

Schulinterne Qualitätseinschätzung siQe

Leitfaden für Schulleiter/innen

Beschreibung der vorgesehenen Abläufe und
Vorschläge für die konkrete Umsetzung

 siQe

Impressum

Medieninhaber, Verleger und Herausgeber:
Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Forschung
Abt. III/5, Qualitätsentwicklung und -sicherung Minoriten-
platz 5, 1010 Wien
+43 1 531 20-0
www.bmbwf.gv.at

Entwicklung:
IQS – Institut des Bundes für Qualitätssicherung im österreichischen Schulwesen, Referat 1/4
Hans-Sachs-Gasse 3/II, 8010 Graz | Telefon +43 316 828733-0
Maria Grillitsch, Angelika Petrovic, Brigitte Skliris, Elisabeth Stanzel-Tischler, Erich Svecnik

2. Auflage
Wien, September 2022



Inhalt

Inhalt	1
A. Konzeption von siQe	2
1. Zielsetzung	2
2. Adressatinnen und Adressaten	2
3. Bestandteile und Ablauf von siQe im Überblick.....	3
B. Praktische Umsetzung von siQe	5
1. Durchführung der individuellen Einschätzungen (Phase 1)	5
Was wird eingeschätzt?	5
Wie wird eingeschätzt?	6
Wie werden die Ergebnisse ausgewertet?	6
2. Durchführung der Konferenz – gemeinsame Diskussion (Phase 2)	8
Was ist bei der Vorbereitung und Gestaltung zu beachten?.....	8
Wie soll die Konferenz ablaufen?	8
3. Dokumentation der Ergebnisse	13
4. Modifikationsmöglichkeiten	13
5. Weiterarbeit mit den Ergebnissen von siQe.....	14
C. Anhang	15
Durchführung der individuellen Einschätzungen bei Verwendung der Papier-Bleistift-Variante	15
Selbsteinschätzung der Schulleitungen zur Qualitätsdimension „Führen und Leiten“	19
Reflexionsfragen für Schulleitungen zur Qualitätsdimension „Führen und Leiten“	21
Checkliste zur Durchführung von siQe mittels Online-Variante	23
Checkliste zur Durchführung von siQe mittels Papier-Bleistift-Variante.....	24
siQe-Kurzprotokoll	25



A. Konzeption von siQe

1. Zielsetzung

siQe, die schulinterne Qualitätseinschätzung, beruht auf dem [Qualitätsrahmen für Schulen](#) und ist ein Verfahren zur Einschätzung und Diskussion der Schulqualität am eigenen Standort. siQe unterstützt dabei, anhand des Qualitätsrahmens in den Blick zu nehmen, in welchen Bereichen eine Schule Stärken hat und wo Entwicklungsbedarf besteht. Wie schätzen wir unsere Schule in Hinblick auf die Schulqualität ein? In welchen Qualitätsdimensionen bzw. Qualitätsbereichen sehen wir uns ‚gut aufgestellt‘? Wo sehen wir Verbesserungspotenzial? Diese Fragen stehen im Zentrum von siQe und werden mit Hilfe von siQe in einem strukturierten Prozess geklärt. Ziel ist es, dass sich die Beteiligten gemeinsam ein Bild darüber verschaffen, wo sie ihre Schule in Bezug auf Schulqualität sehen. Das Ergebnis dieser Bestandsaufnahme soll in die weitere Qualitätsarbeit integriert werden.

Demnach soll siQe kein Fragebogen zur Schulqualität sein, der objektive Befunde liefert oder einer Rechenschaftslegung nach außen dient, sondern ein Einschätzungsinstrument, das die Auseinandersetzung mit dem Qualitätsrahmen fördert und dessen Anwendung auf die eigene Schule unterstützt.

Das Verfahren kann jederzeit flexibel und beliebig oft eingesetzt werden, um den Stand der Qualitätsentwicklung an der Schule zu reflektieren.

2. Adressatinnen und Adressaten

In die Durchführung von siQe sollen grundsätzlich die **Schulleitung** und die **Lehrenden** einbezogen werden. Ob darüber hinaus Personen des „weiteren pädagogischen Personals“ (z. B. Freizeitpädagoginnen/-pädagogen) oder des „sonstigen Personals“ (z. B. Schulwart/in, Sekretariatspersonal) einbezogen werden, wird von der Schulleitung entschieden¹. Grundsätzlich wird die Entscheidung, wer in die Durchführung von siQe einbezogen wird, davon abhängen, wie intensiv die jeweiligen Personen in die pädagogische Arbeit am Standort eingebunden sind bzw. welche Vorgehensweise sich in anderen Situationen bereits bewährt hat. Erziehungsberechtigte, Lernende oder Kooperationspartner/innen zählen **nicht** zu den Adressatinnen und Adressaten von siQe. Ihre Perspektiven können und sollen im Rahmen von Folgeaktivitäten (z. B. bei der internen Schullevaluation) einfließen.

Bei *Schulclustern* ist im Vorfeld von der Clusterleitung festzulegen, wie bei der Durchführung von siQe vorgegangen wird (Durchführung für jede Schule einzeln oder für mehrere/alle Schulen des Clusters gemeinsam). An Schulen, die z. B. *Abteilungen* aufweisen, kann siQe pro Abteilung durchgeführt werden.

¹ In weiterer Folge wird im Leitfaden auf Schulleitung und Lehrende Bezug genommen. Wird an einem Schulstandort entschieden, dass auch Personen des weiteren pädagogischen Personals bzw. des sonstigen Personals in siQe einbezogen werden, so gilt für diese dasselbe wie für die Lehrenden.

3. Bestandteile und Ablauf von siQe im Überblick

siQe besteht aus zwei Phasen. Zunächst nehmen Lehrende und Schulleitung ihre individuellen Einschätzungen der Schulqualität vor, im Anschluss daran erfolgt eine gemeinsame Diskussion im Rahmen einer Konferenz (siehe Abbildung 1).

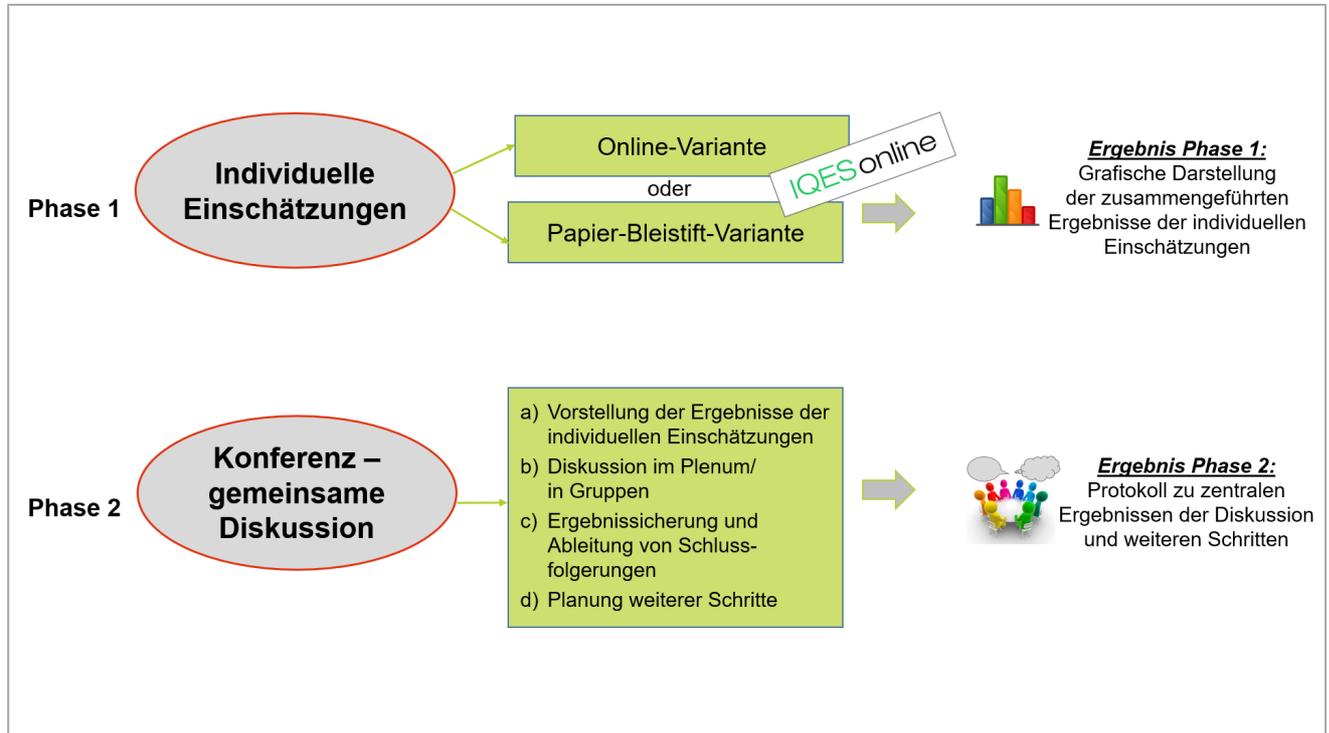


Abbildung 1: Ablauf von siQe

Phase 1: Individuelle Einschätzungen durch Lehrende und die Schulleitung

Die individuellen Einschätzungen werden von den Lehrenden und der Schulleitung mittels Fragebogen durchgeführt, der als *Online-Variante* und als *Papier-Bleistift-Variante* auf [IQES online](#) zur Verfügung steht. Schulleitung und Lehrende geben dabei innerhalb eines von der Schulleitung vorgegebenen Zeitrahmens ihre Einschätzungen dazu ab, wie gut die Arbeit in Bezug auf die im Qualitätsrahmen für Schulen genannten Qualitätsbereiche bisher gelingt. Nachdem die Beteiligten ihre individuellen Einschätzungen vorgenommen haben, erhält die Schulleitung bei Verwendung des Online-Fragebogens eine grafische Darstellung der auf Schulebene zusammengeführten Ergebnisse der Einschätzungen. Kommt die Papier-Bleistift-Variante zum Einsatz, erstellt die Schulleitung diese Darstellung selbst. Für die weitere Arbeit mit siQe sind ausschließlich die zusammengeführten Ergebnisse (Gesamtergebnis der Schule) relevant. Die individuellen Einschätzungen der Beteiligten werden nicht dargestellt.

i Detaillierte Informationen und Hilfestellungen zur Durchführung der individuellen Einschätzungen finden Sie ab S. 5.



Phase 2: Konferenz – gemeinsame Diskussion

Die Ergebnisse der individuellen Einschätzungen werden am Beginn der Konferenz von der Schulleitung vorgestellt und danach im Plenum oder in Gruppen anhand von Leitfragen diskutiert und reflektiert. Die zentralen Punkte der Diskussion werden dabei protokolliert. Am Ende der Konferenz werden die Ergebnisse der Diskussion zusammengefasst sowie nächste Schritte hinsichtlich der weiteren Schulentwicklungsaktivitäten konkretisiert (z. B. Welchen Themen widmen wir uns? Welche Ziele setzen wir uns? Welche Evaluationsaktivitäten fassen wir ins Auge? Wer übernimmt welche Aufgabe?). Die Ergebnisse der individuellen Einschätzungen, die protokollierten Diskussionsergebnisse sowie die beschlossenen oder angedachten nächsten Schritte sind das Ergebnis von siQe und schulintern zu dokumentieren.

Die Schulqualitätsmanagerin/der Schulqualitätsmanager kann im Rahmen des Bilanz- und Zielvereinbarungsgesprächs nach der Durchführung von siQe fragen und gegebenenfalls die entsprechenden Dokumentationen einsehen.

i Detaillierte Informationen und Hilfestellungen zur Durchführung der Konferenz – gemeinsamen Diskussion finden Sie ab S. 8.

B. Praktische Umsetzung von siQe

1. Durchführung der individuellen Einschätzungen (Phase 1)

Was wird eingeschätzt?

Die Fragen zur Einschätzung der Schulqualität leiten sich aus dem Qualitätsrahmen für Schulen ab. Dieser umfasst 15 Qualitätsbereiche, verteilt auf fünf Qualitätsdimensionen, wobei der Qualitätsbereich „3.1 Lern- und Lehrprozesse gestalten“ in drei Teilbereiche untergliedert ist (siehe Abbildung 2). siQe zielt auf eine Einschätzung auf Ebene der Qualitätsbereiche bzw. Qualitätsteilbereiche ab. Dabei geht es bewusst um eine Globaleinschätzung, d. h. um eine Einschätzung dazu, wie gut die Arbeit im jeweiligen Qualitätsbereich **insgesamt betrachtet** an der Schule gelingt. Auf die einzelnen Qualitätskriterien kann im weiteren Verlauf von siQe (z. B. im Zuge der gemeinsamen Diskussion) eingegangen werden.

Mit Ausnahme der drei Qualitätsbereiche der Dimension „Führen und Leiten“ – zu denen nur eine Selbsteinschätzung seitens der Schulleitung erfolgt – werden alle Qualitätsbereiche sowohl von den Lehrenden als auch von der Schulleitung eingeschätzt. Da siQe auf dem Qualitätsrahmen aufbaut, ist es wichtig, dass sich alle Beteiligten vor der Durchführung der individuellen Einschätzungen mit diesem auseinandersetzen.



Abbildung 2: Qualitätsbereiche des Qualitätsrahmens mit den übergeordneten Qualitätsdimensionen



❗ Die Online-Variante und die Papier-Bleistift-Variante von siQe beinhalten dieselben Einschätzungsfragen, sie unterscheiden sich lediglich hinsichtlich der Form der (technischen) Umsetzung. Die Entscheidung, welche Variante zum Einsatz kommt, obliegt der Schulleitung. Grundsätzlich eignet sich die Papier-Bleistift-Variante vor allem für kleine Schulstandorte.

Die Online-Variante wird auf den folgenden Seiten beschrieben. Die Beschreibung der Papier-Bleistift-Variante findet sich ab S. 15.

Wie wird eingeschätzt?

Die individuellen Einschätzungen werden von den Lehrenden und der Schulleitung mit Hilfe des [Online-Fragebogens](#) auf IQES durchgeführt. Die Schulleitung richtet dazu auf IQES online eine Befragung ein und übermittelt den Zugangslink an die Lehrenden, damit diese ihre individuelle Einschätzung durchführen können. Lehrende und Schulleitung führen innerhalb eines von der Schulleitung festgelegten Zeitraums (z. B. innerhalb einer Woche) ihre individuelle Einschätzung durch. Zusätzlich nimmt die Schulleitung eine Selbsteinschätzung der drei Qualitätsbereiche der Dimension „Führen und Leiten“ vor und beantwortet die dazugehörigen Reflexionsfragen.

❗ Die Selbsteinschätzung sowie die Reflexionsfragen zu „Führen und Leiten“ für die Schulleitung sind auf S. 19–22 und auf IQES online verfügbar.

Es obliegt der Schulleitung, zu entscheiden, ob sie ihre Selbsteinschätzung zu den drei Qualitätsbereichen der Qualitätsdimension „Führen und Leiten“ ausschließlich zur persönlichen Reflexion nutzt oder ob sie diese auch bei der gemeinsamen Diskussion zur Sprache bringt. Jedenfalls dokumentiert die Schulleitung die Selbsteinschätzung, die sie zu „Führen und Leiten“ abgegeben hat, sodass sie – z. B. bei einer erneuten Durchführung von siQe – darauf zurückgreifen kann.

Wie werden die Ergebnisse ausgewertet?

Nachdem die individuellen Einschätzungen von den Lehrenden und der Schulleitung durchgeführt wurden, erhält die Schulleitung die Auswertung der Ergebnisse. Die Ergebnisse können zum einen direkt online auf der IQES-Plattform eingesehen, zum anderen als Excel- und als PDF-Dokument heruntergeladen werden. Die Auswertung enthält für jeden Qualitätsbereich ein Säulendiagramm, aus dem die Antwortverteilung der Einschätzungen hervorgeht (Abbildung 3).

Einschätzung des Bereichs "Qualität entwickeln und sichern"

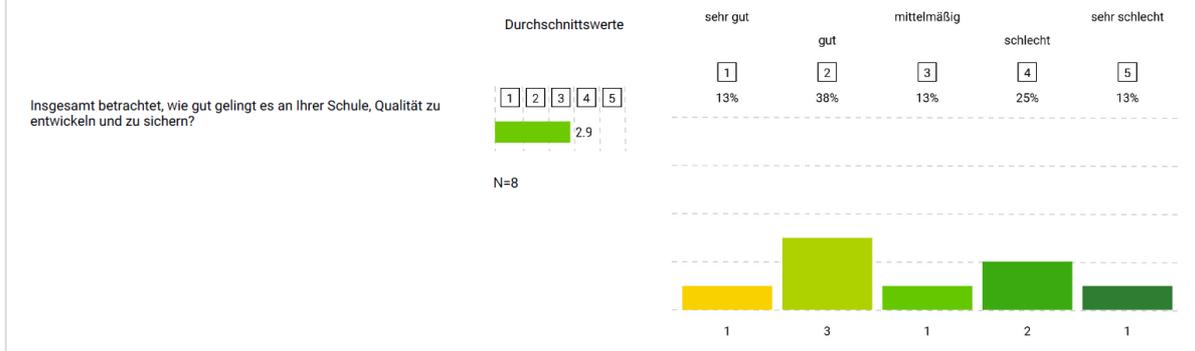


Abbildung 3: Beispielhafte Darstellung der zusammengeführten Ergebnisse der individuellen Einschätzungen für den Qualitätsbereich „Qualität entwickeln und sichern“



2. Durchführung der Konferenz – gemeinsame Diskussion (Phase 2)

Was ist bei der Vorbereitung und Gestaltung zu beachten?

Die gemeinsame Diskussion der siQe Ergebnisse sollte im Zuge einer Konferenz stattfinden. Möglichst alle Personen, die eingeladen wurden, eine individuelle Einschätzung vorzunehmen, sollen auch an der Konferenz teilnehmen. Ziel ist es, im Rahmen der Konferenz die Ergebnisse der individuellen Einschätzungen zu diskutieren, gemeinsam zu reflektieren und sich ein Bild darüber zu verschaffen, wo die Beteiligten die Schule in Bezug auf Schulqualität sehen um daran anknüpfend Maßnahmen zu initiieren.

Eine produktive und zielorientierte Diskussion im Rahmen der Konferenz erfordert eine ausführliche Vorbereitung. Für die Gestaltung der Konferenz werden Vorschläge für den Ablauf sowie dazu passende Materialien angeboten. Die Vorbereitung kann durch die Schulleitung allein oder z. B. im Qualitätsentwicklungs- oder im Schulleitungsteam erfolgen. Die zu veranschlagende Zeit ist u. a. abhängig vom gewählten Format, der Teilnehmeranzahl und den Diskussionsroutinen am Standort.

Wichtig ist es, dass ...

-  ausreichend Zeit eingeplant wird.
-  die Konferenz von einer Moderatorin/einem Moderator geleitet wird. Dies kann die Schulleitung selbst oder in ihrem Auftrag eine andere Person übernehmen.
-  die Teilnehmer/innen den Qualitätsrahmen zur Konferenz mitbringen.
-  spätestens zu Beginn der Konferenz eine Person mit der Aufgabe betraut wird, zentrale Eckpunkte und Ergebnisse der Diskussion zu protokollieren.

 Zur Unterstützung bei der Vorbereitung der Konferenz stehen auf IQES online eine E-Mail-Vorlage für die Einladung zur Konferenz sowie eine Präsentationsvorlage zur Verfügung.

Wie soll die Konferenz ablaufen?

Folgender Ablauf wird für die Konferenz vorgeschlagen:

- **Begrüßung und Einleitung**

Ausgehend von einer kurzen Einleitung (mit Bezugnahme auf siQe und den Qualitätsrahmen) werden Ablauf und Zielsetzung der Konferenz besprochen.

Geschätzte
Dauer:
10 – 20 Minuten

Beispiel für die Tagesordnung

-  Begrüßung und Einleitung
-  Präsentation der Ergebnisse der individuellen Einschätzungen
-  daran anschließende Diskussion
-  Ableitung von Schlussfolgerungen
-  Festlegung nächster Schritte und Verantwortlichkeiten

i Im Rahmen der Einleitung kann beispielsweise auch das Video [„Der Qualitätsrahmen für Schulen“](#) oder die Abbildung zu den Qualitätsdimensionen und -bereichen (S. 5) gezeigt werden.

Geschätzte
Dauer:
ca. 20 Minuten

▪ **Präsentation der Ergebnisse der individuellen Einschätzungen**

Die Ergebnisgrafiken zu den einzelnen Qualitätsbereichen werden nacheinander vorgestellt. Es steht hier die Ergebnispräsentation im Vordergrund, eine Ad-hoc-Diskussion zu einzelnen Ergebnissen ist zu vermeiden. Dafür ist es ratsam, anzuregen, dass sich die Teilnehmer/innen während der Präsentation ihre Gedanken zu den Ergebnissen für die spätere Diskussion notieren. Verständnisfragen zu einzelnen Ergebnissen können allerdings unmittelbar gestellt werden.

Wenn die Schulleitung ihre Selbsteinschätzung zur Qualitätsdimension „Führen und Leiten“ thematisieren möchte, ist im Zuge der Ergebnispräsentation Platz dafür.

▪ **Diskussion der Ergebnisse**

Von der Präsentation der Ergebnisse der individuellen Einschätzungen wird in die gemeinsame Diskussion der Ergebnisse übergeleitet, wobei dafür zwei Diskussionsrunden vorgeschlagen werden. In der ersten Runde geht es darum, sich einen allgemeinen Überblick über die Qualitätsbereiche zu verschaffen. In der zweiten Runde werden ausgewählte Qualitätsbereiche vertiefend betrachtet.

Geschätzte
Dauer:
90 – 120 Minuten

Erste Runde – sich einen allgemeinen Überblick verschaffen

Die erste Diskussionsrunde dient dazu, die Ergebnisse der individuellen Einschätzungen insgesamt zu betrachten und die Einschätzungen zu den einzelnen Qualitätsbereichen in ein Verhältnis zueinander zu bringen. Anhand diskussionsanregender Fragen (siehe Kasten unten) leitet die Moderatorin/der Moderator durch die erste Runde.

Vorgeschlagene Leitfragen für die erste Diskussionsrunde:

-  Was fällt auf bzw. was zeigen die Ergebnisse auf?
-  Was ist überraschend?
Womit haben wir gerechnet?
-  Wo stimmen unsere Einschätzungen weitgehend überein?
Wo gehen sie auseinander?
-  Wo zeigen sich Stärken bzw. Entwicklungsfelder unserer Schule?

Am Ende der ersten Diskussionsrunde soll geklärt werden, wie viele und welche Qualitätsbereiche in der zweiten Runde vertiefend diskutiert werden. Dabei ist es der Schulleitung überlassen, ob die Qualitätsbereiche für die zweite Runde am Ende der ersten Runde gemeinsam festgelegt werden oder ob die zu diskutierenden Qualitätsbereiche bereits vor der Konferenz (z. B. im Qualitätsentwicklungsteam) ausgewählt werden.

Wenn eine **gemeinsame Auswahl** in der Konferenz erfolgt, kann die erste Diskussionsrunde mit folgender Frage abschließen:

-  Welche Qualitätsbereiche wollen wir in der zweiten Diskussionsrunde genauer betrachten?

Wenn hingegen bereits **vor der Konferenz eine Auswahl** der Qualitätsbereiche für die vertiefende Diskussion erfolgt ist, werden diese zum Einstieg in die zweite Runde kurz vorgestellt.

Ratsam ist es jedenfalls, nicht zu viele Qualitätsbereiche auszuwählen (maximal vier), damit pro Bereich ausreichend Diskussionszeit zur Verfügung steht.

Zweite Runde – vertiefende Betrachtung ausgewählter Qualitätsbereiche

Dieser Teil der Diskussion zielt darauf ab, einzelne Qualitätsbereiche und die dazugehörigen Qualitätskriterien vertiefend zu beleuchten. Die Moderatorin/der Moderator stellt dazu einleitend kurz vor, welche **Qualitätsbereiche** nun diskutiert werden, weist auf die **Leitfragen** zur Diskussion hin (siehe Kasten unten) und gibt den **zeitlichen Rahmen** vor.

Pro Qualitätsbereich sollten zumindest 15 Minuten Diskussionszeit zur Verfügung stehen, damit **für jeden Qualitätsbereich alle Leitfragen** diskutiert werden können. Die Teilnehmer/innen sollten dafür den Qualitätsrahmen zur Hand haben, um darin nachschlagen zu können.

Vorgeschlagene Leitfragen für die zweite Diskussionsrunde:

- 👉 Warum ist es wichtig, dass wir uns mit diesem Qualitätsbereich näher beschäftigen?
- 👉 Was könnten die Gründe dafür sein, warum das Ergebnis so ausgefallen ist?
Haben wir Belege dafür (z. B. aus Schülerleistungsdaten, Evaluationen oder Feedbackergebnissen)?
- 👉 Was in diesem Qualitätsbereich gelingt gut? Was gelingt nicht so gut?
- 👉 Wo sehen wir Änderungsbedarf?

An kleineren Schulstandorten kann auch die zweite Diskussionsrunde im **Plenum** durchgeführt werden. An großen Schulen, an denen viele Personen an der Konferenz teilnehmen, empfiehlt es sich, dafür **Gruppen** zu bilden.

Hinweise für die Durchführung der zweiten Diskussionsrunde in Gruppen:

Eine Gruppe kann durchaus bis zu 20 Personen umfassen, jedenfalls sollte aber gewährleistet sein, dass ein reger Austausch möglich ist. Für jede Gruppe sollte ein/e Diskussionsleiter/in sowie ein/e Schriftführer/in zwecks Protokollierung der zentralen Diskussionsergebnisse festgelegt werden. Beispielsweise kann die Diskussionsleitung von Mitgliedern eines Qualitäts- oder Schulentwicklungssteams oder von Fachkoordinatorinnen/-koordinatoren übernommen werden. Die Diskussion erfolgt in Parallelgruppen, wobei jede Gruppe alle ausgewählten Qualitätsbereiche anhand der Leitfragen diskutiert und die wichtigsten Punkte der Diskussion anschließend im Plenum vorstellt.

▪ **Ergebnissicherung der gemeinsamen Diskussion und Ableitung von Schlussfolgerungen**

Geschätzte
Dauer:
ca. 45 Minuten

Im Anschluss werden die wichtigsten Ergebnisse der beiden Diskussionsrunden von der Moderatorin/dem Moderator kurz zusammengefasst. Danach wird der Blick darauf gerichtet, welche Schlussfolgerungen sich aus den Ergebnissen ziehen lassen und wie mit den Ergebnissen weitergearbeitet werden kann bzw. soll.

Vorgeschlagene Leitfragen für die Ableitung von Schlussfolgerungen:

- 👉 Welche **Schlussfolgerungen** lassen sich aus unserer heutigen Diskussion ableiten?
- 👉 An welchen **Themen** möchten wir weiterarbeiten?
- 👉 Was möchten wir erreichen? Welche **Ziele** setzen wir uns?
 - Was davon hat Priorität?



-  Wie können wir mit den Ergebnissen von siQe weiterarbeiten?
- Was brauchen wir dazu (z. B. an zusätzlichen Informationen oder Unterstützung)?
 - Welche weiteren Sichtweisen zu unseren Ergebnissen würden uns interessieren (z. B. von Lernenden, Eltern, externen Kolleginnen und Kollegen)?

Methodisch könnte dabei so vorgegangen werden, dass Plakate angebracht werden, die eine grobe thematische Gliederung entsprechend der oben dargestellten Leitfragen vorgeben. Die Teilnehmer/innen schreiben ihre Ideen dazu auf Moderationskärtchen und die Moderatorin/der Moderator gruppiert diese (z. B. nach folgenden Gesichtspunkten: mögliche Themen für den Schulentwicklungsplan, mögliche Themen für die interne Schulevaluation). Eine andere Möglichkeit besteht darin, dass die Überlegungen gemeinsam im Plenum besprochen und schriftlich (z. B. auf einem Flipchart) festgehalten werden. Letzteres eignet sich vor allem für kleine Schulstandorte. Bei einer Onlinedurchführung der Konferenz kann mit Hilfe diverser netzbasierter Tools zur Zusammenarbeit ähnlich vorgegangen werden.

 Auf IQES online steht ein umfangreicher [Methodenkoffer für Schulleitungen](#) und Beratungspersonen zur Verfügung, der für die Moderation hilfreich sein kann.

▪ **Festlegung nächster Schritte**

Abschließend sollte festgelegt werden, wie es nach der Konferenz mit den siQe-Ergebnissen weitergeht, u. a.

- wann und wie das Protokoll verfügbar sein wird,
- welche die nächsten Schritte sind und wer dafür zuständig ist,
- welche konkreten Folge-Termine es gibt,
- wer wann und auf welche Weise über die Weiterarbeit informiert wird.

Wie die nächsten Schritte und die Folgeprozesse von siQe aussehen, wird zum einen von den Ergebnissen der Konferenz und zum anderen von den Routinen, Prozessen und Strukturen am Standort abhängig sein. So kann sich aus siQe z. B. eine Sammlung von möglichen Themen für den Schulentwicklungsplan oder der Bedarf nach Durchführung interner Schulevaluationsmaßnahmen ergeben oder es kann bereits bei der Konferenz der Entschluss zur Umsetzung ganz konkreter Schulentwicklungsmaßnahmen fallen (siehe dazu auch S. 14). Es obliegt der Schulleitung, darüber zu entscheiden, wie sinnvolle nächste Schritte für den jeweiligen Schulstandort aussehen und angebahnt werden können.

Geschätzte
Dauer:
ca. 15 Minuten



3. Dokumentation der Ergebnisse

Als Grundlage für die weitere Arbeit an der Schule wird eine kurze Dokumentation erstellt. Sie soll Folgendes enthalten:

- die Ergebnisse der individuellen Einschätzungen,
- die protokollierten Diskussionsergebnisse aus der Konferenz sowie
- die beschlossenen oder angedachten nächsten Schritte.

 Eine Vorlage für das Ergebnisprotokoll findet sich auf S. 25.

4. Modifikationsmöglichkeiten

Da die Passung mit den schulinternen Strukturen und Abläufen einen wichtigen Gelingensfaktor für siQe darstellt, kann der vorgeschlagene Ablauf schulspezifisch modifiziert werden. Wichtig ist dabei, dass der **Kern von siQe** erhalten bleibt. Dieser Kern besteht aus den **individuellen Einschätzungen** aller Beteiligten am Standort und einer an die Ergebnisse der individuellen Einschätzungen anknüpfenden **gemeinsamen Diskussion**.

Beispielsweise können folgende Modifikationen vorgenommen werden:

-  Vor der Durchführung der individuellen Einschätzungen durch die Lehrenden und die Schulleitung gibt es bereits eine Vorinformation, in der der Qualitätsrahmen allen Lehrpersonen vorgestellt und erläutert wird. Vor allem bei der erstmaligen Durchführung von siQe kann dieses Vorgehen zweckmäßig sein.
-  Die gemeinsame Diskussion der Ergebnisse wird nicht in einem Block, sondern in mehreren, aufeinanderfolgenden Einheiten entsprechend bereits bestehender schulinterner Strukturen für Schulentwicklung durchgeführt.
-  Eine erste Diskussion der Ergebnisse der individuellen Einschätzungen findet in einem ausgewählten Kreis (z. B. im Qualitätsteam) statt. Die zentralen Ergebnisse daraus fließen bei der gemeinsamen Diskussion aller Beteiligten direkt in die vertiefende Diskussion ein.
-  Für die vertiefende Diskussion werden die einzelnen Kriterien aus dem Qualitätsrahmen zu ausgewählten Qualitätsbereichen für eine differenzierte Betrachtung aufbereitet. Entweder werden entsprechende Handouts gestaltet bzw. eine Präsentation vorbereitet oder die Teilnehmer/innen schätzen die Qualitätskriterien ausgewählter Qualitätsbereiche bei der Konferenz mittels einer Live-Umfrage ein.
-  Für die vertiefende Diskussion werden jene Qualitätsbereiche ausgewählt, die im Zuge bereits laufender Schulentwicklungsvorhaben bearbeitet werden und es wird der Fortschritt bzw. Zwischenstand fokussiert.
-  Die individuellen Einschätzungen werden zwei Mal im Schuljahr vorgenommen und man vergleicht allfällige Veränderungen bzw. adaptiert auf Basis der zweiten Einschätzung die Themen für die Schulentwicklung.



- ✎ Nach der gemeinsamen Konferenz, an der alle Lehrpersonen beteiligt waren, wird in den unterschiedlichen Teams (z. B. Fachgruppen, Stufenteams, ...) die Diskussion der Qualitätsbereiche mit spezifischem Blickwinkel weitergeführt.
- ✎ Sehr große Schulen (ab 100 Lehrenden) können hinsichtlich der Anzahl der Teilnehmer/innen an der Konferenz schulspezifische Lösungen umsetzen (z. B. Durchführung von siQe in Abteilungen, Auswahl einer repräsentativen Gruppe aus dem Kollegium für die Teilnahme an der siQe-Konferenz).

5. Weiterarbeit mit den Ergebnissen von siQe

Die Ergebnisse von siQe sollen sich in die Qualitätsarbeit der Schule integrieren. Im Zuge der Konferenz sollen zumindest eine erste vertiefende Auseinandersetzung mit den Stärken der bisherigen Arbeit und möglichen Entwicklungsfeldern sowie die Festlegung der nächsten Schritte erfolgen. Je nach Größe des Personenkreises und je nach Art und Umfang der konkreten Themenstellungen werden Teile der folgenden Aktivitäten auch bereits in dieser Konferenz erledigt werden können oder in nachfolgende Treffen von Kleingruppen verlagert.

Es ist wichtig, die durch siQe gemeinsam gewonnenen Ergebnisse als Grundlage für nachfolgende Aktivitäten im Rahmen der weiteren Qualitätsentwicklung in QMS (Qualitätsmanagementsystem für Schulen) zu nutzen. Daher sollten die Ergebnisse von siQe zeitnah weiterbearbeitet werden und z. B. in konkrete Ziele für den Schulentwicklungsplan, Themen für die interne Schulevaluation, Projekte oder Maßnahmen am Standort münden.

Folgeaktivitäten können zum Beispiel sein:

- ✎ Bei einem weiteren Termin im Plenum erfolgt eine Konkretisierung nächster Schritte und Aufgaben bzw. Verantwortlichkeiten werden vergeben.
- ✎ Das Schulentwicklungsteam nimmt sich der weiteren Konkretisierung und Ausarbeitung von Themen und Evaluationsvorhaben an.
- ✎ Die gesammelten Themen aus der Schlussrunde dienen als Ausgangspunkt für die Entwicklung von strategischen, konkreten, „SMART“⁴ formulierten Zielen im Rahmen der Erarbeitung des Schulentwicklungsplans.
- ✎ Thema und Verantwortlichkeiten für eine Befragung im Rahmen der internen Schulevaluation werden festgelegt.

Häufig wird die Situation eintreten, dass zuerst noch Informationen eingeholt oder Annahmen bestätigt werden müssen bevor strategische Ziele für den Schulentwicklungsplan formuliert werden können, z. B. durch eine Befragung von Lernenden, die Auswertung von Schülerleistungsdaten o. Ä. Dann ist die Planung und Durchführung dieser vertiefenden Befragung/ Auswertung der erste Schritt und erst danach wird sich herausstellen, in welche Richtung die Fragestellung weiterverfolgt wird. Nach Vorliegen der zusätzlichen Daten bzw. Informationen können dann die Ziele für den Schulentwicklungsplan festgelegt werden.

⁴ Spezifisch, Messbar, Attraktiv, Realistisch, Terminiert

C. Anhang

Durchführung der individuellen Einschätzungen bei Verwendung der Papier-Bleistift-Variante

❗ Die für die Umsetzung der [Papier-Bleistift-Variante](#) notwendigen Materialien stehen auf IQES online zum Download bereit.

Wie wird eingeschätzt?

Die Schulleitung händigt die Papier-Bleistift-Variante sowie die [Kurzinformation zu siQe](#) an die Lehrenden aus. Diese nehmen ihre Einschätzungen innerhalb eines von der Schulleitung vorgegebenen Zeitraumes (z. B. innerhalb einer Woche) auf Basis des Qualitätsrahmens für Schulen vor und retournieren den Einschätzungsbogen an die Schulleitung. Das Ende der Bearbeitungsfrist sollte dabei so gesetzt werden, dass ausreichend Zeit zur Verfügung steht, um die Ergebnisse der individuellen Einschätzungen vor der Konferenz zusammenzuführen. Die Schulleitung selbst nimmt ebenfalls ihre Einschätzung vor, indem sie den Einschätzungsbogen ausfüllt. Zusätzlich nimmt die Schulleitung eine Selbsteinschätzung der drei Qualitätsbereiche der Dimension „Führen und Leiten“ vor und beantwortet die dazugehörigen Reflexionsfragen.

❗ Die Selbsteinschätzung sowie die Reflexionsfragen zu „Führen und Leiten“ für die Schulleitung sind auf S. 19–22 und auf IQES online verfügbar.

Es obliegt der Schulleitung, zu entscheiden, ob sie ihre Selbsteinschätzung zu den drei Qualitätsbereichen der Qualitätsdimension „Führen und Leiten“ ausschließlich zur persönlichen Reflexion nutzt oder ob sie diese auch bei der gemeinsamen Diskussion zur Sprache bringt. Jedenfalls dokumentiert die Schulleitung die Selbsteinschätzung, die sie zu „Führen und Leiten“ abgegeben hat, sodass sie – z. B. bei einer erneuten Durchführung von siQe – darauf zurückgreifen kann.

Wie werden die Ergebnisse zusammengeführt und aufbereitet?

Nachdem die individuellen Einschätzungen von den Lehrenden und der Schulleitung durchgeführt wurden, werden alle Einschätzungen zusammengeführt und ausgewertet. Diese Zusammenführung erfolgt durch die Schulleitung, wobei zwei Möglichkeiten zur Verfügung stehen:

- a) eine händische Zusammenführung mittels Auswertungsbögen/-plakaten oder
- b) eine Zusammenführung mittels Excel-Arbeitsmappe

Beispiel für die händische Zusammenführung mittels Auswertungsbögen/-plakaten

Die händische Zusammenführung eignet sich primär für Kleinschulen. Die Schulleitung druckt die [Auswertungsbögen](#) aus und klebt bzw. malt pro Qualitätsbereich bzw. Teilbereich für jede abgegebene Antwort einen Punkt auf. Im Beispiel in Abbildung 4 wurden jeweils zwei Stimmen für „sehr gut“ und „mittelmäßig“, drei Stimmen für „gut“ und jeweils eine Stimme für „schlecht“ und „sehr schlecht“ abgegeben.

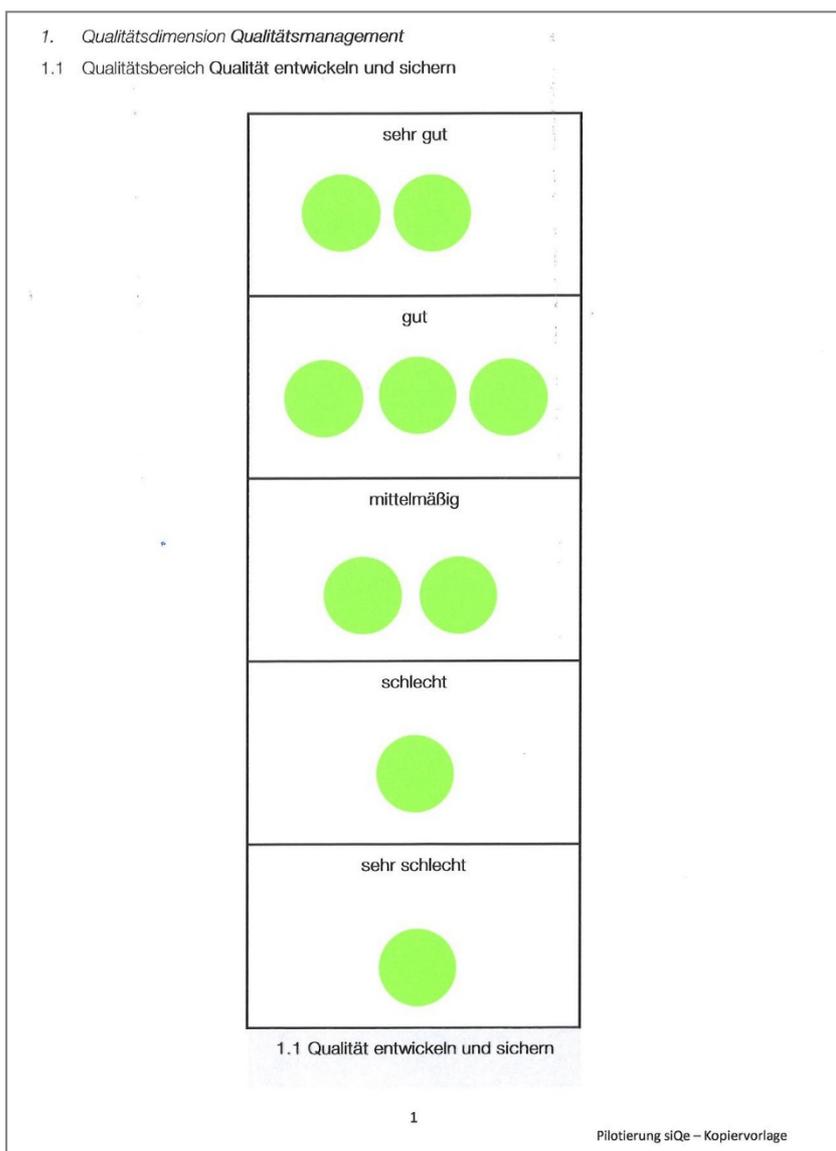


Abbildung 4: Beispiel für die händische Zusammenführung der Ergebnisse der individuellen Einschätzungen bei der Papier-Bleistift-Variante

Beispiel für die Zusammenführung mit Hilfe der Excel-Arbeitsmappe

Die Schulleitung führt die Ergebnisse zusammen, indem sie in einem ersten Schritt für jeden Qualitätsbereich die Anzahl der abgegebenen Antworten pro Antwortkategorie in eine Excel-Tabelle einträgt (Abbildung 5). Eine entsprechende [Excel-Arbeitsmappe](#) steht auf IQES online zur Verfügung. Nachdem die Werte eingetragen wurden, wird pro Qualitätsbereich automatisch ein Säulendiagramm mit der Häufigkeitsverteilung erstellt (siehe Abbildung 6). Zusätzlich wird automatisch eine Überblicksgrafik angefertigt, in der die Ergebnisse der Einschätzungen zu den Qualitätsbereichen zusammenfassend dargestellt sind⁷ (Abbildung 7).

⁷ Die Qualitätsbereiche zu „Führen und Leiten“ sind darin allerdings nicht enthalten, da für diese ausschließlich eine Selbsteinschätzung seitens der Schulleitung vorgenommen wird.

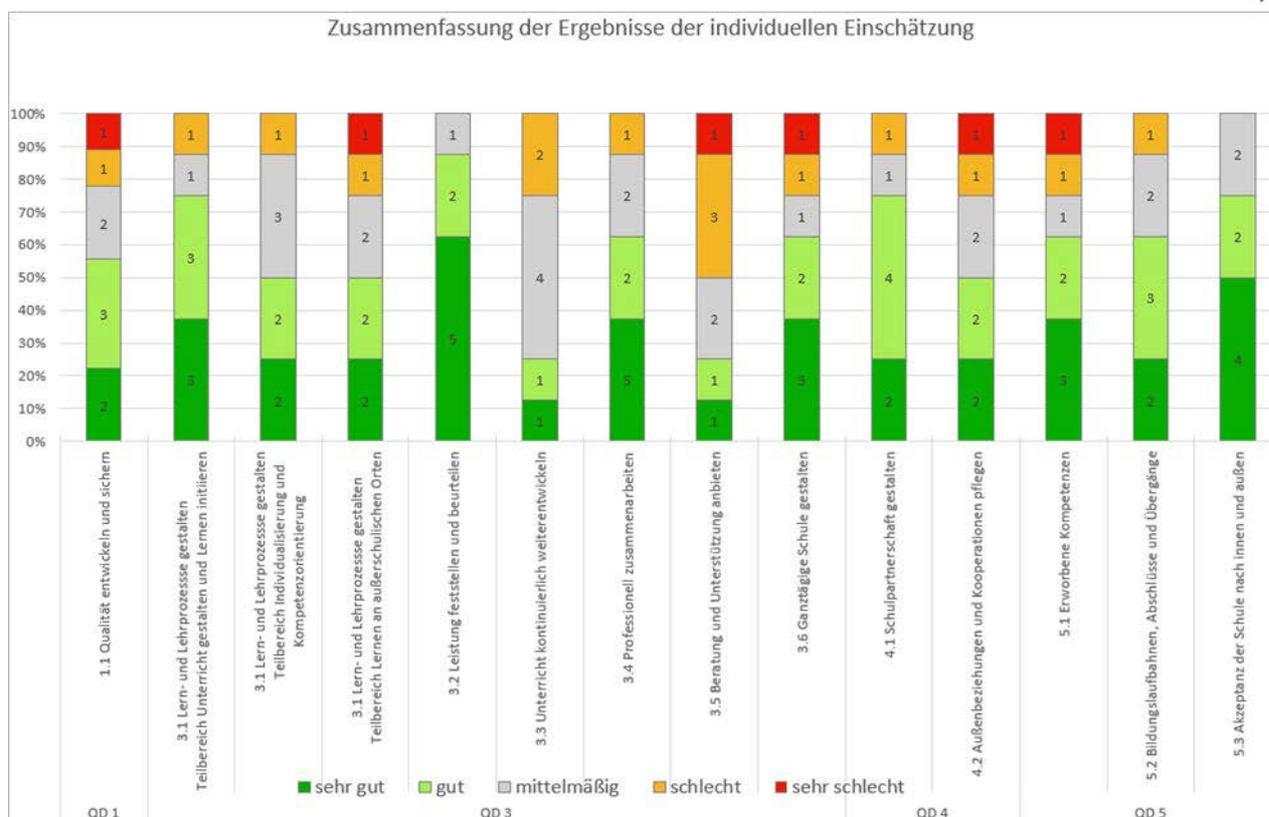


Abbildung 7: Beispielhafte Darstellung der zusammengefassten Ergebnisse der individuellen Einschätzungen (Überblicksgrafik)

Die aufbereiteten Ergebnisse der individuellen Einschätzungen werden im Rahmen der Konferenz präsentiert (siehe dazu Beschreibung der Phase 2: Durchführung der Konferenz – gemeinsame Diskussion ab S. 8).

Selbsteinschätzung für Schulleitungen zur Qualitätsdimension „Führen und Leiten“

2.1 Qualitätsbereich Führung wahrnehmen

Im Qualitätsrahmen sind zu diesem Qualitätsbereich u. a. folgende Qualitätskriterien angeführt. Die vollständige Auflistung der Qualitätskriterien zu diesem Qualitätsbereich finden Sie im Qualitätsrahmen, S.8.

Die Schulleitung ...

... hat klare Ziele und Vorstellungen hinsichtlich der Entwicklung der Schule.

... übernimmt Verantwortung für die Ergebnisse und Wirkungen der Schule, behält diese im Blick und leitet bei Bedarf Maßnahmen zur Weiterentwicklung ein.

... trifft Entscheidungen und achtet darauf, dass Vereinbarungen und Beschlüsse umgesetzt werden.

... sorgt für klar definierte und transparente Beteiligungs- und Entscheidungsprozesse.

... sorgt durch Reflexion, durch Einholen von Feedback und die regelmäßige Teilnahme an Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen für die Qualität des eigenen Führungshandelns.

Insgesamt betrachtet, **wie gut gelingt es Ihnen, Führung wahrzunehmen?**

sehr gut

gut

mittelmäßig

schlecht

sehr schlecht

2.2 Qualitätsbereich Schule und Unterricht organisieren und entwickeln

Im Qualitätsrahmen sind zu diesem Qualitätsbereich u. a. folgende Qualitätskriterien angeführt. Die vollständige Auflistung der Qualitätskriterien zu diesem Qualitätsbereich finden Sie im Qualitätsrahmen, S. 8 – 9.

Die Schulleitung ...

... sorgt dafür, dass die Qualität des Unterrichts und die Lernfortschritte sowie die Lernergebnisse der Lernenden im Zentrum der Schulentwicklung stehen.

... schafft Strukturen und Abläufe, die einen funktionierenden Schulbetrieb sicherstellen (Prozessmanagement) und sorgt bei Bedarf für Maßnahmen zur Weiterentwicklung.

... sorgt für funktionierende Kommunikationsprozesse nach innen (gegenüber den Lehrenden, dem weiteren pädagogischen Personal, dem sonstigen Personal sowie gegenüber Lernenden und Erziehungsberechtigten) und außen (gegenüber den zuständigen Behörden, den Beratungs- und Unterstützungssystemen sowie der Öffentlichkeit).

... versteht den Qualitätsrahmen für Schulen als verbindliche Bezugsgröße für Schulentwicklungsprozesse und sorgt dafür, dass diese als systematische Qualitätsentwicklungsprozesse angelegt sind.

... erstellt in Kooperation mit den Lehrenden und dem weiteren pädagogischen Personal das pädagogische Konzept, das auf die Voraussetzungen und Bedarfe der Lernenden abgestimmt ist, und sorgt für dessen Umsetzung.

Insgesamt betrachtet, **wie gut gelingt es Ihnen, Schule und Unterricht zu organisieren und zu entwickeln?**

sehr gut

gut

mittelmäßig

schlecht

sehr schlecht



2.3 Qualitätsbereich Personal auswählen und entwickeln

Im Qualitätsrahmen sind zu diesem Qualitätsbereich u. a. folgende Qualitätskriterien angeführt. Die vollständige Auflistung der Qualitätskriterien zu diesem Qualitätsbereich finden Sie im Qualitätsrahmen, S. 10.

Die Schulleitung ...

... identifiziert den Bedarf an Lehrenden und die an sie zu stellenden Anforderungen.

... besucht Lehrende systematisch im Unterricht, erkennt deren Fähigkeiten, Potenziale und Entwicklungsbedarfe und vereinbart Entwicklungsmaßnahmen in den Fort- und Weiterbildungsplanungsgesprächen.

... stellt sicher, dass Strukturen und Angebote für die systematische Einarbeitung neuer Lehrender und des weiteren pädagogischen und sonstigen Personals vorhanden sind.

... plant und steuert, ausgehend von den Kompetenzen der Lehrenden und dem Bildungsangebot der Schule, Personalentwicklungsmaßnahmen.

... wählt Lehrende – ggf. in Abstimmung mit der Bildungsdirektion – mittels eines strukturierten und transparenten Auswahlprozesses aus.

Insgesamt betrachtet, **wie gut gelingt es Ihnen, Personal auszuwählen und zu entwickeln?**

sehr gut

gut

mittelmäßig

schlecht

sehr schlecht



Reflexionsfragen für Schulleitungen zur Qualitätsdimension „Führen und Leiten“

Ist mir die Einschätzung der drei Qualitätsbereiche leichtgefallen oder schwergefallen? Was hat mich zum Nachdenken gebracht?

In welchen Bereichen ergeben sich für mich Fragen bzw. Veränderungsbedarf?

Wer kann mir ein kritischer Freund/eine kritische Freundin sein und mir zu meinem Selbstbild auch ein Fremdbild ergänzen?



Womit möchte ich mich demnächst vertiefend beschäftigen?

Wie und von wem möchte ich als Schulleiter/in weiteres Feedback einholen?

Will ich die Ergebnisse meiner Selbsteinschätzung zu Führen und Leiten mit den Lehrenden (bei der Konferenz) teilen?

Checkliste zur Durchführung von siQe mittels Online-Variante

	TO DO	persönliche Notiz
Phase 1	Erstellen einer Befragung auf IQES online für die Durchführung der individuellen Einschätzungen.	
	Übermittlung des Zugangslinks zur Befragung inkl. Bekanntgabe der Bearbeitungsfrist an die Lehrenden (siehe E-Mail-Vorlage auf IQES online).	
	Informieren über den festgelegten Termin für die Konferenz – gemeinsame Diskussion (siehe E-Mail-Vorlage auf IQES online).	
	Durchführung der individuellen Einschätzungen durch Lehrende und Schulleitung.	
	Mit Hilfe der im Anhang bzw. auf IQES online verfügbaren Arbeitsblätter : Durchführung der Selbsteinschätzung zu „Führen und Leiten“ und Beantwortung der dazugehörigen Reflexionsfragen durch die Schulleitung (siehe S. 6 bzw. S. 22ff.).	
	Nach Ablauf der Bearbeitungsfrist die Ergebnisse der individuellen Einschätzungen von der IQES-Plattform herunterladen.	
Phase 2	Planung der Konferenz: Vorbereiten der Ergebnispräsentation, der Unterlagen sowie der Moderation (siehe S. 9).	
	Vorbereiten von Raum und Ausstattung (z. B. Beamer, Pinnwand, Flipchart, ...) bzw. Einrichten der Video-Konferenz.	
	Präsentieren der Ergebnisse und moderieren der Diskussion. Festlegen einer Person, die mitprotokolliert (siehe S. 9ff.).	
	Ergebnisse sichern und Schlussfolgerungen für die Qualitätsentwicklung der Schule ableiten. Festlegen der nächsten Schritte, mit Ausblick wann und wie an die Erkenntnisse aus siQe angeknüpft wird (siehe S. 13f.), Bezug zu QMS herstellen.	
	Dokumentieren und archivieren der Ergebnisse der individuellen Einschätzungen, der zentralen Punkte aus der Diskussion sowie der nächsten konkreten Schritte (siehe S. 14 bzw. S. 28f.).	

Checkliste zur Durchführung von siQe mittels Papier-Bleistift-Variante

	TO DO	persönliche Notiz
	 Kopieren und verteilen der Papier-Bleistift-Variante von siQe. Informieren über Rückgabefrist/-ort und den festgelegten Termin für die Konferenz – gemeinsame Diskussion (siehe S. 17 bzw. S. 9).	
	 Durchführung der individuellen Einschätzungen durch Lehrende und Schulleitung.	
	 Mit Hilfe der im Anhang bzw. auf IQES online verfügbaren Arbeitsblätter : Durchführung der Selbsteinschätzung zu „Führen und Leiten“ und Beantwortung der dazugehörigen Reflexionsfragen durch die Schulleitung (siehe S. 6 bzw. S. 22ff.).	
	 Zusammenführen und Aufbereiten der Einschätzungen und erstellen der Ergebnisplakate oder -grafiken (siehe S. 18ff.).	
	 Planung der Konferenz: Vorbereiten der Ergebnispräsentation, der Unterlagen sowie der Moderation (siehe S. 9).	
	 Vorbereiten von Raum und Ausstattung (z. B. Beamer, Pinnwand, Flipchart, ...) bzw. Einrichten der Video-Konferenz.	
Phase 2	 Präsentieren der Ergebnisse und moderieren der Diskussion. Festlegen einer Person, die mitprotokolliert (siehe S. 9ff.).	
	 Ergebnisse sichern und Schlussfolgerungen für die Qualitätsentwicklung der Schule ableiten. Festlegen der nächsten Schritte, mit Ausblick wann und wie an die Erkenntnisse aus siQe angeknüpft wird (siehe S. 13f.), Bezug zu QMS herstellen.	
	 Dokumentieren und archivieren der Ergebnisse der individuellen Einschätzungen, der zentralen Punkte aus der Diskussion sowie der nächsten konkreten Schritte (siehe S. 14 bzw. S. 28f.).	



siQe-Kurzprotokoll

Zusammenfassung zentraler Ergebnisse

Unsere wichtigsten Ergebnisse:

 Diese Bereiche gelingen an unserer Schule bereits gut:

 In diesen Bereichen sehen wir Entwicklungsbedarf:

Folgende Aspekte waren Gegenstand der Diskussion:

(Zusammenfassung der zentralen Gesichtspunkte)

Diesen Themen wollen wir uns zukünftig näher widmen:

Die nächsten Schritte und Termine sind (inklusive verantwortliche Personen):

Ort, Datum

Schulleitung

Schriftführer



So haben wir siQe durchgeführt:

Phase 1 – individuelle Einschätzungen durch Lehrende und Schulleitung

Die individuellen Einschätzungen wurden durchgeführt mittels

- Online-Variante.
- Papier-Bleistift-Variante.

Zeitraum der Durchführung: _____

Phase 2 – gemeinsame Diskussion (Konferenz)

Datum: _____

Anzahl der Teilnehmer/innen: _____

Dauer der Veranstaltung: _____

Notizen/Anmerkungen:

(z. B. für eine nächste Durchführung von siQe)