



**Vernehmlassungsvorlage vom 7. April 2011**

**Richtlinien zur Mitarbeiterbeurteilung für Lehrpersonen**

(Änderung vom ... )

Fassung vom 10. Juli 2006, geändert am 21. November 2008	Vernehmlassungsentwurf	Bemerkungen und Erläuterungen
<b>1. Grundsätze</b>	<b>A. Grundsätzliches</b>	
Die Mitarbeiterbeurteilung beruht auf einer Selbsteinschätzung durch die Lehrperson mittels des Dossiers „Unterricht und Planung“ und auf der Fremdbeurteilung durch Schulpflege und Schulleitung.	<b>1. Grundsatz</b> Die Mitarbeiterbeurteilung ist Teil einer umfassenden Personalführung und -förderung. Sie besteht aus vier Phasen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Standortbestimmung und Beurteilung durch die Vorgesetzten</li> <li>• Zielvereinbarungen</li> <li>• Planung und Umsetzung von Massnahmen</li> <li>• erneute Standortbestimmung bzw. Beurteilung.</li> </ul>	Redaktionelle Ergänzung der Richtlinien
	<b>2. Grundhaltung</b> Die Mitarbeiterbeurteilung ist geprägt von gegenseitiger Achtung und Wertschätzung, von Anerkennung, Wohlwollen und Vertrauen. Sie zeichnet sich durch Transparenz, Offenheit, Ehrlichkeit und Fairness aus.	
Die Mitarbeiterbeurteilung für Lehrkräfte der Volksschule weist zwei sich ergänzende Elemente auf: 1. Führen mit Zielvereinbarungen (Formative Förderung)	<b>3. Elemente der Mitarbeiterbeurteilung</b> Die Mitarbeiterbeurteilung für Lehrkräfte der Volksschule weist zwei sich ergänzende Elemente auf: 1. Führen mit Zielvereinbarungen (Formative Förde-	Bei der der lohnwirksamen Mitarbeiterbeurteilung entfällt das Erkundungsgespräch.

<p>2. Lohnwirksame Mitarbeiterbeurteilung (Summative Beurteilung) Das Verfahren der Mitarbeiterbeurteilung ist gesprächsorientiert. Es umfasst das Zielvereinbarungsgespräch sowie im Rahmen der lohnwirksamen Mitarbeiterbeurteilung ein Erkundungs- und ein Beurteilungsgespräch.</p>	<p>2. Lohnwirksame Mitarbeiterbeurteilung (Summative Beurteilung) Das Verfahren der Mitarbeiterbeurteilung ist gesprächsorientiert. Es umfasst das Zielvereinbarungsgespräch sowie im Rahmen der lohnwirksamen Mitarbeiterbeurteilung ein Beurteilungsgespräch.</p>	
	<p><b>4. Beurteilungsrhythmus</b> Die Formative Förderung findet jährlich statt. Die Schulleiterin oder der Schulleiter führt mindestens einmal im Jahr mit allen Lehrpersonen ein Zielvereinbarungsgespräch. In Ergänzung dazu wird die lohnwirksame Mitarbeiterbeurteilung (Summative Beurteilung) mindestens alle vier Jahre durchgeführt.</p>	Redaktionelle Ergänzung der Richtlinien
	<p><b>B. Durchführung der Mitarbeiterbeurteilung</b></p>	
<p><b>2. Führen mit Zielvereinbarungen (Formative Förderung)</b></p>	<p><b>1. Formative Förderung. Führen mit Zielvereinbarungen</b></p>	
<p>2.1 Zweck Die Zielvereinbarung bezweckt, die Lehrperson in ihrer Arbeit zu unterstützen. In der Zielvereinbarung werden insbesondere Entwicklungsschritte vereinbart, welche die Unterrichtsqualität und die Berufszufriedenheit der Lehrperson verbessern können.</p>	<p>1.1 Ziel und Zweck Das Führen mit Zielvereinbarungen zielt auf eine persönliche Standortbestimmung hin. Die Zielvereinbarung bezweckt, die Lehrperson in ihrer Arbeit zu unterstützen. In der Zielvereinbarung werden insbesondere Entwicklungsschritte vereinbart, welche die Unterrichts- und Führungsqualität sowie die Berufszufriedenheit der Lehrperson verbessern können.</p>	Redaktionelle Ergänzung
<p>2.2 Aufgaben</p>	<p>1.2 Aufgaben</p>	
<p>2.2.1 Aufgaben der Lehrperson Die Lehrperson stellt der Schulleitung ihr Dossier „Unterricht und Planung“ zu und nimmt jährlich am Zielver-</p>	<p>1.2.1 Aufgaben der Lehrperson Die Lehrperson nimmt jährlich am Zielvereinbarungsgespräch teil. Sie beteiligt sich bei der Formulierung</p>	Das Dossier „Unterricht und Planung“ fällt als Mittel der Selbstbeurteilung der Lehrperson und als Möglichkeit, ihre pädagogischen Grundhaltungen gegenüber

<p>einbarungsgespräch teil. Sie beteiligt sich bei der Formulierung von Zielen. Sie verpflichtet sich, die in der Vereinbarung formulierten Ziele anzustreben, und belegt dies anlässlich des nächsten Zielvereinbarungsgesprächs.</p>	<p>von Zielen. Sie verpflichtet sich, die in der Vereinbarung formulierten Ziele anzustreben und belegt dies anlässlich des nächsten Zielvereinbarungsgesprächs.</p>	<p>der Schulpflege und der Schulleitung darzustellen, weg.</p>
<p><b>2.2.2 Aufgaben der Schulleitung</b> Die Schulleiterin oder der Schulleiter erlebt die Lehrperson im Schulalltag, arbeitet regelmässig mit ihr zusammen, besucht sie mindestens einmal pro Jahr im Unterricht und führt regelmässig Gespräche mit ihr. Die Schulleitung nimmt Kenntnis vom Dossier „Unterricht und Planung“ und führt einmal jährlich das Zielvereinbarungsgespräch durch, bei dem Ziele vereinbart und die Zielerreichung überprüft werden.</p>	<p><b>1.2.2 Aufgaben der Schulleitung</b> Die Schulleiterin oder der Schulleiter erlebt die Lehrperson im Schulalltag, arbeitet regelmässig mit ihr zusammen, besucht sie mindestens einmal pro Jahr im Unterricht und führt regelmässig Gespräche mit ihr. Die Schulleitung führt einmal jährlich das Zielvereinbarungsgespräch durch, bei dem Ziele vereinbart und die Zielerreichung überprüft werden.</p>	<p>Das Dossier „Unterricht und Planung“ fällt weg.</p>
<p><b>2.2.3 Aufgaben der Schulpflege</b> Der Schulpflege obliegt die Aufsicht über den Zielvereinbarungsprozess. Sie beschliesst auf Antrag der Schulleitung über die sich aus dem Zielvereinbarungsgespräch ergebende Massnahmen. Sie kann Themen für die Zielvereinbarung vorgeben.</p>	<p><b>1.2.3 Aufgaben der Schulpflege</b> Der Schulpflege obliegt die Aufsicht über den Zielvereinbarungsprozess. Sie beschliesst auf Antrag der Schulleitung über Massnahmen, <b>die sich aus dem Zielvereinbarungsgespräch ergeben</b>. Sie kann Themen für die Zielvereinbarung vorgeben.</p>	<p>Redaktionelle Änderung</p>
<p><b>3. Lohnwirksame Mitarbeiterbeurteilung (Summative Beurteilung)</b></p>	<p><b>2. Lohnwirksame Mitarbeiterbeurteilung (Summative Beurteilung)</b></p>	
<p>Die lohnwirksame Mitarbeiterbeurteilung würdigt die gesamten Berufsleistungen der Lehrperson. Sie fasst die Beobachtungen anlässlich des Unterrichtsbesuchs, die Erkenntnisse aus dem Dossier „Unterricht und Planung“ und die Ergebnisse des Integrationsgesprächs zusammen. Die daraus folgende Einstufung in die Kategorien I bis IV ist lohnwirksam.</p>	<p><b>2.1 Ziel und Zweck</b> Die lohnwirksame Mitarbeiterbeurteilung würdigt die gesamten Berufsleistungen der Lehrperson <b>und bildet diese in einem Beurteilungsdokument ab</b>. Die daraus folgende Einstufung in die Kategorien I bis IV ist lohnwirksam.</p>	<p>Das Dossier „Unterricht und Planung“ fällt weg.</p>

---

<p>3.1 Beurteilungsinhalte</p> <p>A Klassenführung</p> <p>B Unterrichtsgestaltung</p> <p>C Engagement für die Schule</p> <p>D Weiterbildung</p> <p>A Klassenführung</p> <p>Dimensionen:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Grundhaltung</li><li>• Gemeinschaftsförderung</li><li>• Beziehung zu den einzelnen Schülerinnen und Schülern</li></ul> <p>B Unterrichtsgestaltung</p> <p>Dimensionen:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Zielorientiertes Unterrichten</li><li>• Geeignete Lehr- und Lernformen</li><li>• Förderung eigenverantwortlichen Lernens</li></ul> <p>C Engagement für Lehrerteam und Schule</p> <p>Dimensionen:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Zusammenarbeit im Lehrerteam, mit Schulleitung, mit Schulpflege, mit Fachpersonen und mit Eltern</li><li>• Mitwirkung im Schulhaus, in der Schulgemeinde und im Schulwesen</li></ul> <p>D Weiterbildung</p> <p>Dimension:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Auseinandersetzung mit Veränderungen und</li></ul>		
---	--	--

---

<p>persönliche Weiterbildung Die Schulpflegen können – nach Anhörung der Schulleitung – zu den neun obligatorischen Beurteilungsdimensionen zusätzliche Dimensionen festlegen.</p>		
<p>3.2 Beurteilungsstufen und Gesamtwürdigung Die Dimensionen und die Beurteilungsbereiche werden mit vier Beurteilungsstufen bewertet. Die gleiche Skala gilt für die Gesamtwürdigung:</p> <p>a. Beurteilungsstufen    b. Gesamtwürdigung: A übertrifft die Anforderungen – I Sehr gut (übertrifft die Anforderungen)</p> <p>B entspricht den Anforderungen vollumfänglich - II Gut (entspricht den Anforderungen vollumfänglich)</p> <p>C entspricht den Anforderungen teilweise – III Genügend (entspricht den Anforderungen teilweise)</p> <p>D genügt den Anforderungen nicht - IV Ungenügend (genügt den Anforderungen nicht)</p>		
<p>3.3 Durchführung</p>		
<p>3.3.1 Beurteilungsteam Die Schulpflege setzt für die Durchführung der lohnwirksamen Beurteilung ein Beurteilungsteam ein. Das Beurteilungsteam setzt sich aus einem oder zwei Mitgliedern der Schulpflege und einer Schulleiterin oder einem Schulleiter zusammen. Wirken beim Beurteilungsteam zwei Mitglieder der Schulpflege mit, kann eines durch eine externe Fachperson ersetzt werden.</p>		

<p>Die Schulpflege weist einem Mitglied des Beurteilungsteams die Verantwortung für die Durchführung der Beurteilung zu (Beurteilungsverantwortliche/r).</p>		
<p><b>3.3.2 Erkundungsgespräch</b>          Im Erkundungsgespräch zwischen der oder dem Beurteilungsverantwortlichen und der Lehrperson werden auf der Grundlage des Dossiers „Unterricht und Planung“ weitere Informationen eingeholt und offene Fragen geklärt. Die Lehrperson erhält die Gelegenheit, ihre Positionen detailliert darzulegen.</p>	<p>Ziff. 3.3.2 wird aufgehoben</p>	<p>Mit dem Verzicht auf das Dossier „Unterricht und Planung“ fällt auch das Erkundungsgespräch weg.</p>
<p><b>3.3.3 Integrationssitzung</b>          In der Integrationssitzung, an welcher die Mitglieder des Beurteilungsteams teilnehmen, werden die Beobachtungen aus den Unterrichtsbesuchen, die Erkenntnisse aus dem Studium des Dossiers „Unterricht und Planung“ und die Eindrücke aus dem Erkundungsgespräch zu einer Gesamtwürdigung zusammengefasst. Die Schulleitung trägt ihre Erkenntnisse aus dem Zielvereinbarungsprozess – insbesondere in den Beurteilungsbereichen C und D – zur Gesamtwürdigung bei. Auf die Integrationssitzung kann verzichtet werden, wenn keine divergierenden Aussagen betreffend die Leistung bzw. das Verhalten der beurteilten Lehrperson bestehen.</p>	<p>.Ziff. 3.3.3 wird aufgehoben.</p>	<p>Die Integrationssitzung fällt weg. Bereits bis anhin konnte dann darauf verzichtet werden, wenn keine divergierenden Aussagen betreffend das Beurteilungsergebnis bestanden. Die Abgleichung der Eindrücke aus den Unterrichtsbesuchen kann zudem auf einem anderen Weg als über eine offizielle Sitzung erfolgen.</p>
<p><b>3.3.4 Beurteilungsgespräch</b>          Der oder die Beurteilungsverantwortliche leitet das Beurteilungsgespräch. Am Beurteilungsgespräch nehmen die Schulleitung und die beurteilte Lehrperson teil. Auf Wunsch kann die Lehrperson eine Vertrauensperson beiziehen.</p>		

Der oder die Beurteilungsverantwortliche stellt zuhanden der Schulpflege Antrag für die Gesamtwürdigung und allfällig daraus resultierende Fördermassnahmen.		
3.4. Aufgaben		
3.4.1 Lehrperson Die beurteilte Lehrperson erstellt oder aktualisiert vor Beginn der Beurteilungsphase ihr Dossier „Unterricht und Planung“ zuhanden des Beurteilungsteams. Sie nimmt am Erkundungs- und das Beurteilungsgespräch teil.	2.5.1 Lehrperson Die beurteilte Lehrperson nimmt am Beurteilungsgespräch teil.	Das Dossier „Unterricht und Planung“ und das Erkundungsgespräch fallen weg.
3.4.2 Schulleitung Die Schulleiterin oder der Schulleiter ist Beurteilungsverantwortliche/r oder Mitglied des Beurteilungsteams.	.	
3.4.3 Schulpflege Die Schulpflege beschliesst auf Antrag der oder des Beurteilungsverantwortlichen die Gesamtwürdigung und allfällige Fördermassnahmen. Die Schulpflege teilt dem Volksschulamt das Ergebnis der Gesamtwürdigung mit.		
3.5 Ordentliches und Vereinfachtes Verfahren Die lohnwirksame Mitarbeiterbeurteilung erfolgt in einem ordentlichen oder in einem vereinfachten Verfahren. 3.5.1 Ordentliches Verfahren Das ordentliche Verfahren findet Anwendung bei der erstmaligen Beurteilung einer Lehrperson nach einem Stellenwechsel in eine andere Schulgemeinde oder nach einem Unterbruch der Unterrichtstätigkeit von mehr als drei Jahren. Es werden mindestens sechs Unterrichtslektionen be-	2.6 Unterrichtsbesuche Es werden mindestens drei Unterrichtslektionen besucht. Mindestens zwei Mitglieder des Beurteilungsteams teilen sich in die Besuche.	Auf das das aufwändige „ordentliche“ Verfahren wird verzichtet. Als weitere Entlastungsmassnahme sind minimal nur noch mindestens drei Lektionen Unterricht zu besuchen.

sucht. Mindestens zwei Mitglieder des Beurteilungsteams teilen sich in die Besuche. Die Lehrperson erstellt ein Dossier „Unterricht und Planung“.		
<b>3.5.2 Vereinfachtes Verfahren</b> Das vereinfachte Verfahren findet Anwendung bei einer Lehrperson, die von derselben Schulpflege schon einmal beurteilt worden ist. Die Schulpflege, die Schulleitung und die Lehrperson haben das Recht, die Durchführung des ordentlichen Verfahrens zu verlangen. Es werden mindestens vier Lektionen Unterricht durch zwei Mitglieder des Beurteilungsteams besucht.		
<b>3.6 Gültigkeit der Beurteilung</b> Die lohnwirksame Beurteilung findet mindestens im Vierjahresrhythmus statt. Beurteilungen in den Stufen I, II und III haben bezüglich Lohnwirksamkeit vier Jahre Gültigkeit, d.h. Stufenanstiege sind gestützt darauf auch noch drei Jahre nach der Beurteilung möglich. Beurteilungen der Stufe IV müssen im folgenden Jahr wiederholt werden.		
<b>4. Unterlagen</b>	<b>3. Unterlagen</b>	
Die Bildungsdirektion stellt den Schulpflegern und den Schulleitungen die benötigten Formulare und eine Wegleitung zur Verfügung.	Die Bildungsdirektion stellt den Schulpflegern und den Schulleitungen die benötigten Formulare, eine Wegleitung <b>und einen Gesprächsleitfaden</b> zur Verfügung.	Als Ergänzung zur „Wegleitung“ MAB“ wird ein Gesprächsleitfaden für die Mitarbeitergespräche geschaffen.
<b>5. Inkrafttreten und Übergangsregelung</b>		
<b>5.1 Inkrafttreten</b> Diese Richtlinien treten auf den 1. Januar 2009 in Kraft.		
<b>5.2 Übergangsregelung</b> Schulgemeinden, die Schulleitungen eingeführt haben oder auf das Schuljahr 2006/2007 einführen, wird die	<b>Ziffer 5.2 wird aufgehoben</b>	



<p>Anwendung der Richtlinien ab dem Schuljahr 2006/2007 empfohlen; ab dem Schuljahr 2007/08 sind sie zwingend anzuwenden. Schulgemeinden, die Schulleitungen zu einem späteren Zeitpunkt einführen, wird die Anwendung der Richtlinien ab dem Zeitpunkt der Einführung der Schulleitungen empfohlen; ein Jahr nach Einführung der Schulleitungen sind sie zwingend anzuwenden.</p>		
--	--	--

