

Evaluationsbericht der Schule Birmenstorf

16. und 17. August 2016

⇒ 2016/17

Autoren

Mitglieder des Evaluationsteams

Margreth Cueni, Leaderin des Evaluationsteams (ab 2. August 2016)

Annelies Huber, Leaderin des Evaluationsteams (bis Durchführung Vorbefragung)

Urs Zimmermann, Evaluator

Datum der Durchführung der externen Schulevaluation

16. und 17. August 2016



Inhaltsverzeichnis

1. Zur Ausgangslage.....	4	3. Evaluationsergebnisse II: Ampelkriterien.....	15
1.1 Ziele der externen Schulevaluation.....	4	4. Evaluationsergebnisse III: Zusammenfassende Überlegungen ..	23
1.2 Schritte der Evaluation	6	5. Evaluationsergebnisse IV: Hinweise zu den quantitativen Daten	25
1.3 Zur Berichterstattung.....	7	6.1 Schul- und Unterrichtsklima	25
1.4 Begriff Triangulation	8	6.2 Elternzufriedenheit	27
1.5 Abkürzungen	8	6.3 Arbeitsklima.....	28
1.6 Datenhoheit.....	8	6. Anhang.....	29
1.7 Möglichkeit der Schule zur schriftlichen Stellungnahme	8		
1.8 Kurzporträt der Schule	9		
2. Evaluationsergebnisse I: Profil der schulinternen Entwicklungsprozesse	10		

1. Zur Ausgangslage

1.1 Ziele der externen Schulevaluation (1)

Die externe Schulevaluation ist ein Verfahren, mit dessen Hilfe die Qualität der einzelnen Schulen überprüft und beurteilt wird.

Die externe Schulevaluation nimmt eine Beurteilung der Schule als Ganzes vor. Sie ist auf institutionelle und schulkulturelle Eigenheiten ausgerichtet und versucht Tendenzen aufzuzeigen, die für die Schule charakteristisch sind. Sie nimmt keine Personalbeurteilung vor, sondern anonymisiert die personenbezogenen Evaluationsergebnisse. Die externe Schulevaluation möchte die Schulen aus einer unabhängigen Perspektive heraus beurteilen – ohne Betroffenheitsverzerrungen und unter Berücksichtigung einer möglichst hohen Urteilstransparenz. Dabei stehen zwei unterschiedliche Funktionen im Vordergrund: Entwicklungsfunktion sowie Kontroll- und Rechenschaftsfunktion.

(2) **Die externe Schulevaluation stärkt die lokale Schulentwicklung**

Die externe Schulevaluation ist Teil des kantonalen Qualitätsmanagements (QM). Im Verbund mit anderen QM-Elementen will sie die Schulen im Prozess der Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung unterstützen. Ihre entwicklungsbezogene Funktion kann sie vor allem dann erfüllen, wenn ein funktionsfähiges Zusammenspiel von interner und externer Evaluation möglich wird. Die externe Schulevaluation gibt den Schulen periodisch Rückmeldungen zu ihrer Entwicklung, zu ihren Stärken und Schwächen. Die Rückmeldung beinhaltet einerseits eine zusammenfassende Diagnose des Evaluationsteams. Andererseits auf Wunsch der Schule Entwicklungsempfehlungen, welche Hinweise zur Optimierung und Weiterentwicklung der Schulqualität ausformuliert und erläutert sind. Die Ergebnisse der externen Schulevaluation dienen der Schulpflege und der Schulleitung als Steuerungswissen und unterstützen entsprechende Führungsentscheide.

(3) **Die externe Schulevaluation sichert Steuerungswissen für das Departement Bildung, Kultur und Sport (BKS) des Kantons Aargau.**

Die externe Schulevaluation überprüft im Auftrag des BKS Schulen zu bestimmten Fragestellungen oder definierten Themenbereichen und ist damit eine Form der Qualitätskontrolle zuhanden des Kantons (siehe "Ampeevaluation"). Die externe Schulevaluation stellt wichtige Erkenntnisse aus den durchgeführten Evaluationen periodisch dem BKS und dem Erziehungsrat zur Verfügung. So sind die Evaluationsergebnisse Bestandteil der Rechenschaftslegung der Schule gegenüber den politischen Behörden und der Öffentlichkeit.

Die Fachstelle Externe Schulevaluation

Die Einführung der externen Schulevaluation (ESE) für die Volksschulen im Kanton Aargau wurde - zusammen mit dem Aufbau der neuen Schulaufsicht - im Gesamtbericht „Schule vor Ort“ angekündigt und mit der Botschaft 01.319 vom 14. November 2001 vom Grossen Rat verabschiedet. Rechtlich ist dieser Auftragsauftrag über Schulen in der Verordnung über die Volksschule geregelt (SAR 401.115). Es handelt sich dabei um den dritten Aufbauschritt des neuen, umfassenden Qualitätssicherungs- und Qualitätsentwicklungssystems auf der Volksschulstufe des Kantons Aargau.

In Form eines Leistungsauftrages hat das Departement Bildung, Kultur und Sport des Kantons Aargau die Pädagogische Hochschule FHNW beauftragt, die einzelnen Schulen zu evaluieren. Die Fachstelle Externe Schulevaluation führt diese externen Schulevaluationen operativ durch und erstattet den Schulen Bericht. Das Departement BKS erhält einerseits die Resultate der Evaluation der acht Grundfunktionen ("Ampevaluation") von jeder Schule und andererseits periodisch einen zusammenfassenden, anonymisierten Bericht über alle durchgeführten Schulevaluationen.

1.2 Schritte der Evaluation



1.3 Zur Berichterstattung

Der Evaluationsbericht besteht aus fünf Teilen, die sich gegenseitig ergänzen:

1. *Quantitative Resultate* aus den Vorbefragungen der Lehrpersonen (Vollerhebung), Schüler/innen (Vollerhebung ab 1. Klasse) und den Eltern (Vollerhebung): Die quantitativen Resultate aus den Vorbefragungen sind - in Form von pdf-Dateien auf CD - Bestandteil dieses Berichts. Für das Evaluationsteam dienen die Resultate aus den Vorbefragungen neben dem Schulportfolio als Indikatoren und Grundlagen für die Hypothesenbildung. Die Hypothesen wiederum bilden die Grundlage für die qualitativen Gespräche, Interviews und Beobachtungen vor Ort.
2. *Evaluation der 8 Grundfunktionen*: Im so genannten „Ampelbereich“ geht es um die Frage, ob die Schule die selbstverständlichen / elementaren Erwartungen, die von Seiten der Öffentlichkeit an sie gerichtet sind, zu erfüllen vermag. Die wichtigste Frage lautet: Ist an dieser Schule ein funktionsfähiger „Normalbetrieb“ gewährleistet oder liegen funktionsgefährdende Probleme / Defizite vor? Unter dem Gesichtspunkt der Ampelfunktion geht es nicht um das Aufzeigen von Stärken der Schule, sondern um die Frage, ob Abweichungen von einem erwartbaren Normalzustand (= Defizite) vorliegen. Es geht also primär um das, was Anlass zu Beanstandungen von aussen gibt. In diesem Sinne geht es hier um eine defizitorientierte Betrachtungsweise, nicht um die Würdigung der Stärken der betreffenden Schule.
3. *Profilevaluation der schulinternen Entwicklungsprozesse („Entwicklungsprofil der Schule“)*: Die Profilevaluation hat eine Feedbackfunktion. Die Einschätzungen des Evaluationsteams werden in Form von Kernaussagen und Erläuterungen dargestellt. Kernaussagen sind wertende Beurteilungen des Evaluationsteams, bei denen das Prinzip der Triangulation berücksichtigt wird. Die Evaluation des Entwicklungsprofils ist nicht kriteriengeleitet. Die Qualität der Schule wird daher nicht anhand bestehender Qualitätsansprüche eingeschätzt, sondern das Evaluationsteam zeigt auf, was an der Schule besonders auffällt.
4. *Massnahmenplanung*: Aus den quantitativen und qualitativen Resultaten erarbeitet das Evaluationsteam auf Wunsch der Schule Empfehlungen zur Weiterentwicklung der Schul- und Unterrichtsqualität. Auf der Grundlage der Evaluationsergebnisse und der Empfehlungen plant die Schule Massnahmen. Diese Planung wird bei roten Ampel-Evaluationsergebnissen der Schulaufsicht zur Kenntnisnahme zugestellt.

- 1.4 Begriff Triangulation** *Triangulation* heisst: Mindestens zwei Mitglieder des Evaluationsteams kommen unabhängig voneinander zum selben Urteil und stützen sich bei ihrer Urteilsbildung auf mindestens zwei verschiedene Datenquellen ab. Die Erläuterungen dienen dazu, Kernaussagen verständlich und anschaulich zu machen. Sie sollen die Nachvollziehbarkeit des Urteils des Evaluationsteams sicherstellen. In diesem Sinne haben die aufgeführten Einzelbeispiele keinen Beweischarakter, sondern ergänzen die Kernaussagen mit Wahrnehmungen und Einschätzungen von verschiedenen Personen und Gruppen.
- 1.5 Abkürzungen** SPF = Schulpflege, SPF-P = Schulpflegepräsidium, SL = Schulleitung, Lp = Lehrpersonen, MA = Sekretariat, Hausdienst, Schulsozialarbeit, Sch = Schülerinnen und Schüler, E = Eltern, VB = Vorbefragung
- 1.6 Datenhoheit** Die Mitglieder des Evaluationsteams unterstehen während und nach Ablauf der Schulevaluation im Rahmen der getroffenen Vereinbarungen der Schweigepflicht. Einzig die Resultate der Ampevaluation werden dem Departement BKS von der Fachstelle Externe Schulevaluation zugestellt (Rechenschaftspflicht der Schule gegenüber der Departement BKS). Die erhobenen Daten werden (mit Ausnahme der Schulleitung und des Präsidiums der Schulpflege in ihren speziellen Funktionen) möglichst anonymisiert in den Bericht aufgenommen. Sollten gravierende Mängel festgestellt werden, z.B. Officialdelikte, werden das Präsidium der Schulpflege, die Schulleitung sowie die Leiterin der Schulaufsicht informiert. Die im Verlaufe der Evaluation erhobenen Daten bleiben vollumfänglich bei der Fachstelle Externe Schulevaluation und werden anonymisiert für Forschungszwecke verwendet. Der Entscheid über die Art und Weise der Veröffentlichung des Evaluationsberichtes liegt bei der Schulpflege und der Schulleitung. Sie bestimmen gemeinsam, welche Berichtsinhalte welchen Personengruppen zugänglich gemacht werden. Dabei muss, wie in der Verordnung der geleiteten Schule festgehalten, die Öffentlichkeit in geeigneter Form zumindest über die Resultate der Ampevaluation informiert werden.
- 1.7 Möglichkeit der Schule zur schriftlichen Stellungnahme** Die Ampelsetzungen und die Kernaussagen des Evaluationsteams sind nicht verhandelbar. Ist die Schule mit dem Verfahren und Verlauf der externen Schulevaluation, der Arbeitsweise des Evaluationsteams und/oder dem Bericht oder mit einzelnen Teilen davon nicht einverstanden, können die Schulpflege und die Schulleitung in einem gemeinsam verfassten und unterzeichneten Papier innerhalb von acht Schulwochen nach Erhalt des definitiven Berichts der Schulevaluationskommission, Herr Martin Schaffner, Mitglied des Erziehungsrates und Präsident der Schulevaluationskommission, eine schriftlich begründete Gegendarstellung einreichen. Diese Stellungnahme wird als Anhang dem Evaluationsbericht beigefügt und ist Teil davon.

1.8 Kurzporträt der Schule

Die Schule Birmenstorf besteht seit diesem Schuljahr aus 5 altersdurchmischten Abteilungen Kindergarten und 10 alterdurchmischten Abteilungen Primarstufe: 5 Abteilungen Unterstufe (1. – 3. Klasse) und 5 Abteilungen Mittelstufe (4. – 6. Klasse).

Die Schule Birmenstorf ist auf drei Standorte verteilt. Der Kindergarten ist im Mehrzweckgebäude und in einer angemieteten Liegenschaft untergebracht, die Unter- resp. Mittelstufe je in einem eigenen Schulhaus. Die verschiedenen Schulstandorte befinden sich in Gehdistanz voneinander.

Das gesamte Kollegium umfasst 44 Personen, 12 am Kindergarten, 15 an der Unterstufe und 17 an der Mittelstufe. Davon arbeiten rund 14 als Förder- resp. Fachlehrpersonen. Die meisten Klassen werden von Lehrpersonen im Job-Sharing geführt.

Das Schulleitungsteam setzt sich aus einer Schulleitung Administration und zwei pädagogischen Schulleitungen zusammen. Das Schulleitungsbüro befindet sich im Mittelstufenschulhaus. Die Pensen der Schulleitungspersonen betragen 40 (Kindergarten-/Primarstufe) resp. 30 (Mittelstufe) Stellenprozent. Für die Schulverwaltung, die personell aus der Schulleiterin Administration und einer Sekretärin besteht, stehen insgesamt 50 Stellenprozent (ab Januar 2017 60 Stellenprozent) zur Verfügung. 30 Stellenprozent entfallen auf die Sekretärin, 20 auf die Schulleiterin Administration. Diese erhält zusätzlich 25 Stellenprozent aus dem Schulleitungspool und 10 Stellenprozent für den Aufbau resp. die Aktivierung des schulinternen Q-Managements, befristet auf drei Jahre.

Die Schulpflege besteht aus fünf Mitgliedern und ist im Ressortsystem organisiert.

Zurzeit besuchen insgesamt 262 Kinder die Primarschule Birmenstorf: 80 Kinder den Kindergarten und 182 Kinder die Primarstufe.

An der Schule Birmenstorf wurde bereits 1994 die integrative Schulung und 2007 das altersdurchmischte Lernen eingeführt. Es bestehen unterschiedlichste Förder- und Therapierangebote wie integrierte Heilpädagogik, Logopädie, Legasthenie. Die Lehrpersonen werden zudem durch Assistenzen und Seniorinnen/Senioren sowie die Schulsozialarbeit unterstützt. Ein Verein bietet einen Mittagstisch resp. Betreuungszeiten ausserhalb der Schule an.

2. Evaluationsergebnisse I: Profil der schulinternen Entwicklungsprozesse

Kernaussage 1	Erläuterungen	Quellen
<p>Obwohl es in den vergangenen Jahren im Kollegium zu verschiedenen personellen Wechsels an der Schule kam, gelingt es, Innovationsbereitschaft und eine gemeinsame pädagogische Grundhaltung zu erhalten.</p>	<p>Aus unterschiedlichen Gründen waren an der Schule Birmenstorf in den vergangenen Jahren vermehrt personelle Wechsel zu verzeichnen, unter anderem infolge der stark zunehmenden Schüler/innenzahl oder weil Lehrpersonen aufgrund anderer pädagogischer Vorstellungen die Schule verlassen haben. Dies hat dazu geführt, dass neben langjährigen auch vermehrt neueingetretene Lehrpersonen an der Schule tätig sind. Am deutlichsten spürbar sind die personellen Mutationen im Kindergarten und an der Unterstufe, weshalb in diesen beiden Teams die Teambildung von der Schulleitung mit Supervision unterstützt wird.</p>	<p>Interviews SPF-P, SPF, Lp</p>
	<p>Schulführungsmitglieder, aber auch Lehrpersonen und Eltern nehmen wahr, dass das bereits in der ersten externen Schulevaluation attestierte hohe Engagement und die Offenheit für Entwicklungen erhalten geblieben sind. Man ist stolz darauf, dass die Schule im nahen und weiteren Umfeld als fortschrittlich wahrgenommen wird. Sie erhält immer wieder Anfragen zur Teilnahme an Innovationsprojekten, aktuell betrifft dies das Projekt „Themenschule Inklusion“. Ein wesentlicher Erfolgsfaktor für die gemeinsame Haltung ist der Umstand, dass es genügend Lehrpersonen gibt, welche an der Schule Birmenstorf unterrichten wollen und die pädagogische Grundhaltung im Umgang mit Vielfalt mittragen. Beispielsweise können immer wieder Praktikantinnen und Praktikanten, für freiwerdende Stellen gewonnen werden. Anspruchsvolle Situationen werden als Herausforderungen erlebt, mit denen man sich konstruktiv auseinandersetzt. Ebenfalls wichtig für die Kontinuität ist das Schulleitungsteam, das von Lehrpersonen und Schulpflege als eingespielt beschrieben wird und Lehrpersonen, Schüler/innen und Eltern mit Offenheit und Wertschätzung begegnet. Auch die Schulpflege trägt Neuerungen und Entwicklungsvorhaben mit.</p>	<p>Interviews SPF-P, SPF, Lp, MA, Sch, E</p>
	<p>In den Interviews werden neben der Unterrichtsentwicklung verschiedene Anlässe erwähnt, die bei Schüler/innen und Eltern geschätzt sind. Sie werden von einzelnen Stufen oder von der ganzen Schule organisiert, oftmals unter Mithilfe von Eltern oder des Elternrats.</p>	<p>Interviews SPF-P, SPF, Lp, Sch, E</p>

Kernaussage 2	Erläuterungen	Quellen
<p>Die kontinuierliche Schul- und Unterrichtsentwicklung basiert auf einer hohen Reflexions- und Kooperationsbereitschaft von Schulleitung und Lehrpersonen. Sie ist eine wichtige Gelingensbedingung und wird an der Schule Birmenstorf selbstverständlich vorausgesetzt.</p>	<p>An der Schule Birmenstorf sind verschiedene Kooperationsgefässe institutionalisiert. Die Lehrpersonen arbeiten seit längerem in Unterrichtsteams zusammen, die Unterrichtssequenzen und -programm miteinander vorbereiten und pädagogische Fragen miteinander diskutieren. Daneben gibt es pädagogische Sitzungen und schulinterne Weiterbildungen, bei den sich sowohl die Stufenkollegien als auch das Gesamtkollegium mit pädagogischen Themen auseinandersetzen und sich absprechen. Lehrpersonen treffen sich auch ausserhalb dieser Gefässe zur Unterrichtsvorbereitung und zur Bearbeitung von pädagogischen Fragen. Beispielsweise finden im Mittelstufenkollegium fast in allen Schulferien Vorbereitungsstage statt. Sie gelten als Teil der gemeinsamen Arbeitszeit. Die Bereitschaft für eine enge Zusammenarbeit sowie für Veränderungen und Entwicklungen vorausgesetzt. Aus Sicht von Lehrpersonen werden an der Schule Birmenstorf ein hoher Einsatz und Flexibilität erwartet.</p>	<p>Schulportfolio; Interviews SL, Lp; VB Lp</p>
	<p>Schulleitungs- und Lehrpersonen schätzen die Bereitschaft im Kollegium, die pädagogische Arbeit stetig zu reflektieren hoch ein. Wenn formalisierte Feedbackaktivitäten aktuell auch auf freiwilliger Basis erfolgen (z.B. Feedback von Schüler/innen, Eltern und Kolleginnen / Kollegen), gibt es verschiedene Beispiele dafür, dass Feedback einen hohen Stellenwert hat und informell eingeholt und gegeben wird. Lehrpersonen schätzen die unkomplizierter Art und Weise wie sie zu Rückmeldungen kommen, sei es bei Elternabenden, in Elterngesprächen oder im Rahmen des Klassenrates von Schüler/innen. Die Mehrheit der Schüler/innen nimmt wahr, dass die Lehrpersonen sie nach ihrer Meinung fragen und auf ihre Ideen und Anliegen eingehen.</p>	<p>Interviews SL, Lp, Sch, E; VB Sch</p>
	<p>Der intensive Austausch von Schulleitungs- und Lehrpersonen trägt dazu bei, dass sie sich dem Grundgedanken einer integrativen Schule gemeinsam verpflichtet fühlen. Zudem unterstützt die Schulleitung Umsetzungsideen der Lehrpersonen und fördert damit die Motivation, in der pädagogischen Arbeit immer besser zu werden. Das Mittelstufenteam gilt als Motor der Entwicklungen. Lehrpersonen der beiden anderen Stufen spüren Druck, dem Vorwärtsdrang zu entsprechen, trotz parallel laufender Teamfindungsprozesse.</p>	<p>Interviews SL, Lp, E; VB Lp</p>

Kernaussage 3	Erläuterungen	Quellen
<p>Unterschiedliche Bedürfnisse und Rahmenbedingungen führen dazu, dass Entwicklungsvorhaben an den Stufen teilweise unterschiedlich umgesetzt werden und die Schule Birmenstorf weniger als Einheit wahrgenommen wird.</p>	<p>Es gibt an der Schule Birmenstorf Entwicklungsvorhaben über alle Stufen hinweg. Beispielsweise sind die seit vielen Jahren praktizierte IS-Strategie und das altersdurchmischte Lernen (AdL) Kernthemen der Weiterentwicklung der Schule. Sie werden an Weiterbildungsveranstaltungen regelmässig thematisiert. Schulführungsverantwortliche und Lehrpersonen sehen auch strukturelle Gründe, warum dennoch die Stufen eher als Einheiten für sich wahrgenommen werden und weniger die Schule als Ganzes: Das Schulleitungsmodell ist auf Stufenleitungen ausgerichtet: Zwei der drei Schulleitungspersonen sind für die personelle und pädagogische Führung einer bzw. zweier Stufen verantwortlich. Hinzu kommt, dass das Kollegium der Kindergartenstufe und der Unterstufe von den personellen Wechseln (v.a. im letzten Schuljahr) und der Zunahme an Lehrpersonen mit Teamprozessen stark gefordert waren. Die Kräfte des Unterstufenkollegiums wurden zusätzlich durch die Sanierung ihres Schulhauses und den Wechsel auf dreiklassige Abteilungen beansprucht.</p>	<p>QM-Präsentation; Schulportfolio; Interviews SPF-P, SPF, Lp</p>
	<p>Ein weiterer Grund für die teilweise unterschiedlichen Entwicklungen der Stufen ist der Umstand, dass die räumliche Distanz zwischen den Standorten eine engere Zusammenarbeit verhindert, vor allem im informellen, unkomplizierten Bereich. Im Weiteren ist das Kollegium mit dem Wachstum der Schule grösser geworden, was die Führung in Bezug auf die Koordination und Entwicklungssteuerung anspruchsvoller macht. Deshalb erfolgt der pädagogische Austausch vor allem innerhalb des eigenen Schulhauses. Auch sind langjährige Lehrpersonen mehrheitlich an der Mittelstufe tätig und gelten als Schlüsselpersonen bei der Weiterentwicklung der Schule. Stufenübertritte sind aktuell eher als Erfahrungsaustausch organisiert und werden nicht systematisch in die Entwicklungsplanung einbezogen, was Lehrpersonen vermissen.</p>	<p>Interviews SPF-P, SPF, Lp</p>
	<p>Die Schulleitung und auch einige Lehrpersonen wünschen sich eine engere stufenübergreifende Zusammenarbeit, vor allem zwischen Unter- und Mittelstufe. Mit der Bildung stufenübergreifender Hospitationsgruppen initiiert die Schulleitung noch diesen Monat (August) einen intensiveren Kontakt zwischen den Stufen.</p>	<p>Interviews SPF-P, SPF, Lp</p>

Kernaussage 4	Erläuterungen	Quellen
<p>Die Schule Birmenstorf setzt bei der Unterrichtsentwicklung auf Innovation. Dies befördert die Ausbildung eines pädagogischen Profils, birgt jedoch das Risiko einer fehlenden Balance zwischen Innen- und Ausenorientierung.</p>	<p>Infolge der Weiterentwicklung von IS hat die Schule Birmenstorf zuerst zwei-, dann dreiklassige Abteilungen eingeführt. Schwankende Schüler/innenzahlen können so besser aufgefangen werden. Es sind jedoch auch die pädagogischen Überlegungen massgebend, dass in heterogenen Lerngemeinschaften Schüler/innen noch besser von- und miteinander lernen. Pädagogische Innovationen wie schulische Integration, AdL und als weiteres Entwicklungsthema „Inklusion“ stellen hohe Anforderungen an die Lehrpersonen wie auch an die Schüler/innen und ihre Eltern.</p>	<p>Schulportfolio; Interviews SPF, SL, Lp, Sch, E; VB E</p>
	<p>Gegenüber neuen pädagogischen Konzepten ist unter den Eltern Kritik wahrnehmbar. Sie befürchten, dass damit primär leistungsschwächeren Schüler/innen gefördert und leistungsstärkere vernachlässigt werden. Vor allem im dreiklassigen AdL-Konzept sehen Eltern eine Überforderung der Kinder, aber auch der Lehrpersonen. Im Weiteren wird bemängelt, dass wegen des unterschiedlichen Fächerkanons der drei Klassen viel Unruhe entsteht, beispielsweise weil für den Fremdsprachenunterricht die Lerngruppen klassenübergreifend zusammengesetzt werden. Sorgen bereitet auch, dass einzelne ihr Kind wegen AdL von der Schule genommen haben. Andere sind deswegen allerdings auch zugezogen. Schüler/innen der dritten und sechsten Klassen erleben gewisse Lerninhalte, die mit allen drei Klassen gemeinsam bearbeitet werden, als zu wenig anspruchsvoll.</p>	<p>Interviews SPF, SL, Sch, E; VB Sch, E</p>
	<p>Bislang erfolgen Standortbestimmungen resp. Evaluationen hauptsächlich auf Ebene Schulleitung (teilweise zusammen mit der Schulpflege) und auf Ebene Kollegium (Gesamtkollegium, Stufen- und Unterrichtsteams). Punktuell wurden Eltern zu Themen der Zusammenarbeit Schule-Eltern befragt. Die Meinung der Schüler/innen wird bei Fragen zum Zusammenleben und zu Anlässen eingeholt. Rückmeldungen der Eltern und Schüler/innen zu pädagogischen Entwicklungen wurden bisher nicht systematisch erhoben. Über Eltern- oder über Schüler/innengespräche auf Klassenebene erhalten Lehrpersonen zwar Rückmeldungen zu pädagogischen Neuerungen, diese wurden jedoch auf gesamtschulischer Ebene bisher nicht gebündelt. Eltern vermissen eine kritische Auseinandersetzung mit ihnen, vor allem in Bezug auf AdL.</p>	<p>Schulportfolio; QM-Präsentation; Interviews SL, Lp Sch, E</p>

Kernaussage 5	Erläuterungen	Quellen
<p>Die Planung und Umsetzung von Entwicklungsvorhaben erfolgt schrittweise, zielgerichtet und praxisorientiert. Bei der Entwicklungssteuerung wird das Potenzial der Q-Steuergruppe noch wenig ausgeschöpft.</p>	<p>Die kontinuierliche Entwicklung bildet sich in der Mehrjahresplanung ab. Anlässlich von Standortbestimmung der Schulführung werden Entwicklungsvorhaben überprüft und daraus Massnahmen für die Entwicklungsplanung abgeleitet. In der aktuellen Standortbestimmung der Schulführung ist ersichtlich, dass sich Entwicklungsthemen und -vorhaben fortlaufend aus aktuellen Fragestellungen aus der konkreten Praxis ergeben. Im Zentrum stehen die Weiterentwicklung der integrativen Schulung und des altersdurchmischten Lernens.</p>	<p>Schulportfolio; Interviews SPF, SL, Lp; VB Lp</p>
	<p>In jährlichen Standortbestimmungen wird mit den Lehrpersonen eruiert, welche Themen weiterbearbeitet oder vertieft werden sollen. Diese sind neben übergeordneten Entwicklungszielen (z.B. aus dem Leitbild) Grundlage für die Entwicklungsplanung. In Rahmen von Weiterbildungen resp. Stufensitzungen wird das Schwerpunktthema für das laufende Schuljahr initiiert, welches die Unterrichtsentwicklung im Fokus hat. Es wird beispielsweise in den Unterrichtsteams und in schulinternen Weiterbildungen bearbeitet. Parallel dazu spannt ein gemeinschaftsförderndes Thema einen Bogen vom Schulbeginn bis Schulabschluss. Lehrpersonen sehen in der Vielfalt an unterschiedlichen Themen und Aktivitäten ein Risiko der Überforderung und fehlender Nachhaltigkeit. Die Schulpflege ist der Meinung, dass man angesichts des hohen Engagements das Kollegium und die Schulleitung in ihren Ideen eher bremsen muss.</p>	<p>Schulportfolio; Interviews SL, Lp</p>
	<p>Für die Entwicklungssteuerung ist neben dem Schulleitungsteam die Q-Steuergruppe zuständig. Sie setzt sich aus dem pädagogischen Schulleiter Mittelstufe und Vertretungen der verschiedenen Schulstufen sowie einer Vertretung der Förderlehrpersonen zusammen. Für Lehrpersonen ist die Q-Steuergruppe wenig spürbar. Es besteht unter den Lehrpersonen die Meinung, dass sich die Q-Steuergruppe noch nicht etablieren konnte, weil es sie noch nicht lange gibt. Sie besteht indes schon mehrere Jahre. Wahrnehmbar wurde sie für die Lehrpersonen, im Rahmen einer Weiterbildung im letzten Schuljahr, als die Mitglieder der Steuergruppe Sequenzen moderativ gestaltet haben. Für Lehrpersonen und Steuergruppenmitglieder könnte die Steuergruppe noch aktiver in Erscheinung treten.</p>	<p>Schulportfolio; Interviews SL, Lp</p>

3. Evaluationsergebnisse II: Ampelkriterien

		Leitende Fragestellung	Untersuchungsmethode
	1. Zielerreichung (fachlich / überfachlich)	Werden die grundlegenden Lernziele in den Fächern Deutsch, Mathematik, Französisch und Englisch erfüllt? (Gibt es gravierende Abweichungen zum „Erwartungswert“?)	Fachbezogene Leistungstests
Bemerkungen: Es liegen auf kantonaler Ebene noch keine fachbezogenen Leistungstests vor, die als Datengrundlage genutzt werden können.			

		Leitende Fragestellung	Untersuchungsmethode
	2. Schul- und Unterrichtsklima	Ist das Schul- und Unterrichtsklima an dieser Schule angstfrei, lernförderlich, unterstützend?	Vollerhebung schriftliche Schüler/innenbefragung (ab 1. Klasse) zum Schul- und Unterrichtsklima; Unterrichtsbeobachtungen; Interviews Schüler/innen, Lehrpersonen, weitere Mitarbeitende, Eltern

Das Schul- und Unterrichtsklima ist funktionsfähig.

Bemerkungen:

- Schüler/innen erleben das Schul- und Unterrichtsklima angstfrei. Im Unterricht und auf dem Pausenplatz entstehen kaum grössere Konflikte. Die geltenden Regeln werden mehrheitlich eingehalten und von den Lehrpersonen verbindlich eingefordert. Bei Problemen steht die Schulsozialarbeit zur Verfügung, wobei aktuell eher Eltern diese Unterstützung in Anspruch nehmen.
- Schüler/innen sind es gewohnt, dass drei Jahrgänge in einer Klasse in verschiedenen Niveaus unterrichtet werden.
- Das Verhältnis zwischen Lehrpersonen und Schüler/innen ist von gegenseitiger Wertschätzung geprägt. Bei Fragen werden Lehrpersonen meist unterstützend erlebt.
- Es gibt an der Schule viele Anlässe, die von den Schüler/innen positiv erlebt werden, beispielsweise die Begrüssungs- und Abschiedsrituale, Projektwochen oder im vergangenen Jahr der Weihnachtsmarkt. Vereinzelt befürchten Schüler/innen und Eltern, dass angesichts der vielfältigen Aktivitäten der Schulstoff vernachlässigt wird.
- Die Partizipationsmöglichkeiten auf Klassen- und Schulebene (Klassenrat, Schulrat, Schulhauskonferenz) werden mehrheitlich genutzt und als hilfreich erlebt. Beispiel dafür ist die Mitarbeit der Schüler/innen am Projekt QuAktiv, wobei Schüler/innen zum Teil bemängeln, dass seit der Umgestaltung des Pausenplatzes weniger Spielgeräte zur Verfügung stehen. Kritisiert wird von den Schüler/innen der Mittelstufe, dass in der Schulhauskonferenz vor allem über Regeln gesprochen wird.
- Insgesamt sind Schulleitung und Lehrpersonen überrascht, dass die Ergebnisse der quantitativen Befragung im Schul- und Unterrichtsklima auf oder leicht unter dem kantonalen Mittelwert liegen. Wegen der zahlreichen Aktivitäten und Massnahmen zur Förderung eines guten Schul- und Unterrichtsklimas hätten sie höhere Werte erwartet.

		Leitende Fragestellung	Untersuchungsmethode
	3. Arbeitsklima für Lehrpersonen („Betriebsklima“)	Ist das Arbeitsklima für Lehrpersonen angstfrei, mobbingfrei, anregend, wertschätzend, identifikationsfördernd?	Vollerhebung schriftliche Lehrpersonenbefragung; Interviews Lehrpersonen, Schulleitung, Schulpflege, weitere Mitarbeitende

Das Betriebsklima ist funktionsfähig.

Bemerkungen:

- Das Arbeitsklima wird von Schulpflege, Schulleitung, Lehrpersonen und weiteren Mitarbeitenden als offen, familiär und wertschätzend erlebt. Lehrpersonen schätzen es, dass die beiden pädagogischen Leitungspersonen auch unterrichten und im Kollegium oft präsent sind.
- Trotz diverser personeller Mutationen im Kollegium konnte die insgesamt sehr positive Stimmung bewahrt werden. Es sind Lehrpersonen ins Team gekommen, welche die an der Schule herrschende pädagogische Grundhaltung aktiv mittragen und sich mit der Schule identifizieren. Neue Lehrpersonen fühlen sich rasch integriert und vom Kollegium sowie der Schulleitung gut unterstützt.
- Lehrpersonen schätzen die unterrichtsbezogene Zusammenarbeit und die dafür eingerichteten Zeitgefässe. Der Austausch findet auch oft informell statt, mehrheitlich innerhalb der Stufe.
- Verschiedene kritische Äusserungen von Lehrpersonen weisen darauf hin, dass die berufliche Belastung teilweise als hoch erlebt wird, wobei die Gründe dafür unterschiedlich sind. Als Beispiele werden die Anzahl an Entwicklungsthemen und Aktivitäten genannt, die im Zuge der Sparmassnahmen knappen Ressourcen oder die im Zusammenhang mit der Raumplanung entstandenen Belastungen.
- Ungünstig wird erlebt, dass die Kommunikation zwischen Schulleitung und Lehrpersonen zum Teil bilateral erfolgt, was sich negativ auf die Zusammenarbeit auswirken kann, wenn mehrere Personen in einen Prozess involviert sind.

		Leitende Fragestellung	Untersuchungsmethode
	4. Elternkontakte	Ist der Kontakt zwischen Schule und Elternhaus funktionsfähig?	Dokumentenanalyse; Vollerhebung schriftliche Elternbefragung; Interviews mit ausgewählten Elterngruppen, Lehrpersonen, weitere Mitarbeitende, Schulleitung, Schulpflege

Die Kontakte zwischen der Schule und dem Elternhaus sind funktionsfähig.

Bemerkungen:

- Eltern sind insgesamt mit den Kontakten zur Schule zufrieden. Lehrpersonen sind gut erreichbar und Anfragen, z.B. per E-Mail, werden rasch beantwortet.
- Der Kontakt zwischen Schule und Elternrat ist geregelt und funktioniert gut. Dessen Mitglieder werden von der Schule regelmässig informiert, z.B. über die Jahresziele, und bei Anlässen einbezogen. Sie arbeiten auch in Arbeitsgruppen mit, beispielsweise bei der Gestaltung des Pausenplatzes.
- Das von der Schule initiierte Elternsofa wurde eingerichtet, um einen niederschweligen Kontakt zu den Eltern zu ermöglichen. In letzter Zeit wurde von diesem Angebot hingegen kaum mehr Gebrauch gemacht.
- Gespräche werden in der Regel von beiden Seiten wertschätzend erlebt. Auch in schwierigen Situationen erleben Eltern die Schule offen und unterstützend.
- Informationen der Schulleitung erfolgen zunehmend auf elektronischem Weg, was von Eltern begrüsst und für die Schule entlastend ist. Allerdings kommt es bisweilen vor, dass Eltern Informationen entweder unvollständig oder in ihrer Wahrnehmung kurzfristig erhalten (z.B. bei Stellvertretungen von Lehrpersonen). Ebenfalls kritisiert wird, wenn wichtige Informationen (z.B. über Klasseneinteilungen) nicht gleichzeitig alle Betroffenen erreichen. Einige Eltern stören sich an der für sie erschwerten Lesbarkeit des Stundenplans oder an Schreibfehlern in Dokumenten der Schule. Einige Eltern vermissen regelmässige Hintergrundinformationen über aktuelle Projekte, insbesondere zum Thema AdL, um die Überlegungen der Schule besser verstehen zu können.
- Mit dem Informationsaustausch über das eigene Kind oder über den Unterricht sind Eltern mehrheitlich sehr zufrieden, wobei in ihrer Wahrnehmung von Klassenlehrpersonen teilweise eher viel Papier verschickt wird.

		Leitende Fragestellung	Untersuchungsmethode
	5. Erfüllung der Betreuungs- und Aufsichtsfunktion	Wird die Betreuungs- und Aufsichtsfunktion der Schule so wahrgenommen, dass die von den Eltern erwartete Sicherheits- / Schutzfunktion gegenüber ihren Kindern gewährleistet ist?	Vollerhebung schriftliche Elternbefragung, Schüler/innenbefragung (ab 1. Klasse) Interviews mit ausgewählten Elterngruppen; mündliche Befragung der Schulpflege, Schüler/innen

Die Erfüllung der Betreuungs- und Aufsichtsfunktion entspricht den grundlegenden Anforderungen.

Bemerkungen:

- Die Betreuung und Aufsicht wird an der Schule Birnenstorf sichergestellt. Die Pausenaufsicht findet zuverlässig statt.
- Die grosse Mehrheit der Eltern ist zufrieden damit wie die Betreuung und Aufsicht durch die Schule wahrgenommen wird. Die Schule genießt bei einer grossen Mehrheit der Eltern das Vertrauen, dass sie mit Problemen und Konflikten unter den Schüler/innen kompetent umgeht.
- Bemängelt wird die Pausenplatzsituation beim Unterstufenschulhaus von Lehrpersonen, Eltern und Schüler/innen (z.B. Durchfahrtsstrasse, kein anregender Spielplatz).
- Verschiedentlich zeigen sich Eltern besorgt, wegen des verkehrsreichen Schulwegs ihres Kindes.
- Es bestehen ausgebaute, kostenpflichtige Tagesstrukturen (Betreuung ausserhalb der Unterrichtszeit und Mittagstisch).

		Leitende Fragestellung	Untersuchungsmethode
	6. Schulführung	Gibt es eine funktionsfähige Schulführungsstruktur mit positiver Wirkung? (Sind minimale Ansprüche an die Schulführung erfüllt?) Ist die Schule gemäss dem kantonalen Bewertungsraster zur Schulführung in der Dimension 1 (Rollen, Zuständigkeiten und Aufgaben der Schulführung) und in der Dimension 4 (Führen und Entwickeln des Personals) in der Defizitstufe?	Dokumentenanalyse, Befragung der Betroffenenengruppen

Die Schulführung ist funktionsfähig.

Bemerkungen:

- Die Rollen, Zuständigkeiten und Aufgaben der Schulführung sind geklärt und werden in der Praxis entsprechend umgesetzt. Schulpflege, Schulleitung und Schulverwaltung pflegen eine gute Zusammenarbeit. Im Kollegium besteht Klarheit über die Rollen, Aufgaben und Zuständigkeiten innerhalb der Schulführung (Schulleitung und Schulpflege). Die Einbettung der Schulverwaltung in die Schulleitungsorganisation erleichtert die Planung und Umsetzung von administrativen und organisatorischen Abläufen. Vereinzelt finden Lehrpersonen und Eltern die Doppelrolle Klassenlehrperson-pädagogische Schulleitung in Konfliktsituationen zu wenig neutral.
- Unklarheiten bestehen in Bezug auf die Funktion und die Rollenverteilung innerhalb der Q-Steuergruppe. Beispielsweise hat nicht die pädagogische Schulleitung Mittelstufe die Leitungsfunktion inne, sondern sie ist formell einer Lehrpersonenvertretung zugewiesen. Innerhalb der Q-Steuergruppe selbst, besteht der Eindruck, dass die externe Beratung die Leitungsfunktion ausübt. Insgesamt ist die Q-Steuergruppe für Lehrpersonen zu wenig wahrnehmbar, was mit ein Grund ist, dass ihre Funktion unklar erscheint.
- Die Personalführung wird von den Schulleitungspersonen als wichtige Aufgaben bewusst wahrgenommen. Ein besonderes Augenmerk wird auf die Einführung neuer Lehrpersonen gelegt. Ebenfalls werden Personalplanung und -einsatz wenn immer möglich termingerecht festgelegt. Die Lehrpersonen sind grundsätzlich zufrieden mit der Personalführung. Vereinzelt wird darauf hingewiesen, dass finanzielle Mittel für spezielle Weiterbildungen von Lehrpersonen fehlen.
- Für die Personalgespräche (MAG, 100-Tage-Gespräche) stehen standardisierte Instrumente zur Verfügung. Für die MAG ist ein Turnus von zwei Jahren festgelegt. Sie finden in der Regel geplant und mit beidseitiger Vorbereitung statt. Aufgrund verschiedener ungünstiger Voraussetzungen (personelle Wechsel, Krankheitsfälle, grössere Führungsspanne) konnten v.a. am Kindergarten und an der Unterstufe im letzten Schuljahr nicht alle MAG wie geplant durchgeführt werden. Die Schulleitung musste Prioritäten setzen. Mit Lehrpersonen, welche ein MAG wünschten, wurde eines durchgeführt. Personalgespräche (v.a. MAG) mit den Schulleitungspersonen und mit dem Schulsekretariat finden nicht formell mit den einzelnen Personen, sondern ungezwungen als Gruppengespräch statt.

		Leitende Fragestellung	Untersuchungsmethode
	7. Q-Management	Gibt es eine funktionsfähige QM-Struktur mit positiver Wirkung? Werden minimale Formen des QM praktiziert? Ist die Schule gemäss dem kantonalen Bewertungsraster zum QM in der Dimension 1 (Grundlegung des Qualitätsmanagements) und in der Dimension 9 (Umgang mit Qualitätsdefiziten) in der Defizitstufe?	Dokumentenanalyse, Befragung der Betroffenenengruppen

Das schulinterne Qualitätsmanagement ist funktionsfähig.

Bemerkungen:

- Das ursprüngliche QM-Konzept ist in Überarbeitung. Es liegt ein skizziertes überarbeitetes Konzept vor, welches die wichtigsten Elemente eines funktionsfähigen Q-Managements umfasst, wie Verantwortung der Schulleitung für die Steuerung, Personalführungsinstrumente, Feedbackaktivitäten und interne Evaluationen. Über die administrative Schulleitung wird QM-Knowhow an der Schule aufgebaut.
- Die QM-Instrumente zur Personalführung sind gut etabliert. Es gibt Instrumente, um die Arbeitsqualität der Lehrpersonen zu erfassen (z.B. Unterrichtsbesuche durch die Schulleitung, Austauschgefässe der Lehrpersonen, Unterrichtsteams). Die beiden pädagogischen Schulleitungen arbeiten auch als Lehrpersonen und gewinnen sowohl über die kollegiale Zusammenarbeit als auch im Rahmen von Leitungsaufgaben (z.B. Leitung von Arbeitsgruppen und Sitzungen) Eindrücke über die Arbeit der Lehrpersonen.
- Feedbackaktivitäten sind in letzter Zeit in den Hintergrund gerückt, sollen jedoch über die Wiederaufnahme von kollegialen Hospitationen reaktiviert werden. In der Kindergartenstufe und neu an der Primarstufe finden derzeit Supervisionen statt. Zum Schüler/innenfeedback liegen Instrumente vor, die jedoch aktuell nicht regelmässig zum Einsatz kommen.
- Einzelne interne Befragungen resp. Standortbestimmungen wurden durchgeführt, beispielsweise bei den Lehrpersonen zu Weiterbildungen, bei Schüler/innen zu Anlässen oder bei Eltern zum gesamtschulischen Informationselternabend.
- Es besteht ein Interesse und eine Offenheit gegenüber ehrlichem Feedback. Diese Voraussetzung trägt neben dem Umstand, dass die Lehrpersonen selten alleine unterrichten, dazu bei, dass Defizite frühzeitig erkannt und angesprochen werden. Im Weiteren wird auf Hinweise von Eltern resp. Schüler/innen durch die Schulleitung reagiert. Die Mehrheit der Eltern ist zufrieden damit, wie mit Beschwerden und kritischen Rückmeldungen von Seiten der Schule umgegangen wird.
- Es gibt Beispiele von wirksamen Interventionen bei auftretenden Defiziten von Lehrpersonen.

		Leitende Fragestellung	Untersuchungsmethode
	8. Regelkonformität	Sind die Strukturen, Prozesse, institutionellen Rahmenseetzungen in den wesentlichen Punkten regelkonform?	Überprüfung durch die Schulaufsicht (Stichproben in den Bereichen Stundenpläne, zweckgebundener Einsatz von zusätzlichen Ressourcen).
<p>Die Strukturen, Prozesse, institutionellen Rahmenseetzungen sind in den vorgegebenen Punkten regelkonform.</p> <p>Bemerkungen: Die Überprüfung der Regelkonformität beinhaltete an der Schule Birmenstorf die Stundenplangestaltung, die schulfreien Tage sowie die Verwendung der QM-Pool-Gelder. Die Schule Birmentsorf erhält keine Zusatzlektionen.</p> <p>Detaillierte Hinweise zur Fremdeinschätzung der Regelkonformität sind im betreffenden Protokoll zu finden (CD-Rom im Anhang).</p>			

4. Evaluationsergebnisse III: Zusammenfassende Überlegungen des Evaluationsteams

Die Schule Birmenstorf erfüllt nicht nur die an sie gestellten Grundanforderungen, sondern versteht es seit Jahren, ihren Gestaltungsraum eigenverantwortlich zu nutzen. Engagierte Schulführungs- und Lehrpersonen setzen sich kontinuierlich für die Weiterentwicklung der Schule und des Unterrichts ein. Besonders eindrücklich für das Evaluationsteam ist, dass es der Schule Birmenstorf trotz struktureller Veränderungen und personeller Wechsel seit Jahren gelingt, eine entwicklungsfördernde Schulkultur („Spirit“) aufrecht zu erhalten. Verschiedene Faktoren sind aus Sicht des Evaluationsteams dabei massgebend:

- Es besteht bei Schulführungs- und Lehrpersonen eine positive Grundhaltung gegenüber Veränderungen und Entwicklungen.
- Schulführung und Lehrpersonen sind bereit, die Schule kontinuierlich zu verbessern und weiterzuentwickeln.
- Die Entwicklungssteuerung orientiert sich an klaren Leitvorstellungen im Sinne von Visionen einer guten Schule.
- Die leitenden Werte werden von den schulinternen Beteiligten geteilt.
- Die schulinterne und kollegiale Zusammenarbeit ist institutionell verankert.
- Die Schule ist in der Gemeinde gut verankert und mit Fachpersonen resp. Fachstellen vernetzt.

Das Evaluationsteam ist überzeugt, dass auf dieser Grundlage auch in Zukunft eine zielgerichtete und kontinuierliche Weiterentwicklung der Schule möglich ist. Trotzdem möchte das Evaluationsteam die Schulführungsverantwortlichen auf einzelne Themenbereiche aufmerksam machen, welche Risiken bergen und die es aus seiner Sicht im Auge zu behalten gilt:

Rolle als Pionierschule:

Die Schule Birmenstorf geht als Pionierschule innovative Wege und wagt sich an anspruchsvolle pädagogische Entwicklungen heran (z.B. Integration, AdL, Inklusion). Pionierschulen befinden sich in einem Dilemma: Sie müssen ihre Anspruchsgruppen (v.a. Schüler/innen und Eltern) von Sinn und Nutzen ihres Entwicklungsziels überzeugen und dürfen möglichst keine Fehler machen, weil bewiesen werden muss, dass neue Konzepte gut, wenn nicht sogar besser als die bisherigen sind. (Andernfalls ruft man Widerstand auf den Plan.) Gleichzeitig müssen Pionierschulen Erfahrungen sammeln und Fehler machen dürfen, um daraus zu lernen (Prinzip des Lernens aus Fehlern). Letztlich liegt es in der Sache, dass man stark mit sich selbst beschäftigt ist, weil neue Konzepte und Programme entwickelt werden müssen. Innerschulische Reflexionsprozesse sind vordringlich und nehmen viel Zeit in Anspruch. Dies hat zur Folge, dass der Blick stark nach innen gerichtet ist und kritische Stimmen von aussen zu wenig wahrgenommen werden (z.B. von Eltern). Diese wären jedoch aus folgenden Gründen wichtig:

- Zum einen ist es gut, als Schule Befürchtung und Ängste von Eltern zu kennen, um diesen aktiv begegnen zu können.
 - Zum andern sind Rückmeldungen von Schüler/innen und Eltern hilfreich, um die eigene Perspektive zu hinterfragen und zu erweitern.
-

Ein weiteres Risiko sieht das Evaluationsteam darin, dass eine Pionierschule attraktiv für externe Fachpersonen und -stellen ist. Sie wird ständig verführt, beim einen oder andern Projekt mitzutun. Dies führt zu einer Vielfalt an Themen, die gleichzeitig laufen. Dadurch erhöht sich die Komplexität der Entwicklungssteuerung und es ist anspruchsvoll, die nötige Tiefe und Nachhaltigkeit zu erreichen. Zudem besteht ein Risiko die Beteiligten (Schulleitungs- und Lehrpersonen), aber auch die Betroffenen (Schüler/innen und Eltern) zu überfordern.

Zusammenspiel der Schulstufen:

Die drei Schulstufen Kindergarten, Unter- und Mittelstufe sind aus unterschiedlichen Gründen (z.B. Stufenorganisation der Schulleitung, personelle Wechsel, räumliche Trennung) eher lose miteinander verbunden. Durch die gemeinsame Leitung rücken Kindergarten- und Unterstufe näher, haben aber doch auch je eigene Herausforderungen zu bewältigen, insbesondere Teambildungsprozesse. Stufeninterne Entwicklungen beschäftigen stärker als Stufenübergänge (vor allem von der Unter- in die Mittelstufe). Zudem laufen die Entwicklungen in Bezug auf die gesamtschulischen Entwicklungsvorhaben in unterschiedlichem Tempo. Das konstante Mittelstufenkollegium scheint den Entwicklungstakt anzugeben, wodurch ein gewisser Entwicklungsdruck auf die beiden anderen Stufen lastet. Dies könnte Konflikte, auch Konkurrenzdenken befördern und letztlich die Entwicklung der Schule Birnenstorf als Ganzes beeinträchtigen.

Verankerung des schulinternen Q-Managements:

Die Schulführungsverantwortlichen haben Massnahmen ergriffen, um das schulinterne Q-Management noch besser zu verankern und QM-Knowhow aufzubauen. Aus Sicht des Evaluationsteams gelingt dies vor allem dann, wenn Personalführung, pädagogische Entwicklungen mit Q-Aktivitäten miteinander vernetzt sind. Anders gesagt, Instrumente der Qualitätsentwicklung und -sicherung sollten möglichst organisch und selbstverständlich in Unterrichtsentwicklungsprozesse integriert sein, damit sie wirksam werden. Es ist in der Einschätzung des Evaluationsteams derzeit offen, ob dies gelingen kann. Zum einen, weil die Verantwortung für das schulinterne Q-Management primär bei der administrativen Schulleitung liegt. Zum andern sind die QM-verantwortliche Schulleitung und die Q-Steuergruppe nicht direkt miteinander verbunden. Die Q-Steuergruppe scheint kaum in die Weiterentwicklung des Q-Managements eingebunden zu sein. Das Evaluationsteam hat den Eindruck gewonnen, dass die Funktion der Q-Steuergruppe bei der Entwicklungssteuerung eher mit einer Resonanzgruppe resp. Begleitgruppe vergleichbar ist. Dies hat möglicherweise damit zu tun, dass in Bezug auf die Leitung der Gruppe im Dreieck Schulleitungsvertretung, Projektleitung und externe Beratung Unklarheiten bestehen. Aus Sicht des Evaluationsteams stützt sich die Schulleitung bei der Steuerung von Entwicklungsvorhaben noch stark auf die externe Beratung ab, was die pädagogische Führung durch die Schulleitung schwächen kann. Die Q-Steuergruppe hätte durchaus das Potenzial, eine stärkere Rolle bei der Entwicklungssteuerung zu übernehmen.

5. Evaluationsergebnisse IV: Hinweise zu den quantitativen Daten

Im Folgenden finden Sie einige exemplarische Erläuterungen zum Unterrichts- und Schulklima der Schüler und Schülerinnen, dem Arbeitsklima der Lehrpersonen sowie der Zufriedenheit der Eltern. Die Aussagen beziehen sich auf die schriftlichen Vorbefragungen, welche im Rahmen der Externen Schulevaluation stattgefunden haben. Die Befragungssitems werden mit einer 6-stufigen (Kindergarten / Unterstufe 3-stufigen) Skala erhoben. Um die Interpretation der Resultate zu erleichtern, kommt ein kantonaler Vergleichswert zur Anwendung. Dieser beinhaltet alle erhobenen Daten der vergangenen zwei Jahre. Die Resultate der Vorbefragung finden Sie in anonymisierter Form auf der CD im Anhang des Evaluationsberichtes.

6.1 Schul- und Unterrichtsklima

Die **audio-visuelle Befragung der Kinder der Unterstufe** („Entlibefragung“) orientiert sich an den Themen des Schul- und Unterrichtsklimas. Sie ist nicht in Themenbereiche gegliedert. Es wurden 151 Kinder der Unterstufe befragt.

- Die Bewertungen liegen für fast alle Items im kantonalen Schnitt.
 - Bei rund der einen Hälfte der Items stimmt die überwiegende Mehrheit der Kinder zu („ja, immer“). Dabei geht es vor allem um das Verhältnis zwischen der Lehrperson und den Kindern und den Umgang mit Regeln.
 - Bei der anderen Hälfte der Items hat knapp die Hälfte der Kinder angegeben, dass die Aussage „manchmal“ zutrifft. Dies betrifft vor allem den Unterricht und das Verhältnis der Kinder untereinander.
-

Die schriftliche Befragung zum **Unterrichtsklima** umfasst die Themenbereiche Lerninteresse und Anforderungen, Unterstützung und Selbstständigkeit, Atmosphäre im Unterricht, Respekt und Fairness und Mitsprache und Regeln und. Insgesamt liegen die Beurteilungen von 77 Schülerinnen und Schülern vor.

- Die Bewertungen liegen bei fast allen Themenbereichen des Unterrichtsklimas im kantonalen Schnitt.
 - Im Themenbereich „Unterstützung und Selbstständigkeit“ liegen die Bewertungen der Schüler/innen bei allen Items leicht unter dem kantonalen Schnitt.
 - In allen Themenbereichen des Unterrichtsklimas liegen mindestens 75% der abgegebenen Bewertungen im positiven Bereich.
 - Bei einzelnen Items in allen Themenbereichen fallen breite Streuungen auf. Ebenfalls werden einzelne Items von rund einem Drittel der Befragten kritisch bewertet.
-

Die schriftliche Befragung zum **Schulklima** umfasst die Themenbereiche Schule als Gemeinschaft, Umgang mit Regeln, Schulatmosphäre und Schulleben. Insgesamt liegen die Beurteilungen von 79 Schülerinnen und Schülern vor.

- Die Bewertungen der Themenbereichen Schule als Gemeinschaft und Gesamteinschätzung liegen im kantonalen Schnitt.
 - Die Gesamtbewertung des Themenbereichs Schulatmosphäre wird deutlich höher als im kantonalen Schnitt bewertet.
 - Die Gesamtbewertung der Themenbereichen Umgang mit Regeln und Schulleben liegen leicht unter dem kantonalen Schnitt.
 - In fast allen Themenbereichen des Schulklimas (ausser Schulleben) liegen mindestens 75% der Bewertungen im positiven Bereich.
 - Einige Items in allen Themenbereichen weisen breite Streuungen auf. Einzelne Items werden von mindestens einem Viertel kritisch bewertet. Dies betrifft vor allem den Themenbereich Schulleben und den Umgang mit Regeln.
-

6.2 Elternzufriedenheit

Die **Zufriedenheit der Eltern** wurde in den Themenbereichen Schulklima, Aufsicht und Betreuung, Umgang mit Problemen und Konflikten, Schutz vor Gefährdung, Kontakt mit den Eltern und Information erfasst.

Insgesamt lagen die Beurteilungen von 171 Eltern vor.

- Die Bewertungen liegen bei allen Themenbereichen der Elternzufriedenheit im kantonalen Schnitt.
 - Grossmehrheitlich erhalten die Items in allen Themenbereichen eine Zustimmung der Eltern von 90% und mehr.
 - Bei praktisch allen Items liegt die Mehrheit der Bewertungen auf den Stufen 5 und 6 der sechsstufigen Skala.
 - Bei einzelnen Items in den Themenbereichen Elternkontakt und Informationen fallen breitere Streuungen auf.
 - Die Eltern Unter- resp. Mittelstufe bewerten über alle Themenbereiche und Items gesehen ähnlich.
 - Die Bewertungen der Eltern Kindergarten weichen bei einigen Items positiv oder negativ von den Bewertungen der Eltern Unter- resp. Mittelstufe ab.
 - Der Themenbereich Globaleinschätzung wird von den Eltern Kindergarten positiver bewertet als von den Eltern Unter- und Mittelstufe.
-

6.3 Arbeitsklima

Das Arbeitsklima umfasst die Themenbereiche Zufriedenheit mit der pädagogischen Arbeit, Identifikation mit der Schule, Führungsverhalten der Schulleitung, Informationen und Entscheidungen, unterrichtsbezogene Zusammenarbeit, kollegiale Beziehungen, Regelung des Zusammenlebens, unterstützende Rahmenbedingungen und Support, berufliche Weiterentwicklungsmöglichkeiten. Insgesamt lagen die Beurteilungen von 33 Lehrpersonen vor.

- Die Bewertungen liegen bei den meisten Themenbereichen des Arbeitsklimas leicht oder deutlich im kantonalen Schnitt.
 - Die meisten Items in allen Themenbereichen werden überwiegend positiv bewertet, mit meist 90% und mehr Zustimmung. Die Bewertungen der einzelnen Items liegen grossmehrheitlich über dem kantonalen Schnitt.
 - Die meisten Bewertungen liegen auf den Stufen 4-6 bei einer sechsstufigen Skala. Oftmals liegt die Mehrheit der Bewertungen auf der Stufe 6.
 - Wenige Items in den Themenbereichen Führungsverhalten der Schulleitung und berufliche Weiterentwicklungsmöglichkeiten weisen breitere Streuungen auf. Die Skala von 1-6 wird genutzt.
 - Die Lehrpersonengruppe Mittelstufe bewertet mehrere Items in allen Themenbereichen leicht bis deutlich positiver als die Lehrpersonen Kindergarten/Unterstufe. Einzelne wenige Items werden von der Lehrpersonengruppe Kindergarten/Unterstufe positiver bewertet.
-

6. Anhang

Die Schulleitung erhält zwei ausgedruckte Evaluationsberichte (einen Bericht mit CD und allen entsprechenden Dateien z.H. Schulleitung, einen Bericht ohne CD z.H. Präsidium der Schulpflege)

- Ergebnisse der Vorbefragungen der Eltern, Schüler/innen und Lehrpersonen (inkl. Stufenvergleiche)
- Evaluationsbericht
- PP-Präsentationsunterlagen der Validierungssitzung und der Rückmeldeveranstaltung
- Fremdeinschätzung Regelkonformität
- Liste von anonymisierten Rückmeldungen der Eltern zum Kontakt Schule - Elternhaus