

## Qualitätsrahmen Volksschule Thurgau

### **Ausgangslage**

Die Volksschule des Kantons Thurgau erfüllt seinen einheitlichen Bildungsauftrag unter unterschiedlichen strukturellen, organisatorischen und personellen Voraussetzungen innerhalb der Teilautonomie der einzelnen Schulgemeinde. Der Kanton legt gemäss Gesetz über die Volksschule (VG 7) Qualitätsanforderungen fest. Ebenso ist festgehalten, dass in der Volksschule Chancengleichheit angestrebt und den besonderen Bedürfnissen der Kinder Rechnung getragen wird. Paragraph 9 (RRV VG 7) der Volksschulverordnung beschreibt die kantonalen Qualitätserwartungen:

#### § 9 Qualität

##### <sup>1</sup> Die Schulgemeinden

1. haben eine Planung der Qualitätssicherung und -entwicklung für Organisation, Führung und Unterricht, die sich auf die Schulgemeindeebene und die Schuleinheiten bezieht,
2. evaluieren ihre Organisation, die Führung sowie den Unterricht regelmässig intern, lassen sie kantonal evaluieren und
3. sorgen für die Umsetzung der Planung, Konzepte und Regelungen.

<sup>2</sup> Das Departement kann Vorgaben zur Qualität von Schulorganisation, Unterricht, Entwicklung und personeller sowie pädagogischer Führung festlegen.

### **Qualitätsverständnis**

Im Zentrum des Qualitätsmanagements steht der Qualitätskreislauf. Ein vollständiges Durchlaufen des Qualitätskreislaufs (Planen, Umsetzen, Überprüfen und Ableiten von Massnahmen) fördert eine Kultur des organisationalen Lernens.

Die Ansprüche an das Qualitätsmanagement einer zeitgemässen Schule sind in folgendem QUALITÄTSRAHMEN abgebildet. Der Qualitätsrahmen Volksschule Thurgau bildet die Grundlage für die kantonale Überprüfung «AUDIT 7». Im Verfahren «Audit» werden Innen- und Aussensicht verglichen.

### **Zielsetzung / Nutzen des Qualitätsrahmens Volksschule Thurgau**

Ziel ist es, dass die Schule ein funktionsfähiges Qualitätsmanagement betreibt und ihre Autonomie sorgfältig und eigenverantwortlich gestaltet.

Der Qualitätsrahmen Volksschule Thurgau:

- bildet eine Grundlage zur Selbst- und Fremdeinschätzung des Qualitätsmanagements.
- bietet Gelegenheit, im Zuge von strategischen Zielüberprüfungen eine lokale Standortbestimmung vorzunehmen.
- dient als Orientierungshilfe zur Planung von Entwicklungsprojekten.

Der Qualitätsrahmen Volksschule Thurgau beschreibt Ansprüche an die Schule in den Bereichen Unterricht, Führung und Organisation. Jeder dieser Bereiche umfasst mehrere Merkmale mit Kriterien auf vier Entwicklungsstufen (Entwicklungs-, Elementar-, Ziel-, Exzellenzstufe). Diese Stufung enthält eine Entwicklungsperspektive, vom defizitären zum exzellenten Zustand. Die Elementarstufe definiert die normativen Mindestansprüche seitens Kanton. Wenn diese noch nicht erreicht sind, verschriftlicht das Audit-Team konkrete Entwicklungsziele.

QUALITÄTSBEREICH UNTERRICHT				
Qualitätsmerkmal	Entwicklungsstufe	Elementarstufe	Zielstufe	Exzellenzstufe
	Augenmerk lag bisher nicht auf diesem Bereich, entwicklungsbedürftig	grundlegende Anforderungen an eine funktionsfähige Praxis	fortgeschrittene Praxis	idealtypischer Zustand
1	Unterrichtskonzept	Dokumente der Schule enthalten einzelne Aussagen zu methodischen und didaktischen Ansprüchen im Unterricht.		
		Ein pädagogisches Konzept beziehungsweise ein Unterrichtskonzept beschreibt umfassend, welche methodischen und didaktischen Ansprüche für den Bereich Unterricht an der Schule gelten.	Die Schulleitung thematisiert mit dem Kollegium periodisch die methodischen und didaktischen Ansprüche des pädagogischen Konzepts.	
2	Kompetenzorientierung des Unterrichts	Der Unterrichtsbeobachtungsbogen der Schulleitung enthält Indikatoren zum kompetenzorientierten Unterricht.		
		Der Gesprächsleitfaden der Schulleitung für das Mitarbeiterinnen- / Mitarbeitergespräch (MAG, MAB, FBS) weist darauf hin, dass die Schulleitung den kompetenzorientierten Unterricht thematisiert.	Die Schulleitung thematisiert mit dem Kollegium periodisch Anliegen des kompetenzorientierten Unterrichts.	

	Entwicklungsstufe	Elementarstufe	Zielstufe	Exzellenzstufe
<b>3</b>  <b>Beurteilung</b>	Es bestehen keine schriftliche Vereinbarungen, wie Schülerinnen und Schüler beurteilt werden.	Vereinbarungen zur zyklusinternen und zyklusübergreifenden Beurteilung der Schülerinnen und Schüler sind in geeigneter Form schriftlich dokumentiert.	Den Vereinbarungen ist zu entnehmen, wie die Schule eine abgestimmte Beurteilungskultur sicherstellt (vertikal über die Abteilungen/Klassen hinweg und je nach Schulstruktur auch horizontal zwischen Parallelabteilungen/Parallelklassen).	Die Schulleitung thematisiert mit dem Kollegium periodisch die Vereinbarungen zur Beurteilung und deren Anwendung in der Praxis.
<b>4</b>  <b>Rückmeldungen von Schülerinnen und Schülern zum Unterricht</b>	Lehrpersonen holen keine Rückmeldungen von Schülerinnen und Schülern zum Unterricht ein.	Lehrpersonen holen von Schülerinnen und Schülern mit verschiedenen Methoden Rückmeldungen zum Unterricht ein.	Es bestehen dazu Vorgaben.  Die Schule stellt dazu den Lehrpersonen mögliche Methoden und Instrumente zur Verfügung.	Es bestehen dazu Vorgaben zur Periodizität, zu Methoden und zum Umgang mit den Daten.  Die Schulleitung thematisiert mit dem Kollegium periodisch Methoden und Instrumente zum Einholen von Rückmeldungen zum Unterricht.

QUALITÄTSBEREICH FÜHRUNG				
Qualitätsmerkmal	Entwicklungsstufe	Elementarstufe	Zielstufe	Exzellenzstufe
	Augenmerk lag bisher nicht auf diesem Bereich, entwicklungsbedürftig	grundlegende Anforderungen an eine funktionsfähige Praxis	fortgeschrittene Praxis	idealtypischer Zustand
5	<b>Werte</b> Es besteht keine Schriftlichkeit zu Werten der Schule.	Werte der Schule sind schriftlich festgehalten.		
		Führungsverantwortliche und Kollegium thematisieren periodisch die Werte des Leitbilds.		Die Führungsverantwortlichen haben eine Vision formuliert, aus der hervorgeht, in welche Richtung sich die Schule entwickeln und wofür sie in Zukunft stehen soll.
6a	<b>Qualitätskultur</b> Es bestehen keine konzeptionellen Grundlagen zum Führungs- und Qualitätskreislauf.	Konzeptionelle Grundlagen beschreiben den Führungskreislauf auf Ebene Schulgemeinde. Sie legen fest, wie der Qualitätskreislauf bei Projekten umgesetzt wird. Sie machen Aussagen zur Umsetzung des 360-Grad-Feedbacks.		
		Das Qualitätskonzept legt Mitwirkungs- und Entscheidungsprozesse fest. Es definiert ausserdem die konkrete Ausgestaltung des 360-Grad-Feedbacks (Periodizitäten, Verantwortlichkeiten, Umgang mit erhobenen Daten, Kommunikation von Ergebnissen).		Bei der Überprüfung der Zielerreichung von Projekten unterscheidet die Schule im Qualitätskonzept bewusst zwischen Reflexion (internes Nachdenken über Zielerreichung) und Evaluation (Überprüfung der Zielerreichung mittels schriftlicher Befragungen). Es regelt ferner das Beschwerdemanagement der Schule.

	Entwicklungsstufe	Elementarstufe	Zielstufe	Exzellenzstufe
6b Qualitätskultur	Bei der Weiterentwicklung der Schul- und Unterrichtsqualität sind Aspekte wie Führungskreislauf, Qualitätskreislauf oder 360-Grad-Feedback kaum erkennbar.	Bei der Weiterentwicklung der Schul- und Unterrichtsqualität sind Aspekte wie Führungskreislauf, Qualitätskreislauf oder 360-Grad-Feedback erkennbar. Die Lehrpersonen entwickeln Schule und Unterricht gemeinsam weiter.	Aus der Weiterentwicklung der Schul- und Unterrichtsqualität sind Standards festgehalten.	Die Schulleitung thematisiert mit dem Kollegium periodisch die Standards.
7a Entwicklungsplanung	Die Schulbehörde hat keine langjährigen Ziele festgelegt.	Die Schulbehörde hat langjährige Ziele formuliert (zum Beispiel Legislaturziele).	Diese beinhalten mindestens Ziele zu den Bereichen Führung, Organisation und Unterricht. Die Schulbehörde hat die Ziele für ihre Belange in einem separaten Behördenprogramm konkretisiert.	Dieses ist mit Indikatoren, Terminen und Verantwortlichkeiten präzisiert. Das konkrete Vorgehen bei der Umsetzung und Überprüfung der Ziele im Behördenprogramm ist schriftlich festgehalten.

	Entwicklungsstufe	Elementarstufe	Zielstufe	Exzellenzstufe
7b Entwicklungsplanung	Es besteht keine beziehungsweise eine kaum aussagekräftige mehrjährige Entwicklungsplanung.	Die Schule hat Ziele der Qualitätssicherung und -entwicklung in einem mehrjährigen Entwicklungsplan festgehalten.	Diese sind mit den Legislaturzielen der Schulbehörde abgestimmt. Die Ziele der Entwicklungsplanung sind für jedes Schuljahr mit Indikatoren, Terminen und Verantwortlichkeiten präzisiert.	Die konkrete Umsetzung der Ziele sowie Zeitpunkt und Vorgehen bei der Überprüfung sind schriftlich festgehalten.
7c Entwicklungsplanung	Die Zielerreichung von Projekten wird weder mit Reflexionen noch Evaluationen überprüft.	Die Zielerreichung von Projekten wird mit Reflexionen überprüft.  Erkenntnisse und Massnahmen werden festgehalten.	Die Zielerreichung von Projekten wird mit Reflexionen beziehungsweise Evaluationen überprüft.	Wenn angezeigt, finden auch Evaluationen vor Beginn eines Projekts statt (beispielsweise Bedarfserhebungen).

	Entwicklungsstufe	Elementarstufe	Zielstufe	Exzellenzstufe
8a Personalführung	Die Mitarbeiterinnen- / Mitarbeitergespräche (MAG, MAB, FBS) finden nicht wie gesetzlich vorgesehen statt.	Die Schulleitung führt jährlich ein Mitarbeiterinnen- / Mitarbeitergespräch (MAG, MAB, FBS) durch. Im Minimum alle 2 Jahre beinhaltet dieses Gespräch die Überprüfung bereits vereinbarter Ziele und die Abmachung neuer Ziele.	Es besteht ein Personalführungskonzept, in dem die Gestaltung von Personalplanung, -gewinnung, -führung, -entwicklung und -trennung beschrieben ist.	Die Schulleitung fasst wichtige Erkenntnisse aus MAGs, MABs und FBS-Gesprächen anonymisiert zuhanden der Schulbehörde zusammen.
8b Personalführung	Die Schulleitung führt keine Unterrichtsbesuche durch.	Die Schulleitung führt Unterrichtsbesuche durch. Die Lehrpersonen erhalten von der Schulleitung eine differenzierte Rückmeldung zum besuchten Unterricht.	Die Entwicklung der individuellen Unterrichtskompetenz ist Teil der Zielvereinbarung im Mitarbeiterinnen- / Mitarbeitergespräch.	Die Schulleitung fasst wichtige Erkenntnisse aus Unterrichtsbesuchen anonymisiert zuhanden der Schulbehörde zusammen.

	Entwicklungsstufe	Elementarstufe	Zielstufe	Exzellenzstufe
<b>9</b>  <b>360-Grad-Feedback</b>	Es finden keine oder nur vereinzelte schriftliche Befragungen statt.	Schülerinnen und Schüler, Erziehungsberechtigte und Lehrpersonen werden periodisch zu ihrer Zufriedenheit mit der Schul- und Unterrichtsqualität schriftlich befragt. Erkenntnisse von schriftlichen Befragungen und Massnahmen werden den Befragten kommuniziert.	Am Ende des Zyklus 1 wird ausserdem die Zufriedenheit der Eltern erhoben. Auch die Lehrpersonen werden periodisch zu ihrer Zufriedenheit befragt.	Schülerinnen und Schüler und Erziehungsberechtigte werden jeweils am Ende der Zyklen 2 und 3 zu ihrer Zufriedenheit mit der Schul- und Unterrichtsqualität schriftlich befragt. Im Nachgang von schriftlichen Befragungen finden bei Bedarf mündliche Nachbefragungen zur Vertiefung der Ergebnisse statt.
<b>10</b>  <b>Kommunikation</b>	Die Schule hat keine Grundsätze zur internen und externen Kommunikation.	Die Schule hat Grundsätze zur internen und externen Kommunikation schriftlich formuliert. Der einheitliche Auftritt der Schule ist geregelt.	Die Schule hat Grundsätze zur internen und externen Kommunikation in einem Kommunikationskonzept formuliert. In diesem ist der einheitliche Auftritt der Schule geregelt und die Gefässe für die interne und die externe Kommunikation sind definiert.	Neben der Kommunikation ist auch der Kontakt zu externen Anspruchsgruppen beschrieben (z.B. politisches Umfeld, Betreiber von Spielgruppen, Kindertagesstätten und Mittagstischen, Lehrbetriebe).



QUALITÄTSBEREICH ORGANISATION				
Qualitätsmerkmal	Entwicklungsstufe	Elementarstufe	Zielstufe	Exzellenzstufe
	Augenmerk lag bisher nicht auf diesem Bereich, entwicklungsbedürftig	grundlegende Anforderungen an eine funktionsfähige Praxis	fortgeschrittene Praxis	idealtypischer Zustand
<b>11</b>	Aufgaben und Kompetenzen sind kaum und/oder nicht gesetzeskonform geregelt.	Aufgaben und Kompetenzen für die einzelnen Funktionen sind in einem Funktionendiagramm ausreichend und gesetzeskonform geregelt.	Für zentrale Funktionen (z.B. Schulleitung, Präsidium Schulbehörde, qualitätsverantwortliche Person, Teamleitung) bestehen Pflichtenhefte oder Stellenbeschriebe.	Aufgaben- und Kompetenzbeschriebe bestehen auch für zentrale Gremien (z.B. Schulbehörde, Kommissionen der Schulbehörde, Steuergruppe, Schulleitungsteams, Konvente, Jahrgangsteams).
<b>Aufbauorganisation</b>				
<b>12a</b>	Es bestehen an der Schule kaum Zeitgefäße zur unterrichtsbezogenen Zusammenarbeit und Vereinbarungen zum Unterricht.	Die Schule verfügt über Zeitgefäße zur stufeninternen (wo aufgrund der Klassenstruktur angezeigt) sowie zur stufenübergreifenden unterrichtsbezogenen Zusammenarbeit. Die Schule hat einzelne Vereinbarungen zum stufenübergreifenden Kompetenzaufbau festgehalten.	Die Schulleitung legt für die Zeitgefäße der Zusammenarbeit konkrete inhaltliche Aufträge zu Aspekten des Unterrichts fest. Die Schule hat Vereinbarungen zum stufenübergreifenden Aufbau fachlicher und überfachlicher Kompetenzen festgehalten.	Die Schulleitung reflektiert mit dem Gesamtkollegium periodisch die unterrichtsbezogene Zusammenarbeit.
<b>Unterrichtsbezogene Zusammenarbeit</b>				

	Entwicklungsstufe	Elementarstufe	Zielstufe	Exzellenzstufe
<p>12b</p> <p>Unterrichtsbezogene Zusammenarbeit</p>	<p>Grad und Umfang der unterrichtsbezogenen Zusammenarbeit liegen in der individuellen Verantwortung der Lehrpersonen.</p>	<p>Die Schulleitung thematisiert die unterrichtsbezogene Zusammenarbeit am MAG. Produkte aus individueller Unterrichtsvorbereitung sowie unterrichtsbezogener Zusammenarbeit werden allen Lehrpersonen zugänglich gemacht.</p>	<p>Es bestehen Vorgaben zur unterrichtsbezogenen Zusammenarbeit. Diese wird von der Schulleitung eingefordert und am MAG thematisiert.</p>	<p>Die Schulleitung thematisiert mit dem Kollegium periodisch, wie Lernprozesse gemeinsam gestaltet und reflektiert werden können.</p>