behandeln. Einschränkend übe sich auf den respektvollen Umgang aus, wenn Lehrpersonen die von ihnen eingeforderten Ansprüche selbst nicht durchgängig einhalten.

„Vielfältiges Methodenrepertoire“

Ratingkonferenzen Lehrpersonen (N=41)	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft zu	keine Antwort
Die Lehrkräfte verfügen über ein vielfältiges Methodenrepertoire, das auch die Eigenaktivitäten der Schülerinnen und Schüler fördert.	0	1	19	13	8
Ratingkonferenzen Lernende (N=73)	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft zu	keine Antwort
Die Lehrkräfte verfügen über ein vielfältiges Methodenrepertoire, das auch die Eigenaktivitäten der Schülerinnen und Schüler fördert.	0	14	42	15	2

Darstellung 8: Vielfältiges Methodenrepertoire, Einschätzung Lehrpersonen und Lernende

In den qualitativen Teilen der Ratingkonferenzen erwähnen die befragten Lernenden passende Methodenvielfalt über die ganze Palette von Fächern, innerhalb der einzelnen Fächer sei die Methodenvielfalt dann eine eingeschränktere, was sich aber für sie nicht nachteilig auswirke. Von einem Teil der Lernenden wird ein Zuviel an „Frontalunterricht“ genauso wie ein zu häufiges Arbeiten in Lerngruppen als ermüdend eingeschätzt, es komme eben auf einen guten Mix

¹⁰ Die Auswahl der Qualitätsansprüche wurde vom Evaluationsteam vorgenommen.

von verschiedenen Methoden an.

„Transparenz der Leistungsbewertung“

Die Transparenz der Leistungsbewertung ist sowohl in der Einschätzung der Lehrpersonen als auch der Lernenden des Gymnasiums Köniz-Lerbermatt in einem hohen Masse erfüllt:

Ratingkonferenzen Lehrpersonen (N=41)	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft zu	keine Antwort
Die Lehrkräfte halten sich an die schulinternen Richtlinien zur Notengebung.	0	0	18	15	8
Ratingkonferenzen Lernende (N=73)	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft zu	keine Antwort
Für die Schülerinnen und Schüler sind Leistungserwartung und -bewertung seitens der Lehrkräfte transparent.	0	4	42	24	3

Darstellung 9: Transparenz der Leistungsbewertung, Einschätzung Lehrpersonen und Lernende

Die befragten Lernenden bestätigen in einem beeindruckenden Mass die Transparenz der Leistungserwartungen und -bewertungen seitens ihrer Lehrpersonen. Als Problem erweisen sich in der Einschätzung eines Teils der befragten Lernenden einzig die zu grossen Unterschiede in der Leistungsbewertung innerhalb einzelner Fachschaften.

„Zusammenarbeit“

Der schulinterne Qualitätsanspruch zur Zusammenarbeit wurde bei den Lehrpersonen und Lernenden mit einer je spezifischen Fragestellung thematisiert:

Ratingkonferenzen Lehrpersonen (N=41)	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft zu	keine Antwort
Die kollegiale Zusammenarbeit wird von allen Lehrkräften und Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern geleistet.	0	3	19	12	7
Ratingkonferenzen Lernende (N=73)	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft zu	keine Antwort
Die Klassenlehrkräfte fördern das Wohlbefinden und die Zusammenarbeit der Schülerinnen und Schüler innerhalb der Klasse.	0	10	36	26	1

Darstellung 10: Zusammenarbeit, Einschätzung Lehrpersonen und Lernende

Sowohl die befragten Lehrpersonen wie auch die Lernenden bestätigen die gute Zusammenarbeit an der Schule. Von den Lehrpersonen wird in diesem Zusammenhang beispielsweise auf die gemeinsame Unterrichtsvor- und -nachbearbeitung mit Kollegen und Kolleginnen verwiesen, die sie als bereichernd und entlastend einschätzen.

Lernende erwähnen die gute Betreuung ihrer Klasse durch die Klassenlehrperson. Mehrere Lernende weisen dabei auf den Umstand hin, dass sich ein gezielter Einsatz der Klassenstunde positiv auf die Zusammenarbeit auswirken könne. Speziell von den neu eingetretenen Lernenden wird in diesem Zusammenhang die umfassende Einführung in die Schule und die offene Aufnahme in der neuen Klasse geschätzt. Die Lernenden verweisen allerdings auch auf das

Vorhandensein von grossen Unterschieden zwischen einzelnen Klassenlehrpersonen hinsichtlich ihres Engagements für ein gutes Klassenklima, blenden dabei aber in selbstkritischer Haltung ihren eigenen Anteil an einer guten Zusammenarbeit in der Klasse nicht aus.

Die nicht unterrichtenden Mitarbeitenden bestätigen die gute Zusammenarbeit sowohl zwischen dem Hausdienst, dem Sekretariat und der Informatik als auch mit den Lehrpersonen und Mitgliedern der Schulleitung.

Kommentar aus Sicht des Evaluationsteams

Den Leitungsverantwortlichen und Lehrpersonen gelingt es in einem hohen Mass, die vom Evaluationsteam ausgewählten Qualitätsansprüche an Schule und Unterricht zu erfüllen. Hervorzuheben ist in diesem Zusammenhang das sehr positive Bild, welches die befragten Lernenden von der Transparenz der Leistungserwartung und -beurteilung an der Schule zeichnen.

INDIVIDUALFEEDBACK UND INDIVIDUELLE QUALITÄTSENTWICKLUNG

KERNAUSSAGE 10

Das Klassenfeedback wird von den Lehrpersonen des Gymnasiums Köniz-Lerbermatt als nützlich erachtet.

Erläuterungen

Im Qualitätsleitbild¹¹ deklariert das Gymnasium Köniz-Lerbermatt, dass die Lehrpersonen periodisch ihren Unterricht evaluieren und sich mit den Rückmeldungen der Lernenden auseinandersetzen. Präzisierend wird im Dokument Individualfeedback¹² beschrieben, dass die Lehrpersonen mindestens zu einer Unterrichtsevaluation pro Jahr verpflichtet sind, wobei sie die Klasse sowie die Form der Durchführung wählen können. Ihnen stehen zudem Instrumente der Schule im Intranet zur Verfügung. Die Datenhoheit liegt bei den Lehrpersonen. Im Rahmen des Mitarbeitergesprächs wird eine Zusammenfassung der Ergebnisse thematisiert.

Das Klassenfeedback kann wichtige Hinweise für die Entwicklung des Unterrichts liefern. Das ist bei den Lehrpersonen unbestritten, wie aus der untenstehenden Darstellung ersichtlich wird.

Ratingkonferenzen Lehrpersonen (N=41)	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft zu	keine Antwort
Das Klassenfeedback zu meinem Unterricht ist für mich nützlich	1	5	11	24	0

Darstellung 11: Nützlichkeit des Klassenfeedbacks, Einschätzung Lehrpersonen

In den qualitativen Teilen der Ratingkonferenzen wird darauf hingewiesen, dass die Fragestellungen und die gezielte Durchführung der Klassenfeedbacks eine grosse Rolle spielen. So könnten die Lehrpersonen ihre Schwerpunkte setzen, die sie wirklich interessieren. Lernende fühlten sich dadurch ernst genommen und geben entsprechend authentische Rückmeldungen.

Nach wie vor ist aber das informelle Feedback die wichtigste Rückmeldeart sowohl für Lehrpersonen als auch für Lernende.

KERNAUSSAGE 11

Die Lernenden können sich ehrlich und offen im Klassenfeedback äussern. Das anschliessende Verarbeiten der Rückmeldungen durch die Lehrpersonen erleben sie oft als nicht vollständig. Auch aus diesem Grund schätzen sie das Klassenfeedback in der bestehenden Praxis als wenig nützlich ein.

Erläuterungen

Am Gymnasium Köniz-Lerbermatt können sich die Lernenden ehrlich und offen äussern, ohne Nachteile zu riskieren, wie die Daten der nachfolgenden Darstellung zeigen:

¹¹ Vgl. Schulportfolio Gymnasium Köniz-Lerbermatt, „Qualitätsleitbild“, 7.11.2011

¹² Vgl. Schulportfolio Gymnasium Köniz-Lerbermatt, „Individualfeedback“, 1.8.2015

Ratingkonferenzen Lernende (N=73)	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft zu	keine Antwort
Ich kann mich im Klassenfeedback ehrlich und offen äussern, ohne Nachteile zu riskieren.	0	5	12	54	2

Darstellung 12: Sich im Klassenfeedback äussern können, Einschätzung Lernende

Damit bestätigt sich das im vorliegenden Evaluationsbericht mehrfach ausgeführte positive Verhältnis zwischen Lehrpersonen und Lernenden an der Schule, das auf Respekt und Toleranz gründet.

Bei der generellen Beurteilung der Nützlichkeit des Klassenfeedbacks überwiegt bei den befragten Lernenden allerdings eine kritische Haltung, wie der nachfolgenden Darstellung zu entnehmen ist:

Ratingkonferenzen Lernenden (N=73)	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft zu	keine Antwort
Die letzten Klassenfeedbacks waren insgesamt nützlich und haben Verbesserungen gebracht.	14	23	25	2	9

Darstellung 13: Nützlichkeit des Klassenfeedbacks, Einschätzung Lernende

In den qualitativen Teilen der Ratingkonferenzen weisen die Lernenden darauf hin, dass es ihnen oftmals nicht klar sei, wofür die Rückmeldungen verwendet würden, resp. wie ernsthaft sich die Lehrpersonen damit auseinandersetzen und ob z.B. die Schulleitung diese einsehen könne. In einer Lernendengruppe wird die Situation so charakterisiert, dass sie den Eindruck hätten, die Hälfte der Lehrpersonen sei froh, wenn die Feedbacks erledigt seien, und sie vermuten, dass wohl kaum echtes Interesse an den Rückmeldungen vorhanden sei. In einer anderen Lernendengruppe bekunden alle ihr Interesse, besser über die Ergebnisse informiert zu werden.

Die nachfolgenden Darstellungen zeigen auf, wie Lehrpersonen und Lernende den Regelkreis „Datenbesprechung – Abmachungen treffen – überprüfen der Abmachungen“ erleben.

Ratingkonferenzen Lehrpersonen (N=41)	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft zu	keine Antwort
Ich bespreche die Ergebnisse der Klassenfeedbacks immer mit der Klasse.	3	9	11	18	0
Wenn Abmachungen getroffen wurden, überprüfe ich diese nach einer gewissen Zeit.	1	2	13	19	6

Darstellung 14: Schliessen des Regelkreises beim Klassenfeedback, Einschätzung Lehrpersonen

Die Erfahrungen der Lernenden mit der Praxis der Ergebnisdiskussionen und der Überprüfung von Abmachungen zeigen ein kritischeres Bild, wie in der nächsten Darstellung ersichtlich wird.

Ratingkonferenzen Lernende (N=73)	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft zu	keine Antwort
Die Ergebnisse der letzten Klassenfeedbacks sind mit uns besprochen worden.	19	16	17	18	3
Wenn nach den Klassenfeedbacks Abmachungen getroffen wurden, sind sie nachher auch durchgezogen worden.	9	8	17	10	29
Nach einer gewissen Zeit haben die Lehrpersonen mit der Klasse überprüft, ob die Abmachungen nach den Klassenfeedbacks etwas genützt haben.	22	20	7	2	22

Darstellung 15: Schliessen des Regelkreises beim Klassenfeedback, Einschätzung Lernende

Bei der Frage nach dem konsequenten Einhalten von Abmachungen und deren Überprüfung fällt der relativ grosse Anteil an Nennungen der Kategorie „keine Antwort“ auf. Gründe dafür liegen aufgrund der Hinweise aus den Befragungsgruppen darin, dass Lernende diesbezüglich keine Erfahrungen gemacht haben. Ersichtlich wird auch, dass die Lernenden deutlich unterscheiden zwischen dem Abmachungen treffen und der Überprüfung der Abmachungen.

In den qualitativen Teilen der Ratingkonferenzen weisen die Lernenden darauf hin, dass sie unterschiedliches Handeln bei den Lehrpersonen erleben. Dort, wo die Besprechungen erfolgen, hätten die Lehrperson ein Interesse an den Rückmeldungen der Lernenden und seien offen für Veränderungen. In einer Gruppe schätzen die Lernenden, dass etwa zwei Drittel ihrer Lehrpersonen Interesse an Feedback bekunden. Wenn Lehrpersonen die Resultate der Feedbacks kaum oder gar nicht besprechen, liegt es in den Augen der Lernenden mehrheitlich daran, dass diese Lehrpersonen von ihrem Unterricht derart überzeugt seien, dass sie daran nichts ändern wollen.

Die meisten Lehrpersonen vereinbaren Verbesserungen und Abmachungen, wenn es aufgrund der Klassenfeedbacks angezeigt ist, so die Lernenden. Dabei attestieren sie ihnen in aller Regel, dass sie sich um Verbesserungen bemühen würden. Aber die Erfahrungen der Lernenden zeigen, dass sich die Massnahmen oft nicht längerfristig auswirken und „man ins alte Fahrwasser“ zurückfällt.

Um die Praxis des Klassenfeedback zu verbessern, werden von den Lernenden verschiedene Ansätze vorgebracht. So ist es ihnen wichtig, dass das Klassenfeedback zeitlich so angesetzt wird, dass Veränderungen noch greifen können, also nicht erst am Schluss des Schuljahres oder der Ausbildung durchgeführt werden. Günstig am Ende des Schuljahres fänden sie hingegen die Möglichkeit, Rückmeldungen zu einzelnen Fächern zu platzieren. Auch wird die Idee genannt, möglichst kontinuierlich bei gleichen Lehrpersonen Feedbacks zum Unterricht geben zu können. So würde man Entwicklungen erkennen. Für das Klassenfeedback hinderlich ist in ihren Augen zudem, dass einzelne Lehrpersonen nur ungenutzte Unterrichtszeit dafür einsetzen.

Kommentar aus Sicht des Evaluationsteams

Das Evaluationsteam hat den Eindruck gewonnen, dass die Lernenden des Gymnasiums Köniz-Lerbermatt gerne Feedback geben und sie wirklich interessiert sind an den Ergebnissen. Sich Zeit nehmen für die Rückmeldungen, auch von guten Resultaten, würde nach Ansicht des Evaluationsteams den Wert des Klassenfeedbacks bei den Lernenden sicherlich erhöhen und sich positiv auf das Klassenklima auswirken. Bereits jetzt macht sich das eine Mehrheit der Lehr-

personen zunutze und verwendet das Klassenfeedback zur Weiterentwicklung des Unterrichts. Da die in den Daten sichtbaren Unterschiede der Praxis des Klassenfeedbacks vor allem auf die unterschiedliche Handhabung durch die Lehrpersonen zurückzuführen sind, wäre es hilfreich, diese Unterschiede unter den Lehrpersonen zu thematisieren. Beispielsweise wären Fragestellungen, wie man das Schliessen des Regelkreises nachhaltig gestalten könnte und welche Erfahrungen dabei gemacht werden, sicher zielführend.

KERNAUSSAGE 12

Die neu eingeführten, zusätzlichen Feedbackwochen beurteilt eine relevante Anzahl der befragten Lehrpersonen und Lernenden als ambivalent und wenig zielführend.

Erläuterungen

Um zu gewährleisten, dass nicht nur alle Lehrkräfte, sondern auch alle Lernenden in diesen Feedbackkreislauf eingebunden sind, wurden 2015 die sogenannten Feedbackwochen definiert¹³. Damit hat die Schulleitung den Fokus auf das Klassenfeedback verstärkt. Im Interview begründet die Schulleitung diesen Schritt u.a. damit, dass die Praxis des Einholens des Klassenfeedbacks, wie sie es bis anhin im Kollegium erlebt habe, relativ grosse Unterschiede zwischen den Lehrpersonen zeige: Während die einen Lehrpersonen das Klassenfeedback bewusst nutzen, könnten andere ausweichen. Die Feedbackwochen sollen diese Lücke nun schliessen.

In mehreren Lehrpersonengruppen werden die Feedbackwochen kritisch beurteilt. Sowohl zeitlich wie inhaltlich erleben die Lehrpersonen diese Wochen als nicht optimal passend. In einer Lehrpersonengruppe wird sogar die Meinung vertreten, diese Feedbackwochen stünden im Widerspruch zum Selbstverständnis der Lehrpersonen als Individualisten. Die Problematik der Feedbackwochen liege darin, dass Feedback eingeholt werden müsse, unabhängig davon, ob es nötig sei oder nicht. Das wirke kontraproduktiv. Dort, wo ein gutes Einvernehmen zwischen Lehrpersonen und Lernenden herrsche, sei es unnötig und dort, wo Schwierigkeiten vorlägen, erfolge das Feedback meist zum falschen Zeitpunkt. So verkomme die ganze Sache zur Pflichtübung.

Skepsis gegenüber den Feedbackwochen äussert auch ein Teil der befragten Lernenden am Gymnasium Köniz-Lerbermatt: Diese Art der Feedbackrunden erleben sie stark als Pflichtübung der Lehrperson. Auch finden sie den Zeitpunkt des Einholens und die Wahl der Adressaten der Rückmeldungen ungünstig. Diese Lernenden würden lieber direkt und aufgrund von Erfahrungen bestimmten Lehrpersonen eine Rückmeldung geben. In einer Lernendengruppe wird sogar explizit der Wunsch geäussert, mehr und gezielter Feedback geben zu können.

Kommentar aus Sicht des Evaluationsteams

Das Konzept der Feedbackwochen mag Lehrpersonen wie Lernende nicht zu überzeugen. Das verordnete Einholen von Rückmeldungen verliert offensichtlich seine Wirkung, weil die Beteiligten bei gewissen Konstellationen nicht wirklich interessiert sind am Geben resp. Empfangen von Feedback. Ein grundlegendes Interesse an der Meinung des Anderen ist aber eine Voraussetzung für die Nützlichkeit von Rückmeldungen, die ein persönliches Lernen befördern sollen. Im verordneten Austausch schwingen Aspekte von Kontrolle und Zwang mit, die dem grundlegenden Gedanken des Klassenfeedbacks eigentlich entgegenwirken.

¹³ Vgl. Schulportfolio Gymnasium Köniz-Lerbermatt, „Individualfeedback“, 1.8.2015

Aus Sicht des Evaluationsteams wäre es schade, wenn das sehr positive Klima zwischen Lehrpersonen und Lernenden mit einem unstimmigen Konzept belastet würde. Auch sollten die selbstverantworteten Klassenfeedbacks der Lehrerschaft dadurch nicht konkurrenziert werden. Das Bestreben, dem Klassenfeedback mehr Gewicht zu verschaffen, wird aus unserer Sicht eher ein „Bären dienst“ erwiesen.

KERNAUSSAGE 13

Das kollegiale Feedback, eingeholt im Rahmen der Tandemarbeit, wird von den Lehrpersonen als nützlich erachtet und positiv bewertet.

Erläuterungen

Laut Beschluss der Lehrerkonferenz vom 01.04.2015¹⁴ wird unter „Tandem“ die gegenseitige Hospitation im Unterricht verstanden, die in der Regel zweimal pro Jahr stattfindet. Aufgrund individueller Absprachen einigen sich zwei Lehrpersonen auf diesen gegenseitigen Austausch und reichen dem Rektor Ende August das entsprechende Formular ein. Im Moment der IFES-Evaluation haben die Lehrpersonen erst ein Jahr Erfahrung mit diesem Konzept.

Grundsätzlich erachten die Lehrpersonen die Tandemarbeit als nützlich, wie die Daten in der folgenden Darstellung zeigen.

Ratingkonferenzen Lehrpersonen (N=41)	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft zu	keine Antwort
Die kollegialen Feedbacks im Rahmen der Tandemarbeit zu meinem Unterricht sind für mich nützlich.	0	6	13	19	3

Darstellung 16: Nützlichkeit des kollegialen Feedbacks, Einschätzung Lehrpersonen

Da das Arbeitsklima und der Umgang untereinander gut und kollegial sei, könnten auch die Feedbacks offen und ehrlich gegeben werden, so die Lehrpersonen in den Diskussionsrunden. Auch „wunde Punkte“ anzusprechen sei so möglich.

Damit die kollegialen Feedbacks gelingen, weisen die Lehrpersonen auf verschiedene Punkte hin: Wichtig sei zum einen, dass die Tandems auf freiwilliger Basis gebildet werden könnten, zum andern, dass eine Zielsetzung für die Hospitation und die Rückmeldung nach dem Unterrichtsbesuch festgelegt seien. So ermöglichen die gegenseitigen Besuche einen interessanten, produktiven Austausch. Dabei sei der Austausch sowohl innerhalb als auch zwischen den Fachschaften gewinnbringend und bilde Anstoss zur persönlichen Weiterentwicklung. Für die eigene Entwicklung seien aber auch gemeinsame Projekte wertvoll und man dürfe sich durchaus fragen, ob auf diese Weise nicht mehr erreicht werde als ein punktueller Einblick in den Unterricht.

Als Knackpunkt beurteilen die Lehrpersonen generell die Organisation der gegenseitigen Besuche: Der Stundenplan und die Unterrichtsverpflichtungen würden dazu nur wenig Spielraum offen lassen.

Kommentar aus Sicht des Evaluationsteams

Die Tandemarbeit schätzt das Evaluationsteam als vielversprechendes Vorgehen ein, das auf gutem Weg ist, ein sehr produktives Mittel für die Unterrichtsentwicklung zu werden. Aus sei-

¹⁴ Vgl. Schulportfolio Gymnasium Köniz-Lerbermatt

ner Sicht wäre es wünschenswert, darüber hinaus die Früchte der Tandemarbeit sowohl für die fachschaftsbezogene als auch für die schulweite Unterrichtsentwicklung nutzbar zu machen. Ob zurzeit solche Verbindungen gemacht werden, ist für das Evaluationsteam nicht auszumachen. Gewinnbringend wären sie aber allemal.

KERNAUSSAGE 14

Das Mitarbeitergespräch wird in erster Linie als institutionelle Möglichkeit des Austausches mit der Schulleitung und als Erfahrung der Wertschätzung erlebt. Für die individuelle Entwicklung in Bezug auf den Unterricht hat es für die Lehrpersonen noch wenig Bedeutung.

Erläuterungen

Das Gymnasium Köniz-Lerbermatt ist geprägt durch eine offene, tolerante und partizipative Kommunikation der Beteiligten. Man tauscht sich regelmässig und auf gleicher Augenhöhe aus. Wenn etwas ansteht, wird es in Gesprächen aufgegriffen und gemeinsam nach einer Lösung gesucht. Dabei schätzen sowohl Lehrpersonen wie das nicht unterrichtende Personal sehr, dass die Türen der Schulleitung jederzeit offen sind und man so rasch Gehör findet.

Für das alle zwei Jahre durchgeführte Mitarbeitergespräch (MAG) bestätigen die Lehrpersonen und das nicht unterrichtende Personal den unterstützenden Charakter dieses Gesprächs mit der Schulleitung.

Ratingkonferenzen Lehrpersonen (N=41)	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft zu	keine Antwort
Das Mitarbeitergespräch (MAG) unterstützt mich in meiner Arbeit.	1	6	10	17	7

Darstellung 17: Unterstützung MAG, Einschätzung Lehrpersonen

Die befragten Lehrpersonen berichten, dass sie das MAG positiv, wertschätzend und motivierend erleben. Im Hinblick auf die konkrete Arbeit sei es aber weniger von Bedeutung. Kritische Voten zum MAG von Seiten der befragten Lehrpersonen resultieren dabei hauptsächlich aus der Erfahrung, dass die Unterrichtsbesuche durch die Schulleitung wenig bewirkten.

Für das nicht unterrichtende Personal sind die wöchentlichen Sitzungen mit den jeweiligen Schulleitungsmitgliedern zentral für ihre Arbeit. Die Schulleitung erleben sie dabei wertschätzend und an ihrer Meinung wirklich interessiert. So fühlen sie sich und ihre Arbeit umfassend in den Schulbetrieb einbezogen. Wie die Lehrpersonen erachten sie das jährliche MAG vor allem für den Austausch zur allgemeinen Befindlichkeit, als Jahresrückblick und zur Diskussion von Zielsetzungen als wichtig.

Kommentar aus Sicht des Evaluationsteams

Im Konzept „Mitarbeitergespräch“¹⁵ wird festgehalten, welchen Zielen das MAG dienen soll: Neben der Standortbestimmung, der Vereinbarung von Zielen und berufsbezogenen Entwicklungen soll das MAG Raum geben, über den Alltagsbezug hinaus Themen aufzugreifen. Reflexion und Wertschätzung gegenüber der Arbeit der Lehrpersonen sowie die Möglichkeiten für Feedbacks an die Schulleitung werden genannt. Die vorliegenden Daten zeigen, dass dieses Ziel am Gymnasium Köniz-Lerbermatt mehrheitlich erreicht wird.

¹⁵ Vgl Schulportfolio Gymnasium Köniz-Lerbermatt, Dokument „Mitarbeitergespräch“, 17.5.2015

Die Kritik oder der Zweifel punkto Nützlichkeit des MAGs gründet in den Augen des Evaluati-onsteams darin, dass das MAG (im Sinne der obigen Zielsetzung) mit einem Unterrichtsbesuch der Schulleitung kombiniert wird, dessen Ziel bei einem Teil der Lehrerschaft nicht genau ge-klärt scheint. Was kann eine Lehrperson vom Schulbesuch erwarten? Was kann aufgrund eines im Abstand von zwei Jahren durchgeführten Unterrichtsbesuchs über die Qualität der Unter-richtstätigkeit effektiv ausgesagt werden?

KERNAUSSAGE 15

Die Lehrpersonen beurteilen die Rahmenbedingungen für die Qualitätsentwicklung des Unter-richts sehr positiv.

Erläuterungen

Die Lehrpersonen sind in sehr hohem Masse zufrieden mit den Rahmenbedingungen, die sie am Gymnasium Köniz-Lerbermatt haben. Das zeigt die folgende Darstellung eindrücklich.

Ratingkonferenzen Lehrpersonen (N=41)	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft zu	keine Antwort
Die Schule bietet mir insgesamt gute Rahmenbedin-gungen, um meinen Unterricht gezielt und wirksam zu pflegen und weiter zu entwickeln.	0	1	8	31	1

Darstellung 18: Rahmenbedingungen zur Weiterentwicklung des Unterrichts, Einschätzung Lehrpersonen

In erster Linie werden von den Lehrpersonen dabei die Fachschaftsräumlichkeiten und die PC-Arbeitsplätze, die zur Verfügung stehen, genannt. In diesen Räumen kann ausgetauscht, disku-tiert und zusammengearbeitet werden.

Bei der Schulleitung finden die Lehrpersonen zudem viel Unterstützung für Ideen und Projekte, die unkompliziert eingebracht werden können. Neben den baulichen und technischen Ausstat-tungen taxieren die Lehrpersonen (und auch die Lernenden) die Supportleistungen im IT-Bereich und in der Mediothek als ausgezeichnet.

Kommentar aus Sicht des Evaluationsteams

Auf einem kurzen Rundgang konnte sich das Evaluationsteam von den gut eingerichteten Ar-beitsplätzen der diversen Fachschaftsräume, Lehrer- und Unterrichtszimmer etc. überzeugen.

THEMATISCHE SELBSTEVALUATION UND SCHULENTWICKLUNG

KERNAUSSAGE 16

Am Gymnasium Köniz-Lerbermatt werden regelmässig und systematisch quantitative und qualitative Daten zur Unterrichts- und Schulqualität im Rahmen von Selbstevaluationen erhoben. Die Daten dienen den Leitungsverantwortlichen zur Steuerung und Wirkungsüberprüfung der verschiedenen Schulentwicklungsprojekte.

Erläuterungen

Das Schulportfolio dokumentiert die in den zurückliegenden sechs Jahren durchgeführten Selbstevaluationen:

- Umfragen zur zweisprachigen Maturität, Tertia und Prima (2010)
- Studienwahltag – Rückmeldungen zur Teilnehmenden (2012)
- Schulleitungsfeedback (2013)
- Matura-Arbeiten (2014)
- Gesundheits- und Präventionswoche (2014)
- Befragung der neu eingetretenen Schülerinnen und Schüler „Quarta/Tertia 2014/15, 1. Semester“

Die Dokumentation beinhaltet in allen Fällen die qualitativen Daten der Rückmeldungen und teilweise die ausführliche Diskussion der Ergebnisse, die Ableitung von Massnahmen und Überprüfung der Wirksamkeit dieser Massnahme im Rahmen einer umfassenden Projektplanung.

Im Gruppeninterview mit den Mitgliedern der Schulleitung wird auf den integralen Zusammenhang zwischen Schulentwicklungsprojekten und Selbstevaluationen verwiesen. Das Beispiel der MINT-Evaluation habe der Schulleitung allerdings auch aufgezeigt, dass eine fundierte und differenzierte Evaluation für die Beurteilung eines grösseren Schulentwicklungsprojektes im Vergleich mit den bisher intern erhobenen Daten einen Mehrwert bringe. Ob dies mit der Frage nach den eingesetzten Ressourcen, dem Vorteil der Aussensicht bei einer externen Selbstevaluation, dem eingesetzten spezifischen Know-how oder mit der Nähe des Evaluationsgegenstandes zum Unterricht zusammenhänge, wird im Interview von den Beteiligten bewusst offen gehalten.

Die befragten Lehrpersonen äussern sich in den Ratingkonferenzen mehrfach positiv über die innovative Schulkultur am Gymnasium Köniz-Lerbermatt. Diese Einschätzungen werden mit verschiedenen konkreten Beispielen belegt wie etwa dem MINT- oder dem dCulture-Projekt. Gestützt werde diese Innovationskultur nicht zuletzt durch die stabil laufende und kontinuierlich erneuerte IT-Infrastruktur, die zudem einen sehr guten Support genieesse.

Von einem Teil der Lehrpersonen wird als Wurzel dieser innovativen Schulkultur auf die kollektive Erfahrung der Zusammenführung der zwei ehemals unabhängigen Bildungsinstitutionen in der Lerbermatt hingewiesen. In diesen Kontext sind die folgenden quantitativen Hinweise zu den Selbstevaluationen und Schulentwicklungsprojekten zu stellen:

Ratingkonferenzen Lehrpersonen (N=41)	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft zu	keine Antwort
Die in den letzten zwei Jahren durchgeführten Selbstevaluationen und Schulentwicklungsprojekte haben einen spürbaren Nutzen gebracht.	4	12	16	4	5

Darstellung 19: Nutzen der Selbstevaluationen und Schulentwicklungsprojekte, Einschätzung Lehrpersonen

Die befragten Lehrpersonen nennen in den Ratingkonferenzen mehrfach den schulinternen Newsletter, mit dem sie über die Ergebnisse von Selbstevaluationen regelmässig informiert werden. Im Zusammenhang mit den Selbstevaluationen äussern allerdings auch mehrere Lehrpersonen Vorbehalte gegenüber den institutionalisierten Instrumenten der Qualitätssicherung und -entwicklung an der Schule. Diese würden ihrer Einschätzung nach den eigenen Unterricht kaum oder gar nicht tangieren.

Kommentar aus Sicht des Evaluationsteams

Das Evaluationsteam gewann in den Interviews und Ratingkonferenzen den Eindruck, dass am Gymnasium Köniz-Lerbermatt das Einholen von Rückmeldungen zur Unterrichts- und Schulentwicklungsprojekten zum „Courant normal“ gehört. Vor diesen Hintergrund beurteilt das Evaluationsteam die Bedingungen als sehr günstig, ein Konzept für die schulinternen Selbstevaluationen zu entwickeln, welches Aussagen macht zur systematischen Themenfindung und zur Überprüfung der Wirksamkeit der aus den Ergebnissen abgeleiteten Massnahmen (siehe dazu die Handlungsempfehlung 8 im vorliegenden Evaluationsbericht).

KERNAUSSAGE 17

Die Verantwortlichen nutzten im Rahmen der Schulentwicklung der vergangenen sechs Jahre die Möglichkeiten, verschiedene profilbildende Neuerungen mit den Methoden des Projektmanagements zu entwickeln, zu etablieren und sukzessive weiter zu entwickeln.

Erläuterungen

Die durchgeführten Schulentwicklungsprojekte der vergangenen Jahre zeigen, dass am Gymnasium Köniz-Lerbermatt ein grosses Know-how im Bereich Projektmanagement vorhanden ist und zur Anwendung kommt. So hat die Schulleitung im April 2012 aufgrund einer eingehenden Diskussion beschlossen, das Angebot durch eine MINT-Klasse ab Schuljahr 2013/14 zu erweitern. Das Konzept wurde an der Lehrerkonferenz im Juni 2012 im Kollegium vorgestellt und von diesem sehr begrüsst. Aufgrund des grossen Interesses seitens der Lernenden, konnten ab Beginn des Schuljahrs 2013/14 zwei MINT-Jahrgangsklassen geführt werden. Seit der Einführung steigen die Anmeldezahlen für die MINT-Klassen jedes Jahr.

In der Einschätzung der befragten Akteure der Schule übt das MINT-Projekt eine grosse Ausstrahlung für die gesamte Schule aus. Zudem hat das Projekt auch intern zu einigen Neuerungen der Unterrichtsentwicklung geführt, wie beispielsweise zur Ausarbeitung von neuen Lehr-Lernformen und Curriculae.

Den Verantwortlichen ist es zudem gelungen, Support für das Projekt „dCulture“ von einer privatrechtlichen Stiftung zu erhalten. Der Beitrag wird dabei ausschliesslich für die Arbeit der Mitglieder des Kompetenzzentrums verwendet¹⁶.

¹⁶ Bei der Stiftung handelt es sich um die Hasler-Stiftung mit Sitz in Bern. Weitere Informationen sieh unter <http://haslerstiftung.ch/de/home>

HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN

Nachfolgend gibt das Evaluationsteam eine Reihe von Handlungsempfehlungen, die verschiedene Evaluationsergebnisse aufnehmen. 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.

ZUM PROFIL DER SCHULE

Handlungsempfehlung 1

Das Evaluationsteam empfiehlt der Schule, zu den von den verschiedensten Akteuren und Akteursgruppen bestätigten spezifischen Stärken von Unterricht und Schule Sorge zu tragen und diese Stärken auch in der Aussenwirkung entsprechend zu gewichten.

STEUERUNG DER Q-PROZESSE, QUALITÄTSKONZEPT, LEITBILD

Handlungsempfehlung 2

Das Evaluationsteam empfiehlt der Schule, die Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortungsbereiche des Beratungsteams in der Steuerung der Q-Prozesse zu klären und zu kommunizieren.

Handlungsempfehlung 3

Das Evaluationsteam empfiehlt der Schule, das bestehende Qualitätsleitbild im Rahmen eines kollektiven Schulentwicklungsprojektes weiter zu entwickeln und dabei mit den Qualitätsansprüchen des Unterrichts zu verbinden.

INDIVIDUALFEEDBACK UND INDIVIDUELLE QUALITÄTSENTWICKLUNG

Handlungsempfehlung 4

Das Evaluationsteam empfiehlt der Schule, das Konzept der Feedbackwochen zu überdenken.

Das Anliegen, mit den Feedbackwochen ein umfassendes Klassenfeedback von den Lernenden an die Lehrpersonen zu bekommen, greift mit dem heutigen Konzept (noch) zu wenig. Eine Massnahme wäre, zu prüfen, wie eine bessere Passung in den Feedbackwochen zwischen den Klassen und den Lehrpersonen erreicht werden könnte.

Handlungsempfehlung 5

Das Evaluationsteam empfiehlt der Schule, das Verständnis für das Klassenfeedback durch internen Austausch oder Weiterbildungen zu verbessern.

Schon jetzt handhabt eine Mehrheit der Lehrpersonen das Klassenfeedback so, dass es für ihre Unterrichtsentwicklung gewinnbringend eingesetzt werden kann. Dieses Know-how könnte dazu verwendet werden, um das Verständnis für den Prozess des Klassenfeedbacks im Kollegium zu erweitern und zu vertiefen. Insbesondere die Schritte Ergebnismeldung, Interpretation, Massnahmenplanung und -überprüfung wären dabei zu fokussieren.

Handlungsempfehlung 6

Das Evaluationsteam empfiehlt der Schule, das Konzept der Tandemarbeit für das Einholen von kollegialem Feedback beizubehalten.

Die ersten Erfahrungen der Tandemarbeit sind vielversprechend und bewirken interessante und förderliche Gespräche zwischen den Lehrpersonen zu Fragen der Unterrichtsqualität. Es wäre abzuwägen, inwiefern standardisierte Instrumente oder Fragestellungen für das kollegiale Feedback nützlich sind oder ob gerade die Freiheiten in Bezug auf die Methodik bei dieser Zusammenarbeit die Qualität ausmachen. Unter Umständen könnte es sich auch lohnen zu prüfen, inwiefern auf „good practice“ beruhende Eckwerte einen zusätzlichen Nutzen für die Tandemarbeit bringen.

Handlungsempfehlung 7

Das Evaluationsteam empfiehlt der Schule, die unterschiedlichen Erwartungen an den Stellenwert des Unterrichtsbesuchs im Rahmen des Mitarbeitergesprächs zu klären.

THEMATISCHE SELBSTEVALUATION UND SCHULENTWICKLUNG**Handlungsempfehlung 8**

Das Evaluationsteam empfiehlt der Schule, ein Konzept zur thematischen Selbstevaluation zu entwickeln, das insbesondere die Systematik der Themenfindung definiert.