

Qualitätsmanagement

Konzept Qualitätsmanagement an der Schule Knutwil – St. Erhard

Autoren: Christian Mehr
Colette Manella
Sibylle Stalder
Ursina Gabrieli

Inhaltsverzeichnis

1.	Vorwort.....	4
2.	Einsatz und Ziele des Qualitätsmanagements	5
2.1.	Wie setzt unsere Schule das Qualitätsmanagement ein?	5
2.2.	Für welche Ziele setzt unsere Schule das Qualitätsmanagement ein?	5
3.	Gesetzliche Grundlagen, Unterlagen der DVS	5
3.1.	Gesetz über die Volksschulbildung SRL Nr. 400a vom 22.03.1999.....	5
3.2.	Verordnung zum Gesetz über die Volksschulbildung SRL Nr. 405 vom 16.12.2008	7
3.3.	Broschüren, Methoden und Instrumente der DVS	7
4.	Bezug zum Leitbild und zu den Führungsgrundsätzen	8
4.1.	Leitbild	8
4.2.	Führungsgrundsätze	8
5.	Allgemeine Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten	9
6.	Orientierungsrahmen Schulqualität	10
6.1.	Qualitätsverständnis.....	11
7.	Überblick Qualitätsmanagement.....	12
8.	Methoden und Instrumente des Qualitätsmanagements.....	13
8.1.	Leitbild	13
8.2.	Leistungsauftrag.....	13
8.3.	Mehrjahres- und Jahresplanung	13
8.4.	Finanzen.....	14
8.5.	Beurteilungs- und Fördergespräch.....	14
8.6.	Weiterbildung	15
8.7.	Interne Evaluation	16
8.8.	Professionelle Lerngemeinschaften	16
8.9.	360°-Feedback.....	18
8.10.	Feedbackkultur, Umgang mit Beschwerden	18
8.11.	Verhalten in aussergewöhnlichen Situationen, Krisenmanagement.....	19
9.	Ziele Qualitätscontrolling.....	20
10.	Metaevaluation.....	24

Anhang

- Leitbild
- Führungsgrundsätze
- Leistungsauftrag (wird jährlich aktualisiert)
- Organisationsstruktur intern
- Personalhandbuch (wird im Schuljahr 2017/18 erstellt)
- Mentorat und Begleitung berufseinsteigender Lehrpersonen
- Kommunikationskonzept (ab Februar 2017 verfügbar)
- Konzept Krisenmanagement (ab Februar 2017 verfügbar)
- Pflichtenhefte der Bildungskommission, der Schulleitung, der Steuergruppe und der Schulhaus-
Teamleitungen

Das vorliegende Konzept Qualitätsmanagement wurde an der Sitzung der Bildungskommission Knutwil – St. Erhard vom 12. Dezember 2016 genehmigt.



Esther Belliger, Präsidentin Bildungskommission

1. Vorwort

„Das Qualitätsmanagement der Volksschulen des Kantons Luzern hat zum Ziel, die Schul- und Unterrichtsqualität zu sichern und eine kontinuierliche Weiterentwicklung zu ermöglichen. Im Fokus des Qualitätsmanagements stehen der Qualitätskreislauf, der Orientierungsrahmen Schulqualität sowie verschiedene Methoden und Instrumente.“ DVS, 2016

Das vorliegende Konzept „Qualitätsmanagement der Schule Knutwil – St. Erhard“ führt die Vorgaben des Kantons Luzern aus und fasst die verschiedenen Methoden und Instrumente des Kantons zusammen. Es ergänzt und konkretisiert sie für die Schule Knutwil – St. Erhard.

Die kontinuierliche und systematische Weiterentwicklung der Schul- und Unterrichtsqualität baut auf der Qualitätsverantwortung aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Schule auf. Die Qualitätsentwicklung verlangt ein reflektiertes Rollenbewusstsein und von allen Beteiligten eine hohe Eigenverantwortung. Im Zentrum steht die Schule als Ganzes, wie auch die persönliche Entwicklung aller Mitarbeitenden. Fachlich kompetente und engagierte Lehrpersonen sind die Grundlage für eine gute Schule, deren Wirkung wesentlich verstärkt wird, wenn Lehrpersonen auf der Basis gegenseitigen Vertrauens mit allen Schulbeteiligten zusammenarbeiten.

Als Beispiele können genannt werden:

- Gezielte Sicherung von vorhandenem Wissen bei Prozessen des Personalmanagements wie: Rekrutierung, Einführung, Förderung, Trennung und Pensionierung.
- Weiterentwicklung des altersgemischten Lernens im Zyklus eins und zwei
- Sicherstellung der Übergänge in die Basisstufe, in die 3. Klasse und in die Sekundarschule.
- Weiterentwicklung der Schulhauskulturen im Umgang mit Regelverstössen von Schülerinnen und Schülern. usw.

November 2016



Christian Mehr, Schulleitung

2. Einsatz und Ziele des Qualitätsmanagements

2.1. Wie setzt unsere Schule das Qualitätsmanagement ein?

Das vorliegende Konzept Qualitätsmanagement der Schule Knutwil – St. Erhard konkretisiert die Methoden und Instrumente und berücksichtigt dabei die örtlichen Gegebenheiten, Besonderheiten und Traditionen: Die Schule Knutwil – St. Erhard ist geprägt von ihrer ländlichen Lage, den familienfreundlichen Quartieren und der Nähe zur Stadt Sursee. Wesentliche Merkmale der Schule sind die zwei Schulstandorte durch die beiden Dorfteile und die Altersmischung in der Basisstufe und die Weiterführung des altersgemischten Lernens in der Mittelstufe. Es besteht eine enge Beziehung der Schule zu den örtlichen Traditionen und Vereinen.

Das Qualitätsmanagement dient als Führungs- und Controlling-Instrument und wird zu einem verbindenden Element in der täglichen Arbeit. Damit wird die Qualität der Schule und des Unterrichts gesichert und kontinuierlich weiterentwickelt.

2.2. Für welche Ziele setzt unsere Schule das Qualitätsmanagement ein?

- Mit der Erfassung der Qualität sind wir uns im Klaren über die eigenen Stärken und Schwächen.
 - Mit der Entwicklung der Qualität erreichen wir eine kontinuierliche Verbesserung aus eigener Initiative.
 - Mit der Sicherung der Qualität können wir unsere Stärken sichern und darauf aufbauen.
- Zielsetzung der Qualitätssicherung ist es, die Erreichung der geforderten Qualität transparent nachzuweisen, Abweichungen rechtzeitig festzustellen und allfällige Massnahmen einzuleiten. Um die Schüler-, Lehrpersonen-, Mitarbeiter- und Eltern-Zufriedenheit zu erhöhen, arbeiten wir an der kontinuierlichen Steigerung der Qualität.

3. Gesetzliche Grundlagen, Unterlagen der DVS

3.1. Gesetz über die Volksschulbildung SRL Nr. 400a vom 22.03.1999

[Aktuelle Version in Kraft seit: 01.08.2016](#)

Ebene Lehrperson

§ 25 Gestaltung und Weiterentwicklung der Schule

1 Die Lehrpersonen gestalten und organisieren miteinander die gesamte Schule und beteiligen sich an besonderen Schulveranstaltungen.

2 Sie wirken in den Organen der Schule mit, denen sie angehören oder in die sie gewählt werden.

3 Sie wirken bei der Entwicklung der Schule mit und übernehmen für diese besondere Aufgaben.

§ 26 Evaluation und Weiterbildung

- 1 Die Lehrpersonen evaluieren regelmässig die Arbeit an der Schule.
- 2 Sie haben im Rahmen der Rechtsordnung das Recht und die Pflicht, sich regelmässig in allen Tätigkeitsbereichen weiterzubilden, damit sie den Anforderungen des beruflichen Auftrags genügen.
- 3 Sie können sich in beruflichen Belangen durch Fachleute beraten lassen.
- 4 Der Regierungsrat regelt die berufliche Beratung und Weiterbildung der Lehrpersonen in einer Verordnung.

§ 27 Beurteilung

- 1 Die Lehrpersonen werden in ihren Tätigkeiten ganzheitlich beurteilt.
- 2 Sie wirken bei der Beurteilung mit.

Ebene Ganze Schule

§ 47 Bildungskommission

- 1 Die Bildungskommission ist unter Vorbehalt der Zuständigkeit des Gemeinderates für die Ausgestaltung des kommunalen Volksschulangebots zuständig.
- 2 Die Bildungskommission
 - a. legt die Organisation des vom Gemeinderat festgelegten kommunalen Volksschulangebots auf Antrag der Schulleitung fest,
 - b. bereitet den Leistungsauftrag zuhanden des Gemeinderates vor,
 - c. genehmigt von der Schulleitung erstellte Grundlagenkonzepte,
 - d. genehmigt das Leitbild und das Jahresprogramm der Schule,
 - e. wählt die Schulleitung,
 - f. überprüft die Tätigkeit der Schulleitung und die Qualität der Aufgabenerfüllung,
 - g. nimmt weitere von der Gemeinde übertragene Aufgaben wahr,
 - h. sorgt für die eigene Aus- und Weiterbildung.

§ 48 Schulleitung

- 1 Die Schulleitung ist für die pädagogische und betriebliche Leitung, Führung und Entwicklung der Schule verantwortlich.
- 2 Die Schulleitung
 - a. plant und gestaltet die Angebote der Schule und fördert deren Entwicklung,
 - b. wirkt bei der Erstellung des Leistungsauftrags mit,
 - c. wählt die Lehrpersonen, die Fachpersonen der schulischen Dienste und der Tagesstrukturen und trifft die übrigen personalrechtlichen Entscheide,
 - d. ist verantwortlich für die Beurteilung der Lehrpersonen und der Fachpersonen der schulischen Dienste und der Tagesstrukturen,
 - e. verfügt über die zugeteilten Betriebsmittel,
 - f. sorgt für die Sicherung und Weiterentwicklung der Schul- und Unterrichtsqualität,
 - g. informiert innerhalb der Schule und betreibt Öffentlichkeitsarbeit,
 - h. vertritt die Schule gegen aussen und sucht die Zusammenarbeit mit Institutionen ausserhalb der Schule und mit den Erziehungsberechtigten,
 - i. bildet sich aus und weiter,
 - j. nimmt weitere vom Gemeinderat oder von der Bildungskommission übertragene Aufgaben wahr.
- 3 Die einzelnen Aufgaben und Zuständigkeiten der Schulleitung werden in Reglementen oder Verordnungen geregelt.

Ebene Kanton

§ 39 Zuständige Dienststelle

- 1 Die vom Regierungsrat im Verordnungsrecht bezeichnete Dienststelle ist zuständig für alle Vollzugsmassnahmen, die durch Gesetz und Verordnung nicht ändern Organen übertragen sind.
- 2 Sie nimmt insbesondere folgende Aufgaben wahr:
 - a. Schulbetrieb und Schulentwicklung: Bearbeitung der pädagogischen, didaktischen und organisatorischen Belange der Volksschule im Hinblick auf eine optimale Umsetzung, Koordination und Weiterentwicklung der Volksschulangebote,
 - b. Schulaufsicht: Überwachung der Einhaltung der kantonalen Vorgaben,

- c. Schulevaluation: Durchführung der externen Evaluation der einzelnen Schulen und der Evaluation des gesamten Volksschulsystems,*
- d. Schulberatung: Beratung der Lehrpersonen und Schulleitungen,*
- e. Sonderschulung: Erbringung des kantonalen Sonderschulangebots,*
- f. Spezialangebote: Abschluss von Leistungsvereinbarungen.*
- 3 Sie arbeitet eng mit den Schulleitungen und den Bildungskommissionen zusammen. **
- 4 Sie sorgt für die Erbringung des kantonalen Weiterbildungsangebots für die Lehrpersonen.*
- 5 Der Regierungsrat regelt die einzelnen Aufgaben durch Verordnung.*

3.2. Verordnung zum Gesetz über die Volksschulbildung SRL Nr. 405 vom 16.12.2008

Aktuelle Version in Kraft seit: 01.08.2016

§ 23a Elemente des Qualitätsmanagements

- 1 Das Qualitätskonzept umfasst die Elemente Qualitätsgruppen, Selbstbeurteilung, Beurteilungs- und Fördergespräch, interne Evaluation sowie Weiterbildung.*
- 2 Die Dienststelle Volksschulbildung kann für die einzelnen Elemente Mindeststandards festlegen.*

§ 24 Interne Evaluation

- 1 Die zuständige Schulleitung führt die interne Evaluation im Rahmen der von der Bildungskommission genehmigten mehrjährigen Planung durch.*
- 2 Sie berücksichtigt dabei die verschiedenen Bereiche der Schule und bezieht sowohl die an der Schule Beteiligten als auch aussenstehende Personen mit ein.*
- 3 Die Ergebnisse der internen Evaluation werden zusammen mit einem daraus abgeleiteten Massnahmenplan in einem Bericht an die Bildungskommission festgehalten.*

§ 25 Externe Evaluation

- 1 Die Dienststelle Volksschulbildung führt alle fünf Jahre eine externe Evaluation der einzelnen Schule nach einem von ihr festgelegten Ablauf- und Zeitplan durch.*
- 2 Die Schulleitung stellt der Dienststelle Volksschulbildung die erforderlichen Unterlagen zur Verfügung und trifft schulintern die nötigen Vorbereitungen für die Durchführung der externen Evaluation.*
- 3 Die Dienststelle Volksschulbildung erstellt zuhanden der Schulleitung und der Schulpflege einen Bericht über die Evaluationsergebnisse. Der Bericht ist zu veröffentlichen. Die Dienststelle entscheidet über den Inhalt und die Form der Veröffentlichung.*
- 4 Gestützt auf die Evaluationsergebnisse erstellt die Schulleitung in Absprache mit der Bildungskommission einen Massnahmenplan, der von der Dienststelle Volksschulbildung zu genehmigen ist.*

3.3. Broschüren, Methoden und Instrumente der DVS

- Broschüre „[Qualitätsmanagement der Volksschule](#)“
- Broschüre „[Orientierungsrahmen Schulqualität](#)“
- **Methoden und Instrumente:** Leitbild, Leistungsauftrag, Mehrjahresplanung, Beurteilungs- und Fördergespräche, Weiterbildung, Interne Evaluation, Professionelle Lerngemeinschaften, 360°-Feedback, Umgang mit Beschwerden

4. Bezug zum Leitbild und zu den Führungsgrundsätzen

4.1. Leitbild

- Wir stellen uns den Herausforderungen neuer Unterrichtsformen und Technologien und setzen sie gezielt ein.
- Wir sichern die Qualität des Unterrichts durch Reflexion, gezieltes Feedback und Weiterbildung.

4.2. Führungsgrundsätze

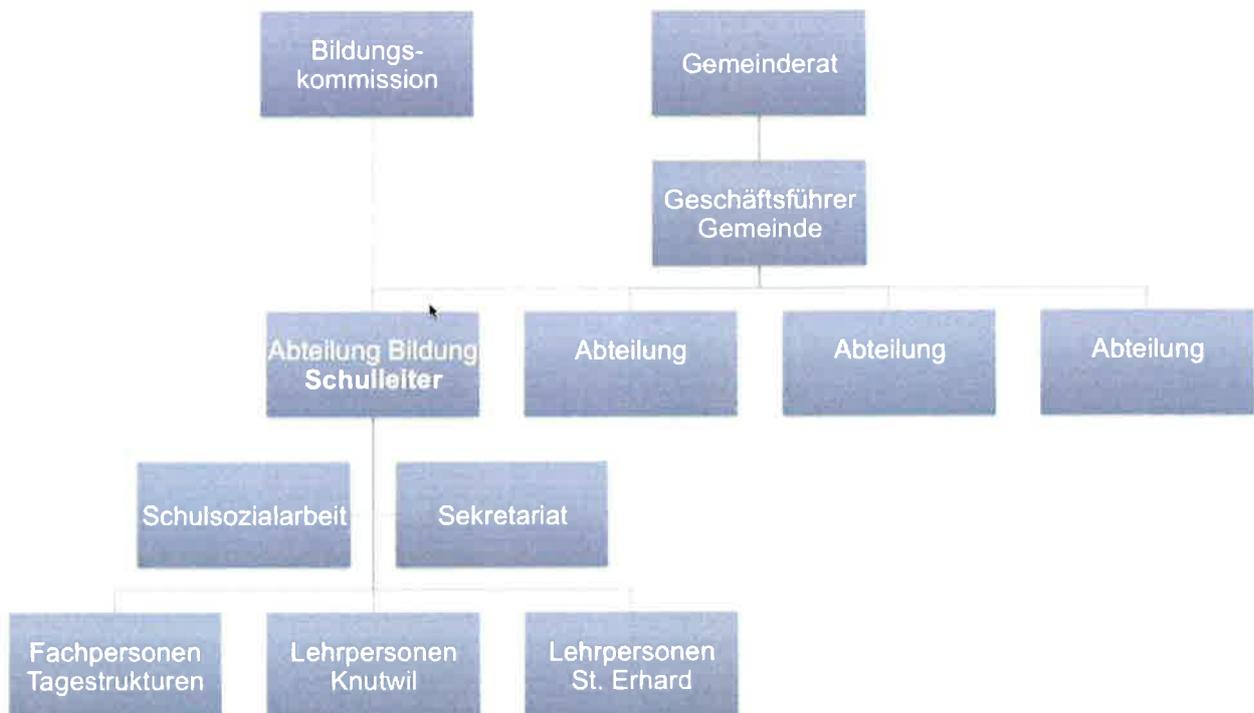
- Die Schule versteht sich als geleitete, integrative Schule mit der Zielsetzung, das Wohl der Kinder und deren Kompetenzförderung optimal zu ermöglichen. Sie wird geleitet durch die Schulleitung und die Bildungskommission.
- Die Schulleitung wird in Unterrichts- und Organisationsentwicklungsfragen von der Steuergruppe und den Schulhausteam-Leitungen unterstützt.
- Die Zusammenarbeit an der Schule Knutwil – St. Erhard ist ein System mit vielen Partnern: Behörden, Dienststellen, Bildungskommission, Schulleitung, Lehrpersonen, Tagesstrukturen, Schulsozialarbeit, Schülerinnen und Schüler, Eltern, Sekretariat, Hauswartungspersonal, externe Schuldienste, sowie weitere Institutionen oder Personen, welche Dienstleistungen für die Schule anbieten oder von der Schule beziehen.
- Die Führungsgrundsätze sind langfristig angelegt und legen fest, dass durch eine zielorientierte, professionelle, verantwortungsbewusste, solidarische und kommunikative Führung die gewünschte Qualität definiert und angestrebt wird.
- Die Zusammenarbeit wird von einem gegenseitigen Geben und Nehmen geprägt.

5. Allgemeine Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten

Zu den Verantwortlichkeiten in der Schulqualität gilt für die Schule Knutwil – St. Erhard folgendes:

- Die Bildungskommission überprüft die Arbeit der Schulleitung und die Einhaltung ihrer Zielvorgaben.
- Die Schulleitung ist für das Q-Management und eine gute Schulqualität und Qualität der Tagesstrukturen verantwortlich.
- Die Lehrpersonen setzen die Vorgaben um, evaluieren regelmässig ihre Arbeit an der Schule und sorgen für einen qualitativ guten Unterricht.
- Die Mitarbeitenden der Tagesstrukturen, der Schulsozialarbeit, des Sekretariats und der Hauswartungen unterstützen mit ihren Dienstleistungen und tragen zu einer guten Schulqualität bei.

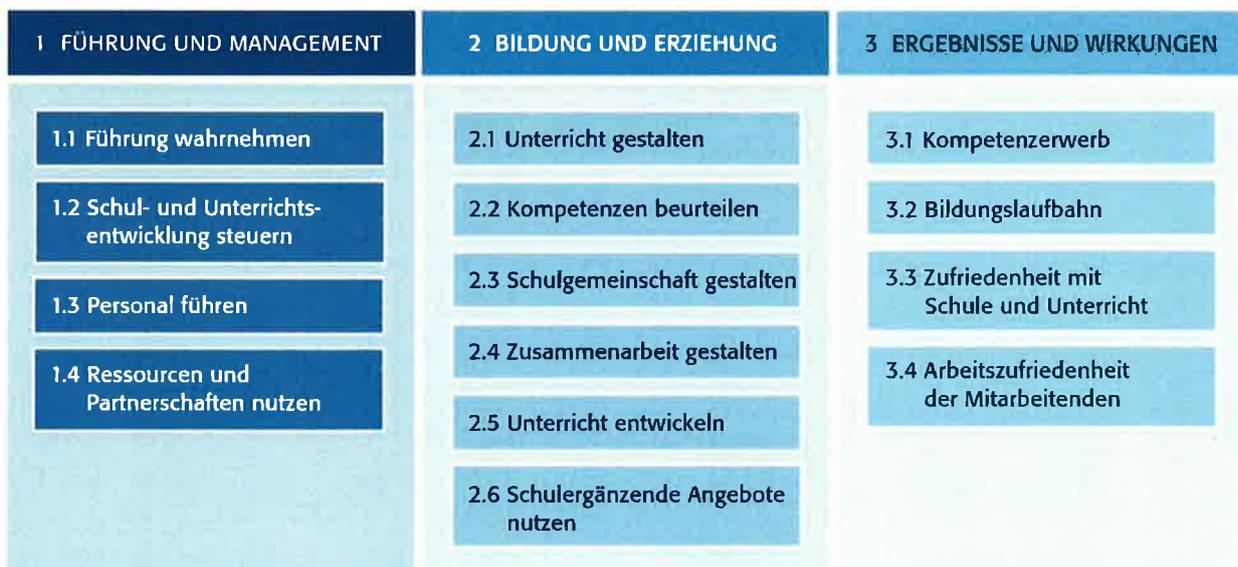
Eine detaillierte Aufstellung der Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten an der Schule Knutwil – St. Erhard ist im Organigramm und in den entsprechenden Pflichtenheften aufgeführt.



6. Orientierungsrahmen Schulqualität

„Der Orientierungsrahmen beschreibt, was die Dienststelle Volksschulbildung unter guter Schulqualität versteht. Er bildet die Grundlage für die Sicherung und Weiterentwicklung von Schule und Unterricht und trägt zu einem gemeinsamen Verständnis bei. Der Orientierungsrahmen erhebt nicht den Anspruch, dass alle Qualitätsansprüche vollumfänglich erfüllt sein müssen. Vielmehr liefert er die Zielausrichtung, auf die sich die Schulen in unterschiedlichem Tempo und mit unterschiedlichen Mitteln hin bewegen sollen.“ *DVS, Broschüre Orientierungsrahmen Schulqualität, S. 3*

Die drei Qualitätsdimensionen beinhalten vier bis sechs Qualitätsbereiche bzw. -teilmbereiche:



Grafik: DVS, Broschüre Orientierungsrahmen Schulqualität, S. 4

In der zitierten Broschüre werden zu jedem Qualitätsbereich / -teilmbereich mehrere Qualitätsansprüche definiert. Jeder Qualitätsanspruch hat einen Adressaten: Lernende, Lehrpersonen, Schulführung (Bildungskommission und Schulleitung), Schulleitung, Mitarbeitende, Erziehungsberechtigte, abgebende und aufnehmende Bildungseinrichtungen, andere Einrichtungen, die Öffentlichkeit.

Die Grundlage der Qualitätssicherung der Schule Knutwil – St. Erhard bildet dieser Orientierungsrahmen. Er dient als gemeinsame Sprache zur Sicherung und Entwicklung der Schulqualität. Im Bereich Unterricht ergänzen weitere Grundlagen diese gemeinsame Sprache:

- die zehn Merkmale guten Unterrichts von Hilbert Meyer
- die acht Merkmale eines kompetenzfördernden Unterrichts von Klaus Joller-Graf
- die vier Thesen zur Ausgestaltung der zukünftigen Primarschule der DVS (altersgemischtes Lernen)
- Diverse Publikationen zum altersgemischtem Lernen von Edwin Achermann

6.1. Qualitätsverständnis

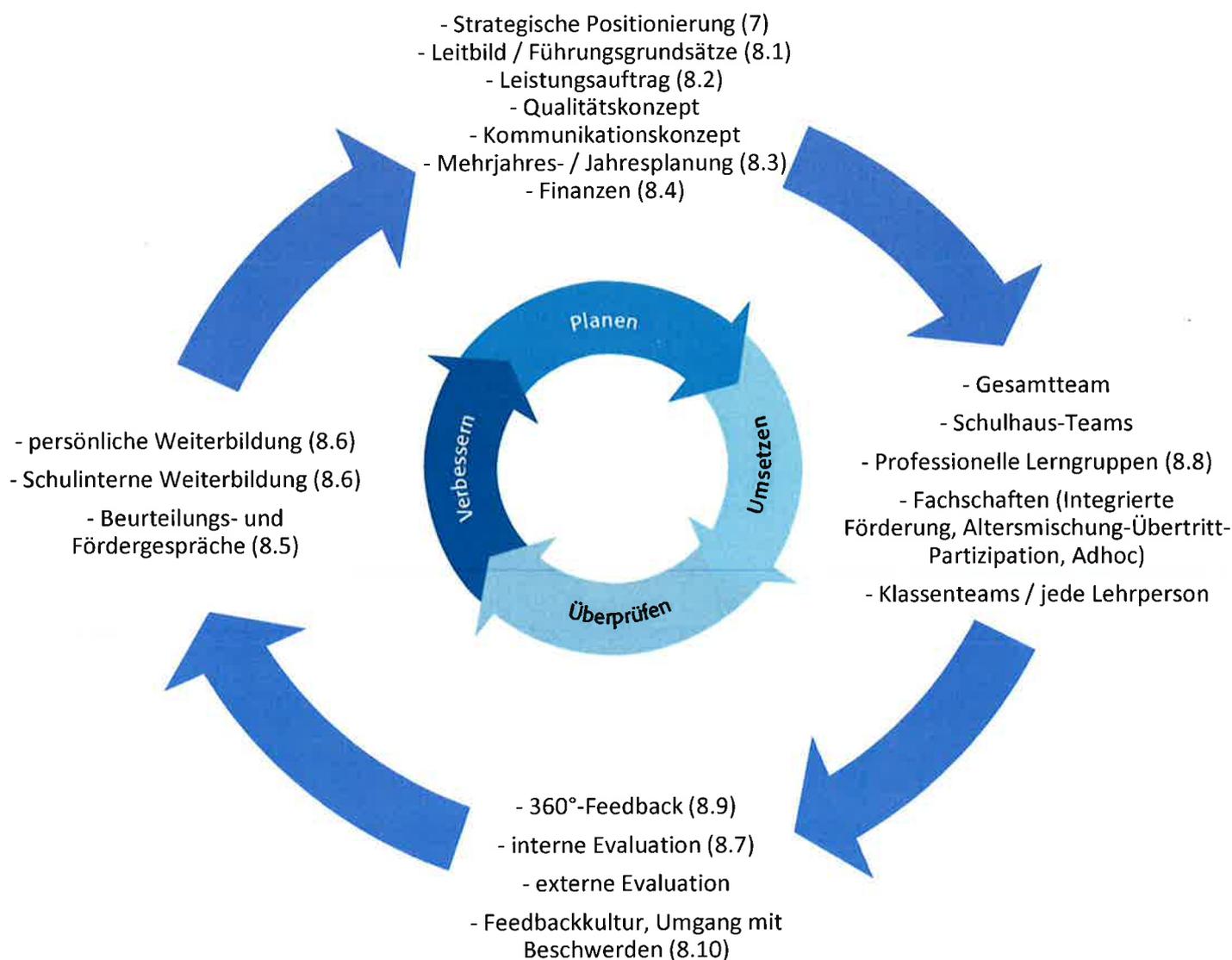
Das altersgemischte Lernen prägt die Schule Knutwil – St. Erhard.

Die Grundsätze „voneinander und miteinander lernen“ sowie einen „achtsamen Umgang mit Mensch, Natur und Material pflegen“ stehen im Zentrum des Unterrichts. Wir beobachten, fördern und beurteilen die Kinder ganzheitlich nach Sach-, Sozial- und Selbstkompetenz. Herausforderungen neuer Unterrichtsformen und Technologien nehmen wir an und setzen sie gezielt ein. Die Qualität des Unterrichts wird durch Reflexion, gezieltes Feedback und Weiterbildung gesichert. Die Schule unterstützt, dass jedes Kind seinen eigenen Lernweg finden kann und so selbständiges und eigenständiges Lernen möglich ist.

Unsere Schulkultur ist geprägt von einem respektvollen Umgang mit Behörden, Kolleginnen und Kollegen, Eltern und Lernenden und pflegt eine kooperative Zusammenarbeit aller Beteiligten. Die Kommunikation ist transparent und durch aktives Informieren bestimmt. Unser zielbewusstes Handeln soll zukunftsorientierte Lösungen ermöglichen.

Quelle: Bericht Evaluation Schulmodell Basisstufe und Mischklassen Primarstufe.

7. Überblick Qualitätsmanagement



Die strategische Positionierung definiert die länger- und mittelfristige Entwicklung der Schule Knutwil – St. Erhard und somit auch die Ausrichtung der Schul- und Qualitätsentwicklung: «Das Wohl der Kinder und deren Kompetenzförderung stehen bei der Schule Knutwil – St. Erhard im Zentrum.» Weitere strategische Orientierungspunkte für die schulische Qualitätsarbeit sind das Schulleitbild, die Führungsgrundsätze, der Leistungsauftrag, das Qualitätskonzept, das Kommunikationskonzept und die Mehrjahresplanung. Daraus leitet sich das Jahresprogramm ab und das nötige Budget dazu muss gesprochen werden. Die verschiedenen Elemente der Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung der Schule Knutwil – St. Erhard betreffen die wesentlichen Bereiche Unterrichts- und Organisationsentwicklung. Die Weiterbildung und die Personalförderung (Personalentwicklung) unterstützen die Arbeit in diesen Bereichen. Die Pfeile in der Grafik verdeutlichen die Zyklen des Qualitätskreislaufts mit vielfältigen Überschneidungen. Abhängigkeiten und gegenseitige Wirkungen der verschiedenen Q-Aktivitäten bilden die Grundlage für das Qualitätskonzept der Schule Knutwil – St. Erhard.

8. Methoden und Instrumente des Qualitätsmanagements

Als Grundlage gelten [die Kurzbeschriebe der Dienststelle Volksschulbildung](#). Hier werden Methoden und Instrumente konkretisiert und teilweise ergänzt für unsere Schule.

8.1. Leitbild

- Das aktuelle Leitbild findet sich im Anhang.
- Schulleitung und Steuergruppe legen jährlich ein Motto fest.
- In Unterrichts- und Organisationsentwicklungsprozessen und -diskussionen gilt das Leitbild als Grundlage.
- Bei der Personalgewinnung und -förderung gilt das Leitbild ebenfalls als Grundlage.
- Die Führungsgrundsätze ergänzen das Leitbild, sie finden sich ebenfalls im Anhang.
- Schulleitung und Steuergruppe wählen jährlich einen Führungsgrundsatz als Schwerpunkt.
- Schulleitung, Steuergruppenleitungen, Schulhaus-Teamleitungen und Fachschaftsleitungen beziehen sich regelmässig auf den jährlich gewählten Führungsgrundsatz an Sitzungen und thematisieren dessen Umsetzung.
- Die Bildungskommission, die Schulleitung, die Lehrpersonen und die Mitarbeitenden betrachten die Führungsgrundsätze als Leitbild für ihren persönlichen Führungsstil.
- Die Leitbildüberarbeitung / -erneuerung ist im Schuljahr 2018/19 vorgesehen.

8.2. Leistungsauftrag

- Der Leistungsauftrag wird jährlich von der Bildungskommission erstellt, vom Gemeinderat genehmigt und von der Schulleitung umgesetzt.
- Der Gemeinderat stellt die finanziellen Mittel für die Umsetzung zur Verfügung.
- Die Bildungskommission zieht die Schulleitung in die Erarbeitung des Leistungsauftrages mit ein.

8.3. Mehrjahres- und Jahresplanung

- Die Bildungskommission aktualisiert jährlich unter Einbezug der Schulleitung und unter Berücksichtigung der bildungspolitischen und kommunalen Entwicklung sowie den Ergebnissen aus den internen und externen Evaluationen den Mehrjahresplan.
- Die Bildungskommission legt die Schwerpunkte in der Mehrjahresplanung fest.
- Schulleitung und Steuergruppe erarbeiten aufgrund des Mehrjahresplans ein Jahresprogramm. Die

Schulleitung legt unter Einbezug der Steuergruppe und den Schulhaus-Teamleitungen die Inhalte der schulinternen Weiterbildungen, Gesamtteamsitzungen, und Schulhaus-Teamsitzungen fest.

- Die Bildungskommission genehmigt jährlich das Jahresprogramm sowie die Massnahmen und Projekte zur Entwicklung und Sicherung der Schul- und Unterrichtsqualität.

8.4. Finanzen

Die notwendigen finanziellen Ressourcen für eine gute Schulqualität werden durch das Budget der Gemeinde Knutwil sichergestellt. Die Gemeindeversammlung entscheidet in der Gemeinde Knutwil abschliessend über das Budget der Schule. Dieses Budget wird von der Schulleitung in enger Zusammenarbeit mit der Gemeinderätin/dem Gemeinderat Ressort Bildung erstellt. Nach Genehmigung des Budgets liegt die Kompetenz für das Auslösen von Ausgaben, die im Budget enthalten sind, bei der Gemeinderätin/dem Gemeinderat Ressort Bildung und bei der Schulleitung (Teilglobalbudget).

8.5. Beurteilungs- und Fördergespräch

- Die Bildungskommission führt jährlich ein Mitarbeitergespräch mit der Schulleitung durch und legt zusammen mit der Schulleitung deren Ziele fest.
- Die Bildungskommission sichert die Arbeit und Einhaltung des Pflichtenhefts der Schulleitung.
- Die Schulleitung führt jährlich mit allen Lehrpersonen und Fachlehrpersonen, mit den angestellten der Schulsozialarbeit, des Sekretariats und der Tagesstrukturen ein Mitarbeitergespräch durch, welche mindestens 33% angestellt sind. Mit den Personen, die weniger Pensum haben, wird spätestens jedes zweite Jahr ein Personalgespräch geführt.
- Die Schulleitung nutzt die Instrumente des Kantons.
- Die Mitarbeitenden der Schule Knutwil – St. Erhard dokumentieren ihr 360°-Feedback für sich. Diese Dokumentation dient ihnen als Vorbereitung für das Mitarbeitergespräch.
- Im Beurteilungsgespräch wird Bezug genommen auf Massnahmen der int. und ext. Evaluationen.
- Neue Lehrpersonen und berufseinsteigende Lehrpersonen erhalten ein Mentoring und einen speziellen Ablauf der Personalführung. Näheres dazu im Anhang.
- Die Schulleitung informiert die Bildungskommission jedes Semester über die Planung und Durchführung der Beurteilungs- und Fördergespräche. Sie teilt ihr auch wichtige Erkenntnisse oder grössere festgestellte Defizite mit und zeigt die vorgesehenen Massnahmen auf.
- Die Schulleitung nimmt beratend Einfluss auf die Laufbahnentscheide und die persönlichen Weiterbildungen der Lehrpersonen und den weiteren Mitarbeitenden der Schule. In begründeten Fällen kann Sie eine Aus- oder Weiterbildung anordnen.

8.6. Weiterbildung

Die Schule Knutwil – St. Erhard strebt eine stufen- und fachgerechte Qualifikation der Lehrpersonen an und ist bereit diese zu unterstützen. Die Mandate sind an dafür ausgebildete und kompetente Personen zu erteilen.

- Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bleiben auf dem neusten Stand durch fortlaufende Weiterbildung. Grundlagen für die Entscheidung für Weiterbildungsangebote können sein: Unterrichtsbesuch, Visionen der Lehrpersonen, interne und externe Evaluationen, kommunale Bedürfnisse, gesellschaftliche Entwicklungen, bildungspolitische Entscheide
- Die Schulleitung ist verantwortlich für die Koordination und die Umsetzung der Weiterbildung.
- Die Lehrpersonen dokumentieren ihre Weiterbildungen in der dafür vorgesehenen Vorlage: Dokumentation der Weiterbildung.
- Die Bildungskommission entscheidet auf Grund von Gesuchen über finanzielle Beiträge an individuelle Aus- und Weiterbildungen der Lehrpersonen, der Schulleitung und weiteren Mitarbeitenden der Schule oder an schulinterne Weiterbildungen, welche die dafür vorgesehenen Beträge des Teilglobalbudgets überschreiten.

Genauerer zur Weiterbildung findet sich im Personalhandbuch, Weiterbildung.

Schulinterne Lehrer-Weiterbildung (SchILW)

- Die Schulleitung plant jährlich unter Einbezug der Steuergruppe, den Schulhaus-Teamleitungen sowie den Erkenntnissen der BFGs und den Schulbesuchen schulinterne Weiterbildungen. Sie führt sie durch und/oder engagiert qualifizierte Fachleute dafür.
- Die Richtgrösse der Ausbildungsgefässe sind 5 mal 3 Stunden, wobei 3 Blöcke zusammengefasst werden sollen (z.B. Freitagabend und Samstag), damit Schwerpunkte gesetzt werden können.

Persönliche Weiterbildung

- Die Planung der persönlichen Weiterbildung ist Gesprächsbestandteil des Beurteilungs- und Fördergesprächs (BFG).
- Die Lehrpersonen legen im BFG Rechenschaft über die persönliche Weiterbildung ab.
- Die DVS und die Schulleitung können bei Bedarf Teile der persönlichen Weiterbildung festlegen.
- Erkenntnisse aus den Weiterbildungen werden mit anderen Lehrpersonen aktiv geteilt. Der Austausch von gewinnbringenden Kursunterlagen findet statt.

8.7. Interne Evaluation

- Regelmässig, mindestens jedes zweite Jahr, wird ein Bereich der Schule intern evaluiert.
- Falls nicht durch den Massnahmenplan der externen Evaluation oder durch die Bildungskommission durch den Leistungsauftrag Vorgaben bestehen, legt die Schulleitung zusammen mit der Steuergruppe einen Bereich fest.
- Schulleitung und Steuergruppe schlagen eine passende Datenerhebungsform vor, sie definieren auch die Qualitätskriterien und Indikatoren. Dies wird der Bildungskommission vorgelegt.
- Die Bildungskommission erteilt den Auftrag für die interne Evaluation.
- Schulleitung und Steuergruppe führen die Befragung durch, werten sie aus und suchen geeignete Massnahmen, welche auch im Gesamtteam diskutiert werden. Die Schulleitung erstellt daraus zusammen mit der Steuergruppe einen Massnahmenplan, welcher durch die Bildungskommission zu genehmigen ist. Der Massnahmenplan beinhaltet mindestens folgende Gliederung:
 - Bezug zu welcher Empfehlung aus dem Evaluationsbericht (falls vorhanden)
 - Ziel festlegen (Hauptziel, Teilziele)
 - Indikatoren zu den Zielen
 - Massnahmen zu den Zielen definieren mit Nennung der Verantwortlichen, Beteiligten, Ressourcen und Zeitplan (maximal ein bis zwei Jahre)
- Die Schulleitung überprüft die Umsetzung der Massnahmen und berichtet die Ergebnisse in schriftlicher Form der Bildungskommission.
- Die Schulleitung kann Mitglieder der Steuergruppe zu internen Evaluatoren/Evaluatorinnen ausbilden lassen und allenfalls Schulpool-Lektionen für den Aufwand erteilen.
- Ergebnisse aus den internen Evaluationen und die umgesetzten Massnahmen werden in angemessener Form nach innen und nach aussen kommuniziert.

8.8. Professionelle Lerngemeinschaften

- Die Lehrerschaft ist in 4 professionelle Lerngemeinschaften (PLG) aufgeteilt: 2 PLGs in der Basisstufe (je drei Basisstufenklassen), eine PLG 3./4. Klassen und eine PLG 5./6. Klassen. Fachlehrpersonen der 3. bis 6. Klasse werden auf die zwei letztgenannten PLGs aufgeteilt.
- Die Leitungen der PLGs bilden die Steuergruppe.
- Die Schulleitung legt einen geeigneten Sitzungsplan fest.
- Innerhalb der Steuergruppensitzungen werden die Leitungen der PLGs vorbereitet, um das 360°-Feedback in der PLG anzuleiten.
- Sie organisieren jährliche gegenseitige Hospitationen und tauschen Erkenntnisse und Erfahrungen

aus.

- Sie führen mindestens einmal jährlich eine Intervision durch. Die Intervision kann von einer Fachperson angeleitet werden. Das Ziel der geleiteten Intervision ist das Trainieren im gegenseitigen, lösungsorientierten Beraten, damit diese Kompetenz in den täglichen bzw. wöchentlichen Besprechungen innerhalb von Teams immer mehr eingesetzt werden kann.
- Die PLG klärt Zusammenarbeitsfragen innerhalb der Stufe. Sie tauscht sich auch aus über die Zusammenarbeit innerhalb der Klasse (Teamteaching / Klassenteam).
- Die PLG klärt Ansprüche für vorzubereitende Unterrichtsthemen für die ganze Stufe.
- Die PLG reflektiert die Zusammenarbeitsprozesse.
- Die PLG reflektiert nach der Durchführung gemeinsam vorbereitete Unterrichtsthemen.
- In der PLG wird lösungsorientiert gearbeitet.
- Gemeinsame Abmachungen werden schriftlich festgehalten und in entsprechenden Dokumenten gesammelt.

- Lehrpersonen mit grossem Pensum und Hauptklassenlehrpersonen, welche nicht in der Steuergruppe (PLG-Leitungen) sind bilden 3 weitere Fachschaften: Fachschaft Integration und Förderung, Fachschaft Altersmischung-Übertritt-Partizipation und Fachschaft Ad Hoc (Gesundheit, Kulturelles, Humor, Geselligkeit, Wohlbefinden). Gemeinsame Abmachungen werden schriftlich festgehalten und in entsprechenden Dokumenten gesammelt.

- Weitere Sitzungsgruppierungen bilden die Schulhaus-Teams bzw. das Basisstufenteam (Zyklus 1) und das Mittelstufenteam (Zyklus 2). In dieser Gruppierung werden viele organisatorische Belange geklärt, aber auch die Schulhauskultur (bzw. Schulkultur) vereinbart und gestaltet. Die Schulhaus-Teamleitung wird mit Schulpool-Lektionen besoldet. Gemeinsame Abmachungen werden schriftlich festgehalten und in entsprechenden Dokumenten gesammelt.

→ Alle Leitungen einer Gruppierung legen Rechenschaft mittels Protokollen, dem aktuellen Stand der Abmachungen und eines kurzen Schlussberichts bei der Schulleitung ab. Die Schulleitung überprüft die Schlussberichte und definiert mögliche Massnahmen zur Optimierung. Diese Massnahmen legt die Schulleitung der Bildungskommission vor. Die Bildungskommission genehmigt die Weiterentwicklungsmassnahmen.

Weitere Informationen dazu im Anhang „Organisationsstruktur intern“.

8.9. 360°-Feedback

- Jede Lehrperson, alle weiteren Mitarbeitenden der Schule, die Schulleitung und die Bildungskommissionsmitglieder nehmen sich jährlich bewusst Zeit, um ihr eigenes professionelles Handeln zu reflektieren und halten für sich schriftliche Schlüsse fest.
- Jede Lehrperson holt sich jährlich ein formelles oder informelles Feedback ein bei folgenden Gruppierungen/Partnern:
Lernende, Erziehungsberechtigte, Lehrerkolleginnen/-kollegen.
Dazu werden in der PLG geeignete Instrumente oder Methoden entwickelt und besprochen.
- Die Schulleitung holt sich jährlich ein formelles oder informelles Feedback bei folgenden Gruppierungen/Partnern ein: Bildungskommission, Lehrpersonen und weitere Mitarbeitende der Schule
- Die Bildungskommission holt sich jährlich ein formelles oder informelles Feedback bei folgenden Gruppierungen/Partnern ein: Lehrpersonen, Mitarbeiterinnen der Tagesstruktur, Schulleitung
- Jede Lehrperson erhält jährlich ein Feedback der Schulleitung im Rahmen des BFGs. Gleichzeitig wird jede Lehrperson durch die Schulleitung beurteilt.
- Schlussfolgerungen aus dem Feedback und der Selbstreflektion bilden die Gesprächsbasis beim Beurteilungs- und Förderungsgespräch.
- Die Schulleitung und die PLG-Leitungen etablieren eine positive Feedback-Kultur und eine Kultur, die für Fehler offen ist und Fehlendes durch Erkenntnisse und entsprechende Massnahmen zu ergänzen versucht.

8.10. Feedbackkultur, Umgang mit Beschwerden

Die Mitarbeitenden der Schule Knutwil – St. Erhard zeigen sich gegenüber Feedback von aussenstehenden Personen offen. Auch auf der Homepage wird diese Haltung nach aussen getragen: „Ihre Meinung über unsere Schule interessiert uns: Teilen Sie uns Ihre Freude, Ihr Anliegen, Ihren Verbesserungsvorschlag mit! (schulleitung@schule-knutwil.ch)“

Der Eingang von Feedback wird in nützlicher Frist bestätigt und verdankt.

Alle Mitarbeitenden der Schule nehmen Feedback entgegen. Allenfalls verweisen sie darauf, dass persönliches Feedback an die betreffende(n) Person(en) direkt gegeben werden soll. Andernfalls leiten sie das Feedback an die geeignete Stelle weiter. Oft ist dies die Schulhaus-Teamleitung oder die Schulleitung.

Beschwerden werden möglichst von der Basis her gelöst: Wenn Eltern und/oder Kinder ein Anliegen haben, melden Sie sich zuerst bei der Klassenlehrperson. Wenn das Problem nicht gelöst werden kann, wird die Schulleitung miteinbezogen. Bei grossen Problemen kann die Bildungskommission beigezogen werden. Falls keine Einigung / Lösung gelingt, kann eine Verwaltungsbeschwerde bei der DVS eingereicht werden.

8.11. Verhalten in aussergewöhnlichen Situationen, Krisenmanagement

Die Schule Knutwil – St. Erhard verfügt über ein Konzept Krisenmanagement. Im Konzept wird das Verhalten in Notsituationen detailliert beschrieben. In schwierigen Situationen wird das Kriseninterventionsteam (KIT) beigezogen. Das KIT besteht aus den Schulhaus-Teamleitungen, der Schulleitung und der Präsidentin/dem Präsidenten der Bildungskommission. Bei Bedarf kommt die Gemeinderätin/der Gemeinderat Ressort Bildung und/oder die Gemeindepräsidentin/der Gemeindepräsident dazu. Das KIT holt bei Bedarf seinerseits fachliche Beratung bei der Schulberatung und/oder beim Rechtsdienst der DVS.

Die Kommunikation an die Presse und/oder andere aussenstehende Personen/Gruppierungen ist ausschliesslich von einer Person zu tätigen. Dies kann die Schulleitung, die Präsidentin/der Präsident der Bildungskommission oder die Gemeindepräsidentin/der Gemeindepräsident sein. Das KIT definiert die Person pro Anwendungsfall.

Alle Lehrpersonen kennen das Konzept und die wichtigen Verhaltensweisen. Es wird jährlich zum Schuljahresbeginn aufgefrischt und die Lehrpersonen bilden sich darin regelmässig weiter. Es finden jährlich Übungen dazu statt. Alle 3-4 Jahre wird eine Nothelfer-Auffrischung an der SchiLW durchgeführt.

9. Ziele Qualitätscontrolling

Mit der Erfassung der Qualität sind wir uns im Klaren über die eigenen Stärken und Schwächen. Mit der Entwicklung der Qualität erreichen wir eine kontinuierliche Verbesserung aus eigener Initiative. Mit der Sicherung der Qualität können wir unsere Stärken sichern und darauf aufbauen.

- Ziel der Qualitätssicherung ist es, die Erreichung der geforderten Qualität transparent nachzuweisen, Abweichungen rechtzeitig festzustellen und allfällige Massnahmen einzuleiten.
- Um die Schüler-, Lehrpersonen, Mitarbeiter- und Eltern-Zufriedenheit zu verbessern, arbeiten wir an der kontinuierlichen Verbesserung.

Grundsätze	Zielsetzung	Mindeststandard	Zuständigkeit	Instrumente
Schulleitbild Das Leitbild macht nach innen und aussen die grundlegenden Werte und Haltungen, Vorstellungen und Orientierungen der Schule fassbar.	Die Schule verfügt mit dem Schulleitbild über ein Dokument, worin ihre Visionen, Werte, Haltungen und ihr Welt- und Menschenbild festgelegt sind. Mit Hilfe ihres Leitbildes kann sich die Schule nach aussen hin positionieren und sich ein eigenes Profil geben. Das Leitbild fördert die Identifikation der Lehrpersonen mit ihrer Schule.	Die Schule verfügt über ein Leitbild. Die Schulleitung sorgt dafür, dass das Schulprogramm sich am Leitbild orientiert. Die Umsetzung des Leitbildes wird durch die Schulleitung periodisch überprüft.	Schulleitung: für die Entwicklung, Planung, Umsetzung und Überprüfung. Lehrpersonen: für die Mitarbeit bei der Entwicklung und Umsetzung Bildungskommission: für das Controlling.	Leitbild, Umsetzungsplan mit Meilensteinen

<p>Leistungsauftrag Der Leistungsauftrag bezieht sich auf den gesetzlichen Bildungsauftrag der Volksschule und das Leitbild der Schule. Er schafft Verbindlichkeit und lenkt die Ressourcen auf wichtige Vorhaben.</p>	<p>Die Schule kennt aufgrund des Leistungsauftrages die eigenen qualitätsrelevanten Entwicklungsschritte. Der Leistungsauftrag ist Grundlage für die Mehrjahres- und Jahresplanung. Ergebnisse einer internen und/oder externen Evaluation oder anderer Messinstrumente führen jeweils zu Anpassungen des Leistungsauftrages.</p>	<p>Die Schule verfügt über einen Leistungsauftrag. Der Leistungsauftrag ist vom Gemeinderat genehmigt und ihm bekannt.</p>	<p>Bildungskommission für die Entwicklung und Überprüfung. Schulleitung für die Planung und Umsetzung.</p>	<p>Leistungsauftrag, Fachliteratur, Bereits bestehende Leistungsaufträge anderer Schulen, Jahresziele Schulleitung, Gesetzgebung</p>
<p>Mehrjahresplanung und Jahresplanung Die Mehrjahresplanung hält die Unterrichts- und Organisationsentwicklungsplanung für die nächsten 3 bis 5 Jahre fest. Die Jahresplanung hält die Umsetzung innerhalb eines Schuljahres fest.</p>	<p>Die Schule verfügt über eine Mehrjahres- und Jahresplanung. Die Schule kann mit Hilfe der Mehrjahres- und Jahresplanung die eigenen Ressourcen auf wichtige Projekte zentrieren.</p>	<p>Die Schule verfügt über eine Mehrjahres- und Jahresplanung. Die Mitarbeitenden kennen die Programme und setzen sie um.</p>	<p>Bildungskommission für die Entwicklung und Überprüfung. Schulleitung für die Planung und Umsetzung. Schulleitung für die Entwicklung, Planung und Umsetzung Jahresplanung.</p>	<p>Mehrjahresplanung, Jahresplanung Version intern und extern</p>

<p>Personalentwicklung und -führung Die Führungsverantwortung der Schulleitung beinhaltet neben den Bereichen der pädagogischen, organisatorischen und administrativen Leitung auch den Bereich der Personalführung und -entwicklung.</p>	<p>Die Lehrperson ist motiviert und gesund. Die Lehrperson fühlt sich bei ihrer Arbeit unterstützt und wertgeschätzt. Die Lehrperson erhält Rückmeldungen zu ihrer Arbeit. Die Schule verfügt über ein Kollegium, welches auf einer gezielten Personalplanung und -förderung durch die Schulleitung beruht. Die Schule erfüllt die wesentlichen pädagogischen Qualitäts- und Leistungsanforderungen, weil sie ihre Lehrpersonen gezielt auswählt, unterstützt, fördert und beurteilt.</p>	<p>Die Schulleitung verfügt über explizite Vorstellungen und Massnahmen, wie sie die Personalentwicklung an ihrer Schule gestaltet. Die Schulleitung setzt die kantonalen reglementarischen Bestimmungen für die Personalführung/-entwicklung um. Beurteilungs- und Fördergespräche finden jährlich statt.</p>	<p>Bildungskommission für die Entwicklung und Überprüfung. Schulleitung für die Entwicklung, Planung und Umsetzung.</p>	<p>Standardisierte Instrumente, Beurteilungs- und Fördergespräch, Neue Lehrpersonen und berufseinsteigende Lehrpersonen erhalten ein Mentoring, 360°-Feedback, Personalhandbuch, Weiterbildung, Persönliche Weiterbildung, Schulberatung der Dienststelle Volksschulbildung Luzern</p>
<p>Kommunikationskonzept Die Kommunikation erfolgt zielorientiert, aktiv, zeitgerecht, adressatenbezogen, werthaltig und korrekt.</p>	<p>Die Schule verfügt über ein Kommunikationskonzept welches die internen und externen Kommunikationsmassnahmen und -kanäle strukturiert und regelt, alle wichtigen Austauschpartner benennt und die Kommunikationsziele festhält. Das Konzept ist mit praktischen Arbeitshilfen und Checklisten ergänzt, welche laufend vervollständigt werden.</p>	<p>Die Schule verfügt über ein eigenes Kommunikationskonzept (ab Frühjahr 2017). Die Mitarbeitenden kennen das Kommunikationskonzept und setzen es um. Das Kommunikationskonzept dient als Grundlage für sämtliche Kommunikationsmassnahmen.</p>	<p>Bildungskommission für die Entwicklung und Überprüfung. Schulleitung für die Entwicklung, Planung und Umsetzung.</p>	<p>Kommunikationskonzept, Elternbriefe, Journal, Berichte, Webseiten Schule, Schulhausordnung, Anmeldeformulare, Infoheft, Merkblätter, Richtlinien und Reglemente, Vorträge, Mündliche Kommunikation, Krisenmanagement-Konzept</p>

<p>Organisations- und Unterrichtsentwicklung Die Entwicklung wird bestimmt durch das Schulleitbild, den Leistungsauftrag und das Jahresprogramm. Die Entwicklung steht auch im Zusammenhang mit kantonalen Entwicklungsprojekten.</p>	<p>Die Schule verfügt über eine Organisationsentwicklung, welche auf einer gezielten Planung durch die Schulleitung beruht.</p> <p>Die Organisations- und Unterrichtsentwicklung ist geprägt durch eine gute, enge Zusammenarbeit mit den Lehrpersonen und der Bildungskommission.</p> <p>Die Schule berücksichtigt relevante Erkenntnisse der Qualitätsmessung für die Ausgestaltung der Schul- und Unterrichtsqualität.</p> <p>Die Schulleitung sorgt dafür, dass die Mitarbeitenden die Strategie für die Organisations- und Unterrichtsentwicklung ideell mittragen und wirkungsvoll umsetzen.</p> <p>Die Schulleitung kommuniziert die Strategie allen beteiligten Anspruchsgruppen transparent und adressatengerecht.</p>	<p>Die Schulleitung verfügt über explizite Vorstellungen und Massnahmen, wie sie die Entwicklung an ihrer Schule gestaltet.</p> <p>Die Schulleitung legt die Teilziele und Massnahmen offen. Sie etappiert und priorisiert die Massnahmen und überprüft deren Erreichung.</p>	<p>Die Bildungskommission überprüft die Qualität der Aufgabenerfüllung.</p> <p>Die Schulleitung hat die Hauptverantwortung. Sie sorgt für die Sicherung und Weiterentwicklung sowie deren Umsetzung.</p> <p>Zusammenarbeit mit den Lehrpersonen, Arbeitsgruppen und Anspruchsgruppen in der Umsetzung.</p>	<p>Externe Beratung, DVS Abteilung Schulentwicklung, Arbeitsgruppen, Professionelle Lerngemeinschaften, Interne oder externe Evaluation, Fachschaften, Pflichtenhefte, Protokolle, Berichte</p>
--	---	---	--	---

10. Metaevaluation

Das Vorliegende Konzept wird periodisch auf seine Wirksamkeit / Praxisfähigkeit hin geprüft und gegebenenfalls angepasst. Die Schulleitung informiert sich aktiv über Entwicklungen bei der Dienststelle Volksschulbildung, über wissenschaftliche Erkenntnisse und bildungspolitische Entwicklungen bezüglich Qualitätsmanagement und bringt Änderungsbegehren ein.