



Entwicklungsreflexion der Schule Schulname, Ort

Sehr geehrte Schulleitung, sehr geehrtes Schulleitungsteam

Sehr geehrte Mitglieder der Schulbehörde oder Trägerschaft

Zur Vorbereitung auf die externe Evaluation bitten wir Sie, der Fachstelle für Schulbeurteilung gemäss den folgenden Vorgaben einen Einblick in Ihre Arbeit an der Weiterentwicklung der Schule und des Unterrichts zu geben. Diese Entwicklungsreflexion dient als Grundlage für die externe Schulbeurteilung und ersetzt die bisherige Form der Selbstbeurteilung (Stärken-Schwächen-Analyse).

Mit der Entwicklungsreflexion geben Sie uns anhand von konkreten Beispielen einen Einblick in Ihre Arbeit im Bereich der Schul- und Unterrichtsentwicklung. Dabei geht es nicht darum, nur Gelungenes zu belegen, sondern auch Prozesse abzubilden, die Ihren Umgang mit Herausforderungen aufzeigen.

Diese Reflexion ist ein wichtiges Dokument für den Evaluationsprozess. Insbesondere stellt er bei der Einschätzung der Qualitätsansprüche «Schulführung», «Zusammenarbeit im Schulteam» sowie «Schul- und Unterrichtsentwicklung» eine zusätzliche Datenquelle dar.

Wir bitten Sie, bei der Ausführung folgende Vorgaben zu beachten:

- Die Verantwortung zur Erstellung der Entwicklungsreflexion liegt bei der Schulleitung. Der Einbezug von Schulbehörde, Steuergruppe oder «Leading Teachers» (z. B. QUIMS-Verantwortliche, Leitungen von Projektgruppen- oder Unterrichtsteams) ist zu prüfen. An kleineren Schulen oder Sonderschulen kann es Sinn machen, das Gesamtteam an der Erarbeitung zu beteiligen.
- Bitte verwenden Sie das vorliegende Formular und halten Sie sich an die vorgegebene Gliederung.
- Wählen Sie für die nachfolgende Tabelle (Teil 1) zwei wesentliche Entwicklungsprojekte aus Ihrem Schulprogramm (ein Projekt aus dem Bereich Schulentwicklung, ein weiteres aus dem Bereich Unterrichtsentwicklung), die Sie in den letzten zwei Jahren geplant, bearbeitet und umgesetzt haben oder die aktuell in Bearbeitung sind. Stellen Sie dabei Projekte dar, die eine merkliche Qualitätsverbesserung von Schule und Unterricht beabsichtigten. Es geht explizit nicht um die Organisation und Durchführung von einmaligen Anlässen oder Aktivitäten.



- Legen Sie der Reflexion konkrete Unterlagen bei, welche Ihr Vorgehen bei diesen Entwicklungsprojekten veranschaulichen, z. B. Protokolle von Schulkonferenz/Steuergruppe/Unterrichtsteams, Projektaufträge, Evaluationen, Ergebnissicherung (Curriculum, Schul-ABC, Vereinbarungen etc.).
- Im zweiten Teil werden Sie mittels Fragen durch die Berichterstattung geleitet. Bitte beantworten Sie diese Leitfragen bezogen auf die im ersten Teil beschriebenen Entwicklungsschwerpunkte. Füllen Sie den Fragebogen für jedes Projekt einzeln aus.
- Der zeitliche Aufwand für die Erstellung des Berichts sollte einen halben Arbeitstag nicht übersteigen.
- Der Teil 2 des Berichts umfasst zwei bis maximal vier Seiten.

Bei Fragen wenden Sie sich bitte an die Teamleitung der externen Evaluation Ihrer Schule.

Besten Dank!

Fachstelle für Schulbeurteilung

Entwicklungsreflexion der Schule **Muster, Teil 1**

Bitte beschreiben Sie in der Tabelle stichwortartig die für Sie bedeutendsten zwei Entwicklungsprojekte (Projekt 1 aus dem Bereich Schulentwicklung, Projekt 2 aus dem Bereich Unterrichtsentwicklung), die Sie in den vergangenen zwei Jahren gemäss Ihrem Schulprogramm bearbeitet haben. Laden Sie Dokumente zur Veranschaulichung Ihrer Projektarbeit zusammen mit der Reflexion ins e-Portfolio hoch.

Entwicklungsvorhaben mit entsprechenden Zielsetzungen	Bedeutsamkeit für die Schule (Warum ist oder war Ihnen dieses Entwicklungsziel wichtig?)	Teilschritte (Planung, Umsetzung, Überprüfung/Sicherung)	Verantwortliche/Beteiligte (schulintern und evtl. schulextern)	Zugehörige Dokumente (bitte Titel des Dokuments angeben)
Projekt 1				
<p>Einführung des Programms Neue Autorität (NA) nach Haim Omer:</p> <p>Das Schulteam führt eine Grundsatzdiskussion zum Umgang mit herausfordernden Situationen mit SCH und ELT</p> <p>Das Schulteam kennt die Grundsätze der NA</p> <p>Das Schulteam einigt sich darauf, zwei Aspekte der NA konkret umzusetzen.</p>	<p>Unsere Schule ist immer wieder mit sehr schwierigen Situationen konfrontiert, die entweder SCH oder ELT betreffen.</p> <p>Wir wollen eine gemeinsame Stossrichtung und Sprache entwickeln und ein einheitliches Vorgehen erarbeiten.</p> <p>Dieses Anliegen wurde von versch. Unterrichtsteams durch die Stufenleitungen in die Steuergruppe eingebracht.</p>	<p>Versch. Herangehensweisen wurden in der Steuergruppe diskutiert. Entscheidung fiel auf NA.</p> <p>Das Projekt „Einführung des Programms NA“ wurde ins Schulprogramm aufgenommen und die Umsetzung für die Schuljahre 2019/2020 und 2020/2021 geplant</p> <p>Eine stufenübergreifende Projektgruppe erstellte den Projektauftrag und organisierte einen Weiterbildungstag mit externen</p>	<p>Projektgruppe</p> <p>Externe Fachpersonen für NA</p> <p>Schulteam (Umsetzung)</p>	<p>Schulprogramm 2018 – 2022</p> <p>Protokolle Steuergruppe, Schulkonferenz, Projektgruppe</p> <p>Projektauftrag</p> <p>Einladung und Protokoll Weiterbildungstag</p> <p>Evaluation steht noch aus, Ergebnisse können beim Evaluationsbesuch nachgeliefert werden.</p>

		<p>Fachpersonen im Frühling 2020.</p> <p>Im Mai erfolgte ein Austausch in einer Schulkonferenz und es wurden zwei Aspekte zur Umsetzung festgelegt.</p> <p>Die Umsetzung (erste Erfahrungen sammeln) erfolgt ab Schuljahr 2020/2021.</p> <p>Am jährlichen Evaluations- und Planungstag wird das Projekt nun überprüft (erstmalig Juni 2021).</p>		
Projekt 2				
<p>Im Unterricht soll das kooperative Lernen vermehrt eingesetzt werden.</p> <p>Das Schulteam befasst sich an Weiterbildungen mit kooperativen Lernformen.</p> <p>Jedes Unterrichtsteam probiert geeignete kooperative Lernformen aus.</p>	<p>Die Schulleitung legt grossen Wert darauf, dass sich die Unterrichtsqualität laufend verbessert und fördert eine diesbezügliche Auseinandersetzung im Schulteam.</p> <p>Das Schulteam einigte sich darauf, den Unterricht bewusst schüleraktiver gestalten zu können.</p>	<p>Das Thema wurde als Schwerpunkt ins Schulprogramm (2018-2022) aufgenommen.</p> <p>Die Schulleitung organisierte im Herbst 2018 einen Weiterbildungstag mit einer internen Fachperson (Lehrperson mit entsprechender Weiterbildung) zum Thema.</p>	<p>Schulleitung</p> <p>Interne Fachpersonen für kooperative Lernformen</p> <p>Stufen- und Unterrichtsteams</p>	<p>Schulprogramm 2018-2022</p> <p>Einladung und Protokoll Weiterbildungstag</p> <p>Auftrag von Schulleitung an die Stufen- und Unterrichtsteams</p> <p>Protokolle von Schulkonferenz, Steuergruppe, Stufen-, Unterrichtsteams</p>

<p>Die Schule einigt sich auf einen Aufbau von kooperativen Lernformen vom Kindergarten bis zur 6. Klasse und legt verbindlich fest, welche Formen in welchem Jahrgang eingeführt werden.</p>	<p>und dabei den Fokus auf das kooperative Lernen zu legen.</p>	<p>Die Stufen- und Unterrichtsteams erhielten den Auftrag, mit kooperativen Lernformen zu experimentieren.</p> <p>In den Stufenteams erfolgte ein regelmässiger Austausch über die Erfahrungen mit den verschiedenen kooperativen Lernformen.</p> <p>Am Evaluations- und Planungstag im Juni 2019 hat das Schulteam ein stufenübergreifendes Curriculum zur Einführung von kooperativen Lernformen festgelegt.</p>		<p>IQES-Umfrage bei SCH und LP</p> <p>Standards der Schule <i>Muster</i>: Stufenübergreifendes Curriculum</p>
---	---	--	--	---



Entwicklungsreflexion der Schule **Muster, Teil 2**

Bitte beantworten Sie die folgenden Fragen, um uns einen Einblick in Ihr Steuerungshandeln und Ihre Vorgehensweise in der Schul- und Unterrichtsentwicklung zu geben. Beziehen Sie sich bei den Antworten auf die vorgängig aufgelisteten Entwicklungsvorhaben. Bitte beantworten Sie die Fragen für jedes Projekt einzeln.

Projekt 1

1. Wie lief der Entscheidungsprozess für dieses Entwicklungsthema?

Der Umgang mit schwierigen Situationen bei Schülerinnen/Schülern oder Eltern wurde von vielen Lehrpersonen zunehmend als belastend empfunden. Von verschiedenen Seiten wurde das Anliegen an die Steuergruppe getragen, dass wir als Schule eine gemeinsame Haltung für den Umgang mit solchen Situationen entwickeln sollten. In der Steuergruppe haben wir verschiedene Modelle/Programme diskutiert. Die Steuergruppenmitglieder haben dazu auch Rückmeldungen in ihren Stufenteams eingeholt. Schliesslich haben wir uns auf das Programm der Neuen Autorität geeinigt, das ja momentan recht populär ist. So können wir auch auf die Erfahrungen zurückgreifen, die andere Schulen im Kanton Zürich damit gemacht haben.

2. Warum ist Ihnen dieses Thema wichtig?

Die Lehrpersonen sollen durch ein geeignetes, hilfreiches Instrumentarium entlastet werden. Wir wollen einen effizienten, lösungsorientierten Umgang mit schwierigen Situationen pflegen und alle an einem Strick ziehen. Eine klare Haltung kann auch dazu beitragen, dass es in Zukunft weniger solche Situationen gibt.

3. Wie haben Sie als Schulleitung die Umsetzung dieses Entwicklungsvorhabens gesteuert?

Da habe ich sehr intensiv mit der Steuergruppe zusammengearbeitet, weil ein solches Modell schliesslich vom ganzen Schulteam getragen werden muss. Ich habe die Stossrichtung vorgegeben: „Ja, wir wollen eine gemeinsame Haltung entwickeln.“ Für die Umsetzung haben wir eine stufenübergreifende Projektgruppe eingesetzt. Es haben sich für diese Arbeit Lehrpersonen gemeldet, die grosses Interesse am Thema haben. Dieser Projektgruppe habe ich sozusagen das Zepter übergeben, deshalb hat sie auch den Projektauftrag erstellt. Ich habe den „abgesegnet“. Jetzt bei der Umsetzung im Schulteam muss ich natürlich darauf achten, dass sich alle an die verbindlichen Abmachungen halten. Vielleicht braucht es auch noch weitere Inputs an Schulkonferenzen.

4. Was ist Ihnen bei diesem Entwicklungsprojekt gut gelungen?

Wir haben uns sehr schnell auf das Programm der Neuen Autorität geeinigt. Es hat fast keine Gegenstimmen dazu gegeben. Weil das Programm selber so konkret ist, ist es uns auch gut



gelingen, uns auf ganz klare Punkte zur Umsetzung zu einigen. Es gibt sogar einzelne Lehrpersonen, die freiwillig noch mehr Aspekte in die Klassenführung einfließen lassen. Verschiedene Lehrpersonen haben sich im Institut für systemische Impulse in ZH weiterbilden lassen und ihr Wissen eingebracht.

5. Welche «Stolpersteine» sind aufgetreten und wie sind Sie damit umgegangen?

Das Schwierigste war, innert kurzer Frist geeignete Referenten/Referentinnen für unseren Weiterbildungstag zu finden. Ansonsten gab es kaum Widerstände.

6. Welche Verbesserungen in Schule und Unterricht haben Sie dank dieser Entwicklungsarbeit erreicht?

Das kann ich jetzt noch nicht konkret sagen, weil die Auswertung erst am Ende dieses Schuljahrs erfolgt. Ich habe aber schon den Eindruck, dass die Lehrpersonen sich sicherer fühlen und zumindest Ideen haben, wie sie eine schwierige Situation anpacken können. Auch der Austausch über solche Situationen ist offener geworden – man traut sich, darüber zu reden. Dadurch dass wir die Eltern mit ins Boot geholt haben (Elterninformationsabend, konkrete Interventionen mit Eltern), fühlen wir uns als Schule besser getragen.

7. Wie sorgen Sie dafür, dass das Erreichte gesichert respektive im Schulalltag implementiert wird?

Das Programm wird sicher in unsere Standards aufgenommen. Die Vereinbarung zu den beiden Aspekten ist auf unserem Server abgelegt und kommt ins ABC für die neuen Lehrpersonen. Momentan haben wir zwei Lehrpersonen, die sich vertieft zur NA weitergebildet haben. Sie werden zu „Themenhütern“ in unserem Team und können bei Bedarf weitere Inputs geben.

8. Welche Erkenntnisse aus der Arbeit an diesem Entwicklungsprojekt fliessen in die zukünftige Schul- und Unterrichtsentwicklung ein?

Das ist aus heutiger Sicht schwierig zu sagen. Vielleicht am ehesten, dass sich gezeigt hat, dass ein Thema, bei dem „der Schuh drückt“, sehr effizient angegangen und zügig umgesetzt wird. Da stehen alle Lehrpersonen dahinter und es gibt wenig Widerstand.



Projekt 2

1. Wie lief der Entscheidungsprozess für dieses Entwicklungsthema?

In den letzten Jahren (vorherige Schulprogrammperiode) hat das Schulteam wenig gemeinsame Unterrichtsentwicklung betrieben. Das war auch eine Rückmeldung der letzten externen Evaluation. Deshalb habe ich entschieden, dass die Unterrichtsqualität gemeinsam weiterentwickelt werden soll. Anschliessend haben wir an einer SK im ganzen Team diskutiert, wo der Schwerpunkt gesetzt werden soll. Es war sehr schnell klar, dass es um Schüleraktivierung gehen soll. Wir haben mit einem Brainstorming verschiedene Methoden gesammelt und uns dann auf die kooperativen Lernformen geeinigt.

2. Warum ist Ihnen dieses Thema wichtig?

Für mich gehört es dazu, dass wir in einigen Bereichen des Unterrichts Gemeinsamkeiten absprechen, um in allen Klassen eine gute Unterrichtsqualität sicherstellen zu können. Mit solchen vereinbarten Lernformen kann man ein Stück weit Ressourcen sparen – die Lehrpersonen, die eine neue Klasse übernehmen, wissen, welche Formen schon eingeführt sind. Kooperative Lernformen finde ich in der heutigen Zeit sehr wichtig, weil sie auch die überfachlichen Kompetenzen der Schülerinnen/Schüler stärken.

3. Wie haben Sie als Schulleitung die Umsetzung dieses Entwicklungsvorhabens gesteuert?

Ich habe vorgegeben, dass ein Schwerpunkt im Bereich Unterrichtsentwicklung gesetzt werden muss. An der SK, an welcher wir das Thema diskutiert haben, habe ich mit einem klaren methodischen Vorgehen (zuerst breite Auswahl, dann Prioritäten setzen und schliesslich Entscheid) versucht, lange Diskussionen zu verhindern. Es war auch eine Vorgabe von mir, dass das Ziel ein Curriculum vom Kindergarten bis zur sechsten Klasse sein soll. Diese Verbindlichkeit ist mir wichtig.

4. Was ist Ihnen bei diesem Entwicklungsprojekt gut gelungen?

Das Resultat finde ich toll: Unser Standard „Kooperative Lernformen vom Kindergarten bis zur sechsten Klasse der Schule Muster“ ist in nützlicher Frist erarbeitet worden. Ein Teil der Lehrpersonen ist bereits sehr aktiv an der Umsetzung.

5. Welche «Stolpersteine» sind aufgetreten und wie sind Sie damit umgegangen?

Ein (kleiner) Teil der Lehrpersonen hat deutliche Widerstände gegen die kooperativen Lernformen. Es ist noch nicht gelungen, alle ins Boot zu holen. Hier wehren sich einige, indem sie sich auf die Methodenfreiheit berufen. Da werde ich noch ein paar Gespräche führen müssen, den betreffenden Lehrpersonen aufzuzeigen versuchen, welchen Gewinn sie mit dem Einsatz der kooperativen Lernformen haben können.



6. Welche Verbesserungen in Schule und Unterricht haben Sie dank dieser Entwicklungsarbeit erreicht?

Die grösste Verbesserung ist, dass man sich gemeinsam mit dem Unterricht auseinandergesetzt und Abmachungen getroffen hat. Das hat den pädagogischen Austausch angeregt. Einige Lehrpersonen haben auch wieder mehr Lust entwickelt, etwas auszuprobieren und in ihren Jahrgangsteams Synergien zu nutzen. Mit unserer nächsten IQES-Umfrage werden wir sehen, ob sich die Arbeit auch „ankommt“ und zum Beispiel die Schülerinnen und Schüler die Aktivierung im Unterricht besser beurteilen als bei der letzten Umfrage.

7. Wie sorgen Sie dafür, dass das Erreichte gesichert respektive im Schulalltag implementiert wird?

Das Curriculum ist als Standard festgehalten. Ich werde die Umsetzung an den MAG thematisieren. Natürlich werde ich dafür sorgen, dass alle neuen Lehrpersonen darüber informiert sind. Im Team haben wir Themenhüter bestimmt, die ihnen diesbezüglich eine Einführung geben können.

8. Welche Erkenntnisse aus der Arbeit an diesem Entwicklungsprojekt fliessen in die zukünftige Schul- und Unterrichtsentwicklung ein?

Aus meiner Sicht zeigt sich, dass es sich lohnt, den Unterricht als Team in gewissen Bereichen gemeinsam weiter zu entwickeln. Ich möchte auch in Zukunft solche Schwerpunkte setzen. Vielleicht müssen wir dann noch besser darauf achten, dass alle ins Boot geholt werden.