



Qualitätskonzept für die Volksschule

Erfahrungsbericht der Erprobungsphase
2003 - 2006

1. Ausgangslage	5
2. Umsetzung des Qualitätskonzepts während der Erprobungsphase	6
2.1. Schulinternes Qualitätsmanagement SCHIQ	6
2.1.1. Aufbau eines Schulinternen Qualitätsmanagements SCHIQ	6
2.1.2. Schulen mit Schulinternem Qualitätsmanagement SCHIQ	7
2.2. Externe Schulevaluation	7
2.2.1. Ablauf einer Externen Schulevaluation	7
2.2.2. Extern evaluierte Schulen	8
2.3. Kantonale Rechenschaftsorientierte Evaluation	8
2.3.1. Ablauf der jährlichen Kantonalen Rechenschaftsorientierten Evaluation in schriftlicher Form	8
2.3.2. Ablauf der periodischen Kantonalen Rechenschaftsorientierten Evaluation vor Ort	9
2.3.3. Erster Durchlauf der Kantonalen Rechenschaftsorientierten Evaluation in schriftlicher Form	9
3. Ergebnisse der Erhebung zu den Verfahren und zum kantonalen Konzept	10
3.1. Schulinternes Qualitätsmanagement SCHIQ	10
3.1.1. Form der Erhebung	10
3.1.2. Generelle Bewertung des Verfahrens	10
3.1.3. Prozess der Einführung	10
3.1.4. Aufwand und Ertrag (Nutzen, Wirkung)	11
3.1.5. Schwachpunkte und Forderungen für das definitive Verfahren	12
3.2. Externe Schulevaluation	13
3.2.1. Form der Erhebung	13
3.2.2. Generelle Bewertung des Verfahrens	13
3.2.3. Evaluationsbericht und Ergebnisse	13
3.2.4. Potential, Wirkung und Nutzen	15
3.2.5. Schwachpunkte und Irritationen	15
4. Bewertung der Ergebnisse, Fazit	16
4.1. Schulinternes Qualitätsmanagement SCHIQ	16
4.2. Externe Schulevaluation	16
4.3. Kantonale Rechenschaftsorientierte Evaluation	17
5. Vorschlag für die definitiven Verfahren	17
5.1. Schulinternes Qualitätsmanagement SCHIQ	17
5.2. Externe Schulevaluation	17
6. Anhang	18

1. Ausgangslage

Das Gesetz über Schule und Bildung vom 24. September 2000 weist im Art. 35 die Aufgabe der Qualitätsprüfung der Volksschulen der Erziehungsdirektion¹ zu.

⁴ Die Erziehungsdirektion führt in den Gemeinden periodisch eine Qualitätsprüfung der Volksschulen durch. Sie erstattet dem Regierungsrat regelmässig Bericht.

Die Verordnung zum Gesetz über Schule und Bildung vom 26. März 2001 konkretisiert diese Aufgabe:

Art. 34 Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung

¹ Die Evaluation der Schulqualität, der Qualitätssicherung und der Qualitätsentwicklung erfolgt für die ganze Volksschule einer Gemeinde, und nicht für einzelne Lehrende.

² Die Evaluation besteht aus einer internen und einer externen Beurteilung. Für den internen Teil sind organisatorisch und finanziell die einzelnen Schulen zuständig, für den externen die Erziehungsdirektion. Diese erlässt Weisungen zur Organisation.

³ Die Beurteilung erfolgt in der Regel alle 3-5 Jahre.

⁴ Schulkommission und Gemeinderat werden schriftlich über das Ergebnis der Schulbeurteilung informiert. Die Information kann verbindliche oder empfehlende Massnahmen zur Qualitätssicherung enthalten.

Mit Regierungsratsbeschluss vom 23. April 2003 nahm der Regierungsrat Kenntnis von den Ergebnissen der Vernehmlassung, die im November 2002 bei den Gemeinden durchgeführt worden war. Er genehmigte das Gesamtkonzept Schulqualität für den Kanton Appenzell Ausserrhoden mit den beiden Teilkonzepten «Kantonales Schulqualitätskonzept» und «Schulinternes Qualitätskonzept» vom 31. März 2003. Schliesslich beauftragte er die Erziehungsdirektion¹, das Schulqualitätskonzept für den Kanton Appenzell Ausserrhoden gemäss der Projektplanung umzusetzen und dem Regierungsrat bis Ende Juni 2006 einen Bericht vorzulegen, in welchem auch die Erfahrungen und Meinungen der Gemeinden enthalten sind.

Im Juni 2004 gab die Erziehungsdirektion das bereinigte und um zwei Teile ergänzte «Qualitätskonzept für die Volksschule im Kanton Appenzell Ausserrhoden» als gedruckte Broschüre und für die Schulleitungen als vorbereiteten Q-Handbuch-Ordner heraus.

Das Handbuch umfasst vier Teile:

- Q1 «Qualitätskonzept Volksschule AR»
- Q2 «Schulinternes Qualitätskonzept SCHIQ»
- Q3 «Qualitätsbereiche und Qualitätskriterien»
- Q4 «Q-Handbuch»

In einer ganztägigen Weiterbildung führte die Erziehungsdirektion¹ die Schulbehörden und Schulleitungen in das neue Konzept und die geplanten Verfahren ein.

¹ nach neuem Organisationsgesetz: Departement Bildung

2. Umsetzung des Qualitätskonzepts während der Erprobungsphase

2.1. Schulinternes Qualitätsmanagement SCHIQ

Das Kantonale Schulqualitätskonzept sieht vor, dass in den Gemeinden etwa zwei Jahre nach Einführung der Schulleitung ein schulinternes Qualitätskonzept erarbeitet wird. Ausgehend von einem Leitbild oder von (Qualitäts-) Leitsätzen entwickelt die Schulleitung mit ihrem Team zur Qualitätsentwicklung ein pädagogisches Schulprogramm über mehrere Jahre und baut eine Selbstevaluationskultur auf. Sie hält die wichtigsten Punkte in ihrem Q-Handbuch fest. Für die Einführungsphase des Schulinternen Qualitätsmanagements erhalten die Schulen von der Fachstelle Schulqualität Unterstützung durch eine erfahrene Fachperson aus dem SCHIQ-Pool, der gegenwärtig aus vier selbständigerwerbenden Schul- und Organisationsberaterinnen und -beratern besteht.

2.1.1. Aufbau eines Schulinternen Qualitätsmanagements SCHIQ

Leitbildphase

- Entwicklung von Qualitätsvorstellungen für die eigene Schule
- Definition von Qualitätsansprüchen im Vergleich zum Ist-Zustand (z. B. Erarbeitung eines Stärken-Schwächenprofils)
- Festlegung von Werten, Normen und Standards, nach denen die Schule sich selber evaluieren will

Entwicklung eines Schulprogramms

- In welchen Qualitätsbereichen soll optimiert werden?
- Wie könnte dies realisiert werden?
- Was soll bis wann erreicht werden? (z.B. Festlegung von Meilensteinen)
- Wer hat dabei welche Aufgabe?
- Mit welchen Verfahren / Instrumenten soll die Umsetzung selbstevaluiert werden?

Umsetzung des Schulprogramms

- Umsetzung der festgelegten Qualitätsansprüche im Alltag gemäss den Planungsvorgaben

Selbstevaluation

- Durchführung der Selbstevaluationen zu den festgelegten Zeitpunkten
- Mitteilung der Resultate an die Schulleitung und gemeinsame Auswertung

Bericht an Schulbehörde

- Festhalten der erfolgten Umsetzung des Schulprogramms sowie der summarischen Ergebnisse der Selbstevaluationen im jährlichen Rechenschaftsbericht an die Schulbehörde

Grafik: zirkuläre Qualitätsentwicklung



2.1.2. Schulen mit Schulinternem Qualitätsmanagement SCHIQ

Seit 2003 sind folgende Schulen formell in ein Schulinternes Qualitätsmanagement eingestiegen:

- Primarschule Lutzenberg (April 2003)
- Primarschule Rehetobel (April 2003)
- Primar- und Sekundarschule Herisau (September 2003)
- Primar- und Sekundarschule Walzenhausen (Juni 2004)
- Primarschule Trogen (August 2005)
- Primar- und Sekundarschulen Teufen, Waldstatt, Speicher (2006)

In den Gemeinden Gais, Heiden, Urnäsch und Schönenegrund sind Vorarbeiten zum SCHIQ angelaufen. Die Schulen werden in der Regel durch Fachpersonen aus dem SCHIQ-Pool begleitet. In Einzelfällen können speziell ausgebildete Fachkräfte aus dem Team diese Aufgabe übernehmen.

2.2. Externe Schulevaluation

Die Fremdevaluation durch externe Fachleute dient der Standortbestimmung sowie der Beurteilung der qualitätsrelevanten Prozesse innerhalb der Schule. Die Evaluationsfachleute beurteilen die Schule einerseits generell und andererseits vertiefter in Bezug auf die vorgängig vereinbarten Fragestellungen.

Sie geben Entwicklungsempfehlungen ab, haben jedoch kein Weisungsrecht.

Die Externe Schulevaluation ist entwicklungsorientiert angelegt, dient jedoch auch der Rechenschaftslegung gegenüber der Gemeinde und dem Departement Bildung. Mit den Externen Schulevaluationen werden erfahrene, unabhängige Institutionen oder Fachpersonen betraut.

2.2.1. Ablauf einer Externen Schulevaluation

Vorphase

- Anmeldung der Schule bei der Fachstelle Schulqualität
- Auswahl des externen Evaluationsteams
- Bildung der schulinternen Kontaktgruppe (Schulleitung, Vertretung Schulkommission, Vertretung Lehrpersonen)
- Projektvereinbarung mit der Fachstelle Schulqualität

Evaluationsvorbereitung der Schule

- Erstellen des Q-Handbuchs
- Erarbeitung des Stärken- / Schwächenprofils
- Erarbeitung der spezifischen Evaluationsfragestellungen
- Vorbereitendes Gespräch des Evaluationsteams mit der Schule
- Vereinbarung des Evaluationsplans mit dem Evaluationsteam

Besuch des Evaluationsteams (in der Regel mehrere Tage)

- Beobachtungen, Befragungen, Einsichtnahme in Dokumente

Evaluationsrückmeldung

- Erster (mündlicher) Bericht des Evaluationsteams an einer Rückmeldeveranstaltung für das Kollegium, die Schulleitung und die Schulbehörden
- Beurteilung der untersuchten Themen der Schule mittels Kernaussagen und Entwicklungshinweisen

Bericht

- Schriftlicher Bericht des Evaluationsteams zu Händen der Schule / Schulleitung, der Schulbehörde und der Fachstelle Schulqualität

Auswertung und weiteres Vorgehen

- Einbezug der im Evaluationsbericht aufgeführten Kernaussagen und Entwicklungshinweise in die weitere Qualitätsentwicklungsarbeit der Schule (Schulprogramme / Selbstevaluation / Projekte)

2.2.2. Extern evaluierte Schulen

Von April 2003 bis Januar 2006 wurden 7 Externe Schulevaluationen durchgeführt:

- Primar- und Sekundarschule Urnäsch (April 2003)
- Primarschule Niederteufen (September 2004)
- Primarschule Rehetobel (August bis November 2004)
- Primarschulkreis «Landhaus» Teufen (September 2005)
- Heilpädagogische Schule «Roth Haus» Teufen (November 2005)
- Mittelstufenschulhaus «Dorf» Wolfhalden (Januar 2006)
- Unterstufenschulhaus «Risi» Schwellbrunn (Januar 2006)

Mit den Evaluationen wurden professionelle Teams beauftragt, die aus 2-3 erfahrenen Fachpersonen bestanden. Um unterschiedliche Verfahren zur Anwendung zu bringen, wurden die Aufträge an Teams vergeben, welche in Schulevaluationsfachstellen verschiedener Kantone arbeiten oder in diesem Bereich selbständig tätig sind. Je eine Evaluation wurde an das Kompetenzzentrum Forschung und Entwicklung der Pädagogischen Hochschulen St.Gallen und Rorschach und an die Interkantonale Hochschule für Heilpädagogik in Zürich vergeben. Dieses Vorgehen versprach vielseitige Erfahrungen mit den verschiedenen Evaluationsmethoden und interessante Vergleiche.

2.3. Kantonale Rechenschaftsorientierte Evaluation²

Die Kantonale Rechenschaftsorientierte Evaluation dient der Aufsicht und dem Controlling der Volksschule auf kantonaler Ebene. Sie ist ein Führungsinstrument des Departements Bildung, erfolgt jährlich in schriftlicher Form und ergänzend durch periodische Besuche und Gespräche vor Ort. Aufgrund der Kantonalen Rechenschaftsorientierten Evaluation werden Massnahmen zur Anpassung von Rahmenbedingungen vorgeschlagen.

In der Kantonalen Rechenschaftsorientierten Evaluation wird die Umsetzung der kantonalen Vorgaben in den Schulen überprüft. Gegenstand der Überprüfung ist jeweils auch das schulinterne Qualitätsmanagement und die Bearbeitung der Entwicklungshinweise der Externen Schulevaluation.

2.3.1. Ablauf der jährlichen Kantonalen Rechenschaftsorientierten Evaluation in schriftlicher Form

Vorphase

- Festlegung der Bereiche, welche einer Überprüfung durch das Amt für Volksschule und Sport unterzogen werden sollen
- Entwicklung eines Erhebungsbogens

Erhebung

- Versand des Erhebungsbogens im ersten Quartal des Schuljahres
- Auswertung durch das Amt für Volksschule und Sport

Bericht

- Summarischer Bericht an die Schulbehörden und Schulleitungen
- In Einzelfällen direkte Rückmeldung an die betreffenden Schulen

Weiteres Vorgehen

- Einbezug der im Bericht des Amtes für Volksschule und Sport aufgeführten Hinweise in die weitere Arbeit der Schule (Schulprogramme/Selbstevaluation/Projekte) durch Schulbehörde/Schulleitung

² Im Qualitätskonzept für die Volksschule «Rechenschaftsorientiertes Verfahren» genannt

2.3.2. Ablauf der periodischen Kantonalen Rechenschaftsorientierten Evaluation vor Ort

Vorphase

- Festlegung der Bereiche, welche einer Überprüfung durch das Amt für Volksschule und Sport unterzogen werden sollen
- Entwicklung eines Fragenrasters
- Frühzeitige Bekanntgabe an die Schulen

Vorbereitung

- Absprache der Termine und Abläufe des Besuchs mit den Schulleitungen der ausgewählten Schulen
- Bestimmen der Delegation für den Besuch der entsprechenden Schule

Erhebung

- Besuch der Schule durch die Delegation des Amts für Volksschule und Sport
- Gespräche mit Schulleitung, Schulbehörden, Gemeindebehörden, Kollegium, Lernenden und Erziehungsberechtigten je nach Bedarf und Notwendigkeit
- Auswertung durch das Amt für Volksschule und Sport

Bericht

- Schriftlicher Bericht zu Händen der Schulbehörde und der Schulleitung mit Resultaten der Erhebung und daraus folgenden Massnahmen

Weiteres Vorgehen

- Vollzug der im Bericht des Amts für Volksschule und Sport aufgeführten Hinweise und Massnahmen in Führung und Alltag der Schule durch Schulbehörde / Schulleitung

2.3.3. Erster Durchlauf der Kantonalen Rechenschaftsorientierten Evaluation in schriftlicher Form

Im Herbst 2005 wurde den Schulen erstmals im Rahmen der Kantonalen Rechenschaftsorientierten Evaluation ein umfangreicher Fragebogen zugestellt.

Befragungsthemen waren:

- Abweichungen von der regulären Schullaufbahn (Schüler/-innen)
- Organisatorische / personelle Fragen
- Eckdaten der Volksschule AR
- Schulinformatik: Einrichtung und Support

3. Ergebnisse der Erhebung zu den Verfahren und zum kantonalen Konzept

3.1. Schulinternes Qualitätsmanagement SCHIQ

3.1.1. Form der Erhebung

Fünf Gemeinden, Lutzenberg, Rehetobel, Herisau, Walzenhausen und Trogen, stiegen mit Unterstützung der Fachperson aus dem SCHIQ-Pool vor 2006 ins Schulinterne Qualitätsmanagement ein. In drei dieser Gemeinden wurden Befragungen durchgeführt. In Rehetobel wurde wegen der Befragung zur Externen Evaluation darauf verzichtet und in Trogen wegen der noch zu kurzen Zeitspanne, welche keine verlässlichen Aussagen zulies. Wie bei der Befragung zur Externen Evaluation wurden getrennte Leitfadenterviews bei den Schulleitungen, den Schulbehörden und den Teams der Lehrpersonen durchgeführt. In einer Gemeinde wurde die Erhebung bei den Lehrpersonen schriftlich durchgeführt, und in einer weiteren wurde zusätzlich die Steuergruppe schriftlich befragt.

3.1.2. Generelle Bewertung des Verfahrens

Schulbehörden und Schulleitungen sind sehr zufrieden mit dem Verfahren des Schulinternen Qualitätsmanagements. Es sei ein «wichtiger und idealer Rahmen, um Schulentwicklung zu betreiben». Bedingung ist für sie, dass sie genügend Gestaltungsfreiheit behalten können und dass die Ergebnisse im Schulalltag zu Verbesserungen führen.

Die Lehrpersonen stehen dem Verfahren nach anfänglicher Skepsis und einer guten Einführung verhalten wohlwollend bis positiv gegenüber. Für sie ist es gemäss ihren Aussagen ein erheblicher Mehraufwand. Ziele und Prozesse müssen sorgfältig überlegt und gut geplant sein. Es dürfe nicht «zu viel auf einmal sein».

3.1.3. Prozess der Einführung

Im Gegensatz zur Privatwirtschaft ist systematisch betriebene Qualitätssicherung für die Schulen absolutes Neuland. Es herrscht dementsprechend gegenüber Qualitätsmanagementmodellen bei den Lehrpersonen generell Skepsis vor. Dies bestätigt auch die Erhebung, die zeigt, dass zu Beginn eine tiefe bis mittlere Akzeptanz vorhanden war.

Für den Erfolg der kontinuierlichen Arbeit an der Schulqualität ist deshalb die Einführung sehr entscheidend. Es gilt, die Lehrpersonen vom Sinn und Nutzen dieser für sie neuartigen Zusatzarbeit zu überzeugen und sie zu motivieren, sich auf einen spannenden Prozess einzulassen.

Die Form der Einführung in den SCHIQ-Prozess durch professionelle Spezialistinnen und Spezialisten in schulinternen Weiterbildungsveranstaltungen bewährt sich. Sowohl befragte Schulbehörden und Schulleitungen als auch die befragten Teams der Lehrpersonen geben dazu ein sehr positives Urteil ab.

«Professionell, sehr praxisbezogen. Effizient, kompetent, fachlich stark, interessant, positiv verstärkend, keine Angstmacherei. Gut eingegangen auf die einzelnen Teams. Anfängliche Skepsis ins Positive gelenkt.»

Die Befragung zeigt denn auch bei den meisten Lehrpersonen eine deutliche Steigerung der Akzeptanz des SCHIQ-Verfahrens durch die Einführungsveranstaltung.

3.1.4. Aufwand und Ertrag (Nutzen, Wirkung)

Bevor die Schule in das SCHIQ einsteigt, hat sie in der Regel bereits eine aufwändige Leitbildarbeit hinter sich. Mit dem Start ins SCHIQ folgt eine weitere Phase mit relativ hohem Aufwand, gerade in den ersten Jahren.

Bei der Befragung zeigt sich deutlich, dass zahlreiche Lehrpersonen den Berufsauftrag gemäss Art. 28 der Schulverordnung und Art. 5 der Anstellungsverordnung Volksschule noch nicht internalisiert haben³. So ist für viele die Arbeit an der Schulentwicklung und am SCHIQ eher eine lästige und zeitraubende Pflicht denn eine Selbstverständlichkeit, welche zur beruflichen Aufgabe gehört.

Angesichts dieser Voraussetzung eher überraschend bezeichnen die befragten Lehrpersonen den durch die Einführung des SCHIQ für die Schule erzielten Nutzen als hoch. Auch die Schulführung stuft den erzielten Nutzen als hoch bis sehr hoch ein.

Bezüglich Wirkung wurde von den Schulführungen u.a. folgendes angeführt:

- «Die Zusammenarbeit wurde gezielter, es gibt mehr Gespräche über Schulqualität, das Bewusstsein dafür ist gewachsen.»
- «Zielorientiertes Arbeiten, Umsetzung des Leitbildes Schritt für Schritt, mit klaren Verantwortlichkeiten, Zielen, Terminen, Massnahmen etc.»
- «Klare Abmachungen im Schulhaus betreffend Regeln. Wir ziehen eher am gleichen Strick.»
- «Bewussteres Tun. Bewussterer Austausch, was Unterrichtsqualität betrifft und den sozialen Umgang, wir arbeiten mehr auf ein gemeinsames Ziel hin.»

Von den Lehrpersonen wurden u.a. folgende Punkte aufgeführt:

- «Es sind gute Kontakte unter den Lehrpersonen entstanden. Analog der Schülerbeurteilung haben wir gelernt, genau hinzuschauen. Nicht nur ich und meine Klasse zählen, sondern wir und unsere Schule.»
- «Intensivere Zusammenarbeit im Team, gezieltere Aktivitäten»
- «Einiges hat sich bewegt: Elternkontakte, Pausenaktivitäten, ISF-Umsetzung (Integrative Schüler/-innen-Förderung), Gewaltprävention»
- «Der Elternkontakt hat sich verbessert»
- «Wir ziehen am gleichen Strick, haben gemeinsame Werkzeuge für den Umgang in schwierigen Situationen»
- «Verschönerung der Schulräume und -umgebung, Verbesserung der Streitkultur der Schüler/-innen»



³ Von der jährlichen Netto-Arbeitszeit der Lehrenden an öffentlichen Schulen von 1940 Stunden sind 10% oder 190 Stunden für die «Gemeinschaftsarbeit Schule» zu leisten.

3.1.5. Schwachpunkte und Forderungen für das definitive Verfahren

Von beiden befragten Gruppen wurden wenig Schwachpunkte genannt. Es sind keine dabei, die das Verfahren betreffen.

Folgende Wünsche und Forderungen wurden seitens der Schulführungen geäussert:

- «Irgendwann muss aber überprüft werden, ob gut, sehr gut oder schlecht gearbeitet worden ist. Da muss ein Fortschritt klar ausgewiesen werden.»
- «Bei heiklen Themen sollte dringend eine externe Person für die Leitung des Prozesses in den Schulhäusern zur Verfügung stehen, Teammitglieder sind zu sehr involviert.»
- «Das Departement Bildung soll am Ball bleiben, im Dialog bleiben, Interesse zeigen, im Kontakt bleiben.»
- «Die externe Begleitung muss bleiben, auch wenn das SCHIQ eingeführt ist. Es muss nicht unbedingt die gleiche Person sein. Es muss eine Stelle geben, an die man sich wenden kann.»
- «Die externe Beratungsperson ist unbedingt nötig.»

Die Lehrpersonen wünschen, dass u.a. folgende Punkte beachtet werden:

- «Der Aufwand sollte sich in Grenzen halten.»
- «Nicht alles miteinander und nicht in diesem Tempo.»
- «Austausch unter den Gemeinden / Schulhäusern über das SCHIQ.»
- «Mehr Zeit lassen für Schulentwicklung. Überall sind Baustellen, überall soll man etwas. Der Kernauftrag kommt so in den Hintergrund.»
- «Es ist wichtig, dass es Fachpersonen sind, welche die Einführung machen. In der Kürze liegt die Würze.»
- «Es muss nun ein Anliegen sein, die Junglehrer zu informieren, dass die auch wissen, um was es geht. In die Berufseinführung unbedingt aufnehmen! Auch in die Ausbildung in den Pädagogischen Hochschulen!»
- «Dass man die Verfahren nach einer gewissen Zeit überarbeitet und evaluiert.»
- «Auch mal von aussen hineinschauen!»



3.2. Externe Schulevaluation

3.2.1. Form der Erhebung

In allen sieben Schulen, welche einer Externen Schulevaluation unterzogen worden sind, wurde die Führungsebene (Schulpräsidium, Delegation der Schulkommission, Schulleitung) vor Ort mittels eines Leitfadenterviews befragt. In sechs Schulen wurde eine repräsentativ zusammengesetzte Delegation des Lehrkörpers ebenfalls mittels eines inhaltlich gleich aufgebauten Leitfadenterviews befragt. Die Leitfadenterviews enthielten 16 Fragen und dauerten 60 - 90 Minuten.

In einer Schule wurde in Absprache mit der Schulkommission auf die Befragung der Teamdelegation verzichtet, da die Auswertung der Evaluationsresultate mit dem Team der Lehrpersonen noch nicht stattgefunden hatte.

3.2.2. Generelle Bewertung des Verfahrens

Sämtliche Schulleiterinnen und Schulleiter stehen dem angewandten Verfahren sehr positiv gegenüber. Ebenfalls positiv mit leichten Einschränkungen beurteilen die evaluierten Lehrkörper und die Schulbehörden das erlebte Verfahren, die Lehrpersonen eher noch besser als die Behörden.

Der Aufwand für die Schule wird von den Lehrpersonen als gering bezeichnet, für die Schulleitungen war er angemessen bis hoch. Hauptsächlich das Zusammenstellen des Q-Handbuchs mit allen vorhandenen Unterlagen (Leitbild, Pflichtenhefte, Regelungen, Protokolle) wird als aufwändig geschildert.

3.2.3. Evaluationsbericht und Ergebnisse

Anschliessend an jede Externe Evaluation erfolgt eine mündliche Rückmeldung an die Schule (alle Lehrpersonen, Schulleitung und Schulbehörde). Rund einen Monat später wird der Evaluationsbericht in schriftlicher Form zugestellt. Sowohl in der Rückmeldeveranstaltung als auch im Evaluationsbericht werden die Befunde zu «Kernaussagen» verdichtet und für die beanstandeten Punkte «Entwicklungshinweise» formuliert. Diese werden zusammengefasst und priorisiert.

Die verschiedenen Evaluationsteams verfassten auf 30 - 40 Seiten Evaluationsberichte in unterschiedlicher Form, rein beschreibend oder gemischt mit statistischen Auswertungen, in der Formulierung ihrer Kernaussagen mehr oder weniger ausführlich. Die Beurteilung wurde unterschiedlich hart und scharf formuliert. Die Empfehlungen (Entwicklungshinweise) waren mehr oder weniger ausführlich und konkret.

Bei den Lehrpersonen sind alle Berichtsformate gut angekommen.

- «Gut dargestellt, übersichtlich, fundiert»
- «Wohltuend, wertschätzend, ansprechend, ausführlich, verständlich, übersichtlich, aufschlussreich, gut gegliedert und klar nachvollziehbar»

Ein wichtiges Anliegen der Evaluationsteams war es, die Kritik so anzubringen, dass sie wohl verstanden wird, aber nicht verletzt. Dies ist ihnen offensichtlich gelungen. Einzelne Lehrpersonen und Schulleitungen finden, nach so viel Lob dürfe die Kritik durchaus härter und direkter formuliert sein.

Auch bei den Schulbehörden kamen die Berichte gut an. Einzelne wünschten sie noch etwas kürzer und prägnanter.

Alle bisher evaluierten Schulen erhielten in der Gesamtbeurteilung ein gutes Zeugnis ausgestellt. Optimierungsbedarf wurde in einzelnen Teilbereichen festgestellt: praktisch bei allen Schulen im Bereich der differenzierten Förderung der Lernenden (Förderkonzepte, Einsatz der Schulischen Heilpädagoginnen und -pädagogen) und in der Nutzung von Teamzeit für pädagogische Diskussionen und die Weiterentwicklung der Schule. In einzelnen Schulen wurde in der Schulführung, in der Zusammenarbeit mit den Eltern, in der Infrastruktur, in der Zusammenarbeit der Lehrpersonen, in der Planung der Schulentwicklung und Schulinternen Weiterbildung und im Einsatz der persönlichen Ressourcen Entwicklungsbedarf geortet.

Die Ergebnisse wurden von den Schulleitungen am besten aufgenommen und als am wertvollsten erachtet. Sie schätzen die qualifizierte Aussensicht, die ihnen auch Bestätigung gibt und wichtiges Steuerungswissen vermittelt.

«Für mich persönlich war nicht viel ganz Neues dabei, wir haben die Schwachpunkte eigentlich gekannt. Trotzdem hat viel herausgeschaut, weil die Ergebnisse klar fokussiert sind und schriftlich vorliegen. Die Ergebnisse sind vom Inhalt her sehr hilfreich. Weil sie von akzeptierter Fachseite her kommen, haben sie ein anderes Gewicht. Auch, dass sie von allen gehört oder gelesen werden, dass sich alle damit zu beschäftigen haben.»

Die Lehrpersonen schätzen hauptsächlich die Anerkennung, die ihnen von unabhängigen Experten zukommt. Dies stärkt die Motivation und gebe Schub für die weitere Arbeit. Sie sehen auch, dass Dinge, die sie eigentlich selbst auch schon als Mangel erachtet hatten, dadurch, dass sie schriftlich formuliert vorliegen, tatsächlich angepackt werden.

Zu den Ergebnissen kommt von den befragten Schulbehörden ein geteiltes Feedback. Teilweise sind sie hoch zufrieden. Teilweise zeigten sie sich eher enttäuscht, weil wenig Neues hervorgekommen sei, weil einzelne Aussagen etwas diffus seien oder weil sie sich von den Evaluatoren Hilfe für das Ziehen der Schlüsse aus der Evaluation und mehr Anleitung für die Umsetzung der Berichtsergebnisse in die Praxis erhofft haben. Bezüglich der Entwicklungshinweise ist die Zufriedenheit bei den Schulbehörden hingegen uneingeschränkt vorhanden.

«Sehr hilfreich, brauchbar, auch bezüglich Priorisierung, spannend für die Umsetzung. Klar gesagt. Mehr braucht es nicht. Wie man es umsetzt, sollte dem Schulleiter überlassen werden. Für mich hat es einen ganz zentralen Punkt drin: Man muss schauen, dass mehr Zeit bleibt, pädagogisch auszutauschen, Wertklärung zu machen. Natürlich kann man nicht alle Hinweise aufs Mal anpacken.»

Q

3.2.4. Potential, Wirkung und Nutzen

In der Befragung wurde der Nutzen der Externen Schulevaluation mittels folgender fünf Fragen erhoben:

- Höhe des Nutzens
- Relevante Erkenntnisse
- Potential für einen nachhaltigen Schulentwicklungsansub
- Generelle Wirkung (inkl. unbeabsichtigte Nebenwirkungen)
- Wirkung in Bezug auf die Arbeit an der Schulqualität

Wegen der kurzen Zeitspanne konnten noch nicht alle Schulen eine Aussage machen zum tatsächlich eingetretenen Nutzen der Externen Evaluation. Mehrheitlich wird der sich bereits abzeichnende oder erwartete Nutzen als hoch bis sehr hoch eingeschätzt.

Die meisten Schulen bejahten die Frage nach relevanten Erkenntnissen. Den Evaluationen wird von den meisten der befragten Schulbehörden und -leitungen durchaus ein Potential für einen nachhaltigen Schulentwicklungsansub bescheinigt. Auch die befragten Lehrpersonen sind dieser Meinung. Allerdings haben einzelne die Frage offen gelassen, da wegen der kurzen Zeit seit der Evaluation darüber noch nichts Gesichertes gesagt werden konnte.

Bezüglich Wirkung wurde von der Schulführung (Behörde und Leitung) u.a. folgendes angeführt:

- «Entwicklung im Bereich individueller Fördermassnahmen»
- «Ein Qualitätsbewusstsein ist entstanden und gewachsen.»
- «Der Zusammenhalt im Team wurde gesteigert, es gab Gespräche über pädagogische Vorstellungen und Werte.»
- «Selbstreflexion»
- «Optimierungen einzufordern wird leichter.»
- «Klar gesetzte Themen für die Schulinterne Weiterbildung»

Von den Lehrpersonen wurden u.a. folgende Punkte aufgeführt:

- «Bringt Dinge aufs Tapet.»
- «Stärkung, Festigung vorhandener Strukturen»
- «Ein Bewusstsein für die Schule als Ganzes hat sich entwickelt.»
- «Tagesstrukturen, Blockzeiten, Mittagstisch sind entwickelt worden.»
- «Es gab einen Motivationsschub durch die positive Rückmeldung.»
- «Wir schauen genauer hin, machen die Dinge bewusster und reagieren schneller.»
- «Wir haben nun das Gefühl, etwas bewirken zu können.»
- «Das Klima hat sich gebessert.»

3.2.5. Schwachpunkte und Irritationen

In der Erhebung wurde explizit auch nach Schwachpunkten und Irritationen gefragt oder nach Dingen, die im definitiven Verfahren geändert werden müssten. Gravierende Mängel am Verfahren als Ganzes wurden nicht festgestellt. Die Äusserungen betreffen Einzelheiten in den Abläufen oder spezielle Gegebenheiten der einzelnen Evaluationen, die auch aus unserer Sicht verbesserungswürdig sind und mit einfachen Massnahmen optimiert werden können.

Die Schulen wünschen, dass sie im Vorfeld besser informiert werden über die Absicht, welche mit der Evaluation verfolgt wird, über die Art und Weise, wie in den Evaluationsverfahren die unterschiedlichen Daten zu Resultaten verdichtet und welche Bewertungsmaassstäbe dabei angewendet werden. Einzelne Schulen finden, dass das Verfahren und der Bericht noch gestrafft werden könnten. Andere hätten gerne Unterstützung nach Abschluss der Evaluation, um aus den Ergebnissen und Entwicklungshinweisen die richtigen Schlüsse zu ziehen und die richtigen Massnahmen für die Umsetzung zu treffen.

4. Bewertung der Ergebnisse, Fazit

4.1. Schulinternes Qualitätsmanagement SCHIQ

Es ist klar, dass ein Qualitätsmanagement immer auf ein reich befrachtetes Arbeitspensum draufgelegt wird. Das ist in den Schulen nicht anders als in der Privatwirtschaft. Um diesem Fakt ein Stück weit Rechnung zu tragen, wurde im Qualitätskonzept für die Volksschule ein äusserst schlankes Verfahren vorgeschlagen. Es ist vollkommen entlastet von Formalismen. Einzig die Schulleitung führt im Q-Handbuch zusammenfassend die Ziele, Prozesse und Ergebnisse der Schulinternen Qualitätsentwicklung nach. Das SCHIQ-Verfahren zielt wirklich auf konkrete, spürbare Verbesserungen im Schulalltag. Die Ergebnisse in den Versuchsgemeinden zeigen, dass das vorgeschlagene Verfahren für die Schulen machbar ist und bereits kleine, aber nicht unwesentliche Erfolge zeitigt. Den Klagen der Lehrpersonen über ihre Belastung ist mit einer klug dosierten Steuerung (Menge und Grösse der Ziele, Tempo) Rechnung zu tragen. Gleichzeitig ist ihnen durch die Schulleitung aber auch ihr Berufsauftrag in Erinnerung zu rufen und ihre (eigentlich selbstverständliche) Mitarbeit an der Qualitätssicherung und -entwicklung konsequent einzufordern. Eine Möglichkeit wäre, dies offiziell mit einem neuen Passus bei den vereinbarten Arbeitsbedingungen festzuhalten und von jeder Lehrperson unterzeichnen zu lassen.

Als klarer Erfolgsfaktor hat sich die Einführung in den Qualitäts-Prozess durch die Fachleute aus dem SCHIQ-Pool erwiesen. Dies soll unbedingt beibehalten werden.

Zu überlegen ist, was nach Abschluss der Einführungsphase unternommen werden kann, damit die Q-Arbeit in den Schulen nicht fehlgeleitet wird, versandet oder einschläft, wenn die Schulen nicht mehr durch die Fachleute begleitet werden. Die Erhebung hat klar ergeben, dass die Fachleute nach der Einführung auch für die Phase 2 weiter benötigt werden.

Wie auch von Seiten der Lehrpersonen vorgeschlagen worden ist, braucht es in Kombination mit der Schulinternen Qualitätssicherung periodisch jemanden, der von aussen hineinschaut und das Ganze kritisch begutachtet. Dies ist hauptsächlich die Aufgabe der Externen Schulevaluation.

4.2. Externe Schulevaluation

Die Resultate der Erhebung bei den extern evaluierten Schulen sind positiv. Die leicht unterschiedlichen Verfahren schneiden in der Bewertung alle insgesamt gut ab. Gemäss den Aussagen der befragten Schulen haben die Evaluationen durchaus das Potential, Qualitätsverbesserungen zu initiieren oder anzustossen. Keines der Verfahren fällt in der Kritik der Schulen oder in unserer eigenen Einschätzung durch. Wie zu erwarten war, sind in einzelnen Verfahrensschritten Kinderkrankheiten aufgetreten, die noch behoben werden müssen. Die Information der Lehrpersonen vor der Evaluation muss verbessert werden. Einzelne Instrumente der Datenerhebung müssen optimiert werden. Die Darstellung der Evaluationsergebnisse in der Rückmeldeveranstaltung und den Berichten muss noch etwas knapper und prägnanter erfolgen. Insgesamt sollen die Verfahren in Zukunft noch etwas rationeller und effizienter durchgeführt werden. Die Fachstelle Schulqualität wird der Frage der Hilfestellung bei der Umsetzung der Evaluationsergebnisse in die Praxis vermehrt Beachtung schenken müssen.

In der Deutschschweiz hat sich gemäss einer Zusammenstellung der EDK-Fachkommission ARGEV (Interkantonale Arbeitsgemeinschaft Externe Evaluation von Schulen) bei der Schulaufsicht die Ablösung der Schulinspektion durch das System der Externen Evaluation als klarer Trend herausgestellt. In der grossen Mehrheit dieser Kantone wird diese Form der Schulaufsicht bereits durchgeführt, in einer Versuchsphase erprobt oder sie ist für die nahe Zukunft geplant. Alle setzen dabei auf die Kombination aus schulinternem Qualitätsmanagement und externer Evaluation. Diese Kombination soll auch in unserem Kanton weiterhin zur Anwendung gelangen.

Die Möglichkeit, ausserkantonale Fachteams zu chartern, hat sich bewährt. Sie garantiert wirklich unbeeinflusste Ergebnisse und ist nicht zuletzt auch wirtschaftlich interessant, da die Konkurrenzsituation bei den Verhandlungen zu einem günstigen Preis-/Leistungsverhältnis führen kann.

4.3. Kantonale Rechenschaftsorientierte Evaluation

Zur Kantonalen Rechenschaftsorientierten Evaluation wurden die Schulen nicht befragt. Sie wurde bisher erst einmal in der Fragebogenversion eingesetzt. Die Evaluation lieferte spannende und wertvolle Steuerdaten zu den Abweichungen von der regulären Schullaufbahn bei den Lernenden, zu organisatorischen und personellen Fragen und zur Schulinformatik. Die Daten ermöglichen einen Quervergleich unter den Schulgemeinden und haben auch Hinweise auf gewisse Mängel ergeben, die mit der Schulführung der einzelnen Gemeinden besprochen werden konnten. Mit der Kantonalen Rechenschaftsorientierten Evaluation wurde auch die Einhaltung einzelner gesetzlicher Vorgaben überprüft.

Beim erprobten Durchgang hat sich erwiesen, dass die Art der Fragestellung teilweise zu wenig präzise und zu wenig klar eingegrenzt war und somit nicht allen Spezialformen und lokalen Besonderheiten gerecht werden konnte. Die Resultate weisen deshalb noch einzelne Unschärfen oder leichte Verzerrungen auf. Dies wird beim nächsten Durchgang optimiert werden müssen.

Die Form der Kantonalen Rechenschaftsorientierten Evaluation mit den Besuchen und Gesprächen vor Ort (Audits) ist bisher noch nicht zur Anwendung gelangt.



5. Vorschlag für die definitiven Verfahren

5.1. Schulinternes Qualitätsmanagement SCHIQ

Das Schulinterne Qualitätsmanagement gemäss Qualitätskonzept für die Volksschule wird schrittweise auch in den restlichen Schulen eingeführt. Mit der Einführung werden weiterhin die Spezialisten aus dem SCHIQ-Pool beauftragt. Nachdem die Einführung flächendeckend realisiert worden ist, sollen die SCHIQ-Fachleute für die Sicherung des Prozesses in der ersten Phase auf Abruf und in Vereinbarung mit der Fachstelle Schulqualität eingesetzt werden können. Anschliessend ist die Steuerung und Weiterentwicklung des SCHIQ im Zuständigkeitsbereich der Gemeinde.

5.2. Externe Schulevaluation

Die Fachstelle Schulqualität beauftragt mit den Externen Schulevaluationen weiterhin ausserkantonale Fachteams. Sie setzt verschiedene Verfahren ein. Die Art und Grösse der Evaluation richtet sich nach der Schulgrösse, dem Untersuchungsgegenstand und den spezifischen Fragestellungen. Im Vorfeld wird jeweils eine standardisierte Vollbefragung über alle 5 Qualitätsbereiche bei den Eltern, Schüler/-innen und Lehrpersonen durchgeführt werden. Diese wird abgekoppelt von der Evaluation durch eine von der Fachstelle Schulqualität beauftragte Stelle durchgeführt. Befragung und Auswertung sollen weitgehend internetbasiert erfolgen.

Jede Schule wird alle vier Jahre extern evaluiert. Dieser Rhythmus verspricht die beste Wirkung. Eine Evaluation nur alle fünf Jahre wäre zu weit auseinander liegend, würde zu wenig Wirkung erzielen. Es könnte dann nicht mehr ohne weiteres auf die früheren Evaluationsergebnisse zurückgegriffen werden, weil diese nicht mehr präsent, bereits überholt oder diverse Lehrpersonen nicht mehr anwesend sind.

6. Anhang

- Fragebogen
- Zusammenzüge der Resultate

Schulinternes Qualitätsmanagement SCHIQ

Mit untenstehendem Fragenkatalog wurde in den am Versuch beteiligten Gemeinden eine Erhebung durchgeführt. Die Fragen wurden jeweils separat von der Schulführung (Schulleitung/Schulkommission) und dem Team beantwortet, bei einer Gemeinde jeweils noch separat von der Steuergruppe.

1. Wie stellt sich die Schule (Team der Lehrpersonen/Schulleitung/Behörde) zum Verfahren des Schulinternen Qualitätsmanagements SCHIQ?
2. Wie hat die Schule den Prozess der Einführung des SCHIQ empfunden?
3. Wie hoch war der Aufwand für die Schule im Vergleich zu anderen Schulentwicklungsprojekten? Können Sie ihn quantifizieren auf einer Skala von 0 (= nicht spürbar) bis 10 (=totale Überforderung)?
4. Wie beurteilt die Schule die Akzeptanz des SCHIQ-Verfahrens bei den Lehrpersonen vor /nach der Einführung? Können Sie sie quantifizieren auf einer Skala von 0 (= totale Ablehnung) bis 10 (= totale Begeisterung)?
5. Wie beurteilt die Schule die Unterstützung durch die externe Fachperson?
6. Wie beurteilt die Schule den durch die Einführung des SCHIQ erzielten Nutzen für die Schule? Können Sie ihn quantifizieren auf einer Skala von 0 (= kein Nutzen) bis 10 (= hoher Nutzen)?
7. Wie beurteilt die Schule das Potential für eine nachhaltige Schulentwicklung durch das SCHIQ?
8. Welche generelle Wirkung (inkl. unbeabsichtigten Nebenwirkungen) wurde durch die SCHIQ-Umsetzung in den Schulhausteams erzielt?
9. Welche Wirkung in Bezug auf die Schulqualität wurde durch die SCHIQ-Umsetzung konkret erzielt?
10. Was waren die positiven Punkte der SCHIQ-Umsetzung?
11. Was (davon) waren überraschend/unerwartet positive Punkte?
12. Gibt es Punkte, die im ganzen Verfahren oder im Ergebnis irritiert haben?
13. Was lief bei Ihnen im Verfahren der SCHIQ-Umsetzung nicht so gut, was waren Schwachpunkte?
14. Was müsste unbedingt für die Einführung des definitiven Verfahrens beachtet /geändert werden?
15. Welche Anregungen /Wünsche /Forderungen haben Sie für die definitive Einführung des Qualitätskonzepts für die Volksschule?

1. Wie stellt sich die Schule (Team der Lehrpersonen/Schulleitung/Behörde) zum Verfahren des Schulinternen Qualitätsmanagements SCHIQ?

Schulführung	Steuergruppe	Team
Gemeinde 1		
<p>Positiv. Gutes Verfahren. Gut aufgegleist bis auf die Übergabe der Fachstellenleitung (zuerst Vakanz, dann Veränderung der Vorgaben, zuerst Führungshandbuch dann Q-Handbuch verlangt). Der Wechsel zum Q-Handbuch hat aber auch Vorteile, weil es gut strukturiert ist.</p> <p>Ist das Ziel Q-Management oder Q-Sicherung?</p> <p>Gut, dass die Schulhäuser eigene Themen bearbeiten können.</p>	-	<p>Sehr unterschiedlich von Schulhaus zu Schulhaus.</p>
Gemeinde 2		
<p>SL: Wichtiger und sogar idealer Rahmen, um Schulentwicklung zu betreiben. Verbunden mit dem Leitsatz, «solange es dem Schulalltag dient», ist es unabdingbar und sogar sehr hilfreich.</p>	<p>In Ordnung, sinnvoll. Durchwegs positiv. Ein absolutes Muss für die Schule, begrüssenswert, nachhaltig, zielorientiert. Schliesst an Leitbildarbeit an. Entwicklungsprozess: Durch andauernde Reflexion und Evaluation zur Verbesserung oder Optimierung der Schulqualität.</p>	<p>Generell war Aufwand/Ertrag gut. Für das Team stärkend. Sehr förderlich. Es zwingt, genau hinzuschauen und hat bewirkt, dass anschliessend ein bewusster Umgang mit der Thematik erkennbar worden ist. Wir sind sensibilisierter, es hat bisher aber den Schulalltag nicht gross verändert.</p> <p>Das SCHIQ kam unmittelbar im Anschluss an die Leitbildarbeit: Es ist sehr viel auf engem Raum gekommen.</p> <p>Einführung: In zwei Tagen ist uns viel an den Kopf geworfen worden. Keine Zwischenzeit, man ist gerade ans Umsetzen gegangen.</p>
Gemeinde 3		
<p>SL: siehe Gemeinde 2</p> <p>SP: Behörde ist dem SCHIQ gegenüber positiv eingestellt. Ein SK-Mitglied war sogar in der Steuergruppe aktiv.</p>	-	<p>Wir haben das SCHIQ als wertvollen Prozess erlebt. Stärken/Schwächen-Analyse war gut. Wir haben anschliessend einen Punkt herausgenommen und an diesem gearbeitet.</p> <p>Der Anfang liegt schon längere Zeit zurück, wir wissen nicht mehr so genau, was da alles gegangen ist. Wir haben schon vorher Qualitätsarbeit gemacht, aber nicht in diesem Q-Zyklus, nicht so professionell. Wir haben den letzten Bogen (Überprüfung) nicht so seriös gemacht.</p> <p>Früher waren es kürzere Zeitrahmen, nun haben wir langfristige Ziele.</p> <p>Nun ist die Q-Arbeit irgendwie verbindlicher. Man weiss, dass es weiter geht.</p>

SL = Schulleitung (gleiche Person in Gemeinde 2 und 3)
 SP = Schulpräsidium

2. Wie hat die Schule den Prozess der Einführung des SCHIQ empfunden?

Schulführung	Steuergruppe	Team
Gemeinde 1		
<p>Professionell, sehr praxisbezogen, man merkt die reichen Erfahrungen aus der Praxis. Zweckmässig.</p> <p>Durchs Band gut angekommen, dies war nicht überall selbstverständlich. Anfangs, nach Leitbildprozess, in einzelnen Teams Widerstände. Diese verschwanden dann. Die SCHIQ-Fachperson hat viel zu einer positiven Stimmung beigetragen.</p> <p>Gut war das Eingehen auf die einzelnen Teams. Die anfängliche Skepsis gegenüber der Q-Arbeit wurde durch die SCHIQ-Fachperson ins Positive gelenkt.</p>	-	<p>Der Prozess der Einführung ist in den meisten Schulhäusern gut angekommen. Einzelnen war es etwas zu theoretisch. Die professionelle Begleitung bei der praktischen Umsetzung der gewählten Q-Themen wurde überall gut erlebt.</p>
Gemeinde 2		
<p>SL: Die Flexibilität des kantonalen Q-Konzepts kam mir entgegen. Habe es gut gefunden, dass wir in der Gemeinde 2 zuerst mit dem Leitbild einsteigen und dann mit dem SCHIQ weiterfahren konnten. In Gemeinde 3 machten wir es umgekehrt und es ging auch.</p>	<p>Die Steuergruppe war von Anfang an positiv und voller Erwartungen. Der Einführungsprozess konnte durch die externe Beratung sinnvoll, gut geplant und effizient gestaltet werden. Viele Steuergruppenmitglieder waren dennoch überfordert: Was ist Qualitätsentwicklung, welche Arbeiten müssen geplant werden?</p> <p>Nach teilweisen Unsicherheiten, Ängsten, vielleicht leisen Widerständen wurde die Arbeit von allen Teams mit Engagement angegangen. Die Schulleitung hat sehr gut unterstützt und den Prozess geführt.</p> <p>In einzelnen Teams (v.a. Sek., häufige Lehrpersonen-Wechsel) gab es gewisse Vorbehalte bezüglich Aufwand und Nutzen. Es ist generell viel los (viele Projekte), dies erschwert die Motivation für Neues. In anderen Teams motivierte die Hoffnung auf bessere Zusammenarbeit, angenehmere Lernumgebung, effizienteres Zeitmanagement, bessere Verteilung anstehender Arbeiten.</p>	<p>Effizient, kompetent, fachlich stark, interessant, positiv verstärkend, keine Angstmacherei, sehr positiv orientiert, nicht defizitorientiert.</p>
Gemeinde 3		
<p>SL: siehe Gemeinde 2</p> <p>SP: Das Vorgehen konnte plausibel gemacht werden. Es ist auch kein spezieller Druck da, der Freiheiten einschränken würde, wir haben recht viele Freiheiten in einem klaren Rahmen.</p> <p>Die Q-Arbeit hat in gewissem Masse gezwungen, die eigene Arbeit zu überdenken. Sie hat auch dazu geführt, dass sich die Schulkommission neu organisiert hat.</p>	-	<p>Sehr angenehm. Es hat Zeitgefässe dafür gegeben. Wir haben die Stärken/Schwächen-Analyse gemacht mit Elterneinbezug. Die Leitbildarbeit wurde dazwischen geschoben. Höchstens die zeitliche Belastung ist ein negativer Punkt.</p> <p>Zuerst haben die meisten mehr oder weniger motiviert zugestimmt, dann waren aber alle motiviert.</p> <p>Die Einführung ist für mich etwas zu lange gegangen (ganzer Tag). Das Ganze ist ein diffiziles Thema.</p>

3. Wie hoch war der Aufwand für die Schule im Vergleich zu anderen Schulentwicklungsprojekten?

Können Sie ihn quantifizieren auf einer Skala von 0 (= nicht spürbar) bis 10 (=totale Überforderung)?

Schulführung	Steuergruppe	Team
Gemeinde 1		
<p>Die Leitbildarbeit war sehr intensiv, wurde als überbelastend empfunden. Der Nachfolgeprozess stimmt eher bezüglich Aufwand/Ertrag.</p> <p>Weil teilweise in der Unterrichtszeit stattfindend, war die Akzeptanz für die Q-Arbeit besser. Je nach dem war der Aufwand grösser oder kleiner in den Teams. Für mich (Schulleitung) war es phasenweise intensiver während der Einführungsphase, nun ist es nicht mehr so intensiv. Eigentlich ist es ja eine Selbstverständlichkeit. Und die Q-Arbeit kann mit eigenen Projekten verbunden werden.</p> <p>Für mich (Schulpräsidium) ist es gut gewesen, weil Projekte in die Q-Arbeit eingebunden werden können. Betreffend Motivation in den Teams habe ich schon gespürt, dass nicht alle den gleichen Enthusiasmus gehabt haben.</p>	-	<p>Der Aufwand war relativ hoch (Ø rund 7). Zeitintensive Q-Arbeit!</p> <p>Viele unterrichtsfreie Zeit musste investiert werden!</p> <p>Zu viel auf einmal!</p> <p>Ständig neue Forderungen ans Team!</p> <p>Zusätzliche Belastung!</p>
Gemeinde 2		
<p>SL: Der Aufwand war relativ gross. Im Vergleich z. B. mit dem Aufbau der kooperativen Sekundarschule war der Aufwand fürs SCHIQ deutlich grösser. Im Vergleich mit der Einrichtung von Tagesstrukturen an der Schule der Gemeinde 3 (unter Zeitdruck) war jedoch der Aufwand deutlich tiefer.</p> <p>Wert für mich als Schulleiter 4.</p>	<p>In der Steuergruppe wurde der Aufwand mittel bis hoch eingeschätzt.</p>	<p>Relativ hoher Aufwand (Ø 7).</p> <p>Primarschule: Die Blöcke waren dicht. Viel aufs Mal. Das QM füllt jede vierte, fünfte Teamsitzung. Der Vergleich ist schwierig. Im Vergleich mit den bisherigen Schulinternen Weiterbildungen war er hoch.</p> <p>Sekundarschule: Der Aufwand war enorm. Andere Projekte sind einmal abgeschlossen, hier geht es immer weiter. Gefühlsmässig, nebst all dem, was auch sonst nicht abgenommen hat, ist der Aufwand sehr hoch im Verhältnis zum Ertrag.</p> <p>Als Fachlehrperson habe ich den geringeren Aufwand gehabt als eine Klassenlehrperson. Belastend ist, dass es immer weiter geht, dass immer etwas Neues dazu kommt. Irritiert hat uns auch noch, dass wir plötzlich gestoppt wurden und es anders machen mussten. Dies war etwas deprimierend.</p>
Gemeinde 3		
<p>SL: siehe Gemeinde 2</p> <p>SP: Im Vergleich zu anderen Projekten war der Aufwand eher hoch.</p>	-	<p>(Ø 6) Eigentlich ist die Q-Arbeit gut tragbar. Es lief aber darauf hinaus, dass die alten Dinge einfach weiterliefen. Alles wird hinaufgepackt. Die Frage ist, was weggelassen werden könnte.</p> <p>Ich verbinde mit dem QM ein Gefühl der Diffamierung der «Schule von früher». Es wurde immer schon an der Qualität gearbeitet. Heute muss alles aufgeschrieben sein!</p> <p>Bezüglich Aufwand/Ertrag lohnt es sich. Es ist halt so, man muss heute alles beweisen!</p>

4. Wie beurteilt die Schule die Akzeptanz des SCHIQ-Verfahrens bei den Lehrpersonen vor/nach der Einführung?

Können Sie sie quantifizieren auf einer Skala von 0 (= totale Ablehnung) bis 10 (= totale Begeisterung)?

Schulführung	Steuergruppe	Team
Gemeinde 1		
<p>SL: Die SCHIQ-Fachperson wurde bei uns früh einbezogen. Nach der ersten Tagung war ein positiver Effekt festzustellen. Es ist gelungen, die Mehrheit der Lehrpersonen zu überzeugen. Es wird sich zeigen, wie es weiter läuft. Die Frage, was es bringt, ist noch nicht vom Tisch. Der Umgang mit dem SCHIQ ist damit noch nicht gefestigt. Der Nutzen ist noch nicht überall gegeben. Die Sache sollte so gesteuert werden, dass ein spürbarer Nutzen entsteht.</p> <p>SP: Es ist wichtig, Unterschiede bei der Q-Arbeit in den Schulhäusern zuzulassen. Aber die Q-Arbeit muss durch die Schulleitung eingefordert werden. Einzelne haben eine Alibiübung gemacht. Die meisten haben jedoch relevante Punkte ausgewählt, die für die Schulqualität etwas bringen.</p>	-	<p>Akzeptanz vor der Einführung: Ø 5.5 Akzeptanz nach der Einführung: Ø 7</p>
Gemeinde 2		
<p>SL: Akzeptanz vor der Einführung sehr klein, grosse Skepsis (Wert: 2-3). Nachher immer noch sehr unterschiedlich. Es gibt Teams mit einer sehr grossen Akzeptanz (etwa die Hälfte macht es super). Das Sek.-Team bringt es mit «ächzen und würgen» und dann gibt es ein kleines Team, welches das SCHIQ nicht akzeptiert.</p>	<p>Akzeptanz vor der Einführung gering bis mittel. Nach der Einführung mittel, je nach Team hoch.</p>	<p>Akzeptanz vor der Einführung: Ø 3.8 Akzeptanz nach der Einführung: Ø 7 Bei älteren Lehrpersonen kann es doch nicht sein, dass ihre Arbeit in den letzten 20 Jahren nichts war! Uns stört die Aussage: «Jetzt müssen wir beginnen eine gute Schule zu machen.» So nichts war es doch auch nicht, was wir bisher gemacht haben. Es war vorher auch die Angst vor dem Berg Arbeit. Wir fühlten uns nach der Einführung aber auch bestätigt. Man hat gemerkt, man muss nicht «weiss Gott, wie viel aufs Mal». Man muss nicht das Rad neu erfinden.</p>
Gemeinde 3		
<p>SL: Die Akzeptanz bewegte sich von Skepsis bis Wohlwollen vor der Einführung und ist jetzt generell gut.</p> <p>SP: Bei Projektstart waren sicher einige Lehrpersonen eher skeptisch. Es geht um den Weg vom Einzelkämpfer zum Team. Mit der Q-Arbeit hat man den gemeinsamen Nenner gesucht und darauf aufgebaut. Wichtig ist, dass alle einbezogen werden.</p>	-	<p>Akzeptanz vor der Einführung: Ø 5.9 Akzeptanz nach der Einführung: Ø 6.9</p>

5. Wie beurteilt die Schule die Unterstützung durch die externe Fachperson?

Schulführung	Steuergruppe	Team
Gemeinde 1		
SL: Die Unterstützung war gut, ich habe jeden Schritt mit ihr besprochen. Man muss etwas Standardisiertes machen, dies erhöht die Vergleichbarkeit. Dass wir einzelne Vorgaben gemacht haben, hat geholfen.	-	Die Unterstützung war gut und hilfreich.
Gemeinde 2		
SL: An beiden Orten war die Unterstützung sehr gut. Einfühlsam, praxisnah, grosse Erfahrung. Wenn Probleme auftauchen, stellt sie die richtigen Fragen, klemmt Killerphrasen sofort ab. Sie ist von allen akzeptiert.	Wir hatten eine äusserst kompetente Fachperson. Sie war menschlich korrekt, sympathisch, gut vorbereitet und hatte sehr fundierte Fachkenntnisse. Sie hat sehr gute Arbeit geleistet. Souverän, neutral, ziel- und lösungsorientiert. Auch dank ihrer Unterstützung sind wir so gut vorangekommen. Die professionelle externe Unterstützung wird geschätzt. Sie macht eine sehr gute Arbeit und hat einen wesentlichen Anteil an der Akzeptanz der SCHIQ-Arbeit. Es gab weniger Vorbehalte aus dem Team, wenn sie die Sitzung geleitet hat.	Durchwegs positiv. Die externe Fachperson macht es sehr subtil. Keine Zögerei. Sie weiss auch, wie sie die einzelnen Teams abholen muss, wie man zusammen auf einen gemeinsamen Nenner kommt. Sie hat Raum gelassen zum Diskutieren, aber es ging immer vorwärts. Wir hatten das Gefühl, dass wir zu etwas gekommen sind. Nach den Veranstaltungen mit der externen Fachperson hatten wir immer ein gutes Gefühl. Sie hat eine angenehme, ruhige Art. Sie hat ihre Akzeptanz auch dadurch, dass sie selber Lehrperson war. Es war spannend, sie konnte auch vieles darüber sagen, wie es in anderen Schulen läuft. Aber trotzdem geschah keine Beeinflussung (ihr sollt es auch so machen).
Gemeinde 3		
SL: siehe Gemeinde 2 SP: War eine super Unterstützung. Sie geht sehr überlegt vor und hat gute Ergebnisse erzielt.	-	Die externe Fachperson hat es zügig gemacht, dies hat mir gefallen. Sie hat es sehr gut gemacht, konnte uns motivieren. Sie war praxisnahe (nahe an den Alltagsgeschäften).



6. Wie beurteilt die Schule den durch die Einführung des SCHIQ erzielten Nutzen für die Schule?

Können Sie ihn quantifizieren auf einer Skala von 0 (= kein Nutzen) bis 10 (= hoher Nutzen)?

Schulführung	Steuergruppe	Team
Gemeinde 1		
<p>SL: Das SCHIQ ist ein Führungsinstrument. Wir haben auch Themen vorgegeben (Integration der Informations- und Kommunikationstechnologien in den Unterricht). Ein konkreter Nutzen kann noch nicht beurteilt werden. Die Q-Arbeit ist auch gut für Elterngespräche, da können einzelne Resultate vorgelegt werden. Sie ist auch nützlich für die Richtigstellung des Bildes der Schule und für die Legitimation.</p> <p>Bisher ist der Nutzen vermutlich noch nicht so riesig. Die Teams mussten über Qualität reden und ein Thema für die Optimierung auswählen. Eine Auswirkung auf die Unterrichtsqualität ist noch nicht gegeben. Einzelne Programme in einzelnen Teams haben schon eine nachhaltige Wirkung.</p> <p>SP: Ich kann das unterstützen. Es ist wirklich ein Instrument, das andere Gespräche gegeben hat. Es geht um die Frage der Schulqualität und was im Schulhaus wichtig ist. Dies sollte schon einen Nutzen für das Team bringen.</p>	-	Die Arbeit hat sich gelohnt (Ø 7-8).
Gemeinde 2		
<p>SL: Wo die Leitbildumsetzung bereits gegriffen hat, ist der Nutzen sehr hoch. In anderen Teams geht es schleppender und harziger, deshalb ist der Nutzen dort auf tieferem Niveau.</p>	<p>Der Nutzen wird kurzfristig als mittel (manche Indikatoren sind nicht nur vom Team, sondern auch von den Kindern abhängig, können durch das Team nur bedingt beeinflusst werden) und langfristig als mittel bis hoch eingeschätzt.</p>	<p>Es ist noch zu früh, um ihn zu quantifizieren!</p> <p>Die Q-Arbeit hat ein Zusammengehörigkeitsgefühl gegeben, es ziehen nun alle am gleichen Strick. Ein Nutzen ist, dass alle am gleichen Thema arbeiten, auch über die Stufen hinweg. Die Arbeit ist auch stärkend gegenüber den Eltern, man hat etwas schwarz auf weiss.</p>
Gemeinde 3		
<p>SL: siehe Gemeinde 2</p> <p>SP: Ich schätze den Nutzen als gut ein, sowohl beim kollegialen Feedback als auch bei der Leitbildumsetzung eines sozialen Ziels. Dies weil die Q-Arbeit sehr praxisbezogen ist.</p> <p>Wir werden den konkreten Nutzen jedoch erst nach einiger Zeit sehen können. Aber zumindest arbeiten alle gemeinsam am gleichen Projekt.</p>	-	<p>Nutzeneinschätzung: Ø 6</p> <p>Im Moment ist er wohl noch klein, aber die Q-Arbeit ist wertvoll und zentral, wir haben einen Schwachpunkt entdeckt und den angepackt! Die Regelwerkarbeit ist spürbar im Alltag. Toll, weil sie bei den Kids gegriffen hat.</p> <p>Ein Nutzen ist auch, dass wir miteinander arbeiten müssen!</p> <p>Habe die Q-Arbeit sehr gut gefunden, wir haben auch einen Klassenrat und Schüler/-innenrat erarbeitet.</p> <p>Durch die Q-Arbeit ist auch Transparenz gegenüber den Eltern entstanden und so sollten sie das Erarbeitete auch mittragen.</p>

7. Wie beurteilt die Schule das Potential für eine nachhaltige Schulentwicklung durch das SCHIQ?

Schulführung	Steuergruppe	Team
Gemeinde 1		
<p>SL: Wenn die Teams das SCHIQ effizient anwenden, wenn es zum Automatismus kommt, dann gebe ich ihm ein gutes Potential.</p> <p>SP: Es ist mir noch etwas anderes wichtig: Wer ist der Q-Manager im Schulhaus, jemand muss den «Lead» übernehmen. Sonst wird es schwierig.</p> <p>SL: Das müssten die Vorsteher übernehmen!</p> <p>SP: Jemand müsste das Q-Gewissen im Team sein, dafür kämpfen.</p> <p>SL: Immer wieder muss das SCHIQ Thema sein in den Schulhäusern. Wie weit ist dies realistisch? Wenn ein spürbarer Nutzen da ist, sehe ich eher ein Potential.</p>	-	Nicht befragt.
Gemeinde 2		
<p>Ich sehe dies generell: wenn man dran bleibt und das Leitbild praxisnah umsetzt, dann gebe ich ihm ein hohes Potential. Dann ist es ein ideales Instrument.</p>	<p>Wir schätzen das Potential langfristig dann eher hoch ein, wenn neue verbindliche Standards kommen.</p>	<p>Das Problem ist, wir haben im nächsten Jahr bereits das nächste Thema. Unmittelbar kommt immer bereits das nächste. Uns fehlt etwas der Schnauf. Und der Unterricht ist ja auch noch zu bewerkstelligen.</p> <p>Zu schnell kommt der nächste Schritt! Ist das sinnvoll, alle Jahre einen Fragebogen auszufüllen?</p> <p>Wenn wir die externe Fachperson nicht mehr haben, dann versandet die Sache vermutlich. Es braucht jemand von aussen, der hilft und genau hinschaut.</p> <p>Mir kommt das Bild vom Jongleur, man erhält immer mehr Bälle und plötzlich fällt das Ganze auf den Boden. Man muss an den Themen doch dran bleiben können.</p> <p>Am Schluss ist es so wie bei den zehn Geboten. Man überfordert sich schnell selber, man will immer zu viel. Es sind doch ohnehin schon viele Sitzungen.</p> <p>Vermutlich geht es hier um einen Konkurrenzkampf unter den Gemeinden. Gemeinden sollten sich besser an sich selber messen.</p> <p>Also diesen Gedanken habe ich mir nicht gemacht!</p>
Gemeinde 3		
<p>SL: siehe Gemeinde 2</p> <p>SP: Das SCHIQ hat bei uns ein grosses Potential. Wichtig, dass das Projekt über längere Zeit mit dem gleichen Drive weitergezogen wird.</p>	-	<p>Die Nachhaltigkeit ist in unserem Beispiel dadurch sichergestellt, dass die Regeln überall sichtbar sind. Das Potential ist hoch (Ø 8), da wir immer wieder hinschauen müssen. Unser Leitbild mit den 5 Leitsätzen steht, wir arbeiten ja längere Zeit daran. Es wird Schritt um Schritt umgesetzt. Das Potential ist hoch, wenn man dran bleibt. Es ist ein gemeinsamer Auftrag.</p>

8. Welche generelle Wirkung (inkl. unbeabsichtigten Nebenwirkungen) wurde durch die SCHIQ-Umsetzung in den Schulhausteams erzielt?

Schulführung	Steuergruppe	Team
Gemeinde 1		
<p>SL: Das Bewusstsein hat sich verändert. Man kann etwas beeinflussen im Team. Man ist für die Schulqualität ein Stück weit eigenverantwortlich. In Richtung Schulhauskultur hat sich etwas getan.</p> <p>SP: Das ist für mich der Hauptnutzen.</p>	-	<p>Das SCHIQ hat eine spürbare Wirkung bei den Lehrpersonen, weniger bei den Eltern.</p> <p>Wir planen bewusster, entlasten uns auch dadurch, dass wir mehr Infos über die evaluierten Themen haben.</p> <p>Wir machen eine bewusstere Evaluation. Es geschieht dadurch manchmal auch eine Entwarnung bezüglich dem vermuteten Problem.</p> <p>Es entsteht eine Sensibilisierung, durch die Hinterfragung der Qualität.</p>
Gemeinde 2		
<p>SL: Die Zusammenarbeit wurde gezielter, es gibt mehr Gespräche über Schulqualität, das Bewusstsein dafür ist gewachsen. In einem der Schulhäuser ist immerhin das Bewusstsein entstanden, dass hier die Teamarbeit nicht funktionieren kann. Im Oberstufen-Schulhaus ist das Bewusstsein gewachsen, dass sehr oft zu viel Aufwand ohne Wirkung betrieben worden ist und dass dies jetzt nicht mehr so sein soll. Dies ist nun ziemlich überwunden.</p>	<p>Das zielgerichtete Arbeiten an einem festgelegten Thema, das Verständnis für den Q-Zyklus.</p> <p>Die Umsetzung des Leitbildes Schritt für Schritt, mit klaren Verantwortlichkeiten, Zielen, Terminen, Massnahmen etc. Geregelt Abläufe und Prozesse (in der Wirtschaft gang und gäbe) halten moderat in der Schule Einzug. Q-Standards führen schliesslich zu besserem Image in der Öffentlichkeit und gegenüber privaten Konkurrenten.</p> <p>In einigen Teams ist die Wirkung durch konkrete Neuerungen sichtbar und auffällig (Schülerrat, besser organisierte Pausenaufsicht, klassenübergreifende Projekte, Pausenplatzgestaltung etc.). Im Oberstufenzentrum ist die Wirkung weniger augenfällig, aber die Zusammenarbeit unter den Lehrpersonen und klassenübergreifende Projekte haben deutlich zugenommen.</p> <p>Eine Nebenwirkung gibt es allerdings auch, die zeitliche Belastung (mehr Sitzungen)!</p>	Siehe Frage 9.
Gemeinde 3		
<p>SL: siehe Gemeinde 2</p> <p>SP: Die vorher schon gute Zusammenarbeit ist verstärkt und in gute Bahnen gelenkt worden. Sie ist nun zielgerichteter. Ich hoffe, dass wir beim Hauptproblem (Umgang unter den Schülern) mehr Wirkung erzielen können. Dass mehr Nachhaltigkeit erzielt werden kann.</p> <p>Dann gibt es auch zusätzliche Kontakte zwischen einzelnen Klassen und ein gegenseitiges Vorstellen der Klassenregeln (Kindergarten bis 6. Klasse). Der Einbezug der Eltern zu den Klassen- und Schulhausregeln ist verbessert worden.</p>	-	-

9. Welche Wirkung in Bezug auf die Schulqualität wurde durch die SCHIQ-Umsetzung konkret erzielt?

Schulführung	Steuergruppe	Team
Gemeinde 1		
Siehe Frage 8.	-	<p>Die intensivere Zusammenarbeit im Team, gezieltere Aktivitäten.</p> <p>Es hat sich einiges bewegt: Elternkontakte, Pausenaktivitäten, Umsetzung der Integrativen Schüler/-innen Förderung, Gewaltprävention.</p> <p>Die seriöse Arbeit im Team, der Willen die Qualität zu verbessern.</p> <p>Der Elternkontakt ist verbessert worden.</p> <p>Nun ziehen alle am gleichen Strick, es gibt gemeinsame Werkzeuge für den Umgang in schwierigen Situationen.</p> <p>Die Verschönerung der Schulräume und -umgebung, die Verbesserung der Streitkultur der Schüler/-innen.</p>
Gemeinde 2		
<p>SL: Jetzt kann man noch zu wenig sagen, da der Prozess zu wenig lange dauerte.</p>	<p>Klare Abmachungen im Schulhaus betreffend Regeln. Die Lehrpersonen ziehen eher am gleichen Strick.</p> <p>Ein bewussteres Tun.</p> <p>Siehe oben. Da wir eher noch am Anfang stehen, kann noch nicht sehr viel konkret erzielt worden sein. Unter den Schülern ist noch nicht viel spürbar.</p>	<p>Die Schulhausregeln sind nun klarer, die Massnahmen sind klarer, alle ziehen am selben Strick.</p> <p>Der Kindergarten ist besser integriert ins Schulhaus. Es gibt mehr klassenübergreifende Projekte. Die Zusammenarbeit ist intensiver geworden. Bei den Lehrpersonen war der Effekt grösser als bei den Schülern.</p> <p>Bei uns kennen sich Schüler und Lehrpersonen nun besser. Man kennt sich jetzt untereinander. Auch durch Projekte. Die Kindergärtnerin hat nun auch den Status Lehrperson.</p> <p>Der pädagogische Austausch in der Teamsitzung.</p> <p>Es gab einen stufenübergreifenden Anlass: gemischte Gruppen von Kindergarten bis Sekundarschule gingen zusammen als Gruppe an den Start. Es gibt keine Aussenseiter.</p>
Gemeinde 3		
<p>SL: siehe Gemeinde 2</p> <p>SP: Ein bewussterer Austausch, was Unterrichts-Qualität betrifft und den sozialen Umgang. Die Lehrpersonen arbeiten mehr auf ein gemeinsames Ziel hin.</p> <p>Das Erarbeiten und Leben der Regeln führt zu mehr Verständnis und Rücksichtnahme. Dies löst nicht alle Probleme, kann aber als Basis für eine gute Verarbeitung dienen.</p>	-	<p>Die Qualität ist besser geworden. Die Schüler/-innen fühlen sich wohler, da Konsequenzen durchgezogen werden. Positiver Trend einer vorher schon guten Schule. Feintuning.</p> <p>Gut war, dass die Schüler/-innen mitreden konnten, dadurch haben sie ein gesteigertes Verständnis.</p> <p>Es ist erst zwei Monate seit der Einführung her. Grobe Verstösse haben abgenommen, weil sie direkt geahndet und den Eltern kommuniziert worden sind.</p> <p>Auch gegenseitige Unterrichtsbesuche steigern die Qualität.</p>

10. Was waren die positiven Punkte der SCHIQ-Umsetzung?

Schulführung	Steuergruppe	Team
Gemeinde 1		
<p>SL: Der Kanton hat sehr gut vorbereitet, die Fachperson war eine gute Wahl. Wenn die Unterstützung weiterläuft, dann kommt es gut.</p> <p>SP: Was vorher gesagt worden ist: die Gespräche im Team, die Themen werden systematischer angegangen. Die Schulleitung konnte Themen vorgeben.</p> <p>Ein Stück weit ist eine Identität entstanden in den Schulhäusern. Durch das Schulprogramm entsteht ein Bewusstsein.</p>	-	<p>Alle haben sich im Schulhaus mit dem gleichen Thema auseinandergesetzt.</p> <p>Die Zusammenarbeit im Team, die externe Unterstützung.</p> <p>Der rote Faden, alle haben engagiert mitgemacht. Die eigene Arbeit zu überdenken.</p> <p>Der Elternkontakt hat sich verbessert.</p> <p>Über grundsätzliche Dinge zu diskutieren, präventiv zu agieren statt zu reagieren.</p> <p>Die Auseinandersetzung mit der Schulqualität.</p>
Gemeinde 2		
<p>SL: Dass überhaupt in Teams zielgerichtet Q-Arbeit gemacht wird. Dass an den gemeinsamen Veranstaltungen ein Teamgefühl entstanden ist.</p>	<p>Siehe oben!</p> <p>Die Auseinandersetzung mit der Schule, den Zielgruppen und den Themen. Die geleitete, strukturierte Lösungssuche, teilweise mit externer Begleitung. Ohne SCHIQ wäre die eine oder andere Massnahme nicht andiskutiert, umgesetzt oder geprüft worden.</p>	<p>Die Schüler tragen nun eine Mitverantwortung. Das Herausragen der Q-Anstrengungen an die Eltern. Damit sie sehen, dass in der Schule etwas geht.</p>
Gemeinde 3		
<p>SL: siehe Gemeinde 2</p> <p>SP: Die gute und positive Teamarbeit. Nun ist ein gut spürbarer Drive vorhanden (ein gutes Team wird noch besser).</p>	-	<p>Das Leitbild, die Klassen- und Schulhausregeln sind schriftlich greifbar festgelegt.</p> <p>Dass der Schülerrat seine Schule mitgestaltet. Wir sind mit den Kindern auf die Metaebene gegangen.</p> <p>Dass das Thema im Team gewählt werden konnte.</p> <p>Der Power, die gleiche Stossrichtung. Dies hat viel mit Wertevermittlung zu tun.</p>



11. Was (davon) waren überraschend/ unerwartet positive Punkte?

Schulführung	Steuergruppe	Team
Gemeinde 1		
SL: Ich hatte mehr Widerstand erwartet, bin überrascht, wie positiv die Sache aufgenommen worden ist, wie gross die Bereitschaft war, mitzumachen.	-	Die Begeisterung der Kinder und dass ein Konsens gefunden werden konnte. Dass es «verhebet», die konstruktive, speditive Arbeit im Team, die gute Stimmung. Die Eltern zeigten von sich aus viel Initiative. Die Arbeit mit dem SCHIQ hält sich im Rahmen, die positiven Feedbacks. Die Evaluation des Ist-Zustands.
Gemeinde 2		
SL: Die gemeinsamen Veranstaltungen haben ein vorwärtsgerichtetes Wir-Gefühl errichtet, trotz Leuten mit Killerphrasen.	Das Funktionieren als ein Team, das die ganze Schule einen Schritt weiter bringen will. Dass mehr Identifikation mit der Schule als Ganzem entstanden ist und das Bewusstsein, eine fortschrittliche Schule zu sein.	Wir haben eine Fragebogen-Erhebung gemacht. Daraus resultierte, dass das Wohlbefinden bei den Schüler/-innen grösser war als angenommen. Die Bestätigung unserer Arbeit. Die Überraschung, dass die Problematik von vielen unterschiedlich angeschaut wird, dass von Klasse zu Klasse die Probleme unterschiedlich gesehen werden. Wahrnehmungen sind verschieden.
Gemeinde 3		
SL: siehe Gemeinde 2	-	Das Echo von den Schüler/-innen, dass schwächere wieder gerne in die Schule gehen, sich sicherer fühlen.

12. Gibt es Punkte, die im ganzen Verfahren oder im Ergebnis irritiert haben?

Schulführung	Steuergruppe	Team
Gemeinde 1		
Keine.	-	<p>Eine schwierige Situation mit Eltern. Es kommt zu viel auf einmal, ständig neue Forderungen. Wir durchschauen nicht, wohin es führen soll.</p> <p>Oft zu theoretische Behandlung. Ein Q-Programm statt auf Probleme reagieren. Die aufgegriffenen Themen wirken sich nicht unbedingt positiv auf den Unterricht aus.</p> <p>Die Inhalte wirkten zum Teil aufgesetzt.</p>
Gemeinde 2		
<p>SL: Ja, dass in der Steuergruppe in der Gemeinde 2 teilweise weit über die Hälfte der Zeit gebraucht wurde für das Problem eines einzelnen Mitglieds (mit seinem kleinen widerspenstigen Team).</p>	<p>Der unterschiedliche Enthusiasmus der einzelnen Schulhausvertreter/-innen. Es haben immer noch nicht alle Lehrpersonen verstanden, um was es geht und empfinden das SCHIQ vielleicht immer noch als lästige Pflichtübung (Minderheit). Das Ergebnis im Jahr 1 überzeugt! Gewisse Vorbehalte bezüglich Effizienz von Leitbildarbeit und SCHIQ generell. Die zeitliche Belastung und der Arbeitsaufwand scheint einigen zu hoch. Eine gewisse Verunsicherung, dass eine effizientere Schule auch zu negativen Auswirkungen (Zusammenlegung von Klassen, Entlassungen) führen könnte. Einschneidende Sparübungen könnten mehr Schaden anrichten, als das SCHIQ an Positivem auslöst.</p>	<p>Der Zeitraum der Umsetzung hat irritiert. Habe mal gefragt, ob alle die Punkte in fünf Jahren umgesetzt werden müssen.</p>
Gemeinde 3		
<p>SL: siehe Gemeinde 2 SP: Nichts.</p>	-	<p>Wir haben von den Eltern ein Feedback erwartet, es ist aber sehr wenig gekommen und es sind sehr einengende Regeln herausgekommen. Die Eltern haben offenbar nicht realisiert, um was es geht. Gewisse Eltern meinten, wir seien auch für den Schulweg verantwortlich. Einzelne Schüler/-innen haben das Vakuum zwischenzeitlich ausgenutzt.</p>

13. Was lief bei Ihnen im Verfahren der SCHIQ-Umsetzung nicht so gut, was waren Schwachpunkte?

Schulführung	Steuergruppe	Team
Gemeinde 1		
SL: Ich war enttäuscht von der ersten Präsentation der Resultate durch die Vorsteher/-innen (die Präsentationstechnik war teilweise schwach).	-	Das SCHIQ ist zeitintensiv! Nicht überfordern! Der Input war unklar. Wenig «Mitarbeit» oder Verständnis der Eltern. Die zeitliche Belastung, der schwerfällige Start. Heikle Themen können zu Unruhe im Team führen, wenn der Prozess nicht extern moderiert wird. Der Prozess wurde nicht abgeschlossen, das Problem besteht noch. Die Umsetzung Theorie-Praxis.
Gemeinde 2		
SL: In einem der Teams lief nicht gut, dass es ein Qualitätsmanagement auf eigene Art machen wollte, damit riesige Umwege machen musste, verbunden mit einem riesigen Mehraufwand, weil die SCHIQ-Fachperson zu spät gerufen worden ist. Trotz Anraten meinten sie, sie könnten das selber.	Die Beeinflussung der festgelegten Indikatoren zur Zielüberprüfung kann fast ausschliesslich durch die Schüler/-innen geschehen und liegt ausserhalb der Macht der Lehrpersonen. Es ist schwierig, dass die Lehrpersonen die Zielerreichung / das Resultat nicht direkt beeinflussen konnten. Dank Unterstützung der SCHIQ-Fachperson und durch die gute Führung der Schulleitung lief es bei uns recht gut. Erfolg hängt auch vom Engagement der Teams ab und dem Willen, aktiv mitzumachen und eine Chance zur Verbesserung zu sehen. In der ersten Phase der Umsetzung gab es noch viele Vorbehalte und die Wechsel im Lehrkörper verzögerten zusätzlich.	Am Anfang lief nicht gut, dass man zu viel wollte oder das Gefühl hatte, so viel zu müssen. Bei uns (Sek.) war es die unterschiedliche Wahrnehmung im Team. Einzelne fanden, man müsse etwas machen, andere nicht. Und - was sollen wir gemeinsam machen? Bei unserer Struktur wechseln die Schüler sehr schnell, unter Umständen löst sich das Thema von selbst.
Gemeinde 3		
SL: siehe Gemeinde 2 SP: Bisher nichts.	-	Es hat eine Anlaufzeit gebraucht, bis ein roter Faden da war. Anfangs ist sehr viel theoretisch gesprochen worden bis der Punkt da war, wo wir zu arbeiten beginnen konnten. Der Einstieg ging für mich etwas lange. Die Klasse hat zu viele Regeln gewollt. Die Schüler/-innen haben es aber nachher gemerkt. Und so viel läuft nebeneinander, manchmal lief es deshalb erst im letzten Moment.

14. Was müsste unbedingt für die Einführung des definitiven Verfahrens beachtet/geändert werden?

Schulführung	Steuergruppe	Team
Gemeinde 1		
<p>SL: Wichtig ist, dass darauf hingewiesen wird, dass bisher schon an der Schulqualität gearbeitet worden ist.</p> <p>SP: Irgendwann muss aber überprüft werden, ob gut, sehr gut oder schlecht gearbeitet worden ist. Es würde schon reichen, wenn intern hingeschaut wird, wie gearbeitet worden ist. Es geht mir um die inhaltliche Qualität. Da muss ein Fortschritt klar ausgewiesen werden.</p> <p>SL: Das Departement Bildung soll auch ein Feedback geben.</p> <p>SP: Jedes Q-System läuft auf das hinaus, dass jemand kommt und genau hinschaut. Es braucht unbedingt ein Feedback!</p>	-	<p>Der Aufwand sollte sich in Grenzen halten.</p> <p>Nicht alles miteinander und nicht in diesem Tempo!</p> <p>Es sollte einen Austausch unter den Gemeinden/Schulhäusern geben.</p> <p>Mehr Zeit zur Verfügung!</p> <p>Die zeitliche Koordination mit anderen kantonalen Projekten muss besser sein.</p> <p>Weniger wäre mehr!</p>
Gemeinde 2		
<p>SL: Grundsätzlich nichts. Was mir wichtig scheint, ist, dass die Lehrpersonen im voraus wissen, was das SCHIQ ihnen bringt, nützt.</p>	<p>Für die Moderation des Prozesses sollte man dringend (weiterhin) eine externe Person zur Verfügung stellen, Teammitglieder sind zu sehr involviert.</p> <p>Die Lehrpersonen vom Nutzen überzeugen, ohne ihre Vorbehalte/Ängste zu ignorieren. Das SCHIQ darf nicht verwechselt werden mit effizienterer, kostengünstigerer Schule.</p>	<p>Mehr Zeit lassen für die Schulentwicklung! Überall sind Baustellen, überall soll man etwas, der Kernauftrag kommt dabei in den Hintergrund. Es sind so viele Neuerungen!</p> <p>Wichtig ist die Bestätigung von aussen, dass wir auf dem richtigen Weg sind. Die Sicherheit haben, dass es so läuft, bevor eine riesige Arbeit gemacht worden ist.</p> <p>Wichtig: Konkrete Zielsetzungen haben. Nicht zu schwammig. Die Begleitung von aussen müsste auf jeden Fall bestehen bleiben. Eine objektive Begleitung, auf Erfahrung basierend!</p>
Gemeinde 3		
<p>SL: siehe Gemeinde 2</p> <p>SP: -</p>	-	<p>Wichtig ist, dass es Fachpersonen sind, welche die Einführung machen. In der Kürze liegt die Würze.</p> <p>Es muss nun ein Anliegen sein, die Junglehrer zu informieren, dass die auch wissen, um was es geht. In der Berufseinführung unbedingt über das Q-Konzept informieren! Auch in der Pädagogischen Hochschule.</p> <p>Den Zeitfaktor im Auge behalten! Die Gefahr ist gross, dass dies und das plötzlich auch noch zur Anstellung gehört. Wichtig ist, dass man Dinge begrenzt, darauf schaut, dass es gut ins Schuljahr passt. Eher in den Ferien anpacken.</p> <p>Eckpfeiler geben fürs ganze Projekt, das die Schulen selber kreieren können.</p> <p>Vielleicht zwei Systeme, ein offeneres und ein geschlosseneres.</p> <p>SCHIQ-Anlässe auch ausserhalb des Schulhauses machen. Aus Distanz sieht man es manchmal besser.</p>

15. Welche Anregungen/Wünsche/Forderungen haben Sie für die definitive Einführung des Qualitätskonzepts für die Volksschule?

Schulführung	Steuergruppe	Team
Gemeinde 1		
<p>SL: Das Departement Bildung soll am Ball bleiben, im Dialog bleiben, Interesse zeigen. Es ist wichtig, dass der Kontakt nicht abbricht.</p> <p>SP: Ist auch die Aufgabe des Departements. Auch um Kontinuität sicherzustellen.</p>	-	Siehe Frage 14.
Gemeinde 2		
<p>SL: Habe beim Q-Handbuch noch Mühe bei der Einteilung, vielleicht sind die Vorgaben zu fein. Ich musste Unterteilungen für die einzelnen Schulhäuser machen. Die Begleitung muss bleiben, auch wenn das SCHIQ eingeführt ist. Es muss nicht unbedingt die gleiche Person sein. Es muss unbedingt eine Stelle geben, an die man sich wenden kann. Unkompliziert: z.B. Wir haben dies und das vor und möchten wissen, ob die Indikatoren dafür «verheben».</p>	<p>Eine externe Beratungsperson ist unbedingt nötig. Ist die Fachkenntnis der Q-Verantwortlichen der einzelnen Gruppen genügend?</p> <p>Weiterbildung nötig/sinnvoll?</p> <p>Wichtig: Alle Anspruchsgruppen (Kinder, Eltern, Behörden) frühzeitig und laufend informieren, dass die Schule sich anstrengt, Q-Standards zu leben. Die Eltern sollen (auch dank Q-Bereichen/Q-Kriterien) das Gefühl bekommen, dass ihr Kind die beste Bildung von der besten Lehrperson erhält.</p> <p>Siehe Frage 12 und: kleine Schritte, dafür konsequent umsetzen, genügend Zeit lassen!</p>	-
Gemeinde 3		
<p>SL: siehe Gemeinde 2</p> <p>SP: -</p>	-	<p>Dass man die Verfahren nach einer gewissen Zeit überarbeitet und evaluiert durch das Departement Bildung. Die Schulleitungen ebenfalls evaluieren! Sie sind bisher noch nicht evaluiert worden! Auch mal von aussen hineinschauen!</p>

Externe Schulevaluation

Mit untenstehendem Fragenkatalog wurde in den am Versuch beteiligten Gemeinden eine Erhebung durchgeführt. Die Fragen wurden jeweils separat von der Schulführung (Schulleitung / Schulkommission) und dem Team beantwortet.

1. Wie hat die Schule (Team der Lehrpersonen / Schulleitung / Behörde) das Verfahren der Externen Evaluation empfunden? (Zeitraumen, Vorarbeiten, Auswirkungen auf den Schulbetrieb, Rückmeldeveranstaltung und Bericht)
2. Wie hoch war der Aufwand für die Schule?
Können Sie ihn quantifizieren auf einer Skala von 0 (= nicht spürbar) bis 10 (= totale Überforderung)?
3. Wie beurteilt die Schule den Evaluationsbericht? (Form, Formulierung, Darstellung der Ergebnisse, Relevanz der Resultate, Nachvollziehbarkeit, Nutzen der Entwicklungshinweise etc.)
4. Wie beurteilt die Schule die Ergebnisse der Evaluation?
5. Wie beurteilt die Schule die Entwicklungshinweise der Evaluation?
6. Gab es für die Schule relevante Erkenntnisse aus der Evaluation?
7. Wie beurteilt die Schule das Potential für einen nachhaltigen Schulentwicklungsansub durch die Evaluation?
8. Welche generelle Wirkung (inkl. unbeabsichtigten Nebenwirkungen) wurde durch die Evaluation erzielt?
9. Welche Wirkung in Bezug auf die Arbeit an der Schulqualität wurde durch die Evaluation erzielt?
10. Was waren die positiven Punkte der Externen Evaluation?
11. Was (davon) waren überraschend / unerwartet positive Punkte?
12. Gibt es Punkte, die im ganzen Verfahren oder im Ergebnis irritiert haben?
13. Was lief bei Ihnen im Verfahren der Externen Evaluation nicht so gut, was waren Schwachpunkte?
14. Was müsste unbedingt für die Einführung des definitiven Verfahrens beachtet / geändert werden?
15. Wie hoch schätzen Sie den Nutzen der durchgeführten Externen Evaluation für Ihre Schule ein?
Können Sie ihn quantifizieren auf einer Skala von 0 (= nicht spürbar) bis 10 (= sehr hoher Nutzen)?
16. Welche Anregungen / Wünsche / Forderungen haben Sie für die definitive Einführung des Qualitätskonzepts für die Volksschule?

1. Wie hat die Schule (Team der Lehrpersonen/ Schulleitung/ Behörde) das Verfahren der Externen Evaluation empfunden? (Zeitrahmen, Vorarbeiten, Auswirkungen auf den Schulbetrieb, Rückmeldeveranstaltung und Bericht)

Gesamturteil (positiv +, teils teils +/-, negativ -)

Gemeinde	A	B	C	D	E	F
Schulleitung	+	+	+	+	+	+
Schulpräsidium/ Schulkommission	-	+	+	-	+	+
Team	+/-	+	+	+/-	+/-	+

Details

Führungsebene	Team
Gemeinde A	
<p>⊕ Schritte waren klar. Planung war gut. Rückmeldeveranstaltung sehr präzise. Bestätigung der eigenen Einschätzung. Verpflichtung durch Resultate schwarz auf weiss.</p> <p>⊖ Bericht kam sehr spät. Unprofilert gefragt und dann ein profiliertes Statement. Wenig neue Erkenntnisse.</p>	<p>⊕ Gute Organisation. Zeitaufwand verkraftbar und gut angepasst. Es gibt eine andere Sichtweise.</p> <p>⊖ Schlechte Vorinformation, gingen dadurch unvorbereitet daran. Rückmeldeveranstaltung nicht so gut, etwas flach. Resultate zu allgemein. Hat nicht so viel gebracht, wenig neues.</p>
Gemeinde B	
<p>⊕ Vorbereitung der Evaluation in der Schulkommission war spannend. Vorbereitung mit Stärken/Schwächen-Analyse auch im Team spannend.</p>	<p>⊕ Keine Auswirkungen auf Schulbetrieb, Evaluatoren sehr diskret. Vorarbeiten effizient und gut aufgebaut. Rückmeldeveranstaltung gut, verständlich und konkret.</p>
Gemeinde C	
<p>⊕ Alles reibungslos gelaufen. Rückmeldeveranstaltung sehr sorgfältig. Gibt einen Bezugs- und Referenzrahmen.</p>	<p>⊕ Alles andere war ideal und gut auf den Schulalltag angepasst.</p> <p>⊖ Der Zeitpunkt 2 Wochen nach Schuljahresbeginn war unideal (neue Lehrperson mit neuer Klasse noch unvertraut). Vor den Ferien Umbau und Zügeln.</p>
Gemeinde D	
<p>⊕ Der Ablauf war verhältnismässig, die Evaluatoren kompetent. Aufwand leistbar. Wertvolle Erkenntnisse/ Entwicklungshinweise. Guter Anstoss.</p> <p>⊖ Skeptisch: sehr abstrakt, viel Aufwand, ein Papiertiger.</p>	<p>⊕ Gespräche mit Evaluatoren (Interviews) interessant. Gute Stimmung.</p> <p>⊖ Rückmeldeveranstaltung schlecht. Wir hatten generell wenig Infos, auch keine Infos über Evaluatoren und deren Vorgehen.</p>
Gemeinde E	
<p>⊕ Vorinfo an Schulleitung ok. Evaluation professionell und angenehm. Bericht differenziert und gut. Rückmeldeveranstaltung gut, dicht, kompakt, spannend. Ton getroffen. Differenziert, gut beobachtet. Keine Auswirkungen auf Schulbetrieb.</p> <p>⊖ Schulpräsidium hatte keine direkte Info von Departement Bildung. Zeitliche Überlappung mit anderer Evaluation.</p>	<p>⊕ Zeitrahmen war vernünftig. Rückmeldeveranstaltung war gut.</p> <p>⊖ Vororientierung nicht sehr ergiebig. Haben den Evaluationsbericht von Schulleitung nicht erhalten.</p>
Gemeinde F	
<p>⊕ Viel herausgeschaut. Erstaunlich! Gut machbar für Schule. Rückmeldeveranstaltung war kompakt, pointiert, sehr angenehm. Bericht dann ausführlicher. In kurzer Zeit viel herausgeschaut.</p> <p>⊖ Hoher administrativer Aufwand für Schulleitung.</p>	<p>⊕ Strukturiert gelaufen, effizient durchgeführt. Zeitrahmen war überschaubar. Rückmeldeveranstaltung interessant und spannend, gestrafft und klar. Bericht i.O. Keine Auswirkungen auf Schulbetrieb.</p>

2. Wie hoch war der Aufwand für die Schule?

Quantitative Einschätzung (0 = nicht spürbar / 10 = totale Überforderung)

Gemeinde	A	B	C	D	E	F
Führung	hoch wegen Q-Handbuch	nicht hoch	angemessen	SL 8 / SK 5	SL erträglich	hoch wegen Q-Handbuch
Team	2	mental 10, arbeitsmässig 2	gering, gut leistbar	3	gering (10 Stunden)	gering

3. Wie beurteilt die Schule den Evaluationsbericht ?

(Form, Formulierung, Darstellung der Ergebnisse, Relevanz der Resultate, Nachvollziehbarkeit, Nutzen der Entwicklungshinweise etc.)

Schulleitung	Schulpräsidium / Schulkommission	Team
Gemeinde A		
Differenziert, übersichtlich. Zu viel Lob. Lob sollte kurz und prägnant sein.	Hätte klarer, prägnanter sein können, darf scharf formuliert sein. Sie haben eine Chance vergeben durch zu viel Lob. Klare Priorisierung der Ergebnisse wäre gut. Besser gewichten / gliedern.	Gut dargestellt, übersichtlich, fundiert. Resultate zu allgemein. Zu wenig konkret. Gerne noch etwas handlungsorientierter. Könnte von Astrodata geschrieben sein. Relevanz ist aber gegeben.
Gemeinde B		
Kombination von quantitativen und qualitativen Ergebnissen sehr ideal. Detailliertheit hat mir gefallen.	Quintessenz war sehr überschaubar, aber sehr detailliert, sehr viel drin. Zu detailliert, zu quantitativ bei unserer kleinen Untersuchungsgruppe. Eigentlich hätte der Kurzbericht an der Rückmeldeveranstaltung schon genügt. Gerne etwas stringenter.	Sehr detailliert, genau, informativ. Aber auch schwierig und anspruchsvoll. Unten aufgeführte Q-Merkmale machen Bericht sehr übersichtlich und sind hilfreich. Man weiss konkret, um was es geht.
Gemeinde C		
Sehr gut. Klar und aussagekräftig, nicht um den heissen Brei herumgeredet. Gut, das doppelte Verfahren (quantitativ / qualitativ). Sobald ein Diagramm mit %-Zahlen drin ist, hat es mehr Wirkung. War aber eine Überhöhung des Statistischen. Qualitative Verfahren wären für uns aussagekräftiger.	Aufschlussreich, verständlich prägnant formuliert. Darstellung der Ergebnisse, Rahmen etc. super. Gut vorbereitet. Statistisches Verfahren für unsere kleine Schule etwas lustig. Mehr Infos aus den Interviews wären spannend. Aufschluss über «Sörgeli» der Lehrpersonen. Super, gut vorbereitet.	Wohlvollend, wertschätzend, ansprechend, ausführlich, verständlich, übersichtlich, aufschlussreich, gut gegliedert und klar nachvollziehbar.



Gemeinde D

Rückmeldeveranstaltung war trocken und zäh. Ton sehr sec. Inhaltlich sauber. Das Tischpapier war sehr wertvoll: alles auf einem Blatt, ich arbeite immer noch damit. Bericht korrekt und ok.

Rückmeldeveranstaltung: schlechte Präsentation, unleserliche Folien, einzelne Voten (aus Publikum) zu stark gewichtet, Divergenz zu Bericht.
Bericht nicht schlecht, gut leserlich.

Rückmeldeveranstaltung: Kein Platz für Diskussion und Fragen. Hätten lieber zuerst den schriftlichen Bericht gehabt, dann die Rückmeldeveranstaltung. Man konnte nur zuhören (war «samichlausmässig»). Geballte Ladung! Löste starke Dynamik im Team aus (wenig sachlich). Nicht in guter Erinnerung.
Der Bericht war top secret, durften ihn nur lesen, nicht kopieren. Hatten nur einen Tag Zeit zu lesen, dann sofort weiterzugeben. Bericht ist zwischenzeitlich verloren gegangen.
Form des Berichts spannend, die Kernaussagen sind wertvoll, auch die Entwicklungshinweise. Irritierend war: Ich (abwesend während Evaluation) habe mein Team nicht wiedererkannt. Die Stellvertreter haben einseitig gefärbte Aussagen gemacht. Gesamthaft ist der Bericht ok. Die Ergebnisse waren trefend. Der Bericht war Input, Feedback.

Gemeinde E

Bericht ist aussagekräftig, hilfreich, brauchbar, pragmatisch, nicht einfach theoretisch. Übersichtlich, Darstellung und Layout sehr gut. Tip top. Handlich.

Bericht ist stark, «sackgut»! Habe geschmunzelt, dass sie es «gecheckt» haben. Die Schulleitung muss nun «an die Säcke». Widerspiegelt die Situation wirklich gut. Gute Grundlage für die weitere Arbeit an der Schulqualität. Gute direkte Sprache. Auf den Punkt gebracht.

Noch keine Aussage möglich.

Gemeinde F

Bericht ist völlig klar, gut nutzbar und verständlich, nicht zu überladen. Haben ihn gerne gelesen.

Sehe es auch so.

Bericht ist verständlich, allenfalls könnte man den Abschnitten Titel geben. Hinten noch einmal gute Zusammenfassung. Klar, übersichtlich, prägnant formuliert. Lebendig geschrieben, flüssig, interessant. Ist sehr umfangreich, aber clever aufgegliedert.
Nutzen: Keine unbekannt Punkte aufgedeckt, aber es ist gebündelt worden. Man schaut es zusammen an!

4. Wie beurteilt die Schule die Ergebnisse der Evaluation?

Schulleitung	Schulpräsidium / Schulkommission	Team
Gemeinde A		
Die Kernaussagen haben gestimmt, haben bestätigt, was wir im Gefühl hatten. Die Unterrichtsbeurteilung war meiner Meinung nach ein Fehlurteil (4 besuchte Klassen am Montag in erster Lektion).	Die Ergebnisse waren enttäuschend, wir wissen immer noch nicht, wie die Schule mit der Heterogenität umgeht, vom Bereich Begabtenförderung wissen wir nichts. Unsere Fragestellung war vielleicht zu global, zu unpräzise! Gefreut hat die Rückmeldung, dass die Rahmenbedingungen bei uns gut sind.	Bezogen auf unsere Fragestellung haben sie uns schon einen Kick gegeben. Die Datenerhebung war teilweise wenig fundiert, wenig repräsentativ, Evaluatoren waren kaum in Pause, zu wenig in SHP-Stunden, nicht im Kindergarten und haben nur 4 Klassen besucht. Einige kritisierte Punkte konnten wir gut ändern, über andere haben wir diskutiert.
Gemeinde B		
Ergebnisse decken sich mit meiner eigenen Einschätzung. Keine Ergebnisse, die ich nicht nachvollziehen kann. Sehr gute (entwicklungsorientierte) Rückmeldung an die einzelnen Lehrpersonen. Haben sich gut getroffen und fair behandelt gefühlt.	Gut, dass sie zuerst über das Spezielle (= Profil) der Schule geredet haben und dann zu den einzelnen Fragestellungen gekommen sind. Die Aussagen waren sehr positiv. Die Frage des Übergangs Unter-/Mittelstufe habe ich als vulnerabelsten Punkt gefunden. Dieser hat mich am meisten überzeugt. Für mich ist schon auch Neues hervorgekommen, das mich überrascht hat. Teilweise fand ich die Wortwahl zu extrem. Aussagen waren für mich manchmal etwas redundant.	Die Ergebnisse sind für uns klar, verständlich und genau. Erstaunlich, wie viel sie in so kurzer Zeit gesehen haben. Man muss sich bewusst sein, dass es bei Interviews oft die momentanen Gefühle sind, die zum Ausdruck kommen, und zu wenig die langfristige Betrachtung. Oft wird aus dem Moment auf eine allgemeingültige Aussage geschlossen.
Gemeinde C		
Evaluatoren haben die Fragestellungen in ihr theoretisches Konstrukt (ihren Ausbildungsansatz) übersetzt. Dies hat etwas ein Fragezeichen ausgelöst. Hat aber nicht gestört, da der zu Grunde liegende Entwicklungsansatz auf unserer Linie lag. Nichts übergestülpt, sondern theoretisch hinterlegt. Die Präsentation der Videotestresultate als Einzelwerte war hoch problematisch (wer ist der Nuller?). Sonst waren die Ergebnisse sehr brauchbar. Meine Erwartungen sind erfüllt. Zum grossen Teil ist es eine Bestätigung des Geleisteten. Hat aber anderen Stellenwert durch die Aussage eines Aussenstehenden. Viele Anregungen.	Evaluation gab Schub, da positive Ergebnisse. All die Fachbegriffe im individuellen Lernen waren nicht bekannt. Dies hat Irritationen ausgelöst.	Sind eine erfreuliche positive Bestätigung unserer Arbeit.

Gemeinde D

Kommt mir vor wie ein Arbeitszeugnis. Hat aber auch treffende Punkte. Konnte aus zweiter Linie herauslesen, was gemeint ist. Persönlich gestört hat mich der dauernde Fokus auf der pädagogischen Schulentwicklung. Was wird von uns eigentlich erwartet? Viele gute Ansätze wurden vergessen. Das Ergebnis kam schlechter heraus, als es war.

Nachher bei den entsprechenden Kernaussagen waren sie nahe an der Realität.

Bezüglich der festgehaltenen Distanz der Lehrpersonen zur Schulkommission äußern sie ein Fehlurteil, Distanz ist in den neuen Strukturen gewollt und eigentlich ein Q-Merkmal.

Es sind eigentlich Dinge, aus denen ich nichts machen kann. Einzelne Kernaussagen sind zu diffus. Als Sätze wenig präzise, sie reichen nicht, man muss in den Bericht hinein und alles lesen.

Es ist uns aufgefallen, dass sie immer auf der pädagogischen Schulentwicklung herumgeritten sind.

Die Kernaussagen waren treffend.

Gemeinde E

Sehr wichtig, dass die Ergebnisse nicht einfach schriftlich daherkommen, sondern zuerst mündlich kommuniziert wurden. Man konnte zurückfragen. Die Ergebnisse waren für mich etwas ernüchternd aber nachvollziehbar. Vieles stimmt wirklich. Sind sehr fundiert auf verschiedene Art ermittelt worden. Erstaunlich, wie sie aus der Momentaufnahme mehr als ein «Jetzt» herausgefunden haben.

Die Ergebnisse können nachvollzogen werden. Ganz gut, übersichtlich. Inhaltlich haben sie es getroffen.

Im Prinzip kamen keine Neuigkeiten zum Vorschein. Allerdings wurden wir ermutigt, verschiedene Dinge anzugehen und weiter zu verfolgen.

Gemeinde F

Nicht viel ganz Neues, wir haben die Punkte gekannt. Trotzdem hat viel herausgeschaut, weil die Ergebnisse nun schriftlich und fokussiert vorliegen. Sehr hilfreich, weil eine Aussage von akzeptierter Fachseite mehr Gewicht hat.

Ein wichtiger Kritikpunkt im Ergebnis der Evaluation (zu wenig genaue Absprachen im Team) war ein Bereich, der meiner Meinung nach zu wenig recherchiert war. Vermutlich waren die entsprechenden Richtlinien nicht im Q-Ordner. Die Kritik hat Irritationen ausgelöst.

Die Ergebnisse brachten eigentlich nichts Neues, nichts Erschreckendes. Beim Hauptkritikpunkt (zu wenig genaue Absprachen) sehen wir das anders: positiv nicht negativ. Unser Modell gibt dem Kind Sicherheit. Haben mit der Umsetzung noch nicht begonnen. Eine Vereinheitlichung der Förderplanung wäre ein Ziel, mit gemeinsamen Instrumenten zu arbeiten. Erstaunlich, wie viel in drei Tagen gesehen werden konnte (von Zusammenarbeit, Hierarchien, Schwerpunkten etc.). Verhältnis von Aufwand und Ertrag der Evaluation ist nur gerechtfertigt, wenn sie nachher auch Konsequenzen hat.

5. Wie beurteilt die Schule die Entwicklungshinweise der Evaluation?

Schulleitung	Schulpräsidium / Schulkommission	Team
Gemeinde A		
<p>Gut, sie schwarz auf weiss zu sehen. Waren nicht sehr konkret, haben aber auch nicht nichts gebracht. Zeigen, worauf geschaut werden müsste. Allerdings ist man bereits einen Schritt weiter, wenn der Bericht so viel später kommt. Geben einen Anstoss, rascher und konsequenter etwas anzugehen. Ein Effekt wird nur schon dadurch erreicht, dass etwas überprüft wird.</p>	<p>Das Ergebnis der Evaluation ist abhängig vom Zeitpunkt der Durchführung und wird möglicherweise dadurch verfälscht.</p>	<p>Sind zu allgemein gehalten, wenig praxisnahe und ungenau. Es hat 2-3 Punkte, die wir umsetzen konnten. Anstösse hat es schon gegeben.</p>
Gemeinde B		
<p>Sehr nützlich! Sehr wertvoll. Geben Sicherheit. Man weiss, wo ansetzen.</p>	<p>Sehr nützlich. Erstaunlich. Sehr wertvoll. Handfeste Dinge sind drin. Kann voll dahinter stehen.</p>	<p>Beim einen Thema können wir etwas machen, beim anderen sind uns etwas die Hände gebunden. Die Vorschläge sind teilweise konkret genug und teilweise nicht wirklich. Gut, dass die Übertrittproblematik so angesprochen worden ist. Sie wird nun sicher viel rascher angegangen. Wir schauen nun speziell darauf. Wir suchen nun bewusster die Zusammenarbeit von Unter- und Mittelstufe. Gut, dass gesehen wurde, dass das Problem nicht nur bei uns Lehrpersonen, sondern teilweise auch bei den Eltern liegt.</p>
Gemeinde C		
<p>Auf einer A4-Seite ist fast alles drauf! Weniger wäre enttäuschend. Manchmal bekommt eine Aussage in der Datenerhebung ein grosses Gewicht. Eines der Themen (Konflikt) konnte rasch geklärt werden.</p>	<p>Sehr gute Hinweise!</p>	<p>In den meisten Kriterien haben wir wertvolle Hinweise erhalten. Im speziellen Kritikpunkt (Unterricht) wäre es hilfreich gewesen, unter Anleitung den Test gemeinsam nochmals lösungsorientiert zu betrachten.</p>
Gemeinde D		
<p>Für mich sehr bereichernd, Input anregend für Jahres- und SCHILF-Themen. Die Hinweise zu Übertritten, Infrastruktur und Führung waren sehr hilfreich.</p>	<p>Kann nicht viel dazu sagen, es wird sonst zu theoretisch. Übertritte sollten standardisiert sein, dies war der beste Hinweis und hilfreich. Die Hinweise sollten konkreter sagen, was man machen soll, wie man sich entwickeln soll.</p>	<p>Sie sind abstrakt formuliert, ohne Hilfe für die Umsetzung. Wie geht das, wer soll das machen? Pädagogische Schulentwicklung: einfach so ein Wort. Bleibt nicht greifbar. Gut wären Vorschläge, was konkret gemacht werden könnte. Andere Hinweise waren hingegen sehr detailliert.</p>

Gemeinde E

Hilfreich, brauchbar auch von den Prioritäten her. Spannend für die Umsetzung. Klar gesagt. Mehr braucht's nicht. Wie man es umsetzt, sollte der Schulleitung überlassen werden. Hat einen zentralen Punkt drin: dass mehr Zeit bleibt, pädagogisch auszutauschen im Team, Wertklärung zu machen.

Gute Hinweise, umsetzbar und einfach. Keine falschen Hinweise. Gehen absolut in die richtige Richtung.

Die Entwicklungshinweise sind für uns sehr wichtig, geben Ziele für die weitere Schulentwicklung. Werden in der gemeinsamen Jahresplanung aufgegriffen. Zwei Themen werden als Schwerpunkt für das kommende Jahr ausgewählt.

Gemeinde F

Alle Hinweise gut brauchbar, gut, dass Kritik als Hinweis formuliert wurde, man musste sich nicht verteidigen, hat keine Abwehr hervorgerufen. Sehr genau, präzise Angaben, aber keine Befehle.

Wichtig ist, dass es konkretisiert ist, dass es auf den Punkt gebracht war. Auch in Bezug auf die Prioritäten war es klar.

Man versteht sie, sind klar formuliert, haben ihre Berechtigung. Nachvollziehbar. Finde sie gut, konstruktiv. Die Umsetzung ist dann etwas Eigenes...
Mir ist nicht ganz klar, was gemeint ist. Die Entscheidungsstrategie wäre klar, aber den Meinungsunterschied haben wir damit nicht vom Tisch.

Q

Q

6. Gab es für die Schule relevante Erkenntnisse aus der Evaluation?

Schulleitung	Schulpräsidium / Schulkommission	Team
Gemeinde A		
Keine neuen Erkenntnisse.	Im anderen Schulkreis war die Evaluation eine Legitimation für das Anpacken des Führungsproblems. Das entsprechende Ergebnis war sehr relevant. Aus Sicht des Ganzen ist es gut verlaufen.	Keine.
Gemeinde B		
Gespürt habe ich es vorher schon, nun weiss ich, was getan werden soll. Habe nun eine sichere Grundlage, die gewisse Dinge verstärkt und zeigt, dass etwas gemacht werden muss.	Können wir sicher daraus ziehen. Vorher wenig nachhaltiges Handeln von uns. Wir müssen mehr sichern. Mir ist aufgefallen, dass das Pflichtenheft der Schulleitung verglichen mit dem Pensum zu hoch ist. Übertritte müssen wir verbessern und Corporate Identity entwickeln.	Ja, erstaunlich, was ehemalige Schüler über mich gesagt haben, dies hat mich berührt, war schön und motivierend. Dies hört man sonst nicht. Manche Aussagen haben entlastet. Die Meinung der Eltern zu erfahren, war aufschlussreich und motivierend.
Gemeinde C		
Ja, die Ergebnisse waren relevant.	Ja, diejenigen der fachlichen Weiterbildung. Die Gesamtbelastung der Lehrerschaft konnte angegangen werden. Die Klimafrage war gut, wurde angegangen. Die Schülerinnenmitsprache wurde genauer angeschaut.	Wir haben erkannt, dass wir untereinander einen sehr sorgfältigen Umgang pflegen müssen, damit wir weiterhin unsere Arbeit mit Freude und Elan leisten können. Wir dürfen uns auch trauen, Projekte und Veränderungen abzulehnen, ohne uns gleich schlecht zu fühlen. Die alltäglichen Mühen und Leistungen tragen Früchte.
Gemeinde D		
Ja, schon.	Ja, denk schon. Erkenntnis ist das eine, Verstärkung das andere. Zusätzlicher Kick, Bestätigung. Aber aus heutiger Sicht beurteilt man es anders.	Das gab es sehr! Übertritte, Infrastruktur verbessert, Entwicklungen beschleunigt. Dinge wurden ausgesprochen, die vorher nur gedacht wurden. Bewusstsein, dass die Zusammenarbeit im Team, Schülerrat, Elternrat sehr vernetzt sein muss. Die ganze Führungsstruktur wurde überdacht. Die Beurteilungssituation, der Umgang mit Schwierigkeiten wurde angeschaut. Die Durchlässigkeit der Oberstufe wurde verbessert. Die Kooperative Sekundarschule schob viele Entwicklungen an: Transparenz, Sitzungsregeln, Diskussion über pädagogisch Wichtiges, Schülerbeurteilung. Umgang mit Schwierigkeiten: positive Verstärkung statt Strafe.

Gemeinde E

Das, was ich vorhin erwähnt habe.

Sie motiviert, um die Dinge anzupacken.

Uns wurde deutlich aufgezeigt, dass wir eine stärkere Trennung von administrativer und pädagogischer Teamarbeit anstreben müssen.

Regelmässige Absprachen und Planung mit SHP muss institutionalisiert werden.

Gemeinde F

Ja, absolut. Eine Reihe! Ergebnisse waren gut kommuniziert, und sie kamen von aussen. Haben viel ausgelöst, waren deutliche Erkenntnisse.

Ja, auch im Personalwesen. Sind Bestätigung und Bestärkung.

Doch, in einem Punkt. Umsetzung ist aber noch nicht da. Wir sind noch nicht so weit.

Ist noch einmal klarer geworden, dass wir wieder klarer absprechen müssen.

Q

Q

7. Wie beurteilt die Schule das Potential für einen nachhaltigen Schulentwicklungsansatz durch die Evaluation?

Schulleitung	Schulpräsidium / Schulkommission	Team
Gemeinde A		
Schwierig zu beurteilen. Sicher hilfreich. Wir würden vielleicht aber ohne Evaluation auch am gleichen Punkt stehen. Aber ich hätte dann alles selbst thematisieren müssen. Einzelne Aussagen sind nützlich, um zu legitimieren.	Sehe kein grosses Potential. Man sollte es besser als Benchmarking konzipieren. Könnte ein Schulberater nicht auch ein vergleichbares Feedback geben? Gut, ein gewisser Effekt geschieht nur schon durch die Ankündigung.	Siehe weiter oben.
Gemeinde B		
Es lässt sich gegenüber den Lehrpersonen «ringer» begründen. Man kann anders dahinter gehen. Ich finde, dass mehr Legitimation entstanden ist.	Wir haben die Resultate bereits in die Jahresplanung aufgenommen! Mit Massnahmenplan! Vor allem am wunden Punkt geht etwas.	Ja, ich denke schon. Situationen wurden vorher auch wahrgenommen, es nützt aber mehr, wenn es von kompetenter, aussenstehender Seite formuliert worden ist. Es wäre schon etwas geschehen, aber zögerlicher angepackt und vielleicht länger gegangen. Motivierend, schwarz auf weiss zu sehen, dass wir auf gutem Weg sind. Das bestärkt. Effekt der Wertschätzung, das bringt mehr Qualität. Ein solches Feedback bringt viel.
Gemeinde C		
Hat das Potential, vor allem in Sachen Unterrichtsentwicklung. Andere Themen würden vermutlich vergessen, wenn die Schulleitung nicht nachhakt. Nun kann man sich darauf beziehen bis zur nächsten Evaluation. Steht und fällt damit, was daraus gemacht worden ist.	Fähigkeiten der Lehrpersonen (bezüglich Individualisierung) wurden zum Selbstläufer. Personelle Wechsel (insbesondere SHP) bremsen das nun etwas. Hängt viel auch von Einzelpersonen ab!	Siehe weiter oben.
Gemeinde D		
Ich finde es sehr gesund, alle 5 Jahre aufmischen tut gut. Habe es als bereichernd empfunden. Nehme das Tischpapier immer wieder hervor.	Ja, es hat schon Potential, wir haben massive Fortschritte gemacht. Gibt einen zusätzlichen Kick.	Ja, ein Potential ist gegeben.
Gemeinde E		
Ist ein grosser Wunsch von mir, kann es aber nicht beurteilen. Wird in den Arbeitsalltag einfließen ohne dauernden Druck meinerseits. Ich sehe schon jetzt, aus dem Team heraus kommt etwas.	Siehe weiter oben.	-

Gemeinde F

Ist hoch! Konkrete Dinge sind sofort aufgegriffen worden, Aufgaben sind verteilt und terminiert. Schub ist da. Wichtig war der Hinweis, nicht alles aufs Mal anzupacken, dies löste mehr Schub aus.

Bremssend war, die Evaluation kam zeitgleich mit Sparprozess. Potential ist da, jedoch der Zeitpunkt etwas ungünstig. Einsparungen haben erste Priorität, Umsetzung der Resultate muss z.T. warten. Aber Potential ist drin.

Q-Ansprüche als Deckmantel für Sparmassnahmen?! Verdacht kommt durch zeitlichen Zusammenfall.

Das Ergebnis sollte man wieder aufnehmen, die Diskussion intensivieren! Einiges hat auch positiv gewirkt. War auch ein Lob für uns.

Die interne Förderplanung muss man an die Hand nehmen.

Man muss sich dauernd erneuern. Der Q-Prozess hat bereits begonnen, z.T. schon vorher.

Er soll lebendig bleiben, nicht «beamtig». Angst, nicht zu genügen, würde den Prozess hemmen. Was einem aufgesetzt wird, da arbeitet man nach den Vorgaben, aber nicht mehr.

8. Welche generelle Wirkung (inkl. unbeabsichtigten Nebenwirkungen) wurde durch die Evaluation erzielt?

Schulleitung	Schulpräsidium / Schulkommission	Team
Gemeinde A		
Im Bereich Umgang mit Heterogenität hat es zu einer Entwicklung geführt.	-	Eine generelle Wirkung wurde nicht ausgelöst, aber Anstösse hat es schon gegeben. Es geht weiter nach oben, öffnet wieder, stärkt, festigt vorhandene Strukturen, bringt Dinge aufs Tapet.
Gemeinde B		
Habe mir erhofft, dass das Qualitätsbewusstsein bei den Lehrpersonen wächst und deshalb zur Evaluation ja gesagt. Der Begriff vom Qualitätsmanagement ist nun heruntergeholt und mit der Praxis verbunden worden.	Q-Bewusstsein ist bei den Lehrpersonen entstanden und gewachsen. Q-Konzepte haben sonst eher einen schalen Beigeschmack. Hier können aber auch brauchbare Resultate erzielt werden.	-
Gemeinde C		
Bereits gesagt.	-	Die Evaluation löste kritisches Reflektieren der Ergebnisse und auch die Akzeptanz der Erkenntnisse aus, welche die Evaluation aufgezeigt hatte. Unsere Q-Arbeit wurde im Tempo gedrosselt, d.h. kurz- und langfristige Ziele wurden reduziert und angepasst. Die erkannte Wertschätzung unterstützt und motiviert.
Gemeinde D		
Die Führung wurde «aufgemischt», das ist sicher so! Das Bewusstsein der Lehrpersonen ist nun da für Schulentwicklung. Die Eigenverantwortung des Teams wurde gestärkt. Dies freut mich sehr.	Die Evaluation hatte personelle Konsequenzen auf der Leitungsebene.	Wir arbeiten an unserer Schule, wollen eine gute Schule. Tagesstrukturen, Blockzeiten, Mittagstisch wurden entwickelt. Die Intervention ist institutionalisiert worden. Dies war das Verdienst der Evaluation. Alle können am gleichen Punkt einsteigen. Dinge wurden angesprochen. Es ist wie das Einpendeln einer Kompassnadel und führt zur Präzisierung der Marschrichtung. Das Stichwort Pädagogische Schulentwicklung ist im Team immer wieder aufgetaucht. Uns sind nicht nur unsere Mankos, sondern auch unsere Qualitäten bewusst geworden. Positiv war auch der Zwang, darüber nachzudenken. Und es war eine positive Verstärkung.
Gemeinde E		
Sie hat dem Team zu mehr Zusammenhalt verholfen, wir haben gemerkt, dass wir auf der selben Wellenlänge sind. Dass nun über pädagogische Vorstellungen und Werte gesprochen wird.	-	Die überaus positiven Rückmeldungen haben uns bestätigt und einen Motivationsschub ausgelöst.
Gemeinde F		
Klar, die Selbstreflexion! Es war eindrücklich, sich selber in Rechenschaft bringen. Auch beim Zusammenstellen des Dossiers (was haben wir die letzten 2 Jahre gemacht mit den Kindern). Hat viele Gedanken ausgelöst.	Auch Reflexion in Gesprächen, was sonst weniger üblich war. Hat gute Gespräche gegeben, aber auch Druck bei den Mitarbeitenden. Aber nicht nur, auch Entspannung, Entlastung.	Für den Jahresbericht, da haben wir das Material schon...

9. Welche Wirkung in Bezug auf die Arbeit an der Schulqualität wurde durch die Evaluation erzielt?

Schulleitung	Schulpräsidium/Schulkommission	Team
Gemeinde A		
<p>Es wurde einfacher, Optimierungen zu fordern durch den Druck von aussen. Für die Frage, ob die Schule funktioniert, gibt es die Antwort. Und die Aufsicht wird erfüllt.</p>	<p>Ist Evaluation nicht nur eine Modeströmung? Ist ja eine Art von Controlling, aber es könnte besser sein. Für eine nachhaltige Entwicklung gäbe es jedoch auch andere Instrumente.</p>	-
Gemeinde B		
Siehe oben.	-	Das Bewusstmachen dieser Dinge. Man schaut genauer hin, viel näher, viel klarer. Es passiert schneller etwas. Man ist sensibilisierter.
Gemeinde C		
Die Evaluation hat offene Türen eingearannt, hat das Programm für die nächsten Jahre gerade vorgegeben. Sehr gut möglich, in Q-Arbeit zu überführen.	-	-
Gemeinde D		
<p>Das Stufenübergreifende, sich als ganzes Team sehen. Das Bewusstsein, wir sind alle betroffen. Die veränderte Einstellung. Mehr stufenübergreifende Projekte. Teamsitzungen mit pädagogischem Austausch, Rückblick und Vorausschau.</p>	-	<p>Das Gefühl, dass man auch etwas bewirken kann. Muss nicht unbedingt von oben kommen, damit etwas entsteht. Selbstbewusstsein ist entstanden nach den Tiefpunkten. Es geht wieder aufwärts! Vielleicht sind durch die Evaluation auch Leute weggegangen. Das Klima hat sich verbessert. Es gab viele Wechsel (in Team und Schulleitung). Stärkere Identifikation seit der Evaluation. Die Schulleitung nimmt die Ideen eher auf. Es gibt gut strukturierte Teamsitzungen und mehr Raum für pädagogische Diskussionen.</p>
Gemeinde E		
Für die Lehrpersonen ist es fassbarer geworden, was die Arbeit an der Schulqualität bedeutet. Ist nicht etwas Theoretisches. Weil es so konkret in ihrem Handlungsfeld entstanden ist. Braucht weniger Motivationsleistung für Entwicklungsansätze. Hilfreich für mich als Schulleiter.	-	-
Gemeinde F		
Wir haben nun eine ganze Palette an klaren Themen für die nächsten SCHILF-Tage. Es hat Ordnung und Prioritäten gegeben für die weitere Entwicklung.	Es wurde Klarheit geschaffen, die Stossrichtung ist bestimmt. Q-Bewusstsein ist ganz konkret zum Inhalt geworden. Ist auch fassbarer geworden. Welche Q-Kriterien sollen trotz Sparmassnahmen erhalten werden? Hat geholfen in Bezug auf Personalplanung.	Dafür ist es noch zu früh.

10. Was waren die positiven Punkte der Externen Evaluation?

Schulleitung	Schulpräsidium / Schulkommission	Team
Gemeinde A		
Jemand völlig Aussenstehender kommt schauen. Sie ist wertvoll, um zu sagen, dass die Schule angeschaut und für gut befunden worden ist. Es gab eine Standortbestimmung.	Ist eigentlich eine Radarkontrolle. Für die Antwort an gewisse Politiker nützlich. Gut, gibt Ruhe in Bezug auf gew. Forderungen von aussen. Gut ist, dass die Schule unter einem gewissen Leistungsaspekt steht.	Die Schulleitung ist stark gelobt worden.
Gemeinde B		
Einmal zu sehen und zu erleben, wie so etwas abläuft. Herunterholen und wissen, wovon man redet. Dass wir es nicht selbst bezahlen mussten.	Spannend zu sehen, wie es hier gemacht wird. Schön, dass wir es nicht selbst bezahlen mussten.	Erstaunlich, was die Evaluatoren herausbringen. Dass es bewusst wird, dass es normal ist, immer wieder genau hinzuschauen. Nach so viel Jahren tut es gut, hinzuschauen. Dass vom spröden und zurückhaltenden Evaluator dann so etwas Positives herauskommt.
Gemeinde C		
Bereits gesagt.	-	-
Gemeinde D		
Das Bewusstsein bei den Lehrpersonen: wir sitzen im gleichen Boot. Die Angst vor dem Qualitätsmanagement konnte abgelegt werden. Die Führung wurde kernig unter die Lupe genommen. Die Hemmschwelle und die Angst vor der persönlichen Beurteilung wurden gesenkt.	Ein Aussenblick schadet nicht. Man bekommt eine Standortbestimmung. Hat eine andere Wirkung, als wenn wir etwas sagen.	Siehe oben.
Gemeinde E		
Die neutrale Beobachtung, der Fragebogen. Die Raterhebung war etwas ganz Positives. Gute Art der Rückmeldung. Verständlich, gute Hinweise. Positiv, dass es entwicklungsorientiert und nicht defizitorientiert angelegt ist.	Der Bericht! Jeder weiss, wo er steht: das Team, die Schulleitung, die Schulkommission.	Siehe Frage 11.
Gemeinde F		
Das Sich-stellen-müssen. Die Klärung.	-	Die Selbstbestätigung und die Bestätigung von aussen. Wir sind stolz, dass von aussen bestätigt worden ist, dass unsere Arbeit gut gemacht wird.

11. Was (davon) waren überraschend / unerwartet positive Punkte?

Schulleitung	Schulpräsidium / Schulkommission	Team
Gemeinde A		
-	-	Das Resultat ist zu schön, wir wurden etwas «gebauchpinselt», es war fast kitschig.
Gemeinde B		
-	-	Rückmeldeveranstaltung hat mich wahn-sinnig schön gedünkt. Gute Art der In-formation, wohlwollend, sehr klar und verständlich. Haben einem etwas mitge-geben.
Gemeinde C		
-	-	Die vorwiegend sehr positiven Rückmel-dungen der Eltern und Schüler haben uns in diesem hohen Mass überrascht.
Gemeinde D		
Mit der Teamleitung gibt es visionäre Sitzungen: zurücklehnen und vorwärts schauen.	-	Dass die Vielfalt unserer «Kundschaft» beschrieben worden ist, dass man das positiv nutzen kann. Dass es so geprägt hat. War einem gar nicht so bewusst.
Gemeinde E		
-	-	Dem Evaluationsteam ist aufgefallen, wie wichtig und hoch der Stellenwert von Musik und Singen im Unterricht ist. Musik, Orchester, Band könnten das Aus-hängeschild für unsere Stufe werden.
Gemeinde F		
-	Konstruktive Gespräche über Qualität, um die Praxis zu überdenken. Dass es so zusammengefasst worden ist (so gehört das also zusammen!). Hat Übersicht gebracht.	-

12. Gibt es Punkte, die im ganzen Verfahren oder im Ergebnis irritiert haben?

Schulleitung	Schulpräsidium / Schulkommission	Team
Gemeinde A		
-	Hätte gerne die Meinung der Evaluatoren erfahren, jene haben sie jedoch total zurückgehalten.	In Ratingkonferenzen sofort aus dem Stand antworten zu müssen. Das Verfahren war sehr gedrängt.
Gemeinde B		
Von Zeit zu Zeit hat mich irritiert, um was es jetzt geht.	Extrem negatives Resultat bezüglich der ehemaligen Lehrperson. Prozentzahlen, die zusammen mehr als 100 geben.	Die Prozentangaben für unsere kleine Schule (Untersuchungsgruppe zu klein). Gefahr von Verzerrungen, Verfälschungen. Auf die Schulischen Heilpädagoginnen und Werken-Textil-Lehrpersonen wurde kaum eingegangen. Haben keine Rückmeldung erhalten.
Gemeinde C		
Das Team hat den ganzen (momentanen!) Frust in die Evaluation fliessen lassen. Evaluation war stark eine Frage des Zeitpunkts. Das Ergebnis des Videotests war für Lehrpersonen eher irritierend.	All die Fachbegriffe im individuellen Lernen waren nicht bekannt. Hat Irritationen ausgelöst. Evaluatoren haben die Fragestellungen in ihr theoretisches Konstrukt übersetzt und wenig auf die Zielgruppe angepasst. Hat Fragezeichen ausgelöst.	Die Ergebnisse der Schüler-Umfrage bez. Hauswart. Wir nehmen die Situation anders wahr. Der Kindergarten war nicht klar miteingebunden.
Gemeinde D		
Was erwartet ein Evaluationsteam? Das wussten wir nicht. Keine Info, schlechte Vorbereitung. Zu wenig kommuniziert, was das Ganze soll.	Gewichtung war etwas schlecht, auf Grund von Einzelvoten. Ergebnis dadurch verfälscht? Kritische Voten erhielten ein gar grosses Gewicht.	Soll man sich einfach möglichst gut verkaufen? Irritierend: Habe mein Team nach meiner Abwesenheit nicht wiedererkannt. Die Stellvertreter haben einseitig gefärbte Aussagen gemacht.
Gemeinde E		
Persönlich war ich etwas irritiert, dass ich von den Lehrpersonen als Administrator wahrgenommen worden bin. Etwas negativ überrascht hat mich, dass die Umsetzung der Integrativen Schüler/-innen Förderung erst rudimentär funktioniert.	Aussage der Lehrpersonen wegen der Distanz zur Schulkommission.	Das Evaluationsteam bewertete das Fehlen von schriftlichen Regeln und Pausenaufsicht negativ. Wir brauchen jedoch als kleine Schule keine grossen Regelwerke, und in Pausen wurden wir vom Evaluationsteam für Infos und organisatorische Besprechungen beansprucht.
Gemeinde F		
Die Kurzbesuche der Evaluatoren im Unterricht (20 Minuten). Sind ohne Rückmeldung wieder gegangen. Auswahl der besuchten Klassen war nicht repräsentativ. Ich ging bei der Zusammenstellung von einer machbaren Tagesplanung aus und nicht von der Repräsentativität.	-	Schulleitung soll auch Dinge abgeben (delegieren). So sehen wir mehr in den Prozess hinein und können mehr mitbestimmen.



13. Was lief bei Ihnen im Verfahren der Externen Evaluation nicht so gut, was waren Schwachpunkte?

Schulleitung	Schulpräsidium/Schulkommission	Team
Gemeinde A		
Eine Vorbereitung wäre gut: Was kann man von einer Evaluation erwarten? Die Unterrichtsbeurteilung war zu mager.	Die Präsentation der Probleme bezüglich Schulmanagement vor den Lehrpersonen. Wir waren hilflos, auf die dramatischen Resultate zu reagieren. Ergab eine komische Situation.	Die Datenerhebung war zu wenig fundiert (Pause, SHP, Unterrichtsbeurteilung). Die Aussage zu Gruppen und Gewalt stimmt so nicht ganz, war zu schöngefärbt.
Gemeinde B		
Nein. Explizit nichts.	-	Pausenplatzkonflikt war dort grade eine Phase.
Gemeinde C		
Ein verwendetes Instrument war fragwürdig (Fragebogen für Lernende), weil sprachlich zu wenig angepasst. War zu hoch! Schlecht war auch die Verallgemeinerung (die Schüler/-innen meinen es so), dabei waren es nur 3 Klassen. Die Evaluatoren haben sich zu wenig darum gekümmert, wie wir organisiert sind. Budgetfragen und Noten bei den Kindern konnten so nicht beantwortet werden.	-	Der Zeitpunkt der Interviews mit den Lehrpersonen in der «Reststimmung» der Umbruchphase. Gruppeninterviews: emotionell starke Stimmungen Einzelner wurden auf die ganze Gruppe übertragen. Rückblickend glauben wir nicht, dass das Resultat die gesamte Lehrerschaft widerspiegelt. Einzelinterviews wären vermutlich ehrlicher und aufschlussreicher gewesen.
Gemeinde D		
Die Rückmeldeveranstaltung.	-	Mit den Ergebnissen alleingelassen werden (von Fachpersonen, vom Evaluationsteam). Dass mit ihnen keine Diskussion möglich war. Wenn Formulierung von Mängeln, dann muss auch eine Unterstützung kommen, wie beheben. Hätte Inputs für die Kommunikation in der Öffentlichkeit erwartet. Die Rückmeldeveranstaltung war ein Schwachpunkt. Heikel, wenn Kritik an der Leitung, Teamkritik besser verkraftbar.
Gemeinde E		
Direkte Info für Schulkommission und Eltern durch Departement Bildung. Langfristige Planung wäre besser.	Mehr Vorlauf geben, frühzeitiger planen. Zeitlichen Ablauf optimieren. Zu wenige Eltern an der Ratingkonferenz (obligatorisch machen?).	Alle Lehrpersonen sollen gleich oft visitiert werden und ein Feedback erhalten, unabhängig vom Pensum.
Gemeinde F		
Keine. Steht und fällt mit den Leuten, die kommen.	-	Ausser der Verquickung mit der Sparübung, nichts.



14. Was müsste unbedingt für die Einführung des definitiven Verfahrens beachtet/geändert werden?

Schulleitung	Schulpräsidium / Schulkommission	Team
Gemeinde A		
Evaluationsteam war zu kurze Zeit anwesend: Datenbasis genügend? Wenn bei allen Schulen dasselbe angeschaut würde, gäbe es weniger Aufwand. Besser für Bildungsmonitoring.	Man muss sich generell fragen: Wo bringt das Evaluationsteam das Maximum? Das Ganze müsste eine Phase nach hinten geschoben werden. Zu viel Aufwand für Datenerhebung, zu wenig Beratung. Hätte Evaluatoren gerne als Berater.	Siehe oben.
Gemeinde B		
Sich selber immer wieder regelmässig hinterfragen.	Bericht kürzer machen. Verfahren straffen. Es muss wirklich alle 4 Jahre sein, aber seccer.	Man sollte vielleicht länger in die Vergangenheit reichende Befragungen machen, um den Wert der Schule zu erfassen. Gleich die ganze Schule evaluieren. Billiger machen, damit die Gelder nicht anderswo fehlen. Gefahr des verfälschten Bildes beachten (dass von einzelnen Aussagen auf das Ganze geschlossen wird).
Gemeinde C		
-	-	Einzelinterviews, alle Stufen gleichgewichtig einbeziehen.
Gemeinde D		
Was geschieht mit den abgegebenen Unterlagen, wie geht das Departement Bildung damit um?	-	Nachdem der Bericht abgegeben worden ist, sollten Gespräche mit Fachpersonen stattfinden können. Wie geht man's an, wie macht man's genau? Es soll nicht nur ums Papier gehen, nicht nur darum, sich gut zu verkaufen. Man sollte schriftliche Infos vor der Rückmeldeveranstaltung erhalten, damit eine Vorbereitung möglich ist. Allen Lehrpersonen gleich viel Raum geben (Gewichtung der Aussagen). Klarere Information im Vorfeld.
Gemeinde E		
Die Lehrperson im Vorfeld informieren, um was es geht bei der Evaluation.	-	Team für die Vorinformation nicht an einen Ausser-Haus-Termin aufbieten!
Gemeinde F		
Für speziell gelagerte Schulen unbedingt entsprechende Fachleute für die Evaluation auswählen. Nicht koppeln mit einschneidenden Themen (Sparen). Hat jedoch auch Positives gehabt für die Führung. Die Fokussierung auf gewisse Fragestellungen ist gut!	-	Braucht's das wirklich? Die Schule ist doch kein Unternehmen! Ich finde das schon noch ein gutes Mittel. Fokussiert das Ganze. Wo setzt man an? Wenn es für Schüler Verbesserungen bringt und an der Arbeitsqualität der Lehrpersonen keinen Abbruch tut und keinen Stress verbreitet, dann ist es in Ordnung. Kommt auf den Fokus drauf an. Muss beiden Seiten etwas bringen, in erster Linie den Kindern. Alle 5 Jahre wäre ideal. Es darf keine Vergleiche geben: Das ist eine gute Schule und das eine schlechtere.

15. Wie hoch schätzen Sie den Nutzen der durchgeführten Externen Evaluation für Ihre Schule ein?

Quantitative Einschätzung (0 = nicht spürbar / 10 = sehr hoher Nutzen)

Schulleitung	Schulpräsidium/Schulkommission	Team
Gemeinde A		
-	-	Durchschnitt: 5 (hoch für das weitere Vorgehen, die Sensibilisierung; tief für die Entwicklungshinweise)
Gemeinde B		
Sehr gutes Verhältnis vergleichbar mit dem Aufwand. Wenn ich das immer haben könnte...	Sehr gegeben!	8 (sehr hoch)
Gemeinde C		
-	-	Sehr hoch
Gemeinde D		
7	6	6
Gemeinde E		
Ein Nutzen ist da, aber kann in der kurzen Zeit nicht beurteilt werden, wie hoch.	Wie hoch, kann ich nicht sagen. Eine Standortbestimmung ist immer gut!	Eine Standortbestimmung ist einfach gut! Von einer ebenfalls pädagogisch geschulten Person kritisch und wohlwollend beobachtet zu werden, tut gut.
Gemeinde F		
Ist im Moment noch schwer abzuschätzen, weil wir mit personellen Fragen seither hauptsächlich beschäftigt sind. Schade, dass die Entwicklung dadurch etwas ausgebremst worden ist. Hat einen hohen Nutzen.	-	Noch klein. Man weiss jetzt, wie es aussieht. Für viele Umsetzungen braucht es 2 Jahre. Jeder Klassenwechsel bedeutet einen Kulturwechsel für das Kind. Könnte optimiert werden. Es muss sich konsolidieren und festigen.

Q

Q

16. Welche Anregungen/Wünsche/Forderungen haben Sie für die definitive Einführung des Qualitätskonzepts für die Volksschule?

Schulleitung	Schulpräsidium / Schulkommission	Team
Gemeinde A		
-	-	Aus der Evaluation noch besseren Nutzen ziehen. Instrumente fehlen uns für die konkrete Q-Arbeit. Es fehlt jemand, der das Ganze aufzeigt. Vielleicht werden wir da zu wenig geführt.
Gemeinde B		
Dass Schulen einen Spielraum haben. Muss auch etwas Bottom-Up-Anteil haben. Sonst wird es nicht mitgetragen. Nicht zu viel vorgeben. Schlanke und effektive Verfahren.	-	Spannend wäre eine Evaluation der Evaluationen. Man hat nur das Resultat der eigenen! Wunsch: mehr Zugang zum Reichtum der Ergebnisse. Spannend wäre, eine andere evaluierte Schule zu besuchen. Austausch unter Schulen, Gespräch mit Evaluatoren. Mehr Optimierungshinweise von Evaluatoren.
Gemeinde C		
Gut, dass es nicht so en bloc war! So konnte gezielter nachgefragt werden. Doch es ging zu lange, bis der Bericht kam. Sollte einen zum Voraus definierten Zeitpunkt geben, bis wann er abgeliefert werden muss.	-	Den Kindergarten unbedingt immer einbeziehen.
Gemeinde D		
Möglichst einfach und überschaubar, keine riesige Organisation, Rhythmus von Konsolidierung und Aufwühlen. Wichtig ist das Bewusstsein, dass eine Schule eine dynamische Masse ist, dass sie nicht standardisiert angeschaut werden kann.	Kein Papiertiger, kein ISO!	Was ist die Definition einer guten Schule, was ist guter Unterricht? Wie schnell wechselt die Definition? Wie steht es mit einem Qualitätsmanagement des Departements Bildung? Wir hätten gerne klarere Weisungen des Departements Bildung.
Gemeinde E		
Die Kombination von Innen- und Aussensicht ist immer sehr hilfreich. Wäre gut, im Vorhinein zu wissen, worauf die Evaluatoren schauen. Hätte gerne im Vorhinein die Beurteilungskriterien gehabt. Habe das Gefühl, wir sind im Kanton auf gutem Weg.	So ok.	Gewisse Punkte könnten in die Qualifikationsgespräche mit dem Schulleiter einfließen.
Gemeinde F		
-	-	Kein Qualitätsmanagement mit Ordnern, die nur für das Audit nachgeführt werden und dann verstauben. Es soll um die Wirkung gehen und nicht um viel Arbeit. Kein Papiertiger!

