

**Schulrat**

**Lokales Qualitätskonzept**

Beschlossen vom Schulrat am 19. Mai 2020

**Inhaltsverzeichnis**

1	Editorial .....	3
2	Voraussetzungen und Rahmenbedingungen.....	3
2.1	Voraussetzungen.....	3
2.1.1	Kantonale Vorgaben .....	3
2.1.2	Umfeld der Schule.....	4
2.2	Rahmenbedingungen.....	4
2.2.1	Gemeindeinterne Rahmenvorgaben und Konzepte.....	4
2.2.2	Schulorganisation und Infrastruktur.....	5
2.2.3	Personalpolitik.....	5
3	Prozesse.....	7
3.1	Steuerung der Qualität .....	7
3.1.1	Anspruchsgruppen der Schulqualität .....	8
3.1.3	Qualitäts-Definition .....	9
3.1.4	Qualitäts-Planung.....	10
3.1.5	Qualitäts-Produktion .....	10
3.1.6	Qualitäts-Prüfung.....	11
3.2	Unterricht.....	12
3.3	Personalmanagement.....	13
3.3.1	Personalplanung und Personalgewinnung.....	13
3.3.2	Personalführung.....	13
3.3.3	Betriebliche Gesundheitsförderung.....	13
3.3.4	Mitarbeiterbeurteilung und Mitarbeitergespräch.....	13
3.3.5	Hospitation .....	14
3.3.6	Ablauf Kündigung bei Nichtbeförderung .....	14
3.3.7	Weiterbildung.....	15
3.4	Schulführung .....	16
3.4.1	Entscheidungsprozesse.....	16
3.4.2	Zusammenarbeit .....	16
3.4.3	Kommunikation / Information.....	17
3.4.4	Partizipation .....	18
3.4.5	Ressourcen.....	18
4	Schulgemeinschaft und Schulkultur .....	19
4.1	Wertschätzung / Vertrauen.....	19
4.2	Gegenseitige Unterstützung .....	19
4.3	Schulgemeinschaft .....	19
4.4	Raumgestaltung / Atmosphäre .....	19

4.5	Pädagogische Grundhaltung.....	19
4.6	Haltung und Offenheit für Unterstützungsangebote .....	19
5	Ergebnisse und Wirkungen.....	20
5.1	Ergebnisse.....	20
5.2	Wirkungen .....	20
5.2.1	Schullaufbahn und Übertritte.....	20
5.2.2	Anschlusslösungen an die Volksschule.....	20
6	Anhang .....	21
6.1	Schulordnung vom 28. November 2017 (→ Link).....	21
6.2	Organigramm «Politik» (→ Link).....	21
6.3	Organigramm «Verwaltung» (→ Link).....	21
6.4	Führungshandbuch mit Stand vom 31. Mai 2020 (→ Link).....	21
6.5	Schulprogramm Primarschule Oberuzwil.....	21
6.6	Schulprogramm Primarschule Bichwil.....	21
6.7	Schulprogramm Oberstufe Oberuzwil.....	21
6.8	Abbildungsverzeichnis .....	22
6.9	Abkürzungsverzeichnis .....	22
6.10	Vision und Strategie des Schulrates für die Legislatur 2021-2024 .....	23
6.11	Weisungen zur Qualitätsentwicklung und -sicherung in der Volksschule.....	24
6.12	Verbindlicher Orientierungsrahmen «Schule».....	25
6.13	Kompetenzmatrix.....	33

## 1 Editorial

Gute Schulen orientieren sich an klar definierten Qualitätsansprüchen. Diese gelten sowohl für das Personal als auch für die Organisation und die Infrastruktur der Schulen und der Musikschule. Alle Lehr-, Fach- und Betreuungspersonen gestalten und sichern gemeinsam mit der Schulleitung die Qualität ihrer Arbeit nach einem vereinbarten und nachvollziehbaren Verfahren.

Die Schulführung verfügt mit dem Lokalen Qualitätskonzept über ein Instrument, das ihr und den Teams in den Schulanlagen Form und Raum gibt, um ein eigenes bedarfs- und situationsgerechtes Schulprogramm zu entwickeln und zu gestalten. Es regelt die Klärung wichtiger Fragen und führt zu einer verlässlichen Basis für die Qualitätsentwicklung und -sicherung an der Schule. Die hierfür relevanten Prozesse, Verfahren und Instrumente werden dargestellt und allgemeinverständlich beschrieben. Dadurch können auch neue Mitglieder in Schule und Behörde sowie interessierte Eltern Einblick in die Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung der Schule erhalten.

## 2 Voraussetzungen und Rahmenbedingungen

### 2.1 Voraussetzungen

#### 2.1.1 Kantonale Vorgaben

Die kantonalen Vorgaben werden durch eine rechtmässige und zielführende Einhaltung des rechtlichen Rahmens durch die Gemeinde umgesetzt. Nach Artikel 91 des Gemeindegesetzes (sGS 151.2; abgekürzt GG) ist der Gemeinderat für die Schulverwaltung zuständig, wenn die politische Gemeinde die Volksschule führt. Er untersteht in Schulangelegenheiten der Aufsicht der kantonalen Erziehungsbehörden. Die Schulverwaltung wird, so wie die gesamte Gemeindeverwaltung, mit Hilfe eines ISO-9001 zertifizierten Qualitätsmanagementsystem geführt.

Nach Artikel 36 der Gemeindeordnung, gemäss II. Nachtrag vom 28.11.2017, sind für die Führung der Volksschule in Oberuzwil nach Massgabe der Gemeinde- und Volksschulgesetzgebung zuständig:

- a) der Gemeinderat;
- b) der Schulrat;
- c) die Leiterin oder der Leiter Volksschule;
- d) die Schulleitungen.

Das strategische Controlling liegt beim Gemeinderat und beim Schulrat. Nach Artikel 4 der Gemeindeordnung führt die Gemeinde die Schule. Nach Artikel 38 Bst. b) der Gemeindeordnung erfüllt der Schulrat erfüllt insbesondere folgende unübertragbare Aufgaben:

- a) Steuerung der langfristigen und strategischen Entwicklung der Schule;
- b) Begleitung und Überprüfung der Umsetzung der die Schule betreffenden strategischen Entscheide;
- c) Sicherstellung einer den pädagogischen Erfordernissen und dem Berufsauftrag der Lehrpersonen entsprechenden Schulorganisation;
- d) Initiieren von strategierelevanten Projekten im Rahmen seiner Ausgabenkompetenz.

Dem Schulrat und der Leiterin oder dem Leiter Volksschule obliegen nach Massgabe der Gemeinde- und Volksschulgesetzgebung sowie der Zuständigkeiten nach Gemeindeordnung und Schulordnung die unmittelbare Führung der Volksschule. Diese wird im Führungshandbuch der Schule beschrieben (siehe Kapitel 6.4 im Anhang). Es gliedert sich in die Abschnitte organisatorische, pädagogische, personelle und finanzielle Führung und gibt mit Weisungen die Prozesse im Detail vor. Für alle Beteiligten stehen Formulare und Vorlagen zur Verfügung.

Nach Artikel 38 Bst. b) der Gemeindeordnung sorgt der Schulrat dafür, dass die Volksschule und die schulischen Einrichtungen der politischen Gemeinde Oberuzwil ihren Bildungs- und Erziehungsauftrag zeitgemäss erfüllen können. Nach Artikel 8 Bst. d) der Schulordnung vom 27. November 2017 erlässt der Schulrat die für den Schulbetrieb erforderlichen Weisungen. Nach Art. 12 der Schulordnung stellt die Leiterin

oder der Leiter Volksschule den Vollzug der Volksschulgesetzgebung und der von den zuständigen kantonalen Schulbehörden erlassenen Beschlüsse sicher.

Dieses Lokale Qualitätskonzept zeigt auf, dass das Controlling und die Umsetzung der kantonalen Vorgaben durch die gemeindeinternen Rahmenvorgaben (siehe Kapitel 2.2) und die Schulorganisation sichergestellt ist (siehe Kapitel 2.2.2). Es wird nach Artikel 8 der Schulordnung durch den Schulrat beschlossen, der zuhanden des Gemeinderates die strategischen Ziele der Schule formuliert und deren Umsetzung überprüft. Die Gemeinde und die zuständigen Behörden und Verantwortlichen lassen sich dabei von den Grundsätzen der Rechtssicherheit, der Subsidiarität, des wirtschaftlichen Mitteleinsatzes und der wirksamen Aufgabenerfüllung leiten.

### 2.1.2 Umfeld der Schule

Der Gemeinderat, der Schulrat, die Leiterin oder der Leiter Volksschule sowie die Schulleitungen und Lehrpersonen beziehen die Bevölkerung im Allgemeinen sowie die Erziehungsberechtigten und Eltern im Speziellen aktiv und passiv in die Planung und Umsetzung von Vorhaben mit ein. Dabei wird auf eine adressatengerechte Kommunikation Wert gelegt. Die Grundvoraussetzung zur Beteiligung des Umfeldes ist, dass dieses die Informationen versteht. Für die Schule besteht daher ein Kommunikationskonzept (s. Kapitel 6.4 im Anhang). Die Gemeinde Oberuzwil führt jährlich im März die ordentliche Bürgerversammlung durch. Die Schule ist dabei ein integraler Bestandteil der Berichterstattung, Diskussionen und Abstimmungen. Die alljährlich im Juni stattfindende «Schüeli», ein Schulanlass, dient als Fussballturnier zur Vernetzung von Schule, Elternhaus und der gesamten Bevölkerung. Mit ihrem attraktiven Rahmenprogramm ist sie ein fester Bestandteil des gesellschaftlichen Lebens in Oberuzwil. Auch zu den vielfältigen und regelmässig stattfindenden Konzerten der Musikschule ist die Bevölkerung herzlich eingeladen. In jedem grösseren Projekt, insbesondere bei Bauprojekten, wird die Bevölkerung direkt einbezogen. Sie wird zu Begehungen der Schulanlagen und zu Informationsveranstaltungen eingeladen. Auch bei organisatorischen Entwicklungen und der Revision rechtlicher Grundlagen, wie der Gemeindeordnung und Schulordnung, wird die Bevölkerung aktiv und persönlich informiert und ist in Arbeitsgruppen vertreten.

## 2.2 Rahmenbedingungen

### 2.2.1 Gemeindeinterne Rahmenvorgaben und Konzepte

Der Gemeinderat genehmigt alle vier Jahre die Vision und die strategischen Ziele der Schulen für die neue Legislatur auf Antrag des Schulrates. Der Schulrat lässt sich zu den priorisierten Themen regelmässig informieren und erhält im Sinn eines Monitorings ein Reporting dazu, auf dessen Basis er steuernd eingreifen kann. Nebst der Vision und der Strategie liegt für die drei Schuleinheiten und die Musikschule je ein separates pädagogisches Leitbild vor. Schulprogramme und Jahresprogramme liegen pro Schuleinheit vor. Nach Artikel 3 der Schulordnung strebt die Schule Oberuzwil die regionale Zusammenarbeit an, soweit diese im Hinblick auf eine wirksame und wirtschaftliche Aufgabenerfüllung zweckmässig ist sowie den Bedürfnissen der Schülerinnen und Schüler entspricht. Nach Artikel 16 der Schulordnung sind die Schulleitung für die Organisation und Führung der ihnen unterstellten Schuleinheiten zuständig und gewährleisten den täglichen Schulbetrieb. Sie setzen die pädagogischen Schulziele um und fördern die Schulqualität, setzen das Qualitätskonzept um und gestalten das Schulprofil.

## 2.2.2 Schulorganisation und Infrastruktur

Die Schule ist Teil der Einheitsgemeinde Oberuzwil. Die Kompetenzen sind in der Gemeindeordnung und der Schulordnung im Detail geregelt. Das Organigramm der Schulen Oberuzwil zeigt die Stellung der einzelnen Beteiligten an der Schulführung. Die detailliertere Fassung mit den einzelnen Schuleinheiten und Diensten befindet sich im Anhang, Kapitel 6.3.

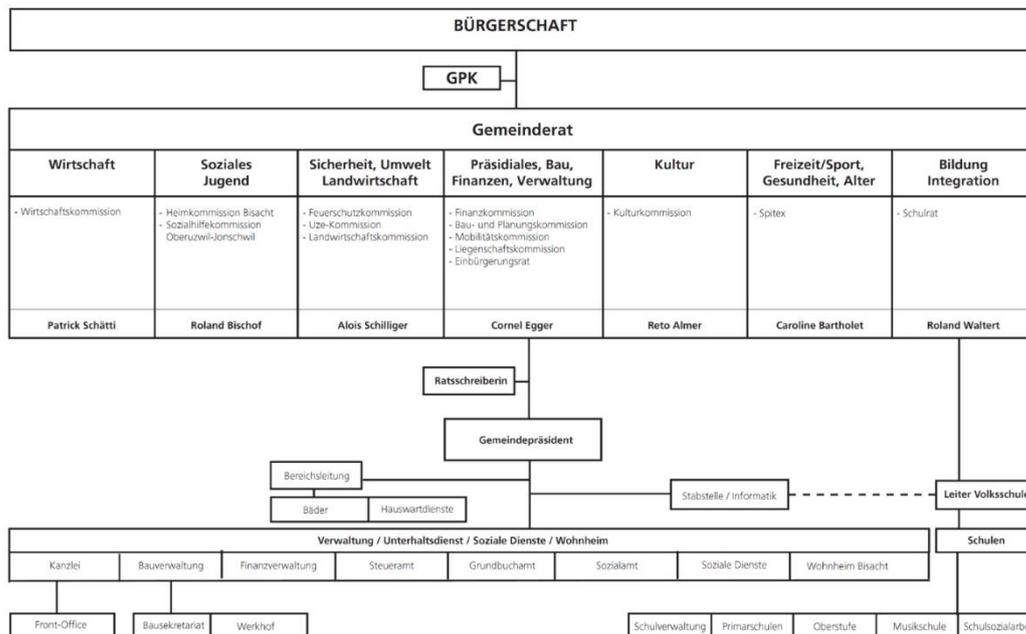


Abbildung 1 «Organigramm Schulführung Oberuzwil»

Im Führungshandbuch sind für sämtliche Prozesse Beschreibungen und Abläufe formuliert, welche Zielgerichtetheit und Effizienz zulassen (siehe Kapitel 6.4 im Anhang). Die Prozessbeschreibungen und die Abläufe stellen in der organisatorischen, pädagogischen, personellen und finanziellen Führung sicher, dass die Prozesseignerschaft geklärt und der Einbezug der Beteiligten geregelt ist. Dazu liegen Arbeitsinstrumente vor in Form von gemeinsamen Datenablagen (Cloud), Prozessdiagrammen, Weisungen, Formularen und Vorlagen für den Schriftverkehr gegen innen und aussen.

Wo dies zielführend ist, werden die Prozesse hoch standardisiert abgewickelt (Personal, Promotionen, Finanzen), wo es erforderlich ist, sehen die Prozesse Diskussionsgefässe zur Meinungsbildung und für gemeinsame Meilensteinentscheide vor (politische Fragen, Kommunikation, Marketing, Schul- und Unterrichtsentwicklung). Die Zusammenarbeit folgt dem Grundsatz der Subsidiarität, so dass die Kompetenzen und Aufgaben, im rechtlichen Rahmen, auf derselben Ebene angesiedelt sind. Dabei wird darauf geachtet, dass jeder Ebene so viel Verantwortung übertragen wird wie möglich und sinnvoll.

## 2.2.3 Personalpolitik

Für den Gemeinderat und den Schulrat sind die Anforderungsprofile und die Kompetenzen in den rechtlichen Grundlagen festgehalten. Da der Gemeinderat nach Artikel 29 Bst. c<sup>bis</sup>) die Mitglieder des Schulrates mit Ausnahme der Schulratspräsidentin oder des Schulratspräsidenten wählt, legt er bei jeder Vakanz das Anforderungsprofil neu fest. Er komplettiert den fünfköpfigen Schulrat mit dem Ziel, dass organisatorische, pädagogische, personelle und finanzielle Kompetenzen bei den Mitgliedern des Schulrates optimal vertreten sind.

Die Aufgaben der Schulführung sind Stellenbeschrieben festgehalten, jene der Lehrpersonen richten sich nach Berufsauftrag, erlassen durch den Erziehungsrat am 12. November 2014. Regelmässig finden obligatorische Weiterbildungen mit sämtlichen Mitarbeitenden der Schulen statt. Schulprogramme, Jahresziele

und Projekte werden vorgestellt und bearbeitet. An Teamanlässen steht der gesellige Austausch im Vordergrund. Die regelmässig stattfindenden Mitarbeiter- und Beurteilungsgespräche mit den Lehrpersonen dienen der Qualitätssicherung und -entwicklung des Unterrichts sowie der beruflichen und persönlichen Entwicklung der Lehrperson. Durch den Vergleich der Selbsteinschätzung durch die Lehrperson und der Fremdeinschätzung durch die Schulleitung sowie Eltern und Schülerinnen/Schüler erfolgt eine Standortbestimmung, woraus sich persönliche Ziele und Organisationsziele für das nächste Schuljahr ableiten lassen.» (siehe Kapitel 3.3.4).

### 3 Prozesse

#### 3.1 Steuerung der Qualität

Die Steuerung der Qualität erfolgt auf unterschiedlichen Ebenen und orientiert sich am einjährigen und mehrjährigen Qualitätskreislauf. Der Steuerung liegt zunächst eine «Q-Definition» zugrunde. Auf sie folgen «Q-Planung», «Q-Produktion» und «Q-Prüfung» mit dem Ziel, das Qualitätsniveau zu heben und zu halten.

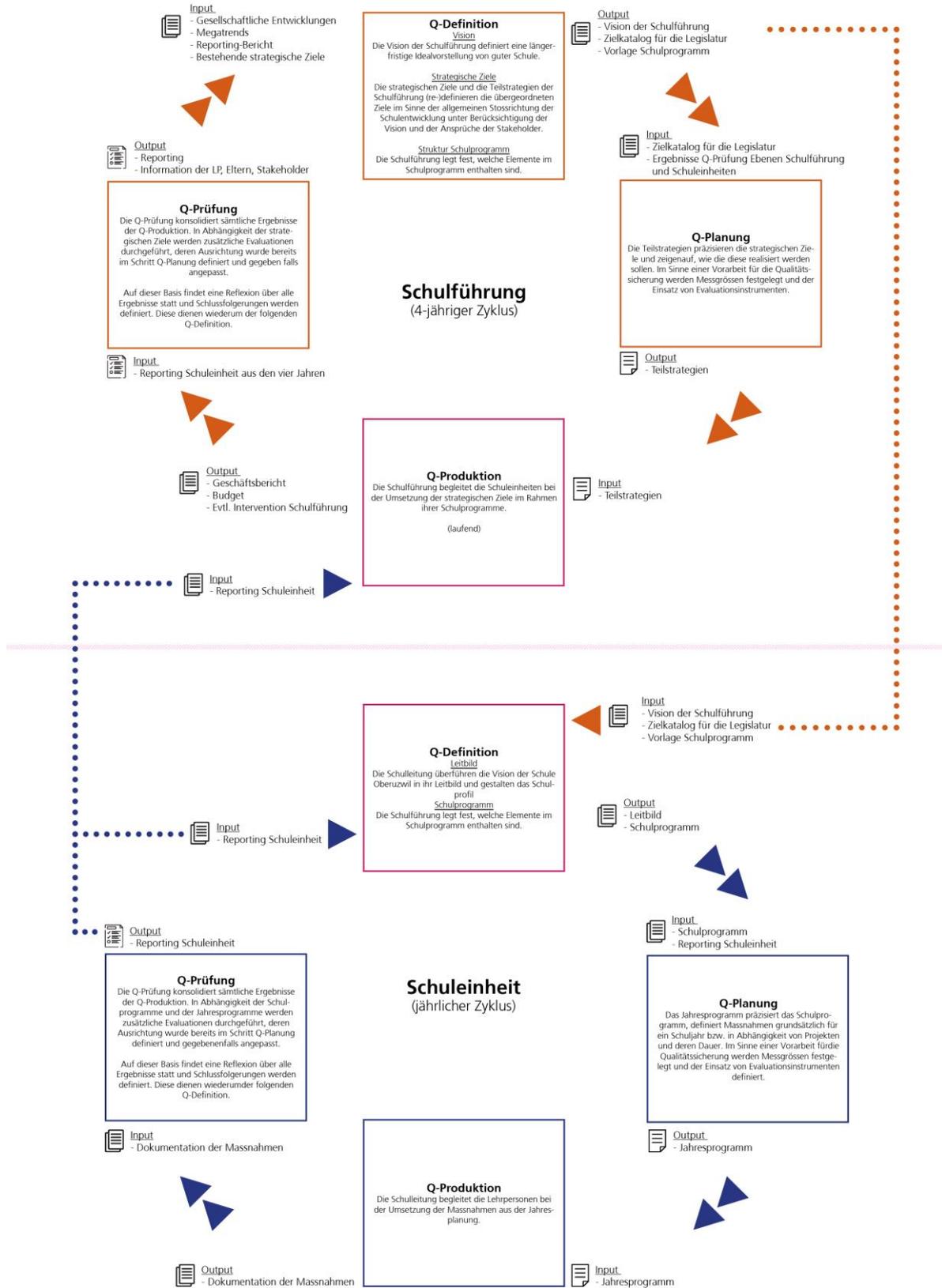


Abbildung 2 «Qualitätskreislauf der Schule Oberuzwil»

Das Qualitätsmanagement bewirkt, dass die Schule ihren Bildungsauftrag – im gegebenen rechtlichen und gesellschaftlichen Umfeld – erfüllt, das heisst, dass sie den Schülerinnen und Schülern gerecht wird und darüber hinaus allen Mitgliedern des Schulteam ein zufriedenstellendes Arbeitsumfeld sichert. Verantwortlich für das Qualitätsmanagement ist die Schulführung, vom Gemeinderat, dem Schulrat über die Leitung Volksschule bis zu den Schulleitungen. Sie sorgen dafür, dass die Vorgaben adäquat umgesetzt und Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung der Schule zielgerichtet und professionell gesteuert werden. Im Folgenden verwendete Abkürzungen sind im Abkürzungsverzeichnis in Kapitel 6.9 erklärt.

### 3.1.1 Anspruchsgruppen der Schulqualität

Die Schule ist ein Bildungsangebot der Gemeinde. Sie vereint unterschiedliche Akteure und ist vernetzt mit ihrem Umfeld. Erst der Ausgleich sämtlicher Interessen verschiedener Anspruchsgruppen ermöglicht es, die Schule zielführend und erfolgreich zu führen und zu gestalten.

Anspruchsgruppen	Ansprüche an die Schulqualität
Schülerinnen und Schüler	Guter Unterricht Perspektiven auf persönliche und berufliche Entwicklung Ort für gute Beziehungen, gegenseitiger Respekt, aufgehoben sein
Eltern	Ort, wo ihr Kind gut aufgehoben und begleitet ist Sich als Teil der Schule fühlen, informiert sein, Sich ernst genommen fühlen, Ansprüche an klare Personalführung Miteinander erziehen und bilden Niederschwelliger Kommunikation/Zugang
Öffentlichkeit	Mündige und selbständige Menschen Effiziente und effektive Ressourcennutzung mit Blick auf adäquate Anschlusslösung regelmässige Information über den Mitteleinsatz zur Vertrauensbildung
Lehrervertretung/Lehrpersonen	Interesse der Basis einbringen, Praktikabilität von Lösungen und Qualitätsansprüchen Schule als attraktiver und moderner Arbeitgeber Qualitätsstandards als Orientierungsrahmen – Benchmark/Definition, was gute Schule ist
BLD	Erreichung der Ansprüche aus dem Orientierungsrahmen
Gemeindeverwaltung	Verlässliche Zusammenarbeit mit der Schule (organisatorisch, administrativ, baulich)
Gemeinderat	Erreichung der Ansprüche aus dem Orientierungsrahmen mit den eingesetzten Ressourcen

### 3.1.2 Vier Schritte des Qualitätsmanagements

Die Steuerung der Qualität verfolgt das Ziel, dass «die Volksschule und die schulischen Einrichtungen der politischen Gemeinde Oberuzwil ihren Bildungs- und Erziehungsauftrag zeitgemäss erfüllen können.» Damit ist der Auftrag verbunden, die Qualitätsanforderungen stets der Zeit und den gesellschaftlichen Entwicklungen anzupassen. Das erfolgt einerseits durch die nationale und kantonale Politik, ist aber auch Aufgabe der lokalen Schulträger. Sie setzen den «Orientierungsrahmen Schule» um, den der Erziehungsrat am 24. August 2016 erlassen hat (siehe Anhang Ziffer 6.12).

Der Kreislaufprozess enthält vier Schritte. Sie folgen dem Grundsatz von Plan – Do – Check – Act.

- |                        |   |
|------------------------|---|
| 1. Qualitätsdefinition | Eigene Qualitätsziele setzen bzw. gesetzte Qualitätsvorgaben beibehalten.   |
| 2. Qualitätsplanung    | Sich darüber klarwerden und planen, wie die einzelnen Ziele erreicht werden.  |
| 3. Qualitätsproduktion | Die Planung umsetzen, die Ziele und Massnahmen realisieren.   |
| 4. Qualitätsprüfung    | Die Zielerreichung evaluieren, die Qualität konkret überprüfen. Aufzeigen, was weiterbearbeitet, was verworfen und was implementiert werden soll und so dafür sorgen, dass gut bleibt, was gut ist. |

Der Kreislaufprozess wiederholt sich auf Schulführungsebene alle vier Jahre, auf Ebene der Schuleinheit jährlich. So entsteht eine kontinuierliche, zielgerichtete Entwicklung.

Der Kreislaufprozess orientiert sich immer an der Qualitätsdefinition (1). Er «dreht» ausgehend von der Qualitätsplanung (2), über die Umsetzung, also die Qualitätsproduktion (3) und die Ergebnisse davon werden laufend evaluiert, was Teil der umfassenden Qualitätsprüfung (4) ist. Es stellt sich die Frage: «Was haben wir gewollt – was haben wir erreicht?» Die bisherigen Qualitätsziele und erarbeiteten Prozesse werden bestätigt, weitergeführt und in den Alltag implementiert oder verworfen. Neue Ziele werden gesetzt und bei Bedarf auch neue Projekte geplant.

### 3.1.3 Qualitäts-Definition

#### Q-Definition auf Ebene Schulführung

	Output	Input
<b>Vision</b>		
Die Vision der Schule Oberuzwil definiert eine längerfristige Idealvorstellung von guter Schule. → Verantwortlichkeit: Schulrat → Dauer: mindestens eine Legislatur → Termine: 4. Jahr der Legislatur → Partizipation: LVS, SL	Vision der Schule Oberuzwil	Gesellschaftliche Entwicklungen Megatrend
<b>Strategische Ziele der Schule Oberuzwil</b>		
Die strategischen Ziele der Schule Oberuzwil (re-)definieren die übergeordneten Ziele im Sinne der allgemeinen Stossrichtung der Schulentwicklung unter Berücksichtigung der Vision und der Ansprüche der Stakeholder. → Verantwortlichkeit: Schulführung → Dauer Gültigkeit eine Legislatur → Termine: 4. Jahr der Legislatur → Partizipation LVS, SL	Zielkatalog für die Legislatur für die Schule Oberuzwil	Reporting-Bericht und Ergebnisse der jährlichen Q-prüfungen in den SE
<b>Struktur Schulprogramm</b>		
Die Schulführung legt fest, welche Elemente im Schulprogramm enthalten sind. → Dauer: eine Legislatur → Termine: 4. Jahr der Legislatur → Partizipation: LVS, SL	Vorlage Schulprogramme	Strategische Ziele

#### Q-Definition auf Ebene Schuleinheit

	Output	Input
<b>Leitbild</b>		
Die Schulleitung integrieren die Vision der Schule Oberuzwil in ihr Leitbild und gestalten das Schulprofil → Verantwortlichkeit: Schulleitung → Dauer: mind. eine Legislatur → Termine: 1. Halbjahr der Legislatur, dem Schulrat in der 2. Sitzung in einer ersten Version vorlegen, das Schulprogramm liegt für das neue Schuljahr vor und wird von den Schulleitungen implementiert → Partizipation: Stufenleitungen, UT-Leitungen, Steuerungsgruppe oder ganze Lehrerschaft, liegt im Ermessen der Schulleitung	Leitbild	Vision der Schule Oberuzwil

Schulprogramm		
<p>Die Schulführung legt fest, welche Elemente (Themen, Ziele, grober Zeitplan, Personal- und Organisationsentwicklung) des Zielkatalogs im Schulprogramm enthalten sind.</p> <p>→ Verantwortlichkeit: Schulleitung</p> <p>→ Dauer: eine Legislatur</p> <p>→ Termine: 1. Halbjahr der Legislatur, dem Schulrat in der 2. Sitzung in einer ersten Version vorlegen, das Schulprogramm liegt für das neue Schuljahr vor und wird von den Schulleitungen implementiert</p> <p>→ Partizipation: Stufenleitungen, UT-Leitungen, Steuerungsgruppe oder ganze Lehrerschaft, liegt im Ermessen der Schulleitung</p>	Schulprogramme	<p>Zielkatalog für die Legislatur für die Schule Oberuzwil</p> <p>Vorlage Schulprogramme</p> <p>Ergebnisse aus der Q-Prüfung Ebene Schuleinheit</p>

### 3.1.4 Qualitäts-Planung

#### Q-Planung auf Ebene Schulführung

	Output	Input
Teilstrategien der Schule Oberuzwil		
<p>Die Teilstrategien präzisieren die strategischen Ziele und zeigen auf, wie diese realisiert werden sollen. Im Sinne einer Vorarbeit für die Qualitätssicherung werden Messgrößen festgelegt und der Einsatz von Evaluationsinstrumenten.</p> <p>→ Verantwortlichkeit: Schulführung</p> <p>→ Dauer: eine Legislatur</p> <p>→ Termine: 4. Jahr der Legislatur</p> <p>→ Partizipation: LVS, SL</p>	Teilstrategien	Ergebnisse der Q-Prüfung der Ebenen Schule Oberuzwil und Schuleinheiten

#### Q-Planung auf Ebene Schuleinheit

	Output	Input
Jahresprogramm		
<p>Das Jahresprogramm präzisiert das Schulprogramm, definiert Massnahmen sowie die Personal- und Organisationsentwicklung grundsätzlich für ein Schuljahr bzw. in Abhängigkeit von Projekten und deren Dauer. Im Sinne einer Vorarbeit für die Qualitätssicherung werden Messgrößen festgelegt und der Einsatz von Evaluationsinstrumenten definiert.</p> <p>→ Verantwortlichkeit: Schulleitung</p> <p>→ Dauer: ein Jahr</p> <p>→ Termine: Beginn Schuljahr</p> <p>→ Partizipation: Stufenleitungen, UT-Leitungen, Steuerungsgruppe oder ganze Lehrerschaft, liegt im Ermessen der Schulleitung</p>	Jahresprogramm	Schulprogramm Ergebnisse aus der Q-Prüfung Ebene Schuleinheit

### 3.1.5 Qualitäts-Produktion

#### Q-Produktion auf Ebene Schulführung

	Output	Input
Begleitung und Monitoring		
<p>Die Schulführung begleitet die Schuleinheiten bei der Umsetzung der strategischen Ziele und der Teilstrategien im Rahmen ihrer Schulprogramme.</p> <p>→ Verantwortlichkeit: Schulführung</p> <p>→ Termine: jährlich, jeweils im Herbst</p> <p>→ Partizipation: LVS, SL</p>	Geschäftsbericht Budget Evtl. Intervention Schulrat / LVS	Ergebnisse aus der jährlichen Q-Prüfung durch SL

Die genannten Dokumente beinhalten folgende Elemente:

Geschäftsbericht	Bericht des Leiters Volksschule und der Schulleitungen
Budget	Kredite der Erfolgsrechnung und Investitionen
Intervention Schulrat / LVS	Kommt die Q-Produktion auf Ebene Schuleinheit ins Stocken, hat die Schulführung die Möglichkeit zu intervenieren. Die Entscheidung hierfür ist daten-gestützt und basiert auf den Resultaten der jährlichen Q-Prüfungen in den Schuleinheiten, welche von der SL geplant und durchgeführt und zuhanden des Schulrats rapportiert wird (mündlich/schriftlich).

#### Q-Produktion auf Ebene Schuleinheit

	Output	Input
Arbeit an den Themen und Massnahmen		
Die Schulleitung begleitet die Lehrpersonen bei der Umsetzung der Massnahmen aus der Jahresplanung. Dabei berücksichtigt sie die Qualität des Unterrichts sowie die Mitarbeiterförderung. → Verantwortlichkeit: Schulleitung → Partizipation: Stufenleitungen/UT-Leitungen	Dokumentation der Massnahmen	Jahresprogramm

Die genannten Dokumente beinhalten folgende Elemente:

Dokumentation der Massnahmen	Als Vorarbeit für die Q-Prüfung wird während der Q-Produktion dokumentiert, was relevant ist für die Qualität der Massnahmen. Die Form und der Detaillierungsgrad ist abhängig von den Zielsetzungen und den gewählten Massnahmen im Jahresprogramm
------------------------------	---

### 3.1.6 Qualitäts-Prüfung

#### Q-Prüfung auf Ebene Schulführung

	Output	Input
Die Q-Prüfung konsolidiert sämtliche Ergebnisse der Q-Produktion (z.B. im Rahmen einer SR-Klausur). In Abhängigkeit der strategischen Ziele und der Teilstrategien werden zusätzliche Selbstevaluationen durchgeführt, deren Ausrichtung wurde bereits im Schritt Q-Planung definiert und gegeben falls angepasst. Auf dieser Basis findet eine Reflexion über alle Ergebnisse statt und Schlussfolgerungen werden definiert. Diese dienen wiederum der folgenden Q-Definition. → Verantwortlichkeit: Schulrat, LVS, SL → Termine: 3. Jahre der Legislatur → Partizipation/Information: – Information der Lehrpersonen durch die Schulführung – Rückmeldungen zu jenen Stakeholder, die in die Q-Prüfung involviert waren und Betroffene der Teilstrategien waren; Information der Eltern und der weiteren Stakeholder	Reporting Schule Oberuzwil Information	Reporting Schuleinheit aus den vier Jahren

#### Q-Prüfung auf Ebene Schuleinheit

	Output	Input
Die Q-Prüfung konsolidiert sämtliche Ergebnisse der Q-Produktion. In Abhängig der Schulprogramme und der Jahresprogramme können Selbstevaluationen durchgeführt, deren Ausrichtung wurde bereits im Schritt Q-Planung definiert und gegebenenfalls angepasst.	Reporting Schuleinheit (z.B. Projektkarten)	Dokumentation der Massnahmen

<p>Auf dieser Basis findet eine Reflexion über alle Ergebnisse statt und Schlussfolgerungen werden definiert. Diese dienen wiederum der folgenden Q-Definition.</p> <p>→ Verantwortlichkeit: SL</p> <p>→ Termine: jährlich und vierjährlich</p> <p>→ Instrumente: siehe z.B. <a href="http://www.igesonline.net">www.igesonline.net</a></p> <p>→ Partizipation/Information:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Information der Lehrpersonen durch Schulleitung</li> <li>– Rückmeldungen zu jenen Stakeholder, die in die Q-Prüfung involviert waren und Betroffene der Teilstrategien waren; Information der Eltern und der weiteren Stakeholder</li> </ul>		
---	--	--

Die genannten Dokumente beinhalten folgende Elemente:

<p>Reporting Schule Oberuzwil</p>	<p>Zusammenzug der Ergebnisse aus den Schuleinheiten, Einschätzung inwiefern die Ziele erreicht wurden.</p> <p>Dokumentation der Q-Prüfung (vierjährlich)</p> <p>In Abhängigkeit der gewählten Instrumente und Messgrößen werden die Erkenntnisse über den Entwicklungsprozess sowie über die Erreichung der Ziele aus dem Schulprogramm abgebildet. Ergänzend formuliert die SL Schlussfolgerungen und Empfehlungen zuhanden der Schulführung für die Neudefinition der Strategien für die folgenden Legislaturperiode</p>
<p>Reporting Schuleinheit</p>	<p>Ergebnisse aus der Q-Prüfung Ebene Schuleinheit</p> <p>Dokumentation der Q-Prüfung aufgrund von Teilberichten oder Projektkarten (jährlich)</p> <p>Messgrößen aus den strategischen Zielen und Teilstrategien u.a. auch die Indikatoren aus dem Orientierungsrahmen Schule (→ <a href="#">Link</a>)</p> <p>Zusammenzug/Schlussfolgerungen und Empfehlungen für den nächsten Q-Prozess aus den Schuleinheiten werden im Austausch zwischen SL und LVS/SR besprochen.</p> <p>In Abhängigkeit der gewählten Instrumente und Messgrößen werden die Erkenntnisse über den Entwicklungsprozess sowie über die Erreichung der Ziele aus dem Jahresprogramm abgebildet.</p>
<p>Information</p>	<p>Informationsveranstaltung/Mitteilung im Mitteilungsblatt bzw. Schulhausblatt</p>

### 3.2 Unterricht

Die vom Schulrat definierten Strategieziele, die pädagogischen Grundsätze der Schuleinheiten, der Lehrplan sowie der kantonale Orientierungsrahmen Schule und die Qualitätsstandards sind Grundlage für die Unterrichtsentwicklung. Alle diese Anstrengungen sind darauf ausgerichtet, die Persönlichkeit der Schülerinnen und Schüler ganzheitlich zu entwickeln. Die Unterrichtsqualität wird durch regelmässige Schulbesuche, durch die Arbeit in Unterrichtsteams, kollegiale Hospitation, Weiterbildung usw. gewährleistet (s. Kapitel 3.1). Die Steuerung erfolgt durch die Mitglieder der in den Schuleinheiten definierten Steuergruppen, welche die Entwicklungsziele im Schulprogramm und den abgeleiteten Jahresprogrammen festlegen. Die Berichterstattung in den Teams sowie die Auswertungsgespräche mit den Verantwortlichen der Unterrichtsteams, resp. das regelmässige Reporting gegenüber dem verantwortlichen Schulrat gewährleistet, dass die Unterrichtsqualität kontinuierlich weiterentwickelt werden kann. Diese Qualitätssicherung ist wiederum Grundlage für die Ausarbeitung des folgenden Jahresprogramms.

Die Verantwortung für die Unterrichtsqualität liegt bei den entsprechenden Schuleinheiten und dementsprechend bei der jeweiligen Schulleitung. Dies betrifft alle Bereiche des Unterrichts und der damit verbundenen Qualitätsaspekte.

### 3.3 Personalmanagement

Im Personalmanagement sind die Einstellungs- und Trennungsprozesse, die Mitarbeitergespräche und die Mitarbeiterbeurteilung definiert. Weiter ist der Prozess der Honorierung durch ausserordentliche Leistungsprämien definiert. Geprüft werden kollegiale Teams, die über die Stufen des Kindergartens, der Primar- und der Oberstufe hinweg Visitationen machen. Es soll auch gemeinsam in der jeweils anderen Stufe unterrichtet werden. Basierend auf den Erkenntnissen der Personalplanung wird die Personalgewinnung gezielt ausgerichtet.

#### 3.3.1 Personalplanung und Personalgewinnung

Die Personalplanung umfasst Massnahmen zur Beurteilung des eigentlichen Personalbedarfs. Das Verhältnis von Stellenangebot, Pensum und Stellenbesetzung ist wesentlicher Treiber der Personalplanung. Darüber hinaus umfasst die Personalplanung die Frage, welche Kompetenzen die Schule für die geplante Schulentwicklung braucht. Thematische Schwerpunkte aus den Visionen sowie den Leitbildern und Schulprogrammen der Schuleinheiten finden ihren Niederschlag auch in der Personalplanung. Es wird analysiert, ob es für die Umsetzung der jeweiligen Zielsetzungen spezifische pädagogische, organisatorische bzw. medienorientierte oder weitere Kompetenzen notwendig sind. Bevor man neue Mitarbeitende einstellt, ist zu prüfen, wie viele Personen aus dem aktuellen Personalbestand eine spezifische Aufgabe bzw. Funktion entweder direkt oder nach einer passenden Weiterbildung übernehmen können.

#### 3.3.2 Personalführung

Personalführung orientiert sich am Organigramm und die Prozesse erfolgen gemäss dem Qualitätskreislauf. Im Kreislauf "Schuleinheit" ist die Personalführung eine wichtige Aufgabe der Schulleitung und ein zentraler Faktor für die Qualitätsentwicklung und -sicherung an der Schule. Sie trägt im Rahmen des schulinternen Qualitätsmanagements dazu bei, gut zu werden resp. zu bleiben. Zudem setzt die Personalführung Impulse für das Lernen der einzelnen Person und der Organisation als Ganzes. Voraussetzung dafür bilden unter anderem ein zuverlässiger Einblick in die Arbeitsqualität der einzelnen Mitarbeitenden, eine Kultur der Verbindlichkeit sowie das Führen und Entwickeln des Personals. Die Personalführung dient der Weiterentwicklung und Erhaltung der Qualität des Unterrichts und kann viel zur Zufriedenheit der Lehrpersonen am Arbeitsplatz beitragen. Mit Unterrichtsentwicklung ist Personal-, Team- und Organisationsentwicklung verbunden.

#### 3.3.3 Betriebliche Gesundheitsförderung

Mit dem Ziel ein attraktiver Arbeitgeber zu sein, investiert die Schule in die Gesundheit ihrer Mitarbeitenden sowie der Schülerinnen und Schüler. Die Arbeitsprozesse sind so gestaltet, dass sie die Gesundheit der Beteiligten bewahren. Schulleitungen und Lehrpersonen nehmen hier eine aktive Rolle ein. Berufsaufträge und die Ressourcen für die Schulführung sind ausreichend auch für die Realisierung eines betrieblichen Gesundheitsmanagements. Lehrpersonen mit Anzeichen von berufsbedingten gesundheitlichen Problemen haben die Möglichkeit, die Schulleitungen oder kantonale Beratungsstellen zu konsultieren. Als Arbeitgeber beachtet die Schulführung, dass die Wertschätzung der Angestellten eine wichtige salutogene Massnahme ist. Deshalb zeigt er sich als verlässlicher Sozialpartner. Schulleitungen achten auf eine gesunderhaltende Schulkultur, unterstützende Führungsprozesse und adäquate Personalentwicklung.

#### 3.3.4 Mitarbeiterbeurteilung und Mitarbeitergespräch

Vor dem Hintergrund der Aufgaben und Zuständigkeiten der Schulträger im lokalen Qualitätskonzept rückt die Positionierung der Mitarbeitendenbeurteilung ins Zentrum, in dem es den beurteilenden Charakter deutlicher gewichtet. Grundlage dazu bilden die durch die Schulträger zu erlassenden Verfahren zur Leistungsbeurteilung der Lehrpersonen als Voraussetzung für die Gewährung des Lohnanstiegs nach Art. 3 des Gesetzes über den Lohn der Volksschul-Lehrpersonen (sGS 213.51). Mit der Mitarbeiterbeurteilung und dem Mitarbeitergespräch werden unter anderem die Erfüllung des Berufsauftrags, das Verhalten sowie der Umgang mit den eigenen Ressourcen reflektiert. Grundlagen dafür sind der Lehrplan und die Zielsetzungen der Schule. Die verschiedenen Teilbereiche werden in Gesprächsformularen präzisiert und es steht eine Auswahl an Reflexionsinstrumenten zur Verfügung. Die Lehrperson kann Ergebnisse von

Feedbacks aus dem Umfeld im Gespräch aufzeigen. Beiden Gesprächen geht eine Unterrichtsvisitation voraus.

In der folgenden Tabelle sind die Eckpunkte der Mitarbeiterbeurteilung und des Mitarbeitergesprächs festgehalten.

Mitarbeiterbeurteilung	Mitarbeitergespräch
<p>Ziele</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Perspektivische Förderung</li> <li>- Wertschätzung</li> <li>- Selbstreflexion Lehrperson</li> <li>- Einschätzung der SL der 4 Felder des Berufsauftrags (mit Qualitätskriterien bzw. Kompetenzen)</li> </ul> <p>Form</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Reflexion: separates Formular für LP und SL</li> <li>- einheitlicher Beobachtungsbogen für Visitation</li> </ul> <p>Rhythmus</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 2 Jahre nach Neueintritt</li> <li>- anschl. alle 6 Jahre</li> </ul> <p>Instrumente</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Angekündigte Unterrichtsvisitation durch SL an einem von 5 vorgeschlagenen Terminen durch LP (Kriterien / Beobachtungsbogen / Bericht)</li> <li>- Schriftliche Einschätzung durch SL Mix aus Kreuzchen (4er Skala) und Würdigung</li> <li>- Selbstreflexion durch Rückmeldungen aus dem Umfeld (Schüler, Eltern, (Förder-)Lehrpersonen, Stufenteam, ...)</li> <li>- Wertschätzendes Zusammenkommen in einem Anlass mit Input, Diskussionen, gemütlichem Beisammensein</li> <li>- Selbstreflexion (Portfolio) Leitfragen zu den 4 Feldern des Berufsauftrags</li> </ul> <p>Die Lehrperson wird nach Art. 3 LLG und Art. 27 VPVL befördert / nicht befördert.</p> <p>Vorgehen bei Handlungsbedarf:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Differenziertes Ziel im Konfliktbereich setzen durch SL</li> <li>- Evaluation / Überprüfung im nächsten Mitarbeitergespräch (auch unterjährig)</li> </ul>	<p>Ziele</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- aktuelle Befindlichkeit (Selbsteinschätzung)</li> <li>- Ziele überprüfen / neue Ziele setzen</li> <li>- Unterrichtsvisitation auswerten (Feedback zu Beobachtungen)</li> <li>- Wertschätzung</li> </ul> <p>Form</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 1. Teil individuell, 2. Zielvereinbarung nach Vorlage</li> </ul> <p>Rhythmus</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 1 bis 2 Jahre</li> </ul> <p>Instrumente</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Angekündigte Unterrichtsvisitation durch SL (Kriterien / Beobachtungsbogen / Feedback)</li> <li>- Selbstreflexion der Arbeitsfeldern des Berufsauftrags</li> <li>-</li> <li>-</li> <li>-</li> </ul> <p>Die Lehrperson wird nach Art. 3 LLG und Art. 27 VPVL befördert / nicht befördert.</p> <p>Vorgehen bei Handlungsbedarf:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Differenziertes Ziel im Konfliktbereich setzen durch SL</li> <li>- Evaluation / Überprüfung im nächsten Mitarbeitergespräch (auch unterjährig)</li> </ul>

Abbildung 3: Mitarbeitendenbeurteilung und Mitarbeitendengespräch

### 3.3.5 Hospitation

Die Lehrpersonen haben die Möglichkeit, während zwei Halbtagen je Schuljahr den Unterricht in einer anderen Klasse / anderen Schule zu besuchen. Die Schulleitung kann im Rahmen der Schul- und Unterrichtsentwicklung einen Halbtag davon für die kollegiale Hospitation festlegen.

### 3.3.6 Ablauf Kündigung bei Nichtbeförderung

Der Schulträger kann ein unbefristetes Arbeitsverhältnis auf Semesterende hin kündigen (Art. 67bis Volksschulgesetz [sGS 213.1; abgekürzt VSG]). Es gilt dabei Folgendes zu beachten:

- Die Kündigung einer Lehrperson gilt als personalrechtliche Massnahme (Art. 76 Bst. c PersG). Aus diesem Grund ist der Lehrperson vor Aussprechen der Kündigung das rechtliche Gehör zu gewähren (Art. 77 PersG). Der Lehrperson sind die konkreten Gründe, die zur Kündigung führen, darzulegen, und zudem muss ihr Einsicht in alle dem geplanten Entscheid zugrunde gelegten Akten gewährt werden.
- Die Kündigung ist sachlich zu begründen (vgl. Art. 21 PersG), d.h. sie darf nicht willkürlich sein.
- Die Kündigungsgründe dürfen nicht objektiver Art sein (z.B. schulorganisatorische Gründe/ Veränderungen), sondern müssen in der Lehrperson selber liegen (z.B. Verhalten, Unfähigkeit).
- Der Lehrperson ist eine ausreichende Frist (z.B. von 14 Tagen) zur Einreichung der (vorzugsweise schriftlichen) Stellungnahme (rechtliches Gehör) zu gewähren.
- Nach Eingang der Stellungnahme wägt der Schulträger die öffentlichen und privaten Gründe ab und fällt seinen Entscheid. Dieser Entscheid ist der Lehrperson in Form der Kündigung schriftlich mitzuteilen.
- Die Kündigung muss bis Ende April bzw. Ende Oktober im Empfangsbereich der Lehrperson sein (Poststempel reicht nicht). Nur bei Einhaltung dieser Fristen erreicht die Kündigung auf das Semesterende hin Gültigkeit.

Aus wichtigen Gründen kann der Schulträger das Arbeitsverhältnis jederzeit mit sofortiger Wirkung oder auf Semesterende auflösen (Art. 72 Abs. 1 VSG). Als wichtige Gründe gelten insbesondere die Unfähigkeit, die Lehrtätigkeit richtig auszuüben, und andere Umstände, unter denen die Fortsetzung des Arbeitsverhältnisses nicht zugemutet werden kann (Art. 72 Abs. 2 VSG).

Das *befristete* Arbeitsverhältnis endet grundsätzlich auf Fristablauf hin; eine Kündigung ist nicht nötig.

Die Kündigung stellt keine Verfügung dar. Deshalb ist auf der Kündigung keine Rechtsmittelbelehrung anzugeben. Ist die Lehrperson mit der Kündigung nicht einverstanden, kann sie zur Geltendmachung vermögensrechtlicher Ansprüche eine personalrechtliche Klage erheben (Art. 79 Abs. 1 Bst. b Ziff. 2 PersG). Vorgängig ist ein Schlichtungsverfahren durchzuführen.

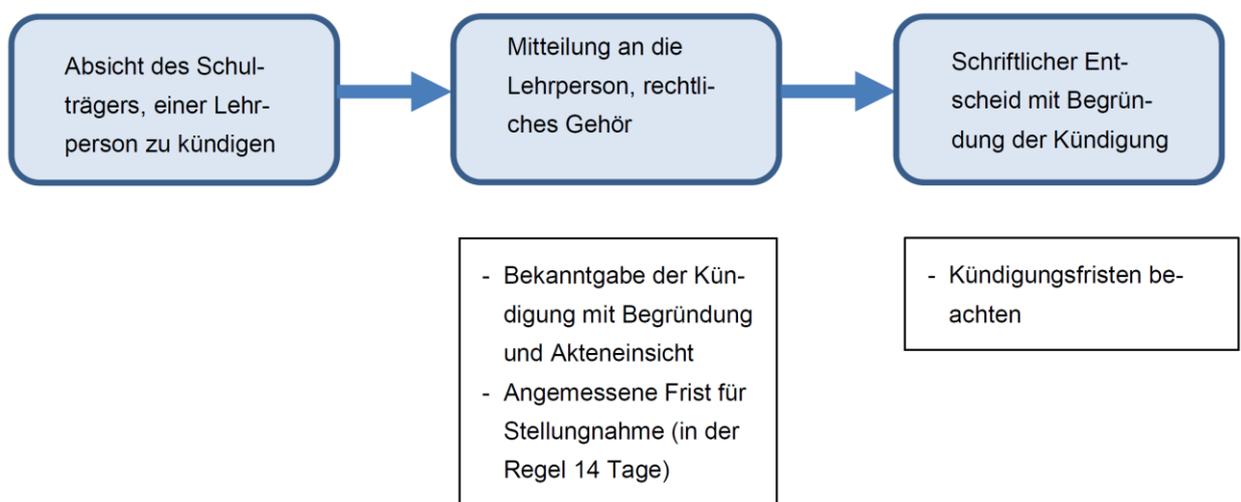


Abbildung 4: Ablaufschema Kündigung bei Nichtbeförderung

### 3.3.7 Weiterbildung

Als Grundlage für die Weiterbildung der Lehrpersonen gelten das Volksschulgesetz (sGS 213.1, abgekürzt VSG), das Gesetz über den Lohn der Volksschul-Lehrpersonen (sGS 213.51, abgekürzt LLG), die Verordnung zum Personalrecht der Volksschul-Lehrpersonen (sGS 213.14, abgekürzt VPLV), das Reglement des Erziehungsrates über den Berufsauftrag der Volksschul-Lehrpersonen vom 12. November 2014 (SchBl 2014, Nr. 12), die Weisungen des Erziehungsrates zur Intensivweiterbildung vom 15. Dezember 2015, das Weiterbildungskonzept Volksschule des Erziehungsrates des Kantons St.Gallen vom 27. Juni 2012.

Die Schule als lernende Organisation lebt von der Erkenntnis und der Weiterentwicklung der Lehrpersonen. Sie ist auf das Wissen der Lehrpersonen aus Weiterbildungsveranstaltungen zur eigenen Weiterentwicklung angewiesen. Das schulische Umfeld, die Eltern und andere Mitwirkende sind darauf angewiesen, dass sich die Lehrpersonen mit neueren Entwicklungen auseinandersetzen und kompetente Gesprächspartner sind. Die Schule muss sich heute mehr denn je der Gesellschaft gegenüber erklären, mit ihr in einen Dialog treten, Normen und Werte aushandeln und Konfliktgespräche führen. Das setzt entsprechende Fähigkeiten und Fachkompetenzen voraus. Sich fortbilden, sich weiterentwickeln und die eigenen Ressourcen stärken sind wesentliche Voraussetzungen zur eigenen Gesunderhaltung im Lehrberuf.

Die Schulen Oberuzwil anerkennen, fördern und unterstützen eine permanente, systematische und zielorientierte Entwicklung ihres Personals. Sie verstehen sich als lernende Organisation, die sich Neuerungen gegenüber öffnen, Entwicklungsbedürfnisse erkennen und darauf achten, dass ihr Personal den kommenden Aufgaben gewachsen ist (vgl. Weisungen «Weiterbildung»; siehe Kapitel 6.4 im Anhang). Die Personalentwicklung wird mit der Umsetzung der strategischen Vorgaben koordiniert.

### 3.4 Schulführung

#### 3.4.1 Entscheidungsprozesse

Die Entscheidungsprozesse der Schule Oberuzwil sind in der Schulordnung vom 27. November 2017 transparent und nachvollziehbar beschrieben. Sie orientieren sich am Grundsatz der Subsidiarität, so dass die Kompetenzen und Aufgaben, im rechtlichen Rahmen, auf derselben Ebene angesiedelt sind. Dabei wird darauf geachtet, dass jeder Ebene so viel Verantwortung übertragen wird wie möglich und sinnvoll. Der Einbezug und die Beteiligung der Schulleitungen, der Lehrpersonen und generell der Betroffenen ist insbesondere durch die Schulleitungskonferenz und die Lehrervertretungen gewährleistet. Nach Artikel 91 des Volksschulgesetzes (VSG) nimmt an den Sitzungen des Schulrates wenigstens eine von den Lehrpersonen gewählte Vertretung mit beratender Stimme teil. Die Lehrpersonen sind wie die Behördenmitglieder zur Verschwiegenheit verpflichtet. Der Ausstand richtet sich nach dem Gesetz über die Verwaltungsrechtspflege. Der Schulrat kann den Ausstand ausserdem verlangen, wenn schutzwürdige Interessen es erfordern. Die Lehrervertretung erhält die Protokolle der Schulratssitzungen, in denen sie Einsitz hat, zur Aufbewahrung. Die Lehrervertretung vertritt die Sicht und die Interessen der Lehrpersonen im Schulrat. Es ist im Interesse der einzelnen Lehrperson, die Lehrervertretung über persönliche Anträge vorgängig zu informieren. Für einzelne Lehrpersonen besteht auch die Möglichkeit, ihr Anliegen persönlich vorzutragen.

Die Leiterin oder der Leiter Volksschule nimmt nach Artikel 12 Bst. h) der Schulordnung aus dem Kreis der Lehrpersonen Anliegen zu personellen sowie zu baulichen und anderen Angelegenheiten mit Auswirkungen auf den Schulbetrieb und den Schulalltag entgegen und stellt die Information und Kommunikation zwischen den am Schulbetrieb Beteiligten sicher. Bei Geschäften mit grosser personeller oder organisatorischer Reichweite, wie pädagogischen oder organisatorischen Konzepten und Weisungen werden die Lehrpersonen angehört und es finden vor der Entscheidungsfindung Mitwirkungsveranstaltungen oder Umfragen statt. Die Schulleitungen konsultieren ihre Teams regelmässig vor Entscheiden zu schulhausinternen organisatorischen, pädagogischen, personellen oder finanziellen Belangen.

#### 3.4.2 Zusammenarbeit

Die Zusammenarbeit zwischen dem Schulrat und den Schuleinheiten ist geprägt durch die Teilnahme der Schulleitungen an den Sitzungen des Schulrates und am jährlich stattfindenden Schulbesuchstag des Schulrates in allen Schulanlagen. Daneben finden drei gemeinsame gesellige Anlässe statt (Neujahrsapéro, Weihnachtessen und Schulschlusssessen). Die Verantwortung für das Weihnachtessen, zu dem die Mitglieder des Schulrates, die Lehrervertretungen, die Schulleitungen, die Leitung Volksschule und die Schulverwaltung – alle mit Partner/in – eingeladen sind, liegt beim Schulpräsidium, diejenige für den Neujahrsapéro und das Schulschlusssessen, zu denen die Mitglieder des Schulrates, die Schulleitungen, das Hauswartpersonal und alle Lehrpersonen eingeladen sind, liegt bei der Leitung Volksschule. Die schulinterne Zusammenarbeit ist mit Hilfe von Steuergruppen, Unterrichtsteams bzw. thematischen Arbeitsgruppen und Qualitätsgruppen organisiert.

### 3.4.3 Kommunikation / Information

Das Konzept «Information und Kommunikation in den Schulen Oberuzwil vom 15.12.2014» enthält alle internen und externen Informationskanäle (siehe Kapitel 6.4 im Anhang). Das folgende Schema gibt die interne und externe persönliche, elektronische und schriftliche Information und Kommunikation auf den Ebenen Gemeinde und Schuleinheit wieder.

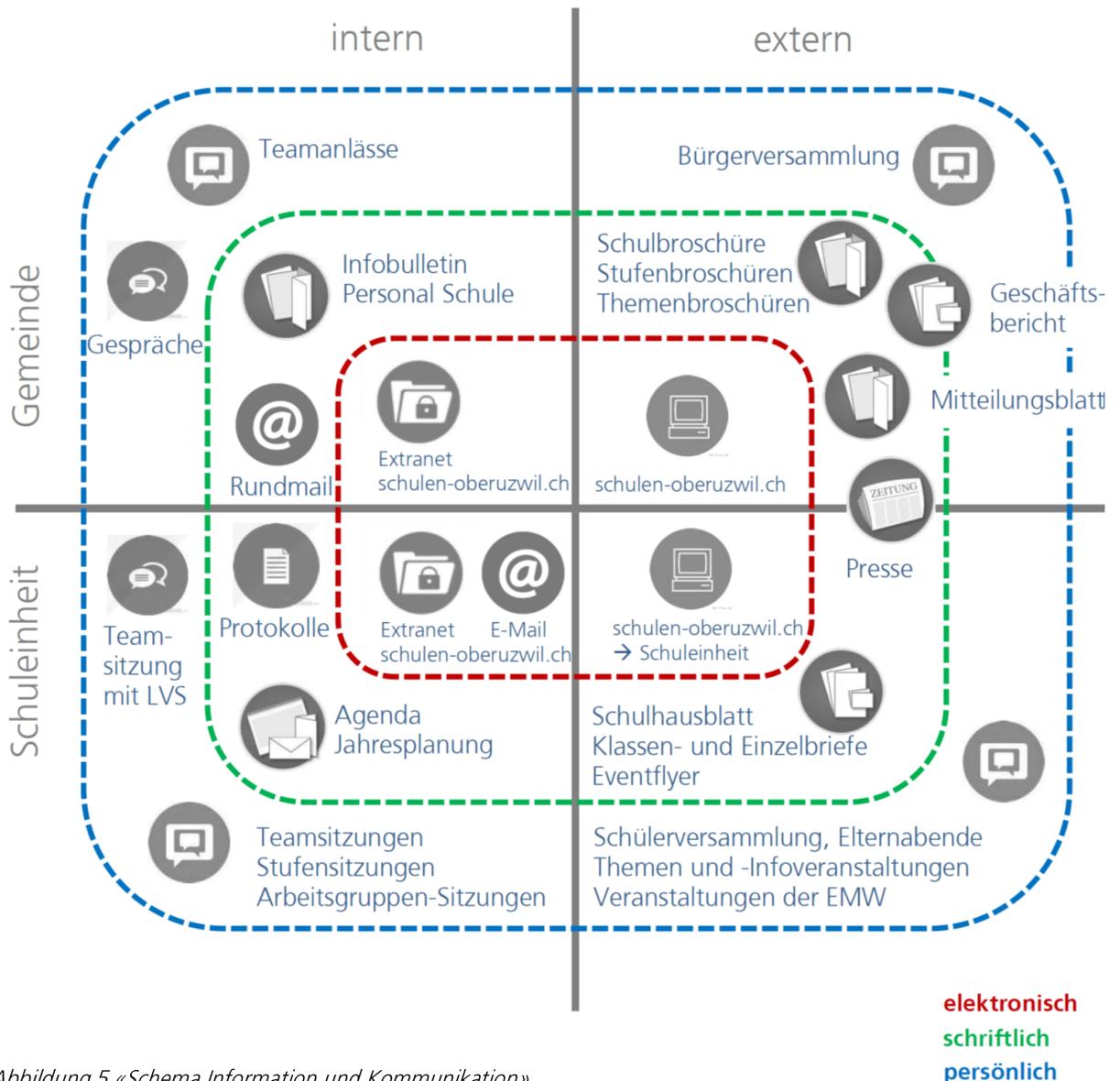


Abbildung 5 «Schema Information und Kommunikation»

Auf der Schulwebsite [www.schulen-oberuzwil.ch](http://www.schulen-oberuzwil.ch) sind für die breite Öffentlichkeit wie auch für Eltern und Schülerinnen und Schüler vielfältige Informationen zur Schule abrufbar. In einem ausführlichen Schulprojekt erfahren die Eltern Wissenswertes über alle Stufen unserer Schulen. Die Broschüre wird an Informationsanlässen der Stufen und bei Neueinteilung abgegeben. Sie wird regelmässig überarbeitet und auf aktuellem Stand gehalten. Alle zwei Wochen (gerade Wochen) erscheint das Mitteilungsblatt der Gemeinde Oberuzwil und wird allen Bewohnern gratis am Freitag per Post zugestellt. Das Mitteilungsblatt ist das amtliche Publikationsorgan der Gemeinde. Herausgeberin ist die Gemeindekanzlei. In jeder Ausgabe wird über Aktuelles aus den Schulen berichtet. Wenn über einen Schulanlass ein Presseartikel erscheinen soll, ist dies der Gemeindekanzlei rechtzeitig zu melden. Sie wird dann die Vertreter der Presse einladen. Selbgeschriebene Artikel, welche in der Presse veröffentlicht werden sollen, sind ebenfalls der Gemeindekanzlei für die Weiterleitung zuzustellen. Jährlich erstellt die Gemeinde Oberuzwil einen Geschäftsbericht mit Rechnung des Vorjahres und Budget des laufenden Jahres. Über alle Ressorts (u.a. Bildung) wird ein Jahresbericht abgedruckt. Die Leitung Volksschule ist für die Zusammenstellung dieses Berichtes des Ressorts

Bildung verantwortlich. Die Gemeinde Oberuzwil führt jährlich im März die ordentliche Bürgerversammlung durch. Die Schule ist dabei ein integraler Bestandteil der Berichterstattung, Diskussionen und Abstimmungen. Daneben sind die Schüeli, das jährlich stattfindende Fussballturnier mit Dorffest, und weitere Events der Schulen wichtige Elemente der Öffentlichkeitsarbeit.

In jeder Klasse (in der Musikschule pro Instrument) finden regelmässig Elternabende statt. An diesem Abend informiert die Klassenlehrperson zusammen mit weiteren Lehrpersonen, welche in der Klasse unterrichten, die Eltern über aktuelle Schulthemen, spezielle Anlässe, pädagogische Fragen sowie Schulentwicklungsprojekte. Die Schulleitungen können die Eltern sowie auch die Schülerinnen und Schüler zu klassenübergreifenden Infoveranstaltungen über spezifische Themen einladen.

Eltern, deren Kinder in eine neue Stufe eintreten oder von einer Stufe in die andere übertreten, werden an Informationsveranstaltungen über Organisatorisches, stufenspezifischen Ziele und Kompetenzen sowie spezielle Stufenthemen orientiert.

#### 3.4.4 Partizipation

Das Thema Partizipation der Schüler/-innen wird aufgegriffen und mit verschiedenen Formen der Mitwirkung und der Mitgestaltung umgesetzt. Es sind sowohl auf der Ebene der Klasse als auch auf Schulhausbene angemessene Mitwirkungsmöglichkeiten verbindlich festgelegt. Die Schulleitung kann diese Gefässe zur direkten Verbreitung von Informationen an die Schülerinnen und Schüler nutzen.

Die Elternmitwirkung ist in den Statuten der Elternräte und -foren geregelt. Die Eltern werden partizipativ und situativ einbezogen. Die Schule pflegt einen persönlichen und direkten Kontakt mit den Eltern. Die Zusammenarbeit mit den Eltern ist transparent geregelt und wertschätzend.

#### 3.4.5 Ressourcen

Der Umgang mit den Ressourcen aller für die Schule verantwortlichen Gremien und Personen ist in der Schulordnung und im Organisationsreglement des Gemeinderates festgehalten. Alle Verantwortlichen streben einen effizienten und wirkungsvollen Ressourceneinsatz an. Die finanzielle Führung wird durch die Schulleitungen und die Leitung Volksschule gemeinsam mit der Schulverwaltung wahrgenommen. Die Budgetierung und Verbuchung der Kosten erfolgt nach dem Rechnungsmodell der St. Galler Gemeinden (RMSG) und wird im entsprechenden Kontenrahmen eingestellt. Dabei verteilen sich die Kosten wie folgt (Stand 2018):

- 63% der Gesamtkosten sind Lohnkosten der Lehrpersonen; die Lohnentwicklung ist vom Kanton vorgegeben; einen Einfluss haben Pensionierungen und Ersatzeinstellungen von jungen Lehrpersonen
- 7% der Gesamtkosten sind Lohnkosten der Schulführung;
- 17% der Gesamtkosten werden für die Schulanlagen und die Schulgelder aufgewendet;
- 13 % der Kosten des Schulbetriebs sind von der Anzahl Klassen oder Anzahl Schüler abhängig, wie z. Bsp. Exkursion, Materialkosten für Werken oder Lager, usw.

## 4 Schulgemeinschaft und Schulkultur

### 4.1 Wertschätzung / Vertrauen

Alle an der Schule Beteiligten setzen sich für eine Schulkultur ein, welche durch gegenseitiges Vertrauen und Wertschätzung untereinander geprägt ist. Wir orientieren uns an einem positiven Menschenbild, kommunizieren offen, wertschätzend und gewaltfrei und setzen den Fokus auf Stärken und Ressourcen des Gegenübers. Gemeinsame Anlässe und klassenübergreifende Aktivitäten fördern dies. In den Schuleinheiten werden Regeln erarbeitet, die diesen wertschätzenden Umgang miteinander ins Zentrum stellen und für alle Beteiligten verbindlich sind. Für die Einhaltung dieser Regeln sind alle gemeinsam verantwortlich.

### 4.2 Gegenseitige Unterstützung

In der Schulgemeinschaft unterstützen sich die an der Schule Beteiligten gegenseitig und leisten so einen Beitrag für positiv erlebte Schulkultur. Mögliche Unterstützungsformen können z.B. Götti-Gotti-Systeme in Klassen, Mentorate für Berufseinsteigende, Beratungen oder Coachings für Lehrpersonen, Vermittlung von Fachpersonen, Nutzung der persönlichen Ressourcen und Kompetenzen der Lehrpersonen etc. sein. Neu eintretende Lehrpersonen werden durch die Schulleitungen sorgfältig in die Abläufe der einzelnen Schuleinheiten eingeführt.

### 4.3 Schulgemeinschaft

Die Schule bietet vielfältige Möglichkeiten, Kompetenzen für die Gemeinschaftsbildung zu erwerben. Innerhalb der Klassen und der Schuleinheiten werden bewusst Gefässe und Aktivitäten geplant, welche die Entwicklung von sozialen Kompetenzen fördern. Besonders gepflegt werden dazu klassenübergreifende Aktivitäten. Alle an der Schule Beteiligten setzen ihre Fähigkeiten dazu ein, die Schulgemeinschaft zu stärken und einen Beitrag zum guten Schulklima zu leisten.

### 4.4 Raumgestaltung / Atmosphäre

Die Schule schafft und pflegt Räume und Aussenanlagen, die schülergerecht gestaltet sind und eine lernfördernde Atmosphäre erzeugen. Bei der Gestaltung wird eine enge Zusammenarbeit mit der verantwortlichen Person für Schulanlagen der Gemeindeverwaltung gepflegt. Es wird Wert auf eine angemessene Partizipation von Lehrpersonen und Lernenden gelegt. Die Einrichtung von Lernräumen orientiert sich an aktuellen Erkenntnissen der Lern-, Entwicklungs- und Unterrichtsforschung.

### 4.5 Pädagogische Grundhaltung

Die Arbeit der Lehrpersonen orientiert sich an Praxis und Wissenschaft, wird regelmässig reflektiert und weiterentwickelt. Für pädagogische Diskussionen stellt die Schulleitung ausreichend Zeitgefässe (pädagogische Teamsitzungen, Unterrichtsteams, professionelle Lerngemeinschaften, Weiterbildungen etc.) zur Verfügung. In den einzelnen Schuleinheiten werden verbindliche pädagogische Grundsätze erarbeitet, an denen sich der Unterricht sowie das Schulprogramm orientiert. Die Schulleitung initiiert und leitet Schul- und Unterrichtsentwicklungsprozesse und gewährt den Lehrpersonen eine angemessene Mitsprache.

### 4.6 Haltung und Offenheit für Unterstützungsangebote

Um die Erfüllung des Berufsauftrags zu gewährleisten werden bei Bedarf ergänzende Massnahmen in Anspruch genommen. Kantonale oder andere öffentliche Angebote (Beratungsdienste, externe Fachpersonen etc.) werden aktiv genutzt. Die Schulführung kennt die Anlaufstellen, klärt Bedürfnisse ab und prüft den Einsatz von schulergänzenden Angeboten.

## 5 Ergebnisse und Wirkungen

### 5.1 Ergebnisse

Als Ergebnis wird erfolgreiches Lernen und die persönliche Entwicklung sowie die Leistungsfähigkeit der Schülerinnen und Schüler in fachlichen und überfachlichen Kompetenzen angestrebt.

### 5.2 Wirkungen

#### 5.2.1 Schullaufbahn und Übertritte

Die Schule begleitet die Schülerinnen und Schüler in ihrer ganzheitlichen Entwicklung. Während der ganzen Schulzeit stehen für die Lernenden passende Beschulungsmöglichkeiten zur Verfügung. Spezifische Unterstützungsmassnahmen sind im lokalen Förderkonzept festgelegt. Im Rahmen der schulischen Förderung stehen den einzelnen Schuleinheiten eine ausreichende Anzahl Lektionen im Personalpool für Fördermassnahmen zur Verfügung. Für die Übertritte zwischen den Stufen sind die Abläufe im FHB festgelegt.

Durch die institutionalisierten Austauschgefässe im Übergang von der Primarschule in die Oberstufe wird im Rahmen einer mündlichen Reflexion eruiert, ob die entsprechenden Zuweisungen von der 6. Klasse in die 1. Oberstufe korrekt erfolgt sind. Die Schulleitungen koordinieren und steuern alle im Bereich des Förderkonzepts verfügbaren Massnahmen. Bei allen Übergängen von einem Zyklus zum «nächst höheren» sind institutionalisierte Übergabegespräche implementiert.

#### 5.2.2 Anschlusslösungen an die Volksschule

Der Austausch zu Lehrbetrieben und weiterführenden Schulen wird intensiv gepflegt. Im Rahmen der Berufswahlvorbereitung werden Vertreterinnen und Vertreter der Lehrbetriebe zu einer Elternveranstaltung in der 2. Oberstufe eingeladen, in welcher die Erziehungsberechtigten über die Anforderungen in der Berufswelt informiert werden. Die fest installierte Berufserkundungswoche, welche von den Lehrpersonen der Oberstufe mit den lokalen Betrieben organisiert wird, gewährleistet die Einblicknahme der Schule in die Lehrbetriebe, resp. einen regen Austausch zwischen abgebender Oberstufe und aufnehmender Berufswelt. Durch die aktive Teilnahme der Lehrpersonen und der Schulleitung an Informations- und Austauschlässen der weiterführenden Schulen existiert auch in diesem Bereich eine intensive Zusammenarbeit. Mittelfristig soll mittels Schreiben bei den Lehrbetrieben ermittelt werden, in wie vielen Fällen es bei Jugendlichen des Oberstufenzentrums zu Lehrabbrüchen kommt. Diese Kenngrösse wäre und ist ein wichtiger Indikator, um die Berufswahlfindung gezielt zu reflektieren, resp. generiert Steuerungswissen für die Schulleitung Oberstufe.

## 6 Anhang

- 6.1 Schulordnung vom 28. November 2017 (→ [Link](#))
- 6.2 Organigramm «Politik» (→ [Link](#))
- 6.3 Organigramm «Verwaltung» (→ [Link](#))
- 6.4 Führungshandbuch mit Stand vom 19. Mai 2020 (→ [Link](#) [intern])
- 6.5 Schulprogramm Primarschule Oberuzwil [intern]
- 6.6 Schulprogramm Primarschule Bichwil [intern]
- 6.7 Schulprogramm Oberstufe Oberuzwil [intern]

6.8	Abbildungsverzeichnis	
	Abbildung 1 «Organigramm Schulführung Oberuzwil» .....	5
	Abbildung 2 «Qualitätskreislauf der Schule Oberuzwil» .....	7
	Abbildung 3: Mitarbeitendenbeurteilung und Mitarbeitendengespräch.....	14
	Abbildung 4: Ablaufschema Kündigung bei Nichtbeförderung.....	15
	Abbildung 5 «Schema Information und Kommunikation».....	17
	Abbildung 6 «Vision und strategische Ziele der Schule Oberuzwil».....	23
	Abbildung 7 «Zuordnung der Qualitätsbereiche».....	34

#### 6.9 Abkürzungsverzeichnis

AVS	Amt für Volksschule
BLD	Bildungsdepartement
FHB	Führungshandbuch
GP	Gemeindepräsident
FV	Finanzverwaltung
IWB	Intensivweiterbildung
LV	Lehrervertretung
LVS	Leitung Volksschule
MS	Musikschule Oberuzwil-Jonschwil
OZS	Oberstufenzentrum Schützengarten
PSB	Primarschule Bichwil
PSO	Primarschule Oberuzwil
Q-Prozess	Qualitätsprozess
SchilW	Schulinterne Weiterbildung
SL	Schulleitung
SLK	Schulleitungskonferenz
SR	Schulrat
SRP	Schulratspräsidium
SV	Schulverwaltung
UT	Unterrichtsteam

## 6.10 Vision und Strategie des Schulrates für die Legislatur 2021-2024

Gemäss der geltenden Vision schafft die Schule Oberuzwil Räume, in denen Menschen mit Freude voneinander und miteinander lernen. Die Schule entwickelt sich aktiv und berücksichtigt gesellschaftliche Veränderungen. Sie fördert die Beteiligten in ihrer persönlichen Entfaltung und stärkt sie für die Zukunft.

Unsere Schwerpunkte:

- A Fortschritt und Veränderung
- B Zusammenarbeit und Kommunikation
- C Werte und Gesundheit
- D Schule und Gesellschaft
- E Lernen und Lehren

Für die Umsetzung dieses Zielbildes wurden die bisherigen fünf Schwerpunkte evaluiert und erneuert. Diese werden durch 17 strategische Ziele und Teilstrategien bearbeitet.

### Strategie der Schule Oberuzwil vom Schulrat erlassen am 18.02.2020



**Unsere Vision:** Die Schule Oberuzwil schafft Räume, in denen Menschen mit Freude voneinander und miteinander lernen. Sie entwickelt sich aktiv und berücksichtigt gesellschaftliche Veränderungen. Sie fördert die Beteiligten in ihrer persönlichen Entfaltung und stärkt sie für die Zukunft.

A Fortschritt und Veränderung		Strategische Ziele	Teilstrategien
<b>Strategische Ziele</b>			
A1	Die Schulen sind fortschrittlich.	Alle sind bestrebt, schulrelevante Trends zu erkennen und zu diskutieren. Die Schulführung stellt sicher, dass Veränderungen rechtzeitig initiiert werden.	Um als Schule attraktiv zu sein und Beziehungen zu stärken, befasst sich eine Spürgruppe mit innovativen Schul-, Unterrichts- und Begegnungsformen und -räumen.
A2	Der zunehmenden Digitalisierung wird mit einer innovativen Haltung und aktiv begegnet.	Alle Beteiligten nutzen digitale Medien im Alltag und tauschen Erfahrungen aus.	Um innovativ und technologisch am Ball zu bleiben, stärken wir die IT-Verantwortlichen und prüfen den Einsatz von Fachpersonen zu deren Entlastung.
A3	Alle Beteiligten sind bereit, Veränderungen mitzugestalten und bilden sich weiter.	Um Veränderungen erfolgreich umzusetzen, bekennen sich die Mitarbeitenden zur ständigen Verbesserung.	
A4	Die Teilautonomie der Schuleinheiten lässt Unterschiede zu und berücksichtigt die Entwicklung der gesamten Schule.	Die Schuleinheiten realisieren eigene Projekte und Vorhaben. Um Kontinuität zu gewährleisten, stimmen die Schuleinheiten Entwicklungsvorhaben regelmässig untereinander ab.	
<b>B Zusammenarbeit und Kommunikation</b>			
B1	Respekt, Achtsamkeit und Vertrauen sind Grundlage unserer Kultur.	Um eine optimale Zusammenarbeit zu erreichen, gehen wir konstruktiv mit Fehlern und Konflikten um. Wir geben einander regelmässig Feedback und fördern so die persönliche Reflexion.	
B2	Die Zusammenarbeit zwischen den Beteiligten gründet auf Transparenz und Verbindlichkeit.	Die Schulführung pflegt die Kooperation mit umliegenden Schulen zu relevanten Themen. Um vertrauensvoll mit den Eltern zusammenzuarbeiten, pflegen wir eine offene, transparente Elternarbeit. Um das gegenseitige Verständnis und Vertrauen zwischen den Abteilungen der Gemeindeverwaltung und der Schulführung zu fördern, schaffen wir ein Gefäss zur Koordination.	
<b>C Werte und Gesundheit</b>			
C1	Die Haltung „Wir sind eine Schule“ wird gelebt.	Um die Identifikation aller mit der Schule Oberuzwil zu fördern, betonen wir diesen Aspekt bei gemeinsamen Veranstaltungen. Alle handeln in ihrem Aufgabenbereich im Interesse <i>einer</i> Schule.	
C2	Die Mitarbeitenden fühlen sich gesund und unterstützt.	Alle Beteiligten tragen mit ihrem Verhalten und ihrer Selbstorganisation zu ihrer eigenen Gesundheit bei. Die Schulführung setzt sich für optimale Rahmenbedingungen ein. Durch eine vorausschauende Planung erkennen die Beteiligten Belastungsspitzen und leiten Massnahmen ein.	
<b>D Schule und Gesellschaft</b>			
D1	Alle Lernenden erfahren sich in ihrer Vielfalt als gleichwertige und integrierte Zugehörige der Schule.	Im Unterricht und bei besonderen Unterrichtsveranstaltungen berücksichtigen die Verantwortlichen die Vielfalt der Lernenden.	
D2	Die realisierten Tagesstrukturen entsprechen den gesellschaftlichen Erfordernissen und fördern die personale und soziale Entwicklung.	Als attraktive Wohngemeinde klärt die Gemeinde in Zusammenarbeit mit der Schule Tagesstrukturen für eine Ganztagesbetreuung.	
D3	Die Zielgruppe der frühen Förderung ist für den Schuleintritt vorbereitet.	Die Gemeinde stellt Angebote der frühen Förderung, zum Beispiel Familienzentrum, Kindertagesstätten und Spielgruppen sicher. Sie gewährleistet zusammen mit internen und externen Stellen, dass insbesondere Kinder mit Förderbedarf diese Angebote nutzen.	
D4	Aufgrund der hohen Qualität und der vielfältigen Angebote der Schule Oberuzwil ist sie für alle attraktiv.	Die Schulführung gewährleistet durch grosszügige und flexible Rahmenbedingungen, dass auch Lernende mit besonderen Begabungen in der Gemeinde beschult werden können.	
D5	Die Identifikation der Schule mit dem Gemeindeleben ist hoch.	Die Schule beteiligt sich an den kulturellen Aktivitäten in der Gemeinde.	
<b>E Lernen und Lehren</b>			
E1	Die Schulstruktur und der Unterricht berücksichtigen die Heterogenität der Lerngruppen.	Um die Lernenden ihrem Entwicklungsstand entsprechend zu fördern, sind die Lehrpersonen kompetent, die geeigneten Unterrichtsmethoden einzusetzen. Die Schulführung legt die künftige Schulstruktur fest.	
E2	Ein Fokus der Unterrichtsentwicklung liegt auf Lernbegleitung.	Die Schulleitungen richten die Personalentwicklung darauf aus, die Lehrpersonen für ihre Rolle als Lernbegleitende fit zu machen.	
E3	Die digitale Lehrkompetenz ist gestärkt.	Die Lehrpersonen übernehmen nach Vorgaben der Schulführung die Verantwortung, sich digitale Anwender- und Lehrkompetenzen anzueignen. Der Schulträger sorgt dafür, dass die geeignete Infrastruktur zur Stärkung der digitalen Kompetenzen vorhanden ist.	

Abbildung 6 «Vision und strategische Ziele der Schule Oberuzwil»

Die Strategie kann unter [www.schulen-oberuzwil.ch](http://www.schulen-oberuzwil.ch) abgerufen werden.

Mit der Vision und den strategischen Schwerpunkten werden bewährte Errungenschaften der Schulen verstärkt. So profitieren die Schulen in den Bereichen der Medienbildung von den Investitionen und dem Medienbildungskonzept. Im Zuge der Lehrpläneinführung zeigten sich die Vorteile der stufenübergreifenden Zusammenarbeit, so dass der Kompetenzaufbau der Schülerinnen und Schüler wie im Lehrplan vorgesehen gelingen kann. Die baulichen Massnahmen, wie das neue Lehrerzimmer in der Primarschule Breite, erleichtern die Zusammenarbeit in den Teams auf den Schulanlagen und mit dem neuen Anbau an Haus 4 wird fortschrittlicher Unterricht weiter gefördert. Die Schulführung setzt zudem gezielt auf Teamentwicklung und spezifische Weiterbildung der Lehrpersonen, damit neue Lehrmittel und aktuelle didaktische und pädagogische Erkenntnisse zum Wohl der Schülerinnen und Schüler eingesetzt werden.

Der Schulrat lässt sich zu den strategischen Zielen regelmässig informieren und erhält im Sinn eines Monitorings eine Datenauswertung dazu, auf deren Basis er steuernd eingreifen kann.

## 6.11 Weisungen zur Qualitätsentwicklung und -sicherung in der Volksschule

vom 17. Oktober 2016

Der Erziehungsrat des Kantons St.Gallen erlässt  
gestützt auf Art. 100 Abs. 2 Bst. d<sup>bis</sup> des Volksschulgesetzes vom 13. Januar 1983 als Weisungen:

### I. Allgemeine Bestimmung

#### Art. 1 Geltungsbereich

<sup>1</sup> Diese Weisungen gelten für die öffentliche Volksschule.

<sup>2</sup> Die Qualitätsentwicklung und -sicherung in anerkannten privaten Sonderschulen richten sich nach den Vorschriften des Sonderpädagogik-Konzeptes.

### II. lokales Qualitätskonzept

#### Art. 2 Erlass

<sup>1</sup> Der Schulträger erlässt ein lokales Qualitätskonzept.

<sup>2</sup> Das Amt für Volksschule, Abteilung Aufsicht und Schulqualität, prüft das lokale Qualitätskonzept im Rahmen der Aufsicht.

#### Art. 3 Inhalt

Der Inhalt des lokalen Qualitätskonzepts richtet sich nach dem Gesamtkonzept «Schulaufsicht und Schulqualität Kanton St.Gallen» vom 15. November 2015 und dem Orientierungsrahmen im Anhang zu diesen Weisungen.

#### Art. 4 Zuständigkeiten und Aufsicht

<sup>1</sup> Der Schulträger regelt im lokalen Qualitätskonzept die Verantwortlichkeiten für die Qualitätsentwicklung und -sicherung.

<sup>2</sup> Das Amt für Volksschule, Abteilung Aufsicht und Schulqualität, beaufsichtigt den Erlass und die Umsetzung des lokalen Qualitätskonzepts im Auftrag des Erziehungsrates. Es erstattet dem Erziehungsrat Bericht über die Einhaltung dieser Weisungen.

### III. Schlussbestimmungen

#### Art. 5 Frist für den Erlass des lokalen Qualitätskonzepts

Der Schulträger erlässt bis zum 31. Juli 2019 das lokale Qualitätskonzept gemäss Art. 2 und 3 dieser Weisungen.

#### Art. 6 Aufhebung bisherigen Rechts

Die vorläufigen Weisungen des Erziehungsrates zur Qualitätsentwicklung in Schulen vom 19. Januar 2005 werden aufgehoben.

#### Art. 7 Vollzugsbeginn

Dieser Erlass wird ab 1. Januar 2017 angewendet.

Im Namen des Erziehungsrates Der Präsident:  
Stefan Kölliker, Regierungsrat

Der Geschäftsführer: Jürg Raschle, Generalsekretär

## 6.12 Verbindlicher Orientierungsrahmen «Schule»

Vom Erziehungsrat am 24. August 2016 erlassen.

Voraussetzungen und Rahmenbedingungen		Prozesse			Ergebnisse und Wirkungen	
Voraussetzungen	Rahmenbedingungen	Unterricht	Schulführung	Schulgemeinschaft / Schulkultur	Ergebnisse	Wirkungen
<p><b>Kantonale Vorgaben</b> Die Schule erfüllt die kantonalen Vorgaben.</p>	<p><b>Gemeindeinterne Rahmenvorgaben und Konzepte</b> Die Rahmenvorgaben und Konzepte, Programme zu Schule und Unterricht liegen schriftlich vor. Die soziale Struktur ist planungsrelevant.</p>	<p><b>Unterrichtsziele und Inhalte</b> Die angestrebten Ziele und Inhalte im Unterricht sind bedeutsam und entsprechen den Lehrplangvorgaben.</p>	<p><b>Zielorientierung</b> Die Schule orientiert sich an gemeinsamen Werten und Zielen. Die Übernahme der Führungsverantwortung im JETZT mit Weitblick und Zielorientierung in die Zukunft wird wahrgenommen.</p>	<p><b>Wertschätzung / Vertrauen</b> Vertrauen und Wertschätzung prägen die Schulkultur.</p>	<p><b>Kompetenzprofil</b> Die Schule ermöglicht den Erwerb von fachlichen und überfachlichen Kompetenzen.</p>	<p><b>Schullaufbahn und Übertritte</b> Die Schule stellt eine kontinuierliche Unterstützung während der Schullaufbahn sicher. Sie schafft Grundlagen für die Übertritte zwischen den verschiedenen Abschnitten der Schullaufbahn.</p>

<p><b>Umfeld der Schule</b> Die Schule berücksichtigt bei der Planung und Umsetzung ihrer Schul- und Unterrichtsaktivitäten das schulische Umfeld.</p>	<p><b>Schulorganisation und Infrastruktur</b> Die Schule ist so organisiert, dass sämtliche Prozesse zielgerichtet und effizient ablaufen können.</p>	<p><b>Kompetenzförderung und Leistungsorientierung</b> Der Unterricht ist auf die Förderung und Erreichung von Kompetenzen ausgerichtet.</p>	<p><b>Entscheidungsprozesse</b> Entscheidungsprozesse verlaufen transparent und mit angemessenem Einbezug der Beteiligten.</p>	<p><b>Gegenseitige Unterstützung</b> Die an der Schule Beteiligten unterstützen sich.</p>	<p><b>Fachliche Kompetenzen</b> Die Schülerinnen und Schüler erwerben sich in angemessener Weise fachliche Kompetenzen und Fertigkeiten.</p>	<p><b>Anschlusslösungen</b> Die Schülerinnen und Schüler verfügen über eine solide Grundlage für den Erfolg in weiterführenden Schulen und in der beruflichen Ausbildung.</p>
--	---	--	--	---	--	---

Voraussetzungen und Rahmenbedingungen		Prozesse			Ergebnisse und Wirkungen	
Voraussetzungen	Rahmenbedingungen	Unterricht	Schulführung	Schulgemeinschaft / Schulkultur	Ergebnisse	Wirkungen
	<p><b>Personalpolitik</b> Die Personalpolitik der lokalen Schule trägt zu einer hohen Professionalität bei.</p>	<p><b>Klassenführung</b> Die Klasse wird durch ein optimales Zusammenspiel von Haltungen, Handlungen und Massnahmen auf die unterrichtlichen Ziele hingeführt.</p>	<p><b>Kommunikation / Information</b> Die Kommunikation gegen innen und aussen ist wertschätzend und erfolgt über dafür vorgesehene Informationswege.</p>	<p><b>Schulgemeinschaft</b> Die Schulgemeinschaft wird auf allen Ebenen bewusst und gezielt gepflegt und gefördert.</p>	<p><b>Methodische Kompetenzen</b> Die Schülerinnen und Schüler erwerben sich in angemessener Weise methodische Kompetenzen und Fertigkeiten.</p>	

<p><b>Strukturiertheit / Klarheit</b> Die zur Verfügung stehende Unterrichtszeit wird effizient genutzt. Der Unterricht ist angemessen strukturiert. Die Lerninhalte werden verständlich formuliert und regen entsprechende Lernprozesse an.</p>	<p><b>Elternarbeit</b> Die Zusammenarbeit mit den Eltern ist transparent geregelt und wertschätzend.</p>	<p><b>Raumgestaltung / Atmosphäre</b> Schulumgebung, Schulhaus und Schulzimmer sind als einladende schülergerechte Lernorte gestaltet und eingerichtet.</p>	<p><b>Personale Kompetenzen</b> Die Schülerinnen und Schüler gewinnen Vertrauen in ihre persönlichen Fähigkeiten, stärken ihr Selbstwertgefühl und lernen mit Gefühlen umzugehen. Sie übernehmen Verantwortung in selbständigem Arbeiten und entwickeln eine positive Grundhaltung zum lebenslangen Lernen.</p>
	<p><b>Öffentlichkeitsarbeit</b> Die Schule pflegt eine aktive regelmässige Öffentlichkeitsarbeit.</p>		

Voraussetzungen und Rahmenbedingungen		Prozesse			Ergebnisse und Wirkungen	
Voraussetzungen	Rahmenbedingungen	Unterricht	Schulführung	Schulgemeinschaft / Schulkultur	Ergebnisse	Wirkungen
		<p><b>Motivierung</b> Der Unterrichtsverlauf fördert Motivation, Interesse und Neugier der Schülerinnen und Schüler.</p>	<p><b>Zusammenarbeit</b> Die schulinterne Zusammenarbeit ist geregelt.</p>	<p><b>Pädagogische Grundhaltung</b> Fragen zu Pädagogik, Didaktik und Methodik werden diskutiert.</p>	<p><b>Soziale Kompetenzen</b> Die Schülerinnen und Schüler erwerben soziale Fähigkeiten und Fertigkeiten, welche ihnen den Umgang und das Leben in der Gemeinschaft und in der Gesellschaft erleichtern.</p>	
		<p><b>Schülerorientierung</b> Interessen, Vorwissen und Erwartungen der Schülerinnen und Schüler fließen in den Unterricht mit ein. Gestaltungsmöglichkeiten der Schülerinnen und Schüler sind vorhanden.</p>	<p><b>Personalmanagement</b> (Personalführung und -entwicklung) Die Schule nimmt das Personalmanagement systematisch wahr.</p>	<p><b>Haltung und Offenheit</b> Schulergänzende Angebote werden bewusst in interne Abläufe miteinbezogen.</p>	<p><b>Schulgemeinschaft</b> Alle an der Schule Beteiligten sind in die Schul- und Lerngemeinschaft integriert und fühlen sich wohl in der Schule. Sie tragen die Werte und die Kultur in der Schule mit.</p>	

Voraussetzungen und Rahmenbedingungen		Prozesse			Ergebnisse und Wirkungen	
Voraussetzungen	Rahmenbedingungen	Unterricht	Schulführung	Schulgemeinschaft / Schulkultur	Ergebnisse	Wirkungen
		<p><b>Differenzierung und Individualisierung</b> Der Unterricht enthält angemessene, differenzierte Lernangebote. Er nimmt Rücksicht auf die individuellen Lernvoraussetzungen und -bedürfnisse der Schülerinnen und Schüler.</p>	<p><b>Schul- und Unterrichtsentwicklung</b> Die Schul- und Unterrichtsentwicklung ist systematisch und orientiert sich an Praxis und Wissenschaft.</p>			
		<p><b>Soziales Lernen</b> Im Unterricht kommen vielfältige Sozialformen und Methoden zur Förderung des sozialen Lernens zum Einsatz.</p>	<p><b>Ressourcen</b> Die personellen, zeitlichen und finanziellen Ressourcen sind effizient und wirksam eingesetzt.</p>			

---

<b>Üben / Sichern / Beurteilen</b> Gezielte Festigung, Vertiefung, Überprüfung und ganzheitliche Beurteilung unterstützen die Nachhaltigkeit des Lernens.	<b>Konfliktmanagement</b> Die Schule verfügt über ein lösungsorientiertes Konflikt- und Krisenmanagement.
--	--

Voraussetzungen und Rahmenbedingungen		Prozesse			Ergebnisse und Wirkungen	
Voraussetzungen	Rahmenbedingungen	Unterricht	Schulführung	Schulgemeinschaft / Schulkultur	Ergebnisse	Wirkungen
		<b>Unterrichtsklima</b> Lern- und Beziehungsklima sind anregend und positiv.	<b>Weiterbildung</b> Die gemeinsame und individuelle Weiterbildung wird bedarfsgerecht gefördert			
		<b>Aktivierung</b> Der Unterricht fördert aktives Lernen.				

### 6.13 Kompetenzmatrix

Mit Blick auf den Orientierungsrahmen «Schule» lassen sich die Verantwortlichkeiten für die einzelnen Qualitätsteilbereiche dem Schulträger bzw. der Schulleitung zuordnen. Die Gesamtverantwortung für das lokale Qualitätskonzept liegt letztendlich beim Schulträger.

Legende: **V** = Verantwortung; **L** = Lead; **M** = Mitarbeit<sup>1</sup>

	Qualitätsteilbereich	Gemeinderat Schulrat	Leitung Volksschule	Schulleitung
Voraussetzungen / Rahmenbedingungen	Kantonale Vorgaben	V		
	Umfeld der Schule	V	L	
	Gemeindeinterne Rahmenvorgaben und Konzepte	V	L	
	Schulorganisation und Infrastruktur	V	L	
	Personalpolitik	V	L	
Unterricht	Unterrichtsziele und Inhalte		V	L
	Kompetenzförderung und Leistungsorientierung		V	L
	Klassenführung		V	L
	Strukturiertheit und Klarheit		V	L
	Motivierung		V	L
	Schülerorientierung		V	L
	Differenzierung und Individualisierung		V	L
	Soziales Lernen		V	L
	Üben / Sichern / Beurteilen		V	L
	Unterrichtsklima		V	L
Aktivierung		V	L	
Schulführung	Zielorientierung	V	L	M
	Entscheidungsprozesse	V	L	M
	Kommunikation / Information	V	L	M
	Elternarbeit		V	L
	Öffentlichkeitsarbeit	V	L	M
	Zusammenarbeit	V	V	V
	Personalmanagement		V	L

<sup>1</sup> V = Verantwortung: Die Verantwortung für den zugeteilten Qualitätsbereich liegt klar bei einem Gremium.  
L = Lead: Ein Gremium übernimmt die Federführung für diesen Qualitätsbereich. Die anderen Gremien werden zur Mitarbeit eingeladen.  
M = Mitarbeit: Unter Mitarbeit wird verstanden, dass die Sichtweise derjenigen Gremien, welche nicht den Lead haben, in die Beschreibung eines Qualitätsbereichs bei Bedarf einfließen soll.

	Qualitätsteilbereich	Gemeinderat Schulrat	Leitung Volksschule	Schulleitung
Schulführung	Schulentwicklung		V	L
	Unterrichtsentwicklung		M	L
	Ressourcen	V	L	M
	Konfliktmanagement		L	M
	Weiterbildung		V	L
Schulgemein- schaft/-kultur	Wertschätzung / Vertrauen		V	L
	Gegenseitige Unterstützung		M	L
	Schulgemeinschaft			V
	Raumgestaltung / Atmosphäre	V	L	M
	Pädagogische Grundhaltung	V	M	L
	Haltung und Offenheit	V	M	L
Ergebnisse / Wirkungen	Kompetenzprofil		V	L
	Fachliche Kompetenzen		V	L
	Methodische Kompetenzen		V	L
	Personale Kompetenzen		V	L
	Soziale Kompetenzen		V	L
	Schulgemeinschaft		V	L
	Schullaufbahn und Übertritte		V	L
	Anschlusslösungen		V	L

Abbildung 7 «Zuordnung der Qualitätsbereiche»