

Altdorf, im März 2010

## Konzept: Schulinternes Qualitätsmanagement an der Volksschule Altdorf



In Anlehnung an eine Darstellung aus [www.schulsport-nrw.de](http://www.schulsport-nrw.de)

„Die Schule ist ein Lebensraum – neben Lebensräumen Familie,  
Wohnung und Strasse , Nachbarschaft und Natur!“

Hartmut von Hentig

## Inhaltsverzeichnis

1.	Ausgangslage .....	3
2.	Vorgaben .....	3
2.1	Rechtliche Grundlagen .....	3
2.2	Leitgedanken .....	3
2.3	Sechs Bausteine .....	3
2.4	Q-Beauftragte .....	4
3	Qualitätsmanagement der Schule Altdorf .....	4
3.1	Grundsatz .....	4
3.2	Sechs Handlungsebenen – zwölf Elemente .....	5
3.3	Qualitäts- und Führungsleitsätze .....	6
3.4	Mindeststandards .....	7
4	Instrumente für das schulinterne Qualitätsmanagement .....	10
5	Qualitätsevaluation .....	10
5.1	Zyklen des Qualitätsmanagements .....	11
5.2	Interne Evaluation .....	11
5.3	Externe Evaluation .....	11
6	Q-Beauftragter .....	12
7	Organisation, Zuständigkeiten und Kompetenzen .....	12
8	Umsetzung des Konzepts .....	13
9	Ressourcen .....	13
9.1	Zeitliche Ressourcen .....	13
9.2	Finanzielle Ressourcen .....	13
9.3	Fachliche Ressourcen .....	13
10	Antrag an den Schulrat .....	13
11	Anhänge .....	13
12	Quellenverzeichnis .....	13

### *Hinweis*

Um die Lesbarkeit zu erleichtern, wird sowohl die weibliche und die männliche Form oder eine der beiden benutzt.

## 1. Ausgangslage

Aus der aktuellen bildungspolitischen Diskussion sind Qualitätsevaluation und Qualitätssicherung nicht mehr wegzudenken. Schulen haben u. a. einen erweiterten Handlungsspielraum verknüpft mit einer zunehmenden Vielfalt von Erwartungen. Die Gemeindeschulen suchen bei mehr Freiraum ihren Weg selber. Die Schule ist dadurch aufgefordert, sich mit der Qualität ihrer Arbeit und der des Schulsystems auseinander zu setzen und über ihre Qualitätsbemühungen Rechenschaft nach innen und nach aussen abzulegen. Die Schule Altdorf geht davon aus, dass Schulqualität am besten erhalten und gefördert werden kann, wenn die Lehrpersonen und alle an der Schule Beteiligten Wissen und Erfahrungen austauschen, miteinander Entwicklungs- und Qualitätsziele definieren und deren Erreichung regelmässig überprüfen.

## 2. Vorgaben

Der Erziehungsrat hat am 5. April 2007 hat Vorgaben an die Schulen und an die kantonale Schulaufsicht bzgl. Schulinternes Qualitätsmanagement (QM) beschlossen.

### 2.1 Rechtliche Grundlagen

#### a) Schulen

Artikel 64 Absatz 3 Buchstabe k des Schulgesetzes vom 2. März 1997 (RB 10.1111) überträgt dem Erziehungsrat die Aufgabe, "für die Volksschule und das 10. Schuljahr Rahmenbedingungen zur Qualitätsförderung der Schulen festzulegen".

#### b) Kantonale Schulaufsicht

"Die kantonale Schulaufsicht übt die (...) Aufsicht über die Schulen aus und überwacht die Einhaltung der kantonalen Vorgaben." (Artikel 65 Absatz 1 des Schulgesetzes vom 2. März 1997, RB 10.1111)

### 2.2 Leitgedanken

Der Erziehungsrat hält sich bei seinen Festlegungen an folgende Überlegungen: Das schulinterne Qualitätsmanagement (QM) ist der zentrale Bereich des kantonalen Qualitätsentwicklungskonzeptes (QE-Konzept). Mit ihrem schulinternen QM entwickeln die Schulen ihre Qualität vor Ort systematisch und von innen heraus. Das schulinterne QM basiert auf einer klaren, verbindlichen Planung der eigenen Entwicklung und einer professionell durchgeführten internen Evaluation. Dabei haben die Schulen einen hohen Verfahrens- und Entscheidungsspielraum. Der Erziehungsrat macht minimale Vorgaben. Mit diesen Vorgaben will er erreichen, dass die Schulen trotz der Teilautonomie über vergleichbare Bildungsangebote verfügen.

### 2.3 Sechs Bausteine

Zum schulinternen Qualitätsmanagement (QM) gehören sechs Bausteine mit folgenden Funktionen:

<i>Schulleitbild</i>	Vision und Entwicklungsperspektiven, Gemeinsame Ausrichtung
<i>Schulprogramm</i>	Konkretisierung des Leitbildes. Schulentwicklungsplanung
<i>Umsetzungskonzepte</i>	Festlegung der Vorgehensweise in Schulentwicklungsprojekten
<i>Jahresprogramm</i>	Umsetzung konkreter Massnahmen aus Schulprogramm und Konzepten
<i>Interne Evaluation</i>	Systematische, datengestützte Überprüfung der Zielerreichung
<i>Jahresbericht</i>	Rechenschaftslegung der Schule an die vorgesetzten Behörden

## 2.4 Q-Beauftragte

Die Schulen setzen Qualitätsbeauftragte (Q-Beauftragte) ein, die für die Durchführung interner Evaluationen und für die Mitarbeit an Umsetzungskonzepten verantwortlich sind.

Sie stellen den Qualitätsbeauftragten ein Mindestpensum gemäss Artikel 6 des Reglementes über die Schulleitung vom 9. Januar 2008 (RB 10.1447) zur Verfügung.

## 3 Qualitätsmanagement der Schule Altdorf

### 3.1 Grundsatz

Schulrat und Schulleitung haben sich im Grundsatz für das Qualitätsmanagementkonzept IQES (Instrumente für die Qualitätsentwicklung und Evaluation in Schulen) entschieden und orientieren sich am „Rahmenkonzept - Gute Schulen – Qualitätsmanagement an den gemeindlichen Schulen“ (Kanton Zug).

Das IQES-Wirkungsmodell einer guten und gesunden Schule unterstützt eine unterrichtszentrierte Qualitätsentwicklung, welche die Lehrpersonen für ihre anspruchsvollen Aufgaben stärkt und das erfolgreiche selbständige Lernen der Schülerinnen und Schüler ins Zentrum stellt.

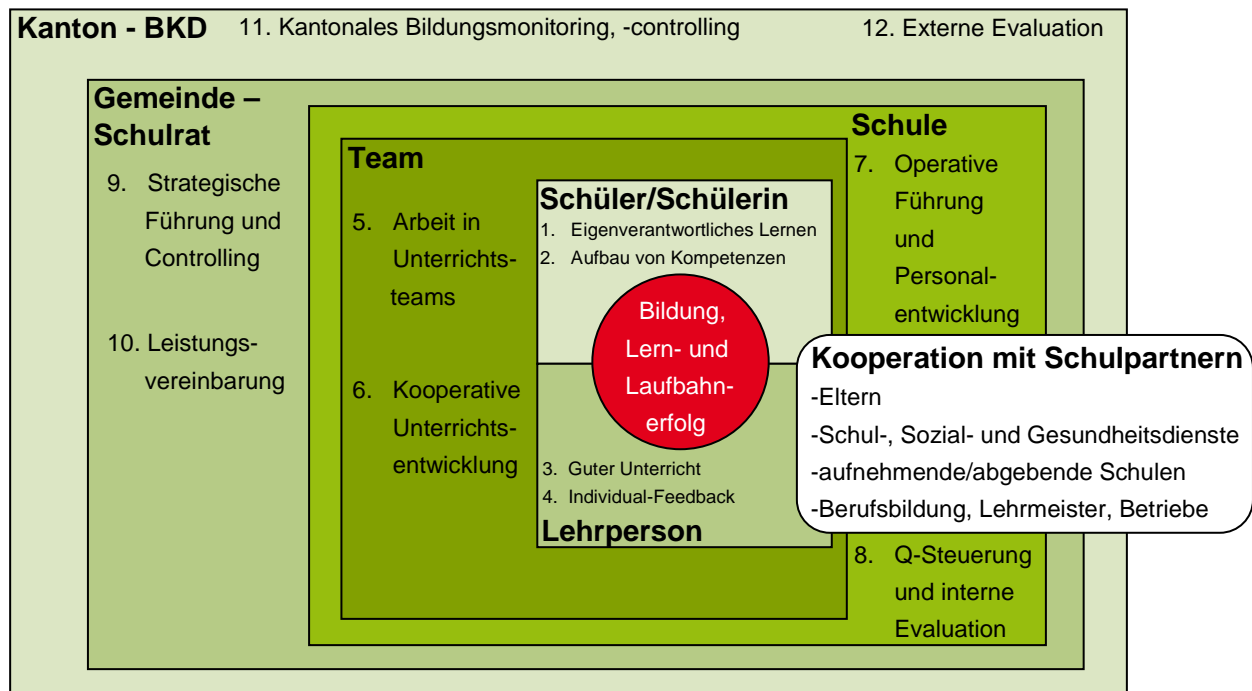


Abb.1 aus Rahmenkonzept „Gute Schulen – Qualitätsmanagement an den gemeindlichen Schulen Zug“

Das IQES-Wirkungsmodell setzt sich aus sechs Handlungsebenen und zwölf Elementen zusammen (s. Kapitel 3.2). Diese Elemente einer unterrichtszentrierten Qualitätsentwicklung verbinden Unterrichtsentwicklung und Gesundheitsförderung, Evaluation und Feedback zu einem wirkungsvollen unterrichtszentrierten Qualitätsmanagement. Das Zusammenspiel der Handlungsebenen ist darauf ausgerichtet, die Kräfte und beschränkten Arbeitsressourcen der Lehrpersonen auf ihren Kernauftrag zu konzentrieren, nämlich auf eine effektive und nachhaltige Förderung der Lernprozesse und -ergebnisse der Schülerinnen und Schüler. Das selbstgesteuerte und kooperative Lernen ist ein wichtiger Entlastungsfaktor für Lehrende.

Das Gute am IQES Wirkungsmodell ist, dass auf der bis jetzt erarbeiteten Qualität aufgebaut wird. Entscheidend ist, dass die Schule den Kernauftrag nicht aus den Augen verliert. Es geht nämlich darum, den Lern-, Schul- und Laufbahnerfolg von Schülerinnen und Schülern so gut wie möglich mit Respekt vor den gegebenen Grenzen und vorhandenen Ressourcen zu fördern.

### 3.2 Sechs Handlungsebenen – zwölf Elemente

Bildungsqualität als gemeinsamer Fokus – Kooperation mit Schulpartnern auf allen Ebenen

	Der gemeinsame Fokus	Hohe Bildungsqualität, Lern- und Laufbahnerfolg
<b>Schüler/Schülerin</b>	Element 1	Eigenverantwortliches Lernen (individuell und kooperativ)
	Element 2	Aufbau von Kompetenzen (Lern-, Fach-, Sozial- und Sozialkompetenzen)
<b>Lehrperson</b>	Element 3	Guter Unterricht
	Element 4	Individual-Feedback
<b>Team</b>	Element 5	Arbeit in Unterrichtsteams
	Element 6	Kooperative Unterrichtsentwicklung
<b>Schule</b>	Element 7	Operative Führung und Personalentwicklung
	Element 8	Q-Steuerung und interne Evaluation
<b>Gemeinde – Schulrat</b>	Element 9	Strategische Führung und Personalentwicklung
	Element 10	Leistungsvereinbarungen
<b>Kanton – BKD</b>	Element 11	Bildungsmanagement und –controlling
	Element 12	Externe Schulevaluation
<b>Auf allen Handlungsebenen</b>		<b>Kooperation mit Schulpartnern</b>

Abb.2 aus Rahmenkonzept „Gute Schulen – Qualitätsmanagement an den gemeindlichen Schulen Zug“

Im Zentrum aller Qualitätsbemühungen steht der Lernerfolg der Schülerinnen und Schüler, ihre fachlichen und methodischen, aber auch ihre persönlichen und sozialen Kompetenzen.

Es geht um eine fundierte Allgemeinbildung, die in der modernen Wissensgesellschaft unabdingbar geworden ist. Der Lernerfolg misst sich daran, was die Schülerinnen und Schüler wirklich können. Reines Fach- und Faktenwissen genügt nicht, sondern es braucht fächerübergreifende Kompetenzen, die den Erwerb nachhaltigen Handlungswissens überhaupt ermöglichen. Es geht um den Erwerb von Handlungskompetenzen.

## Erwerb von Handlungskompetenzen

Fachkompetenzen und Kulturtechniken	Methoden- und Lernkompetenzen	Sozialkompetenzen	Selbstkompetenzen
<p><b>Sprachenkenntnisse</b> (Lese- und Schreibfähigkeiten, Fremdsprachefähigkeiten, ...)</p> <p><b>Mathematisch – naturwissenschaftliche Fähigkeiten</b> (beobachten, vergleichen, experimentieren, ...)</p> <p><b>Wissen</b> (Fakten, Regeln, Begriffe, Definitionen, ...)</p> <p><b>Konstruieren</b> (gestalten, strukturieren, modellieren, schreiben, ...)</p> <p><b>Verstehen</b> (Phänomene, Argumente, Erklärungen, ...)</p> <p><b>Erkennen</b> (Unterschiede und Zusammenhänge erkennen, ...)</p> <p><b>Urteilen</b> (Sachverhalte, Themen, Massnahmen beurteilen, ...)</p> <p>...</p>	<p><b>Informationen verarbeiten</b> (recherchieren, nachschlagen, lesen, zusammenfassen)</p> <p><b>Organisieren</b> (über Arbeitstechniken verfügen, planen, ordnen, ...)</p> <p><b>Präsentieren</b> (gestalten, visualisieren, vortragen, ...)</p> <p><b>Problemlösen</b> (brainstormen, bewerten, entscheiden, ...)</p> <p><b>Reflektieren</b> (bilanzieren, beurteilen, kritisieren, ...)</p> <p><b>Lernstrategien einsetzen</b> (Lernkärtchen einsetzen, visualisieren, markieren, aus Fehlern lernen, ...)</p> <p>...</p>	<p><b>Kommunizieren</b> (sprechen, zuhören, fragen, diskutieren, ...)</p> <p><b>Argumentieren</b> (begründen, Perspektiven wechseln, ...)</p> <p><b>Kooperieren</b> (unterstützen, regeln, mitarbeiten, integrieren, ...)</p> <p><b>Miteinander Lernen</b> (wechselseitig lehren und lernen, ...)</p> <p><b>Konflikte lösen</b> (Kritik üben und annehmen, Gespräche leiten, beraten, ...)</p> <p>...</p>	<p>Entwicklung von:</p> <p><b>Selbstvertrauen</b> (Selbstwirksamkeit, Selbstwertgefühl, Zuversicht, ...)</p> <p><b>Verantwortungsbereitschaft</b> (Verantwortung für sich, andere, die Umwelt übernehmen, ...)</p> <p><b>Motivation und Lernfreude</b> (sich fürs Lernen motivieren, eigene Lernziele setzen, ...)</p> <p><b>Werthaltungen</b> (Respekt, Wertschätzung, ...)</p> <p><b>Frustrationstoleranz</b> (mit Belastungen und Misserfolgen umgehen lernen, ...)</p> <p><b>realistisches Selbstbild</b> (eigene Stärken und Schwächen erkennen, sich wahrnehmen, ...)</p> <p>...</p>

Abb.3 aus Rahmenkonzept „Gute Schulen – Qualitätsmanagement an den gemeindlichen Schulen Zug“

### 3.3 Qualitäts- und Führungsleitsätze

Die Schule Altdorf versteht sich als geleitete, integrative Schule mit der Zielsetzung, den Kindern und Jugendlichen eine umfassende Grundausbildung zu ermöglichen. Führung heisst Verantwortung tragen für die Erreichung der Bildungsziele. Die Schulleitung geht davon aus, dass die Mitarbeitenden der Schule Altdorf motiviert und selbst verantwortlich sind. Alle Beteiligten sehen den Sinn ihrer Arbeit und sind bereit, die geforderte Leistung zu erbringen. Die Schulleitung hat Verständnis für unterschiedliche Lebenssituationen.

Die Schule ist ein System mit vielen Partnern: Behörden, Bildungs- und Kulturdirektion, Schulleitung, Lehrpersonen, Therapeutinnen, Schüler, Eltern, externe Supportangebote (SPD, Heilpädagogisches Zentrum Uri, Kontakt Uri, Kindertagesstätte Uri, Kinder und Jugendpsychiatrischer Dienst, Pädagogische Hochschulen, usw.).

Qualitäts- und Führungsgrundsätze sind auf längere Dauer angelegt. In den Führungsgrundsätzen spiegelt sich der Auftrag, der eine besondere Motivation und ein hohes Engagement der Schulleitung und der Mitarbeitenden erfordert. Die vorliegenden Führungsgrundsätze zeigen auf, wie die Schulleitung ihre Führungsaufgabe wahrnehmen will. Sie sind zusammen mit dem Leitbild Teil der Schulkultur.

Die nachfolgenden Qualitäts- und Führungsgrundsätze beziehen sich auf die Mitglieder der Schulleitung, die Lehrpersonen und soweit wie möglich das Hauswartungspersonal.

- a) Unsere Schule verfügt über geeignete organisatorische Strukturen und definierte Abläufe, welche zielorientiertes Arbeiten fördern.
- b) Unsere Schule gewährleistet einen lernplankonformen und ihren pädagogischen Grundsätzen entsprechenden Unterricht.
- c) Die ständige Auseinandersetzung mit dem Kerngeschäft „Unterrichten“ ist ein Selbstverständnis.
- d) Schulinterne und individuelle Weiterbildungen stehen in der Schule Altdorf im Dienst der Schul- und Unterrichtsentwicklung.
- e) An unserer Schule werden schulinterne Zusammenarbeit und Schulentwicklung gezielt gesichert und entwickelt (interne und externe Evaluation).
- f) Unsere Schule pflegt eine Zusammenarbeit zugunsten der Schülerinnen und Schüler und der gesamten Schule.
- g) Der Schulrat und die Schulleitung Altdorf nehmen ihre Führungsaufgaben im Rahmen des pädagogischen Profils, der Organisationsstruktur sowie der finanziellen Möglichkeiten wahr.
- h) Die Schule Altdorf versteht sich als Teil der Gesellschaft und pflegt Aussenkontakte aktiv und wertschätzend.

### 3.4 Mindeststandards

Die Schule Altdorf setzt Mindeststandards zu den zwölf Elementen. Die Umsetzung wird im Schulprogramm und in den jeweiligen Jahresprogrammen geplant.

<b>1</b>	<b>Eigenverantwortliches Lernen</b>
1.1	Die Schulleitung vereinbart mit den Lehrpersonen in den Mitarbeitergesprächen Ziele, die sich auf das eigenverantwortliche Lernen der Schülerinnen und Schüler auswirkt.
1.2	Jedes Unterrichtsteam einigt sich auf schüleraktivierende und kooperative Lernformen, die es schrittweise im Unterricht einführt.
<b>2</b>	<b>Aufbau von Kompetenzen</b>
2.1	Die Schule legt im Rahmen des Lehrplans verbindliche fächerübergreifende Bildungsziele in Bezug auf die Förderung von Kernkompetenzen der Schülerinnen und Schüler fest.
2.2	Die Lehrpersonen setzen Beurteilungsformen ein, die eine differenzierte Selbst- und Fremdbeurteilung des Lernstands und des Kompetenzzuwachses der Schülerinnen und Schüler erlauben. Die Schule hat hierzu gemeinsame Vereinbarungen getroffen und Instrumente etabliert.
2.3	In der Mehrjahresplanung werden die Weiterbildung der Lehrpersonen sowie die Umsetzung der Kompetenzförderung und -beurteilung der Schülerinnen und Schüler festgelegt.

2.4	Die Lehr- und Lernangebote der Schule sind auf die Anforderungen ausgerichtet, die für den späteren Schul-, Berufs- und Lebenserfolg massgebend sind. Die Schule holt gezielt Rückmeldungen ein, um herauszufinden, bis zu welchem Grad es ihr gelingt, entsprechende Kompetenzen der Schülerinnen und Schüler aufzubauen und zu fördern.
<b>3</b>	<b>Guter Unterricht</b>
3.1	Die Schulleitung vereinbart mit den Lehrpersonen in den Mitarbeitergesprächen Ziele, die sich auf guten Unterricht (nach Hilbert Meyer, 2004) beziehen.
3.2	Jede Lehrperson reflektiert die Wirkung des Unterrichts und nutzt dafür Feedbacks sowie klassenübergreifende Lernstands-Erhebungen.
<b>4</b>	<b>Individual-Feedback</b>
4.1	Jede Lehrperson holt jährlich ein Feedback ihrer Schülerinnen ein.
4.2	Jede Lehrperson holt alle zwei Jahre 1x ein Feedback der Eltern ein.
4.3	Jede Lehrperson holt jährlich ein Feedback ihrer Kollegen ein (z.B. in Form gegenseitiger Unterrichtshospitationen, Feedback in Bezug auf den Beitrag der einzelnen Lehrperson bei der Zusammenarbeit im Unterrichtsteam).
4.4	Jede Leitungsperson holt jährlich ein Feedback ihres Kollegiums oder anderer Bezugspersonen ein.
4.5	Die Lehr- und Leitungspersonen informieren die Feedbackgebenden über die Auswertung des Feedbacks.
<b>5</b>	<b>Arbeit in Unterrichtsteams</b>
5.1	Lehrpersonen (je nach Mindestpensum und Funktion) gehören zu einem festen Unterrichtsteam.
5.2	In der Schuljahresplanung sind definierte Zeitgefässe für eine regelmässige Zusammenarbeit in Unterrichtsteams reserviert (z.B. Teamsitzungen, pädagogische Halbtage, schulinterne Weiterbildungen etc.).
5.3	Jedes Unterrichtsteam hält jährlich gemäss Auftrag der Schulleitung, die Ziele, die Mittel und die Zuständigkeiten schriftlich fest und unterbreitet die Arbeitsplanung der Schulleitung.
5.4	Das Unterrichtsteam wertet am Schluss des Schuljahres seine Arbeit aus und erstattet dem Kollegium und der Schulleitung Bericht.
<b>6</b>	<b>Kooperative Unterrichtsentwicklung</b>
6.1	Jede Lehrperson nimmt gemäss ihrem beruflichen Auftrag an der von der Schule geplanten Unterrichtsentwicklung teil.
6.2	In der Schuljahresplanung sind definierte Zeitgefässe für Weiterbildung reserviert (Halb- und Ganztage für schulinterne Weiterbildungen).
6.3	Die von der Schule erarbeiteten Aufgaben- und Methodensammlungen stehen allen Lehrpersonen auf einem gemeinsamen Schulserver zur Verfügung.
<b>7</b>	<b>Operative Führung und Personalentwicklung</b>
7.1	Jede Schule bzw. jedes Schulhaus plant die qualitätsrelevanten Aktivitäten rollend über mehrere Jahre. Dieses Schulprogramm ist allen Beteiligten bekannt.
7.2	Mit jeder Lehrperson wird mindestens alle drei Jahre ein Mitarbeiterinnen- und Mitarbeitergespräch durchgeführt (mit Zielvereinbarungen und Beurteilung der Zielerreichung). Der Un-

	terrichtsbesuch und die Unterrichtsbeurteilung durch die Schulleitung ist integraler Bestandteil des Mitarbeitergesprächs.
7.3	Mit jeder Leitungsperson findet jährlich ein Mitarbeitergespräch statt.
<b>8</b>	<b>Q-Steuerung und interne Evaluation</b>
8.1	Jahresauswertungen mit Zielüberprüfung: Jede Schule evaluiert jährlich, inwieweit sie ihre Jahresziele erreicht hat, was förderlich und hinderlich dabei war.
8.2	Bei der Bestimmung der Themen der internen Evaluation orientiert sich die Schule an den eigenen Schulzielen, den Zielen aus der Leistungsvereinbarung mit der Gemeinde und an den Ergebnissen der externen Evaluation.
8.3	Die Schulleitung erhebt periodisch die Rückmeldung der Eltern mit anonymisierten Befragungen und setzt sie um.
<b>9</b>	<b>Strategische Führung und Controlling</b>
9.1	Der Schulrat legt eine Kompetenzordnung mit klarer Aufgabenteilung zwischen Schulrat (strategische Aufgaben) und Schulleitungen (operative Aufgaben) fest.
9.2	Der Schulrat genehmigt das von der Schulleitung erarbeitete QM-Konzept.
9.3	Der Schulrat prüft die Güte des Qualitätsmanagements der Schule anhand der kantonalen Vorgaben zum schulinternen Qualitätsmanagement.
<b>10</b>	<b>Leistungsvereinbarungen</b>
10.1	Der Schulrat und die Schulleitung treffen regelmässig (mindestens alle 2 bis 4 Jahre) Leistungsvereinbarungen.
10.2	Der Schulrat überprüft die Zielerreichung aus der Leistungsvereinbarung auf der Grundlage der jährlichen Berichterstattung der Schulleitung.
<b>11</b>	<b>Kant. Bildungsmanagement, -controlling</b> (liegt nicht in der Zuständigkeit der Schule)
11.1	Der Erziehungsrat erlässt Vorgaben an die Schulen und an die kantonale Schulaufsicht für das schulinterne Qualitätsmanagement.
11.2	Die Vorgaben werden periodisch überprüft.
11.3	Die kantonale Schulaufsicht überprüft periodisch, ob die definierten Qualitätsleitzielen erreicht werden und leitet bei Nichterreichen entsprechende Massnahmen ein.
<b>12</b>	<b>Externe Schulevaluation</b>
12.1	Die Schulen werden in der Regel im Abstand von vier Jahren evaluiert. Der Schulrat sowie die Schulleitung können einen kürzeren Rhythmus vorsehen.
12.2	Die zu evaluierenden Schulen werden jährlich von der Bildungs- und Kulturdirektion bestimmt.
12.3	Grundlagen der externen Schulevaluation sind die kantonalen Qualitäts- und Evaluations-schwerpunkte sowie die von der Schule vorgenommenen Standortbestimmungen und/oder schulinternen Evaluationen.

## 4 Instrumente für das schulinterne Qualitätsmanagement

Seit der Einsetzung der Schulleitung Altdorf im Sommer 2003 wurden einige Instrumente und Massnahmen entwickelt und umgesetzt.

- Leitbild
- Schlussbericht „Pädagogische Schulleitung Altdorf 2002“
- Kompetenzregelung Schulrat – Schulleiter – Schulhausleitungen (Juni 2008)
- „Erhöhung Schulleitungspensum ab 1. August 2007 - Anpassung Schulleitungsmodell vom November 2002“ (Bericht und Konzept zuhanden Schulrat)
- Inhaltliches Jahresprogramm - Schwerpunkte
- Jahressitzungsplan
- Jahresberichte der SL
- Konzept Integrative Förderung Schule Altdorf (Juni 2006)
- Konzept „Öffentlichkeitsarbeit an der Schule Altdorf“ (November 2007)
- Konzept „Bibliothek“ (Mai 2007)
- Konzept „Integrative Begabten- und Begabungsförderung“ (März 2010)
- Einführung neuer Lehrpersonen an der Schule Altdorf (Juni 2009)
- Blockzeiten/Unterrichtszeiten für Kindergarten und Primarschule (Januar 2009)
- Beurteilung der Lehrpersonen an der Schule Altdorf (Konzept August 2008)
- Einführung der Unterrichtsbesuche an der Schule Altdorf durch die Schulleitung (August 2008)
- Richtlinien des Schulrates Altdorf zur Beurteilung von Lehrpersonen an der Schule Altdorf (August 2008)
- Verschiedene Schulratsbeschlüsse (Kompetenzabgrenzungen und -übergaben)
- Verschiedene Richtlinien, Reglemente, Weisungen bzw. Abmachungen (Hausordnungen, Schulverlegung, Kommunikation, Handyregeln, Sitzungsverbindlichkeiten, Weiterbildung, Schulleitungsstellvertretungsregelung usw.)
- Kantonale Gesetzgebung, kant. Schulverordnung, Reglemente, Weisungen sowie Richtlinien
- Elterninformationsveranstaltungen (Übertritt, Prävention)
- Altdorfer Schulblatt
- Website: Schule Altdorf
- Educanet2 – interne Informations- und Kommunikationsplattform

## 5 Qualitätsevaluation

Wichtig ist, dass bei jeder Evaluation zuerst definiert wird, was unter der zu erfassenden Qualität zu verstehen ist und wie sich diese Qualität aus pädagogischer Sicht rechtfertigen lässt. Die Reflexion über die erwünschte Qualität muss immer am Anfang der Überlegungen zur Evaluation stehen.

Jedes Schulentwicklungsprojekt wird evaluiert. Dazu braucht es eine Metaevaluation zum Projektverlauf, die Bestandteil jedes Projekts sein muss und in der Verantwortung der Projektverantwortlichen liegt. Diese Metaevaluation verstehen wir als eine Prozessevaluation. Die eigentliche Qualitätsevaluation wird später durch eine interne Evaluation über die im Projektauftrag formulierten Qualitätsziele sichergestellt. Die Metaevaluation soll helfen, Verbesserungen für zukünftige Projektanlagen zu erkennen. Die eigentliche Wirkung des Projekts muss sich im System Schule abbilden. Die angestrebten Veränderungen können deshalb erst nach der Implementierung des Projekts mittels einer internen Evaluation festgestellt werden.

## 5.1 Zyklen des Qualitätsmanagements

Systematisch betriebene Qualitätsentwicklung führt zu einer zyklischen Bewegung. Planungsarbeit, Umsetzungsaktivitäten, Reflexion, Überprüfung und davon abgeleitet Massnahmen ergreifen wechseln sich zyklisch ab. Der Einstieg in diesen Zyklus muss sorgfältig geplant werden und erfolgt schrittweise.

Für die Qualitätsentwicklung werden namentlich folgende Instrumente eingesetzt:

- Schulprogramm bzw. Jahresprogramm
- Massnahmenpläne abgeleitet aus den Erkenntnissen von Evaluationen
- Weiterbildungen, insbesondere SchiLW

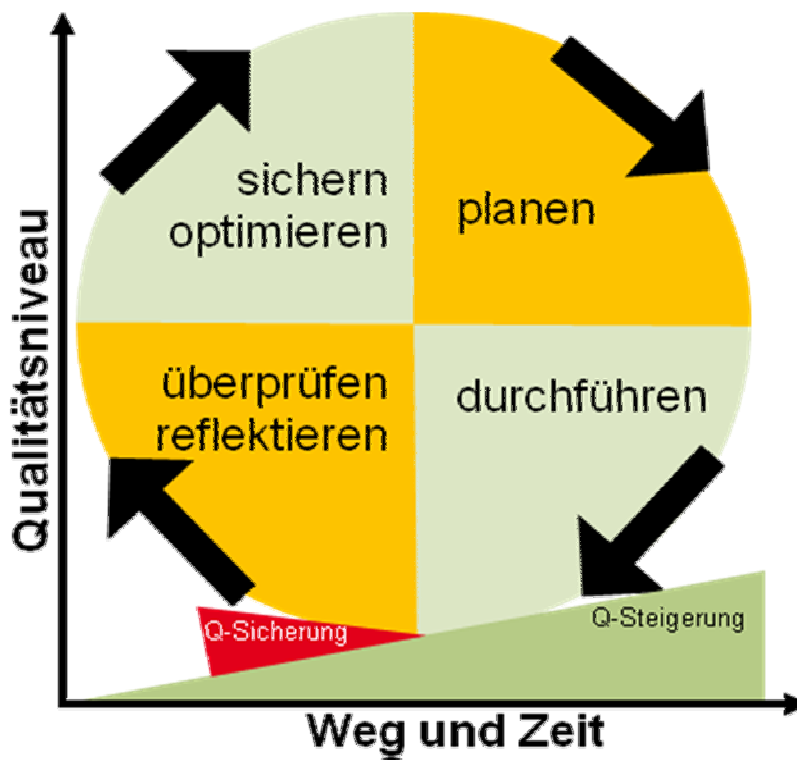


Abb.4 abgeleitet aus „der Qualitätsmanagementprozess“, Peter Imgrüth, Amt für Volksschulen Luzern

## 5.2 Interne Evaluation

Im Schulprogramm sind die Themen der internen Evaluation festgelegt. Der Fokus bei der internen Evaluation liegt auf den sechs Handlungsfeldern mit den je zwei Elementen bzw. auf den festgelegten Mindeststandards. Die Organisation, die Durchführung, die Instrumente sowie die Auswertung und den daraus resultierenden Massnahmenplan ist Sache der Schulleitung. Jährlich wird mindestens eine interne Evaluation durchgeführt. Diese kann auch auf die Schulhäuser bezogen ausgerichtet sein.

Der Schulrat als strategische Führung hat die Möglichkeit, ein Thema vorzugeben.

## 5.3 Externe Evaluation

Die externe Evaluation der Volksschulen wird alle vier Jahre von der Bildungs- und Kulturdirektion (Schulaufsicht) geplant. Der Schulrat, die Schulleitung und das externe Evaluationsteam bestimmen in gegenseitiger Absprache die zu untersuchenden Qualitätsmerkmale, die mit einer Thematik der kantonalen Schulaufsicht ergänzt werden.

## 6 Q-Beauftragter

An der Schule Altdorf ist eine Person der Schulleitung als Q-Beauftragter eingesetzt. Sie plant, koordiniert, überwacht und dokumentiert die Qualitätsentwicklung in enger Zusammenarbeit mit der Schulleitung. Die Person...

- amtiert als Ansprechperson des Beauftragten für Qualität der Schule Altdorf (Schulrat).
- initiiert interne Evaluationen in den Schulhäusern. Die Schulhausleitungen führen und werten die Evaluationen aus.
- präsentiert den Lehrpersonen die Ergebnisse und die Entwicklungshinweise aus den Evaluationen.
- erarbeitet zuhanden der Schulleitung und des Schulrates einen Vorschlag für einen Massnahmenplan.
- führt das Portfolio der Schule.
- erstattet dem Schulrat jährlich Bericht (Teil des Jahresberichts) über die ausgeführten Tätigkeiten und die gewonnenen Erkenntnisse.

## 7 Organisation, Zuständigkeiten und Kompetenzen

Die Schulleitung ist für die Umsetzung des schulinternen Qualitätsmanagements (Planung, Organisation, Durchführung sowie die Evaluation) zuständig. Die Aufgaben des schulinternen QM sind in der untenstehenden Tabelle den jeweiligen Funktionen zugeteilt. Sie sind als Ergänzung zum Kompetenzraster Schulrat-Schulleiter-Schulhausleitungen (Juli 2008) zu verstehen.

LP	Lehrperson	V	Verantwortung	E	Entscheidung
SL	Schulleiter Q-Beauftragter	M	Mitsprache	I	Information
SHL	Schulhausleitung	SR	Schulrat	Kt	Kanton/Aufsicht

Aufgaben	Funktionen				
	LP	SHL	SL	SR	Kt
Kantonale Vorgaben Qualitätsmanagement			I	I	E
Schulinternes Qualitätsmanagement	I	M	V	E	I
Ausarbeitung und Aktualisierung des Leistungsauftrags		M	M	V/E	
Führen Finanzcontrolling		M	V	E	
Führen des Personalmanagements /Personalcontrollings	I	M	V	E	
Erstellen eines Führungshandbuches / Archivierungsplan		I	V/E		
Portfolio der Schule Altdorf führen		M	V/E	I	I
Leitbild Schule Altdorf	M	M	V	E	I
Schulhausstandards, Abmachungen, Regelungen	M	V/E	I		
Schulprogramm	M/I	M	V	E	
Jahresprogramm inkl. Jahresziele		M	V/E	I	I
Erstellen eines Jahresberichts		M	V/E	I	I
Einhaltung der Lehrpläne überprüfen		V/E	V/E		
Einhaltung der Lehrpläne	V				
Planung, Organisation, Durchführung der externen Evaluation	I/M	M	V/E	M	M
Planung, Organisation, Durchführung der internen Evaluation	I/M	M	V/E	M	
Sicherung der Unterrichtsqualität bei den Lehrpersonen		V/E	I	I	
Sicherung der Unterrichtsqualität bei den Schulhausleitungen und deren Pensenpartnern			V/E	I	
Planung der schulinternen Weiterbildungen	I/M	M	V/E	I	
Überprüfung der verschiedenen Instrumente (Kapitel 4)	I	M	V	E	

## **8 Umsetzung des Konzepts**

Das Konzept wird ab dem Schuljahr 2010/11 schrittweise umgesetzt. Es bildet die Grundlage für das Schulprogramm und die Jahresprogramme.

## **9 Ressourcen**

### 9.1 Zeitliche Ressourcen

- Teamsitzungen in Schulhäusern und Unterrichtsteams
- Schulinterne Weiterbildungen, SchiLW
- Individuelle Weiterbildungen der Lehrpersonen
- Hospitationsgefässe
- Projekt- oder Steuergruppe
- Zeitgefässe für die Q-Beauftragten nach kantonalen Vorgaben
- Schulleitungssitzungen

### 9.2 Finanzielle Ressourcen

- Für die Weiterbildungen der Lehrpersonen sowie der Schulleitung übernimmt die BKD die Kosten.
- Der Schulrat budgetiert jährlich auf Antrag der Schulleitung entsprechende Mittel für die Arbeit von Arbeits- und Steuergruppen sowie für Beratungen.

### 9.3 Fachliche Ressourcen

- Die für das Qualitätsmanagement verantwortlichen Personen verfügen über das nötige Fachwissen durch gezielte Aus- und Weiterbildung (z.B. Qualitätsmanagementmodul PHZ).
- Externe Fachleute werden bei Bedarf für Weiterbildungen und Beratungen beigezogen.
- Die geplanten Massnahmen aus der externen Evaluation sind für die Weiterentwicklung einzubeziehen.

## **10 Antrag an den Schulrat**

Die Schulleitung beantragt dem Schulrat, das vorliegende Konzept zu genehmigen.

## **11 Anhänge**

- Anhang 1: Begriffserklärungen
- Anhang 2: Altdorfer Schulleitbild
- Anhang 3: Kompetenzraster Schulrat – Schulleiter - Schulhausleitungen

## **12 Quellenverzeichnis**

- Direktion für Bildung und Kultur Amt für gemeindliche Schulen Kt. Zug, Rahmenkonzept Gute Schulen – Qualitätsmanagement an den gemeindlichen Schulen
- Fachstelle für Schulevaluation des Kantons Luzern FSE, Orientierungsrahmen Schulqualität, 2005
- SEITZ, Hans(CAPPAUL, Roman: Schulführung und Schulentwicklung, Bern 2. Auflage 2007

- Fachstelle für Schulevaluation des Kantons Luzern FSE, Externe Schulevaluation im Kanton Luzern, Orientierungshilfe, 2005;
- BUCHER, Monika u. a.: Interne Evaluation, Luzern 2003, (Orientierungshilfe Nr. 10/ Umsetzungshilfe, Schulen mit Profil)
- DUBS, Rolf; Qualitätsmanagement in Schulen, St. Gallen 2003
- Erziehungsrat des. Kt. Uri, Schulinternes Qualitätsmanagement (QM), Vorgaben an die Schulen und die kantonale Schulaufsicht (Erziehungsratsbeschluss vom 5. April 2007/Fassung 2009)
- Verschiedene Kursunterlagen aus dem Ausbildungsmodul „Qualitätsmanagement“ (PHZ Luzern)
- Internet:  
[www.qis.at](http://www.qis.at)  
[www.fse.lu.ch/indes/qualitaetsansprueche.htm](http://www.fse.lu.ch/indes/qualitaetsansprueche.htm)

Schulleitung Altdorf:

Karl Ziegler, Schulleiter

Jacqueline Gisler Widmer, Schulhausleiterin Bernarda

Rony Mattmann, Schulhausleiter St. Karl

David Schuler, Schulhausleiter Hagen/Marianisten

## **Anhang 1 Begriffserklärungen**

### *Controlling*

Überprüft, ob die eingesetzten Mittel nach professionellen Regeln und Standards eingesetzt werden. Controlling ist Vollzugsprüfung von Vorgaben; es ist im Rahmen des alltäglichen Führungshandelns die Formulierung von Vorgaben und die systematische und laufende Kontrolle ihrer Einhaltung (to control: steuern, lenken, regeln).

### *Evaluation*

Sammlung, Verarbeitung und Interpretation von Informationen über schulische Arbeit. Sie hat das Ziel, zu gesicherten Beschreibungen zu kommen, Bewertungen nach klaren Kriterien durchzuführen und Entscheidungen über die Weiterentwicklung dieser Arbeit zu treffen.

### *Externe Evaluation*

Sie bedingt, dass die Verantwortung für die Gestaltung und Durchführung einer Evaluation außerhalb der Schule liegt und von Personen durchgeführt wird, die nicht unmittelbar für die Arbeit verantwortlich sind.

### *Fokusevaluation*

Evaluation in einem ausgewählten Qualitätsbereich.

### *Indikatoren*

Sie sind die „Anzeiger“ oder „Messgrößen“, mit deren Hilfe man feststellen kann, inwieweit Evaluationskriterien in der Schul- und Unterrichtspraxis tatsächlich erreicht werden.

### *Interne Evaluation*

Sie bedingt, dass die Verantwortung für die Gestaltung und Durchführung einer Evaluation in der Schule liegt und von unmittelbar Verantwortlichen selbst durchgeführt wird.

### *Metaevaluation*

Auswertung von Evaluationsprozessen oder Evaluationsergebnissen unter übergeordneten Fragestellungen, beispielsweise Übertragbarkeit auf andere Schulen, Qualität der schulintern eingesetzten Verfahren und Instrumente.

### *Projektevaluation*

Bilanz und Bewertung der Zielerreichung am Ende eines Projekts oder eines Vorhabens.

### *Qualitätsbereiche*

Die Qualitätsbereiche werden in Inputqualitäten, Prozessqualitäten Schule und Unterricht, Output/Outcomequalitäten und den übergreifenden Bereich Q-Management unterteilt. Auf das Bildungswesen ausgerichtet korrespondieren diese Bereiche mit Begriffen wie u.a. Planungsgrundlagen der Schule, Schulinterne Zusammenarbeit, Aufbau fachlicher Kompetenzen, Lern- und Sozialisierungsergebnisse, Schul- und Laufbahnerfolg sowie Qualitätssicherung und –entwicklung.

### *Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung*

Sie verbindet die Erfassung, Beschreibung und Bewertung eines erreichten Qualitätsstandards mit dessen Bewahrung und der dynamischen Weiterentwicklung.

### *Qualitätsevaluation*

Systematische Untersuchung und Bewertung eines Gegenstands in der Absicht, seine Qualität und seinen Nutzen sicher zu stellen und weiter zu entwickeln. Mit "Gegenstand" sind Rahmenbedingungen, Prozesse, Produkte oder deren Wirkungen im schulischen Bereich gemeint.

### *Qualitätskriterium*

Kennzeichen, unterscheidendes Merkmal, das es grundsätzlich erlaubt, einer Sache/ Person/ Institution eine bestimmte, oft noch ziemlich allgemein formulierte Eigenschaft zuzusprechen. Qualitätskriterien meinen daher jene Merkmale, die es rechtfertigen, von einer "guten" Sache/Person/Institution zu sprechen (z.B. von "guter Schule", "gutem Unterricht"). Sie sagen jedoch noch nichts darüber aus, ob in einem bestimmten Fall auch tatsächlich Qualität gegeben ist; dies lässt sich erst anhand der Qualitätsindikatoren feststellen.

### *Qualitätsmanagement*

Alle in Schulen systematisch eingesetzte Verfahren, die dazu dienen sollen, die Qualität zu verbessern und zu sichern.

### *Qualitätsmerkmale*

Benennen die einzelnen Qualitätsaspekte eines Qualitätsbereichs.

### *Schulqualität*

Der Begriff Schulqualität entstammt einer Tradition der Bildungsforschung, die versucht, Unterschiede der organisatorischen und pädagogischen Gestaltung und der Wirkungen von Schulen zu beschreiben, zu bewerten und auf ihre Bedingungen hin zu untersuchen. Versuche, allgemein gültige Kataloge von Qualitätskriterien für Schulen zu entwickeln sind jedoch eher unbefriedigend geblieben, weil sie vom normativen Bezugsrahmen der Beurteilenden abhängig sind. Gemeinsam ist allen Konkretisierungsbemühungen jedoch, dass darin Kriterien der Leistungsförderung, des mitmenschlichen Umgangs (Schulklima) und der Reichhaltigkeit des Schullebens eine zentrale Rolle spielen.

«Qualität meint die bewertete Beschaffenheit eines Bildungssystems, einer Schule oder einer Klasse gemessen an den in einem politischen Aushandlungsprozess gefundenen Ansprüchen und Zielvorstellungen aller am Bildungswesen interessierten Gruppierungen und Personen (Anspruchsgruppen).» (DUBS, 2003)

### *Schul(haus)portfolio*

In einem Portfolio dokumentiert sich die Schule mit ihren Kenndaten, ihrem speziellen Profil und ihrem Qualitätskonzept, damit Aussenstehende sich schnell ein Bild über die Organisation, das pädagogische Profil, die Schulentwicklung und die Qualitätsbemühungen der Schule machen können.

### *Standards*

Mindeststandards bezeichnen die Minimalanforderungen (Sollwert), die erreicht werden müssen, damit die Schulqualität für einen bestimmten Arbeitsbereich genügt. Anhand der Ergebnisse kann abgeschätzt werden, ob die Resultate der untersuchten Bereiche nicht erreicht/ teilweise erreicht/ erreicht/ übertroffen ausgefallen sind und ob und welche Empfehlungen/ Massnahmen anstehen.

Qualitätsstandards sind normative Vorgaben für die Erreichung bestimmter Ziele ("Leistungsstandards"), aber auch für die Qualität von Programmen und Prozessen ("prozedurale Standards"). Standards können in relativ allgemeiner Form wünschenswerte Zielzustände definieren ("Orientierungsstandards"), aber auch in klar definierter Form Schwellenwerte angeben, die jenseits derer Leistungsergebnisse (nicht mehr) akzeptiert werden ("Mindeststandards").

## Anhang 2 Altdorfer Schulleitbild

### Leitsatz 1

#### Sorg ha

- In unserer Schule begegnen sich die Menschen mit Rücksicht und gegenseitiger Wertschätzung.
- Wir tragen Sorge zueinander, indem die Verschiedenheit der einzelnen Personen respektiert wird.
- Alle übernehmen Verantwortung für das Gemeinwohl und halten Regeln und Abmachungen ein.
- Mit unserer Umwelt, unseren Schulhäusern und deren Einrichtungen gehen wir verantwortungsvoll um.

### Leitsatz 2

#### midänant und firänant

- Um gemeinsame Ziele zu verwirklichen, streben wir eine gute Zusammenarbeit an.
- Alle übernehmen Verantwortung.
- Im Team bringen wir persönliche und fachliche Stärken ein und unterstützen einander.
- An unserer Schule gehen wir aufeinander zu und arbeiten an der Gesprächskultur.
- Die Kinder und Jugendlichen erhalten eine altersgemässe Mitbestimmung.

### Leitsatz 3

#### offä si

- Wir bieten allen Beteiligten und Interessierten Einblick in unseren Schulalltag.
- Unsere Ziele und Handlungen sind ersichtlich.
- Menschen nehmen wir in ihrer Vielfalt wahr, wir tolerieren und respektieren ihre Verschiedenheiten.
- Neues und Fremdes fordert uns heraus, wir setzen uns damit auseinander.
- Wir pflegen Kontakt zu den Eltern, Fachpersonen, Berufsleuten und Personen anderer Schulen.
- Wir setzen uns mit Kritik auseinander und stellen uns Konflikten.

### Leitsatz 4

#### richtig leernä

- Wir lernen mit Kopf, Herz und Hand.
- Die Verantwortlichen wählen Lernformen, die den verschiedenen Lerntypen und den unterschiedlichen Lernvoraussetzungen gerecht werden.
- Das Erlernen verschiedener Lernstrategien und Arbeitstechniken wird ermöglicht und gefördert.
- Im Unterricht formulieren wir Lernziele, beobachten und beurteilen die Entwicklung und fördern zielgerichtet.
- Schülerinnen und Schüler übernehmen Verantwortung für ihr eigenes Lernen.
- An unserer Schule werden Grundlagen für das Weiterlernen nach der obligatorischen Schulzeit vermittelt.

### Leitsatz 5

#### leitä und begleitä

- Eltern und Schule nehmen ihren Bildungs- und Erziehungsauftrag gemeinsam wahr.
- Die Lehrpersonen leiten und begleiten die Klassengemeinschaft.
- Die Schulleitung führt den Schulbetrieb pädagogisch.
- An unserer geleiteten Schule sind die Kompetenzbereiche geregelt.

**A Klarheit für Lehrpersonen schaffen**

**A1 Grundsätze**

- ✚ **Anliegen, Auftrag, Problem:**
  - 1. Stufe: Lehrperson sucht alleine oder mit einer anderen Lehrperson nach Lösungen.
  - 2. Stufe: Lehrperson bezieht die Schulhausleitung ein.
  - 3. Stufe: Schulhausleitung bezieht den Schulleiter ein.
  - 4. Stufe: Schulleiter bezieht den Schulrat ein.
  
- ✚ **Personalentscheide** (ausgenommen Anstellungen und Kündigungen) liegen beim Schulleiter in Absprache mit den Schulhausleitungen (Personalplanung, Personalrekrutierung inkl. Stellvertretungen, Reduktion von Pensen, Aufstockung von Pensen).
  
- ✚ **Personalführung** (Unterrichtsbesuche, Mitarbeitergespräche, Mitarbeiterbeurteilung usw.) ist Sache der Schulleitung.
  
- ✚ **Ausserordentliche Ereignisse** (Unfall, Todesfall, Bedrohungen, Gewaltanwendungen usw.) gehören immer in den Kompetenzbereich bzw. Leitung des Schulleiters.
  
- ✚ Alle an der Schule beteiligten Personen respektieren bei **Eskalationen** den Dienstweg und übergehen die zuständigen Rollen nicht. Anfragen werden immer an die richtige Stelle verwiesen.
  
- ✚ Alles was nicht geregelt ist, wird in **Selbstverantwortung** wahrgenommen.

---

**A2 Spezielles**

1. Die Führung der Päd. Einheiten (PE) betr. Integrativer Förderung Kiga/Primar (Lektionenpool verteilen, Personaleinsatz, Weiterbildung, Fallführung usw.) liegt im Kompetenzbereich der **Schulhausleitungen**.
2. Formulare „Selbstdispensation und Urlaubsgesuche“ bis 6 Halbtage bleiben bei den **Lehrpersonen**.
3. Formulare „Absenzen für Lehrpersonen“ werden an die **Schulhausleitung** und an den **Schuladministrator** weitergeleitet.
4. Urlaubsgesuche von mehr als 6 Halbtagen leitet die Lehrperson an den **Schulleiter** weiter.
5. Programme bzgl. Schulreisen, 1-tägigen Exkursionen, Museumsbesuche, Betriebsbesichtigungen usw. werden den **Schulhausleitungen** abgegeben.
6. Wegzüge oder Adressänderungen von Schülerinnen, Schülern und Lehrpersonen werden direkt dem **Schuladministrator** mitgeteilt.
7. Fallführungen bzgl. sonderpädagogischer Massnahmen, Kontakte zu Heimen und Institutionen (z.B. Kinder- und Jugendpsychiatrischer Dienst, Polizei, Jugendanwaltschaft usw.), Fremdplatzierungen, Neu- und Wegzügen sowie Urteilungen von Schülerinnen und Schülern ist Sache des **Schulleiters**.
8. Schullager, Schulverlegungen, mehrtägige Projekte, Absenzen und Urlaube, die nicht in der Kompetenz der Lehrpersonen liegen, unbezahlter Urlaub, unbezahlter Jahresurlaub, Intensivweiterbildung, Zusatzausbildungen (länger als 10 Halbtage, ausserordentliche Exkursionen, Projektstage, Freistellung von Lehrpersonen für Projekte, Einladungen zu Projekten, Theatern usw. müssen **direkt an den Schulleiter** (mit Kopie an Schulhausleitungen) eingegeben werden. – **Der Schulleiter leitet an den Schulrat weiter**.

## B Abgrenzung Schulrat – Schulleiter - Schulhausleitung

		SR	SL	SHL
1)	<b>Personal</b>			
	Personaleinsatz planen		X	X
	Ausschreibung der Stellen (Festanstellungen)	X		
	<sup>1</sup> Vorselektion von Bewerbungen treffen	X	X	X
	<sup>1</sup> Bewerbungsgespräche führen	X	X	X
	Wahl von Lehrpersonen, Schulleitung und Schulhausleitung	X		
	Wahl von Stellvertretungen		X	
	Kündigung von Lehrpersonen, Schulleitung und Schulhausleitung	X		
	Mitarbeitergespräch mit Schulleiter	X		
	Mitarbeitergespräche mit Lehrpersonen führen			X
	Mitarbeitergespräche mit Schulhausleitungen und deren PensenpartnerInnen führen		X	
	Kontrolle betr. Durchführung der Mitarbeitergespräche		X	
	Weiterbildungen von Lehrpersonen (Dauer mehr als 10 HT)		X	
	Weiterbildungen von Lehrpersonen (Dauer bis zu 10 HT)			X
	Weiterbildungen des Schulleiters	X		
	Weiterbildungen der Schulhausleitungen		X	
	Anstellung Berufspraktikantinnen		X	
	Betreuung Berufspraktikantinnen			X
	Betreuung Junglehrpersonen			X
	Kontrolle Weiterbildungen			X
	Arbeitszeugnisse		X	X
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 10px auto; width: 80%;"> <sup>1</sup> Personalgruppe bestehend aus: ein Schulratsmitglied, Schulleiter und Schulhausleitung         </div>				

<b>2)</b>	<b>Pädagogisch, organisatorische, administrative Planung</b>	Strategische Ausrichtung der Schule festlegen	x		
		Erarbeitung des Schulprogramms		x	x
		Genehmigung des Schulprogramms	x		
		Umsetzung des Schulprogramms		x	x
		Erarbeitung des Jahresprogramms		x	x
		Umsetzung des Jahresprogramms		x	x
		Konzepte ausarbeiten	(x)	x	x
		Konzepte verabschieden	x		
		Unterrichtsbesuche durchführen		(x)	x
<b>3)</b>	<b>Urlaubswesen</b>	Schülerinnen und Schüler (mehr als 10 Halbtage; inkl. Selbstdispens)		x	
		Lehrpersonen		x	
		Alpdispensen		x	
<b>4)</b>	<b>Einteilungen</b>	Neuzuzüge		x	
		Fremdplatzierungen (inkl. Verfügung)	x	(x)	
		Befreiung von Schulfächern		x	
		Entscheid bzgl. Umteilung von Schülerinnen/Schülern		x	
		Zuteilung von Repetenten			x
<b>5)</b>	<b>Qualitätsentwicklung Qualitätsevaluation</b>	Externe Evaluation	x		
		Interne Evaluation		x	x
		Aufsicht	x		
		Qualitätsverantwortlicher		x	x
		Umsetzung Leitbild		x	x
<b>6)</b>	<b>Regeln</b>	Regelungen, die die ganze Schule Altdorf betreffen (Briefe, Informationen an Eltern, Behörden, Institutionen)	x	x	x
		Regelungen schulhausintern		(x)	x
<b>7)</b>	<b>Schulhaus</b>	Administrative, organisatorische und pädagogische Leitung (Teamsitzungen, Abläufe, Verantwortlichkeiten, ...)			x
		Leitung IF			x

		Vorbereitung und Durchführung SCHILW		x	x
		Teilnahme an Elternabenden		(x)	x
		Teilnahme an Veranstaltungen, Projekten (Repräsentation)	x	x	x
<b>8)</b>	<b>Stundenplanung</b>	Leitung der AG Stundenplankoordination		x	
		Raumplanung (schulhausintern)			x
<b>9)</b>	<b>Arbeitssicherheit Gesundheitsschutz</b>	Bereichssicherheitsbeauftragter (BESIBE) Schule		x	
<b>10)</b>	<b>Information Kommunikation</b>	Kommunikation und Information gegenüber Medien, Parteien, Vereinen usw. in Krisensituationen	x	(x)	

Schulleitung und Schulrat Altdorf  
Altdorf, 1. Juli 2008