

April 2024



Zukunft:
Welche Ziele
setzen wir
uns?

Zukunft:
Mit welchen
Bausteinen kön-
nen wir die
Ziele erreichen?

SCHULEN für ALLE
zusammen wachsen – Menschen stärken

Schule gemeinsam gestalten

Wo stehen wir? – Wo gehen wir hin?

*Didaktisches Setting für
Bildungskommissionen und Schulleitende*

*Set 3 – Zukunftsgestaltung –
Strategie- und Zielformulierung
3b) Leistungsauftrag- Strategische Ziele und
Mehrjahresplanung*

Inhalt

1	Worum es geht	3
2	Schule gemeinsam gestalten – die Sets im Überblick	4
3	Set 3 – «Schulen für alle – Zukunftsgestaltung – Strategie- und Zielformulierung»	6
	3.1 Strategische Ziele	6
	3.2 Stand der Bausteine	6
	3.3 Phasenplan Phase 1	8
	3.4 Obligatorische Bausteine	10
	3.5 Arbeit mit dem Set 3b	11
4	Materialliste	14
5	Vorbereitungen	14
6	Nachbereitung	14
7	Ablauf	15
	7.1 Check-In	15
	7.2 Entwurf Mehrjahresplanung erstellen	18
	7.3 Check-out	23
8	Weiteres Vorgehen	25

1 Worum es geht

«Schulen für alle» bietet vielfältige Möglichkeiten sich als Schule weiterzuentwickeln, bereits angegangene Themen zu vertiefen, bestehende weiter zu optimieren oder neue aufzugreifen. Entwicklungen sind dann nachhaltig und erfolgreich, wenn Gründe und Ursachen eines Anliegens erkannt und darauf basierend Ziele abgeleitet, verfolgt und überprüft werden.¹ Um Leistungsaufträge, Mehrjahres- und Jahresplanungen fundiert und breit abgestützt zu erstellen, ist die Analyse der IST-Situation gemeinsam mit den Lehr- und Fachpersonen des Teams und in der Bildungskommission eine zentrale Grundlage. Darauf basierend und in Verknüpfung mit den Zielsetzungen von «Schulen für alle» kann die Schule für eine wirksame Weiterentwicklung der Schule die Mehrjahresplanung mit seinen Zielsetzungen definieren.

Schulleitende sind verantwortlich für die Weiterentwicklung der Schule und die Umsetzung des Qualitätsmanagements.² Der Gemeinde- bzw. Stadtrat und die Bildungskommission tragen die strategische Verantwortung für die Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung an der Schule. Damit der Gemeinderat resp. die Bildungskommission und die Schulleitung mit den Lehr- und Fachpersonen die Schule gemeinsam gestalten können, steht ihnen mit «Schule gemeinsam gestalten» eine Reihe aufbereiteter und strukturierter Umsetzungsideen für die partizipative Klärung der Fragen «Wo stehen wir?» - «Wo gehen wir hin?» zur Verfügung.

Schulleitende können so die Impulse und Irritationen aus dem Schulalltag und Bildungskommissionen die übergeordneten Erwartungen aus dem gesellschaftlichen und politischen Umfeld der Schule aufnehmen. Für eine erste Verarbeitung ist zumeist Teamarbeit gefragt. In den Diskussionen um die Lösungsfindung stellen Beteiligte häufig fest, dass sie unterschiedliche Wirklichkeiten, verschiedene mentale Modelle, in sich tragen. Solche mentalen Modelle werden geprägt durch Prägungen in der Familie, durch Lernerfahrungen in der Schule und im Studium, durch die Entwicklung der persönlichen Reife sowie durch Sozialisierung am Lernort Schule. Mentale Modelle sind die Mechanismen, mit denen Menschen in der Lage sind, Beschreibungen von Zweck und Form des Systems Schule, Erklärungen für das Funktionieren der Schule und beobachtete Systemzustände zu geben und dadurch künftige Systemzustände vorherzusagen.³

Mit einem Analysesetting für Schulleitende und für die Bildungskommission in drei Set-Teilen bietet die Dienststelle Volksschulbildung des Kantons Luzern den Schulen ein Instrument für einen partizipativen Strategie- und Zielformulierungsprozess mit Schulleitenden, Lehr- und Fachpersonen und der Bildungskommission für die Vorbereitung und Gestaltung von Leistungsvereinbarungen und Schulprogrammen. Den Schulen steht es frei, die Sets zu adaptieren.

¹ Vgl. vier Phasen des Qualitätsmanagements: planen, umsetzen, überprüfen, verbessern. Qualitätsmanagement der Volksschulen, S. 7.

² Vgl. Orientierungsrahmen Schulqualität, Dimension Führung und Management, Qualitätsansprüche 1.1 Führung wahrnehmen, 1.2 Schul- und Unterrichtsentwicklung steuern, 1.3 Personal führen, S. 5ff.; Berufsleitbild Schulleitung. Verband Schulleiterinnen und Schulleiter Schweiz. [DEF_RZ_24.1.2015_M50%Y100%.indd \(vslch.ch\)](#) (Stand: 12.7.23).

³ Jonker, C. M., van Reimsdijk, M. B. & Vermeulen, B. (2010). Shared Mental Models: A Conceptual Analysis. Conference Paper: Coordination, Organizations, Institutions, and Norms in Agent Systems VI - COIN 2010 International Workshops, COIN@AAMAS 2010, Toronto, Canada.

2 Schule gemeinsam gestalten – die Sets im Überblick

Dieses Kapitel bietet einen Überblick der zur Verfügung stehenden Sets. Idealerweise wird Set 1 je von einer Schuleinheit mit ihrer Schulleiterin/Schulleiter (Set 1a) und der Bildungscommission (Set 1b) getrennt durchgeführt, um die jeweilige Perspektive spezifisch herauszuarbeiten. Set 1c führt die beiden Perspektiven zusammen. Set 2 bringt die eigenen Themen mit den Bausteinen von «Schulen für alle» in Verbindung. Im Set 3a definiert und priorisiert die Schulleitung, Steuergruppe und Bildungscommission die strategischen Ziele aus den festgelegten Schwerpunkten und wählt Bausteine aus «Schulen für alle» für die Umsetzung der strategischen Ziele aus. Set 3b hilft die festgelegten strategischen Ziele und Bausteine in den Leistungsauftrag zu übernehmen und die Mehrjahresplanung zu erstellen.

Input zur
Vorbereitung

[Slideshow «Schulen für alle»](#)

Die Slideshow zeigt auf, wozu die Entwicklungen von «Schulen für alle» dienen, wie das Entwicklungsvorhaben organisiert ist und erläutert an einem Beispiel, was Schulen erhalten werden.

Set 1

Analyse des IST-Zustandes

Set 1 a) Ausprägung Schulleitende, Lehr- und Fachpersonen

Ziele:

- Die Lehr- und Fachpersonen ermitteln gemeinsam mit der Schulleitung Themen, die die Schule beschäftigen.
- Sie ermitteln und diskutieren deren Gründe und Ursachen.
- Sie priorisieren, wo sie Energie aufwenden möchten.

Set 1 b) Ausprägung Mitglieder der Bildungscommission

Ziele:

- Die Mitglieder in der Bildungscommission ermitteln gemeinsam übergeordnete Themen aus Politik, Evaluationen und dem gesellschaftlichen Leben in der Gemeinde.
- Sie ermitteln und diskutieren die Gründe und Ursachen für diese Themen.
- Sie gewichten, wo sie Energie investieren möchten.

Set 1 c) Zusammenführen der Analyseergebnisse

Ziele:

- Die Schulleitung mit Steuergruppe sowie die Bildungscommission stellen sich gegenseitig die begründeten Ergebnisse vor.
- Sie sorgen für ein gegenseitiges Verständnis für die Themen und gleichen die Ergebnisse ab.
- Sie können die Gemeinsamkeiten und Unterschiedlichkeiten als Voraussetzung für Set 2 aufzeigen.

Set 2

«Schulen für alle» - Bausteine in Verbindung mit den ermittelten Themen

Ziele:

- Die Lehr- und Fachpersonen mit der Schulleitung sowie die Bildungscommission lernen die Bausteine und ihre Ansprüche

bezogen auf den Orientierungsrahmen Schulqualität und die strategischen Ziele aus den Konzept «Schulen für alle» kennen.

- Sie ermitteln, in welchen Bausteinen von «Schulen für alle» ihre eigenen Themen angesiedelt sind.

Set 3

Zukunftsgestaltung – Strategie- und Zielformulierung

Set 3 a) Strategische Ziele formulieren und festlegen

Ziele:

- Schulleitung, Steuergruppe und Bildungskommission/Gemeinderat definieren aus den Arbeiten in Set 1 und 2 ihre Schwerpunkte, formulieren strategische Ziele und wägen Chancen und Risiken ab.
- Sie verschaffen sich einen Überblick über die qualitativen Ziele der «guten Praxis» und der «vorbildlichen Praxis» gemäss Orientierungsrahmen Schulqualität in den ausgewählten Bausteinen von Phase 1.
- Sie wählen Bausteine aus «Schulen für alle» für die Umsetzung der strategischen Ziele.

Set 3 b) Leistungsauftrag: Strategische Ziele und Mehrjahresplanung

Ziele:

- Schulleitung und eine Vertretung aus Steuergruppe und Bildungskommission formulieren strategische Ziele und wägen Chancen und Risiken ab.
- Sie erstellen die Mehrjahresplanung.

3 Set 3 – «Schulen für alle – Zukunftsgestaltung – Strategie- und Zielformulierung»

In Set 3 «Schulen für alle – Zukunftsgestaltung» wird der Blick in die Zukunft gerichtet: Mit welchen strategischen Zielen entwickelt sich Ihre Schule in den nächsten Jahren entlang der definierten Themen (Set 1) und mit Hilfe der entsprechenden Bausteine (Set 2) weiter?

In der Strategie- und Zielformulierung geht es darum, **Prioritäten** zu setzen, **Relevantes von weniger Relevantem zu trennen** und folglich auch, **nicht alles auf einmal** angehen zu wollen. Es wird empfohlen sich auf drei bis sechs strategische Ziele zu beschränken.

Set 3 besteht aus zwei Teilen:

- **Set 3a** widmet sich dem Definieren und Priorisieren der strategischen Ziele.
- **Set 3b** hilft, die strategischen Ziele und die Mehrjahresplanung des betrieblichen Leistungsauftrages zu definieren und festzulegen.

Nachfolgend wird nochmals wichtiges Grundlagenwissen erläutert. Es hilft dabei zu verstehen, warum das agile Vorgehen im Entwicklungsvorhaben «Schulen für alle» wichtig ist.

3.1 Strategische Ziele

Die strategischen Ziele verdeutlichen, in welche pädagogische und organisatorische Richtung sich eine Schule in den kommenden vier bis sechs Jahren weiterentwickeln soll. Strategische Ziele haben einen mittelfristigen Zeitrahmen. Innerhalb von fünf bis zehn Jahren sollten strategische Ziele erreichbar sein.

Die strategischen Ziele werden aus einer aussagekräftigen Situationsanalyse der Schule abgeleitet. Bei der Situationsanalyse sind verschiedene Punkte zu berücksichtigen. U.a. soll das Leitbild der Gemeinde und der Schule berücksichtigt werden. Diese sind von Gemeinde zu Gemeinde bzw. von Schule zu Schule unterschiedlich. Ausserdem hat jede Schule ein spezifisches Profil und eine spezifische Kultur an der Schule. Dies hat Einfluss auf die Formulierung von strategischen Zielen. Auch gibt es an den Schulen finanzielle, personelle und zeitliche Ressourcen, welche einen Einfluss auf die strategischen Ziele haben. Jährlich führen die Schulen datengeschützt eine interne Evaluation durch und werden regelmässig extern evaluiert. Auch daraus ergeben sich wichtige Erkenntnisse, welche in die langfristige Planung einfließen. Ebenso müssen die Vereinbarungen mit der kantonalen Schulaufsicht und die kantonalen Vorgaben von «Schulen für alle» berücksichtigt werden.

3.2 Stand der Bausteine

Aufgrund des partizipativen und iterativen Charakters der Bausteinentwicklung stellt die vorliegende Beschreibung der Strategie- und Zielformulierungen lediglich eine vorläufige Rahmung dar, die auf dem gegenwärtigen Wissensstand während der Analysephase basiert.

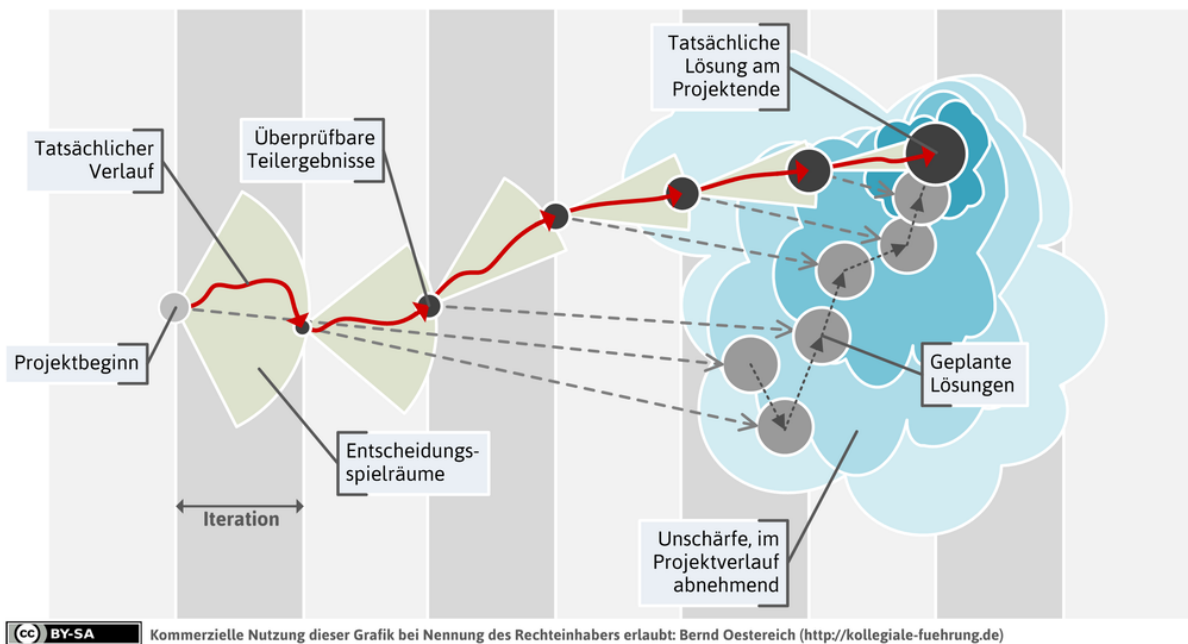


Abbildung 1: Verlauf agiler, partizipativer Vorhaben

In der agilen, partizipativen Arbeitsweise gibt es eine anfängliche mögliche Vorstellung (vgl. Abb. 1). Da die Bausteine aber möglichst passgenau, bedarfsgerecht ausgestaltet werden, ist der Verlauf der Entwicklungen nicht linear. Teilergebnisse werden immer wieder mit Beteiligten und Betroffenen gespiegelt und aufgrund der Rückmeldungen weiterentwickelt und bis zur finalen Passung justiert. Ziel und Inhalt schärfen sich iterativ, die Klarheit nimmt zu. Sämtliche Ziele, Unterstützungsmaterialien sowie Ressourcen sind geklärt bis zum Zeitpunkt der Freigabe und Implementierung des Bausteins an Schulen.

3.3 Phasenplan Phase 1

Folgender Abschnitt erklärt die Begriffe, die im Kontext des Phasenplans verwendet werden.



Handlungsfeld Innerhalb des Entwicklungsschwerpunkts gibt es verschiedene Handlungsfelder. Ein Handlungsfeld ist der grosse Themenkreis, wie z. B. «Leistungen beurteilen» oder «Lernen mit Medien».

Baustein Ein Baustein ist ein für Schulen aufbereitetes Thema, eine Art Unterrichtseinheit für Schulteams. Er ermöglicht Schulteams das Bausteinthema zielorientiert, strukturiert und partizipativ anzugehen und umzusetzen.

Dauer Bausteinentwicklung Der Balken bedeutet die Dauer der Bausteinentwicklung. Ist die Entwicklung abgeschlossen, steht der Baustein zur Umsetzung an der Schule (grüner Punkt) zur Verfügung.

Übersicht Grobplanung Phase 1 Die nachfolgende Grobplanung zeigt die Entwicklung der Bausteine für die Phase 1 auf. Sie bietet eine zeitliche Orientierung für die Planung an den Schulen. Das Ende der Balken im jeweiligen Bausteinthema bedeutet, dass die Entwicklungsarbeiten im Bausteinthema voraussichtlich abgeschlossen sind und der Baustein dem Schulfeld für die Umsetzung zur Verfügung steht.

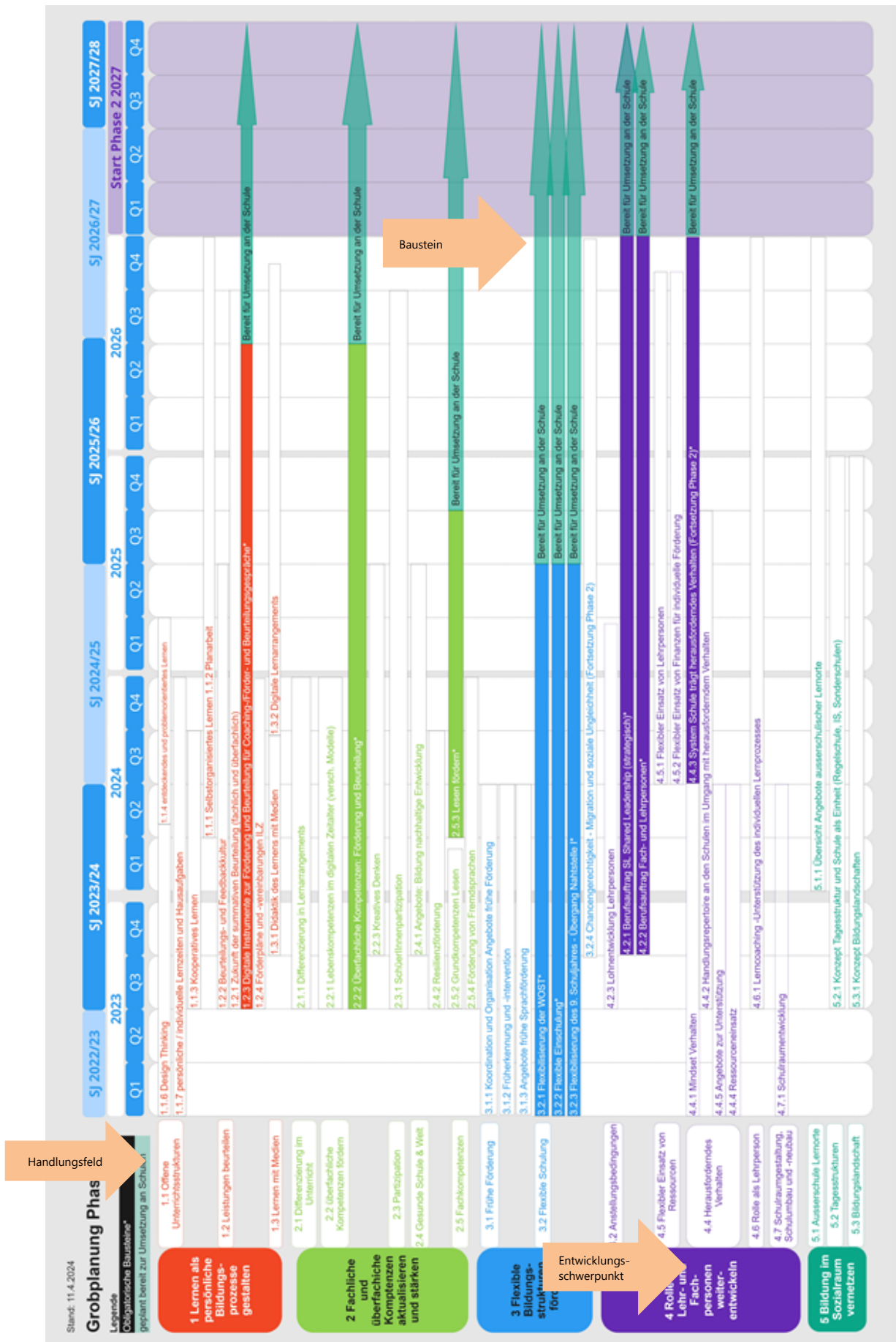


Abbildung 2 Übersicht Grobplanung Phase 1, Stand: 11.04.24

3.4 Obligatorische Bausteine

Obligatorische Bausteine beinhalten Themen, die entweder rechtlich verankert sind oder einer politischen Strategie folgen. Die Ziele dieser Bausteine sind von allen Schulen verbindlich zu verfolgen, weil damit auch eine gleichwertige Schulqualität angestrebt wird. Die Prozesse der Zielerreichung liegen in der Verantwortung der Schule.

Die Bausteine sind jetzt in Entwicklung und stehen noch nicht bereit.

Abbildung 3: Obligatorische Bausteine und primäre Zielgruppe (blau bedeutet höherer Aufwand)

Obligatorischer Baustein Phase 1	Wer ist vom Baustein hauptsächlich betroffen?
Überfachliche Kompetenzen fördern und beurteilen	Teams aller Zyklen
Lesen fördern	Teams aller Zyklen
Berufsauftrag Schulleitende und gemeinschaftliche Führung	Schulführung
Berufsauftrag Lehr- und Fachpersonen	Teams aller Zyklen
Schule trägt herausforderndes Verhalten	Teams aller Zyklen
Flexibilisierung der Wochenstundentafel	Teams aller Zyklen
Flexible Einschulung	Teams Zyklus 1
Flexibilisierung des 9. Schuljahres	Teams Zyklus 3
Digitale Instrumente zur Förderung und Beurteilung	Teams alle Zyklen

Phase 1

Die Phase 1 dauert von 2023 bis 2027. Bis 2027 müssen die Schulen mit der Bearbeitung der obligatorischen Bausteine begonnen haben. Für die Umsetzung rechtlicher Vorgaben gibt es Fristen, die in der partizipativen Entwicklung des obligatorischen Bausteins definiert werden.

Bearbeitungszeit pro Baustein

Der Aufwand hängt vom Entwicklungsstand der Schule ab. Für die Arbeit an einem Baustein ist genügend Zeit einzuplanen, damit die Ziele nachhaltig erreicht und überprüft werden können. Für die **blau eingefärbten Bausteine** (siehe vorherige Frage) ist mit grösserem Aufwand zu rechnen. In diesen Bausteinen bauen Schulen Haltungen, Strukturen, Zusammenarbeitsformen auf, schaffen ein gemeinsames Verständnis, entwickeln die Schulkultur weiter. Diese Aspekte benötigen für eine erfolgreiche Umsetzung bzw. Konsolidierung Zeit.

3.5 Arbeit mit dem Set 3b

Dieses Kapitel gibt einen Überblick über die Inhalte und Umfänge der Aktivitäten im Set 3b.

Voraussetzungen	<p>Die Schulleitung, die Steuergruppe und die Mitglieder der Bildungskommission/des Gemeinderats haben Grundkenntnisse zum Entwicklungsvorhaben «Schulen für alle». Sie haben die Slideshow «Schulen für alle» geschaut.</p> <p>Die IST-Analyse in Set 1 wurde mit dem Team und in der Bildungskommission absolviert. Gründe und Ursachen der ermittelten Themen sind bekannt.</p> <p>Die Schulleitung und die Bildungskommission haben sich gemeinsam im Set 2 mit den Lehr- und Fachpersonen einen Überblick über die Bausteine und ihre angestrebten Qualitätsansprüche bezogen auf den Orientierungsrahmen Schulqualität verschafft und haben definiert, mit welchen Bausteinen sie ihre Themen angehen wollen.</p> <p>Die Schulleitung, die Steuergruppe und die Mitglieder der Bildungskommission haben mit Hilfe des Sets 3a die strategischen Ziele definiert und Chancen und Risiken abgewogen. Sie haben sich einen Überblick über die qualitativen Ziele der «guten Praxis» und der «vorbildlichen Praxis» gemäss Orientierungsrahmen Schulqualität in den ausgewählten Bausteinen von Phase 1 verschafft. Sie haben Bausteine zur Umsetzung der strategischen Ziele ausgewählt.</p>
Leitfragen	<ul style="list-style-type: none">• In welche pädagogische und organisatorische Richtung wollen wir uns gemäss festgelegten strategischen Zielen in den kommenden vier bis sechs Jahren weiterentwickeln?• Auf welche Qualitätsdimensionen im Orientierungsrahmen Schulqualität nehmen die strategischen Ziele Bezug?• Wie können wir eine sinnvolle Mehrjahresplanung erstellen, welche die Entwicklung unserer Schule der kommenden Jahre aufzeigt und einen Überblick über aktuelle und zukünftige Projekte und Prozesse an der Schule aufzeigt?
Feinziele Set 3b	<p>Schulleitung bzw. Gesamtschulleitung und eine Vertretung aus Steuergruppe und Bildungskommission formulieren strategische Ziele und wägen Chancen und Risiken ab. Sie erstellen die Mehrjahresplanung.</p>
Beteiligte	<ul style="list-style-type: none">• Schulleitung bzw. Gesamtschulleitung• Vertretung Bildungskommission/Gemeinderat• evtl. Vertretung Steuergruppe
Moderation	<p>Schulleitung oder Prozessberatung Bereich Schulentwicklung DVS</p>

Mögliche Unterstützung durch Schulentwicklung DVS

Die Prozessberatung Bereich Schulentwicklung DVS kann von der Schulleitung für eine massgeschneiderte Planung und Umsetzung des Set 3 hinzugezogen werden. Falls gewünscht übernimmt sie die Moderation im Set 3a und 3b.

- 6h unentgeltlich Prozessberatung, Moderation oder weitere Stunden für die Prozessberatung Fr. 150 / Stunde (*verbunden mit Set 3a*)

Prozessberatung Schulentwicklung DVS: Unterstützung bei der Adaption des Settings

Moderation Schulentwicklung DVS: Fachperson der Schulentwicklung moderiert und gestaltet das Setting mit der Schulleitung, Prozessbegleitung

Umsetzungsvarianten

Aufgrund der unterschiedlichen Strukturen der Schuleinheiten in den Gemeinden basiert dieses Set auf einer exemplarischen Umsetzung. Für die massgeschneiderte Durchführung vor Ort ist die Schulleitung in enger Kooperation mit der Steuergruppe und Bildungskommission verantwortlich. Zur Unterstützung kann die Schulleitung auch die Prozessberatung DVS hinzuziehen.

Empfohlener Zeitraum

Zeitlich verbunden mit der Erstellung des Leistungsauftrages

Übersicht der Arbeitsschritte

Arbeitsschritt	Inhalt	Beteiligte
Vorbereitung	Strategische Ziele in den Leistungsauftrag übertragen Die aus Set 3a erarbeiteten strategischen Ziele mit den Qualitätsdimensionen in den Leistungsauftrag übertragen. (siehe Anleitung Vorbereitung Set 3b)	
Arbeitsphase: Erstellung Mehrjahresplanung	Entwurf Mehrjahresplanung erstellen Auf Grundlage der strategischen Ziele die Mehrjahresplanung mit den Bausteinen aus «Schulen für alle» für die Umsetzung erstellen.	Schulleitung Evtl. Vertretung Steuergruppe Vertretung Bildungskommission Nach Bedarf Prozessberatung oder Moderation DVS
Nachbearbeitung mit Kommunikation	Fertigstellung und Verabschiedung der Strategie mit Mehrjahresplanung Kommunikation des Prozesses und Präsentation der Strategie und Mehrjahresplanung im Schulteam und in der Bildungskommission	

Zeitlicher Umfang

Ca. 1h	Vorbereitung: Strategische Ziele aus Set 3a) in den Leistungsauftrag übertragen
--------	--

Ca. 2 h	Arbeitsphase: Entwurf Mehrjahresplanung erstellen
Ca. 1 h	Nachbearbeitung: Fertigstellung und Verabschiedung der Strategie mit Mehrjahresplanung

4 Materialliste

Exceltool «Ergebnissicherung Set 3»

Ergebnisse aus Set 3a werden für das Erstellen des Leistungsauftrages benötigt.

Laptop

Laptop mit
Exceltool «Ergebnissicherung Set 3»
Betrieblicher Leistungsauftrag: [Betrieblicher Leistungsauftrag - Kanton Luzern](#)

5 Vorbereitungen

Exceltool «Ergebnissicherung Set 3»

Tool muss grossflächig projiziert werden können oder auf den Laptops zur Verfügung stehen

Vorlagen und Erläuterungen zum betrieblichen Leistungsauftrag

[Betrieblicher Leistungsauftrag - Kanton Luzern](#)

6 Nachbereitung

Informationen ans Schulteam

Im Rahmen einer Teamsitzung informiert die Schulleitung das Schulteam über die identifizierten strategische Ziele und die Mehrjahresplanung.

7 Ablauf



Lesehinweis:

Titel


Was der/die Workshopleiter/in anleitet

Regieanweisungen oder Hintergrundinformationen

7.1 Check-In

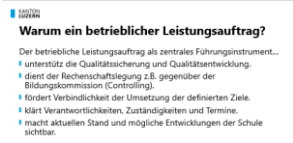
Ziele	Die Teilnehmenden kommen an und erhalten einen Überblick über die heutige Arbeitsphase.				
Zeit	Inhaltlicher Ablauf	Methode /Slide	Setting	Zuständigkeit / Moderation	Material / Unterlagen
20'	<p>Begrüßung der Teilnehmenden</p> <p><i>Begrüßung der Teilnehmenden durch die SL und/oder Prozessberatung DVS</i></p> <p>Check In: Einloggen mit Fragen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Auch bei diesem Treffen wollen wir nochmals mit einem Check In starten. Dazu werden zuerst die Rollen (falls notwendig) der anwesenden nochmals geklärt. • Das Einloggen dient dazu, jedem/jeder Teilnehmer/Teilnehmerin einen kurzen Moment die Chance zu geben, gehört zu werden und sich gemeinsam auf die bevorstehende Zusammenarbeit einzustimmen. 	 	Plenum	Schulleitung / Prozessberatung DVS	


Zeit	Inhaltlicher Ablauf	Methode /S/ide	Setting	Zuständigkeit / Moderation	Material / Unterlagen
	<ul style="list-style-type: none"> • Alles ist immer in Bewegung, Veränderung ist ein Normalzustand. Wie wir damit umgehen und wie wir als Schulführung Menschen in ihrer Entwicklung befähigen können, hängt stark davon ab, wie gut wir diese Veränderungsprozesse planen und begleiten. Wir alle haben zahlreiche Erfahrungen, beruflich und privat, mit Veränderungen gemacht. Aphorismen (Sinnsprüche) können Erfahrungen und Erkenntnisse zur Führung von Veränderungen sehr gut transportieren. <p>Wähle einen Spruch aus, der dich besonders anspricht.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Warum habe ich mich für diesen entschieden? • Welche Bedeutung hat er für mich und das Thema Veränderung? 				
5'	<p>Übersicht schaffen</p> <p>Ziele von heute</p> <ul style="list-style-type: none"> • Beim vergangenen Treffen haben wir, die Bildungskommission, Steuergruppe und die Schulleitung, die Weichen für die Entwicklung unserer Schule in den nächsten 4-5 Jahren gestellt. • In der Zwischenzeit wurden die Ergebnisse weiterverarbeitet und in den Leistungsauftrag der Schule abgefüllt. • Heute befinden wir uns in einer kleinere Runde. • Gemeinsam erstellen wir auf Grundlage der strategischen Ziele (in Verbindung mit den Bausteinen) einen Entwurf der Mehrjahresplanung für unsere Schule. 		Plenum	Moderation	




Zeit	Inhaltlicher Ablauf	Methode /Slide	Setting	Zuständigkeit / Moderation	Material / Unterlagen
	<p><i>Kurzer Überblick über den Ablauf des heutigen Treffens.</i></p> <p>Agenda So gehen wir heute vor:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Check In: Gemeinsames Ankommen und Übersicht • Entwurf Mehrjahresplanung • Check Out: Ausblick & Abschluss 	 <p>The slide titled 'Agenda' features a horizontal flow of four colored circles connected by a thin line. From left to right: a red circle labeled 'Check In: Gemeinsames Ankommen und Übersicht', a light blue circle labeled 'Entwurf Mehrjahresplanung', a dark blue circle labeled 'Check Out: Ausblick & Abschluss', and a green circle labeled 'Check Out: Abschluss'. The text 'Agenda' is positioned above the circles.</p>			

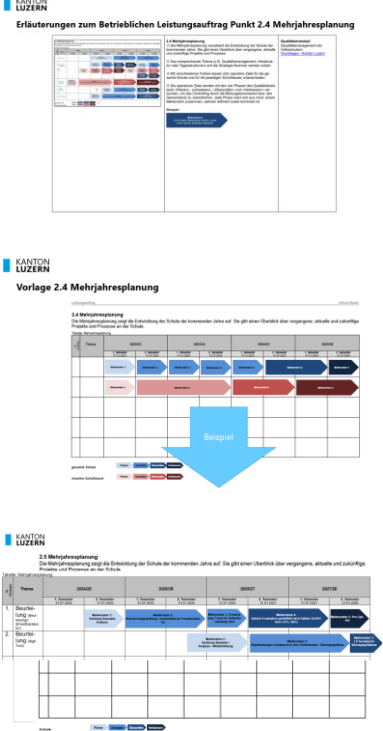
7.2 Entwurf Mehrjahresplanung erstellen


Ziel	Die Teilnehmenden legen die strategischen Ziele zeitlich fest. Die Teilnehmenden erstellen einen Entwurf der Mehrjahresplanung.
-------------	--

Zeit	Inhaltlicher Ablauf	Methode /Slide	Setting	Zuständigkeit / Moderation	Material / Unterlagen
10'	<p>Wir werfen nun einen Blick auf die Grundlagen des Leistungsauftrages und auf das Zwischenergebnis mit den strategischen Zielen auf Grundlage der Ergebnisse aus Set 3a.</p> <p>Warum ein betrieblicher Leistungsauftrag?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Einen Leistungsauftrag zu erstellen, gehört bereits seit Jahren zur Führungsaufgabe und wir sind bereits vertraut damit. • Für den Gemeinderat, die Bildungskommissionen und die Schulleitungen stehen zur Erarbeitung des politischen und betrieblichen Leistungsauftrags (Volksschulen) von der Dienststelle Volksschulbildung (DVS) Dokumente zur Verfügung. • Da unter uns nun auch ein/mehrere Steuergruppenmitglieder sind, wollen wir uns nochmals kurz in Erinnerung rufen, warum wir einen betrieblichen Leistungsauftrag erstellen. 		Plenum	Moderation	

Zeit	Inhaltlicher Ablauf	Methode /Slide	Setting	Zuständigkeit / Moderation	Material / Unterlagen
	<p><i>Teilnehmende lesen Folie eigenständig durch.</i></p> <p>Verantwortlichkeiten</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wer genau ist verantwortlich? Lest bitte auch diese Folie durch. • Gibt es Fragen dazu? • Das Entwicklungsvorhaben «Schulen für alle» bietet vielfältige Möglichkeiten, sich als Schule weiterzuentwickeln. Damit Entwicklungen aber nachhaltig sind und in den Alltag verankert werden können, braucht es Zeit. Es ist wahrscheinlich, dass ein Prozess, die Bearbeitung eines strategischen Ziels mehrere Jahre dauert. • Themen müssen also vertieft und vernetzt mit Vorhandenem werden. • Im Rahmen des Entwicklungsvorhabens «Schulen für alle» werden wir uns heute nur den Punkten «Strategische Ziele» und «Mehrjahresplanung» zuwenden und diese beiden Planungen erstellen. • Das Erstellen des Leistungsauftrages gehört zu den Aufgaben der Schulleitung. Aus diesem Grund folgen im Anschluss nur zwei konkrete Beispiele, die veranschaulichen sollen, wie wir von den festgelegten strategischen Zielen im Set 3a den Punkt 2.3 «Strategische Ziele» und 2.4 «Mehrjahresplanung» des Leistungsauftrages im Rahmen des Entwicklungsvorhabens Schulen für alle ausfüllen. 	 <p>Verantwortlichkeiten</p> <ul style="list-style-type: none"> • Die Schulleitung ist für die betriebliche Leitung der Schule verantwortlich. • Die Schulleitung wirkt bei der Erstellung des Leistungsauftrags mit und setzt ihn gemeinsam mit dem Schulpersonal um. • Die Schulleitung ist verantwortlich für die Erstellung, Umsetzung und Überprüfung der Mehrjahres- und Jahresplanung. • Die Mitglieder der Schulbehörde und das Schulpersonal werden in die Erarbeitung angerechnet einbezogen. • Die Bildungskommission bereitet den Leistungsauftrag aufhand des Gemeinderates vor und genehmigt die Jahresplanung der Schule. • Der Gemeinderat legt den Leistungsauftrag der Volksschule mit den zu erreichenden Zielen fest und genehmigt die Mehrjahresplanung im Rahmen des betrieblichen Leistungsauftrags. <p>Strategische Ziele Mehrjahresplanung</p> <p>Schritt 1</p> <p>Schritt 2</p>			

Zeit	Inhaltlicher Ablauf	Methode /Slide	Setting	Zuständigkeit / Moderation	Material / Unterlagen
15'	<p>Leistungsauftrag mit den strategischen Zielen <i>Das Zwischenergebnis zum Leistungsauftrag auf Grundlage der Ergebnisse aus Set 3a wird den Teilnehmenden vorgestellt. Das Zwischenergebnis wird aufgeschaltet und mit der «Ergebnissicherung aus Set 3» erläutert.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> In einem ersten Schritt wurden in der Zwischenzeit vorbereitend die im Set 3a erarbeiteten strategischen Ziele in den Leistungsauftrag übertragen. Dazu benötigten wir nochmals das Exceltool «Ergebnissicherung Set 3». In einem weiteren Schritt erstellen wir nun in einer letzten Arbeitsphase zusammen die Mehrjahresplanung. 	 			<p>Zwischenergebnis Leistungsauftrag und Mehrjahresplanung</p> <p>Exceltool «Ergebnissicherung Set 3»</p>
120'	<p>Entwurf Mehrjahresplanung erstellen</p> <ul style="list-style-type: none"> Anhand des Beispiels wird gezeigt wie vom Set 3a die strategischen Ziele in den Leistungsauftrag Punkt 2.4 «Mehrjahresplanung» übertragen wird. Die Dienststelle Volksschulbildung stellt auf ihrer Webseite die Vorlage für den «Betrieblicher Leistungsauftrag» zur Verfügung. 	 	Plenum	Moderation	<p>Zwischenergebnis Leistungsauftrag und Mehrjahresplanung</p>


Zeit	Inhaltlicher Ablauf	Methode /Slide	Setting	Zuständigkeit / Moderation	Material / Unterlagen
	<ul style="list-style-type: none"> Wichtig ist das PDF «Erläuterungen zum politischen und betrieblichen Leistungsauftrag» Punkt 2.4 Mehrjahresplanung und lesen die Erläuterungen zu diesem Punkt gut durch. In der Vorlage «Politischer und betrieblicher Leistungsauftrag auf Seite 11 befindet sich das Dokument «2.4 Mehrjahresplanung», welches wir benötigen um die Mehrjahresplanung zu erstellen. Nachfolgend folgt ein Beispiel wie wir unser Dokument bearbeiten können. Anhand dem Thema Beurteilen wird beispielhaft aufgezeigt, wie eine möglich Mehrjahresplanung aussehen könnte. <p><i>Im Anschluss: Mit den eigenen strategischen Zielen gleich verfahren.</i></p> <p><i>Die Moderation zeigt das Zwischenergebnis der Schule und führt Schritt für Schritt durch das Dokument «politischer und betrieblicher» Leistungsauftrag der Schule.</i></p>				

Zeit	Inhaltlicher Ablauf	Methode /Slide	Setting	Zuständigkeit / Moderation	Material / Unterlagen
	<p>Sichtung Schaut euch die Tabelle nun nochmals in Ruhe. Wurde alles notiert? Fehlt etwas? Ist das Ergebnis für alle zufriedenstellend und widerspiegelt es die Diskussionen im Set 1, Set 2, Set 3a? <i>Evtl. wird nochmals korrigiert oder Ergänzungen gemacht.</i></p> <p>Beschlussfassung Gemeinsame Beschlussfassung: sichtet nun nochmals den Leistungsauftrag. Hat niemand mehr Einwände? <i>Wenn nein, dann kann der Schritt 2 abgeschlossen werde.</i></p>	 <p> <small>LEHRPLÄNE LIZENZIEREN</small> Sichtung und Beschlussfassung <small>SCHULEN für ALLE LEHRPLÄNE FÜR ALLE PARTIZIPATIONSGESTÜTZT</small> </p>			

7.3 Check-out

Ziele	Die Schulleitung oder Prozessbegleitung DVS erklärt was die nächsten Schritte sind. Sie holt Eindrücke der Teilnehmenden ab. Die Teilnehmenden wenden ein Feedbackinstrument an.
--------------	--

Zeit	Inhaltlicher Ablauf	Methode /Slide	Setting	Zuständigkeit / Moderation	Material / Unterlagen
5'	<p>Ausblick</p> <ul style="list-style-type: none"> Wir haben nun im Leistungsauftrag die strategischen Ziele zeitlich definiert und einen ersten Entwurf der Mehrjahresplanung erstellt. In der Bearbeitung der Bausteine werden wir mit Hilfe der Unterlagen zum Baustein analysieren können, wo wir an unserer Schule gemäss Orientierungsrahmen «gute» und «vorbildliche» Praxis in den Themen stehen. 		Plenum	Moderation	
5'	<p>Nächste Schritte und Kommunikation</p> <p>Um unser Ergebnis breit abzustützen, werden wir möglichst zeitnah unsere Ergebnisse der gesamten Bildungskommission und auch dem Schulteam vorstellen.</p> <p>Gerne wollen wir anschauen wann wir dies tun werden, wer dies tut, in welchem Rahmen und was genau wir kommunizieren.</p> <p><i>Wichtig: Alle Involvierten im Gesamtprozess zeitnah informieren. Termine vereinbaren und Rahmen klären.</i></p>		Plenum	Moderation	

<p>10'</p>	<p>Check Out</p> <p>Beim Check Out wollen wir nochmals einen Gesamtblick auf die Ergebnisse werfen und ein Gesamtresümee ziehen. Wie zu Beginn beim Check Out soll jede Person nochmals kurz zu Wort kommen. Macht euch kurz für euch alleine Gedanken zu folgenden Fragen.</p> <p><i>Alle denken für sich über folgende Fragen nach.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Was fällt mir an den Ergebnissen auf? • Wohin kann und wird sich unsere Schule entwickeln? • Haben sich meine Erwartungen an die heutige Zusammenarbeit erfüllt? Warum ja/nein? • Das ist mir noch wichtig zu sagen... <p><i>Alle Teilnehmende reihum bitten sich zu den Fragen kurz zu äußern.</i></p> <p><i>Sich bedanken und verabschieden.</i></p> <p>Verabschiedung</p>	<p>Check Out</p>  <ul style="list-style-type: none"> • Was fällt mir an den Ergebnissen auf? • Wohin kann und wird sich unsere Schule entwickeln? • Haben sich meine Erwartungen an die heutige Zusammenarbeit erfüllt (siehe Check-In)? Warum ja/nein? • Das ist mir noch wichtig zu sagen... <p>SCHULEN für ALLE zusammen wachsen – Menschen stärken</p>	<p>Plenum</p>	<p>Moderation</p>	
------------	---	---	---------------	-------------------	--

8 Weiteres Vorgehen

Im weiteren Vorgehen erfolgt die Operationalisierung der strategischen Ziele durch die Schulleitung.