



Fachhochschule Nordwestschweiz
Pädagogische Hochschule

Evaluationsbericht der Schule Eggenwil

Fokus Qualitätsmanagement, 20./21. August 2013

→ 2013/14

Evaluationsergebnisse I: Profil der schulinternen Entwicklungsprozesse		
Kernaussage 1	Erläuterungen	Quellen
Den Schulführungsverantwortlichen ist es in den letzten zwei Jahren gelungen, gut funktionierende Führungsstrukturen aufzubauen und eine Ausgangslage zu schaffen, die nachhaltige Entwicklungen ermöglicht.	Aufgrund personeller Wechsel und teilweise schwieriger Konstellationen in der Schulpflege und Schulleitung konnten wichtige Grundlagenarbeiten für eine geleitete Schule bis im Sommer 2011 nur teilweise angegangen werden. Seither arbeiten die Schulführungsverantwortlichen in konstanter Besetzung zusammen. Dies führte zu einer Beruhigung und nach einer Findungsphase zu einer konstruktiven Kooperation. Die Schulpflege arbeitet in einem für alle guten Mix von Ressortverteilung und gemeinsamer Gesamtverantwortung. Die Schulleiterin nahm neben der Präsidentin der Schulpflege schnell eine zentrale Rolle im Führungsgremium ein.	Schulportfolio; Interviews SPF-P, SPF, SL, Lp, Sekretariat; QM-Präsentation
	Die Schulleiterin erarbeitete zusammen mit der Schulpflege wichtige Grundlagenpapiere, sowohl für die Schulführung als auch für die Schule als Ganzes. Als wertvoll erwähnt werden diesbezüglich z.B. Pflichtenhefte für Schulpflege, Schulleitung und Schulsekretariat, verschiedene Dokumente im Bereich der Personalführung, ein Kommunikationskonzept, diverse geregelte Abläufe im Schulalltag und die Grundlegung des Qualitätsmanagements (vgl. Evaluationsfokus QM, Dimension 1).	Schulportfolio; Interviews SPF-P, SPF, SL, Lp, Sekretariat; QM-Präsentation
	An verschiedenen Anlässen und in verschiedenen Konstellationen haben sich die Schulführungsverantwortlichen und die Lehrpersonen mit der Zukunft (Visionen, Strategien) der Schule Eggenwil auseinandergesetzt. Schulpflege, Schulleiterin und Lehrpersonen sind zufrieden damit, wie sich die Schule Eggenwil nun ent-	Schulportfolio; Interviews SPF-P, SPF, SL, Lp; QM-Präsentation

	wickelt. Nach zu langsamem und zu schnellem Tempo in der Vergangenheit sind heute Entwicklungen für alle Beteiligten mehrheitlich gut verträglich. Die Lehrpersonen schätzen, dass sie wichtige Themen (z.B. IS und QM) und daran anschliessende Projekte (z.B. Altersdurchmisches Lernen und Selbstevaluationen) bearbeiten können, haben aber bezüglich persönlicher Ressourcen auch Respekt vor weiteren anstehenden Entwicklungsarbeiten (z.B. Unterrichtsteamarbeit mit einer Partnerschule).	
Kernaussage 2	Erläuterungen	Quellen
Schulpflege und Schulleitung sorgen mit einer aktiv und bewusst gestalteten Kommunikation untereinander sowie zum Gemeinderat und zu den Lehrpersonen dafür, dass sich trotz unsicherer Zukunft alle der Schule Eggenwil verpflichtet fühlen und sich mit ihr identifizieren.	Bei Schulführung, Lehrpersonen und Gemeinderat herrscht eine grosse Zufriedenheit darüber, wie professionell und persönlich man miteinander arbeitet und umgeht. Sie fühlen sich gut unterstützt von der Schulleiterin und nehmen ein hohes Engagement ihnen gegenüber wahr.	Schulportfolio; Interviews SPF-P, SPF, SL, Lp; QM-Präsentation
	Die Kommunikation innerhalb der Schulführung läuft nach Aussage der Beteiligten ausgezeichnet. Eine wöchentliche Mail der Schulleiterin informiert die Schulpflege über den für sie wichtigen Teil des Schulbetriebs. Zudem finden neben den Schulpflegesitzungen (immer in Anwesenheit der Schulleiterin) nach Bedarf Treffen zwischen der Präsidentin der Schulpflege und der Schulleiterin statt. Auch das Schulsekretariat fühlt sich gut informiert.	Interviews SPF-P, SPF, SL, Lp, Sekretariat; QM-Präsentation; VB Lp
	Zwischen Gemeinderat und Schule besteht ein gutes Verhältnis. Die Schulpflege beschreibt die Anstellung der aktuellen Schulleiterin unter Einbezug des Gemeinderats mit beratender	Schulportfolio; Interviews SPF-P, SPF, SL, Lp, Sekretariat; QM-Präsentation




	<p>Stimme als Schlüsselmoment. Seither sind der gegenseitige Einbezug sowie institutionalisierte Kontakte zur Normalität geworden. So trifft sich z.B. der Gemeinderat jährlich mit der Schule (Schulpflege, Schulleitung, Lehrpersonen, Verwaltung) zu einem offiziellen, von allen geschätzten Austausch. Mit der Schulpflege und der Schulleiterin ist der Gemeinderat öfter in Kontakt, momentan aus aktuellem Anlass bezüglich Schulraumplanung, aber auch aufgrund der räumlichen Nähe. Klar geregelte Kommunikationswege von Schulpflege und Schulleitung hin zum Gemeinderat (z.B. bei Budgetanliegen) haben sich bewährt.</p>	
	<p>In diesem Klima und mit dieser Ausgangslage überrascht es wenig, dass vom Gemeinderat bis zu den Lehrpersonen alle geschlossen und überzeugt für die Schule Eggenwil eintreten. Als Beispiel kann die Finanzierung von zusätzlich 15 Stellenprozenten Schulleitungspensum angeführt werden. Der schwierige Prozess bezüglich Um- und Ausbau des Schulhauses (vgl. Kernaussage 4) mit Widerstand aus der Bevölkerung hat das gemeinsame Eintreten für die Zukunft der Schule Eggenwil nochmals verstärkt.</p>	<p>Interviews SPF-P, SPF, SL, Lp, Sekretariat; QM-Präsentation</p>
Kernaussage 3	Erläuterung	Quellen
<p>Schulleitung und Lehrpersonen zeichnen sich durch ein grosses Interesse an Entwicklungsprojekten und der Bereitschaft für gemeinsame Entwicklungsarbeit aus. Diese Bestrebungen werden von den Eltern wenig wahrgenommen und honoriert.</p>	<p>Verschiedene Aktivitäten zeugen von einer grossen Bereitschaft der Lehrpersonen, sich auf Entwicklungsideen und -projekte einzulassen. Diese entstehen aus Eigeninitiative oder werden von der Schulleiterin initiiert. Erfolgreiche Beispiele sind zahlreich: Das Projekt Kischu (der grosse Kindergarten verbringt einen Nachmittag pro Woche gemeinsam mit der 1. und 2. Klasse), Generationen im Klassenzimmer, Altersdurchmisches Lernen und damit verbunden die</p>	<p>Schulportfolio; Interviews SPF-P, SPF, SL, Lp; QM-Präsentation; VB Lp</p>




	<p>anstehende Zusammenarbeit mit einer Partnerschule (Unterrichtsteams und Weiterbildungen), das Peer-Review-Projekt als Pilotschule im Bereich der internen Evaluation, Portfolioarbeit in den Klassen oder diverse Aktivitäten für den Aufbau des Qualitätsmanagements (z.B. Leitbildarbeit).</p>	
	<p>Allen Aktivitäten ist gemeinsam, dass sie im Kollegium eine hohe Akzeptanz genossen bzw. genossen und breit abgestützt sind. Schulpflege und Schulleiterin schätzen diese grundsätzliche Bereitschaft für die Weiterentwicklung der Schule. So ist z.B. in einem gemeinsamen Prozess zuerst das Leitbild überarbeitet und auf dieser Grundlage das Q-Leitbild erarbeitet worden. Dies hat in den Augen der Lehrpersonen wichtige Diskussionen bezüglich Haltungen und Ausrichtung der Schule ausgelöst und auch notwendigerweise Differenzen und Konflikte innerhalb des Kollegiums zu Tage geführt.</p>	<p>Schulportfolio; Interviews SPF-P, SPF, SL, Lp; QM-Präsentation</p>
	<p>Die Themen, mit welchen sich die Schule aktiv auseinandersetzt, werden von den Eltern wenig wahrgenommen und teilweise kritisch beurteilt. Sie decken sich in den Augen eines Teils der Eltern nicht mit denjenigen Bereichen, die sie als wichtig beurteilen. Eltern wünschen sich z.B. eine Fokussierung auf das Erreichen der Lernziele und der Lerninhalte und/oder ihnen fehlt ein "Konzept", welches sich als "roter Faden" vom Kindergarten bis zur 5. Klasse durchzieht (z.B. bezüglich Lerninhalten, Lernformen und -methoden oder Regeln). Zudem zeigt der seriöse Aufbau des Qualitätsmanagements erst vereinzelt Wirkung. Verschieden Aktivitäten sind noch in der Startphase (z.B. kollegiales Feedback) oder müssen sich erst noch bewähren (z.B. Umgang mit Elternanliegen).</p>	<p>Schulportfolio; Interviews SPF-P, SPF, SL, Lp, Sekretariat, E; QM-Präsentation; VB Lp, E</p>



Kernaussage 4	Erläuterung	Quellen
<p>Wiederholt binden schwierige Situationen und Konstellationen viel Zeit und Energie und hindern die Schule daran, sich den anstehenden Herausforderungen zu stellen. Es gelingt in einigen Bereichen bis anhin noch nicht, nachhaltige Lösungen und Wege zu finden.</p>	<p>Neben den unruhigen Zeiten in der Schulführung (vgl. Kernaussage 1) sieht sich die Schule seit Jahren mit Eltern konfrontiert, welche die Qualität der Schule grundsätzlich in Frage stellen. Dies führt zu Abwehr und Rückzug und zu einer gegenseitigen negativen Grundhaltung, was ein konstruktives Miteinander erschwert, teilweise gar verunmöglicht. Bestrebungen zur Verbesserung des Verhältnisses waren bis anhin mehrheitlich erfolglos (vgl. Ampel Elternkontakte). Auch haben zwei Gemeindeabstimmungen zu Schulhausprojekten mit für die Schule negativem Ausgang die Situation zusätzlich belastet. Die unsichere Zukunft - verschärft durch die Bestrebungen von einem Teil der Eltern, die zukünftige 5./6. Klasse nach Bremgarten auszulagern - beschäftigen Gemeinderat, Schulführungsverantwortliche und Lehrpersonen.</p>	<p>Schulportfolio; Interviews SPF-P, SPF, SL, Lp, E, Sekretariat; QM-Präsentation; VB E</p>
	<p>Auf Schüler/innenebene wird ein Teil der Ursache des belasteten Schulklimas im vergangenen Schuljahr bei der austretenden 5. Klasse geortet. Die Intervention mit allen Schüler/innen - begleitet von zwei externen Personen - wurde intern positiv und sinnvoll erlebt. Hingegen wird selbstkritisch erläutert, dass man Probleme spät bemerkt und angesprochen [...] hat. Nach Abschluss der Intervention richtet sich der Fokus nun im neuen Schuljahr auf die Frage, wie man künftig ähnliche Situationen verhindern bzw. rechtzeitig erkennen kann. Hier hat die Schule in der gemeinsamen Verantwortung für die Schule als Ganzes (z.B. bezüglich Regelhandhabung und -umsetzung) ein erstes Handlungsfeld geortet.</p>	<p>Interviews SPF-P, SPF, SL, Lp; QM-Präsentation</p>

	<p>Nach dem schwierigen Abschluss des letzten Schuljahres sind deutlich Aufbruchsstimmung und Optimismus spürbar, dass sich nun Vieles zum Besseren wenden wird. Eine merkliche Beruhigung des Schulklimas ist eingetreten, das Kollegium befindet sich in einer Findungsphase und der neuerlichen Gemeindeabstimmung blickt man zwar mit gemischten, aber auch mit hoffnungsvollen Gefühlen entgegen. Der Wunsch nach Ruhe und Konstanz ist allgegenwärtig. Gleichzeitig beschäftigt die Frage, wie es immer wieder "soweit" kommen kann. Eine gewisse Ohnmacht ist ebenso vorhanden wie die Bereitschaft, die Herausforderungen nachhaltig anzugehen.</p>	<p>Schulportfolio; Interviews SPF-P, SPF, SL, Lp, Sch</p>
--	---	---

3. Evaluationsergebnisse II: Ampelkriterien

		Leitende Fragestellung	Untersuchungsmethode
	1. Zielerreichung (fachlich / überfachlich)	Werden die grundlegenden Lernziele in den Fächern Deutsch, Mathematik, Französisch und Englisch erfüllt? (Gibt es gravierende Abweichungen zum „Erwartungswert“?)	Fachbezogene Leistungstests
Bemerkungen zu 1: Es liegen auf kantonaler Ebene noch keine fachbezogenen Leistungstests vor, die als Datengrundlage genutzt werden können.			
	2. Schul- und Unterrichtsklima	Ist das Schul- und Unterrichtsklima an dieser Schule angstfrei, lernförderlich, unterstützend?	Vollerhebung schriftliche Schüler/innenbefragung (ab 2. Kindergartenjahr) zum Schul- und Unterrichtsklima; Unterrichtsbeobachtungen; Interviews Schüler/innen, Lehrpersonen, Eltern, Hausdienst
Bemerkungen zu 2: Das Schul- und Unterrichtsklima ist funktionsfähig.			
	3. Arbeitsklima für Lehrpersonen („Betriebsklima“)	Ist das Arbeitsklima für Lehrpersonen angstfrei, mobbingfrei, anregend, wertschätzend, identifikationsfördernd?	Vollerhebung schriftliche Lehrpersonenbefragung; Interviews Lehrpersonen, Schulleitung, Schulpflege
Bemerkungen zu 3: Das Betriebsklima ist funktionsfähig.			

	4. Elternkontakte	Ist der Kontakt zwischen Schule und Elternhaus funktionsfähig?	Dokumentenanalyse; Vollerhebung schriftliche Elternbefragung; Interviews mit ausgewählten Elterngruppen, Lehrpersonen, Schulleitung, Schulpflege, Sekretariat
Begründung zur Ampelsetzung Die Kontakte zwischen der Schule und den Eltern sind eingeschränkt funktionsfähig. Die Situation muss sorgfältig im Auge behalten werden. Während die alltäglichen Elternkontakte auf Klassenebene funktionieren, ist ein Teil der Eltern der Schule gegenüber grundsätzlich kritisch eingestellt und hat ein negatives Bild von der Schule. Auch bei den Schulführungsverantwortlichen und Lehrpersonen hat sich eine kritische Haltung gegenüber Eltern aufgebaut. Das angespannte Verhältnis bindet viel Energie. [...]			
Dimension "Interessierte und wertschätzende Grundhaltung"		Die Beziehung zwischen der Schule und einem Teil der Eltern ist angespannt. Lehrpersonen und Schulführungsverantwortliche sind den Eltern gegenüber und Eltern der Schule gegenüber kritisch eingestellt. Meinungen und Anliegen von beiden Seiten stossen teilweise auf Widerstand.	
Dimension "Bedarfs- und bedürfnisgerechter Einbezug der Eltern"		Die Eltern und die Schule erachten die Zusammenarbeit und Gestaltung der Mitwirkungsmöglichkeiten als nicht zufriedenstellend.	
	5. Erfüllung der Betreuungs- und Aufsichtsfunktion	Wird die Betreuungs- und Aufsichtsfunktion der Schule so wahrgenommen, dass die von den Eltern erwartete Sicherheits- / Schutzfunktion gegenüber ihren Kindern gewährleistet ist?	Vollerhebung schriftliche Elternbefragung, Schüler/innenbefragung (ab 2. Kindergartenjahr) Interviews mit ausgewählten Elterngruppen; mündliche Befragung der Schulpflege, Schüler/innen.
Bemerkungen zu 5: Die Erfüllung der Betreuungs- und Aufsichtsfunktion entspricht den grundlegenden Anforderungen.			
	6. Schulführung	Gibt es eine funktionsfähige Schulführungsstruktur mit positiver Wirkung? (Sind minimale Ansprüche an die Schulführung erfüllt?) Ist die Schule gemäss dem kantonalen Bewertungsraster zur Schulführung in der Dimension 1 (Rollen, Zuständigkeiten und Aufgaben der Schulführung) und in der Dimension 4 (Führen und Entwickeln des Personals) in	Dokumentenanalyse, Befragung der Betroffenen-gruppen

		der Defizitstufe?	
Bemerkungen zu 6: Die Schulführung ist funktionsfähig.			
	7. Q-Management	Gibt es eine funktionsfähige QM-Struktur mit positiver Wirkung? Werden minimale Formen des QM praktiziert? Ist die Schule gemäss dem kantonalen Bewertungsraster zum QM in der Dimension 1 (Grundlegung des Qualitätsmanagements) und in der Dimension 9 (Umgang mit Qualitätsdefiziten) in der Defizitstufe?	Dokumentenanalyse, Befragung der Betroffenen-gruppen
Bemerkungen zu 7: Das Qualitätsmanagement ist funktionsfähig.			
	8. Regelkonformität	Sind die Strukturen, Prozesse, institutionellen Rahmensetzungen in den wesentlichen Punkten regelkonform?	Überprüfung durch das Inspektorat (Stichproben in den Bereichen Führen der Personalakten, Stundenpläne, zweckgebundener Einsatz von zusätzlichen Ressourcen).