



INSTITUT FÜR EXTERNE
SCHULEVALUATION
AUF DER SEKUNDARSTUFE II

ASSOZIIERTES INSTITUT
DER UNIVERSITÄT ZÜRICH

EVALUATIONSBERICHT

EXTERNE SCHULEVALUATION 2014

Freies Gymnasium Bern
30. Mai 2014

INHALTSÜBERSICHT ZUM EVALUATIONS- BERICHT FREIES GYMNASIUM BERN

INHALTSÜBERSICHT

Teil 1: Zur Ausgangslage	2
Ausgangslage	3
Auftrag	4
IFES	5
Personelle Zusammensetzung des Evaluationsteams für das Freie Gymnasium Bern	5
Angaben zur Schule	6
Konzept der externen Evaluation	9
Teil 2: Metaevaluation des Qualitätsmanagements	12
Vorbemerkungen zum Aufbau des Berichtsteils 2	13
Einleitende Kernaussagen	14
Generelle Kernaussagen zum Profil des Qualitätsmanagements	16
Steuerung der Q-Prozesse, Qualitätskonzept, Leitbild	18
Individualfeedback und individuelle Qualitätsentwicklung	21
Thematische Selbstevaluation und Schulentwicklung	27
Handlungsempfehlungen	29
Anhang zum Evaluationsbericht Freies Gymnasium Bern	30
Organigramm	31

TEIL 1: ZUR AUSGANGSLAGE

INHALTSVERZEICHNIS

Ausgangslage.....	3
Auftrag	4
Evaluationsschwerpunkt	4
Bezugsrahmen für die Evaluation des Qualitätsmanagements	4
IFES	5
Evaluationsteams des IFES	5
Kontakt	5
Personelle Zusammensetzung des Evaluationsteams für das Freie Gymnasium Bern	5
Angaben zur Schule	6
Adresse	6
Grösse und Ausbildungsangebote	6
Einzugsgebiet	6
Schulleitung.....	7
Qualitätsmanagement der Schule (Kurzbeschreibung)	7
Steuerung	7
Individualfeedback	7
Selbstevaluationen	8
Fremdevaluation	8
Konzept der externen Evaluation	9
Ablauf.....	9
Methodik	9
Datengrundlage	10
Berichterstattung	11
Evaluationsbericht.....	11
Detaillierte Besprechung des Evaluationsberichts mit der erweiterten Schulleitung	11
Schulinterne Kommunikation der Ergebnisse durch die Schulleitung	11

AUSGANGSLAGE

Die Entwicklung und Steuerung der Gymnasien im Kanton Bern ist unter dem Aspekt des NPM zu verstehen: Die Schulen sind teilautonom, arbeiten mit einem Globalbudget, die pädagogische Einheit ist seit 2005 eine betriebswirtschaftliche Einheit. Innerhalb der Bestimmungen auf Gesetzes- und Verordnungsebene haben die Schulen einen recht grossen Spielraum zum Einsatz der ihnen zugeteilten Mittel. Teil der Ressourcierung ist ein Ressourcenpool für Schulleitung und Querschnittaufgaben.

Ein kompetenzorientierter Lehrplan mit Zielen und Lektionentafeln bildet den pädagogisch fokussierten Rahmen und ist Teil der Leistungsvereinbarung zwischen den Schulen und dem Mittelschul- und Berufsbildungsamt MBA. Ebenfalls Teil der Leistungsvereinbarung ist der Aufbau eines Qualitätsmanagements, das den Anforderungen der Erziehungsdirektion bezüglich Leitung, Selbstevaluation (auch als „datengestützte Schulevaluation“ bezeichnet), externe Evaluation, interne und externe Feedbacks und Dokumentation genügt. Der kantonale Sollwert ist erreicht, wenn dies 2009 bei 75% oder Ende des Schuljahrs 2009/10 bei 100% der Schulen erreicht ist.

Die Inhalte der Elemente und Massnahmen orientieren sich an den Minimalstandards, die im Q2E-System (Version 2007)¹ definiert sind. Die angestrebten Elemente eines Qualitätsmanagement-Systems sind laut Anhang zur Leistungsvereinbarung 2010-2014:

- Steuerung der Q-Prozesse durch die Schulleitung
- Angemessene Organisation und Dokumentation des Qualitätsmanagements der Schule (insbesondere Qualitätsmanagement-Konzept, Qualitätsleitbild und festgelegte Verfahren)
- Individualfeedbacks und persönliche Qualitätsentwicklung (Schüler/innen-, Kolleginnen/Kollegen-, Schulleitungs-, Expertinnen/Expertenfeedback; institutionelle Festlegung von Rhythmus, Verfahren, Beteiligung, Verbindlichkeit und Erfolgsindikatoren)
- Datengestützte Schulevaluation und Schulentwicklung
- Einsatz der Plagiatserkennungssoftware ab Maturitätsjahrgang 2010
- Qualitätssichernde Führung der Mitarbeitenden mit regelmässigen qualifizierenden Gesprächen
- Externe Schulevaluation (Metaevaluation mit 0-2 Primärevaluationen, deren Themen durch die Schule festgelegt werden)

Die externe Evaluation ist momentan vom Kanton auf einen 6-Jahresrhythmus festgelegt.

Zum Qualitätssystem gehört auch die Teilnahme der Schulen am Benchmarking-Projekt der NW EDK.

Im jährlichen Reporting-/Controllinggespräch zwischen den Schulen und dem MBA werden jeweils die neuen Zielsetzungen und Schwerpunkte festgelegt.

¹ Landwehr, N. & Steiner, P. (2007): Q2E – Qualität durch Evaluation und Entwicklung (2. Aufl.). Heft 5: Grundlagen der externen Schulevaluation. Bern: hep.

Für die privaten Gymnasien mit Leistungsauftrag des Kantons Bern gelten bezüglich des Qualitätsmanagements dieselben Vorgaben.

AUFTRAG

Die externe Evaluation des Freien Gymnasiums Bern erfolgte im Auftrag des Mittelschul- und Berufsbildungsamtes des Kantons Bern.

Der Auftrag an das Evaluationsteam umfasste die Evaluation des untenstehenden Evaluations-schwerpunktes, das Verfassen eines schriftlichen Evaluationsberichts sowie die Besprechung desselben mit der erweiterten Schulleitung.

EVALUATIONSSCHWERPUNKT

- Metaevaluation: Qualitätsmanagement des Freien Gymnasiums Bern

BEZUGSRAHMEN FÜR DIE EVALUATION DES QUALITÄTSMANAGEMENTS

- Leistungsvereinbarung 2010-2014, Kapitel 5.2.3. „Qualitätssicherung und -entwicklung“, sowie Anhang 4, MBA des Kantons Bern

IFES

IFES ist eine Fachagentur der EDK und als assoziiertes Institut mit der Universität Zürich verbunden. Es versteht sich – im Bereich Externe Schulevaluation auf der Sekundarstufe II – als institutioneller Kooperationspartner für Kantone und Schulen.

Die externen Evaluationen durch das IFES umfassen in der Regel eine *Metaevaluation* (Evaluation des Qualitätsmanagements der Schule) sowie eine *Primärevaluation* (Evaluation von Fokusthemen, die sich auf Qualitätsschwerpunkte der Schule in den Bereichen Schule und Unterricht beziehen). Auf Wunsch führt das IFES Evaluationen nach Q2E durch, die bei entsprechender Bewertung eine nachfolgende Zertifizierung ermöglichen.

Weitere Informationen über das IFES und seine Angebote sind auf www.ifes.ch verfügbar.

EVALUATIONSTEAMS DES IFES

Evaluationsteams des IFES setzen sich jeweils aus vier Personen zusammen. Teamleiter/in und Evaluator/in sind zwei Evaluationsfachleute aus dem Pool des IFES. Sie sind für die Anlage der Evaluation sowie für die Erarbeitung der Befragungsinstrumente, des Evaluationsplans und des Berichts verantwortlich. Das Evaluatorentandem wird durch zwei praxisnahe Bildungsfachleute (Peers) zu einem Viererteam vervollständigt. Die Peers wirken bei den Evaluationsbesuchen vor Ort und bei der Auswertung der Evaluationsergebnisse mit. Die Schlussfassungen der Befragungsinstrumente, des Evaluationsplans und des schriftlichen Berichts werden vom gesamten Evaluationsteam getragen und verantwortet.

KONTAKT

IFES

Institut für Externe Schulevaluation auf der Sekundarstufe II

Stampfenbachstrasse 117

8006 Zürich

043 255 10 80

sekretariat@ifes.ch

www.ifes.ch

PERSONELLE ZUSAMMENSETZUNG DES EVALUATIONSTEAMS FÜR DAS FREIE GYMNASIUM BERN

Teamleiter	Dr. Walter Goetze, Thalwil
Evaluator	Dr. Matthias Mittelbach, Basel
Peer 1	Dr. Thomas Bernet, Rektor, Freies Gymnasium Zürich
Peer 2	Hans Jürg Zingg, ehem. Lehrperson Gymnasium Kirchenfeld, ehem. Dozent PH Bern/Institut für Weiterbildung

ANGABEN ZUR SCHULE²

ADRESSE

Freies Gymnasium Bern
Beaulieustrasse 55
3012 Bern
031 300 50 50
www.fgb.ch

GRÖSSE UND AUSBILDUNGSANGEBOTE

- 345 Schülerinnen und Schüler vom 5. bis 12. Schuljahr
- Rund 55% männlich, 45% weiblich
- 48 Lehrpersonen, die meisten stufenübergreifend (Primar/Sek I oder Sek I/Sek II)
- Rund 45% männlich, 55% weiblich
- Ausbildungsangebot: „Achtjähriges“ Langzeitgymnasium von der 5. Klasse bis zur Matur. Herzensbildung und überdurchschnittliche Vorbereitung auf das Hochschulstudium. Konfessionell neutral, obwohl auf christlich-humanistischem Wertekonzept aufbauend. Familiäres Schulklima.
- Stufen:
 - 5. und 6. Primarklasse (je 1 Klasse, rund 40 Schüler/innen)
 - Untergymnasium (7./8. Schuljahr, je 2 Klassen, rund 95 Schüler/innen)
 - Gymnasium (9.-12. Schuljahr, je 3 Klassen, rund 210 Schüler/innen)
- Weitere Mitarbeitende: 3 Administration, 3 Bibliothek/Labor, 4 Unterhalt/Reinigung
- Private Trägerschaft: Verein Freies Gymnasium Bern, nicht gewinnorientiert, steuerbefreit
- Hausmaturität kantonal und eidgenössisch anerkannt seit 1909
- Gegründet 1859, auf evangelischer Grundlage, konfessionell und politisch neutral
- Finanzierung: Schulgeld pro Jahr rund Fr. 12'000.– (gratis ab 3. Kind; individuelle Reduktionen möglich); Staatsbeitrag 60% der kantonalen Kosten pro Schüler/in, d. h. Fr. 11'000.– bis Fr. 14'000.–, je nach Stufe im Gymnasium (Volksschule Fr. 2'000.–)

EINZUGSGEBIET

- Stadt und Region Bern-Mittelland
- Vereinzelte Familien Berner Oberland, Ob- und Nidwalden, Ob- und Nid Aargau, Biel, Kt. Fribourg, Kt. Solothurn
- Meist bildungsnahe Familien. Das Schulgeld von rund Fr. 12'000.– pro Jahr führt der Schule mehrheitlich eine Klientel der oberen Mittelschicht zu, doch soll eine Aufnahme

² Der Text mit den Angaben zur Schule wurde dem IFES von der Schule zur Verfügung gestellt.

nicht an den Finanzen scheitern (ab 3. Kind gratis, individuelle Schulgeldreduktion).

SCHULLEITUNG

- Rektor, operative Gesamtverantwortung
- Prorektor Unterstufe (5.-8. Schuljahr), pädagogische Leitung Unterstufe, Entlastung ca. 40%
- Prorektor Gymnasium (9.-12. Schuljahr), pädagogische Leitung Gymnasium, Entlastung ca. 50%
- Rektoratskommission als Erweiterung der Schulleitung, mit Leiterin Administration und zwei Vertretungen der Lehrerschaft (je 1 Lektion Entlastung), beratende Funktion
- Je wöchentliche Sitzungen der Schulleitung und der Rektoratskommission
- Detailliertere Leitungsstrukturen und Zuständigkeiten: siehe Organigramm im Anhang des vorliegenden Berichts

QUALITÄTSMANAGEMENT DER SCHULE (KURZBESCHRIEB)

Steuerung

- Steuergruppe, bestehend aus erweiterter Schulleitung (Rektoratskommission), siehe oben
- Q-Verantwortliche sind die beiden Lehrkräfte in der Rektoratskommission
 - Weiterbildung der Q-Verantwortlichen im QUES-Kurs BeFaSEB (Peter Strahm) Januar 2009 bis September 2010
 - Keine zusätzlichen besonderen Q-Verantwortlichen, da das Kollegium klein ist
 - Entlastung: je 1 Lektion für die beiden Q-verantwortlichen Lehrkräfte, sonst keine Entlastung
- Themenzentrierte Q-Gruppen der Lehrerschaft mit entsprechender verantwortlicher Person

Individualfeedback

- Unterrichtsbezogene Schülerumfragen durch Lehrkräfte, individuell durch Lehrkräfte durchgeführt, methodisch unterschiedlich, je nach Situation und Gegenstand; Fragebogen im Lehrerzimmer zur Verfügung. Daten bleiben bei Lehrkraft; Erkenntnisse und geplante Massnahmen sind Thema bei Standortgesprächen
- Kollegiale Hospitation periodisch durch Steuergruppe/Rektoratskommission mit vorgegebenem Beobachtungsthema verfügt; sonst nach individueller Absprache, teils mit Fachvorständen koordiniert; Daten bleiben bei Lehrkräften, Vollzugsmeldung/Zusammenfassung an Steuergruppe, Besprechung je nach Thema an Konferenz der Fachvorstände und in Lehrerkonferenz
- Unterrichtsbesuche durch Schulleitungsmitglieder und Mitglieder der Schulkommission

- Standortgespräch 1-mal pro Jahr oder alle 2 Jahre, im Turnus abwechslungsweise mit Rektor/Prorektor; Daten bleiben bei Lehrkraft und Schulleitung

Selbstevaluationen

- Befragungen bei den Eltern in unregelmässigen Abständen; in Anbetracht der direkten Kontaktmöglichkeiten zu den Eltern hat die Schule selten systematische Schulqualitätsrecherchen durchgeführt.

Fremdevaluation

- Im Rahmen der kantonalen Routinen: Benchmarkings NW EDK, durchgeführt durch ZHAW
- Externe Evaluation IFES, Januar 2014

KONZEPT DER EXTERNEN EVALUATION

ABLAUF

Die nachfolgende Tabelle zeigt die wichtigsten Daten im Gesamtablauf der externen Evaluation des Freien Gymnasiums Bern:

Bis 20.09.2013	Abgabe des Schulportfolios an das IFES
05.11.2013	Erstgespräch Schulleitung – Leiter des Evaluationsteams
Nov./Dez. 2013	Das Freie Gymnasium Bern organisiert die Evaluationstage
Nov./Dez. 2013	Das Evaluationsteam erstellt die Befragungsinstrumente
21. und 22.01.2014	Evaluationstage am Freien Gymnasium Bern
Bis 18.04.2014	Schriftliche Vorinformation der Schulleitung über die Evaluations- ergebnisse
07.05.2014	Besprechung des Evaluationsberichts mit der erweiterten Schullei- tung
Bis 30.05.2014	Abgabe des definitiven Evaluationsberichts

Darstellung 1: Datierung der wichtigsten Schritte im Gesamtablauf der externen Evaluation

Das Evaluationsteam hat im Vorfeld der Evaluationsbesuche die Unterlagen der Schule analysiert, die Evaluationsinstrumente erstellt und (in Zusammenarbeit mit der Schule) ein detailliertes Programm für den Evaluationsbesuch an der Schule erarbeitet. Vor Ort führte das Evaluationsteam – in der Regel aufgeteilt in zwei Zweierteams – genau geplante Befragungen durch.

Die Ergebnisse der Evaluation werden im vorliegenden Bericht zu Kernaussagen verdichtet, die mit Datenmaterial unterlegt und erläutert werden. Darauf aufbauend hat das Evaluationsteam Handlungsempfehlungen zur weiteren Entwicklung formuliert.

METHODIK

Wichtigste Merkmale aus methodischer Sicht:

- Für jede Schule massgeschneiderte Verfahren und Instrumente
- Verbindung von qualitativen und quantitativen Datenerhebungen: z.B. Gruppeninterviews, telefonische Einzelinterviews, Ratingkonferenzen (Kurzfragebogen, sofortige Auswertung, gemeinsame Dateninterpretation, Diskussion und Validierung der Diskussionsergebnisse durch die Befragten), Beobachtung, Analyse schriftlicher Unterlagen (Schulportfolio, Internet, weitere Unterlagen vor Ort)
- Triangulation: Einbezug und Vergleich der Sichtweisen möglichst vieler Beteiligtengruppen, Methodenpluralität, Teamarbeit

Weitere Informationen zur Methodik sind auf www.ifes.ch verfügbar.

DATENGRUNDLAGE

Schriftliche Dokumentation der Schule:

- Vom Freien Gymnasium Bern eingereichtes Schulportfolio
- Elektronische Dokumentation der Schule
- Vom Evaluationsteam zusätzlich eingeforderte Unterlagen der Schule

Vom Evaluationsteam durchgeführte Datenerhebungen:

- 3 Ratingkonferenzen à 75 Minuten mit Lernenden: total 45 Personen
 - 7. und 8. Klassen: 12 Personen
 - 9. und 10. Klassen: 16 Personen
 - 11. und 12. Klassen: 17 Personen
- 3 Ratingkonferenzen à 75 Minuten mit Lehrpersonen: total 28 Personen
 - Fachgruppenvorstände: 9 Personen
 - Lehrpersonen Unterstufe: 7 Personen
 - Lehrpersonen Gymnasium: 12 Personen
- 1 Gruppeninterview à 75 Minuten mit der Schulleitung: 3 Personen
- 1 Gruppeninterview à 75 Minuten mit Mitgliedern der Rektoratskommission (ohne Schulleitungs-Mitglieder): 3 Personen
- 1 Gruppeninterview à 60 Minuten mit nicht unterrichtenden Mitarbeitenden: 7 Personen
- 1 Gruppeninterview à 60 Minuten mit Mitgliedern der Schulkommission: 7 Personen
- 1 Abschliessendes Interview à 45 Minuten mit den Mitgliedern der Rektoratskommission: 6 Personen

Das Evaluationsteam hat in 11 Veranstaltungen insgesamt 93 Personen befragt. Alle vom Evaluationsteam erhobenen Daten wurden – bis auf die Zuordnung zur Befragtengruppe – anonymisiert.

Vorgehen bei der Zusammenstellung der zu befragenden Gruppen

Die Ratingkonferenzen mit Lernenden wurden in einigermaßen altershomogenen Gruppen durchgeführt. Es wurde pro Klasse jeweils die oder der Klassensprechende plus zwei weitere Lernende aufgeboden.

Bei den Lehrpersonen unterschieden wir zwischen Fachschaftsvorständen, Lehrpersonen Unterstufe und Gymnasium.

Es wurde niemand zweimal befragt; Ausnahme: Schlussbesprechung mit der Rektoratskommission. Es wurden keine Lehrpersonen aufgeboden, die während der Evaluationstage an anderen Schulen unterrichteten. Von 57 an der Schule Beschäftigten wurden 41 Personen befragt.

BERICHTERSTATTUNG

Die Berichterstattung umfasst einen schriftlichen Evaluationsbericht und eine Besprechung desselben mit der erweiterten Schulleitung.

Evaluationsbericht

Der vorliegende Teil 1 des Evaluationsberichts liefert zum Einstieg die wichtigsten Informationen über die Durchführung der externen Schulevaluation.

Im Teil 2 fasst das Evaluationsteam die wichtigsten Ergebnisse der Metaevaluation des Qualitätsmanagements in Form von Kernaussagen zusammen und gibt Handlungsempfehlungen. Die Handlungsempfehlungen des Evaluationsteams dienen der Schule als Grundlage für weitere Schulentwicklungsprozesse.

Der vorliegende Evaluationsbericht geht an (Versand durch das IFES):

- Freies Gymnasium Bern, David Lingg, Rektor, Bern
- Über den Rektor an die Präsidentin der Schulkommission, Barbara Schmid
- Über den Rektor an den Vorsteher Abteilung Mittelschulen, MBA Bern, Dr. Mario Battaglia
- IFES, Dr. Ivo Schorn/Tom Burri, Leitung, Zürich

Detaillierte Besprechung des Evaluationsberichts mit der erweiterten Schulleitung

Das Evaluationsteam bespricht die Evaluationsergebnisse mit der erweiterten Schulleitung. Als Grundlage dient eine schriftliche Vorinformation der Schulleitung durch das Evaluationsteam.

Schulinterne Kommunikation der Ergebnisse durch die Schulleitung

Die Kommunikation der detaillierten Evaluationsergebnisse an die Mitglieder der Schulgemeinschaft erfolgt durch die Schulleitung (Bericht, Veranstaltung, etc.), die das geeignete Vorgehen bestimmt.

TEIL 2: METAEVALUATION DES QUALITÄTS- MANAGEMENTS

INHALTSVERZEICHNIS

Vorbemerkungen zum Aufbau des Berichtsteils 2	13
Einleitende Kernaussagen	14
Kernaussage 1	14
Kernaussage 2	15
Generelle Kernaussagen zum Profil des Qualitätsmanagements	16
Kernaussage 3	16
Kernaussage 4	16
Kernaussage 5	17
Steuerung der Q-Prozesse, Qualitätskonzept, Leitbild	18
Kernaussage 6	18
Kernaussage 7	18
Kernaussage 8	19
Kernaussage 9	20
Individualfeedback und individuelle Qualitätsentwicklung.....	21
Kernaussage 10	21
Kernaussage 11	23
Kernaussage 12	24
Kernaussage 13	25
Thematische Selbstevaluation und Schulentwicklung	27
Kernaussage 14	27
Kernaussage 15	27
Handlungsempfehlungen	29
Handlungsempfehlung 1	29
Handlungsempfehlung 2	29
Handlungsempfehlung 3	29
Handlungsempfehlung 4	29

VORBEMERKUNGEN ZUM AUFBAU DES BERICHTSTEILS 2

Der vorliegende Teil 2 des Evaluationsberichts ist wie folgt aufgebaut:

Einleitende Kernaussagen

Das Evaluationsteam hält einleitend einige wichtige Gesamteindrücke zur Schule fest, die den Boden für die Einordnung der nachfolgenden Aussagen zum Qualitätsmanagement bereiten.

Generelle Kernaussagen zum Profil des Qualitätsmanagements

In den generellen Kernaussagen zum Profil des Qualitätsmanagements thematisiert das Evaluationsteam allgemeine, übergreifende Aspekte des Qualitätsmanagements der Schule.

Kernaussagen zu Teilbereichen des Qualitätsmanagements

Anschliessend wird systematisch auf Teilbereiche des Qualitätsmanagements eingegangen:

- Steuerung der Q-Prozesse, Qualitätskonzept, Leitbild
- Individualfeedback und individuelle Qualitätsentwicklung
- Thematische Selbstevaluation und Schulentwicklung

Das Evaluationsteam formuliert eine Reihe von kurzen, prägnanten Kernaussagen, die es erläutert und mit Befragungsergebnissen unterlegt.

Kommentare aus Sicht des Evaluationsteams

Das Evaluationsteam kann zu einzelnen Kernaussagen Kommentare abgeben. Diese Kommentare geben dem Evaluationsteam die Möglichkeit, Evaluationsergebnisse in einen erweiterten Erfahrungshintergrund einzubetten. Sie stellen die Sichtweise des Evaluationsteams dar und müssen nicht direkt mit Befragungsergebnissen unterlegt sein.

Handlungsempfehlungen

Auf der Grundlage der Kernaussagen gibt das Evaluationsteam konkrete Handlungsempfehlungen, die der Schule als Grundlage für weitere Schulentwicklungsprozesse dienen können.

EINLEITENDE KERNAUSSAGEN

KERNAUSSAGE 1

Die Schule blickt auf eine 150-jährige Geschichte zurück und ist bestrebt, ihre Identität zu erhalten, die geprägt ist durch die Auseinandersetzung zwischen christlicher Tradition und liberaler Offenheit.

Erläuterungen

Betritt man das Freie Gymnasium Bern, so fällt die offene, lichtdurchflutete Architektur auf. Sie wirkt einladend und lässt einen frei atmen. Dem Gebäude und der Einrichtung wird offensichtlich Sorge getragen. Der Bau ist vierzig Jahre alt, wirkt aber noch immer neu.

Wie das Schulgebäude, so die Menschen, die darin arbeiten und lernen. Auf die Frage, was das Besondere am Freien Gymnasium Bern sei, wird von Lernenden, Lehrpersonen wie auch Verwaltungs- und Hauspersonal dieses Sorgetragen hervorgehoben. Die Lehrpersonen setzen sich für jede/n einzelne/n Lernende/n ein, wird in einer Schülergruppe konstatiert. Jede und jeder werde integriert und unterstützt, man werde in der eigenen Entwicklung unterstützt, heisst es in anderen Lernendengruppen. Die Schulleitung weist auf die Werteorientierung und den historischen Hintergrund der Schule hin. Der radikal liberalen Politik in der Mitte des 19. Jahrhunderts war vom Gründer eine humanistische und gleichzeitig religiöse Haltung entgegengesetzt worden. Der Gründungsakt war eine Antwort auf den damaligen Zeitgeist. „Humane Bildung für das Leben, nicht nur Schulstoff“, sagen heute Schülerinnen und Schüler. Die Schulleitung erläutert, dass Leistungsanforderungen mit Herzensbildung vereint werden. Also nicht bloss „Bologna-Streamlining“, nicht bloss möglichst rasch die notwendigen Punkte sammeln. Dies dürfte auch in der Jetztzeit eine Antwort auf den Zeitgeist sein.

Die Schule ist weder eine Insel der Glückseligkeit, noch ein Elfenbeinturm in „splendid isolation“. „Zukunft braucht Herkunft. Das Freie Gymnasium will sich seiner christlich-humanistischen Tradition bewusst bleiben und sich in heutiger Zeit mit ihr auseinandersetzen.“ Dieser Satz, begleitet vom Rilke-Zitat „Wenn irgendwo in schön geliebtem Hause Herkömmliches mit Kommendem sich mischt...“ findet sich auf der Webseite der Schule (über uns/Geschichte). Wenn sich Herkömmliches mit Kommendem mischt, verläuft dies nicht ohne Spannungen. Dem stellt sich die Schule. Die Auseinandersetzung mit Unterschieden und Gegensätzen, mit Tradition und Zeitgeist, mit klarer Orientierung an Werten und Offenheit und Toleranz prägt das Schulleben. „Ein ständiger Kampf um Identifikation“, so beschreibt die Schulleitung das Bemühen, die Spannung aufrecht zu erhalten, sodass sich daraus eine gültige Antwort ergeben möge.

Wir hören von Lernenden wie von Lehrpersonen, dass die Schule als Lern- oder Arbeitsort bewusst gewählt werde. Man weiss, weshalb man an diese private Schule kommt. Deren Attraktivität und damit auch deren Stellung auf dem Markt ergibt sich daraus, dass sie sich an Werten orientiert und sich permanent mit diesen Werten auch auseinandersetzt. Hieraus entsteht eine Kultur des Lernens und Zusammenlebens, die von allen wertgeschätzt wird. Die Schule ist konservativ und innovativ zugleich.

Auf die Frage, was dem Freien Gymnasium Bern ohne die Schulkonvention (diese enthält Grundsätze der „Institution Freies Gymnasium Bern“ zu ihrem „Menschenbild“ und ihrer ethischen Haltung, auf evangelischer Basis beruhend; Bestandteil des Arbeitsvertrages) fehlen

würde, antwortete eine Lernende, „wir wären nur Schüler, aber keine Menschen“.

KERNAUSSAGE 2

Die Schule legt hohen Wert auf die Pflege einer Kultur des Miteinanders und stellt gleichzeitig hohe Leistungsansprüche.

Erläuterungen

Diese Kernaussage ist für die Akteure der Schule wahrscheinlich trivial und drückt lediglich aus, was in der Schuldokumentation ohnehin schon nachzulesen ist. Wir machen die Kernaussage trotzdem, weil in den vielen Gesprächen immer auf die Thematik Bezug genommen wurde. Eine Kultur des Miteinanders mit hohen Leistungsansprüchen zu vereinen und beides überzeugend vorzuleben ist nämlich nicht trivial.

Das Miteinander ergibt sich sicherlich aus der Überschaubarkeit der Schule. Dies wird von allen Befragten auch immer wieder hervorgehoben. „Wir sind wie eine grosse Familie, man redet miteinander, arbeitet zusammen, man kennt einander beim Namen“, solche Voten fallen oft. Wenn es jemandem nicht gut gehe, werde dies wahrgenommen. Man gehe dann auf die Person zu und frage nach. Man sei halt manchmal ein wenig das „Mammi“. So drücken es die Mitarbeitenden im Hausdienst und im Sekretariat aus. Die älteren Lernenden helfen den jüngeren (Ratingkonferenz Lernende), im Kollegium werde ein „respektvoller und wertschätzender Umgang“ gepflegt und es bestehe eine hohe Motivation sowohl der Schulleitung wie der Lehrpersonen, sich für das soziale und schulische Wohl der Lernenden einzusetzen (Ratingkonferenz Lehrpersonen), was seitens der Lernenden bestätigt wird. Es wird sichtbar, dass die Überschaubarkeit der Schule die Kultur des Miteinanders zwar erleichtert, aber nicht alleine ursächlich dafür ist. Es ist ein ausgeprägtes Engagement aller Akteure festzustellen: Sie alle setzen ihre Kraft in den Dienst der Schule und haben damit wohl auch den Anspruch, am Wohl der Schule direkt beteiligt und dafür mitverantwortlich zu sein.

Den Berichten zum Benchmarking entnehmen wir, dass im Vergleich zu anderen Gymnasien überdurchschnittlich viele Abgängerinnen und Abgänger ein Universitätsstudium aufnehmen. Dies wird weniger als Verdienst der Schule dargestellt, sondern vielmehr in Zusammenhang damit gebracht, dass überdurchschnittlich viele Eltern selbst einen akademischen Abschluss haben. Dies spräche für hohe Erwartungen seitens der Eltern, auf welche die Schule eine Antwort parat haben muss. Seitens der Lernenden werden die hohen Leistungsanforderungen durchaus erwähnt. Es wird vermutet, dass man an dieser Schule „...mehr gefordert werde, als an anderen Schulen“ und dadurch „...eine bessere Bildung...“ vermittelt bekomme, es wird festgestellt, dass „zielorientiert und effizient...“ gelernt werde, dass mehr gelernt werden müsse (Ratingkonferenzen Lernende). Gleichzeitig wird betont, dass man „...in der Entwicklung unterstützt...“ werde, dass man „eine humane Bildung fürs Leben erhalte und nicht nur den Schulstoff“ lerne, dass motivierte und von ihrem Fachgebiet begeisterte Lehrpersonen sich für ihre Lernenden einsetzen. Aus Sicht der Lernenden werden hohe Leistungsanforderungen wahrgenommen und positiv konnotiert. Die Lehrpersonen wiederum relativieren die Leistungsansprüche und geben zu Protokoll, dass man sich in dieser Hinsicht nicht von öffentlichen Gymnasien unterscheide.

GENERELLE KERNAUSSAGEN ZUM PROFIL DES QUALITÄTSMANAGEMENTS

KERNAUSSAGE 3

Dank Überschaubarkeit und ausgeprägter Dialogkultur wird das Qualitätsmanagement mit einer angemessenen Grosszügigkeit praktiziert.

Erläuterungen

Die Überschaubarkeit der Schule und die ausgeprägte Dialogkultur wurden in den einleitenden Kernaussagen 1 und 2 schon ausreichend beschrieben. Die Qualitätsentwicklung am Freien Gymnasium Bern entspringt einer pädagogischen und humanistischen Haltung. Sie ist wertege- tragen und ist nicht bloss durch gehorsames Bestreben motiviert, eine Norm zu erfüllen. Dies ist deutlich feststellbar und in den Interviews mehrfach bestätigt worden.

Im Schulleitungs-Interview wurde gesagt, dass an dieser Schule Menschen arbeiten, „die draus kommen“, sie sprechen ständig miteinander. Daraus entstehen Entwicklungen und Konzepte. Hier herrscht keine Anonymität, sondern vielmehr ein hoher Grad an Identifikation. Es ist ein hohes Engagement vorhanden. In einer Gruppe von Lehrpersonen wurde gesagt, dass das Lehrerzimmer „die beste Q-Gruppe“ sei. Im Gespräch mit den Lehrpersonen der Rektoratskommission wiederum wurde festgehalten, dass die Akzeptanz der Qualitätsarbeit im Lehrkörper gut sei. Es sei wichtig, das richtige Mass zu finden. Die Qualitätsarbeit müsse Sinn ergeben.

Die Schulleitung kann sich in Bezug auf die Steuerung der Prozesse zurückhalten und auf die Eigeninitiative und Selbststeuerung abstützen. Sie hält aber auch fest, dass sie immer aufmerksam bleiben und bei Bedarf, z.B. bei Schwierigkeiten im Unterricht, eingreifen müsse. Nach einer Metapher für die Rolle der Schulleitung gefragt, erscheinen im Laufe des Nachdenkens Bilder wie „Mediator zwischen verschiedenen Anspruchsgruppen“, „das offene Ohr,“ „diejenigen, die .tragen“, „der Leuchtturm“, der ja Orientierungsmarke, aber nicht Ziel ist.

KERNAUSSAGE 4

Die Begrifflichkeit des Qualitätsmanagements befremdet die Akteure. Sie drückt zu wenig aus, was ihnen in Bezug auf die Schulqualität wichtig ist.

Erläuterungen

In einer Ratingkonferenz mit Lehrpersonen wurde ausgedrückt, dass man mit der Begrifflichkeit des Qualitätsmanagements Mühe habe. Es sei nicht so, dass man sich gegen das einschlägige Instrumentarium auflehne. Es sei ganz einfach nicht das Vokabular, mit welchem man sich verständige.

So kann festgestellt werden, dass die formalen Anforderungen an ein Qualitätsmanagement erfüllt sind. Die Lehrpersonen holen Feedback ein, es werden Evaluationsprojekte durchgeführt, aus denen Steuerungswissen für die Schulentwicklung generiert wird. Beschwerden werden aufgenommen und zu Lösungen geführt. In der Rektoratskonferenz finden engagierte Diskussionen zur Schulentwicklung statt. Diese Diskussionen sind gespeist aus der Auseinandersetzung mit Werten und von pädagogischen Anliegen der Beteiligten.

Als Begründung, weshalb man solches tut, werden jedoch nicht Qualitätsleitbilder und -ziele

genannt. Hingegen hören wir in den Gesprächen häufig Wendungen wie „den Lehrpersonen und den Lernenden Sorge tragen“, „offenes Ohr“. Häufig wird sowohl von Lehrpersonen wie Lernenden die Werte- und Leistungsorientierung der Schule hervorgehoben. Dabei wird auf das Wertekonzept und die Schulkonvention hingewiesen. Die Akteure an der Schule fühlen sich diesen Werten verpflichtet und halten sie in vielen Diskussionen wach.

Kommentar aus Sicht des Evaluationsteams

Ein Qualitätsleitbild müsse verinnerlicht werden, sonst wirke es nicht – eine häufig gehörte Feststellung. Am Freien Gymnasium Bern, so scheint es dem Evaluationsteam, läuft die Entwicklung in umgekehrter Richtung. Die Akteure an der Schule wirken aus einer Grundhaltung heraus, die sie „veräusserlichen“, einerseits durch ihr alltägliches Handeln und andererseits in Dokumenten, insbesondere dem Wertekonzept und der Schulkonvention. Was vielerorts mittels Qualitätsmanagements erreicht werden soll, ist an dieser Schule bereits da.

KERNAUSSAGE 5

An der Schule besteht ein Spannungsfeld zwischen dem Wunsch nach Verbindlichkeit und dem Bedürfnis nach Autonomie.

Erläuterungen

Sowohl Lernende wie Lehrpersonen sprechen das Thema der Verbindlichkeit an. Die Lernenden geben einerseits zu Protokoll, dass man am Freien Gymnasium Bern mehr Respekt vor den Lehrpersonen habe, als sie an anderen Schulen gehabt hätten. Andererseits stellen sie fest, dass es in der Einhaltung und Durchsetzung von Regeln manchmal an der Konsequenz fehle, und wünschen sich dezidiertes Eingreifen der Lehrpersonen. „Strengere Regeln im Klassenunterricht“, heisst es beispielsweise als Wunsch aus einer Lernendengruppe.

Die Lehrpersonen bemerken, dass es oft bei der Umsetzung von Ideen oder Entwicklungen hapere, weil die Kontrolle fehle. „Die Verbindlichkeit erhöhen“, indem beschlossene Vereinbarungen konsequenter umgesetzt werden, ist der Wunsch einer Gruppe von Lehrpersonen. Dem wird entgegengehalten, die Offenheit habe eine positive Seite, indem die Lehrpersonen über grosse Freiräume verfügten, aus denen viel Kreatives entstehe. So bleibt als Eindruck aus den Diskussionen mit Lehrpersonen, dass sich der Wunsch nach mehr Verbindlichkeit und der Wunsch nach individuellen Freiheiten in etwa die Waage halten.

Der Schulleitung kennt das Spannungsfeld sehr gut, sowohl den Wunsch nach mehr Durchsetzung wie auch die Reaktionen, wenn sie es täte. Ihr Kurs scheint zu stimmen: 22 von 28 Lehrpersonen sind der Ansicht, dass die Schulleitung „...für Transparenz und Verbindlichkeit bei der Umsetzung des Qualitätsmanagements“ Sorge (5 trifft zu, 17 trifft eher zu, 6 trifft eher nicht zu).

Kommentar aus Sicht des Evaluationsteams

Dem Evaluationsteam fiel auf, dass an der Schule der Umgang mit Spannungsfeldern bewusst gepflegt wird. Spannungen werden nicht vorschnell aufgelöst. Sie werden zugelassen und ausgetragen. Dadurch baut sich die Schule gewissermassen ein Energiefeld auf, aus dem Kreatives entstehen kann.

STEUERUNG DER Q-PROZESSE, QUALITÄTSKONZEPT, LEITBILD

KERNAUSSAGE 6

Qualitätsentwicklung entsteht aus Partizipation. Steuerung auf dem Verordnungsweg wird oft bewusst vermieden.

Erläuterungen

An der Schule besteht eine hohe Bereitschaft, Verbesserungen anzupacken. Wichtige Impulse kommen hierbei von der ‚Basis‘: Anregungen von Eltern, Beschwerden, Gespräche der Lehrpersonen mit der Klasse, Gespräche im Lehrerzimmer, Beobachtungen der Schulleitung, woher die Impulse auch kommen, „wenn’s brennt, werden Probleme schnell angegangen“ (Schlussrunde).

Informelle Abläufe seien gegenüber Formalismen im Vorteil. Bei Veränderungen, die aus Herzblut heraus gemacht werden, sei die Sinnfrage von Vornherein geklärt. Neuerungen dauerten vielleicht länger, brauchten zunächst viel Dialogbereitschaft und Überzeugungskraft, würden dann aber auch von allen getragen und umgesetzt.

Es gibt auch Beispiele, wo die Schulleitung eine Massnahme verordnet, so etwa das kollegiale Feedback mit Fokus auf den Umgang mit Störungen im Unterricht (siehe Kernaussage 12). Diese Vorgabe wurde von den Lehrpersonen umgesetzt, teilweise kritisch kommentiert, per Saldo aber positiv bewertet.

Kommentar aus Sicht des Evaluationsteams

Das Evaluationsteam stellt fest, dass die Schulleitung sehr bewusst die Balance zwischen partizipativer Schulentwicklung und Top-Down-Impulsen hält. Das erwähnte Beispiel macht sichtbar, dass Vorgaben der Schulleitung auch bei einem partizipativen Führungsstil möglich und wohl auch notwendig sind.

KERNAUSSAGE 7

Selbststeuerung und -verantwortung haben in der Personalentwicklung einen hohen Stellenwert. Die Mitarbeitenden werden durch informelle und formelle Gespräche gestärkt.

Erläuterungen

Selbstverantwortung ist an der Schule kein leeres Schlagwort, sie ist gelebte Wirklichkeit. Der Aussage, „mir ist klar, welches mein Beitrag zur Qualitätsentwicklung am Freien Gymnasium Bern sein soll“ stimmen 20 von 27 antwortenden Lehrpersonen zu (11 trifft zu, 9 trifft eher zu, 6 trifft eher nicht zu, 1 trifft nicht zu). In den Diskussionen zeigte sich, dass die Aussage unterschiedliche Facetten hat. Guten Unterricht zu machen, dies sei eine selbstverständliche Erwartung, die aber die Lehrpersonen auch an sich selber stellen. Insofern fragten sie sich in den Diskussionen auch, ob hier Erwartungen „von oben“, und wenn ja welche, gemeint sein könnten.

In den Gesprächen zeigte sich immer wieder, dass die Lehrpersonen in hohem Masse Erwartungen in Bezug auf die Unterrichts- und Schulqualität an sich selber stellen und diese in vielen Gesprächen auch reflektieren. Natürlich erfüllen sie damit auch die Erwartungen der Schulleitung, die somit keine expliziten Erwartungen zu formulieren braucht. Vielmehr kann sie sich

darauf konzentrieren, die Lehrpersonen zu unterstützen und zu begleiten. Dies drückt sich unter anderem dadurch aus, dass die Instrumente des Lernendenfeedbacks und des kollegialen Feedbacks im Weiterbildungskonzept der Schule verankert sind (siehe Kernaussage 14).

Kommentar aus Sicht des Evaluationsteams

Erwartungen sind im Rahmen der Qualitäts- und Schulentwicklung bedeutsam. Sie steuern das Handeln. Entscheidend ist wohl, wie solche Erwartungen entstehen und wer sie ausspricht. Am Freien Gymnasium Bern bestehen sehr viele formelle wie beiläufige Gesprächsmöglichkeiten, sodass Erwartungen wie auch Verantwortlichkeiten permanent geklärt werden können.

Die Verankerung von Instrumenten des Qualitätsmanagements im Weiterbildungskonzept (und nicht unter dem Titel „Q-Handbuch“) erscheint uns eine geschickte Lösung, die zur Kultur der Schule passt.

KERNAUSSAGE 8

Das gewählte Steuerungsmodell erlaubt es, Themen rasch anzugehen und parallel zu erarbeiten, birgt aber die Gefahr zu vieler offener Baustellen.

Erläuterungen

„Qualitätsmängel werden bei uns rechtzeitig erkannt und konsequent angegangen“, dieser Aussage stimmt die Mehrheit der Lehrpersonen zu (3 trifft zu, 18 trifft eher zu, 5 trifft eher nicht zu). Die bereits beschriebene Familiarität, kombiniert mit dem ebenfalls beschriebenen Engagement aller Beteiligten bringt es mit sich, dass Themen sehr rasch auf den Tisch kommen.

Die Q-Gruppen spielen hierbei eine wichtige Rolle. Sie garantieren Alltagsnähe und hohe Beteiligung. Viele Lehrpersonen engagieren sich in solchen Q-Gruppen und bearbeiten dort in der Regel unterrichtsnahe Themen. Die Gruppen funktionieren nach Aussage sowohl der Lehrpersonen wie auch der Schulleitung gut und sind für die Schulentwicklung wichtig, wie dies auch die Schulkommission festhält.

Dass die Qualitätsgruppen so gut funktionieren, ist auch Ausdruck davon, dass die Lehrpersonen ganz allgemein die Zusammenarbeit pflegen, sei dies in der Fachschaft, sei dies in kleinen Teams, sei dies auch beiläufig beim Mittagessen oder im Lehrerzimmer. Das Lehrerzimmer sei die beste Q-Gruppe, wird in einer Ratingkonferenz mit Lehrpersonen gesagt.

Die gute Zusammenarbeit wird auch von den Lernenden wahrgenommen. Sie geben zu Protokoll, dass sich ihre Lehrpersonen häufig austauschen und generell gut zusammenarbeiten.

Eine gute Übersicht über den Stand der Q-Gruppen-Projekte anfangs des Schuljahres 2013/14 gibt das entsprechende Dokument im Schulportfolio. Insgesamt 18 Projekte werden hier aufgeführt. Dies zeugt einerseits vom hohen Engagement der Lehrpersonen. Es wird aber auch verständlich, wenn in den Gesprächen hin und wieder die hohe Zahl offener Baustellen erwähnt oder kritisiert wird, so etwa im Interview mit der Rektorskommission oder in der Ratingkonferenz mit Lehrpersonen der Unterstufe.

KERNAUSSAGE 9

Sinnstiftende Rituale strukturieren das Schulleben und fördern die Gemeinschaft.

Erläuterungen

In den Gesprächen werden häufig ganz unterschiedliche, regelmässig wiederkehrende Anlässe erwähnt, so die erste Unterrichtsstunde am Morgen, die fünf Minuten länger dauert, Aulaveranstaltungen, die Weihnachtsfeier, die Retraite. Sie dienen sehr unterschiedlichen Zwecken, finden in sehr unterschiedlichen Zeitabständen statt, haben aber eine Gemeinsamkeit: Sie strukturieren das Schulleben. Es sind Fixpunkte im Fluss der Zeit, „auf die man sich freut“, wie es eine Lehrperson mit Bezugnahme auf regelmässige Treffen ausserhalb der Unterrichtszeit ausdrückte – sie geben der Schulentwicklung einen Rhythmus und den Akteuren Orientierung. Dies zeigt sich u.a. darin, dass die Anlässe nicht nur von Leitungspersonen, sondern auch spontan von Lehrpersonen und Lernenden in Ratingkonferenzen erwähnt und als bedeutsam gewürdigt werden.

INDIVIDUALFEEDBACK UND INDIVIDUELLE QUALITÄTSENTWICKLUNG

KERNAUSSAGE 10

Die Schule verfügt über institutionalisierte Feedbackinstrumente. Feedback wird zudem auch spontan-situativ eingeholt. Beides ist Ausdruck von Beachtung und Wertschätzung.

Erläuterungen

Das Freie Gymnasium Bern kennt als Feedback-Instrumente das Lernenden-Feedback und die kollegiale Hospitation. Eingebettet und institutionalisiert sind beide im Rahmen des Weiterbildungs-Konzeptes der Schule. (Schulportfolio) Hier sind auch die Minimalstandards festgelegt. Die persönlichen Reflexionen der Lehrpersonen über die aus den Feedbacks gewonnenen Ergebnisse gehen jährlich in einem qualitativen Bericht an die Schulleitung. Diese werden von der Schulleitung in einem Standortgespräch, das alle 1-2 Jahre stattfindet, zum Thema gemacht. Beide Instrumente stehen unter einem Ethos der Selbstverantwortung, durch den sich die Lehrpersonen verpflichten, „ihre hohen Kompetenzen im fachlichen, pädagogisch-psychologischen und methodisch-didaktischen Bereich aufrecht zu erhalten und stets veränderten Verhältnissen anzupassen“ (vgl. Ziele des Konzeptes Weiterbildung). Dieser selbstgesteuerte Wille zur Qualitätsentwicklung ist in verschiedenen Bereichen der Schule spürbar.

Insgesamt herrscht an der Schule eine vielfältige Feedbackkultur. Die Schulleitung hält im Interview fest, dass im Kollegium, in der Schülerschaft und im Umfeld der Schule ein über Jahre gewachsener Zusammenhalt besteht. Dieser ermögliche indirekte und direkte Rückmeldungen von Eltern, Lernenden, aber auch von Ehemaligen. Diese Feedbackkultur ist Teil einer generellen Achtsamkeit, mit welcher sich die Akteure der Schule gegenseitig begleiten. So werden Unzufriedenheiten und Probleme aller Art in und ausserhalb des Unterrichts schnell wahrgenommen. Ein hohes Mass an Empathie ermögliche eine differenzierte Wahrnehmung. Bei Problemen werde nachgefragt und reagiert. Daher könne die Schulleitung in schwierigen Situationen oft schnell und hilfreich handeln.

Für das Lernenden-Feedback lautet der Minimalstandard: „Sie (die Lehrperson) evaluiert ihren Unterricht jährlich mit einer Schülerbefragung in mindestens einer Klasse.“ (ebenda) Die Schulleitung geht davon aus, dass diese Befragungen vereinzelt in standardisierter Form, häufig aber informell durchgeführt werden. Sie erachtet standardisierte Feedbacks vor allem dann als sinnvoll, wenn konkrete Schwierigkeiten vorliegen. Wirkungsvoll seien sie besonders als Korrektiv gegen die „Mödeli“ einzelner Lehrpersonen. Aktuell lägen aber kaum Reklamationen vor, sodass eine Einflussnahme auf das Feedback (standardisierte Durchführung, Fokussierung) sich erübrige. Auch die Mitglieder der Rektoratskommission halten Feedbacks mittels Fragebogen nicht „für das Wahre“, auch wenn der auf dem Lehrkompetenzen-Stern basierende Fragebogen von Prof. H. Neubert ausdrücklich als nützlich bezeichnet wird (Schulportfolio). Spontane, individuelle Fragen an die Lernenden am Ende einer Unterrichtseinheit, eines Quartals oder einer Studienwoche brächten mehr. Die Lehrpersonen erhielten häufig spontane Feedbacks von Eltern an Besuchstagen, Elternabenden und durch Anrufe. Kontrolliert werde die Einhaltung des Minimalstandards (einmal jährlich ein Feedback) indessen nicht. Selbst wenn die Vollzugsmeldung fehle, habe das keine Konsequenzen (vgl. Schulportfolio, Beilagen, Konzept Weiterbildung). Im Gespräch mit der Schulkommission werden zwei Aussagen gemacht, welche die praktische Spannung zwischen verordnet-institutionellen Feedbacks einerseits und spontan-informellen andererseits auf den Punkt bringen. Jemand findet: „Verordnen

wäre wichtig“, eine andere Aussage ist: „Vieles läuft ja gut; ist Müssen besser?“

Die befragten Lehrpersonen bestätigen die Aussagen der übergeordneten Gremien grundsätzlich. 25 von 27 Lehrpersonen geben an, in den letzten beiden Jahren 1-2 Feedbacks bei Lernenden eingeholt zu haben, 12 davon deutlich mehr. Auf Nachfrage wird in der Gruppe der Unterstufen-Lehrpersonen präzisiert, dass das geforderte standardisierte Feedback einmal gemacht worden sei, die weiteren seien spontan, situativ und meist mündlich eingeholt worden. Die Wirksamkeit von Feedbacks wird in derselben Gruppe generell hoch eingeschätzt. Sie seien vor allem dann nützlich, wenn die Lernenden selber schreiben könnten und nicht ins Korsett eines Fragebogens gezwängt würden. Die Lernenden-Feedbacks seien eingebettet in eine offene Kultur des Dialogs zwischen Schulleitung, Eltern, Lehrpersonen und Lernenden. Daher seien auch die Schülerinnen und Schüler gewohnt, sich offen und ehrlich zu äussern.

In der Gruppe der Lehrpersonen des Gymnasiums kommt eine gewisse Ambivalenz zum Ausdruck. Einerseits werden ebenfalls positive Wirkungen der Lernenden-Feedbacks erwähnt. Beispielsweise führten sie zu punktuellen Verbesserungen und die Lernenden fühlten sich ernstgenommen. Andererseits seien sie „nice to have“ und wie eine „psychohygienische Hautcrème“.

Die befragten Lernenden unterstützen das bisherige Bild, äussern sich aber auch kritisch über die erfahrene Praxis. 33 von 45 geben an, im letzten Jahr eines oder mehr Feedbacks gegeben zu haben. 27 der 33 Lernenden, welche ein Feedback gegeben haben, reagieren auf die Aussage „Meine Lehrpersonen haben das Feedback mit uns in der Klasse besprochen“ mit „trifft zu“ oder „trifft eher zu“. 25 der 33 Lernenden bewerteten die Aussage „Durch die Feedbacks hat sich der Unterricht verbessert“ gleichermassen positiv. Die überwiegende Mehrheit der Lernenden finden Feedbacks sinnvoll.

Die Lernenden des 7. und 8. Schuljahres wünschen sich häufigere Gelegenheiten, nämlich in jeder Klasse einmal pro Semester. Die Befragung sollte grundsätzlich anonym und sowohl mündlich wie schriftlich erfolgen, die mündliche Besprechung bringe zwar mehr, aber man traue sich nicht alles zu sagen. Ähnlich äussern sich die Lernenden des 9. und 10. Schuljahres: Ein schriftliches, anonymes Feedback ermögliche es auch Lernenden sich mitzuteilen, die sonst nicht über Probleme reden würden. Die Lernenden des 11. und 12. Schuljahres schliesslich schätzen es, wenn Lehrpersonen über die Kreuzchen hinaus auch längere Aussagen zulassen.

Verbesserungen aufgrund der Feedbacks nehmen die Lernenden der letzten beiden Jahrgangsstufen nur zögerlich wahr. Die Lernenden attestieren zwar den Lehrpersonen, dass man das Bemühen um Veränderung merke. Doch würden viele Lehrpersonen „an Altem festhalten“, sie seien wohl auch an den Lehrplan gebunden.

Kommentar aus Sicht des Evaluationsteams

Zusammenfassend lässt sich Folgendes sagen: Am Freien Gymnasium Bern existiert eine hohe, über Jahrzehnte gewachsene Kommunikationskultur, auf deren Grundlage vielfältige Formen qualitätssichernder Feedbacks eingeholt und gegeben werden. Die Lehrpersonen sind am Erfolg der Lernenden interessiert und sie schätzen Feedbacks als Möglichkeit zur Verbesserung des Unterrichts. Ähnliches lässt sich von den Lernenden sagen. Sie halten dieses Instrument für sehr nützlich und möchten eigentlich noch häufiger Gelegenheit dazu bekommen. Deswegen werden von vielen Lehrpersonen selbstverständlich Feedbacks eingeholt und als Teil des

pädagogischen Auftrags betrachtet. Andererseits wird in den Ratingkonferenzen mit Lehrpersonen eine starke Zurückhaltung bis Abneigung gegenüber systematisierten und standardisierten Formen geäussert. Diese machen viele Lehrpersonen nur, weil „man muss“. Die Nachhaltigkeit der Veränderungen wird nicht systematisch überprüft.

Wenn es gelänge, im Kollegium eine positivere Einstellung gegenüber systematischeren Feedback-Formen zu entwickeln und das damit verbundene Potenzial für die individuelle Weiterentwicklung plausibel zu machen, liesse sich wohl noch einiges Erfahrungswissen für die Lehrpersonen und für die Schule als Ganzes gewinnen, eine Ressource, die zur Zeit noch ungenutzt bleibt.

KERNAUSSAGE 11

Der Impuls, im Schuljahr 2012/13 eine kollegiale Hospitation zum Thema „Umgang mit Störungen“ durchzuführen, wurde positiv aufgenommen. Die Lehrpersonen wünschen sich mehr davon.

Erläuterungen

Am Freien Gymnasium Bern werden gegenseitige Unterrichtsbesuche „teils (im Rahmen des Weiterbildungs-Konzeptes) spontan, bilateral vereinbart, teils mit Fachvorständen koordiniert, teils durch die Rektoratskommission für das ganze Kollegium mit einer Leitfrage als Auftrag erteilt“ (Schulportfolio). Die Datenhoheit bleibt grundsätzlich bei den Lehrpersonen. Je nach Thema geht aber eine Zusammenfassung der Ergebnisse an das Gremium zurück, welche den Auftrag erteilt hat. Diese stellt die Ergebnisse zusammen und legt sie der Lehrerkonferenz zur Diskussion und Reflexion vor.

In diesem Bezugsrahmen initiierte die Rektoratskommission im Schuljahr 2012/13 als zentrales Q-Projekt kollegiale Hospitationen und verband diese mit einem Thema, welches in den Benchmarkings 2010/11 der Maturandinnen, Maturanden und Ehemaligen schlecht bewertet worden war, nämlich mit dem „Umgang mit Störungen“. Angekündigt als Jahresziel erfolgte der Startschuss im Januar 2013 in der Lehrerkonferenz. Die Unterrichtsbesuche fanden dann im 3. Quartal statt. Es wurde ein Beobachtungsbogen vorgegeben, welcher dazu diente, Unterrichtsfaktoren und Methoden zu benennen, die Störungen minimierten. Eine Zusammenfassung der Ergebnisse wurde abschliessend im Lehrerkollegium diskutiert.

Im Gespräch mit der Schulkommission wird die grosse Intensität des allgemeinen Austausches zwischen den Lehrpersonen hervorgehoben. Die Feststellung „Das geschlossene Klassenzimmer gibt es nicht mehr“ kann als Motto über einer ganzen Reihe von Gedanken stehen, welche geäussert wurden. Über Unterrichtserfolge und -misserfolge werde zwischen Kolleginnen/Kollegen offen gesprochen. Man dürfe Fehler machen und daraus lernen; und explizit auf die Hospitationen bezogen: Die gegenseitigen Unterrichtsbesuche ermöglichten rasche Rückmeldungen, wo es nötig sei.

Unter dieser Voraussetzung wird auch verständlich, dass 26 von 28 befragten Lehrpersonen angeben, sie hätten im vergangenen Jahr eine oder mehrere Hospitationen durchgeführt. Die Lehrpersonen der Unterstufe stellen in einem ersten Reflex sachlich fest, die Hospitationen seien vorgegeben gewesen, deshalb habe man sie gemacht. In der vertiefenden Diskussion wird dann aber deutlich, dass die überwiegende Mehrheit der Anwesenden sehr positiv auf die Hospitationen zurückblickt. Generell mache man zu wenig gegenseitige Besuche im Unterricht. Das

sei bedingt durch fehlende Ressourcen, oder anders gesagt, es liefen gleichzeitig zu viele Projekte an der Schule, die Zeit und Kraft kosteten.

Kommentar aus Sicht des Evaluationsteams

Das Evaluationsteam hält Folgendes für bemerkenswert: Das Q-Projekt „Kollegiale Hospitationen mit dem Fokus Störungen im Unterricht“ zeigt exemplarisch, wie am Freien Gymnasium Bern Qualitätsprojekte durchgeführt werden. Die Schulleitung verfügt z.B. durch die Benchmarks über Daten, welche ihr einen Mangel aufzeigen. Daraus werden Konsequenzen für ein Qualitäts-Projekt gezogen, das dann im Rahmen der Mehrjahresplanung in ein konkretes Jahresziel mündet. Das Vorgehen der Schulleitung und der Rektoratskommission kann dabei als pragmatisch und effizient bezeichnet werden. Man vermeidet Papierfluten und kommuniziert direkt. Die wesentlichen Informationen laufen über die Lehrerkonferenz, das Organisatorische wird, so weit wie möglich, in der zentralen Drehscheibe, dem Lehrpersonenzimmer, umgesetzt. Dank der Überschaubarkeit der Schule und dem hohen Commitment der Lehrpersonen funktioniert diese Art von Qualitätsmanagement gut.

Auffällig in den Gesprächen mit den Lehrpersonen war allerdings, dass das auslösende Thema, nämlich die Störungen im Unterricht, nicht mehr erwähnt wird. (Im Portfolio findet sich lediglich eine Liste mit Verhaltensweisen und Methoden im Umgang mit Störungen.) Die Hospitationen an sich wurden als Instrument sehr positiv aufgenommen, die damit verbundene Thematik blieb in den Diskussionen im Hintergrund. Daraus ergeben sich Fragen: Stellen sich im Unterrichtsalltag tatsächlich Verbesserungen im Umgang mit Störungen ein? Wie nachhaltig sind die Veränderungen im Umgang mit Störungen? Wie überprüft die Schulleitung den Abschluss des Qualitätszirkels? Es mag gut sein, dass die Behebung einer Störung für die Akteure der Schule dermassen selbstverständlich ist, dass sie keiner Erwähnung mehr bedarf. Als externer Evaluator hätte man allerdings gerne hierfür den handfesten Beleg.

KERNAUSSAGE 12

Mitglieder der Schulleitung und Schulkommission machen häufige, als wohlwollend wahrgenommene Schulbesuche.

Erläuterungen

Am Freien Gymnasium Bern erfolgen Unterrichtsbesuche durch die Mitglieder der Schulleitung und durch Mitglieder der Schulkommission in der Regel vor einem Standortgespräch (Schulportfolio). Die Unterrichtsbesuche der Schulleitung sind von ihrer Intention her in das Weiterbildungskonzept eingebettet und dort an die Standortgespräche angebunden. Das ermöglicht die Umsetzung einer fördernden Zielsetzung und verhindert, dass die Unterrichtsbesuche aus Sicht der Lehrpersonen als Überwachungsinstrument wahrgenommen werden. Diese Wahrnehmung ist erstaunlich positiv, zumal auch die Schulkommission, koordiniert durch den Rektor und in Absprache mit ihm, Unterrichtsbesuche vornimmt, welche eigentlich im Dienst einer eindeutigen Kontrollfunktion stehen.

Die Schulkommission kommt von sich aus auf ihre Besuchspraxis zu reden. Ihre Mitglieder führen Besuche in der Rolle als Aufsichtsorgan durch. Einerseits gewinnen sie dadurch eine Aussensicht auf den Unterricht und den Schulbetrieb, andererseits treten sie in Aktion bei Feststellungen von Lehrpersonen. In seltenen Fällen wurde die Schulkommission in den letzten Jahren auch bei Problemen mit Lehrpersonen beigezogen.

Die Lehrpersonen der Unterstufe betonen den aufbauend-fördernden Charakter der Unterrichtsbesuche durch die Schulleitung. Es herrsche eine Atmosphäre des Vertrauens, welche durch den Rektor entgegengebracht werde. So würden die Unterrichtsbesuche der Schulleitung als Teil der Feedbackkultur wahrgenommen. Die Besuche der Schulkommission werden grundsätzlich nicht anders wahrgenommen.

Kommentar aus Sicht des Evaluationsteams

Die Unterrichtsbesuche der Schulleitung und der Schulkommission werden unter dem Vorverständnis durchgeführt, dass die Lehrpersonen am Freien Gymnasium Bern gute Arbeit leisten und dass sie selbst daran interessiert sind, ja sich verpflichtet haben, eine ausgezeichnete Unterrichtsqualität zu bieten. So können Unterrichtsbesuche als ein Instrument der weiteren Qualitätsförderung wahrgenommen werden und müssen nur in seltenen Problemfällen fehler- und mangelorientiert angewendet werden.

KERNAUSSAGE 13

Durch schulinterne Weiterbildung erhalten die Lehrpersonen wichtige Impulse für ihre individuelle Entwicklung. Die persönliche Weiterbildung erfolgt selbstverantwortlich und wird von der Schule unterstützt.

Erläuterungen

Das Weiterbildungskonzept ist das Herzstück der Qualitätsentwicklung auf der Ebene der Lehrpersonen und des Unterrichts. In seiner heutigen, schriftlich vorliegenden Form stammt es aus dem Jahr 2011 (Schulportfolio). Es fügt die einzelnen Q-Instrumente des Lernenden- und kollegialen Feedbacks, des Standortgesprächs und der Unterrichtsbesuche der Schulleitung zu einem Sinnzusammenhang und verknüpft sie mit dem Auftrag, dass sich jede Lehrperson eigenverantwortlich weiterbildet und sich jährlich eigene Entwicklungsziele im Bereich des Unterrichts setzt. Die Schule unterstützt die Weiterbildungsbemühungen der Lehrpersonen durch Beratungsangebote und finanziell.

Die individuelle Weiterbildung wird durch schulinterne Anlässe ergänzt. Ungefähr in einem Zyklus von drei Jahren führt das Kollegium eine mehrtägige Retraite unter einem besonderen Thema der Schulentwicklung durch. Die Weiterbildungsveranstaltungen werden von einem Ausschuss der Lehrerkonferenz vorbereitet und geleitet. Die letzte Tagung im Jahr 2013 stand unter dem Thema „Grenzen als Herausforderung“.

Mit dem individuellen Weiterbildungskonzept und der Tradition der schulinternen Weiterbildungsanlässe sind die Grundlagen für das Selbstverständnis einer Schule mit hohen Anforderungen und guten bis sehr guten Schulabgängern/-abgängerinnen gelegt. Das Weiterbildungskonzept sticht aber auch deswegen besonders ins Auge, weil es eines der wenigen differenziert ausgearbeiteten Grundlagenpapiere im engeren Bereich des Qualitätsmanagements darstellt.

Im Gespräch mit der Schulleitung wird deutlich, dass der Bereich der Weiterbildung bewusst mit der konkreten Schulorganisation und -planung verknüpft ist und damit an die Ebene der institutionellen Schulentwicklung anschliesst. Zentrale Qualitätsanliegen werden angeregt durch die Schulkonvention und über das Wertekonzept als konkrete Massnahmen im Bereich der Weiterbildung umgesetzt.

Die Lehrpersonen der Unterstufe und des Gymnasiums betrachten die Weiterbildungsmöglich-

keiten an ihrer Schule als Verpflichtung und als besonderen Wert des Arbeitsplatzes. Auch die Lernenden der 11. und 12. Klasse bemerken das Engagement der Lehrpersonen und der Schule als Ganzes für einen hochstehenden Fachunterricht. Man merke das Bemühen der Lehrpersonen sich weiterzuentwickeln und man nehme wahr, dass sie sich weiterbildeten. Nicht zuletzt dadurch fühlen sie sich ernstgenommen und sicher.

Kritisch wird die fehlende Verbindlichkeit bei der jährlichen Abgabe des Weiterbildungsformulars vermerkt (Interview Rektoratskommission). Die Schulleitung interveniere nicht, wenn das Formular nur unvollständig ausgefüllt abgegeben werde.

Kommentar aus Sicht des Evaluationsteams

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass das Freie Gymnasium Bern im Bereich Individualfeedback und persönliche Qualitätsentwicklung über ein funktionierendes Instrumentarium verfügt, welches in der Schulkultur fest verankert ist und daher ein eigenes Profil zeigt. Die Verfahren sind geregelt und den Akteuren bekannt. Damit erfüllt die Schule die kantonalen Vorgaben.

Entwicklungsmöglichkeit besteht im Bereich der Verbindlichkeit. Erfolgsindikatoren sind im Konzept für das Standortgespräch vorbildlich formuliert. Ähnliches liesse sich auch für die anderen Instrumente entwickeln.

THEMATISCHE SELBSTEVALUATION UND SCHULENTWICKLUNG

KERNAUSSAGE 14

Für Schulleitung und Schulkommission sind Evaluationen eine Basis für strategische Entscheidungen. Selbst- und Fremdevaluationen werden mit überwiegend marketinggesteuerter Zielsetzung genutzt.

Erläuterungen

Das Freie Gymnasium Bern nutzt das Instrument der internen Evaluation gezielt, um sich Entscheidungsgrundlagen in Fragen der Schulqualität oder der Schulentwicklung zu beschaffen, welche auch in einem Zusammenhang mit der Sorge um den nötigen Schülernachwuchs stehen. In den letzten Jahren sahen sich die verantwortlichen Gremien der Schule immer wieder mit schwindenden Schülerzahlen konfrontiert, für ein privates Institut ein existentieller Grund zur Sorge (vgl. z.B. die Bemerkung im Kurzbericht Freies Gymnasium des Mittelschul- und Berufsbildungsamtes vom 20. Oktober 2011).

Seit 2010 wurden drei Evaluationen durchgeführt, welche diese Tendenz aufzeigen. So wurden 2010 sämtliche Eltern nach den Kriterien der Schulwahl, der Wahrnehmung der Schule und der Zufriedenheit befragt. Nach Aussage der Schulleitung hat diese Kunden-Akquise sowohl wichtige Hinweise für den Bereich Marketing als auch für die pädagogische Qualität der Schule gebracht. Ebenfalls 2010 wurden die Lernenden der Schuljahre 5, 7 und 9, jeweils nach ihrem ersten Jahr am Freien Gymnasium Bern, nach der Schul- und Unterrichtsqualität befragt.

Aktuell steht die Schule vor der Einführung einer bilingualen Matur; dabei spielen auch Fragen des Schulprofils und seiner Attraktivität eine wichtige Rolle. Der Impuls hierfür kam aus der Lehrerschaft. In diesem Zusammenhang wurden 2013 die Eltern der Unterstufe nach ihrer Meinung zur bilingualen Matur befragt; darin eingeschlossen war die Frage nach Gründen, an ein staatliches Gymnasium zu wechseln, bzw. am Freien Gymnasium Bern zu bleiben. Die Schulleitung redet von einem indirekten Druck, den die Eltern auf die Schule ausüben: Die Eltern bezahlen und erlauben sich schneller zu reklamieren; daher ist die Schule daran interessiert, die „Kundenzufriedenheit“ regelmässig zu überprüfen. In diesem Kontext haben Evaluationen für die Schulleitung einen hohen Stellenwert. Die Rektoratskommission betont, dass es darum gehe, mit den Evaluationen „hinzuschauen, ob alles stimme, nicht bequem zu werden und Veränderungsmöglichkeiten zu prüfen“.

KERNAUSSAGE 15

Das Bewusstsein für Evaluationen und deren Ergebnisse ist in der Lehrerschaft gering ausgeprägt.

Erläuterungen

11 von 27 Lehrpersonen stimmen der Aussage, „an unserer Schule werden regelmässig interne Evaluationen (Befragungen) durchgeführt“ nicht zu, 10 stimmen ihr zu, weitere 6 können die Frage nicht beantworten. In der Ratingkonferenz Unterstufenlehrpersonen sind die durchgeführten Evaluationen kaum bekannt oder werden nicht als solche wahrgenommen. In der Ratingkonferenz der Gymnasiallehrpersonen werden sie als Geschäft der Schulleitung bezeichnet. Sie „gehen mich als Lehrperson wenig an – Gott sei Dank“. Es werden Zweifel an der Professio-

nalität der Durchführung geäußert und es wird moniert, dass die Inhalte der Evaluationen den Lehrpersonen zu wenig bekannt gegeben würden. Die erhobenen Zahlen gehen allerdings in eine etwas andere Richtung. Für 16 von 21 antwortenden Lehrpersonen (weitere 5 konnten die Frage nicht beantworten) erfolgte die Planung, Durchführung und Auswertung von internen Evaluationen transparent.

Die Schulleitung schilderte dem Evaluationsteam den genauen Verlauf des Einführungsprozesses der bilingualen Matur, darin eingebettet die durchgeführte Evaluation bei den Eltern der Unterstufe. Hierbei wird der intensive Einbezug der Lehrerschaft (u.a. Abstimmung in der Lehrerkonferenz) sichtbar. Die Reaktionen der Lehrpersonen in den Gesprächen sind daher erstaunlich.

Kommentar aus Sicht des Evaluationsteams

Interne Evaluationen können und sollen der Schule und auch der Lehrerschaft bedeutsame Informationen liefern. Von aussen betrachtet ist dies bei der zuletzt durchgeführten Evaluation klar der Fall. Es wird von den Lehrpersonen aber nicht so wahrgenommen.

Dem Evaluationsteam fällt auf, dass mehrheitlich schulexterne Personen (Eltern) befragt wurden. Das Instrument kann auch zur Befragung der Lehrpersonen eingesetzt werden. Die Schule verfügt zwar über eine ausgesprochene Kommunikationskultur. Sicher würde aber eine systematische Befragung, also die Verwendung eines alternativen Mediums, nochmals andere Gesichtspunkte zu Tage fördern. „The medium is the message“, so lautete vor vielen Jahren ein Buchtitel des Kommunikationstheoretikers Marshall McLuhan.

HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN

Nachfolgend gibt das Evaluationsteam vier Handlungsempfehlungen, die verschiedene Evaluationsergebnisse aufnehmen. Die Handlungsempfehlungen sind eine Auswahl möglicher Entwicklungsschritte, die das Evaluationsteam als sinnvoll erachtet. Es ist anschliessend Aufgabe der Schule, diese Empfehlungen zu priorisieren und über das weitere Vorgehen in der Umsetzung von Entwicklungsschritten zu entscheiden.

Handlungsempfehlung 1

Die Skepsis gegenüber formalisierten Feedbackinstrumenten thematisieren. Daraus ein Konzept erarbeiten, welches den Einsatz formalisierter beziehungsweise informeller Feedbacks und Befragungen regelt. (vgl. Kernaussagen 5 und 10)

Handlungsempfehlung 2

Diese Instrumente gemäss dem Konzept gezielt einsetzen. Nach angemessener Zeit die Auswirkungen der Feedbacks auf den Unterricht überprüfen. (vgl. Kernaussage 10)

Handlungsempfehlung 3

Analog zum Konzept des Standortgespräches Erfolgsindikatoren auch für weitere Qualitätsbereiche (z.B. Prüfen und Beurteilen) entwickeln. (vgl. Kernaussage 13)

Handlungsempfehlung 4

Qualitätsprojekte bewusst abschliessen, das daraus Gelernte nutzbar machen und verbindliche Konsequenzen daraus ziehen. (vgl. Kernaussage 8)

ANHANG ZUM EVALUATIONSBERICHT FREIES GYMNASIUM BERN

INHALTSVERZEICHNIS

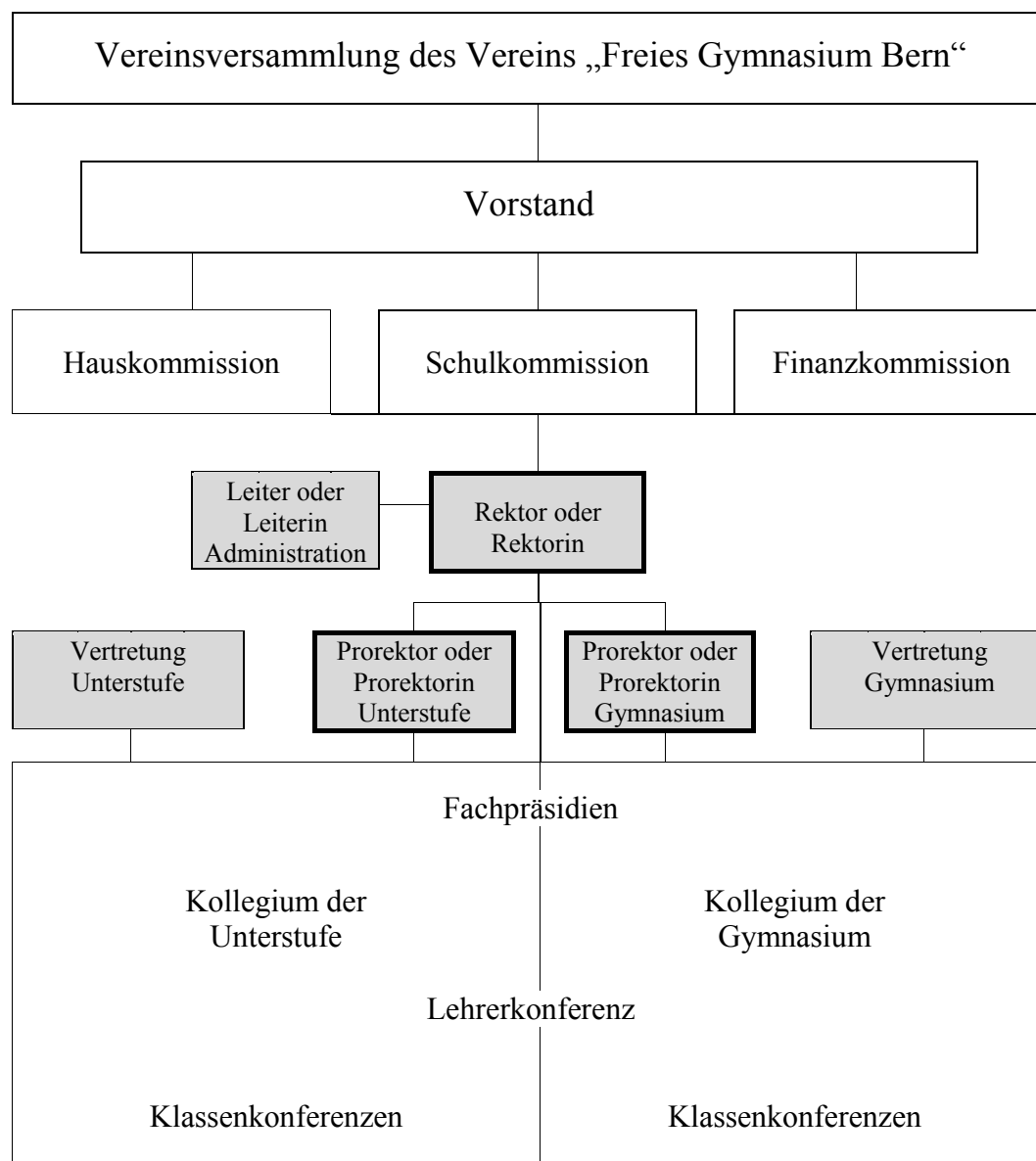
Organigramm.....	31
------------------	----

ORGANIGRAMM



Freies Gymnasium Bern

Organigramm



Legende

- Schulleitung
- Rektoratskommission