

Evaluationsbericht

Gymnasium Interlaken
Externe Schulevaluation 2024

7. Juni 2024

Inhaltsverzeichnis

1.	Auftrag und Inhalte	3
1.1	Fokusthema	3
1.1.1	Leitfragen zum Fokusthema	4
1.1.2	Referenzrahmen	4
1.1.3	Zweck der Evaluation	4
1.2	Qualitätsmanagement	5
1.2.1	Zusätzlicher Aspekt des QM	5
1.2.2	Leitfragen zum Qualitätsmanagement	5
1.2.3	Referenzrahmen	6
1.2.4	Zweck der Evaluation	7
1.3	Evaluationsteam des ZEM CES	7
1.4	Verteiler des Evaluationsberichts	7
2.	Durchführung der Evaluation	8
2.1	Ablauf	8
2.2	Kommentar des Evaluationsteams zum Evaluationsprozess	10
3.	Allgemeine Aussagen zum Profil/Kontext der Schule	12
4.	Ergebnisse zum Qualitätsmanagement	16
4.1	Beantwortung der Leitfragen	16
4.2	Bezug zur vorgängigen Evaluation des Qualitätsmanagements	27
5.	Ergebnisse zum Fokusthema	28
5.1	Beantwortung der Leitfragen	28
6.	Zusammenstellung der Handlungsempfehlungen	37

1. Auftrag und Inhalte

Die externe Evaluation des Gymnasiums Interlaken erfolgte im Auftrag des Mittelschul- und Berufsbildungsamts des Kantons Bern. Der Auftrag an das Evaluationsteam umfasste folgende Evaluationschwerpunkte:

- Fokusthema «Lernkultur»
- Teilaspekte des Qualitätsmanagements

Das Vorgehen richtet sich nach den im ZEM CES-Dokument «Produktblatt Mehrschritt-Evaluationen» beschriebenen Abläufen (vgl. www.zemces.ch).

1.1 Fokusthema

Das Gymnasium Interlaken verfolgt im Rahmen seiner Schul- und Unterrichtsentwicklung das Ziel, «eine erweiterte Palette an Lernformen und Lernmöglichkeiten anzubieten und zu etablieren.»¹ Sein breit angelegtes Schul- und Unterrichtsentwicklungsprojekt «réussir», das von 2018 bis 2022 dauerte, setzte demnach einen Akzent bei der Unterrichtsentwicklung «(...) mit Schwerpunkt auf überfachliche Kompetenzen und alternative Unterrichtsformen, verbunden mit einer Systematisierung der Qualitätsentwicklung und -sicherung».² Hervorgegangen sind aus der vierjährigen Projektarbeit u.a. ein schuleigener BYOD-Lehrplan, die Einführung der sogenannten «kleinen wissenschaftlichen Arbeit» Ende der 2. Klasse im Grundlagenfach Biologie und anfangs der 3. Klasse im Grundlagenfach Geschichte, ein überarbeiteter Prozess «Maturaarbeit» sowie ein Dossier zur «Projektarbeit» und ein weiterentwickeltes Projektwochen-Konzept, das ab Schuljahr 2024/25 umgesetzt wird.³

Die Schulleitung des Gymnasiums Interlaken knüpft mit der Wahl des Fokusthemas «Lernkultur» an diese Entwicklungen an. Als zentralen Referenzrahmen für die externe Evaluation der «Lernkultur» an der Schule benennt sie die schuleigenen fünf Kriterien guten Unterrichts.⁴ Speziell von Interesse sind gemäss Schulleitung zudem Einschätzungen der am Unterricht Beteiligten

- zu alternativen Unterrichtsformen, vor allem dem projektartigen Lernen,
- zum selbstorganisierten Lernen und Arbeiten im Rahmen der Viertageweche,
- zum förderorientierten Beurteilen im Kontext eines vermehrt kompetenzorientierten Unterrichts,
- zu Rahmenbedingungen des Unterrichts, wobei die Aspekte Raum, Raumausstattung und Zeit (Viertageweche) hier im Zentrum stehen sowie
- zu Entwicklungsmöglichkeiten in Bezug auf das Lernen der Schüler/-innen ganz allgemein.⁵

¹ Formular zur Themenwahl, April 2023.

² Projekt «réussir» – Gym Interlaken mit attraktivem Profil, Schlussbericht, Juli 2022, S. 2.

³ Ebd.

⁴ Kriterien «Guter Unterricht», September 2017:

1. Das Unterrichtsklima ist lernförderlich; 2. Komplexe Unterrichtsinhalte werden schülergerecht vermittelt; 3. Die Beteiligung der Schüler/-innen am Unterrichtsgeschehen wird gefördert; 4. Schüler/-innen lernen, kritisch-fragend an etwas heranzugehen; 5. Wecken von Interesse am Fach.

⁵ Protokoll erste Sitzung Auftragsklärung, September 2023.

1.1.1 Leitfragen zum Fokusthema

Folgende Leitfragen wurden vereinbart:⁶

- Leitfrage 1: Inwiefern unterstützt die Unterrichtspraxis am Gymnasium Interlaken aus Sicht der Beteiligten erfolgreiches Lernen?
- Leitfrage 2: Welche Rahmenbedingungen (insbesondere Raum, Raumausstattung, Zeit) sind aus Sicht der Beteiligten förderlich für das Lernen, welche eher hinderlich?
- Leitfrage 3: Welche Entwicklungsmöglichkeiten sehen die Beteiligten, um das Lernen der Schülerinnen und Schüler weiter zu stärken?

1.1.2 Referenzrahmen

In Übereinkunft mit der Schulleitung bilden folgende Dokumente den Referenzrahmen für die externe Evaluation der «Lernkultur» am Gymnasium Interlaken:

Schulinterne Dokumente

- Gymnasium Interlaken (2022). Leitbild ALPEN.
- Gymnasium Interlaken (2017). Kriterien «Guter Unterricht».
- Gymnasium Interlaken (2021). Dossier Projektarbeit.
- Gymnasium Interlaken (2020). Beurteilungsraster Projektarbeit.

Schulexterne Dokumente

- ZEM CES (2018). Dossier „Lernkultur“ des ZEM CES zuhanden der Evaluationsteams.
- Berner, H., Isler, R. & Weidinger, W. (2018). Einfach gut unterrichten. hep Verlag.

1.1.3 Zweck der Evaluation

Die Schulleitung beabsichtigt mit Hilfe der externen Evaluation in Erfahrung zu bringen, wie die am Unterricht Beteiligten die Lernkultur am Gymnasium Interlaken einschätzen und wo sie Entwicklungspotenzial sehen. Hierbei stehen sowohl die Lehr-Lern-Situation an sich als auch die Rahmenbedingungen des Lernens im Fokus.

Konkret interessiert die Schulleitung der interne Befund zur Viertagewoche bzw. zum unterrichtsfreien Mittwoch, den sie selbst als «Segen und Fluch zugleich» bezeichnet. Aus pädagogischer und organisatorischer Sicht (Raumknappheit bzw. Stundenplan) steht die Viertagewoche unter Begründungspflicht. Die Schulleitung erhofft sich von der externen Evaluation wertvolle Impulse zwecks Weiterentwicklung der Viertagewoche.

⁶ Ebd.

1.2 Qualitätsmanagement

Gemäss dem Evaluationskonzept zum 3. Zyklus der externen Evaluation an Mittelschulen im Kanton Bern wird ein Ausschnitt des Qualitätsmanagements (QM) überprüft. Vom Mittelschul- und Berufsbildungsamt (MBA) des Kantons Bern, Abteilung Mittelschulen ist der Ausschnitt

- Individualfeedback bzw. Klassen-Feedback,
- Mitarbeiterinnen- bzw. Mitarbeitergespräch (MAG) und
- gemeinsame Vorstellung von gutem Unterricht

mit drei entsprechenden Leitfragen vorgegeben. Aufgrund der Evaluationsberichte des 2. Zyklus im Kanton Bern sowie der jährlichen Reporting- und Controlling-Gespräche mit den Mittelschulen hat sich herauskristallisiert, dass das systematische Feedback durch Schüler/-innen (inkl. Schliessen des Regelkreises), regelmässige MAG mit Zielvereinbarungen sowie die vergemeinschaftete Vorstellung darüber, was guter Unterricht ist, ein besonderes Augenmerk verdienen. Es ist vorgesehen, dass jede Schule einen zusätzlichen Teilaspekt des QM einbringt, der vom Evaluationsteam ebenfalls untersucht wird.⁷

1.2.1 Zusätzlicher Aspekt des QM

Neben dem vorgegebenen QM-Ausschnitt (s. oben) hat sich das Gymnasium Interlaken für den Aspekt «Leitbild» entschieden. Das aktuelle Leitbild wurde im Rahmen eines umfassenden Schul- und Unterrichtsentwicklungsprojekts (Projekt «réussir», s. Kapitel 1.1) unter Einbezug von Lehrpersonen, Schüler/-innen sowie Eltern grundlegend überarbeitet und im Mai 2022 verabschiedet. Die Schulleitung interessiert daher, wie hoch die Akzeptanz des Leitbildes im Kreis der Lehrpersonen ist und welche Bedeutung sie dem Leitbild für ihren Unterrichtsalltag beimessen.

Auf dieser Basis erarbeiteten das Evaluationsteam und die Schulleitung im Rahmen der Auftragsklärungssitzungen gemeinsam eine Leitfrage zum Leitbild (Leitfrage 4), welche die drei vom MBA vorgegebenen Leitfragen ergänzt (s. unten).

1.2.2 Leitfragen zum Qualitätsmanagement

Folgende Leitfragen wurden vereinbart:⁸

- Leitfrage 1: Wie beurteilen die Beteiligten das Schliessen des Regelkreises beim Klassen-Feedback und den Nutzen der Klassen-Feedbacks insgesamt?
- Leitfrage 2: Inwiefern werden die kantonalen Vorgaben für das MAG umgesetzt? Wie beurteilen die Schulleitung, die Lehrpersonen und die weiteren Mitarbeitenden die Ausgestaltung und den Nutzen der MAG?
- Leitfrage 3: Gibt es an der Schule eine schriftlich festgehaltene gemeinsame Vorstellung von gutem Unterricht? Welchen Stellenwert hat diese für die Schulentwicklung und im Unterrichts-Alltag?

⁷ Konzept 3. Zyklus der Externen Evaluation an Mittelschulen Kanton Bern, September 2023.

⁸ Ebd.

- Leitfrage 4: Inwiefern tragen die Lehrpersonen die Werte des Leitbilds mit? Wie beurteilen die Lehrpersonen die Bedeutung des Leitbilds für die Unterrichtsentwicklung?

1.2.3 Referenzrahmen

Die Leitfragen 1 bis 3 basieren auf folgenden vom MBA des Kantons Bern formulierten Leitsätzen:⁹

- Die Lehrpersonen holen in regelmässigen Abständen Rückmeldungen der Schüler/-innen zu ihrem eigenen Unterricht ein, die Ergebnisse werden mit den Schüler/-innen besprochen und Folgerungen abgeleitet sowie der Nutzen der Änderungen später neu thematisiert.
- Es findet in regelmässigem Rhythmus (mindestens alle zwei Jahre mit den Lehrpersonen, jedes Jahr mit den weiteren Mitarbeitenden) ein MAG statt, in welchen Zielvereinbarungen verbindlich festgelegt werden und die Erreichung der Zielsetzungen des vorhergehenden MAG thematisiert wird.
- Es gibt eine normative Basis zur Unterrichtsqualität.

Diese drei Leitsätze bilden zusammen mit den entsprechenden Passagen aus der kantonalen Leistungsvereinbarung mit den Mittelschulen (s. Darstellung 1) den Referenzrahmen für die Beantwortung der Leitfragen 1 bis 3 des QM:

Aspekt	Auszug Leistungsvereinbarung
Klassen-Feedback	Abschnitt 5.3, Anforderungen an das Qualitätsmanagement: «Die Lehrpersonen nutzen innerhalb des QM-Konzepts der Schule verschiedene Elemente zur Entwicklung ihres Unterrichts (z.B. Schülerinnen-/Schülerfeedback, Qualitätsgruppen, Hospitationen, Mentorate, MAG, Weiterbildung, Intervention usw.). Sie verfügen über ein ausreichendes Repertoire von Methoden und Verfahren.»
MAG	Abschnitt 6.2, Personalführung: «Die Schulleitung motiviert und unterstützt die Mitarbeitenden bei der Zielerreichung sowie der Erhaltung und Erweiterung ihrer persönlichen und fachlichen Kompetenzen. Mindestens alle zwei Jahre werden mit jeder Lehrperson und jährlich mit den Mitarbeitenden nach Personalgesetz Mitarbeitergespräche durchgeführt.» Abschnitt 5.3, Anforderungen an das Qualitätsmanagement: «Im Mitarbeiterinnen- bzw. Mitarbeitergespräch mit den Lehrpersonen thematisiert die Schulleitung die individuelle Qualitätssicherung und die persönliche Unterrichtsentwicklung. Sie stellt dabei sicher, dass daraus Entwicklungsschritte abgeleitet werden und unterstützt die Lehrpersonen bei der Umsetzung.»
Vorstellung von gutem Unterricht	Abschnitt 6.3, Anforderungen an das Qualitätsmanagement: «Grundlage des Qualitätsmanagements bilden in der Schule ausgehandelte und getragene Werte und Qualitätsansprüche.»

Darstellung 1: Referenzrahmen Leitfragen 1 bis 3 des QM

⁹ Die Leitsätze stammen sinngemäss aus: Landwehr, N. & Steiner, P. (2010). Standards und Bewertungstabellen zum Qualitätsmanagement nach Q2E. FHNW.

Für die Leitfrage 4 wurde im Rahmen der Kick-Off-Sitzung gemeinsam mit der Schulleitung und dem MBA des Kantons Bern folgender Q2E-Leitsatz zur Schulqualität¹⁰ als Referenzanspruch vereinbart:

«Das Leitbild der Schule hat bei den Lehrpersonen eine hohe Akzeptanz und wird als Planungs- und Reflexionsgrundlage für die Schulevaluation und die Schulentwicklung genutzt.»

1.2.4 Zweck der Evaluation

Der Zweck der Evaluation des QM am Gymnasium Interlaken liegt darin, konkrete Hinweise für die Weiterentwicklung und Optimierung des Klassen-Feedbacks, des MAG, der Qualitätsansprüche an den Unterricht sowie des Leitbildes zu liefern.

1.3 Evaluationsteam des ZEM CES

- Teamleiterin Sabine Fischer, Geschäftsführerin, Rat und Text GmbH, Luzern
- Evaluatorin Seraina Leumann, wissenschaftliche Mitarbeiterin, ZEM CES, Bern/Zürich
- Peer 1 Anja Renold, Rektorin, Gymnasium Kirschgarten, Basel
- Peer 2 Martin Schaub, Rektor, Kantonsschule Hohe Promenade, Zürich
- Peer 3 Manuel Klaus, wissenschaftlicher Mitarbeiter, ZEM CES, Bern/Zürich

1.4 Verteiler des Evaluationsberichts

Der vorliegende Evaluationsbericht geht als PDF-Datei an (Versand durch ZEM CES):

- Gymnasium Interlaken, Andrea Iseli, Rektorin, Interlaken
- Gymnasium Interlaken, Matthias Streich, Schulkommissions-Präsident, Unterseen
- Mittelschul- und Berufsbildungsamt des Kantons Bern, Renato Kuonen, Leiter Abteilung Mittelschulen, Bern
- Mittelschul- und Berufsbildungsamt des Kantons Bern, Mirjam Wäckerlin, Verantwortliche Fachmittelschulen Abteilung Mittelschulen, Bern
- ZEM CES, Caroline Müller, Bereichsleiterin «Evaluationen & Befragungen», Zürich

¹⁰ Der Leitsatz stammt aus: Landwehr, N. (2007). Basisinstrument zur Schulqualität. Systematische Darstellung wichtiger Qualitätsansprüche an Schule und Unterricht. hep Verlag.

2. Durchführung der Evaluation

2.1 Ablauf

Die nachfolgende Tabelle zeigt die wichtigsten Etappen des Evaluationsprozesses:

Datum	Schritt, Inhalte, Datengrundlage, Bemerkungen
8. Mai 2023	<p>Sitzung zur Auftragserteilung zwischen</p> <ul style="list-style-type: none"> – Mirjam Wäckerlin, Mittelschul- und Berufsbildungsamt Kanton Bern – Andrea Iseli, Carlo Capun, Schulleitung Gymnasium Interlaken – Thomas Burri (Prozessbegleiter), Seraina Leumann (Evaluatorin), ZEM CES – Sabine Fischer (Teamleiterin), Rat und Text GmbH
Ab 18. August 2023	Datenerhebung 1: Dokumentenanalyse
18. September / 30. Oktober 2023	<p>1. / 2. Sitzung zur Auftragsklärung zwischen</p> <ul style="list-style-type: none"> – Schulleitung Gymnasium Interlaken – Teamleiterin / Evaluatorin <p>Definitive Klärung der Leitfragen, Festlegen der inhaltlichen Schwerpunkte der Online-Befragung, Definition des weiteren Vorgehens</p>
4. bis 15. Dezember 2023	<p>Datenerhebung 2: Online-Befragung</p> <p>Stichprobe</p> <ul style="list-style-type: none"> – Lehrpersonen: Vollerhebung; total 55 Personen – Schüler/-innen: Vollerhebung 1. bis 4. Klassen; total 399 Personen <p>Rücklauf</p> <ul style="list-style-type: none"> – Lehrpersonen Gesamtsample: 55 Personen; Umfrage beendet: 47 Personen; Rücklauf: 85,45% – Schüler/-innen Gesamtsample: 399 Personen; Umfrage beendet: 338 Personen; Rücklauf: 84,71% <p>Methodik</p> <p><u>Anzahl Items</u></p> <ul style="list-style-type: none"> – Der Fragebogen zuhanden der Lehrpersonen umfasste 25 Items zum QM und 24 Items zur Lernkultur. – Jener zuhanden der Schüler/-innen umfasste 9 Items zum QM und 27 Items zur Lernkultur. <p><u>Antwortkategorien</u></p> <p>Die Items konnten durch die befragten Personen jeweils mittels vierstufiger Antwortskala eingeschätzt werden. Die Antwortkategorie «Keine Antwort» bestand nicht, jedoch war es den befragten Personen möglich, Items nicht zu beantworten bzw. zu überspringen. Entsprechend kann das n (= Anzahl Antwortende) je Item variieren.</p> <p><u>Auswertungsdifferenzierung</u></p> <ul style="list-style-type: none"> – 55 Lehrpersonen, davon 9 (20%), die hauptsächlich an der Abteilung Gstaad und 46 (80%), die

	<p>hauptsächlich am Hauptstandort Interlaken unterrichten; davon 17 (36%), die weniger als 4 Jahre, 11 (23%), die zwischen 4 und 15 Jahren, und 19 (40%), die mehr als 15 Jahre am Gymnasium Interlaken unterrichten.</p> <ul style="list-style-type: none"> – 399 Schüler/-innen, davon 54 (16%), die den Unterricht hauptsächlich an der Abteilung Gstaad bzw. 284 (84%), die den Unterricht hauptsächlich am Hauptstandort Interlaken besuchen; davon 193 (57%), welche die 1. oder 2. sowie 144 (43%), welche die 3. oder 4. Klassen besuchen. <p>Die Auswertungsdifferenzierungen wurden primär zuhänden der Schulleitung vorgenommen.</p> <p><u>Offene Antworten</u></p> <p>Der Fragebogen zuhänden der Lehrpersonen enthielt zwei offene Antwortformate:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Damit das Leitbild im Bereich der Unterrichtsentwicklung noch besser Wirkung entfalten kann, empfehle ich unserer Schule Folgendes: ... – Allgemeine Bemerkungen/Ausführungen zur Lernkultur oder zu Teilaspekten des QM des Gymnasiums Interlaken: ... <p>Jener zuhänden der Schüler/-innen enthielt nur das allgemeine offene Antwortformat (s. oben).</p> <p>Die offenen Antworten wurden durch das Evaluationsteam gesichtet; sie fliessen gelegentlich als Belege in den Bericht ein, beispielsweise um einen bereits anderweitig abgestützten Befund im schulinternen Wording auf den Punkt zu bringen.</p>
<p>19. Januar 2024</p>	<p>Sitzung zur Ergebnisbesprechung der Online-Befragung zwischen</p> <ul style="list-style-type: none"> – Mirjam Wäckerlin, Mittelschul- und Berufsbildungsamt Kanton Bern – Schulleitung Gymnasium Interlaken – Evaluationsteam (inkl. Peers) <p>Besprechung und Gewichtung der Ergebnisse, Festlegen der inhaltlichen Schwerpunkte der Befragungen vor Ort, Definition des weiteren Vorgehens</p>
<p>4. und 5. März 2024</p>	<p>Datenerhebung 3: Besuchstage vor Ort</p> <p>In 12 Gruppen wurden insgesamt 95 Personen im Rahmen von Interviews mündlich befragt, total 36 Lehrpersonen und 52 Schüler/-innen, wovon je 1 Gruppe Lehrpersonen und Schüler/-innen an der Abteilung Gstaad, die übrigen Gruppen am Hauptstandort Interlaken.</p> <p>Die Gruppen wurden in Rücksprache mit der Schulleitung des Gymnasiums Interlaken festgelegt bzw. zusammengesetzt. Die Zusammensetzung der Schülergruppen erfolgte weitestgehend nach einem Zufallsprinzip.</p> <p>Stichprobe</p> <ul style="list-style-type: none"> – Schulleitung (3 Personen) – Mitarbeitende des Sekretariats, der Bibliothek / Mediathek und des Hausdiensts (4 Personen) – Gruppe Entwicklung (kurz: Gruppe E) (3 Personen) – 4 ohne Kriterien zusammengesetzte Gruppen Lehrpersonen (33 Personen), wovon 1 Gruppe an der Abteilung Gstaad (5 Personen) und 3 Gruppen am Hauptstandort Interlaken (28 Personen) – 5 Gruppen Schüler/-innen (52 Personen), wovon 1 stufengemischte Gruppe an der Abteilung Gstaad (12 Personen) und je 2

	<p>Gruppen 1. oder 2. (20 Personen) sowie 3. oder 4. Klassen (20 Personen) an der Hauptabteilung Interlaken</p> <p>Methodik Die mündliche Befragung erfolgte in Form von Leitfaden gestützten Gruppeninterviews, in deren Rahmen ausgewählte Ergebnisse der Online-Befragung zwecks Einstieg ins Thema bzw. Validierung diskutiert wurden.</p> <p>Bemerkungen Weiter fand ein rund einstündiger Rundgang durch das Gymnasium Interlaken statt, der von den zwei Co-Präsidentinnen der Schülerorganisation geleitet wurde.</p>
29. Mai 2024	<p>Sitzung zur Berichtsbesprechung zwischen</p> <ul style="list-style-type: none"> – Schulleitung Gymnasium Interlaken – Evaluationsteam (inkl. Peers) <p>Gemeinsame Verständigung zum Bericht, Klärung evtl. offener Fragen; formeller Abschluss des Evaluationsprozesses</p>
Bis 10. Juni 2024	Abgabe des definitiven Evaluationsberichts

Darstellung 2: Datierung der wichtigsten Schritte im Gesamtablauf der externen Evaluation

Alle vom Evaluationsteam erhobenen Daten wurden – bis auf die Zuordnung zur Befragtengruppe – anonymisiert. Weitere Informationen zur Methodik sind auf www.zemces.ch¹¹ verfügbar.

2.2 Kommentar des Evaluationsteams zum Evaluationsprozess

Von Beginn des Evaluationsprozesses an signalisierten die Rektorin und die zwei weiteren Mitglieder der Schulleitung überzeugend, dass sie sehr interessiert seien an einer gut informierten, ungeschönten Aussensicht auf das Gymnasium Interlaken. Entsprechend offen, authentisch und kooperativ erlebte das Evaluationsteam die Mitglieder der Schulleitung an den drei vorbereitenden Sitzungen im September und Oktober 2023 bzw. im Januar 2024.

Die Organisation und Durchführung der Online-Befragung funktionierten reibungslos. Der Rücklauf ist sehr zufriedenstellend (Lehrpersonen und Schüler/-innen: rund 85%).

Der Schulleitung war wichtig, dass das Evaluationsteam nicht nur vom Hauptstandort Interlaken, sondern auch von der Abteilung Gstaad einen direkten Eindruck gewinnt und je eine Gruppe Lehrpersonen und Schüler/-innen in Gstaad parallel befragt. Diesem Anliegen ist das Evaluationsteam gerne nachgekommen, so dass der Auftakt der Besuchstage vor Ort am 4. März in Gstaad stattfand. Nach der Zugreise nach Interlaken – die das Evaluationsteam die Distanzüberwindung Interlaken-Gstaad am eigenen Leib erfahren liess – bildete das rund eineinhalbstündige Interview mit der Schulleitung frühmorgens den Start der Besuchstage am Hauptstandort Interlaken. Hier fanden insgesamt zehn Interviews und ein Rundgang durch die Schule statt.

Wie die Online-Befragung wurden auch die mündlichen Befragungen und der Schulrundgang gut vorbereitet: Alles klappte nach (Evaluations-)Plan. Die Gespräche zwischen Schulbeteiligten und dem

¹¹ <https://www.zemces.ch/de/evaluationen-und-befragungen/externe-evaluationen/evaluationsleistungen>

Evaluationsteam verliefen in einem freundlichen, interessierten und offenen Klima, so dass letzteres breit abgestütztes qualitatives «Datenmaterial» zuhanden des Evaluationsberichts erheben konnte.

3. Allgemeine Aussagen zum Profil/Kontext der Schule

Allgemeine Aussage zum Profil/Kontext

Das überschaubare, peripher gelegene Gymnasium Interlaken zeichnet sich durch ein positives Arbeits- bzw. Unterrichtsklima aus, das einher geht mit einer hohen Beziehungsqualität auf allen Ebenen und in alle Richtungen. Die Stimmung ist gut, die familiäre Atmosphäre, die direkte Begegnung und die kurzen Wege sind den Schulbeteiligten wichtig. Das zügige Wachstum der letzten Jahre fordert die Schule: Die Infrastruktur stösst wahrnehmbar an ihre Grenzen. Gleiches gilt auch für die Kultur des Informellen und Niederschweligen, welche die Schule prägt.

Belege

Das Gymnasium Interlaken, mit dem Hauptstandort in Interlaken und einer Abteilung in Gstaad, gehört nach wie vor zu den kleineren Maturitätsschulen im Kanton Bern bzw. in der Schweiz – wenn auch die Zahl der Schüler/-innen und der Lehrpersonen in den letzten Jahren gestiegen ist. Zählte das Gymnasium Interlaken zum Zeitpunkt der letzten externen Evaluation im Schuljahr 2015/16 rund 320 Schüler/-innen¹², wird es aktuell von rund 400 Schüler/-innen in 22 Klassen¹³ besucht. Diese werden im Schuljahr 2023/24 von 56 Lehrpersonen in unbefristeter Anstellung¹⁴ unterrichtet.

Im Berner Oberland, abseits von urbanen Zentren gelegen, bedient das Gymnasium Interlaken den ländlichen, genauer alpinen Raum. Das weiterentwickelte Leitbild von 2022 beschreibt passend die Bildung am Gymnasium Interlaken mit dem Sinnbild des Bergsteigens in den Berner Alpen.¹⁵ Die Berufsbildung ist in der Gegend besonders stark positioniert, die Übertrittsquote ins Gymnasium eher tief.¹⁶ Als wichtiger «Pull-Faktor» der Schule fungiert die Viertagewoche, die seit ihrer Gründung 1963 besteht, und die es Schüler/-innen und Lehrpersonen u.a. erlaubt, die wöchentliche Reisezeit zwischen Wohn- und Schul-/Arbeitsort zu reduzieren. In der mündlichen Befragung wird der «freie Mittwoch» vor allem von Schüler/-innen, aber auch von Lehrpersonen als Pluspunkt der Schule bezeichnet (s. Kapitel 5.1.2).

Sowohl der Hauptstandort in Interlaken als auch die Abteilung in Gstaad bieten einen vollwertigen gymnasialen Ausbildungsgang an. In Interlaken werden aktuell neun Schwerpunktfächer angeboten, in Gstaad deren vier. Weiter bietet das Gymnasium Interlaken sieben Ergänzungsfächer an; mit Ausnahme des Fachs Sport werden diese ausschliesslich am Hauptstandort Interlaken unterrichtet. Ab dem Schuljahr 2024/25 wird in drei Schwerpunktfächern in Form von Hybridunterricht gelehrt und gelernt: Der Unterricht wird in Interlaken und Gstaad gleichzeitig stattfinden, abwechslungsweise für die eine Gruppe als Präsenz-, für die andere als Online-Unterricht just-in-time. Neben den Unterrichtslektionen im Schulzimmer prägen «Spezialtage und -wochen»¹⁷ das Bildungsprogramm. Ein neues Projektwochen-Konzept, das pro Schuljahr jeweils im März und im November eine solche für die Schüler/-innen aller Stufen vorsieht, ist in Vorbereitung und wird ab Schuljahr 2024/25 umgesetzt (s. Kapitel 5.1.3).

¹² Damals war die Rede von der «Herausforderung sinkender Schülerzahlen». Vgl. ZEM CES-Evaluationsbericht, Februar 2016, S. 16.

¹³ Schulstatistik Schuljahr 2019/20 bis 2023/24, August 2023.

¹⁴ Ebd.

¹⁵ <https://www.gyminterlaken.ch/leitbild>; aufgerufen 21.03.2024.

¹⁶ Sie liegt gemäss Auskunft der Schulleitung bei rund 15%, im Umfeld der Abteilung Gstaad gar bei rund 10%.

¹⁷ <https://www.gyminterlaken.ch/spezialwochen>; aufgerufen 21.03.2024.

Die Kleinheit der Schule – die sich an der Abteilung Gstaad naturgemäss nochmals prägnanter zeigt als am Hauptstandort – wird von der Schulleitung, den Lehrpersonen, den Mitarbeitenden aus Verwaltung und Hausdienst und von den Schüler/-innen primär als Stärke begriffen, die allem voran kurze, meist bilaterale Wege, Agilität, eine familiäre Atmosphäre und direkte, persönliche Begegnung befördert. «Man kennt sich», «viele wird im Kleinen geregelt» sind Aussagen, die so oder ähnlich in den Interviews mit den Schulbeteiligten häufig fallen. Das informelle Gespräch, z.B. zwischen Lehrpersonen am «Znütisch», an dem viel Wichtiges nebenbei geklärt wird, hat im Kollegium einen hohen Stellenwert.

Schulleitung, Lehrpersonen und Mitarbeitende aus Verwaltung und Hausdienst betonen als weitere Stärke die hohe Beziehungsqualität an der Schule. «Im Kollegium herrscht eine gute Stimmung, die man allen Schulen wünschen würde», äussert ein Schulleitungsmitglied. In den Interviews zeichnen Lehrpersonen das Bild einer offenen, vertrauensvollen, wertschätzenden und unterstützenden Arbeitskultur, die – so unterrichtendes und nicht-unterrichtendes Personal – von der Schulleitung spürbar mitgeprägt werde. Das Kollegium versteht sich explizit als prägender Teil der Schulgemeinschaft, manche Lehrperson engagiert sich ganz selbstverständlich im Rahmen von gemeinschaftsfördernden Aktivitäten. Mitarbeitende aus Verwaltung und Hausdienst äussern, dass sie sich gut eingebunden fühlen in die Schule und die Interaktion mit der Lehrerschaft auf Augenhöhe sei –, was nicht immer so gewesen sei. Die Schulleitung und das verjüngte Kollegium hätten massgeblich zu dieser positiven Entwicklung beigetragen.

Was sich auf der Schulebene zeigt, gilt auch für die Unterrichtsebene: Das Unterrichtsklima wird am Gymnasium Interlaken generell positiv gezeichnet (s. Kapitel 5.1.1). Die Lehrerschaft würdigt im Gespräch die grundsätzlich interessierte, lernbereite und -fähige Schülerschaft: «Die Jugendlichen, die bei uns sind, sind die richtigen», meint eine Lehrperson. Die Schüler/-innen wiederum loben die allgemein gute Beziehung zwischen Lehrer- und Schülerschaft: Sie fühlen sich von den Lehrpersonen im Grossen und Ganzen wahr- und ernstgenommen.

Als primäre Herausforderung kristallisiert sich aktuell das zügige Wachstum des Gymnasiums Interlaken heraus. Die Raumknappheit spitze sich nach Auskunft der Gruppe E seit drei Jahren zu, die maximale räumliche Auslastung der Schule sei bald erreicht (s. Kapitel 5.1.2). Die IT der Schule, die in Kooperation mit dem Bildungszentrum Interlaken betrieben wird, müsste gemäss Mitarbeitenden aus Verwaltung und Hausdienst weiter ausgebaut werden. Das Personalmanagement, gerade auch die sorgfältig gestaltete Lehrpersonenrekrutierung, -einführung und -begleitung, würde zunehmend personelle Ressourcen der Schule beanspruchen, vermerkt die Schulleitung. Die Sorge, sich zu einer «anonymen» Schule zu entwickeln, ist im Kollegium spürbar.

Zudem, so stellen Lehrpersonen fest, lässt das Wachstum der Schule den Schulalltag «kompliziert» werden. Man nimmt wahr, dass es mehr braucht als die informellen Kanäle, um sicherzustellen, dass jeder und jede zuverlässig weiss, was Sache ist. «Jetzt benötigen wir mehr Organisation», appelliert eine Lehrperson in Richtung Schulleitung. Ab und zu wird in Interviews seitens Lehrpersonen und Schüler/-innen von ärgerlichen Planungs- und Informationspannen berichtet (z.B. spätes Ankünden von Terminen, Terminüberschneidungen, direkt betroffene Lehrpersonen mit unterschiedlichem Informationsstand, Schüler/-innen wissen mehr/anderes als Lehrpersonen, wenig zielgruppenspezifisches Informieren). Im Bereich der «Kommunikation von oben nach unten» sowie im Vereinbaren und Einhalten bzw. Durchsetzen von schulischen Regeln (z.B. Absenzenwesen, Dispensation, Schulhausregeln) orten Lehrpersonen, Mitarbeitende aus Verwaltung und Hausdienst und Schüler/-innen Entwicklungspotenzial.

Kommentar aus Sicht des Evaluationsteams

Was sind die Stärken des Gymnasiums Interlaken? Was zeichnet die Schule im Guten besonders aus? Diese Fragen eröffneten die Interviews, die im Rahmen dieser externen Evaluation am Gymnasium Interlaken geführt wurden. Die Antworten hierauf kreisten häufig um Rahmenbedingungen der Schule: Ihre Kleinheit und die damit verbundenen Annehmlichkeiten im sozialen Miteinander standen im Fokus der Befragten (s. oben). Ausser in den Gesprächen mit der Schulleitung und der Gruppe E fiel in diesem Zusammenhang selten ein Wort zu pädagogischen bzw. didaktischen Akzenten des Gymnasiums Interlaken, die das Profil einer Bildungsinstitution wesentlich prägen würden. Dies hat das Evaluationsteam überrascht – gerade auch angesichts der Tatsache, dass hier von 2018 bis 2022 ein breit angelegtes, ambitioniertes Entwicklungsprojekt u.a. zum zukunftsorientierten gymnasialen Lernen bearbeitet wurde.¹⁸ Das Evaluationsteam gewann den Eindruck, dass die Schulleitung und mit ihr die Gruppe E interessiert nach vorne blicken (s. Kapitel 5.1.3), das befragte Kollegium dies jedoch eher wenig tut und sich begnügt mit dem, was sich in der Vergangenheit bewährt hat. Was die Schulleitung engagiert als zukunftssträchtig postuliert, wird von einem Teil des Kollegiums noch nicht überzeugend mitgetragen.

Der Bericht der letzten externen Evaluation im Schuljahr 2015/16 beschreibt das Gymnasium Interlaken als eine Organisation, die das Situative, organisch Gewachsene, Personenbezogene bzw. Individuelle und Informelle hoch gewichtet.¹⁹ Besonders deutlich zeigt sich das Individuelle auf der Unterrichtsebene (s. Kapitel 4.1.1, 4.1.3 in diesem Bericht). Dies, so die Einschätzung des Evaluationsteams, gilt auch heute noch: Die formale Organisation zeigt sich noch immer vergleichsweise wenig prägnant (wenig ausdifferenzierte Führungs- und Kooperationsstrukturen, wenig definierte Abläufe und Regeln, wenig Schriftlichkeit) – und/oder Abläufe und Regeln sind, so sie denn bestehen, kaum bekannt oder sie werden wenig konsequent eingehalten bzw. durchgesetzt. Im Unterschied zu damals wird dies im Rahmen der aktuellen externen Evaluation jedoch dann und wann von Lehrpersonen und Mitarbeitenden aus Verwaltung und Hausdienst als Mangel benannt. Für Schulbeteiligte wird spürbar, dass die wachsende Schule mehr Struktur braucht, um weiterhin reibungslos funktionieren zu können.

Handlungsempfehlung 1

Das Evaluationsteam empfiehlt dem Gymnasium Interlaken, seine Führungs- und Kooperationsstrukturen angesichts des Wachstums der Schule zielführend auszudifferenzieren sowie die Funktion, das Funktionieren und das Zusammenspiel seiner Gremien (Rektor/-in, Prorektor/-innen, Schulleitungskonferenz, Lehrerkonferenz, ggf. mit Ausschuss o.Ä. als Bindeglied zwischen der Schulleitung und dem Kollegium, ggf. Konferenz der Fachschaftsvorsteher/-innen und weitere) zu beschreiben.

Kommentar: Allein schon mit Blick auf die dreiköpfige Schulleitung gilt es angesichts des Wachstums der Schule die Verteilung der Verantwortung zu prüfen und ggf. Verantwortlichkeiten und Kompetenzen neu zuzuordnen (s. Handlungsempfehlung 5). Auch auf die Frage, wie die Zusammenarbeit im Kollegium bzw. in den Fachschaften und darüber hinaus (interdisziplinäre Zusammenarbeit) gestärkt werden kann, gilt es wirksame Antworten zu finden.

Handlungsempfehlung 2

Das Evaluationsteam empfiehlt dem Gymnasium Interlaken, die schulinterne formelle Kommunikation, die eine koordinierende und Orientierung stiftende Funktion hat, nachvollziehbar zu regeln – dies

¹⁸ Projekt «réussir» – Gym Interlaken mit attraktivem Profil, Schlussbericht, Juli 2022.

¹⁹ ZEM CES-Evaluationsbericht, Februar 2016, S. 21f., S. 53ff.

betrifft Verantwortlichkeiten (wer?), Zielgruppen (an wen?), Kommunikationswege und -formen (wie?), Kommunikationsmedien (womit?) sowie Kommunikationszeiten (wann?) – und die Regeln entsprechend um- bzw. durchzusetzen.

4. Ergebnisse zum Qualitätsmanagement

Die Untersuchung des Fokusthemas «Lernkultur» referenziert u.a. auf die greifbare gemeinsame Vorstellung von gutem Unterricht am Gymnasium Interlaken, die in den fünf schuleigenen Kriterien guten Unterrichts abgebildet ist (s. Kapitel 1.1). Da sich die Leitfrage 3 des Ausschnitts aus dem QM diesen Kriterien guten Unterrichts widmet, gehen die Ergebnisse zum QM den Ergebnissen zum Fokusthema (s. Kapitel 5) voraus.

4.1 Beantwortung der Leitfragen

4.1.1 Leitfrage 1: Wie beurteilen die Beteiligten das Schliessen des Regelkreises beim Klassen-Feedback und den Nutzen der Klassen-Feedbacks insgesamt?

Die Praxis des Klassen-Feedbacks am Gymnasium Interlaken wird von den Beteiligten in Bezug auf den Umgang mit den Ergebnissen sehr heterogen beschrieben. Die systematische gemeinsame Reflexion von Lehrpersonen und Schüler/-innen über den Unterricht findet ansatzweise statt. Insgesamt ist die Feedbackpraxis am Gymnasium Interlaken auf das MAG hin ausgerichtet.

Der Nutzen des Klassen-Feedbacks wird von den Beteiligten als unterschiedlich gross eingeschätzt. Während einige Lehrpersonen insbesondere die Sinnhaftigkeit des Standard-Fragebogens in Frage stellen, bezweifeln die Schüler/-innen mit zunehmender Verweildauer an der Schule, dass ihre Rückmeldungen tatsächlich zu spürbaren Veränderungen im Unterricht führen.

Belege

Konzept

Das Einholen von Klassen-Feedbacks ist in den Dokumenten «Qualitätssystem (QS) des Gymnasiums Interlaken» sowie «Kommentar zu den Methoden und Instrumenten im QS des Gymnasiums Interlaken» des schulinternen Q-Handbuchs kurz und knapp geregelt. Die Lehrpersonen holen von sich aus mindestens einmal pro Schuljahr Rückmeldungen der Schüler/-innen ein und dokumentieren diese in schriftlicher Form. Zudem ist das Klassen-Feedback in einer durch die Schulleitung zugewiesenen Klasse obligatorischer Bestandteil der Vorbereitung des alle zwei Jahre stattfindenden MAG. Dazu steht den Lehrpersonen ein umfassender standardisierter Fragebogen in Microsoft Forms²⁰ zur Verfügung, der zum Zeitpunkt der externen Evaluation nicht anonymisiert ausgewertet wird. Es gibt keine expliziten Vorgaben zum Schliessen des Regelkreises. Das Klassen-Feedback wird nicht als Bestandteil der Unterrichtsentwicklung aufgeführt.²¹

Praxis – Durchführung des Klassen-Feedbacks

Der Schulleitung ist es ein Anliegen, dass die Schüler/-innen Rückmeldungen zum Unterricht am Gymnasium Interlaken geben können. Das Klassen-Feedback «ist institutionalisiert, wird gemacht, (...) ist aber ausbaufähig». Ausbaufähig sei es insbesondere hinsichtlich der Häufigkeit der Durchführung und der Wirkungsorientierung. Die Schulleitung vermutet, dass ein Teil der Lehrpersonen lediglich alle zwei Jahre systematisches Feedback bei einer Klasse im Hinblick auf das MAG einhole.

²⁰ Der standardisierte Fragebogen enthält 47 mehrheitlich geschlossene Fragen zur Unterrichtsgestaltung (inkl. Nutzung von ICT), zur eigenen Mitarbeit im Unterricht, zur persönlichen Motivation fürs Fach, zu den Kompetenzen der Lehrperson sowie zum Umgang und zum Lernklima.

²¹ Unterrichtsentwicklung am Gymnasium Interlaken 2020-2024, Dezember 2019.

Zudem weise die Umsetzung und Überprüfung von konkreten Verbesserungsmassnahmen Optimierungspotenzial auf. Dabei sieht sich die Schulleitung selbst auch in der Pflicht, indem beispielsweise das Schliessen des Regelkreises am MAG gemeinsam überprüft wird. Eine weitere Option sei die Anpassung der Vorgaben dahingehend, dass die Feedbacks als Vorbereitung auf das MAG in allen Klassen eingeholt werden, die zu diesem Zeitpunkt unterrichtet werden.

Die Lehrpersonen beurteilen die Praxis des Klassen-Feedbacks in der Online-Befragung folgendermassen:

Online-Befragung Lehrpersonen, Angaben in %²² (n=43)	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft zu
Die Schülerinnen und Schüler äussern sich in den Klassen-Feedbacks offen und ehrlich zu meinem Unterricht.	0	0	53	47
Ich bespreche die Ergebnisse des Klassen-Feedbacks mit der Klasse.	0	7	30	63
Wenn Verbesserungsmassnahmen nötig sind, vereinbare ich sie gemeinsam mit der Klasse.	5	12	35	49
Wenn aufgrund eines Feedbacks Verbesserungsmassnahmen abgemacht werden, überprüfe ich nach einer gewissen Zeit nochmals mit der Klasse, ob die Umsetzung erfolgreich ist.	2	30	51	16

Darstellung 3: Klassen-Feedback, Perspektive der Lehrpersonen

In der Online-Befragung geben zudem 32% der Lehrpersonen an, seltener als jährlich systematisches Klassen-Feedback zum Unterricht einzuholen. 57% bzw. 11% tun dies jährlich bzw. mehrmals jährlich. In den Interviews klärt sich, dass unter «systematischem Feedback» Feedback mittels des standardisierten Fragebogens verstanden wird. Während viele Lehrpersonen im Gespräch die Wichtigkeit der gemeinsamen Besprechung der Ergebnisse der systematischen Klassen-Feedbacks unterstreichen, wird der Bedarf nach Vereinbarung von Verbesserungsmassnahmen geringer eingeschätzt und vor allem bei einer Häufung ähnlicher Rückmeldungen als erforderlich betrachtet. Die Vorschläge kämen dann in der Regel von der Lehrperson selbst. Zahlreiche Lehrpersonen äussern sich kritisch zum Standard-Fragebogen. Zwar decke er viele Themen ab, die Fragen seien aber sehr allgemein und auch zu wenig fachspezifisch formuliert. Der Fragebogen sei zudem auch schon viele Jahre in ähnlicher Form im Einsatz und wirke daher insbesondere für langjährige Lehrpersonen sehr repetitiv.

Im Unterschied zu den systematischen Klassen-Feedbacks holt ein substantieller Teil der Lehrpersonen häufiger kürzere informelle Feedbacks ein. Diese finden vorwiegend mündlich im Klassenverband statt und kommen situativ zum Einsatz – beispielsweise bei tiefen Notendurchschnitten von Prüfungen oder als Abschluss einer Unterrichtssequenz.

²² Wegen des Verzichtes auf Kommastellen bei der Darstellung aller prozentualen Resultate der Online-Befragung können Rundungsdifferenzen entstehen.

Die befragten Schüler/-innen nehmen folgende Beurteilung des Klassen-Feedbacks vor:

Online-Befragung Schüler/-innen, Angaben in % (n=266)	Trifft auf (fast) keine LP zu	Trifft auf wenige LP zu	Trifft auf viele LP zu	Trifft auf (fast) alle LP zu
Ich kann meinen Lehrpersonen im Rahmen des Klassen-Feedbacks ehrlich und offen meine Meinung zum Unterricht äussern, ohne Nachteile zu riskieren.	2	10	41	47
Meine Lehrpersonen besprechen die Ergebnisse des Klassen-Feedbacks mit uns Schülerinnen und Schülern.	14	27	36	23
Wenn es nötig ist, machen meine Lehrpersonen mit uns gemeinsam Massnahmen zur Verbesserung ab.	5	23	52	21
Wenn aufgrund eines Feedbacks Verbesserungsmaßnahmen abgemacht werden, besprechen die Lehrpersonen nach einer gewissen Zeit nochmals mit uns als Klasse, ob die Umsetzung erfolgreich ist.	22	29	34	15

Darstellung 4: Klassen-Feedback, Perspektive der Schüler/-innen

Insgesamt äussern die Schüler/-innen in den Interviews den Wunsch nach regelmässigem systematischem Klassen-Feedback mit anschliessender gemeinsamer Auswertung. Die Mehrheit fände es sinnvoll, allen Lehrpersonen, die die eigene Klasse unterrichten, jährlich ein Feedback zu geben. Bezüglich der Form gehen die Meinungen auseinander. Während die einen eine mündliche Diskussion in Gruppen oder im Plenum als zielführend erachten, präferieren andere einen schriftlichen Fragebogen. Bei den schriftlichen Klassen-Feedbacks betont die überwiegende Mehrheit der Schüler/-innen die Wichtigkeit der Anonymität, um ungeschönte Aussagen zu wagen. Die Erfahrungen mit der Besprechung der Ergebnisse sind heterogen und lassen sich in folgender Einzelaussage resümieren: «Bei uns wurde das Klassen-Feedback nicht immer nachbesprochen. Es ist stark abhängig von der Lehrperson. Viele Lehrpersonen möchten aber bei schlecht bewerteten Fragen die Gründe wissen.» Vereinzelt berichten die Schüler/-innen von konkreten Verbesserungsmaßnahmen, die aus solchen Besprechungen resultiert sind (z.B. Anpassungen in der Rhythmisierung des Unterrichts, langsames Sprechen inkl. Pausen bei Vortrag der Lehrperson).

Wirkung – Nutzen des Klassen-Feedbacks

Rund vier Fünftel der Lehrpersonen geben in der Online-Befragung an, dass die Klassen-Feedbacks für die Unterrichtsentwicklung eher nützlich (53%) oder nützlich (30%) sind. Dabei zeigt sich, dass Lehrpersonen mit längerer Verweildauer an der Schule den Nutzen verhaltener bewerten.²³ In den Interviews äussern sich die Lehrpersonen hinsichtlich des Nutzens differenzierter und auch kritischer. Zahlreiche Lehrpersonen nehmen die systematischen Feedbacks mittels Standard-Fragebogen als Pflichtübung wahr, die nur punktuell zur Optimierung der eigenen Praxis genutzt werden kann. «Die Feedbackbögen sind je länger je weniger hilfreich für die Weiterentwicklung des Unterrichts.» Zudem wird hin und wieder auch die Fähigkeit der Schüler/-innen in Frage gestellt, substanzielle Rückmeldungen zum Unterricht bzw. zur Unterrichtsgestaltung machen zu können. Feedbackgestütztes Lernen über das Lehren und Lernen im Unterricht sei mit Schüler/-innen nur begrenzt möglich. Die

²³ Befund: <4 Jahre: 43% trifft eher zu, 43% trifft zu; 4-15 Jahre: 50% trifft eher zu, 40% trifft zu; >15 Jahre: 63% trifft eher zu, 16% trifft zu.

Koppelung der Klassen-Feedbacks ans MAG erachtet die überwiegende Mehrheit der Lehrpersonen als sinnvoll.

In der Online-Befragung beurteilen rund sieben Zehntel der Schüler/-innen die letzten Klassen-Feedbacks als eher nützlich (52%) oder nützlich (16%). Während gut ein Fünftel der Schüler/innen im ersten oder zweiten Ausbildungsjahr die Klassen-Feedbacks als nützlich erachtet, sind es bei jenen im dritten oder vierten Ausbildungsjahr noch knapp ein Zehntel. In den Interviews wirken verschiedene Schüler/-innen resigniert: «Lehrpersonen, mit denen wir keine Probleme haben, machen die Umfrage; diejenigen, bei denen etwas bewegt werden könnte, machen die Umfrage nicht» oder «Es bringt eh nichts. Die Lehrpersonen lesen es, und es ändert sich nichts». Insgesamt kann festgehalten werden, dass die Anlage des Klassen-Feedbacks die Erwartung von Schüler/-innen weckt, dass sie über die Ergebnisse informiert werden, dass diese im Verbund zwischen Lehrperson und Klasse, sprich von den am Unterricht Beteiligten, erörtert werden und dass sich aufgrund ihrer Rückmeldungen im Unterricht bei Bedarf etwas verändert (oder die «Nicht-Veränderung» begründet wird).

Kommentar aus Sicht des Evaluationsteams

Die am Gymnasium Interlaken geschilderte Praxis des Klassen-Feedbacks ist eng an das MAG geknüpft. Dies schafft Verbindlichkeit. Damit verbunden ist aber auch die Gefahr, dass der eigentliche Zweck des Klassen-Feedbacks – nämlich das gemeinsame Reflektieren und Lernen von Lehrpersonen und Schüler/-innen über den Unterricht – in den Hintergrund rückt. Verstärkt wird diese Gefahr durch die Tatsache, dass sich ein Standard-Fragebogen relativ schnell abschleift und für alle Beteiligten zwar bequem, aber nicht sonderlich attraktiv ist, wenn es darum geht, die eigenen Interessen und Fragestellungen zu finden und zu diskutieren. Mit der Einführung der anonymisierten Auswertung der Klassen-Feedbacks hat die Schulleitung bereits einen ersten wichtigen Schritt in der Überarbeitung des Fragebogens vorgesehen. Das wird vom Evaluationsteam sehr unterstützt, da dies eine wichtige Voraussetzung für ehrliche Rückmeldungen seitens der Schüler/-innen darstellt.

Handlungsempfehlung 3

Das Evaluationsteam empfiehlt dem Gymnasium Interlaken, den institutionellen Austausch zum Individualfeedback auf Ebene Lehrperson – neben dem Klassen-Feedback gehört auch das Kollegiale Feedback dazu – zu fördern und die relevanten Prozessschritte und Verfahren zu verschriftlichen. Dabei sind insbesondere zwei Aspekte relevant: (1) Die schulinterne Diskussion über individuelle Erfahrungen mit Feedbacks im Hinblick auf deren Relevanz sowie (2) die Klärung von Sinn und Zweck und ggf. Verknüpfung der verschiedenen Feedbackprozesse und damit einhergehend die Festlegung relevanter Eckwerte bezüglich Referenzrahmen, Frequenz der Durchführung, Prozessgestaltung, Beteiligung und Verbindlichkeit.

Handlungsempfehlung 4

Das Evaluationsteam empfiehlt dem Gymnasium Interlaken, die Klassen-Feedbacks inhaltlich und formal zu überarbeiten und zu erweitern, um die Reflexion über den Unterricht weiter zu stärken.

Kommentar: Denkbar sind verschiedene Massnahmen, die idealerweise kombiniert werden:

- (1) Den Standard-Fragebogen grundlegend überarbeiten und auf die schulinternen Qualitätsansprüche guten Unterrichts und die Urteilsfähigkeit der Schüler/-innen gut abstimmen; wo möglich, fachspezifische Frageblöcke entwickeln.
- (2) Periodisch thematische Schwerpunkte festlegen, zu denen Individualfeedback eingeholt wird.

- (3) Einen Methodenkoffer mit unterschiedlichen Instrumenten für das systematische Klassen-Feedback erarbeiten (z.B. Fragebogen, Ratingkonferenz, SOFT-Analyse, Zielscheibe) und allen Lehrpersonen zur Verfügung stellen.
- (4) Die Schüler/innen in die inhaltliche und formale Weiterentwicklung des Klassen-Feedbacks miteinbeziehen und ihnen ihre Mitverantwortung beim Schliessen des Regelkreises bewusst machen.

4.1.2 Leitfrage 2: Inwiefern werden die kantonalen Vorgaben für das MAG umgesetzt? Wie beurteilen die Schulleitung, die Lehrpersonen und die weiteren Mitarbeitenden die Ausgestaltung und den Nutzen der MAG?

Am Gymnasium Interlaken werden die kantonalen Vorgaben in Bezug auf den Rhythmus und die inhaltliche Ausgestaltung des MAG korrekt umgesetzt: Ziele werden vereinbart und überprüft und die persönliche (Unterrichts-)Entwicklung wird besprochen. Alle Beteiligten nehmen die Atmosphäre am MAG als äusserst wertschätzend und förderorientiert wahr.

Eine Mehrheit der Lehrpersonen erlebt das MAG als nützlich für die persönliche professionelle Entwicklung, wenn auch teilweise fachliches bzw. fachdidaktisches Feedback vermisst wird. Vereinzelt gibt es Bedenken bezüglich der Verbindlichkeit der Ziele.

Belege

Konzept und Rahmenbedingungen

Das MAG mit Lehrpersonen ist in den Dokumenten «Qualitätssystem (QS) des Gymnasiums Interlaken» sowie «Kommentar zu den Methoden und Instrumenten im QS des Gymnasiums Interlaken» des schulinternen Q-Handbuchs festgelegt. Das MAG der Lehrpersonen findet alle zwei Jahre mit den verantwortlichen Schulleitungsmitgliedern statt (Rektorin und Schulleiter Standort Gstaad). Diese legen fest, in welcher Klasse der Feedbackbogen ausgefüllt wird und besuchen kurz vor dem MAG die Lehrperson im Unterricht. Die Auswertungen des Klassen-Feedbacks sowie die daraus abgeleiteten persönlichen Ziele dienen als Ausgangspunkt für das MAG.

Die Ergebnisse der Online-Befragung²⁴ sowie die Aussagen aus den Interviews verdeutlichen, dass der Zweijahresrhythmus weitestgehend eingehalten wird. Gemäss Schulleitung kann es in Ausnahmefällen vorkommen, dass das MAG einer «langjährigen, guten Lehrperson» bei Terminnot ein paar Monate nach hinten verschoben wird.

Die befragten Mitarbeitenden aus Verwaltung und Hausdienst²⁵ äussern im Interview unisono, dass das MAG jährlich mit der vorgesetzten Person anhand des kantonal vorgegebenen MAG-Formulars stattfindet.

Praxis – Ausgestaltung des MAG

Für die Schulleitung liegt im MAG ein relevanter Faktor für das Erreichen «einer guten Schule». Die MAG mit vorgängigem Unterrichtsbesuch seien zwar mit einem beträchtlichen Aufwand für die zwei verantwortlichen Schulleitungsmitglieder verbunden, stellten aber ein wichtiges Instrument der Personalentwicklung dar (Stichwort «Job Enrichment»). Zudem sei das MAG ein ideales Gefäss für die

²⁴ Die Aussage «Wie oft haben Sie in den letzten 4 Jahren ein MAG gehabt» beantworteten 5% der Lehrpersonen mit «nie», 25% mit «einmal», 64% mit «zweimal» sowie 7% mit «mehr als zweimal». Lehrpersonen, die weniger als 2 Jahre an der Schule beschäftigt sind, haben die Frage auf Wunsch der Schulleitung ebenfalls beantwortet.

²⁵ Die vier befragten Personen arbeiten im Sekretariat, in der Bibliothek / Mediathek und leiten den Hausdienst. Sie arbeiten zwischen einem Jahr und 18 Jahren am Gymnasium Interlaken.

Thematisierung von Alltagssorgen und leiste dadurch einen wichtigen Beitrag für das individuelle Wohlbefinden der Mitarbeitenden.

Die Lehrpersonen beurteilen die Ausgestaltung der MAG in der Online-Befragung in der folgenden, äusserst positiven Weise:

Online-Befragung Lehrpersonen, Angaben in % (n=42)	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft zu
Im MAG wird auch meine persönliche Unterrichtsentwicklung besprochen.	0	2	19	79
Im MAG werden individuelle Ziele vereinbart, welche nach angemessener Zeit überprüft werden.	5	5	38	52
Die Atmosphäre im MAG ist wertschätzend und förderorientiert.	0	0	5	95

Darstellung 5: MAG, Perspektive der Lehrpersonen

Dieses ausgesprochen positive Bild und die hohe Zufriedenheit mit dem MAG bestätigen sich in den Interviews. Der Unterrichtsbesuch der Rektorin bzw. des Schulleiters Standort Gstaad wird von zahlreichen Lehrpersonen als grosse Wertschätzung gegenüber der eigenen Arbeit bezeichnet. Der Austausch wird als wohlwollend, stärkend und ressourcenorientiert beschrieben. Die dem MAG immanente Beurteilung der geleisteten Arbeit wird in diesem Sinne als konstruktive Rückmeldung mit einem Fokus auf Entwicklungspotenzial und Unterstützungsbedarf wahrgenommen.

Die befragten Mitarbeitenden aus Verwaltung und Hausdienst schätzen vor dem Hintergrund der intakten Gesprächskultur am Gymnasium Interlaken das MAG nicht als prioritär, aber dennoch als wertvoll ein. Der Austausch wird als «offen, direkt und ehrlich» sowie «angenehm» beschrieben. Es bestehe im Rahmen des MAG zudem auch die Möglichkeit, ein Feedback an die vorgesetzte Person zu geben.

Wirkung – Nutzen des MAG

«Emotional relevant. Professionell sekundär.» Anhand dieses Zitates einer Lehrperson lässt sich der von den Lehrpersonen geäusserte Nutzen der MAG zusammenfassen. In der Online-Befragung geben neun Zehntel der Lehrpersonen an, dass sie das MAG in der professionellen Entwicklung eher unterstützt (40%) oder unterstützt (50%). Ein Zehntel der Lehrpersonen empfinden das MAG wenig unterstützend. Dieses Ergebnis differenziert sich in den Interviews dahingehend, dass zahlreiche Lehrpersonen die Zielvereinbarung als Standortbestimmung und Blick in die Zukunft sehr hilfreich und klärend erleben. Einzelne Lehrpersonen führen in diesem Zusammenhang jedoch an, dass für ihre professionelle Entwicklung ein fachdidaktisches Feedback bzw. fachliche Unterstützung notwendig wäre, was von den verantwortlichen Schulleitungsmitgliedern in den meisten Fällen nicht direkt geleistet werden könne. Vereinzelt wird auch die Verbindlichkeit der Zielsetzungen in Frage gestellt. Sowohl positive als auch negative Konsequenzen bei vollumfänglicher oder mangelhafter Zielerreichung seien wenig erkennbar.

Den Nutzen des MAG erachtet die Mehrheit der befragten Mitarbeitenden aus Verwaltung und Hausdienst als begrenzt, was aber nicht mit dem Austausch per se oder der vorgesetzten Person zu tun habe. Es mache schon Sinn, sich insbesondere vor dem Hintergrund des aktuellen Wachstums der Schule über die persönlichen Ziele und Entwicklungsmöglichkeiten auszutauschen. Das vom Kanton

vorgegebene Formular sei jedoch relativ starr und daher nur begrenzt passend für ein jährliches förderorientiertes MAG.

Kommentar aus Sicht des Evaluationsteams

Die Praxis der MAG am Gymnasium Interlaken zeichnet sich durch ein hohes Mass an Engagement und Wertschätzung aus. Das Evaluationsteam ist beeindruckt und möchte die Schulleitung ermutigen, diese Praxis weiterzupflegen. Gleichzeitig fällt auf, dass die MAG mit Lehrpersonen auf nur zwei Schulleitungsmitglieder verteilt sind, was insbesondere in Anbetracht des aktuellen Wachstums der Schule eine grosse und zunehmende zeitliche Belastung für die betreffenden Personen darstellt.

Handlungsempfehlung 5

Das Evaluationsteam empfiehlt dem Gymnasium Interlaken, die Führungsspanne der Schulleitungsmitglieder bzw. die Verteilung der MAG auf die Schulleitungsmitglieder zu überdenken und gegebenenfalls anzupassen.

Kommentar: Eine Möglichkeit wäre, die MAG mit Lehrpersonen im Rotationsprinzip und mit klaren Verantwortlichkeiten (z.B. erstes MAG an der Schule mit der Rektorin) auf alle drei Schulleitungsmitglieder zu verteilen. Die Lehrpersonen profitieren dadurch von verschiedenen Zugängen und Perspektiven. Gleichzeitig wird die Verbindung zwischen den beiden Schulstandorten Interlaken und Gstaad gefördert.

Handlungsempfehlung 6

Das Evaluationsteam empfiehlt dem Gymnasium Interlaken, zwecks Stärkung von fachlichem und fachdidaktischem Feedback, das kriteriengeleitete, systematische Kollegiale Feedback zu fördern.

Kommentar: Um die Kultur der kurzen Wege, des Niederschweligen am Gymnasium Interlaken zu erweitern und dem kollegialen unterrichtsbezogenen Lernen eine besondere Ernsthaftigkeit zu verleihen, wäre eine ambitionierte Variante, eine Partnerschule im Kanton Bern zu suchen – und das Kollegiale Feedback schulübergreifend zu konzipieren.

4.1.3 Leitfrage 3: Gibt es an der Schule eine schriftlich festgehaltene gemeinsame Vorstellung von gutem Unterricht? Welchen Stellenwert hat diese für die Schulentwicklung und im Unterrichts-Alltag?

Am Gymnasium Interlaken gibt es eine schriftlich festgehaltene gemeinsame Vorstellung von gutem Unterricht in Form von fünf zentralen Qualitätsansprüchen an den Unterricht. Diese Qualitätsansprüche bildeten in den Schuljahren 2017/18 sowie 2018/19 einen relevanten Bezugspunkt für die Schul- und Unterrichtsentwicklung. In den letzten Jahren rückten andere Entwicklungsthemen in den Fokus der Aufmerksamkeit. Die unterrichtsbezogenen Qualitätsansprüche sind den Lehrpersonen mehrheitlich bekannt, haben im Unterrichts-Alltag aber lediglich eine implizite Bedeutung.

Belege

Konzept und Rahmenbedingungen

Das gemeinsame Aushandeln von Kriterien guten Unterrichts stellte 2017 ein relevantes Schulentwicklungsprojekt am Gymnasium Interlaken dar. An einer Lehrpersonenarbeitstagung (LAT) und an einer Lehrpersonenkonferenz wurden zwanzig von der Schulleitung eingebrachte Kriterien in Gruppen diskutiert und anschliessend gewichtet. Daraus resultierten fünf zentrale Qualitätsansprüche, die für

den Unterricht am Gymnasium Interlaken handlungsleitend sein sollen.²⁶ Das Dokument ist auf dem schulinternen SharePoint abgelegt.

In der Online-Befragung geben gut vier Fünftel der Lehrpersonen an, dass ihnen die schulischen Qualitätsansprüche an den Unterricht eher bekannt (30%) oder bekannt sind (55%). Zudem zeigt sich, dass Lehrpersonen mit kürzerer Verweildauer an der Schule in geringerem Ausmass Kenntnis von den Ansprüchen haben.²⁷

Stellenwert der Qualitätsansprüche für die Schul- und Unterrichtsentwicklung

Gemäss Schulleitung dienten die fünf unterrichtsbezogenen Qualitätsansprüche in den Schuljahren 2017/18 sowie 2018/19 als Referenzrahmen für die gegenseitigen Unterrichtsbesuche und für die Unterrichtsbesuche der Schulleitung im Vorgang des MAG. Aktuell orientiere sich die Schule in ihren Entwicklungsprozessen hauptsächlich am Leitbild, das im Mai 2022 verabschiedet wurde (s. Kapitel 4.1.4). Die Kriterien guten Unterrichts seien ins Leitbild eingeflossen.

In der Online-Befragung nehmen die Lehrpersonen die folgende Beurteilung des Stellenwerts der Qualitätsansprüche für die Schulentwicklung vor:

Online-Befragung Lehrpersonen, Angaben in % (n=47)	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft zu
Die Qualitätsansprüche an den Unterricht werden bei uns an der Schule regelmässig thematisiert und diskutiert.	6	21	40	32
Die Qualitätsansprüche an den Unterricht haben eine hohe Verbindlichkeit und werden aktiv eingefordert.	15	23	47	15
Die Schulleitung bezieht sich bei der Beurteilung meiner Arbeit auf die Qualitätsansprüche an den Unterricht.	0	13	51	36

Darstellung 6: Qualitätsansprüche und Schulentwicklung, Perspektive der Lehrpersonen

In den Interviews bestätigen die Lehrpersonen, dass die Kriterien im MAG thematisiert wurden und Gegenstand der Kollegialen Hospitation waren, die aber kaum noch gepflegt werde. Auch seien die Kriterien im Rahmen einer LAT in den einzelnen Fachschaften diskutiert und hinsichtlich deren Bedeutung konkretisiert worden. In den letzten drei bis vier Jahren seien auf Schul- und Unterrichtsebene aber andere Themen im Zentrum gestanden, wie beispielsweise die Gesundheitsförderung, die Förderung der basalen und überfachlichen Kompetenzen oder die gemeinsamen Werte der Schulgemeinschaft im Rahmen der Entwicklung des Leitbildes. Die Qualitätsansprüche an den Unterricht seien nicht mehr aktiv thematisiert oder eingefordert worden. Einer erneuten Überprüfung der Bedeutsamkeit und Aktualität stehen zahlreiche Lehrpersonen kritisch gegenüber, was im folgenden Zitat stellvertretend zum Ausdruck kommt: «Es sind allgemeine Grundsätze, die ändern sich gar nicht so stark. Eventuell bringt aber die Digitalisierung neue Aspekte rein.»

²⁶ Kriterien «Guter Unterricht», September 2017; s. Kapitel 1.1 bzw. Fussnote 4.

²⁷ Befund: **<4 Jahre:** 6% trifft nicht zu, 18% trifft eher nicht zu, 41% trifft eher zu, 35% trifft zu;
4-15 Jahre: 0% trifft nicht zu, 9% trifft eher nicht zu, 45% trifft eher zu, 45% trifft zu;
>15 Jahre: 0% trifft nicht zu, 11% trifft eher nicht zu, 11% trifft eher zu, 79% trifft zu.

Stellenwert der Qualitätsansprüche im Unterrichts-Alltag

Gut vier Fünftel der Lehrpersonen sagen aus, dass die Qualitätsansprüche im Unterricht eher handlungsleitend (53%) oder handlungsleitend (30%) sind. Die Ansprüche werden jedoch implizit umgesetzt: «Man weiss, dass man sich mal darauf geeinigt hat und dahintersteht.» Zudem könne sich guter Unterricht je nach Fach sehr unterschiedlich ausgestalten.

Die Schüler/-innen äussern sich in der Online-Befragung zum Stellenwert der Qualitätsansprüche im Unterrichts-Alltag in folgender Weise:

Online-Befragung Schüler/-innen, Angaben in % (n=338)	Trifft nicht zu	Trifft eher nicht zu	Trifft eher zu	Trifft zu
Meine Lehrpersonen haben eine gemeinsame Vorstellung davon, was guten Unterricht auszeichnet.	4	21	59	16
Die an unserer Schule geltenden Ansprüche an einen guten Unterricht sind mir bekannt.	9	23	42	26
Meine Lehrpersonen thematisieren die Ansprüche an guten Unterricht ab und zu mit uns Schülerinnen und Schülern (z.B. im Rahmen von Klassen-Feedbacks).	17	35	38	10

Darstellung 7: Qualitätsansprüche und Unterrichtsalltag, Perspektive der Schüler/-innen

Die Schüler/-innen berichten in den Interviews mit grosser Übereinstimmung, dass Lehrpersonen in ihrer Wahrnehmung nur begrenzt eine gemeinsame Vorstellung von gutem Unterricht haben. Damit relativiert sich das Ergebnis aus der Online-Befragung. Es bestünden insbesondere Unterschiede zwischen den einzelnen Fächern, aber auch zwischen den Generationen. Letztere werden vor allem hinsichtlich eingesetzter Lehr-Lern-Formen, dem Beteiligungsgrad der Schüler/-innen sowie dem Lernen mit digitalen Medien sichtbar. Die Verschiedenartigkeit erleben die Befragten aber mehrheitlich als angenehm und abwechslungsreich, da nicht alle Schüler/-innen dieselben Vorlieben hätten. Nichtsdestotrotz wären gewisse Gemeinsamkeiten im Unterricht hilfreich, insbesondere innerhalb der Fachbereiche. «Ich wüsste besser, worauf ich mich einstellen müsste, was von mir erwartet wird.» Dabei beziehen sich die Schüler/-innen hauptsächlich auf Rahmenbedingungen des Lernens wie die Art der Prüfungsaufgaben und -korrekturen oder die Unterrichtsmaterialien.

Die Schüler/-innen wurden gemäss eigenen Aussagen nicht aktiv in die Diskussion der unterrichtsbezogenen Qualitätsansprüche einbezogen: Weder erinnert sich jemand aus der Schülerschaft, das Dokument mit den Kriterien guten Unterrichts einmal zu Gesicht bekommen zu haben, noch wurden die Kriterien im Unterricht explizit thematisiert.

Kommentar aus Sicht des Evaluationsteams

Die Kriterien guten Unterrichts sind im Bewusstsein vieler Lehrpersonen implizit vorhanden, jedoch sind sie kein formaler Bestandteil der aktuellen Schul- und Unterrichtsentwicklung. Das Evaluationsteam erachtet es als wichtig, die Qualitätsansprüche am Gymnasium Interlaken unter Einbezug der am Unterricht Beteiligten – also Lehrpersonen und Schüler/-innen – zu überarbeiten. Da Qualitätsansprüche an den Unterricht per se präziser, griffiger und unterrichtsnaher sind als die Werte eines Schul-Leitbildes, wäre dies ein zielführender Ansatz, um die Bedeutung des aktuellen Leitbildes im Schul- und Unterrichtsalltag zu stärken (s. auch Kapitel 4.1.4).

Handlungsempfehlung 7

Das Evaluationsteam empfiehlt dem Gymnasium Interlaken, seine Kriterien guten Unterrichts vor dem Hintergrund der aktuellen bildungspolitischen Entwicklungen und pädagogisch-didaktischen Fachdiskursen sowie den schuleigenen unterrichtsbezogenen Akzenten zu überarbeiten, (fachspezifisch) zu konkretisieren sowie die konzeptionelle Anbindung an die Werte des Leitbildes sichtbar zu machen.

Kommentar: Um im Überarbeitungsprozess die Bedeutsamkeit der Kriterien guten Unterrichts für die Beteiligten zu erhöhen, wäre eine Orientierung an folgenden Leitfragen denkbar: a) Welches sind die besonders erfolgskritischen Merkmale guten Unterrichts? b) Was ist *uns* am Gymnasium Interlaken in Bezug auf das Lehren und Lernen speziell wichtig? c) Wo orten wir unsere grössten Schwächen bzw. Entwicklungsfelder?

Handlungsempfehlung 8

Das Evaluationsteam empfiehlt dem Gymnasium Interlaken, nach der Prüfung und Weiterentwicklung der Kriterien guten Unterrichts deren Bedeutung und Verbindlichkeit klar zu kommunizieren und sicherzustellen, dass sie ein wichtiger Orientierungspunkt (Soll-Wert) für das Individualfeedback, die Personalentwicklung und die Selbstevaluationen im Rahmen des schulischen QM sind und bleiben.

4.1.4 Leitfrage 4: Inwiefern tragen die Lehrpersonen die Werte des Leitbildes mit? Wie beurteilen die Lehrpersonen die Bedeutung des Leitbildes für die Unterrichtsentwicklung?

Die Lehrpersonen identifizieren sich in einem hohen Masse mit den Werten des Leitbildes und tragen sie folglich implizit in ihrem alltäglichen Handeln in Schule und Unterricht mit. Die Bedeutung des Leitbildes für die Unterrichtsentwicklung wird von vielen Lehrpersonen als gering eingeschätzt. Sie schreiben dem Leitbild primär eine nach aussen gerichtete Funktion der Corporate Identity für die Schule zu, während es für die Planung, Durchführung und Reflexion des eigenen Unterrichts wenig Relevanz hat.

Belege

Konzept und Rahmenbedingungen

Das aktuelle Leitbild des Gymnasiums Interlaken ist im Rahmen eines Teilprojekts des umfassenden Schul- und Unterrichtsentwicklungsprojekts «réussir» von einer Arbeitsgruppe²⁸ entwickelt worden. Die zugrundeliegenden Werte wurden gemeinsam mit dem gesamten Kollegium, den Schüler/-innen sowie deren Eltern diskutiert und priorisiert. Die Mitarbeitenden aus Verwaltung und Hausdienst waren in diesen Prozess nicht involviert. Das Leitbild wurde im Mai 2022 verabschiedet und mit einem Fest gefeiert. Es ist unter der Rubrik «Portrait» auf der Schulwebsite abgelegt.²⁹

Identifikation mit den Werten

98% der Lehrpersonen geben in der Online-Befragung an, das Leitbild zu kennen. Ausserdem äussern sie sich in folgender Weise zur Bedeutung des Leitbildes:

²⁸ Die Arbeitsgruppe bestand aus der Rektorin und vier Lehrpersonen.

²⁹ Vgl. <https://www.gyminterlaken.ch/leitbild>; 4.4.2024

Die Werte des Leitbildes lassen sich anhand des Akronyms «A.L.P.E.N.» darstellen und lauten: (1) anspruchsvoll/ansprechend: individualisierter Lernprozess mit ansprechender Infrastruktur; (2) lehrreich: interdisziplinäres Denken, Aktualitätsbezug und Vernetzung; (3) persönlich/partnerschaftlich: gegenseitiger Respekt und konstruktives Miteinander; (4) engagiert/eigenständig: Förderung der Eigenständigkeit und Eigenverantwortung; (5) nachhaltig/neugierig: nachhaltige Lernerfolge durch selbstgesteuerte und selbstbestimmte Bildungsprozesse.

Online-Befragung Lehrpersonen, Angaben in % (n=39)	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft zu
Bei der Erarbeitung des aktuellen Leitbildes hatte ich ausreichend Gelegenheit, meine Werthaltungen einzubringen.				
Verweildauer an Schule <4 Jahre (n=12)	58	17	17	8
Verweildauer an Schule 4-15 Jahre (n=9)	0	11	56	33
Verweildauer an Schule >15 Jahre (n=18)	0	0	50	44
Mit den Werten unseres Leitbildes (anspruchsvoll/ansprechend – lehrreich – persönlich/partnerschaftlich – engagiert/eigenständig – nachhaltig/neugierig) kann ich mich gut identifizieren.	0	0	31	69
Die Werte unseres Leitbildes erachte ich als bedeutsam für die Gestaltung eines zeitgemässen gymnasialen Unterrichts.	5	7	38	50

Darstellung 8: Werte des Leitbildes, Perspektive der Lehrpersonen

Die hohe Identifikation der Lehrpersonen mit den zugrundeliegenden Werten bestätigt sich in den Interviews. Während die Wertebasis des Leitbildes unbestritten ist, wird der einführende Leitsatz mit der Seilschaft-Metapher von einigen Lehrpersonen als «unpassend, aber nicht störend» wahrgenommen. Einige Lehrpersonen betonen zudem die Bedeutung der gemeinsamen Auseinandersetzung im Entstehungsprozess des Leitbildes: «Der Prozess war sehr gewinnbringend für das gesamte Team und für unsere Schulkultur.»

Unterrichtsrelevanz der Werte

«Identifizieren ja, aber für den Unterricht hat es wenig Relevanz.» Diese Aussage einer Lehrperson kommt auch in den Ergebnissen der Online-Befragung zum Ausdruck. Gut die Hälfte der Lehrpersonen gibt an, sich bei der Planung des Unterrichts auf die Werte des Leitbildes zu stützen (38% trifft eher zu, 14% trifft zu). Für die übrigen Lehrpersonen trifft dies eher nicht zu (33%) bzw. nicht zu (14%). Ein vergleichbares Bild zeigt sich bezüglich der Nachbereitung und Weiterentwicklung des eigenen Unterrichts.³⁰ Die Werte seien auf einer hohen Flughöhe formuliert, seien eher philosophischer als praktischer Natur und hätten keinen direkten Bezug zum Unterricht. Zwar verkörpere man die Werte wohl implizit im Unterricht, sie dienten aktuell aber weder als Planungs- noch als Reflexionsgrundlage. Unter den Lehrpersonen ist die Haltung verbreitet, dass das Leitbild hauptsächlich die Funktion einer Corporate Identity für die Kommunikation der Schule gegen aussen einnimmt: «Es ist Werbung gegen aussen für Eltern, für Interessierte oder für Personen, die den 'Gymer' nicht kennen.»

Handlungsempfehlung 9

Das Evaluationsteam empfiehlt dem Gymnasium Interlaken, das Leitbild auch gegen innen zu verankern und dadurch dessen Bedeutung für die gemeinsame Wertebasis zu stärken.

³⁰ Der Aussage «Ich stütze mich regelmässig auf die Werte unseres Leitbildes bei der Nachbereitung und Weiterentwicklung meines Unterrichts (z.B. als Grundlage für Selbstreflexion oder gegenseitigen Unterrichtsbesuch) stimmen 52% der Befragten eher (45%) oder ganz zu (7%) sowie 48% eher nicht (36%) oder nicht zu (12%).»

Kommentar: Eine mögliche Massnahme ist die explizite Anbindung der Werte an die unterrichtsbezogenen Qualitätsansprüche. Dadurch werden sie konkret, bedeutsam und im Rahmen verschiedener Aktivitäten des schulischen QM (z.B. Klassen-Feedback, Kollegiales Feedback und MAG) überprüfbar (s. Handlungsempfehlungen 7 und 8). Des Weiteren könnten die Werte des Leitbildes künftig auch bei Vorstellungsgesprächen von Lehrpersonen thematisiert werden.

4.2 Bezug zur vorgängigen Evaluation des Qualitätsmanagements

Seit der letzten externen Evaluation im Schuljahr 2015/16 hat sich das Gymnasium in mehrfacher Weise weiterentwickelt. Mit Blick auf die Themen des QM-Ausschnitts des 3. Evaluationszyklus wurden beispielsweise – einigen Handlungsempfehlungen des letzten Evaluationsberichts nachkommend – im Bereich der Steuerung des QM Ansprüche an den Unterricht entwickelt. Diese sind in einem partizipativen Prozess zusammen mit den Lehrpersonen erarbeitet worden und dienen in einer gewissen Zeitspanne als Bezugspunkt für die Praxis des Individualfeedbacks und der Personalentwicklung. Im Rahmen des Projekts «réussir» wurde unter Einbezug der Schulbeteiligten ein Leitbild erarbeitet, das dem Gymnasium Interlaken ein Profil gibt und eine Zukunftsperspektive schafft. Andere Handlungsempfehlungen wurden (noch) nicht aufgenommen. Sie finden teilweise in ähnlicher Form Eingang in den vorliegenden Bericht.

5. Ergebnisse zum Fokusthema

5.1 Beantwortung der Leitfragen

Das Thema «Lernkultur» eröffnet ein weites Feld an möglichen Blickwinkeln und Fragestellungen. In der vorliegenden Evaluation steht das *Lernen der Schüler/-innen im Rahmen des Präsenzunterrichts* im Fokus. Die Untersuchung der «Lernkultur» des Gymnasiums Interlaken orientiert sich dabei primär an den schuleigenen Kriterien guten Unterrichts³¹. Da diese – gemäss Auskunft der Schülerschaft (s. Kapitel 4.1.3) – kaum je zusammen mit den Lernenden hinsichtlich ihrer Relevanz für ihr schulisches Lernen und des Erfüllungsgrads in der gelebten Unterrichtspraxis thematisiert wurden, kommt im Kapitel 5.1.1 schwergewichtig die Sicht der Schüler/-innen zur Darstellung. Das Kapitel 5.1.2 setzt sich mit den förderlichen und hinderlichen Rahmenbedingungen des Lernens am Gymnasium Interlaken auseinander: Ein spezielles Augenmerk gilt hierbei der Viertagewoche. Das Kapitel 5.1.3 schliesslich richtet den Blick auf Entwicklungsmöglichkeiten vor dem Hintergrund der vorangehenden zwei Kapitel.

5.1.1 Leitfrage 1: Inwiefern unterstützt die Unterrichtspraxis am Gymnasium Interlaken aus Sicht der Beteiligten erfolgreiches Lernen?

Alle schuleigenen Kriterien guten Unterrichts – lernförderliches Unterrichtsklima, schülergerechte Vermittlung von komplexen Inhalten, Beteiligung der Schüler/-innen am Unterrichtsgeschehen, kritisch-fragende Herangehensweise der Schüler/-innen und Interesse am Fach wecken – werden von einer grossen Mehrheit der am Unterricht Beteiligten als erfüllt bis gut erfüllt eingeschätzt, wobei die Schüler/-innen mehr Vorbehalte haben als die Lehrpersonen und diese im Gespräch teilweise mit feinem Gespür für das, was sie für erfolgreiches Lernen brauchen, zu konkretisieren vermögen.

Das Unterrichtsklima wird von den am Unterricht Beteiligten als ausgesprochen lernförderlich beschrieben: gegenseitiger Respekt und gegenseitige Wertschätzung werden gelebt, so dass sich Schüler/-innen ermutigt fühlen, sich im Unterricht mit ihrem Wissen und Können, mit ihren Fragen und Mängeln zu zeigen. Besonders unterstützend bezeichnen Schüler/-innen für ihr Lernen eine gut austarierte Balance von Produzieren und Konsumieren bzw. von Selbsttätigkeit und direkter Instruktion sowie abwechslungsreiche Grundformen des Präsenzunterrichts. Die Lehr-Lern-Aktivitäten im Unterricht sowie die Prüfungs- und Beurteilungsformen beschreiben sie vorwiegend im traditionellen Sinn, das «projektartige Arbeiten» hat aus ihrer Sicht bisher keine profilierte Stellung in der Lehr-Lern-Praxis am Gymnasium Interlaken.

Belege

Lernförderliches Unterrichtsklima

Lernprozesse, dies zeigt auch die Unterrichtsforschung, sind auf eine gute Lernatmosphäre angewiesen, damit sie sich entfalten können. Ein zentrales Merkmal hiervon ist das Unterrichtsklima, das am Gymnasium Interlaken von den am Unterricht Beteiligten als ausgesprochen lernförderlich beschrieben wird. Sowohl die Mehrheit der Lehrpersonen als auch der Schüler/-innen bestätigen, dass im Unterricht ein respektvoller Umgang miteinander gepflegt wird und in aller Regel eine Atmosphäre herrscht, in der es in Ordnung ist, Fehler zu machen, weil diese zum Lernen dazugehören (Online-Befragung). Die Beziehung zwischen Lehrperson und Schüler/-in wird von Schüler/-innen grundsätzlich positiv erlebt – womit die wohl grundlegendste Bedingung für gelingendes Lernen gegeben ist. Sie tun

³¹ Kriterien «Guter Unterricht», September 2017; s. Kapitel 1.1 bzw. Fussnote 4.

kund, sie fühlten sich von den meisten ihrer Lehrpersonen in ihren Äusserungen ernstgenommen, nicht «von oben» behandelt und auf Nachfrage zielführend unterstützt (Interviews). Zur Frage, ob der Unterricht störungsfrei verläuft, die Unterrichtszeit also weitestgehend als «echte Lernzeit» genutzt werden kann, äussern sich die Mehrheit der Lehrpersonen und Schüler/-innen in der Online-Befragung mit Vorbehalt positiv (trifft eher zu). Schüler/-innen orten vorrangig die eigenen mobilen digitalen Geräte als potentielle «Störungsquellen» (Interviews). Das Handling der «Devices» im Unterrichtsgeschehen sei abhängig von der einzelnen Lehrperson, es gebe keine schulweit gültigen Regeln. Wenn eine Lektion kaum Raum für selbsttätiges Arbeiten biete, z.B. bei ausgedehntem Frontalunterricht, sei die Verlockung gross, sich mit Hilfe des «Compis» oder «Smartphones» abzulenken.

Anspruchsvoller Unterricht, Interesse am Fach wecken, Motivierung

A – wie anspruchsvoll und ansprechend, so nimmt sich das Gymnasium Interlaken u.a. vor, soll sein Unterricht sein.³² Die Lehrpersonen selbst schätzen ihren Unterricht in der Online-Befragung als anspruchsvoll ein. Sie geben an, angemessen hohe Leistungserwartungen an ihre Schüler/-innen zu haben (45% trifft eher zu, 49% trifft zu).

Die Schüler/-innen wiederum erleben den Unterricht mehrheitlich als (eher) herausfordernd, knapp ein Fünftel als (eher) nicht herausfordernd.³³ Im Gespräch zeigt sich, dass viele eine vorbehaltlose Zustimmung zum entsprechenden Fragebogen-Item als Eingeständnis werten, *überfordert* zu sein. Es sei stimmig, sich nicht in jedem Fach bzw. in jeder Lektion wirklich anstrengen zu müssen, es gelegentlich auch «gemütlich» nehmen zu können. Der Unterricht ist «im guten Sinn» anspruchsvoll und entsprechend motivierend, so die vorherrschende Meinung. «Ohne Herausforderung wäre es sinnlos», sagt jemand aus der Schülerschaft. Das knappe Fünftel, das dieses Item in der Online-Befragung negativ wertet, vereint aus Sicht der Lehrpersonen und Schüler/-innen primär Lernende, welche nicht ausreichend mit Lernaufgaben konfrontiert werden, die ihrem Potenzial entsprechen. Im Kreis der befragten Lehrpersonen sind demnach einige der Ansicht, dass die Begabtenförderung am Gymnasium Interlaken – mit Ausnahme im Sport – bislang wenig zielführend konzipiert sei. «Jene, die wirklich viel auf dem Kasten haben, holen wir zu wenig ab», meint eine Lehrperson.

Das Engagement der Lehrperson für ihr Fach wird in der Unterrichtsforschung als wirksames Element von herausfordernder Leistungserwartung und von Motivierung der Lernenden diskutiert.³⁴ Das Gymnasium Interlaken selbst benennt das «Wecken von Interesse am Fach» zusammen mit dem «schülergerechten Vermitteln von komplexen Unterrichtsinhalten» als bedeutsame Kriterien guten Unterrichts.

Gemäss Online-Befragung «brennt» die grosse Mehrheit der Lehrpersonen vorbehaltlos für ihr Fach (30% trifft eher zu, 70% trifft zu), zudem meinen alle, dass es ihnen (eher) gelingt, komplexe Inhalte schülergerecht zu vermitteln (49% trifft eher zu, 51% trifft zu). Die Schülerschaft äussert sich zu diesem Themenfeld deutlich zurückhaltender:

³² <https://www.gyminterlaken.ch/leitbild>; aufgerufen 30.03.2024.

³³ Befund: 1% trifft nicht zu, 17% trifft eher nicht zu, 51% trifft eher zu, 32% trifft zu.

³⁴ Vgl. z.B. Berner, H., Isler, R. & Weidinger, W., 2018, S. 28f.

Online-Befragung Schüler/-innen, Angaben in % (n=338)	trifft auf (fast) keine LP zu	trifft auf wenige LP zu	trifft auf viele LP zu	trifft auf (fast) alle LP zu
Es gelingt den Lehrpersonen, mein Interesse am Fach zu wecken.	6%	22%	54%	13%
Es gelingt den Lehrpersonen, komplexe Inhalte schülergerecht zu vermitteln.	2%	21%	65%	12%

Darstellung 9: Wecken von Interesse am Fach und schülergerechte Vermittlung, Perspektive der Schüler/-innen

Im Gespräch tun Schüler/-innen kund, dass das Engagement und die Faszination, die Freude einer Lehrperson am eigenen Fach – *und* am Unterrichten des Fachs – sie «packen», anstecken, ihr Interesse wecken würden. Bedeutsam für ihre Motivierung sei zudem hauptsächlich, die Wichtigkeit und Nützlichkeit des Lernstoffs zu begreifen, Anknüpfungspunkte an Aktualitäten bzw. die eigene Lebenswelt zu erkennen, das Ziel vor Augen zu haben, auf das man im Klassenverbund zusammen mit der Lehrperson hinarbeite. Sich hierbei auch aktiv zeigen zu können, sei ebenfalls wichtig (Selbsttätigkeit im Unterricht). Selbstreflektiert stellen einige Schüler/-innen fest, dass die Motivierung auch bei ihnen selbst liege und nicht bloss an die Lehrperson delegiert werden könne. Das gymnasiale Lernen erfordere seitens der Lernenden Offenheit und einen gewissen Durchhaltewillen.

In Bezug auf das schülergerechte Vermitteln von komplexen Inhalten erachten Schüler/-innen das Anknüpfen an Vorwissen, das Heranführen an Fachbegriffe und das geduldige, schrittweise, variantenreiche Erklären («unterschiedliche Zugänge», «verschiedene Erklärungsansätze», z.B. mit Theorie, Experiment/Beispiel, Film) als besonders hilfreich. Schülergerecht sind die Lehr-Lern-Aktivitäten aus ihrer Sicht dann, wenn sie abwechslungsreich gestaltet sind.

Selten, so äussern Schüler/-innen, würde im Unterricht im gemeinsamen Dialog zwischen Klasse und Lehrperson explizit gemacht, was hilfreich sei, damit *schülergerechtes* Vermitteln gelingen könne. Ein Indikator für eine wenig gelungene Praxis seien zahllose Klärungsfragen seitens der Schüler/innen. Einige Lehrpersonen merkten erst aufgrund des Prüfungsergebnisse, ob das schülergerechte Vermitteln des Lernstoffs geklappt habe. Wenn Lehrpersonen dann feststellten, dass die ganze Klasse etwas nicht verstanden habe, gebe es gelegentlich Punktegutschriften. Selbstverständlich werden die Prüfungsaufgaben dann auch besprochen, so dass die Klasse die Unterrichtsinhalte nach der Prüfung in der Regel besser verstanden habe.

Selbsttätigkeit im Unterricht, kritisch-fragende Herangehensweise, projektartiges Arbeiten

Das Gymnasium Interlaken benennt auch das Fördern der Beteiligung der Schüler/-innen am Unterrichtsgeschehen als bedeutsames Kriterium guten Unterrichts. Noch prägnanter formuliert ist folgende verwandte Aussage von Unterrichtsforschern: «Guter Unterricht ist ein Unterricht, in dem mehr gelernt als gelehrt wird. Dazu müssen unterrichtliche Angebote für selbstständiges, eigenverantwortliches Lernen gemacht werden.»³⁵ Die Schule wertet zudem eine kritisch-fragende Herangehensweise der Schüler/-innen hoch und will diese speziell fördern.

Die Mehrheit der Lehrpersonen bejaht für den eigenen Unterricht die ausreichende Gelegenheit der Schüler/-innen für aktive Beteiligung (23% trifft eher zu, 72% trifft zu), für selbstständiges und eigenverantwortliches Lernen (43% trifft eher zu, 53% trifft zu) und für das Stellen von (kritischen) Fragen

³⁵ Berner et al., 2018, S. 31 (mit Bezug auf Franz Weinert und Andreas Helmke).

zum Lerngegenstand (19% trifft eher zu, 79% trifft zu). Die Mehrheit der Schüler/-innen schätzt die drei Items ebenfalls positiv ein – wenn auch mit deutlich mehr Vorbehalt:

Online-Befragung Schüler/-innen, Angaben in % (n=338)	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft zu
Der Unterricht bietet mir ausreichend Gelegenheit, um mich aktiv daran zu beteiligen.	0%	6%	57%	36%
Der Unterricht bietet mir ausreichend Gelegenheit, um selbstständig und eigenverantwortlich zu lernen.	2%	14%	56%	29%
Von den Lehrpersonen ist ausdrücklich erwünscht, im Unterricht (kritische) Fragen zum Lerngegenstand zu stellen	4%	25%	47%	24%

Darstellung 10: Selbsttätigkeit im Unterricht, Perspektive der Schüler/-innen

Als Formen der Beteiligung nennen Schüler/-innen im Gespräch allem voran das Mitbestimmen von konkreten Unterrichtsthemen/-inhalten bzw. von Lektüre sowie das Fragen-stellen bzw. -beantworten. Der Raum, der im Unterricht für eine kritisch-fragende Herangehensweise der Schüler/-innen eröffnet werde, sei abhängig von der Lehrperson und ihrer mehr oder weniger offenen Haltung gegenüber (anderen) Meinungen aus der Schülerschaft, aber auch vom Fachbereich: Die Naturwissenschaften böten naturgemäss weniger Raum für das Hinterfragen als die Geisteswissenschaften.

Die Lehr-Lern-Aktivitäten im Rahmen des Präsenzunterrichts beschreiben Schüler/-innen vorwiegend im herkömmlichen Sinn: Auf einen Input durch die Lehrperson («Frontalunterricht») oder mittels Lektüre («Skript lesen») folgen Aktivitäten der Schüler/-innen in unterschiedlichen Sozialformen zwecks Üben bzw. Anwenden und Vertiefen. Hausaufgaben, das Erarbeiten von Vorträgen oder das Vorbereiten von Prüfungen forderten sie besonders zu selbstständigem Lernen (in der Regel ausserhalb des Unterrichts) auf, sagen sie. Sie schätzen, wenn das Instruieren und Aktivieren im Unterricht in einer guten Balance steht – zu viel von Ersterem wirke ermüdend, verführe zu Ablenkung, zu viel von Zweiterem sei manchmal verunsichernd (bin ich auf Kurs?) und auf Dauer anstrengend. In der Tendenz, so stellen sie fest, würden ältere Lehrpersonen die Selbsttätigkeit im Rahmen des Unterrichts weniger fördern als jüngere Lehrpersonen: «Sie unterrichten interaktiver, interagieren mehr mit den Schüler/-innen und fordern deren Aktivität ein», fasst jemand aus der Schülerschaft die verbreitete Beobachtung zusammen.

«Projektunterricht» oder «projektartiges Arbeiten», welches das selbstständige und eigenverantwortliche Lernen gemäss Konzept explizit fokussiert³⁶, ist den Schüler/-innen als solches kaum ein Begriff. Auf Nachfrage berichten sie dann vor allem von sogenannten «fachlichen Projekten», von Referaten bzw. Vorträgen, vom «Booktalk» oder von einem interdisziplinären Projekt in Deutsch und Mathematik in der dritten Klasse (Stichwort «Wetterstation»). Insbesondere im Rahmen von «fachlichen Projekten» oder «kleinen wissenschaftlichen Arbeiten», so berichten Schüler/-innen, erhielten sie denn auch schriftliche oder mündliche Rückmeldungen zu ihren fachlichen und teilweise überfachlichen Leistungen, die über die gängige Bewertung in Form einer einfachen Note hinausgingen. Diese seien in aller Regel motivierend und hilfreich auf dem Weg, den eigenen Lernstand einzuordnen und sich zu

³⁶ Konzept Projektunterricht, 2021.

verbessern. Inwiefern die künftigen Projektwochen den Schüler/-innen Raum für eigene Projekte und selbständiges, eigenverantwortliches Lernen bieten, ist diesen nicht bekannt.

Zufriedenstellender Lernfortschritt

Gut drei Viertel der Schüler/-innen sind eher zufrieden (55%) oder zufrieden (26%) mit ihren erreichten schulischen Leistungen und fühlen sich gut vorbereitet für die nächsten Lernschritte (Online-Befragung). Schüler/-innen, die kurz vor der Matura stehen, berichten, dass in ihrem Jahrgang Unsicherheit in Bezug auf das «Wie weiter?» bestehe, die Hälfte werde ein Zwischenjahr einlegen. Sie hätten sich in Bezug auf das Skizzieren von Zukunftsperspektiven mehr Orientierung und Unterstützung seitens der Schule gewünscht.³⁷ Schüler/-innen, die nach dem Übertritt aus der Sekundarschule daran sind, im gymnasialen Lernen Tritt zu fassen, äussern, dass sie noch ringen würden um realistische Leistungserwartungen – oder vielmehr Noten-Erwartungen – an sich selbst.

5.1.2 Leitfrage 2: Welche Rahmenbedingungen (insbesondere Raum, Raumausstattung, Zeit) sind aus Sicht der Beteiligten förderlich für das Lernen, welche eher hinderlich?

Die Unterrichtszimmer und deren (technische) Ausstattung stellen aus Sicht der Lehrpersonen und Schüler/-innen eine förderliche Lernumgebung im Rahmen des Präsenzunterrichts dar. Es mangelt jedoch sowohl am Hauptstandort Interlaken als auch an der Abteilung Gstaad an geeigneten Lernorten für Schüler/-innen ausserhalb der Unterrichtszimmer – was vor allem die Kollaboration, aber auch das selbstständige Lernen im und ausserhalb des Unterrichts behindert.

Die Viertagewoche – die zugunsten eines unterrichtsfreien Mittwochs einen dichten Stundenplan an den andern Tagen bedingt – wird von Lehrpersonen und Schüler/-innen prima vista als lernförderlich eingeschätzt. Bei näherer Betrachtung stellen Lehrpersonen fest, dass der (präsenz-)unterrichtsfreie Mittwoch schulseits mehr gesteuert werden müsste, um effektiv ein lehrplanbezogener «Lern-Tag» zu sein.

Belege

Schul- bzw. Lernraum

Gemäss Online-Befragung stellen das Schulareal und der Schulraum für die Mehrheit der Lehrpersonen eine förderliche (36% trifft eher zu, 53% trifft zu), für die Schüler/-innen mehrheitlich eine eher förderliche Lernumgebung (49% trifft eher zu, 40% trifft zu) dar. An der Abteilung Gstaad – wo die Gymnasiast/-innen den überschaubaren und in die Jahre gekommenen Schulraum mit Sekundar- und Berufsschüler/-innen teilen – schätzen die Schüler/-innen die Situation weniger positiv ein (43% trifft eher zu, 39% trifft zu) als am Hauptstandort Interlaken (50% trifft eher zu, 40% trifft zu). In Interlaken wünschen sich einige Schüler/-innen mehr Farbe im Schulhaus, ein Vorstoss der Schülerorganisation sei – so eine Lernende – in Bearbeitung. Natürlich fehlt vielen die Sporthalle, die abgerissen wurde und aktuell neu gebaut wird (Interviews). An der Abteilung Gstaad ist es der ältliche Charakter des Gebäudekomplexes ganz allgemein, den manche Schüler/-innen wenig ansprechend finden (Online-Befragung, offenes Antwortformat).

Die Unterrichtszimmer an sich und ihre (technische) Ausstattung geben alles in allem sowohl seitens Lehrpersonen als auch Schüler/-innen kaum Anlass zu Klagen. Hie und da bemängeln Schüler/-innen

³⁷ Die Projektwoche «Zukunftsplanung», welche die dritten Klassen künftig besuchen werden, kommt diesem Bedarf nach. Ggf. lohnt es sich, im Gespräch mit Schüler/-innen der Frage nachzugehen, welche Hilfestellungen für sie besonders nützlich wären.

in Interviews fehlende Steckdosen – häufiger jedoch den Umstand, dass einige Lehrpersonen die technische Infrastruktur im Unterricht (BYOD) kaum nutzen würden. Lernende der Abteilung Gstaad beklagen, dass sie für Praktika in den naturwissenschaftlichen Fächern an einigen Mittwochen extra nach Interlaken reisen müssten, weil vor Ort Spezialräume fehlten.

Die am Unterricht Beteiligten vermissen, dass es ausserhalb der Unterrichtszimmer kaum geeignete Lernorte gibt, wo die Schüler/-innen – inner- oder ausserhalb der Unterrichtslektion – alleine oder in Gruppen selbstständig arbeiten könnten. Schüler/-innen fehlen zudem Rückzugsorte, wo sie in unterrichtsfreier Zeit in Ruhe pausieren oder studieren könnten (Interviews). In Gstaad beanstanden Schüler/-innen diesen Umstand stärker als in Interlaken (Online-Befragung):

Online-Befragung Schüler/-innen, Angaben in % (n=337)	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft zu
Ich kann mich während Zwischenstunden oder über Mittag – Sommer wie Winter – gut zurückziehen, wenn ich das möchte.				
<i>Schüler/-innen Standort Interlaken (n=283)</i>	10%	26%	39%	25%
<i>Schüler/-innen Standort Gstaad (n=54)</i>	30%	19%	20%	31%

Darstellung 11: Rückzugsmöglichkeiten, Perspektive der Schüler/-innen

Insbesondere am Hauptstandort Interlaken, wo die «Menschendichte» zunehmend höher wird, stören sich sowohl einige Lehrpersonen als auch Schüler/-innen am Lärmpegel im Schulhaus zur unterrichtsfreien Zeit. Zudem ist der Platz in der Mensa über Mittag mittlerweile knapp, und es fehlt an Mikrowellen (Online-Befragung, offenes Antwortformat). Die Unterrichtszimmer sind inzwischen mittags offen, zur Frage, ob man dort auch essen dürfe, äussern sich Schüler/-innen im Gespräch unterschiedlich.

Viertagewoche

Die zunehmend hohe Auslastung des Schulraums wird akzentuiert durch die Viertagewoche, die ein Alleinstellungsmerkmal des Gymnasiums Interlaken ist (s. Kapitel 3) und letztlich bedeutet, dass die Lektionentafel des gymnasialen Lehrplans faktisch in einer Viertagewoche absolviert wird. Entsprechend anforderungsreich ist die Erarbeitung der Stundenpläne, entsprechend dicht sind die «Tagespläne» der Schüler/-innen und teilweise Lehrpersonen. Die vier Unterrichtstage sind für erstere in der Regel 9 bis 10 Lektionen lang (meist werden Doppellektionen geführt), mittags bleibt für diverse Schüler/-innen nur 25 Minuten Zeit fürs Mittagessen und die Pausen zwischen den Lektionen dauern oft nur 5 Minuten.³⁸ Per Schuljahr 2024/25, wenn der Hybridunterricht und das neue Projektwochen-Konzept eingeführt werden, wird auch der Stundenplan neu konzipiert: Ziel ist es u.a., dass möglichst alle Schüler/-innen künftig eine Mittagspause von 50 Minuten haben (Interviews).

Die grosse Mehrheit der Schüler/-innen bewertet die Viertagewoche ohne Vorbehalt als lernförderlich (11% trifft eher zu, 86% trifft zu), dies trifft gleichermassen für die Schüler/-innen der 1. oder 2. sowie 3. oder 4. Klassen zu. In Interviews berichten vereinzelte Schüler/-innen der unteren Klassen, dass der unterrichtsfreie Mittwoch in ihrer Wahrnehmung die übrigen, sehr langen und dichten Unterrichtstage nicht ausreichend auszubalancieren vermöge. Die Unterrichtstage seien erschöpfend.

³⁸ <https://www.gyminterlaken.ch/stundenplaene>; aufgerufen 08.04.2024.

Im Gespräch zeigt sich, dass viele Schüler/-innen den Mittwoch nicht – wie gedacht – als eigentlichen «Lern-Tag» begreifen, sondern den unterrichtsfreien Mittwoch in gleicher Haltung angehen wie das Wochenende. «Am Dienstagabend ist wie Wochenende!», sagt jemand. Am Mittwoch – dies der Eindruck, den die befragten Schüler/-innen in Interviews grosso modo vermitteln – wird primär pausiert, gejobbt, trainiert oder Hobbies nachgegangen. Wenn gelernt wird, was, wie am Wochenende auch, selbstverständlich vorkommt³⁹, dann in aller Regel in Einzelarbeit zu Hause; selten trifft man sich mit andern, um etwas gemeinsam zu erarbeiten. An der Schule sind gut vier Fünftel der Schüler/-innen mittwochs nie oder selten präsent, um zu lernen (Online-Befragung) – wobei sich diese Einschätzung im Gespräch mit Schüler/-innen relativiert. Am Gymnasium Interlaken finden an manchen Mittwochen obligatorische Exkursionen, Praktika in naturwissenschaftlichen Fächern, Nachholprüfungen und einige freiwillige Lernangebote statt.⁴⁰ In Bezug auf das eigenständige Lernen fühlen sich die Schüler/-innen gut gerüstet, einige Lernende der unteren Klassen würden sich hierfür andere bzw. mehr Unterstützung wünschen.

Die Lehrpersonen äussern sich zur Viertageweche zurückhaltender positiv als die Schüler/-innen (Online-Befragung):

Online-Befragung Lehrpersonen, Angaben in % (n=47)	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft zu
Ich finde die 4-Unterrichtstage-Woche aus pädagogischer Sicht sinnvoll: Sie ist förderlich für das Lernen der Schülerinnen und Schüler.	4%	11%	40%	45%

Darstellung 12: Viertageweche, Perspektive der Lehrpersonen

Auch im Gespräch zeigt sich, dass viele Lehrpersonen den unterrichtsfreien Mittwoch, so wie er jetzt gestaltet ist, aus förderorientierter Perspektive begrenzt sinnvoll finden. Soll damit das selbstständige, auf den gymnasialen Lehrplan bezogene Denken und Lernen speziell gestärkt werden, so müsse dieser überdacht, das heisst, schulseits mehr gesteuert werden. Einige Lehrpersonen finden zudem, dass die Schüler/-innen noch besser an das selbstständige Arbeiten und Lernen herangeführt werden müssten. Dass dem «Lernen lernen» im Rahmen des neuen Projektwochen-Konzepts mit der «basale Kompetenzen-Woche» Raum gegeben wird, begrüssen einzelne Lehrpersonen ausdrücklich.

Handlungsempfehlung 10

Das Evaluationsteam empfiehlt dem Gymnasium Interlaken, den unterrichtsfreien Tag als eigentliches Lerngefäss mit spezifischen Lernaufgaben – die über die üblichen Hausaufgaben im einzelnen Unterrichtsfach hinausgehen – weiterzuentwickeln. Hierbei sind die Möglichkeiten, die digitale Medien gerade auch für die Kollaboration und Kommunikation bieten sowie das Potenzial von Blended Learning (z.B. die Methode «Flipped Classroom») zu prüfen.

Kommentar: Das konsequente Umsetzen dieser Handlungsempfehlung bedeutet letztlich, den Präsenzunterricht (Lektionentafel) zugunsten von lehrplanbezogenen Selbst-Lernaktivitäten abzubauen. Somit könnten die übrigen vier Unterrichtstage zeitlich entlastet und die Raumknappheit ein wenig entschärft werden. Spürbarer noch könnte man letzterer entgegenwirken, indem man den (präsenz-) unterrichtsfreien Tag beispielsweise je Klassenstufe unterschiedlich wählt. Vielleicht würde man damit

³⁹ Der zugegebenermassen wenig systematisch erhobene Umfang an durchschnittlicher Lern-Zeit am unterrichtsfreien Mittwoch reicht von «fast keine» bis «mehr als einen halben Tag».

⁴⁰ Vgl. <https://www.gyminterlaken.ch/mittwochprogramm>; aufgerufen 09.04.2024.

gar ausreichend Raum gewinnen, um an der Schule attraktive Lernorte für selbstständiges und/oder kollaboratives Lernen schaffen zu können.

5.1.3 Leitfrage 3: Welche Entwicklungsmöglichkeiten sehen die Beteiligten, um das Lernen der Schülerinnen und Schüler weiter zu stärken?

Die Schulleitung und die Gruppe E sehen mit Blick auf die Welt von morgen v.a. Entwicklungspotenzial im projektartigen, überfachlichen und interdisziplinären Lernen – und somit dem selbstständigen, eigenverantwortlichen Lernen der Schüler/-innen. Die Lehrpersonen sind vielmehr befasst mit dem Hier und Jetzt als mit dem Morgen: Sie bezeichnen primär die Begabtenförderung als Entwicklungsfeld am Gymnasium Interlaken. Die Schüler/-innen wiederum schätzen eine Erweiterung des digitalen Lehrens und Lernens als richtig und wichtig ein.

Belege

Perspektive Schulleitung und Gruppe E

Mit Blick in die Zukunft und mit dem Anspruch, die Schüler/-innen auf die Welt von morgen gut vorbereiten zu wollen⁴¹, sehen die Schulleitung und die Gruppe E einige Herausforderungen auf die gymnasiale Bildung – und so auch auf das Gymnasium Interlaken – zukommen. So treiben sie u.a. folgende Fragen um (Interviews): Welches sind die relevanten Lerninhalte von morgen (Stichwort «Nachhaltigkeit»)? Was ist (Fakten-)Wissen künftig noch Wert (Stichwort «Künstliche Intelligenz»)? Welchen Stellenwert haben welche fachlichen, welchen welche überfachlichen Kompetenzen (Stichwort «Digitalität»)? Welches sind produktive Lehr-Lern-Settings (Stichwort «Hybridunterricht»)? Wie sehen sinnvolle Leistungsnachweise aus, wie lernförderliche Beurteilungen von Schülerleistungen (Stichwort «alternative Prüfungsformate»)?

Nach Ansicht der Schulleitung und der Gruppe E hat das Projekt «réussir» dem Kollegium wichtige Impulse gegeben, wie das Lehren und Lernen zukunftsorientiert weiterentwickelt werden sollte: «Für uns ist es schon länger ein Thema, wie wir den 'Gymer' ins 21. Jahrhundert bringen», meint die Rektorin. Noch, so die Schulleitung, sei man nicht dort, wo man dereinst hinkommen wolle, aber man sei auf gutem Weg. In Bezug auf das, was WEGM⁴² bzw. der neue kantonale gymnasiale Lehrplan einfordern werde, sei das Gymnasium Interlaken gut vorbereitet.

Die nächsten Entwicklungsschritte, die am Gymnasium getan werden, sind die Einführung und didaktisch-methodische Weiterentwicklung des Hybridunterrichts und die Umsetzung des Projektwochen-Konzepts. In den Projektwochen wird u.a. zu basalen Kompetenzen inkl. Lerntechniken, Projektarbeit, interdisziplinärem Arbeiten, Zukunftsplanung und nachhaltiger Entwicklung gelernt. Jede Projektwoche wird von einer Lehrerarbeitsgruppe konzipiert.

⁴¹ Im Bildungsbereich ist zunehmend die Rede davon, dass sich das 21. Jahrhundert speziell auszeichnet durch vier Faktoren – nämlich die Unbeständigkeit, Unsicherheit, Komplexität und Mehrdeutigkeit. Menschen, die eine derart geprägte Welt mitgestalten wollen, brauchen entsprechende Kompetenzen. Als die vier Kernkompetenzen des 21. Jahrhunderts gelten die Kreativität, das kritische Denken, die Kollaboration und die Kommunikation.

⁴² WEGM steht für Weiterentwicklung der gymnasialen Maturität. Vgl. <https://matu2023.ch/de/>; aufgerufen 10.4.2024.

Perspektive Lehrpersonen

Nach Einschätzung der Lehrpersonen erfüllen sie die Kriterien guten Unterrichts, anhand derer das Gymnasium Interlaken gelingenden Unterricht beschreibt⁴³, in der Praxis auf gutem bis sehr gutem Niveau (Online-Befragung). Da, wo sich Differenzen in der positiven Selbsteinschätzung und der etwas weniger positiven Fremdeinschätzung der Schüler/-innen zeigen, orten sie Entwicklungspotenzial tendenziell eher bei den Schüler/-innen und ihren Haltungen und Handlungen als bei sich selbst. Den Blick in Interviews in die Zukunft gerichtet, beschäftigen sie vornehmlich die spürbar sich verändernden Rahmendbedingungen der Schule (Wachstum, Raumknappheit, Viertagewoche), nur nachgeordnet die «grossen Fragen» in Bezug auf Lehren und Lernen im 21. Jahrhundert (s. oben).

Im Hinblick auf das Schuljahr 2024/25 sehen sie einige Neuerungen auf sich zukommen (Hybridunterricht, neuer Stundenplan, Projektwochen), die momentan (zu) viel Planungsarbeit und Absprachen erfordern würden. Die Meinungen zu den Projektwochen gingen im Kollegium, so ist zu hören, auseinander. Jene Lehrpersonen, die diesen kritisch gegenüberstünden, würden sich primär sorgen, dass ihnen zwei Wochen pro Schuljahr für den «regulären Fachunterricht» gemäss gymnasialem Lehrplan fehlen würden. In den Gesprächen wird deutlich, dass die Fragen, was ist *Kern-*, was *Nebengeschäft*, was ist *Regel-*, was *Sonderlerngefäss*, was sind *über-*, was *untergeordnete* Themen mit Blick auf gelingenden Unterricht, im Kollegium erst rudimentär ausgehandelt sind. Wenig zufriedenstellend ist am Gymnasium Interlaken für einige Lehrpersonen die Begabtenförderung in den natur-, geistes- und sozialwissenschaftlichen sowie musischen Fächern konzipiert. Aus ihrer Sicht würde es sich lohnen, das Angebot weiter zu schärfen.

Perspektive Schüler/-innen

Die Schüler/-innen zeigen sich mehrheitlich zufrieden mit dem Lehr-Lern-Geschehen im Unterricht, Gleiches gilt für ihr schulisches Lernen (s. Kapitel 5.1.1). Sie nehmen wahr, dass der Unterricht vornehmlich individuell und kaum institutionell (sprich fachschafts- und/oder schulbezogen) geprägt ist – was sie punktuell hinderlich finden (s. Kapitel 4.1.3). Die Kriterien guten Unterrichts beurteilen sie alles in allem als bedeutsam und in der Praxis als gut umgesetzt (s. Kapitel 5.1.1). Kriterien von zukunftsorientiertem gymnasialem Lernen, für das sich die Schulleitung und die Gruppe E im Gespräch stark machen, z.B. «projektartiges Lernen», «Fördern von überfachlichen Kompetenzen», «interdisziplinäres Lernen», «förderorientiertes Beurteilen», erleben sie in der Praxis ansatzweise. Sie beschreiben das momentane Lehr-Lern-Geschehen am Gymnasium Interlaken vornehmlich als Präsenzunterricht im traditionellen Sinn. Das grösste Entwicklungspotenzial sehen sie im digital gestützten Lehren und Lernen.

Kommentar aus Sicht des Evaluationsteams

Der Evaluationsteam hat im Rahmen der Interviews am Gymnasium Interlaken von einigen weitreichenden Ideen hinsichtlich zukunftsorientierter Lerninhalte, Lehr-Lern-Formen und weiterführender Lernangebote gehört. In der Lehr-Lern-Praxis, so scheint es dem Evaluationsteam, sind diese erst andeutungsweise erkennbar. Es möchte das Gymnasium Interlaken bestärken, diesen zwar herausforderungsreichen, aber letztlich unerlässlichen Weg, mit ausreichend Kreativität ausgestattet, weiterzugehen.

⁴³ Kriterien «Guter Unterricht», September 2017.

6. Zusammenstellung der Handlungsempfehlungen

Handlungsempfehlung 1

Das Evaluationsteam empfiehlt dem Gymnasium Interlaken, seine Führungs- und Kooperationsstrukturen angesichts des Wachstums der Schule zielführend auszudifferenzieren sowie die Funktion, das Funktionieren und das Zusammenspiel seiner Gremien (Rektor/-in, Prorektor/-innen, Schulleitungskonferenz, Lehrerkonferenz, ggf. mit Ausschuss o.Ä. als Bindeglied zwischen der Schulleitung und dem Kollegium, ggf. Konferenz der Fachschaftsvorsteher/-innen und weitere) zu beschreiben.

Handlungsempfehlung 2

Das Evaluationsteam empfiehlt dem Gymnasium Interlaken, die schulinterne formelle Kommunikation, die eine koordinierende und Orientierung stiftende Funktion hat, nachvollziehbar zu regeln – dies betrifft Verantwortlichkeiten (wer?), Zielgruppen (an wen?), Kommunikationswege und -formen (wie?), Kommunikationsmedien (womit?) sowie Kommunikationszeiten (wann?) – und die Regeln entsprechend um- bzw. durchzusetzen.

Handlungsempfehlung 3

Das Evaluationsteam empfiehlt dem Gymnasium Interlaken, den institutionellen Austausch zum Individualfeedback auf Ebene Lehrperson – neben dem Klassen-Feedback gehört auch das Kollegiale Feedback dazu – zu fördern und die relevanten Prozessschritte und Verfahren zu verschriftlichen. Dabei sind insbesondere zwei Aspekte relevant: (1) Die schulinterne Diskussion über individuelle Erfahrungen mit Feedbacks im Hinblick auf deren Relevanz sowie (2) die Klärung von Sinn und Zweck und ggf. Verknüpfung der verschiedenen Feedbackprozesse und damit einhergehend die Festlegung relevanter Eckwerte bezüglich Referenzrahmen, Frequenz der Durchführung, Prozessgestaltung, Beteiligung und Verbindlichkeit.

Handlungsempfehlung 4

Das Evaluationsteam empfiehlt dem Gymnasium Interlaken, die Klassen-Feedbacks inhaltlich und formal zu überarbeiten und zu erweitern, um die Reflexion über den Unterricht weiter zu stärken.

Handlungsempfehlung 5

Das Evaluationsteam empfiehlt dem Gymnasium Interlaken, die Führungsspanne der Schulleitungsmitglieder bzw. die Verteilung der MAG auf die Schulleitungsmitglieder zu überdenken und gegebenenfalls anzupassen.

Handlungsempfehlung 6

Das Evaluationsteam empfiehlt dem Gymnasium Interlaken, zwecks Stärkung von fachlichem und fachdidaktischem Feedback, das kriteriengeleitete, systematische Kollegiale Feedback zu fördern.

Handlungsempfehlung 7

Das Evaluationsteam empfiehlt dem Gymnasium Interlaken, seine Kriterien guten Unterrichts vor dem Hintergrund der aktuellen bildungspolitischen Entwicklungen und pädagogisch-didaktischen Fachdiskursen sowie den schuleigenen unterrichtsbezogenen Akzenten zu überarbeiten, (fachspezifisch) zu konkretisieren sowie die konzeptionelle Anbindung an die Werte des Leitbildes sichtbar zu machen.

Handlungsempfehlung 8

Das Evaluationsteam empfiehlt dem Gymnasium Interlaken, nach der Prüfung und Weiterentwicklung der Kriterien guten Unterrichts deren Bedeutung und Verbindlichkeit klar zu kommunizieren und sicherzustellen, dass sie ein wichtiger Orientierungspunkt (Soll-Wert) für das Individualfeedback, die Personalentwicklung und die Selbstevaluationen im Rahmen des schulischen QM sind und bleiben.

Handlungsempfehlung 9

Das Evaluationsteam empfiehlt dem Gymnasium Interlaken, das Leitbild auch gegen innen zu verankern und dadurch dessen Bedeutung für die gemeinsame Wertebasis zu stärken.

Handlungsempfehlung 10

Das Evaluationsteam empfiehlt dem Gymnasium Interlaken, den unterrichtsfreien Tag als eigentliches Lerngefäss mit spezifischen Lernaufgaben – die über die üblichen Hausaufgaben im einzelnen Unterrichtsfach hinausgehen – weiterzuentwickeln. Hierbei sind die Möglichkeiten, die digitale Medien gerade auch für die Kollaboration und Kommunikation bieten sowie das Potenzial von Blended Learning (z.B. die Methode «Flipped Classroom») zu prüfen.