



Evaluationsbericht, Februar 2010

**Schule Brütten**



### **Die externe Evaluation**

- bietet der Schule eine unabhängige fachliche Aussensicht auf die Qualität ihrer Bildungsarbeit.
- liefert der Schule systematisch erhobene und breit abgestützte Fakten über die Wirkungen ihrer Schul- und Unterrichtspraxis.
- dient der Schulpflege und der Schulleitung als Steuerungswissen und Grundlage für strategische und operative Führungsentscheide.
- erleichtert der Schule die Rechenschaftslegung gegenüber den politischen Behörden und der Öffentlichkeit.
- gibt der Schule Impulse für gezielte Massnahmen zur Weiterentwicklung der Schul- und Unterrichtsqualität.

## Inhalt

<b>1</b>	<b>Einleitung</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Zusammenfassung</b>	<b>5</b>
2.1	Kernaussagen zur Schulqualität	5
2.2	Empfehlungen zur Weiterentwicklung der Schulqualität	8
2.3	Ausblick	9
<b>3</b>	<b>Kurzportrait der Schule Brütten</b>	<b>10</b>
3.1	Zahlen und Fakten	10
3.2	Sonderpädagogische und unterrichtsergänzende Angebote	12
<b>4</b>	<b>Qualitätsprofil</b>	<b>13</b>
4.1	Lebenswelt Schule	14
4.2	Lehren und Lernen	20
4.3	Führung und Management	30
4.4	Exkurs: Aspekte der Schulqualität aus Elternsicht	36
<b>5</b>	<b>Fokusthema: Schulinterne Zusammenarbeit</b>	<b>41</b>

### Anhänge

<b>A1</b>	Ziele und Schwerpunkte der externen Evaluation	<b>53</b>
<b>A2</b>	Methoden und Instrumente	<b>54</b>
<b>A3</b>	Qualitätsrahmen, Qualitätsansprüche und Indikatoren	<b>56</b>
<b>A4</b>	Berichterstattung, Kernaussagen, Stärken und Schwächen	<b>58</b>
<b>A5</b>	Datenschutz und Information	<b>59</b>
<b>A6</b>	Beteiligte	<b>61</b>
<b>A7</b>	Ablauf der externen Evaluation	<b>62</b>
<b>A8</b>	Übersicht über die Evaluationsaktivitäten	<b>63</b>
<b>A9</b>	Evaluationsplan	<b>64</b>
<b>A10</b>	Auswertung Fragebogen	<b>65</b>

# 1 Einleitung

Die externe Schulevaluation stellt ein Element innerhalb des umfassenden Schulqualitätsmanagements dar. Sie hat zum Ziel, der „Innensicht der Schule“ (Selbstevaluation, Selbstbeurteilung der Schule, Standortbestimmung etc.) eine unabhängige „Aussensicht“ von Fachpersonen gegenüberzustellen, sei es als Unterstützung und Ergänzung, sei es als Korrektiv. Daraus können sich wichtige Impulse für die Weiterentwicklung und kontinuierliche Qualitätsverbesserung der Schulen ergeben.

Die Fachstelle für Schulbeurteilung untersucht im Rahmen der externen Evaluation pro Schule zwei Fragestellungen. Aus einer umfassenden Perspektive werden zuerst wichtige Aspekte aus den Bereichen Lebenswelt Schule, Lehren und Lernen sowie Führung und Management beurteilt und zu einem Qualitätsprofil der Schule zusammengefügt (Kap. 4). In diesem Kapitel stellt die Fachstelle für Schulbeurteilung der Schule in einem separaten Abschnitt auch spezielle Auswertungen der schriftlichen Befragung zum Thema Elternzufriedenheit zur Verfügung. Im Kapitel 5 werden die Ergebnisse der fokussierten Evaluation des von der Schule gewählten Qualitätsthemas dargelegt.

Gemessen wird die Schule an Qualitätsansprüchen, die auf dem vom Bildungsrat in einer Erprobungsfassung verabschiedeten „Handbuch Schulqualität“ basieren. Die Qualitätsansprüche sind Anspruchs- oder Idealnormen, welche weit über Vorschriften und Mindestnormen hinausgehen. Sie umschreiben Aspekte einer hohen Schulqualität, nach welcher die Schule strebt. Eine durchschnittliche Schule wird also nur einzelne Qualitätsansprüche erfüllen.

Die Evaluationsergebnisse gehen im Wesentlichen aus der Analyse von Dokumenten (insbesondere dem Portfolio), schriftlichen Befragungen, Beobachtungen und Interviews (Einzel- und/oder Gruppeninterviews) hervor. Die Bewertung oder das Qualitätsurteil ist schliesslich Resultat des Prozesses der Datenerhebung, der Datenaufbereitung und der Datenanalyse. Dabei werden die quantitativen Daten statistisch ausgewertet und die qualitativen Daten verdichtet und entlang der Qualitätskriterien geordnet. Einschätzungen der verschiedenen Gruppen, die Erkenntnisse aus der Dokumentenanalyse und eigene Beobachtungen werden entlang der Indikatoren und Qualitätsansprüche zusammengefügt und gruppiert, so dass einheitliche Einschätzungen und Differenzen sichtbar werden. So werden die Qualitätskriterien aus unterschiedlicher Perspektive eingeschätzt, die entsprechenden Einschätzungen mit unterschiedlichen Methoden erhärtet und schliesslich durch die Abstimmung der Evaluatorinnen im Team auch personell trianguliert.

Das Evaluationsteam bedankt sich bei allen Personen der Schule Brütten und der Schulpflege der Primarschule Brütten für die Offenheit, die konstruktive Mitarbeit und das Interesse am Evaluationsverfahren. In der Hoffnung, dass die Rückmeldungen und Empfehlungen zur Weiterentwicklung und Qualitätssicherung der Schule beitragen, verbleiben wir mit den besten Wünschen für die Zukunft.

Für das Evaluationsteam der Fachstelle für Schulbeurteilung

Kathrin Neuweiler, Teamleitung

Zürich, 18. März 2010

## 2 Zusammenfassung

### 2.1 Kernaussagen zur Schulqualität

Das Evaluationsteam hat die Ausprägung der evaluierten Qualitätsmerkmale (Qualitätsprofil, Fokusthema Schulinterne Zusammenarbeit) mit folgenden Kernaussagen beurteilt:

---

#### **Lebenswelt Schule**

##### *Wertschätzende Gemeinschaft*

---

**Die Schule Brütten lebt eine wertschätzende Gemeinschaft mit einer äusserst vielfältigen Schulkultur. Die Identifikation der Kinder mit der Schule ist hoch.**

##### *Verbindliche Verhaltensregeln*

---

**Die Schule hat ein von den Kindern mitverfasstes Regelwerk, die *Pausenplatzregeln*. Zu Regeln in anderen Bereichen besteht teilweise Unsicherheit.**

#### **Lehren und Lernen**

##### *Klare Unterrichtsstrukturen*

---

**Die Lehrpersonen strukturieren den Unterricht mit Geschick und verwenden ein anregendes Methodenrepertoire. Sie optimieren die neue Unterrichtsform *Altersdurchmisches Lernen* fortlaufend.**

##### *Individualisierter Unterricht*

---

**Die Lehrpersonen differenzieren das Lernangebot permanent und gekonnt. Sie nutzen die altersdurchmischte Lerngruppe und die Ressourcen des Teamteachings für die individuelle Förderung.**

##### *Lernförderliches Klassenklima*

---

**Die meisten Lehrpersonen setzen sich mit grossem Geschick und Konsequenz für ein gutes Klassenklima ein.**

*Vergleichbare Beurteilung*

---

**Die Beurteilung der fachlichen und der überfachlichen Kompetenzen ist klar abgesprochen und vergleichbar. Die Resonanz auf das Punkte-Bewertungssystem ist teilweise kritisch.**

**Führung und Management**

*Wirkungsorientierte Führung*

---

**Die Schulführung ist wirkungsvoll. Die personelle, pädagogische und organisatorische Leitung wird engagiert und mit hoher Kompetenz wahrgenommen.**

*Verbindliche Kooperation*

---

**Das Team der Schule Brütten pflegt eine enge und durchdachte Zusammenarbeit, die das Tagesgeschäft ebenso beinhaltet wie die gezielte Weiterentwicklung der Schul- und Unterrichtsqualität.**

*Gezielte Schul- und Unterrichtsentwicklung*

---

**Die Schule plant ihre Weiterentwicklung langfristig, gezielt und auf hohem Niveau. Die Umsetzung berücksichtigt die Kapazitäten der Beteiligten zu wenig.**

*Zusammenarbeit mit den Eltern*

---

**Die Schule informiert die Eltern umfassend und unterhält eine breite Palette von Kontakt- und Mitwirkungsmöglichkeiten.**

**Schulinterne Zusammenarbeit**

*Verbindliche Kooperationen*

---

**Das Team der Schule Brütten pflegt eine enge und durchdachte Zusammenarbeit, die das Tagesgeschäft ebenso beinhaltet wie die gezielte Weiterentwicklung der Schul- und Unterrichtsqualität.**

*Konstruktive Kommunikation*

---

**Die Kommunikation im Team ist durchwegs wertschätzend, konstruktiv und vorwiegend offen.**

*Transparente Information*

---

**Der Informationsfluss an der Schule Brütten ist zweckmässig organisiert. Die Teammitglieder sind umfassend und rechtzeitig informiert.**

*Klare Abläufe*

---

**Die Schule gestaltet Aufgaben, Kompetenzen und Abläufe eindeutig und sinnvoll. Abmachungen bezüglich des altersdurchmischten Lernens sind besonders klar und effizient geregelt.**

*Reflexion der Kooperation*

---

**Die Teammitglieder tauschen sich über die Zusammenarbeit informell aus und ziehen Konsequenzen aus ihren Erkenntnissen. Eine systematische Reflexion auf Schulebene findet nicht statt.**

*Unterstützende Wirkung*

---

**Die Lehrpersonen nehmen die schulinterne Zusammenarbeit als unterstützend wahr. Sie schätzen die neuen Impulse, die sie dadurch erhalten.**

---

Die ausformulierten Qualitätsansprüche und die Erläuterungen der Kernaussagen in Form von Stärken und Schwächen finden Sie in den entsprechenden Kapiteln.



## 2.2 Empfehlungen zur Weiterentwicklung der Schulqualität

Zu den evaluierten Qualitätsbereichen werden vom Evaluationsteam folgende Empfehlungen formuliert. Die Reihenfolge entspricht der Prioritätensetzung aus Sicht des Evaluationsteams.

---

### *Gezielte Schul- und Unterrichtsentwicklung*

---

**Wir empfehlen, die Umsetzungsplanung transparent zu gestalten und die Ressourcen der Beteiligten sorgsam zu berücksichtigen.**

### *Schulinterne Zusammenarbeit*

---

**Wir empfehlen, Ihre Zusammenarbeit gezielt zu reflektieren und daraus resultierende Erkenntnisse in optimierte Formen der Kooperation einfließen zu lassen.**

---

Die Erläuterungen zu den Entwicklungshinweisen in Form konkretisierter Handlungsmöglichkeiten finden Sie am Schluss des Qualitätsprofils resp. des gewählten Fokusthemas.

## 2.3 Ausblick

Die Schulen und die Schulpflegen sind für die Qualitätssicherung verantwortlich, so steht es wörtlich im Volksschulgesetz. Im Kanton Zürich ist deshalb auch der Umgang mit den Evaluationsergebnissen in der Verantwortung der Schulpflege und der Schule. Die Schule legt auf der Grundlage der Beurteilungsergebnisse Massnahmen zur Weiterentwicklung fest. Nach der Genehmigung durch die Schulpflege informiert die Schulleitung die Fachstelle über diese Massnahmen. Die Massnahmenplanung ist vier Monate nach Erhalt des Evaluationsberichtes bei der Fachstelle einzureichen. Dieser Massnahmenplan bildet zusammen mit dem Evaluationsbericht eine Grundlage zur Vorbereitung des Evaluationsteams auf die nächste Evaluation in vier Jahren. Im Rahmen dieser Folgeevaluation wird die entsprechende Qualitätsweiterentwicklung beurteilt. Abschliessend können wir hier festhalten, dass wir im Rahmen des Beurteilungsverfahrens in den evaluierten Qualitätsbereichen keine wesentlichen Qualitätsmängel gemäss § 52 VSV festgestellt haben.

Die Entwicklungshinweise wollen den Schulen mögliche Massnahmen zur Weiterentwicklung der Schulqualität aufzeigen. Es geht also nicht darum, alle Hinweise abzuarbeiten. Die beste Wirkung kann erzielt werden, wenn durch den Evaluationsbericht angeregte Massnahmen mit der Schulprogrammarbeit und der Jahresplanung verknüpft werden, Verbindungen zu laufenden Projekten gesucht werden, inhaltliche Schwerpunkte in der Umsetzung gesetzlicher Vorgaben gesetzt werden.

Wir wünschen der Schule viel Erfolg bei der weiteren Qualitätsentwicklung!

### 3 Kurzportrait der Schule Brütten

#### 3.1 Zahlen und Fakten

	Anzahl Klassen	Schüler/-innen insgesamt
Kindergarten	2	30
Unterstufe	3	49
Mittelstufe	3	70
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>149</b>
Anzahl Lehrpersonen Kindergarten		3
Anzahl Lehrpersonen Primarschule		9
Anzahl Fachlehrpersonen Kindergarten und Primarschule		10

Die Schule Brütten besteht aus der am oberen Dorfrand liegenden Primarschule Chapf und dem Kindergarten, der im alten Dorfschulhaus einquartiert ist. Das zwei-stöckige Primarschulhaus Chapf wurde letztmals im Jahr 2003 erweitert und weist eine grosszügige Infrastruktur auf. Zur Schulanlage gehören auch eine Turnhalle, eine Mehrzweckhalle sowie ein grosszügiges und vielseitiges Aussenareal mit diversen Bewegungs- und Sportmöglichkeiten.

Die Schule Brütten ist seit 2005 eine geleitete Schule. Sie wird seit diesem Zeitpunkt von Frau Sya Tiziani geführt. Die strategische Führung übernimmt die Primarschulpflege Brütten, bestehend aus fünf Mitgliedern. Die strategischen Ziele entwickelt sie in enger Zusammenarbeit mit der operativen Führung.

Die Kinder von Brütten werden in zwei Kindergartenklassen und sechs Primarklassen unterrichtet. Den Kindergarten besuchen 30 Kinder, die Primarschule 120. Seit diesem Schuljahr (2009/2010) unterrichten die Lehrpersonen in altersdurchmischten Lerngruppen, je drei Jahrgangsklassen bilden eine Unterstufen- bzw. eine Mittelstufenklasse. Die Gründe für diese Umstellung ergaben sich aus schulorganisatorischen Überlegungen. Nach einem Vorbereitungsjahr mit Unterrichts- und Teamentwicklung ist das Schulteam überzeugt von dieser Form des Lernens. Die Umstellung ging teilweise mit einem Wechsel von Lehrpersonen einher. Die Schulgemeinschaft feierte den Neuanfang zu Beginn des Schuljahres, sie hisste eine Flagge und pflanzte einen Baum.

An der Schule Brütten unterrichten 19 Personen, sieben davon in einem Vollzeitpensum. Sechs Personen arbeiten in Fachbereichen wie Logopädie, Psychomotorik, Psychotherapie, Begabtenförderung, Deutsch als Zweitsprache (DaZ) oder in der schulischen Heilpädagogik. Die Schule hat schon vor vielen Jahren auf die Integrative Schulungsform umgestellt, damit Kinder mit besonderem Förderbedarf weiterhin die Schule der Gemeinde besuchen konnten.

Zum Team gehören auch der Hausdienst (2 Personen) sowie die Betreuungspersonen des Mittagstisches. Dieser wird dreimal wöchentlich angeboten und ist im Schul-

haus untergebracht. Eine Schulverwaltungsleiterin unterstützt die Schule administrativ.

Die Schule bietet verschiedene Freifachkurse an. Viele Kinder benützen diese Angebote und sind in ihrer Freizeit auch im Turnverein oder in der Musikschule aktiv. Nur wenige Kinder haben einen Migrationshintergrund.

Die Elternschaft ist interessiert und engagiert. Die Teilnahme an den Besuchsmorgen, Informationsveranstaltungen und anderen Anlässen der Schule ist gross. Seit 2008 wirkt der Elternrat mit.

## 3.2 Sonderpädagogische und unterrichtsergänzende Angebote

Die Primarschule Brütten zählt in der Umsetzung des Volksschulgesetzes im sonderpädagogischen Bereich zu Staffel 1 (Umstellung auf Schuljahr 2008/2009) oder Staffel 2 (Umstellung auf Schuljahr 2009/2010).

Übersicht über sonderpädagogische und unterrichtsergänzende Angebote gemäss neuem Volksschulgesetz (VSG) und Verordnung über sonderpädagogische Massnahmen (VSM).

Art des Angebots	Stellenpensum	Anzahl Schüler/-innen mit individuellen Lernzielen	
<b>Integrative Förderung (IF)</b>	85.71%	10	
<b>Therapien</b>	Stellenpensum	Anzahl Schüler/-innen	
Logopädische Therapie	2.57%	8	
Psychomotorische Therapie	21.43%	6	
Psychotherapie	3.57%	1	
Audiopädagogische Angebote	-	-	
<b>Unterricht in Deutsch als Zweitsprache DaZ</b>	Stellenpensum	Anzahl Schüler/-innen	
DaZ-Unterricht auf der Kindergartenstufe	6.52%	1	
DaZ-Aufnahmeunterricht	-	-	
DaZ-Aufbauunterricht	3.57%	2	
<b>Besondere Klassen</b>	Anzahl Klassen	Anzahl Schüler/-innen	
<b>Integrierte Sonderschulung</b>	Stellenpensum	Anzahl beteiligte Klassen	Anzahl Schüler/-innen
<b>Gemeindeeigene Angebote</b>	Stellenpensum	Anzahl Schüler/-innen	
Aufgabenhilfe bzw. Aufgabenstunde	10.71%	Variabel / fix 10	
Begabungs- und Begabtenförderung	14.29%	6	
<b>Schulergänzende Angebote</b>		Anzahl Schüler/-innen	
Kurse in heimatlicher Sprache und Kultur HSK		2	

## 4 Qualitätsprofil

Unter diesem Titel evaluieren wir in jeder Schule wichtige Aspekte aus den Bereichen Lebenswelt Schule, Lehren und Lernen sowie Führung und Management. Wir stellen damit sicher, dass auch ein Gesamtbild der Schule entsteht, da das gewählte Evaluationsthema nur einen Qualitätsbereich fokussiert.

### QUALITÄTSANSPRÜCHE

---

#### *Lebenswelt Schule*

---

- Die Schule pflegt eine lebendige und wertschätzende Schulgemeinschaft.
- Die Schule stellt die Entwicklung verbindlicher Verhaltensregeln und ihre Einhaltung sicher.

#### *Lehren und Lernen*

---

- Der Unterricht ist klar strukturiert und anregend gestaltet.
- Die Lehrpersonen gestalten differenzierte und individualisierte Unterrichtssequenzen.
- Die Lehrpersonen schaffen ein lernförderliches Klassenklima.
- Das Schulteam sorgt für eine vergleichbare und nachvollziehbare Beurteilung der Schülerleistungen.

#### *Führung und Management*

---

- Eine wirkungsvolle Führung der Schule im personellen, pädagogischen und organisatorischen Bereich ist gewährleistet.
- Die an der Schule Tätigen arbeiten verbindlich im Schulalltag und in der Schul- und Unterrichtsentwicklung zusammen.
- Die Schule plant die Weiterentwicklung der Schul- und Unterrichtsqualität gezielt und sorgfältig.
- Die Schule informiert die Eltern ausreichend und stellt angemessene Kontakt- und Mitwirkungsmöglichkeiten sicher.

## 4.1 Lebenswelt Schule

### KERNAUSSAGEN UND ERLÄUTERUNGEN

#### *Wertschätzende Gemeinschaft*

**Die Schule Brütten lebt eine wertschätzende Gemeinschaft mit einer äusserst vielfältigen Schulkultur. Die Identifikation der Kinder mit der Schule ist hoch.**

#### *Stärken*

- Die Schülerinnen und Schüler fühlen sich wohl und sicher in ihrer Schulgemeinschaft und gehen gerne zur Schule. Sämtliche Befragtengruppen bestätigten in den Interviews die gute Befindlichkeit der Kinder. Sie wurde hauptsächlich mit der Übersichtlichkeit der Schule und dem Engagement der Lehrpersonen begründet. Eltern und Kinder wiesen darauf hin, dass die Pausenaufsicht gut für Sicherheit Sorge und einmal erkannte Konflikte zügig angegangen würden. Auch die schriftliche Befragung zeigt sehr gute Werte zum Wohlbefinden der Kinder. Das Evaluationsteam nahm das gute Klima unter den Kindern ebenfalls wahr, sie genossen in den Pausen die verschiedenen Spielmöglichkeiten auf dem grosszügigen Schulareal. In den Interviews hoben sie das vom Hausdienst präparierte Eisfeld hervor.
- Die Schule lebt ihren Leitsatz *Wir sind eine Gemeinschaft* ausdrücklich und gut. Die Kinder kennen sich untereinander mit dem Namen, ebenso kennen die Lehrpersonen alle Kinder. Die mündlich befragten Schülerinnen und Schüler erklärten, dass vor allem die Pausen, die altersdurchmischte Unterrichtsstruktur und verschiedene Schulanlässe dazu beitragen. So trifft sich die ganze Schule wöchentlich zum Montagsritual, eine von den Kindern mitgestaltete Einstimmung. Nach den Sommerferien werden dort auch die Kinder der 1. Klasse mit Namen begrüsst und sie erhalten einen Götti oder eine Gotte aus der 6. Klasse. An Anlässen wie dem Sporttag, dem Spielmorgen, dem Schulsilvester, den Projekttagen, dem Jahresschlussingen sowie den Vollversammlungen kommt ebenfalls die ganze Schule zusammen. Auch am Mittagstisch und im Skilager begegnen sich Kinder verschiedener Altersstufen und Lerngruppen. Der Unterricht findet sowohl in altersdurchmischten wie in Jahrgangsguppen statt. In den Interviews sagten die Kinder, dass sie sehr gut mit den Lehrpersonen auskämen und dass diese nett und hilfsbereit seien. Die Werte der schriftliche Befragung der Mittelstufenschülerinnen und -schüler zum freundlichen Umgang miteinander und zu den Möglichkeiten, einander kennen zu lernen, sind überdurchschnittlich hoch.
- Die Schule hat einen Schwerpunkt in Gewaltprävention gesetzt. Die Projektwoche im letzten Herbst war ganz diesem Thema gewidmet und fand in Zusammenarbeit mit dem Schweizerischen Institut für Gewaltprävention SIG statt. Das SIG machte vorgängig eine schriftliche Befragung bei Eltern, Lehrpersonen und Schulkindern, erarbeitete einen Massnahmenplan und schulte die Lehrpersonen. Alle Resultate wurden vom SIG als sehr positiv beurteilt. Eine Elterninformationsveranstaltung sowie Nachevaluationen sind noch ausstehend. (Portfolio)

Unsere schriftlichen Befragungen und ebenso die Interviews fielen zu den Themen des Vorgehens bei Konfliktsituationen und des respektvollen Umgangs ebenfalls positiv aus. Auch fühlen sich die Schülerinnen und Schüler von den Lehrpersonen ernst genommen. Mehrere Interviewpartner wiesen darauf hin, dass die neue Zusammensetzung der Kinder in altersdurchmischten Lerngruppen vormals typische Konflikte in kleineren Schulen (beispielsweise Mobbing) entschärft habe und es auf dem Pausenplatz ruhiger geworden sei.

→

Die Schülerpartizipation ist auf Schulebene gut verankert und trägt klar zur lebendigen Schulhauskultur bei. Jährlich finden drei Vollversammlungen statt, welche die Delegierten im Schülerrat vor- und nachbereiten. In den Lerngruppen werden jeweils vorgängig Ideen zusammengetragen und nach den Vollversammlungen wird die Umsetzung diskutiert und mitgestaltet. Gemäss Interviewaussagen von Lehrpersonen nehmen die Kinder bewusst wahr, dass sie mitgestalten können, zudem hätten die demokratischen Prozesse und die Moderation der Vorsitzenden Vorbildfunktionen. Die Schülerinnen und Schüler erzählten vom geplanten Sponsorenlauf und vom heissen Pausentee, den sie seit kurzem während der kalten Tage anbieten würden. Sie bestimmen auch den Inhalt der Spielkiste auf dem Pausenplatz. Die Kinder identifizieren sich mit der Schule, dafür sorgt unter anderem die Konsequenz, mit welcher sie in die Verantwortung für das Schulareal einbezogen werden (siehe auch Qualitätsanspruch zu *Verbindliche Verhaltensregeln*). Auch nutzen sie die Sprechstunde der Schulleitung gut. (Interviews)

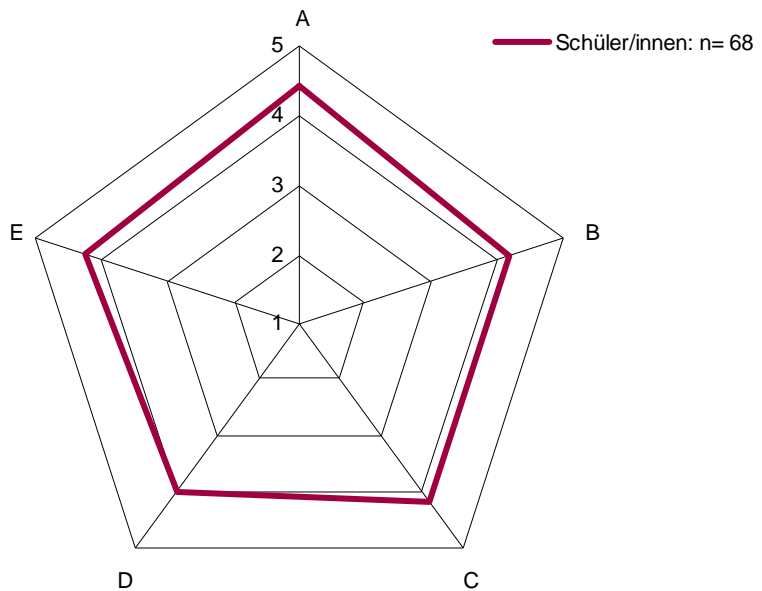


Abbildung 1

**Das Schulklima aus Sicht der Schülerinnen und Schüler**

Sicht von Schüler/innen

- 5 sehr gut
- 4 gut
- 3 genügend
- 2 schlecht
- 1 sehr schlecht



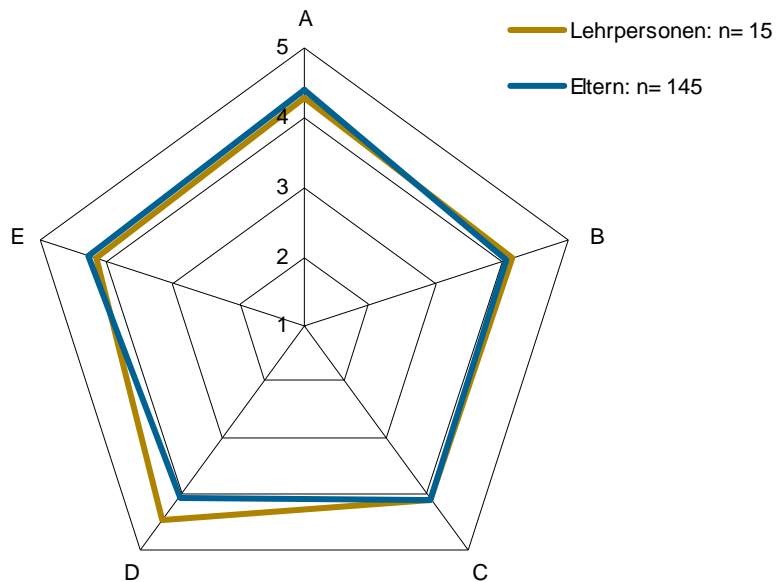
- A Ich werde von den Lehrpersonen an unserer Schule ernst genommen.
- B Wenn Schülerinnen oder Schüler andere schlagen, bedrohen oder beschimpfen greifen die Lehrpersonen ein.
- C Streit und Konflikte zwischen Lehrpersonen und Schülerinnen und Schüler lösen wir auf eine faire Art.
- D Bei Entscheidungen, die uns Schülerinnen und Schüler betreffen (z.B. Gestaltung von Projektwochen, Festen, Pausenplatz), können wir mitreden.
- E Es gibt an unserer Schule oft Anlässe, an welchen ich die Schülerinnen und Schüler anderer Klassen kennen lerne.

Abbildung 2

**Das Schulklima aus Sicht von Lehrpersonen und Eltern**

Sicht von Lehrpersonen und Eltern.

- 5 sehr gut
- 4 gut
- 3 genügend
- 2 schlecht
- 1 sehr schlecht



- A Die Schülerinnen und Schüler fühlen sich sicher auf dem Schul- oder Kindergartenareal.
- B Unter den Schülerinnen und Schülern herrscht ein gutes Klima.
- C Der Schule gelingt es, Schülerinnen und Schüler unterschiedlicher kultureller und sozialer Herkunft in die Schulgemeinschaft zu integrieren.
- D Die Schule geht mit Problemen und Konflikten unter den Schülerinnen und Schülern (z.B. Gewalt, Sucht, Mobbing) kompetent um.
- E An dieser Schule gehen Lehrpersonen und Schülerinnen und Schüler respektvoll und freundlich miteinander um.

### Verbindliche Verhaltensregeln

---

**Die Schule hat ein von den Kindern mitverfasstes Regelwerk, die *Pausenplatzregeln*. Zu Regeln in anderen Bereichen besteht teilweise Unsicherheit.**

### Stärken

---

- Unter Einbezug der Kinder erarbeitete die Schule ein detailliertes Regelwerk, die *Pausenplatzregeln*. Neben drei allgemeinen Punkten sind darin Pausen-Verhaltensregeln sowie Regelungen für die verschiedenen Pausenplatzareale in Ich-Formulierung aufgeführt. Die Fussnote lautet: Erarbeitet an der Vollversammlung der Schule Brütten im November 2008. Viele interviewte Schülerinnen und Schüler konnten sich gut an die Regel-Mitbestimmung erinnern und gaben an, dass Kinder der 6. Klasse gerade Anpassungen für bestehende Regeln vorgeschlagen hätten. Im Schulhausgang hängt eine von allen Kindern unterschriebene Vereinbarung *Gemeinsam gegen Gewalt*, welche drei Punkte zum Thema Soft Air Waffen enthält. Gemäss Interviews werden auch im Kindergarten Regeln gemeinsam erarbeitet.
  
- Die Schülerinnen und Schüler kennen die geltenden Regeln. Davon sind gemäss der schriftlichen Befragung 94% der Eltern und 96% der Mittelstufenkinder überzeugt. Die meisten der befragten Eltern und Kinder finden die Regeln auch sinnvoll. In den Interviews zählten die Kinder viele Regeln auf, vor allem diejenigen zu Kaugummi, zum Schneeballfeld und zur *Friedensinsel* waren ihnen präsent. Sie nannten auch Regeln, die nicht schriftlich festgehalten, aber allgemein bekannt sind, wie beispielsweise die Stopp-Regel. Die Lehrpersonen betonten, dass es wichtig sei, Regeln unmittelbar bei Übertretungen zu besprechen und auf den Sinn der jeweiligen Regel einzugehen. Vereinzelt sind Regeln in Schulzimmern auch als Bildkarten vorhanden. (Interviews)
  
- Die Schule achtet gut auf das Einhalten der vereinbarten Regeln. Dies bestätigen die Ergebnisse der schriftlichen Befragung von Eltern und Schulkindern der Mittelstufe. Die interviewten Kinder und Lehrpersonen nannten als Reaktion bei Regelverstössen Ermahnungen und Zurechtweisungen oder dann den Eintrag auf dem *Kontaktblatt*. Dieses enthält auch Rubriken für Einträge bei gutem Verhalten.

### Schwäche

---

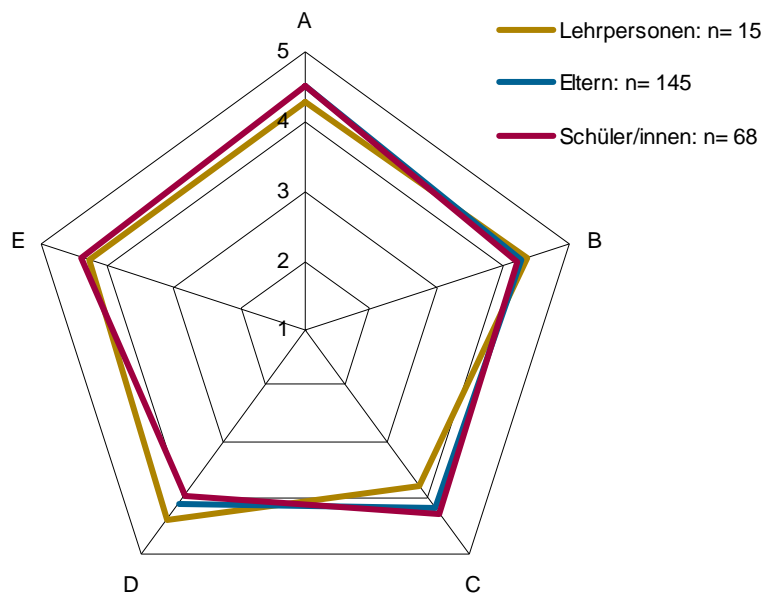
- Die einheitliche Durchsetzung der Regeln ist erschwert, was damit zusammenhängt, dass verschiedene Regeln nicht schriftlich festgehalten sind. In den Interviews nannten die Schülerinnen und Schüler eine Reihe von Regeln, Geboten und Verboten, die sie irgendwann einmal mitbekommen hatten, zum Teil natürlich auch solche, die für ihr Klassenzimmer gelten. Es stellte sich heraus, dass teilweise Unklarheit herrscht, was wirklich gilt, denn die Reaktionen der Lehrpersonen seien unterschiedlich. Die *Pausenplatzregeln* sind im Schulhaus nirgends sichtbar.

Abbildung 3

**Umgang mit Regeln**

Sicht von Schüler/innen, Eltern und Lehrpersonen

- 5 sehr gut
- 4 gut
- 3 genügend
- 2 schlecht
- 1 sehr schlecht



- A Die Schülerinnen und Schüler wissen genau, welche Regeln an dieser Schule gelten.
- B Die Schulregeln sind sinnvoll.
- C Die Regeln, die an dieser Schule gelten, werden von allen Lehrpersonen einheitlich durchgesetzt.
- D Wenn an dieser Schule jemand bestraft wird, ist die Strafe gerechtfertigt.
- E Die Lehrpersonen halten sich selber an die Regeln, die an unserer Schule gelten.

## 4.2 Lehren und Lernen

### KERNAUSSAGEN UND ERLÄUTERUNGEN

#### *Klare Unterrichtsstrukturen*

**Die Lehrpersonen strukturieren den Unterricht mit Geschick und verwenden ein anregendes Methodenrepertoire. Sie optimieren die neue Unterrichtsform *Altersdurchmisches Lernen* fortlaufend.**

#### *Stärken*

- Der beobachtete Unterricht zeichnete sich durch eine sehr komplexe und dennoch reibungslos funktionierende Organisation aus. Die einzelnen Lektionsteile waren gut aufeinander abgestimmt und das benötigte Material lag bereit. In mehreren Lektionen arbeiteten die Kinder an verschiedenen Posten. Der Wechsel von Aufgaben, von Posten oder auch von der stillen zur geführten Arbeit im Jahrgangsteam klappte sehr gut. Die Zusammenarbeit der Klassenlehrperson mit der Teamteaching-Lehrperson oder der schulischen Heilpädagogin wirkte eingespielt und bereicherte das Unterrichtsarrangement, indem die Lernprozesse an Intensität gewannen. Fast alle Kinder waren durchwegs beschäftigt, die Zeit für das Lernen wurde gut genutzt.
- Die Lehrpersonen sorgten mit verschiedenen Mitteln für eine ausreichende Orientierung der Schülerinnen und Schüler. In einigen Klassenzimmern war eine Wochenübersicht zu sehen. In mehreren Klassen gab die Lehrperson einen Überblick zur Lektion oder sie knüpfte an die vergangene Lektion an und gab Verfahrenshinweise oder Zwischenziele für die anstehenden Aufgaben bekannt. In der Mittelstufe gaben die Lehrpersonen in M/U ein Lernzielblatt zum Gesamtthema ab und in Mathematik arbeiteten die Kinder der 5. und 6. Klassen entlang den Lernschritten im *Matheplan*. Die Resultate der schriftlich befragten Mittelstufenkinder bestätigten die gute Orientierung der Lehrpersonen über die Lernziele und zu besonders wichtigen Inhalten. Die Kindergartenkinder finden sich durch eingespielte Rituale und Abläufe gut zurecht.
- Die Lehrpersonen gaben klare Anweisungen und formulierten die Aufträge eindeutig. Oft achteten sie bei wichtigen Schritten speziell auf die volle Aufmerksamkeit der Kinder und wiesen auch auf mögliche „Knackpunkte“ hin. Vereinzelt liessen Lehrpersonen die Kinder auch mitraten, welches wohl die genaue Aufgabe sei, was zu kritischem Mitdenken anregte. Die Lehrpersonen des Kindergartens setzen für gewisse Aufgabenstellungen selbsterklärende Bilder ein.
- Die besuchten Lektionen waren anregend gestaltet. Die Lehrpersonen arbeiteten mit einem breiten Methodenrepertoire, um die altersdurchmischte Lerngruppe anzusprechen und gleichzeitig gezielt zu fördern. Neben offenen Aufgabenstellungen und diversen Posten- oder Partnerarbeiten motivierten die Lehrpersonen die Kinder oft über spielerische Elemente, über ein auflockerndes Bewegungsspiel oder ein Lied. Sie bezogen im Unterrichtsverlauf bewusst verschiedene Sinne mit ein. In der Selbsteurteilung werteten die Lehrpersonen die von ihnen angewendete Methodenvielfalt

als Stärke. Die interviewten Kinder äusserten sich positiv zur Abwechslung im Unterricht. Die meisten der schriftlich befragten Eltern und die meisten Schulkinder der Mittelstufe gaben an, dass es die Klassenlehrperson gut oder sehr gut verstehe, Interesse und Neugier zu wecken.

- Die Lehrpersonen haben die Umstellung auf den Unterricht in altersdurchmischten Lerngruppen mit enormem Einsatz gut bewältigt. In den Interviews äusserten sie sich zu den pädagogischen Vorteilen dieser Unterrichtsform. So könnten die Kinder viel voneinander profitieren, auf dem Niveau anderer Stufen mitarbeiten, der Konkurrenzkampf im Jahrgang sei schwächer. Die Lehrpersonen nahmen auch bereits organisatorische Verbesserungen vor und äusserten Vorstellungen, wie die ADL-Unterrichtsform idealerweise funktionieren könnte.

### Schwächen

---

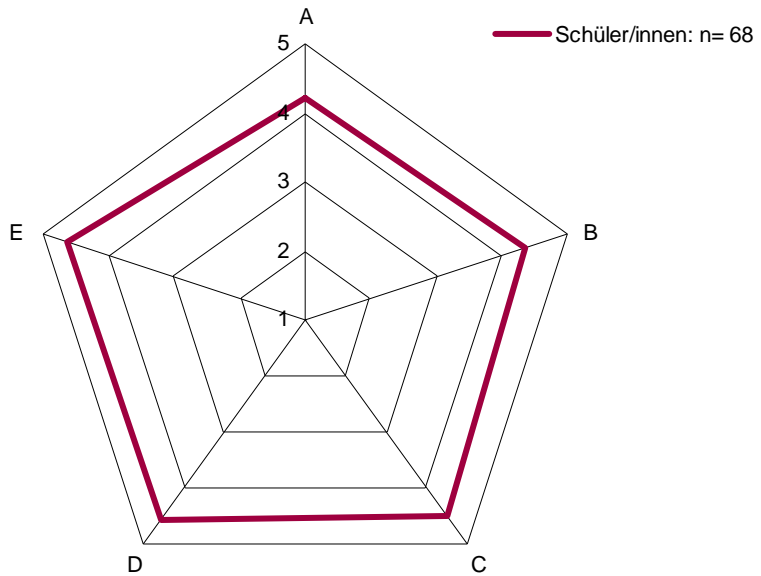
- In einzelnen der beobachteten Lektionen war das Unterrichts-Setting zu wenig dem Alter der Kinder angepasst. Diese zeigten teilweise wenig innere Beteiligung. Gleichzeitig war die Lehrperson sehr mit der Organisation der Stunde beschäftigt. Teilweise führte eine mangelhafte Orientierung und eine gewisse Unruhe dazu, dass einige Kinder die Aufträge nicht mitbekamen.
- Das altersdurchmischte Lernen ist mit einigen Umstellungsschwierigkeiten verbunden. So könne das geforderte, selbständige Arbeiten von den Kindern nur teilweise in ausreichendem Masse eingehalten werden. Die älteren Schülerinnen und Schüler langweilen sich manchmal bei Wiederholungen und meinten, es gehe manchmal sehr viel Zeit vorbei, bis die Lehrperson allen die Arbeit verteilt habe. Die Lehrpersonen bezifferten den Vorbereitungsaufwand als sehr hoch, da die Lehrmittel nicht für diese Unterrichtsform gestaltet seien. (Interviews)

Abbildung 4

**Anregender und strukturierter Unterricht**

Sicht von Schüler/innen

- 5 sehr gut
- 4 gut
- 3 genügend
- 2 schlecht
- 1 sehr schlecht



- A Meine Klassenlehrperson versteht es gut, bei mir Interesse und Neugier zu wecken.
- B Ich finde den Unterricht bei meiner Klassenlehrperson meistens abwechslungsreich.
- C Meine Klassenlehrperson sagt mir im Voraus, was ich können muss, wenn wir mit einem Thema fertig sind. (Lernziele)
- D Meine Klassenlehrperson weist uns jeweils darauf hin, was besonders wichtig ist.
- E Wenn ich etwas nicht verstehe, kann ich meine Klassenlehrperson bitten, es mir zu erklären.

*Individualisierter Unterricht*

---

**Die Lehrpersonen differenzieren das Lernangebot permanent und gekonnt. Sie nutzen die altersdurchmischte Lerngruppe und die Ressourcen des Teamteachings für die individuelle Förderung.**

*Stärken*

---

- Die Lehrpersonen unterrichten mit einem gut differenzierten Lernangebot. Während unserer Besuche arbeiteten sie häufig mit verschiedenen, etwa den Jahrgangsklassen entsprechenden Aufgabenstellungen und nutzten die Durchlässigkeit der Altersdurchmischung, um dem Niveau des einzelnen Kindes gerecht zu werden. In den besuchten Geographiestunden hatten die Lehrpersonen die zu erarbeitenden Ziele nach Jahrgangsklassen definiert. Im Kindergarten beobachteten wir eine Lektion, in welcher die Kinder unter verschiedenen Lernangeboten wählen konnten. Die interviewten Eltern bestätigten die Vorteile der ADL-Struktur, in welcher die Kinder das Lernniveau leicht wechseln und ihr Wissen durch die Wiederholungen oder das Weitergeben an andere Kinder vertiefen könnten.
  
- Nach Möglichkeit nehmen die Lehrpersonen die individuelle Förderung gezielt wahr. Wir beobachteten die Abgabe eines anspruchsvolleren Blattes für die Hausaufgaben, den Hinweis einer Lehrperson, den Schwierigkeitsgrad bei der Computerübung zu erhöhen oder auch den flexiblen Wechsel eines Lernspiels während einer Gruppenarbeit. Einzelne Kinder wurden als Helfer und Experten eingesetzt. Die Lehrpersonen wählen bewusst Methoden, die sich für individuelle Zielsetzungen eignen, wie Werkstätten, Planarbeiten, das Leseprogramm *Antolin* oder Arbeiten am Computer. Auf der Mittelstufe existieren fest zugeteilte Lernpartnerschaften, sowohl innerhalb des Jahrganges wie in der altersdurchmischten Gruppe. Zwei Drittel der Mittelstufenschülerinnen und -schüler werteten in der schriftlichen Befragung den Einsatz der Klassenlehrperson für die besonders schnellen wie auch für die langsamen Kinder mit gut oder sehr gut. In den Interviews lobten sie den Einsatz von Lehrpersonen und nannten verschiedene Beispiele zur individuellen Förderung.
  
- Die Schule unterstützt die individuelle Förderung der Kinder über spezielle Gefässe (Therapien, Begabtenförderung, DaZ) sowie über den gezielten Einsatz der entsprechenden Fachlehrpersonen. Die schulische Heilpädagogin nimmt sich im Rahmen der integrativen Förderung den Kindern mit besonderem Unterstützungsbedarf an. Im Rahmen des Teamteachings arbeitet sie mit unterschiedlichen Kindergruppen. Bei Bedarf setzt sie diagnostische Mittel ein, um den Förderbedarf genau zu klären. Der freiwillige *Aufgabentreff* über Mittag kann für leistungsschwächere Kinder als Massnahme verordnet werden. (Beobachtungen, Interviews)
  
- Die Lehrpersonen begleiten in den dafür möglichen Zeitfenstern die Kinder individuell. Wir beobachteten verschiedene Beispiele, in welchen Kinder individuell angeleitet wurden, Tipps bekamen oder die Lehrperson mit klärenden Fragen die persönlichen



Lernschwierigkeiten herauschälte. Wir sahen wiederholt, wie Lehrpersonen Kindergruppen, die an verschiedenen Aufgaben arbeiteten, aufmerksam beobachteten und rasch reagierten, wenn die Arbeit stockte. Die meisten Schülerinnen und Schüler der Mittelstufe sind über ihre Fortschritte gut oder sehr gut informiert und bekommen von der Klassenlehrperson persönlich zu hören, was sie gut können und worin sie besser sein könnten (Schriftliche Befragung).

### Schwächen

---

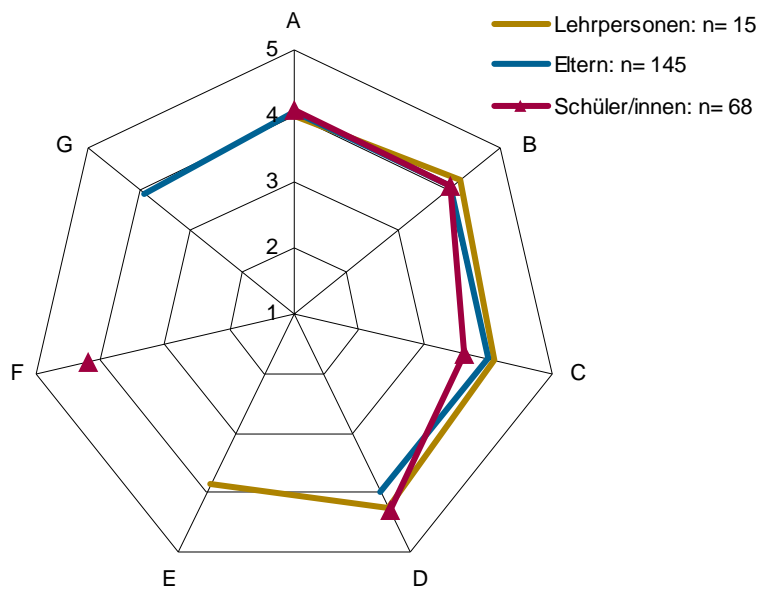
- Die individuelle Förderung stösst im altersdurchmischten Unterricht zeitweise an Grenzen. Da fast permanent mündlicher Unterricht stattfindet, belastet dies vor allem Kinder mit Konzentrationsproblemen sehr, vernahmen wir in Elterninterviews. Man spüre diese Anstrengung auch allgemein, die Kinder seien abends erschöpft. Bei Lernkontrollen sei es besonders schwierig, wenn noch anderes laufe im Zimmer, merkten einzelne Schülerinnen und Schüler an. Die grossen Klassen in der Mittelstufe würden die Förderung einzelner zusätzlich erschweren. Das Gefühl, nicht allen gerecht zu werden, belastet zuweilen die Lehrpersonen.
  
- Im Fragebogen beantworteten die Eltern die Aussage, dass sie von der Klassenlehrperson Anregungen erhielten, wie sie ihr Kind beim Lernen unterstützen können, vergleichsweise kritische (siehe auch *Exkurs: Aspekte der Schulqualität aus Elternsicht*). Da dieser Aspekt gleichzeitig einen hohen Zusammenhang mit der Gesamtzufriedenheit der Eltern im Bereich Unterricht aufweist, hat er besonderes Entwicklungspotential.

Abbildung 5

**Individualisierter Unterricht**

Sicht von Schüler/innen, Eltern und Lehrpersonen

- 5 sehr gut  
 4 gut  
 3 genügend  
 2 schlecht  
 1 sehr schlecht



- A Die Klassenlehrperson gibt den leistungsstarken Schüler/innen oft schwierigere Aufgaben.  
 B Die Klassenlehrperson nimmt sich oft speziell Zeit, um mit leistungsschwächeren Schüler/innen zu arbeiten.  
 C Die Klassenlehrperson gibt den Schüler/innen oft unterschiedliche Aufgaben, die auf ihren individuellen Lernstand abgestimmt sind.  
 D Die Klassenlehrperson sagt den einzelnen Schüler/innen, was sie in der Schule gut können und worin ich besser sein könnten.  
 E Nach einer Prüfung erklärt die Klassenlehrperson den Schüler/innen individuell, was sie das nächste Mal besser machen können.  
 F Meine Klassenlehrperson zeigt mir, wo ich Fortschritte gemacht habe.  
 G Die Klassenlehrperson fördert mein Kind gemäss seinen individuellen Fähigkeiten.

*Lernförderliches Klassenklima*

---

**Die meisten Lehrpersonen setzen sich mit grossem Geschick und Konsequenz für ein gutes Klassenklima ein.**

*Stärken*

---

- Die Lehrpersonen unterstützen positives Verhalten und gute Leistungen klar. In den besuchten Lektionen hörten wir immer wieder, wie die Lehrpersonen den Kindern Anerkennung gaben, sie differenziert und auf angemessene Weise lobten und auch einmal spontan Begeisterung zeigten über die Leistungen der Kinder. In den Interviews mit Eltern sowie Schülerinnen und Schülern wurde der positive Fokus der Lehrpersonen bestätigt. Diese wüssten, wo Lob angebracht sei. Die Kinder erhielten bei entsprechendem Verhalten auch positive Einträge. Bei schriftlichen Arbeiten gebe es Bemerkungen, Smileys oder Stempel zur Belohnung. Die Resultate der schriftlichen Befragung zeigen ebenfalls auf, dass gutes Arbeiten gelobt wird.
  
- In den besuchten Lektionen war der Umgang in den Klassen respektvoll und oft von Hilfsbereitschaft geprägt. Die Kinder arbeiteten ganz selbstverständlich in altersdurchmischten Gruppen zusammen, zuweilen halfen die Grösseren den Kleineren gezielt. Einige Lehrpersonen intervenierten wiederholt, wenn die Kinder einander ins Wort fielen. In den Interviews sagten die Schülerinnen und Schüler übereinstimmend, dass die Lehrpersonen es nicht duldeten, wenn ein Kind ausgegrenzt werde. Die interviewten Lehrpersonen zählten eine breite Palette von Möglichkeiten auf, mit welcher sie bei Ausgrenzungen, Konflikten oder Mobbing reagieren. Die schriftliche Befragung bestätigt den respektvollen Umgang in den Klassen. 90% der Mittelstufenschülerinnen und -schüler bewerteten die Aussage „Ich fühle mich wohl in der Klasse“ mit gut oder sehr gut.
  
- Der beobachtete Unterricht verlief mehrheitlich störungsarm. Die Anforderungen an die Konzentration der Kinder waren hoch, da die Lehrpersonen fast permanent einen Teil der Klasse mündlich unterrichteten oder diverse Gruppenarbeiten einen gewissen Grundlärmpegel verursachten. Zuweilen mahnten die Lehrpersonen einzelne Kinder an, sich ruhiger zu verhalten. Den an das Klassenzimmer angrenzenden Gruppenraum bezogen sie, wann immer dies sinnvoll war, in die Unterrichtsorganisation mit ein. Interviewte Lehrpersonen stellten fest, dass es bereits zunehmen einfacher werden, an der Tafel mit einer Gruppe in gedämpftem Ton etwas zu entwickeln.
  
- In allen Klassen gibt es Klassenratsitzungen, auch im Kindergarten. Gemäss Aussagen in den Interviews mit den Schülerinnen und Schülern ist dies eine Plattform für das Besprechen von Konflikten sowie für die Themen des Schülerrates und der Vollversammlung. Neben Ideen für das Schulhaus würden auch solche für die Klasse im Klassenrat erörtert und diskutiert. Einige Klassen führen zudem Befindlichkeitsrunden durch. Im Konzept zur Schülerpartizipation sind die Ziele des Klassenrats ausformuliert. Dieser soll den Zusammenhalt fördern, die Gesprächsregeln sollen geübt

und das Verständnis für die Probleme anderer sowie die gegenseitige Unterstützung entwickelt werden.

### Schwäche

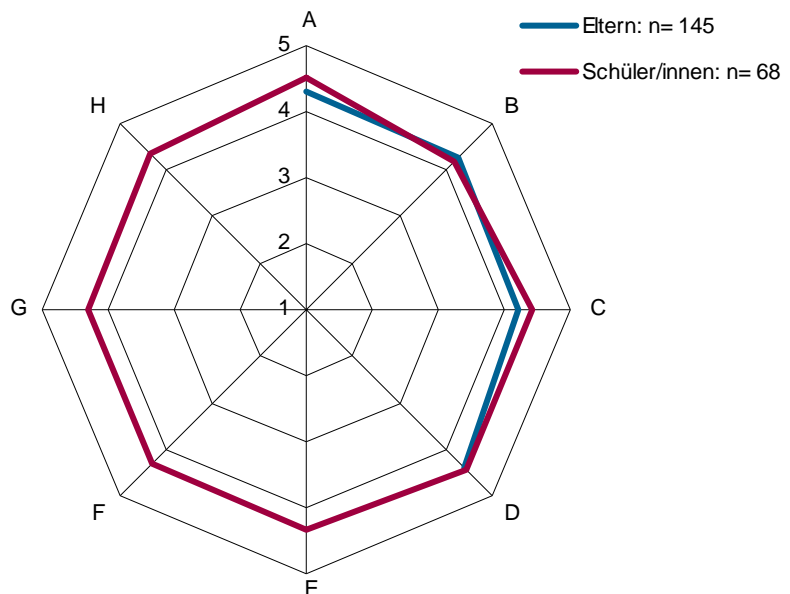
→ Die Führung einer der drei Unterstufenklassen ist sehr anspruchsvoll. Die Zusammensetzung der Schülerschar ist schwierig. Teilweise fanden schulpsychologische Abklärungen sehr spät statt, was eine ausgewogenere Einteilung der Lerngruppen erschwerte. Zudem blieben weitere wichtige Faktoren bei der Zusammensetzung unberücksichtigt. Die Schule konnte zusätzliche Teamteaching-Stunden einsetzen, um die Situation zu entschärfen. (Interviews)

Abbildung 6

### Klassenführung

Sicht von Schüler/innen und Eltern

- 5 sehr gut
- 4 gut
- 3 genügend
- 2 schlecht
- 1 sehr schlecht



- A Schülerin/der Schüler fühlt sich wohl in der Klasse.
- B Wenn die Schülerin/der Schüler gut arbeitet, wird sie/er von seiner Klassenlehrperson gelobt.
- C Wenn die Schüler/innen Streit haben, hilft ihnen die Klassenlehrperson, faire Lösungen zu suchen.
- D Die Klassenlehrperson macht keine abschätzigen Bemerkungen über einzelne Schüler/innen.
- E Meine Klassenlehrperson achtet darauf, dass keine Schüler/innen blossgestellt oder ausgelacht werden.
- F Meine Klassenlehrperson achtet darauf, dass wir einander ausreden lassen, auch wenn wir unterschiedliche Meinungen haben.
- G Wir können unsere Meinung auch dann sagen, wenn unsere Klassenlehrperson eine andere Meinung hat.
- H Wir besprechen die Klassenregeln mit unserer Klassenlehrperson.

### Vergleichbare Beurteilung

---

**Die Beurteilung der fachlichen und der überfachlichen Kompetenzen ist klar abgesprochen und vergleichbar. Die Resonanz auf das Punkte-Bewertungssystem ist teilweise kritisch.**

### Stärken

---

- Das Schulteam hat sich ausführlich mit dem Thema Beurteilung auseinandergesetzt und arbeitet konsequent mit vergleichbaren Beurteilungskriterien. Die Lehrpersonen derselben Stufe legen die fachlichen Lernziele gemeinsam fest und führen häufig dieselben Lernzielkontrollen durch. Diese werden ausschliesslich mit Punkten bewertet. Auf der Prüfung steht die benötigte Punktzahl für das Erreichen des Lernziels, die maximal erreichbare und die tatsächlich erreichte Punktzahl. Die Lehrpersonen des Kindergartens führen laufend Buch über ihre Beobachtungen und benutzen dasselbe Formular zur Beurteilung der Lern- und Entwicklungsfortschritte. Interviewte Eltern bestätigten die Vergleichbarkeit der Bewertungen an der Schule. Die Lehrpersonen beantworteten die Aussagen zur Prüfungsbewertung in der schriftlichen Befragung einheitlich mit gut oder sehr gut.
  
- Die Beurteilung des Arbeits-, Lern- und Sozialverhaltens ist klar abgesprochen. Die Schule hat die vereinbarten Indikatoren auf dem *Beobachtungsbogen* festgehalten. Auf dem *Kontaktblatt* notieren die Lehrpersonen sowohl *aussergewöhnliche Leistungen* wie *Ereignisse* und lassen dieses jeweils nach drei Einträgen von den Eltern unterschreiben. Ein verbindlicher Austausch zur Beurteilung der überfachlichen Kompetenzen findet zwischen Klassen- und IF-Lehrperson statt sowie mit den therapeutisch tätigen Lehrpersonen vor dem Standortgespräch. Die Meinung der Fachlehrpersonen holen die Klassenlehrpersonen informell ein.
  
- Mit den Schülerinnen und Schülern der 3. und in der 6. Klasse führt die Schule das Klassencockpit durch. Die Lehrpersonen besprechen gemäss Interviewaussagen diese Resultate, wie auch die Leistungen ihrer Schülerinnen und Schüler in den Lernzielkontrollen. Sie ziehen zur Besprechung manchmal auch die IF-Lehrperson bei. Mit Kindergartenkindern wird ergänzend zu den Beobachtungen ein Schulreife-test gemacht. Gemäss der schriftlichen Befragung findet die Mehrheit der Lehrpersonen, dass sie in einem genügenden bis guten Ausmass gemeinsam Konsequenzen für den Unterricht zögen.
  
- Für die meisten Eltern sowie für die meisten Schülerinnen und Schüler ist die Beurteilung fair. In den Interviews erklärten die Kinder das Kreuzchen- und Punktesystem und fügten an, dass die Lehrperson das Zeugnis mit ihnen bespreche. Aus der schriftlichen Befragung der Mittelstufenkinder geht hervor, dass die meisten von ihnen wissen, was sie an einer Prüfung können müssen und die Aussage, dass die Klassenlehrperson im Voraus mitteile, wie sie eine Prüfung bewerte, beurteilten gut zwei Drittel von ihnen mit gut oder sehr gut.

Schwäche

---

- Es gab auch kritische Töne zum Thema Beurteilung. In den Interviews führten Eltern an, dass die Beurteilung mit Punkten nicht transparent sei. Diese Beurteilungsform sei wenig einschätzbar und führe teilweise auch bei den Kindern zu Enttäuschungen, wenn sie dann die Zeugnisnoten bekämen. Lehrpersonen sagten, dass die Eltern das Verhältnis von erreichter und maximaler Punktzahl falsch einschätzten. Gemäss Interviewaussagen aus allen Befragtengruppen würden ein Teil der Eltern und der Kinder eine Beurteilung von Prüfungen mit Noten vorziehen. Es gebe auch Kinder, die sich zufrieden gäben mit der Beurteilung „Lernziel erreicht“, da dies in ihren Augen das eigentlich Erstrebenswerte sei. Nach der Zusammensetzung der Zeugnisnoten befragt, führten die Eltern unterschiedliche Vorstellungen an.

## 4.3 Führung und Management

### KERNAUSSAGEN UND ERLÄUTERUNGEN

#### *Wirkungsorientierte Führung*

**Die Schulführung ist wirkungsvoll. Die personelle, pädagogische und organisatorische Leitung wird engagiert und mit hoher Kompetenz wahrgenommen.**

#### *Stärken*

- Die Schule nimmt die personelle Führung engagiert, umfassend und sorgfältig wahr. Die alle vier Jahre stattfindende Mitarbeiterbeurteilung wird von der Schulleiterin, einem Mitglied der Schulpflege sowie einer externen Fachperson durchgeführt. Für die jährlichen Mitarbeitergespräche (MAG) hat die Schulleitung effiziente Instrumente entwickelt und ein Konzept verfasst, welches den Standortbestimmungs- und Beratungscharakter des MAGs betont. Die Lehrpersonen bekommen am Gespräch ein Feedback zum vorgängig erhaltenen Unterrichtsbesuch. Die übrigen Themen beziehen sich auf die Arbeit des vergangenen Jahres und schliessen mit dem Ausblick und der Zielvereinbarung ab, welche im Folgejahr überprüft wird. Die Schulleitung bezeichnet das MAG als zentralstes Führungsinstrument. Die Erkenntnisse daraus würden in die weitere Planung einfließen. Die Lehrpersonen schätzen das differenzierte Feedback der Schulleitung sowie ihre Unterstützung sehr, sie präge das Klima der Schule positiv. Die hohe Zufriedenheit mit der Führung der Schule ist auch der schriftlichen Befragung der Lehrpersonen zu entnehmen. Zudem sind die meisten von ihnen der Meinung, dass Fähigkeiten und Interessen gezielt genutzt und die Führungsgrundsätze klar erkennbar sind. (Schriftliche Befragung, Interviews, Portfolio)
- Die Weiterbildungen der Schule Brütten sind massgeschneidert konzipiert. Die Lehrpersonen werden so gut wie möglich auf neue Aufgaben vorbereitet. Die Belege der Veranstaltungen zeigen auf, dass das Team regelmässig Gelegenheit hat, sich auf anregende Weise mit vielfältigen pädagogischen Themen und einem professionellem Rollenverständnis auseinanderzusetzen. Die Schulleitung gestaltet die Schulentwicklungs- und Weiterbildungstage zusammen mit Referenten immer wieder aktiv mit. Die Lehrpersonen hoben die gute Organisation dieser Veranstaltungen hervor. (Interviews, Portfolio)
- Die Schule befasst sich regelmässig intensiv mit pädagogischen Aspekten und setzt klare Schwerpunkte. Die Auseinandersetzung mit dem altersdurchmischten Lernen begann, von Weiterbildungen und Informationen begleitet, bereits zwei Jahre vor der Umsetzung. Die aktuellen Erfahrungen fliessen permanent in die Weiterentwicklung ein. Weitere Akzente hat die Schule in diesem Schuljahr mit der Gewaltprävention sowie mit der Schülerpartizipation gesetzt, die um das Element des Schülerrats erweitert wurde (siehe auch Qualitätsanspruch *Wertschätzende Gemeinschaft*). Die Gestaltung des Montagsrituals und andere wiederkehrende Anlässe zeugen ebenfalls vom lebendigen pädagogischen Diskurs an der Schule. Das Team befasst sich

alle zwei Monate an längeren Schulentwicklungskonferenzen sowie an Weiterbildungen regelmässig mit pädagogischen Themen.

- Die Schule ist hervorragend organisiert. Die Lehrpersonen schätzen den guten Informationsfluss, die allgemeine Ordnung, die klare Sitzungsleitung und übersichtliche Instrumente wie z.B. die Jahresplanung. Die Resultate der schriftlichen Befragung der Lehrpersonen zeigen übereinstimmend gute Werte zu den Aspekten der Information, der Entscheidungswege und der Regelungen der Aufträge und Kompetenzen. Das Schulhandbuch ist ein Abbild der gut strukturierten Organisation der Schule. Das Evaluationsteam beobachtete eine Schulkonferenz, die überzeugend organisiert und geleitet war. Interviewte Eltern hoben hervor, dass man mit der Schulleitung eine klare Ansprechperson habe.

### Schwächen

---

- Die für die Schulführung verantwortlichen Personen stecken sehr hohe Ziele, die Schulleitung ist stark ausgelastet. Die Zeitgefässe für Anliegen von Lehrpersonen sind knapp bemessen. Für die Lehrpersonen sei es manchmal nicht einfach, einen Termin zu bekommen. Sie wünschten sich zudem, dass auch mehr spontane Besprechungen möglich wären. Angesichts der guten Organisation und der fortgeschrittenen Umsetzung des Volksschulgesetzes in Brütten hängt die starke Auslastung der Schulleitung möglicherweise mit dem reich befrachteten Jahresprogramm zusammen (siehe auch Qualitätsanspruch *Gezielte Schul- und Unterrichtsentwicklung*). (Interviews)
- Ein institutionalisiertes, anonymes Feedback zur Schulführung fehlt. Gemäss Interviews mit Lehrpersonen bezieht sich das Feedback am Schluss des Mitarbeitergesprächs auf das Gespräch selbst, man könne an dieser Stelle jedoch der Schulleitung mündlich allgemein eine Rückmeldung geben.

### Verbindliche Kooperation

---

**Das Team der Schule Brütten pflegt eine enge und durchdachte Zusammenarbeit, die das Tagesgeschäft ebenso beinhaltet wie die gezielte Weiterentwicklung der Schul- und Unterrichtsqualität.**

*Die Erläuterungen (Stärken und Schwächen) zu dieser Kernaussage folgen bei der Beurteilung des Fokusthemas „Schulinterne Zusammenarbeit“.*



Gezielte Schul- und Unterrichtsentwicklung

**Die Schule plant ihre Weiterentwicklung langfristig, gezielt und auf hohem Niveau. Die Umsetzung berücksichtigt die Kapazitäten der Beteiligten zu wenig.**

Stärken

- Die Schule Brütten setzt für ihre Weiterentwicklung klare Ziele und Schwerpunkte. Diese sind anhand der übersichtlichen Unterlagen im Portfolio sehr gut nachvollziehbar. Zum Schulprogramm 2007-2010 gehört die Unterlage *Qualitätsentwicklung*, die Bezug, Ist-Zustand, Beteiligte, Ziele und Planungsschritte terminiert festhält. Dem Portfolio liegen auch Listen zu schulinternen Weiterbildungen sowie eine klar strukturierte Jahresplanung bei. Die Schulleitung erarbeitet im Rahmen des Projektauftrags *Qualitätsmanagement* in diesem Schuljahr ein Konzept zur Umsetzung der Qualitätsentwicklung und -sicherung. Ihr Pensum wurde für diese Arbeit von der Behörde um 6% erhöht. Mit einem aktuellen Projekt *Entscheidungsfindung und Resultatsicherung* reagierte sie zudem auf Unsicherheiten des Teams über das Zustandekommen von Entscheiden. Die Eltern nehmen wahr, dass sich die Schule dafür einsetzt, die Qualität zu erhöhen. Das Ergebnis der schriftlichen Befragung in diesem Punkt ist sehr gut.
- Die Projekte sind umsichtig geplant. Die Projektaufträge sind übersichtlich gestaltet und je nach Vorhaben mit zusätzlichen Analysen und Planungsinstrumenten versehen. Die Ziele entsprechen den SMART-Grundsätzen. Wichtige Punkte wie Ausgangslage, Zwischenergebnisse, Ablaufpläne, Fragestellung und Form der Evaluation sowie die Ressourcen sind in allen Projektunterlagen ersichtlich. Die Schule Brütten hat die Umsetzung des Volksschulgesetzes abgeschlossen und befindet sich in den Evaluationsschlaufen. Lehrpersonen, welche Umsetzungen wie beispielsweise die Schülerpartizipation oder andere, im Jahresprogramm enthaltene Programmpunkte betreuen, amtieren als *Themenhüter*. (Interviews, Portfolio)
- Die Schule evaluiert jeweils im Mai ihre Jahresarbeit unter externer Leitung. (Im letzten Schuljahr wurde wegen der aufwändigen Vorbereitungen für die altersdurchmischten Lerngruppen darauf verzichtet.) Nachfolgend wird das Jahresprogramm erarbeitet. Dabei gibt die Schulleitung gewisse Inhalte vor und Verantwortliche von Steuergruppen einzelner Projekte bringen ein, was für die Weiterarbeit notwendig ist. Die Schule führt im Rahmen ihrer Entwicklungsvorhaben immer wieder Evaluationen bei Eltern und Kindern durch, welche sorgfältig ausgewertet werden. Dem Portfolio liegen Auswertungen von Elternbefragungen zur Homepage, zum Kindergartenkonzept und zur Elternmitwirkung bei sowie Umfragen bei den Schülerinnen und Schülern zum Unterricht und zu den Unterrichtszeiten. (Interviews, Portfolio)

Schwächen

- Der Transfer von den im Schulprogramm enthaltenen Inhalten auf das Jahresprogramm erfolgt zu wenig sorgfältig. Der Aufwand der Umsetzungen erfuhr zu wenig Berücksichtigung. Der Jahresplan ist angesichts der Umstellung auf die neue Unterrichtsform des altersdurchmischten Lernens überfrachtet. Die Belastung der Lehrpersonen ist zu hoch. (Portfolio, Beobachtungen, Interviews)
- Das Jahresprogramm wird nicht nach einem fixierten Ablauf festgelegt. Wir erhielten in Interviews unterschiedliche Angaben über dessen Zustandekommen. Für das Überdenken einzelner Elemente, die üblicherweise im Jahresprogramm stehen, habe in den letzten zwei Jahren die Zeit gefehlt. Die schriftliche Befragung zur Durchführung des Qualitätszyklus bewerteten nur 60% der Lehrpersonen positiv, je ein Fünftel stufte diesen Aspekt mit genügend oder mit „keine Antwort“ ein.

Zusammenarbeit mit den Eltern

**Die Schule informiert die Eltern umfassend und unterhält eine breite Palette von Kontakt- und Mitwirkungsmöglichkeiten.**

Stärken.

- Die Schule informiert die Eltern über mehrere Kanäle. Die Schulleitung verfasst zu Jahresbeginn einen Elternbrief mit wichtigen Daten zum Schuljahr und verschickt bei Bedarf Briefe aus aktuellem Anlass. Die Homepage der Schule ist sehr übersichtlich gestaltet, was die Eltern in der schulinternen Umfrage bestätigten. Die Schule informiert an Elternabenden zu wiederkehrenden Themen wie Schuleintritt oder -übertritt und organisiert bei wichtigen Veränderungen wie dem neuen Zeugnis oder der Umstellung auf das altersdurchmischte Lernen umfassende Veranstaltungen für die Öffentlichkeit. In allen Klassen gibt es zu Beginn des Schuljahres einen Elternabend. Die Inhalte sind den Stufen entsprechend standardisiert. (Interviews, Portfolio)
- Die Schule legt Wert auf gute Kontakt- und Mitwirkungsmöglichkeiten. Die telefonische Erreichbarkeit der Schule und der Schulleitung sowie die Kontaktnahme über E-Mail sind geregelt. Gemäss Interviewaussagen wird die Kommunikationsmöglichkeit über den Button auf der Homepage zu „Fragen, Frust und Freude“ zunehmend häufiger genutzt. Die Eltern haben regelmässig Gelegenheit, bei Schulanlässen mitzuwirken oder diese zu besuchen. Der Elternrat ist seit dem Schuljahr 08/09 in Kraft. Er hat bereits Anliegen aufgenommen und umgesetzt. (Interviews, Portfolio)
- Die Eltern sind mit den Informationen sowie mit ihrem Einbezug in den Schulalltag zufrieden. In den Interviews äusserten sich viele Eltern positiv, sie erhielten immer wieder Informationszettel zur Unterschrift, und Mitwirkungsmöglichkeiten gebe es viele. Die Information über die Belange der Schule ist gemäss Zufriedenheitsportfolio

(siehe auch *Exkurs: Aspekte der Schulqualität aus Elternsicht*) ein Erfolgsfaktor der Schule. Die Resultate zu den Mitwirkungsmöglichkeiten sowie zu den Möglichkeiten, an der Schule Anregungen oder Kritik anzubringen, sind überdurchschnittlich gut.

### Schwäche

---

- Es ist abhängig von der Klassenlehrperson, ob es regelmässig schriftliche, klassenspezifische Informationen und Elterngespräche gibt. Dies wurde in Interviews mit mehreren Befragtengruppen vermerkt. Eine Standardisierung ist geplant. Vereinzelt orteten Eltern Informationsmängel bei Schulausfällen sowie Widersprüche zwischen schriftlicher und elektronischer Information. (Interviews)

## ENTWICKLUNGSHINWEIS

---

→ **Wir empfehlen, die Umsetzungsplanung transparent zu gestalten und die Ressourcen der Beteiligten sorgsam zu berücksichtigen.**

---

Sie verfügen bereits über gute Instrumente der Qualitätssicherung. Die nachfolgenden Hinweise unterstützen die Optimierung der Abläufe entlang dem Qualitätszyklus und das Einbinden aller Umsetzungsbeteiligten.

- Sie verwenden Instrumente, welche die Belastung der Umsetzenden eruieren. Sie setzen sich ins Bild, welche Anlässe wie viel Zeit kosten, Sie „beziffern“ Aufwand und Ertrag (zeitlich und emotional). Sie evaluieren bei Projekten die Belastung und die Befindlichkeit der Beteiligten. Sie ziehen entsprechende Konsequenzen.
- Sie halten sich auch nach der Institutionalisierung von Projekten an die Abläufe des Qualitätszyklus und benennen Ziele, Teilschritte, Ressourcen und Überprüfungsmöglichkeiten der Arbeiten in Gremien und Arbeitsgruppen.
- Sie überprüfen Ihre Gesamtplanung hinsichtlich der Belastungen. Sie redimensionieren das Programm bei Bedarf. Sie bauen Bestehendes ab, bevor Sie Neues aufnehmen. Sie achten beispielsweise bei der Wiederaufnahme der Hospitation gut auf den richtigen Zeitpunkt.
- Sie gehen bei der Planung mit Umsicht vor. Sie trennen die Evaluation (Jahresrückblick) zeitlich von der Jahresplanung. Sie begründen Änderungen der Planung genau. Sie legen die Jahresplanung vor der Abnahme mit Bedenkzeit für das Team zur Einsicht auf. Sie definieren die Schritte schriftlich, die zur Erstellung des Jahresplanes gehören.
- Sie achten permanent auf die Optimierung von Ressourcen. Sie nutzen z.B. Entlastungsmöglichkeiten durch die Elternmitwirkung.
- Sie führen regelmässig anonyme schriftliche Befragungen im Team zur Schulführung, zu Aspekten der Planung, zur Befindlichkeit etc. durch.

## 4.4 Exkurs: Aspekte der Schulqualität aus Elternsicht

Dieses Kapitel unterscheidet sich von den anderen: Hier wird nicht die triangulierte Beurteilung von Qualitätsmerkmalen dargelegt, sondern die Einschätzung bestimmter Qualitätsmerkmale aus der Sicht der Eltern, wie sie in der schriftlichen Befragung erfasst wurde. Dieses Kapitel beinhaltet demnach keine externe Beurteilung durch aussenstehende Personen, sondern die Sicht einer wichtigen Anspruchsgruppe. Es werden Auswertungen der schriftlichen Befragung von Eltern präsentiert, deren Kinder in der Schule Brütten unterrichtet werden. Es sind grafische Darstellungen von Befragungsdaten in Form von sogenannten Zufriedenheitsportfolios. Die Zufriedenheitsportfolios bieten den Schulen eine Hilfe, Handlungsbedarf und Handlungsmöglichkeiten aus der Sicht der Eltern zu erfassen. Sie ermöglichen den Schulen, sich selber entsprechende Ziele zu setzen und sich gegenüber der Elternschaft zu positionieren. Die den Zufriedenheitsportfolios zu Grunde liegenden Befragungsdaten sind im Anhang dokumentiert.

Im folgenden Text werden die statistischen Grundlagen und Berechnungen dieser Auswertungsmethode geschildert. Der eher etwas technische Text soll zum Verständnis dieses Verfahrens beitragen und helfen, die Grafiken korrekt zu lesen und zu interpretieren.

Im Zufriedenheitsportfolio wird die durchschnittliche Einschätzung der Eltern von ausgewählten Qualitätsmerkmalen der Schule (von 5 = sehr gut bis 1 = sehr schlecht) auf der x-Achse (horizontale Achse, unten) dargestellt. Gleichzeitig wird der Zusammenhang (Korrelation) dieser Urteile mit der Gesamtzufriedenheit der Eltern in einem bestimmten Bereich der Schule berechnet. Damit kann die Bedeutung eines Qualitätsmerkmals für die Gesamtzufriedenheit aufgezeigt werden. Diese Bedeutung wird durch die y-Achse (vertikale Achse, links) repräsentiert. Ein Punkt in den folgenden Grafiken informiert also immer sowohl über die Einschätzung dieses Merkmals durch die Eltern als auch über die Bedeutung des Qualitätsmerkmals für die Gesamtzufriedenheit der Eltern.

Das Zufriedenheitsportfolio stellt nicht nur die absoluten Werte der Zufriedenheit mit einem einzelnen Qualitätsmerkmal und die absoluten Werte der Korrelation dieser Einschätzung mit der Gesamtzufriedenheit in diesem Bereich dar, sondern zeigt die schulspezifische Bedeutung einzelner Qualitätsmerkmale aus Elternsicht. Um die schulspezifischen Besonderheiten zu verdeutlichen, wird in der Darstellung zwischen unterdurchschnittlicher und überdurchschnittlicher Bewertung eines Einzelmerkmals unterschieden und die unterdurchschnittliche von der überdurchschnittlichen Korrelation mit der Gesamtzufriedenheit getrennt. Die durchschnittliche Korrelation wird durch die horizontale Linie, die durchschnittliche Einschätzung der Merkmale durch die Eltern durch die vertikale Linie in der Grafik dargestellt.

Durch diese Trennlinien entstehen vier Felder in der Grafik, die sogenannten Quadranten. Die beurteilten Qualitätsmerkmale fallen jeweils in einen dieser Quadranten. Es ist aber auch möglich, dass Punkte auf oder sehr nahe an einer Trennlinie zu liegen kommen. In diesem Fall ist die Zuweisung zum einen oder anderen Quadranten vorsichtig zu interpretieren; es kann sinnvoller sein, für ein solches Merkmal die Quadranten unbeachtet zu lassen.

Die durchschnittlichen Urteile der Eltern zu den einzelnen Qualitätsmerkmalen bewegen sich in der Schule Brütten zwischen 4.52 (4 = gut, 5= sehr gut) und 3.47 (3 = genügend). Die Eltern sind also im Durchschnitt zufrieden mit der Qualität der verschiedenen Merkmale. Punkte, die sich in der Grafik auf der linken Seite der vertikalen Trennlinie befinden, bezeichnen Merkmale, welche die Eltern weniger gut als den Durchschnitt der Merkmale einschätzen.

Jedes Zufriedenheitsportfolio ist in folgende Quadranten eingeteilt:

**Erfolgsfaktoren** (oben rechts): In diesem Quadranten befinden sich die Qualitätsmerkmale der Schule, die aus Elternsicht als ihre Erfolgsfaktoren bezeichnet werden können. Sie werden von den Eltern nämlich nicht nur als positiv bewertet, sondern haben gleichzeitig eine hohe Auswirkung auf deren Gesamtzufriedenheit. Sie sind den Eltern also besonders wichtig. Es ist deshalb empfehlenswert, die Qualität dieser Merkmale auch in Zukunft möglichst konstant hoch zu halten.

**Stellhebel** (oben links): Besonderer Handlungsbedarf besteht bei den Qualitätsmerkmalen im Quadranten mit der Bezeichnung Stellhebel. Im Vergleich zu den anderen Merkmalen werden diese von den Eltern überdurchschnittlich kritisch beurteilt. Da diese Qualitätsmerkmale für die Gesamtzufriedenheit der Eltern aber überdurchschnittlich wichtig sind, sollte die Schule Verbesserungen anstreben.

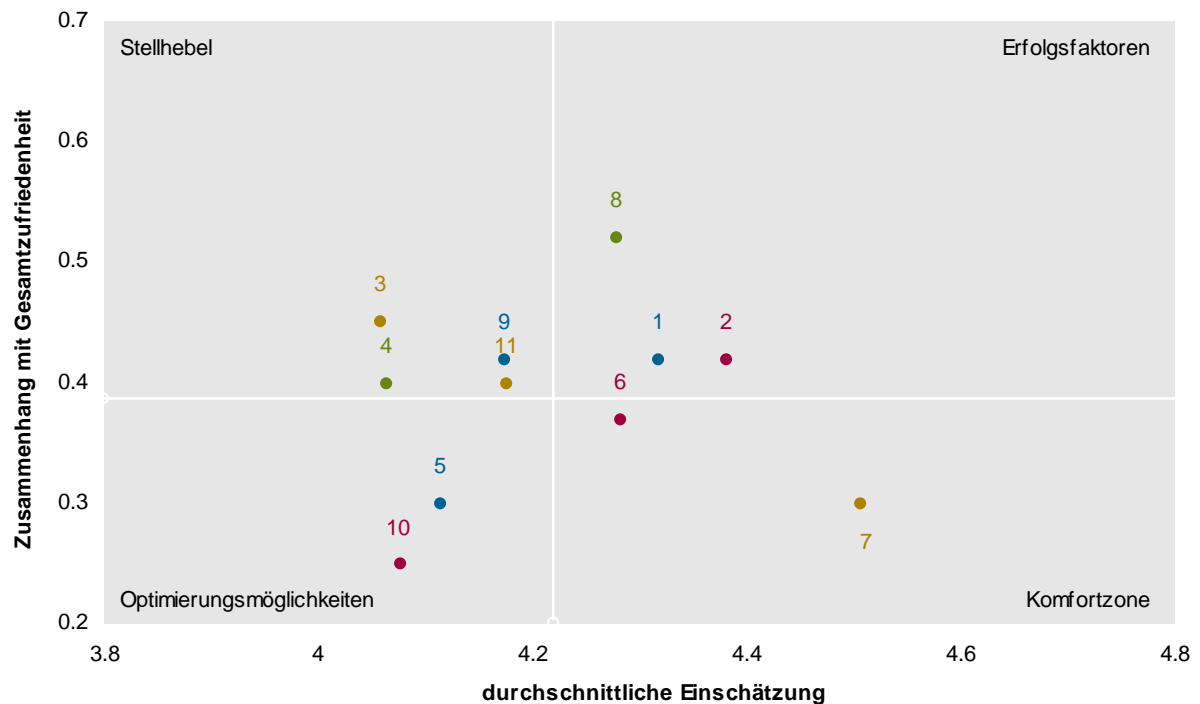
**Komfortzone** (unten rechts): Hier befinden sich Merkmale, die wenig Einfluss auf die Gesamtzufriedenheit ausüben, von den Eltern aber positiv bewertet werden. Diese Qualitätsmerkmale haben nicht erste Priorität. Trotzdem sollte darauf geachtet werden, den erreichten Standard bei diesen Merkmalen zu halten, um die Elternzufriedenheit dauerhaft zu sichern. Bei einer Qualitätseinbusse können diese Merkmale rasch an Bedeutung zunehmen.

**Optimierungsmöglichkeiten** (unten links): Hier befinden sich Merkmale, mit denen die befragten Eltern im Vergleich zum Durchschnitt weniger zufrieden sind, die aber auch eine geringe Bedeutung für die Gesamtzufriedenheit besitzen. Verbesserungen dieser Qualitätsmerkmale sind aus der Sicht der Eltern nicht prioritär, können aber aus schulischer Sicht trotzdem eine hohe Priorität genießen.

Abbildung 7

**Zufriedenheitsportfolio aus Elternsicht – Lebenswelt Schule.**

Die Bedeutung einzelner Qualitätsmerkmale für die Gesamtzufriedenheit der Eltern mit dem Schulklima.

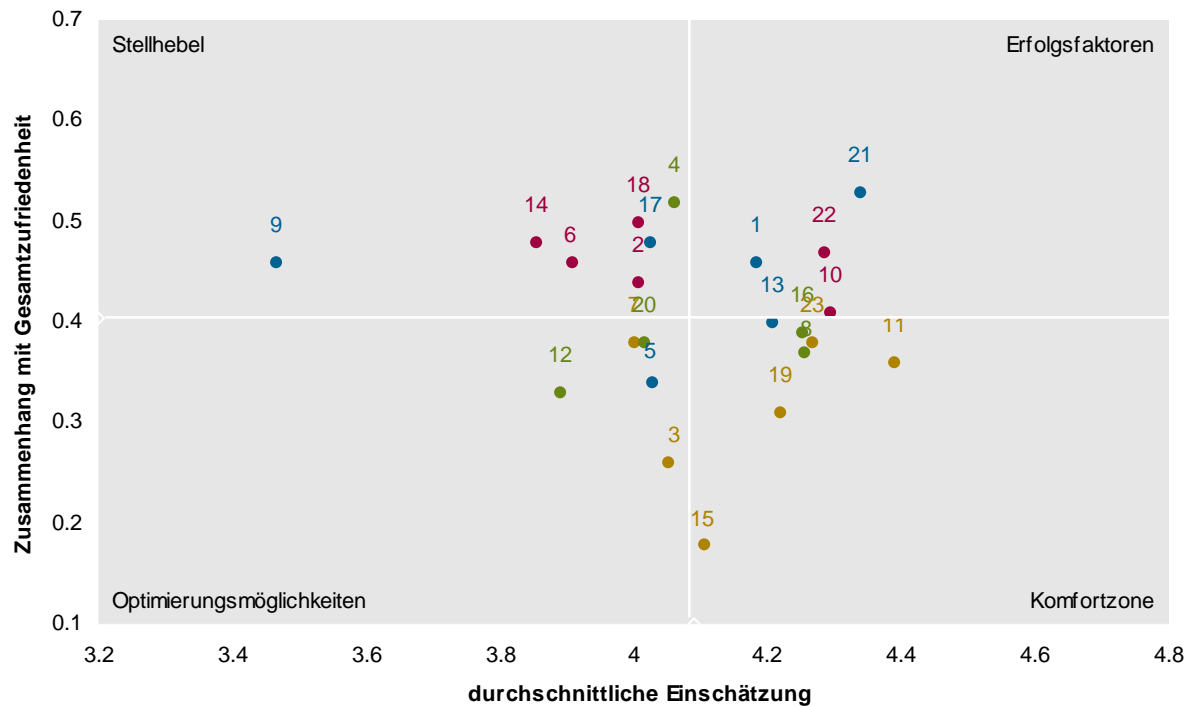


- 1 Meine Tochter / mein Sohn fühlt sich wohl an dieser Schule.
- 2 Meine Tochter / mein Sohn fühlt sich sicher auf dem Schul- oder Kindergartenareal
- 3 Die Schule geht mit Problemen und Konflikten unter den Schüler/innen (z.B. Gewalt, Mobbing) kompetent um.
- 4 Unter den Schüler/innen herrscht ein gutes Klima.
- 5 Der Schule gelingt es, Schüler/innen unterschiedlicher kultureller und sozialer Herkunft in die Schulgemeinschaft zu integrieren.
- 6 An dieser Schule gehen Lehrpersonen und Schüler/innen respektvoll und freundlich miteinander um.
- 7 Die Schüler/innen wissen genau, welche Regeln an dieser Schule gelten.
- 8 Die Schulregeln sind sinnvoll.
- 9 Die Regeln, die an dieser Schule gelten, werden von allen Lehrpersonen einheitlich durchgesetzt.
- 10 Wenn an dieser Schule jemand bestraft wird, ist die Strafe gerechtfertigt.
- 11 Die Schule achtet darauf, dass gemeinsame Regeln (z.B. zu Disziplin, Ordnung) eingehalten werden.

Abbildung 8

**Zufriedenheitsportfolio aus Elternsicht – Lehren und Lernen.**

Die Bedeutung einzelner Qualitätsmerkmale für die Gesamtzufriedenheit der Eltern mit der Art, wie ihr Kind bei der Klassenlehrperson unterrichtet wird.



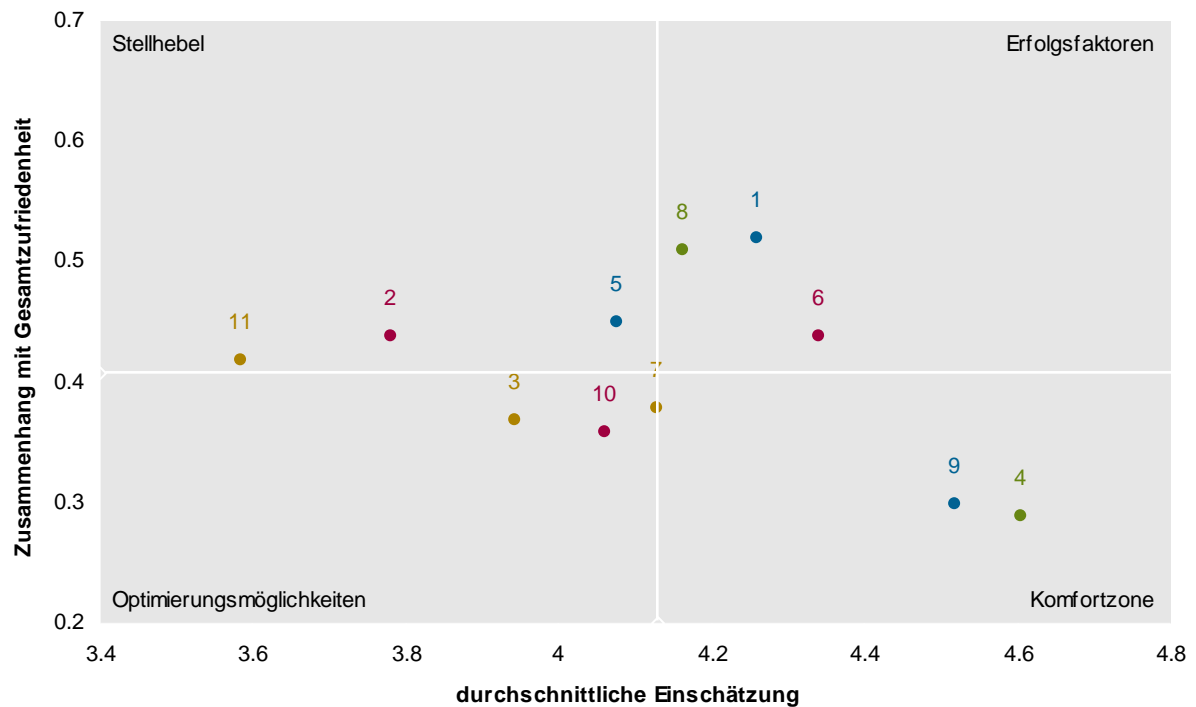
- 1 Die Klassenlehrperson versteht es, bei meinem Kind Interesse und Neugier zu wecken.
- 2 Von meinem Kind werden in der Schule angemessen hohe Leistungen gefordert.
- 3 Die Klassenlehrperson gibt den leistungsstarken Schülerinnen und Schülern oft schwierigere Aufgaben.
- 4 Die Klassenlehrperson meines Kindes nimmt sich oft speziell Zeit, um mit leistungsschwächeren Kindern zu arbeiten.
- 5 Die Klassenlehrperson gibt meinem Kind oft Aufgaben, welche auf seinen individuellen Lernstand abgestimmt sind.
- 6 Die Klassenlehrperson fördert mein Kind gemäss seinen individuellen Fähigkeiten.
- 7 Die Klassenlehrperson bespricht mit meinem Kind, was es gut kann in der Schule und worin es besser sein könnte.
- 8 Wenn mein Kind gut arbeitet, wird es von der Klassenlehrperson gelobt.
- 9 Ich erhalte von der Klassenlehrperson Anregungen, wie ich mein Kind beim Lernen unterstützen kann.
- 10 Mein Kind fühlt sich wohl in der Klasse.
- 11 Die Klassenlehrperson macht keine abschätzigen Bemerkungen über einzelne Schüler/innen.
- 12 Der Unterricht in der Klasse meines Kindes verläuft störungsarm.
- 13 Wenn die Schüler/innen Streit haben, hilft ihnen die Klassenlehrperson, faire Lösungen zu suchen.
- 14 Ich habe den Eindruck, es gelingt allen Lehrpersonen gut, mein Kind zu fördern.
- 15 Ich verstehe, wie die Zeugnisnoten meines Kindes zustande kommen.
- 16 Die Klassenlehrperson beurteilt mein Kind fair.
- 17 Die Schule bereitet mein Kind gut auf die nächste Klasse (bzw. auf weiterführende Schulen oder Beruf) vor.
- 18 Mein Kind lernt in der Schule, seine Leistungen selber einzuschätzen.
- 19 Mein Kind lernt in der Schule, selbständig zu arbeiten.
- 20 Mein Kind lernt in der Schule, Aufgaben auf verschiedene Arten zu lösen.
- 21 Mein Kind lernt in der Schule, mit anderen Kindern zusammenzuarbeiten.
- 22 Mein Kind lernt in der Schule, andere Meinungen zu respektieren.
- 23 Mein Kind lernt in der Schule, Konflikte friedlich zu lösen.



Abbildung 9

**Zufriedenheitsportfolio aus Elternsicht – Information, Kontakt- und Mitwirkungsmöglichkeit.**

Die Bedeutung einzelner Qualitätsmerkmale für die Gesamtzufriedenheit der Eltern mit der Art, wie die Schule die Eltern teilhaben lässt.



- 1 Ich werde über wichtige Belange der Schule informiert.
- 2 Die Klassenlehrperson informiert mich ausreichend über die Fortschritte und Lernschwierigkeiten meines Kindes.
- 3 Die Klassenlehrperson informiert mich über die Ziele ihres Unterrichts.
- 4 Ich kann mich mit Anliegen und Fragen, die mein Kind betreffen, jederzeit an die Klassenlehrperson wenden.
- 5 Ich fühle mich mit meinen Anliegen von der Schule ernst genommen.
- 6 Ich habe genügend Möglichkeiten, mit den Lehrpersonen in Kontakt zu kommen (z.B. Elternabende, Sprechstunden).
- 7 Wir Eltern werden bei geeigneten Gelegenheiten (z.B. Schulprojekte, Veranstaltungen) miteinbezogen.
- 8 Wir Eltern haben genügend Mitwirkungsmöglichkeiten an der Schule.
- 9 Ich weiss, an wen ich mich mit Fragen zur Schule, mit Anregungen oder Kritik wenden kann.
- 10 Es ist an dieser Schule gut möglich, Anregungen zu machen oder etwas zu kritisieren.
- 11 Die Schule fragt uns von Zeit zu Zeit nach unserer Meinung über Anlässe, Projekte, Neuerungen etc.

## 5 Fokusthema: Schulinterne Zusammenarbeit

### QUALITÄTSANSPRÜCHE

---

#### *Praxisgestaltung*

---

- Die an der Schule Tätigen arbeiten verbindlich im Schulalltag und in der Schul- und Unterrichtsentwicklung zusammen.
- Die an der Schule Tätigen kommunizieren untereinander offen und konstruktiv.
- Die schulinternen Informationsabläufe sind effizient und transparent.

#### *Institutionelle und kulturelle Einbindung*

---

- Aufgaben, Kompetenzen und wichtige Abläufe sind klar und verbindlich geregelt.
- Die an der Schule Tätigen reflektieren ihre Zusammenarbeit und setzen Erkenntnisse um.

#### *Wirkung und Wirksamkeit*

---

- Die an der Schule Tätigen erleben die schulinterne Zusammenarbeit als unterstützend und motivierend.

## KERNAUSSAGEN UND ERLÄUTERUNGEN

### *Verbindliche Kooperationen*

---

**Das Team der Schule Brütten pflegt eine enge und durchdachte Zusammenarbeit, die das Tagesgeschäft ebenso beinhaltet wie die gezielte Weiterentwicklung der Schul- und Unterrichtsqualität.**

### *Stärken*

---

- Die an der Schule Brütten tätigen Personen arbeiten in allen zentralen Bereichen eng zusammen. Das Schulteam pflegt dafür verschiedene Arbeitsformen: Die Kooperation findet entweder innerhalb fest eingerichteter Sitzungsgefässe, im Rahmen regelmässiger bilateraler Treffen oder in Form von informellen Interessengemeinschaften statt. Ein Auszug aus einer jährlichen Standortbestimmung der Schule illustriert diese vielseitige Praxis: Man tausche Materialien aus, kooperiere im Teamteaching – die Zusammenarbeit sei einfach möglich. Diverse Protokolle von Sitzungen zu Themen wie beispielsweise „Arbeitsteilung“ weisen auf eine intensive Zusammenarbeit hin. Anlässlich von Aktionen auf Schulebene ist auch der Hausdienst aktiv eingebunden. Die Lehrpersonen betonten, aufgrund der geringen Grösse des Teams seien – neben den festen Sitzungsgefässen – informelle Kontakte an der Tagesordnung und ergänzten die vorgegebenen Strukturen. Zudem äusserten sich fast alle an der Schule Tätigen sehr positiv zur Zusammenarbeit und strichen hervor, dass diese das Team und dessen Projekte ständig weiterbringe. Die Kooperation geschieht häufig auch stufenübergreifend, so dass die Kindergartenlehrpersonen, deren Räumlichkeiten nicht auf dem Schulareal liegen, ebenfalls in die Zusammenarbeit eingebunden sind. (Portfolio, Interviews, Unterlagen vor Ort)
- Die Gefässe für die Zusammenarbeit sind sinnvoll und stehen in angemessener Anzahl zur Verfügung. Die wöchentlich zweimal stattfindende Schulkonferenz wird in erster Linie für strukturelle Arbeiten genutzt, es gibt aber auch immer Raum für Themen, die einzelne Kinder betreffen. Die Sitzungselemente „Information“, „Diskussion“ und „Entscheidung“ sind klar getrennt. Der enge Rhythmus ermöglicht, dass auch die Teilzeitarbeitenden regelmässig an den Schulkonferenzen teilnehmen können. Die beobachtete Konferenz lief effizient ab; es wurde wenig diskutiert und vorwiegend mitgeteilt. Eine intensivere Auseinandersetzung mit schulischen Themen ist in den Schulentwicklungskonferenzen alle zwei Monate möglich. Viermal pro Jahr nutzt die Schule dazu ausserdem einen Schulentwicklungstag. Die Stufenteams tagen einmal pro Woche, das Sonderpädagogische Fachteam (SOFA) zehnmal im Jahr. Ein regelmässiger Austausch zwischen der Schulleitung, der Schulverwaltung, der personalverantwortlichen Person der Schulpflege und deren Präsidium ist durch die *Bürositzung* gewährleistet. Diese wird einmal pro Woche abgehalten. Die Arbeits- und Projektgruppen sind effizient organisiert. Zahlreiche Protokolle aus den verschiedenen Gremien illustrieren die breite Themenpalette der Schule Brütten. Die meisten Lehrpersonen halten die Zusammenarbeit an der Schule für gut oder sehr

gut geregelt. (Schriftliche Befragung, Portfolio, Beobachtungen, Interviews, Unterlagen vor Ort)

- An der Schule Brütten haben pädagogische Themen im Schulalltag regelmässig Platz. Die Auseinandersetzung damit – zum Beispiel im Rahmen von Schulentwicklungskonferenzen oder -tagen – bildet die Grundlage für das professionelle Handeln der Teammitglieder. Fast alle Lehrpersonen stufen im Rahmen der schriftlichen Befragung die Formulierung „In Teamsitzungen, Arbeitsgruppen etc. werden regelmässig pädagogische Themen diskutiert“ als gut oder sehr gut erfüllt ein. Das Schulprogramm sieht mehrere Male im Jahr explizit eine gemeinsame Beschäftigung mit verschiedenen Inhalten vor, was dem Team Raum gibt, sich mit komplexen pädagogischen Themen wie „Leistungsbeurteilung“ oder „Teamteaching“ zu befassen (Portfolio).
- Vereinbarungen und Beschlüsse werden an der Schule gut eingehalten und umgesetzt. Dieses Bild ergab sich im Zusammenhang mit den Aussagen in den Lehrpersoneninterviews. Verschiedene Mitarbeitende gaben an, es komme kaum vor, dass Abmachungen von den dafür Verantwortlichen nicht umgesetzt würden; es sei selbstverständlich, dass sich alle daran hielten. Wenn etwas einmal nicht erledigt sei, dann handle es sich in den allermeisten Fällen um ein Versehen. Ein Grossteil der schriftlich befragten Lehrpersonen schätzte die Aussage „Vereinbarungen und Beschlüsse werden von allen Beteiligten eingehalten“ als gut bis sehr gut erfüllt ein.
- Die Zusammenarbeit an der Schule Brütten wurde seit der Einführung des altersdurchmischten Lernens (ADL) deutlich verstärkt. So erforderte einerseits die Vorbereitung und die Planung dieses Projekts eine intensive gemeinsame Auseinandersetzung. Andererseits hat sich aber auch die Zusammenarbeit in der Unterrichtsplanung klar intensiviert. Diese Tatsache wird von einem Grossteil der Lehrpersonen als fruchtbar und gewinnbringend beurteilt: Man bearbeite gemeinsame Themen, teile sich den Vorbereitungsaufwand auf und profitiere von den Ideen der Kolleginnen und Kollegen. Es seien durch dieses Projekt viele verbindliche Absprachen entstanden. Eine Aussage in den Interviews lautete: „Es gibt einem Sicherheit; man weiss, was man machen muss.“ (Portfolio, Interviews)
- Neben den verschiedenen Sitzungsgefässen arbeiten die Lehrpersonen an der Schule Brütten im Rahmen bilateraler Absprachen intensiv zusammen. Beispiele für derartige Kooperationsformen sind Absprachen bezüglich Teamteaching oder der besonderen Förderung von Schulkindern. Im Rahmen der Förderabsprachen tauschen sich die Klassenlehrpersonen und die sonderpädagogischen Fachpersonen hinsichtlich der individuellen sowie integrativ durchgeführten Unterstützung zu klar definierten Zeitpunkten. Sie sichern so einen konstanten Dialog zwischen den an der Förderung einzelner Kinder beteiligten Personen. „Ich sehe die Zusammenarbeit als eines unserer Kerngeschäfte“, meinte eine interviewte Lehrperson. (Portfolio, Interviews)

### Schwäche

---

- Einzelne Arbeitsgremien an der Schule Brütten befinden sich noch in einer Konstituierungsphase, was die Zusammenarbeit erschwert und Ressourceneinsparungen teilweise verhindert. Von verschiedenen befragten Personen wurde berichtet, man sei noch daran, gemeinsame Vorstellungen der Kooperation zu entwickeln. Erwartungen müssten geklärt werden, damit eine möglichst reibungslose Zusammenarbeit möglich werde. (Interviews)

### Konstruktive Kommunikation

---

**Die Kommunikation im Team ist durchwegs wertschätzend, konstruktiv und vorwiegend offen.**

### Stärken

---

- Das Team der Schule Brütten pflegt ein offenes, konstruktives Arbeitsklima. Die befragten Lehrpersonen unterstrichen in den Interviews, der Umgang sei wohlwollend, respektvoll und offen. Zudem biete man einander regelmässig Hilfe an, und es werde oft gelacht. Verschiedene Dokumente illustrieren das Bestreben, offen zu kommunizieren: In den *Leitsätzen unserer geleiteten Schule* wird beispielsweise festgehalten, wenn ein Thema für eine oder mehrere Personen von Bedeutung sei, werde es an der Schulkonferenz behandelt. Ein weiteres Beispiel ist das Mitarbeitergespräch: Hier soll Persönliches ausdrücklich Platz haben, man soll „Dinge loswerden können“. Die Schülerinnen und Schüler waren in den Interviews der Meinung, die Lehrpersonen seien manchmal schon unterschiedlicher Meinung, es gebe aber keinen Streit deswegen. Neue Lehrpersonen würden rasch als dem Team zugehörig wahrgenommen. Ein Schulkind ergänzte ausserdem: „Wenn die Türe zum Lehrerzimmer offen steht, hört man die Lehrpersonen oft lachen.“ Auch die Eltern bestätigten diesen Eindruck: „Die Stimmung scheint gut zu sein. Man spürt gute Vibes, wenn man das Schulhaus betritt.“ Auch die schriftliche Befragung ergab dieses Bild. Fast alle Lehrpersonen schätzten die Aussage „Als Lehrperson fühle ich mich von meinen Kolleginnen und Kollegen verstanden und ernst genommen“ eindeutig positiv ein. (Schriftliche Befragung, Portfolio, Interviews)
- Die Mitarbeitenden der Schule Brütten kommunizieren meistens offen, direkt und konstruktiv. An der beobachteten Schulkonferenz unterhielt sich das Team sachbezogen, die Teilnehmenden brachten sich ein und machten Vorschläge für Verbesserungen. Einige Lehrpersonen erwähnten in den Interviews, dass sie die strikte zeitliche Trennung von Diskussion und Entscheidung an den Schulkonferenzen schätzten, weil dieses Grundprinzip Zeit zum Überlegen bringe und so Konflikte teilweise verhindern könne. Nach Auseinandersetzungen entschuldige man sich auch. Zudem werde jede Meinung berücksichtigt – auch wenn sie kritisch sei. Dann würden Entscheide entweder angepasst oder man rede darüber, warum ein solcher wie geplant

durchgeführt werden müsse. Dieser Fall konnte an der Schulkonferenz beobachtet werden. Weiter wurde in Interviews auch erwähnt, dass gewisse Konflikte mit allen Beteiligten angegangen oder in Mitarbeitergesprächen thematisiert würden. (Beobachtungen, Interviews)

### *Schwäche*

---

- In einzelnen Situationen verhindert ein Harmoniebedürfnis im Schulteam, dass man Negatives benennt und mögliche Ursachen kritisiert. Es gebe beispielsweise Tabuthemen, die man aktiv vermeide, wurde in Interviews vereinzelt berichtet. Offenbar gelingt es dem Schulteam nicht immer, heikle Themen anzusprechen. Einzelne Lehrpersonen erwähnten auch, dass es unterschwellige Probleme gäbe, die nicht vorgebracht würden. Wohlwollen und Anstand gingen manchmal zu Lasten der Offenheit; auf diese Weise sei es selten, dass man gewisse Themen wirklich anspreche. In der schriftlichen Befragung stufen denn auch nur 60% der Lehrpersonen die Formulierung „Konflikte innerhalb des Lehrerkollegiums werden thematisiert“ als gut erfüllt ein. Niemand beurteilte diesen Aspekt als sehr gut.

### *Transparente Information*

---

**Der Informationsfluss an der Schule Brütten ist zweckmässig organisiert. Die Teammitglieder sind umfassend und rechtzeitig informiert.**

### *Stärken*

---

- Eine umfassende und zuverlässige Informationspraxis ermöglicht an der Schule Brütten die reibungslose Koordination von Arbeitsprozessen. Im Lehrerzimmer sind wesentliche Informationen übersichtlich dargestellt, persönliche Ablagefächer der einzelnen Teammitglieder sind ebenfalls vorhanden. Für bestimmte Arbeitsbereiche wurden Kommunikationsgrundsätze explizit festgehalten. So ist in den *Leitsätzen unserer geleiteten Schule* die Kommunikation zwischen Lehrpersonen, Schulleitung und Schulpflege klar geregelt. Dank gegenseitiger Information an Schulkonferenzen und per E-Mail sowie der konsequenten Erstellung von Protokollen in allen Teams und Projektgruppen ist das Gesamtteam ständig über die jeweils aktuelle Arbeit der verschiedenen Gremien informiert. Erarbeitete Konzepte würden allen Teammitgliedern per E-Mail zugestellt, berichteten die Lehrpersonen. Es gebe nicht viele Informationen, die man ausschliesslich mündlich erhalte; meistens werde zusätzlich auch schriftlich informiert. (Portfolio, Beobachtungen, Interviews)
- Die Teammitglieder an der Schule beurteilen sich als gut informiert. Interviewte Lehrpersonen und weitere Mitarbeitende vermerkten, dass der Informationsfluss meist reibungslos funktioniere; man erhalte wichtige Informationen jeweils rechtzeitig. Besonders Lehrpersonen, die mit einem kleinen Pensum unterrichten, betonten, wie zufrieden sie mit diesem Aspekt der täglichen Arbeit seien. „Man erkennt schnell, was

einen betrifft und was nicht“, meinte jemand. Einzelne Lehrpersonen zeigten sich beeindruckt davon, wie umfassend jeweils alle an der Schule Tätigen informiert seien. Man bekomme die Protokolle von Konferenzen und Entwicklungstagen sowie allfällige Auswertungen von Umfragen per E-Mail zugeschickt – so könnten auch alle zu den aktuellen Themen Stellung beziehen. Die meisten Lehrpersonen stuften im Rahmen der schriftlichen Befragung die Aussage „Ich werde an dieser Schule rechtzeitig informiert“ als gut oder sehr gut erfüllt ein. Ebenso viele Lehrpersonen schätzten die Aussage, ob sie an dieser Schule alle wichtigen Informationen erhielten, eindeutig positiv ein.

- Informationsabläufe zur Schulkonferenz sind an der Schule Brütten klar geregelt und tragen zum reibungslosen Ablauf dieses Sitzungsgefässes bei. Die formale Struktur der Schulkonferenz wird in einem entsprechenden Dokument genau beschrieben. Die Traktandenliste befindet sich jeweils an der Wandtafel im Sitzungszimmer; alle Teammitglieder können im Voraus Themen einbringen. Es ist festgelegt, bis wann Traktanden beantragt werden können. An der beobachteten Schulkonferenz waren alle Teilnehmenden über den Inhalt der Sitzung informiert, eine Person führte am Computer laufend Protokoll. Dieses wird elektronisch verschickt, Entscheide werden rot markiert. Ein ausgedrucktes Exemplar befindet sich im Lehrerzimmer und ist für Befugte jederzeit einsehbar. Abwesende lesen das Protokoll der Schulkonferenz – ihre diesbezügliche Holschuld ist explizit festgehalten. (Portfolio, Beobachtungen, Interviews)

### Klare Abläufe

**Die Schule gestaltet Aufgaben, Kompetenzen und Abläufe eindeutig und sinnvoll. Abmachungen bezüglich des altersdurchmischten Lernens sind besonders klar und effizient geregelt.**

### Stärken

- Aufgaben und Kompetenzen sind an der Schule zweckmässig geregelt. Die meisten Bestimmungen sind schriftlich festgehalten und tragen mit eindeutigen Formulierungen zur verbindlichen Anwendung bei. Die *Kompetenzenmatrix der Schulleitung* zeigt auf einen Blick, in welchen Bereichen die Schulleitung, die Lehrpersonen, die Schulkonferenz, die Schulpflege und die Schulverwaltung entscheiden, führen oder mitwirken können. Dieses Dokument wird bei Bedarf laufend angepasst. Für das aktuelle Schuljahr hat die Schule Q-Gruppen sowie Ämter übersichtlich zusammengefasst, so dass jederzeit klar ist, wer wofür zuständig ist. Jedes Jahr wird die Verteilung der verschiedenen Ämter neu diskutiert und allenfalls angepasst. Die Schulpflege hat ausserdem die Pflichtenhefte für alle Ämter an der Schule Brütten definiert und dabei Kernaufgaben festgehalten. Die transparente Regelung von Aufgaben und Ämtern an der Schule schlägt sich auch in der Wahrnehmung der Lehrpersonen nieder: Die meisten von ihnen befanden schriftlich befragt, es treffe gut bis sehr gut zu, dass die

Entscheidungswege klar seien. Mündlich äusserten sich die Lehrpersonen und weitere Mitarbeitende sehr positiv zu diesem Thema. Fast alle Regelungen seien schriftlich festgehalten, man kenne die meisten Zuständigkeiten jedoch auswendig. (Schriftliche Befragung, Portfolio, Interviews)

- Arbeits-, Projekt- und Qualitätsgruppen haben an der Schule Brütten klare Aufträge. Diese sind übersichtlich gegliedert und enthalten detaillierte Informationen zu Aspekten wie Ausgangslage/Hintergrund, Evaluation, Stolpersteine/Risiken, Zusammenarbeit, Information, Reporting, Arbeits-/Ablaufplan, Ressourcen u.a. Alle vorhandenen Projektaufträge wurden nach einem ähnlichen Schema erstellt, so dass sich Lesende schnell darin zurechtfinden. Die mündlich befragten Lehrpersonen meinten, die Projektgruppenaufträge seien klar und vollständig – bei der Bearbeitung der Themen habe man aber trotzdem noch einen gewissen Spielraum. Das werde geschätzt. Zudem stuften knapp drei Viertel der Lehrpersonen die Aussage „Die Arbeits- und Projektgruppen haben klare Aufträge“ als gut oder sehr gut erfüllt ein. (Schriftliche Befragung, Portfolio, Interviews)
- Wichtige schulinterne Abläufe werden an der Schule jeweils gemeinsam definiert und schriftlich festgehalten. Die beiden Kindergärten haben zentrale Abmachungen bezüglich ihrer Kooperation detailliert in einer Arbeitsliste festgehalten. Das *Reglement für Krankmeldung und Spetten* schafft Klarheit darüber, wie in diesbezüglichen Situationen vorgegangen werden soll. Es wird für die Situation mit altersdurchmischem Lernen (ADL) noch angepasst. Die Schule hat ein Notfallkonzept erarbeitet; auf einer „Krisenkarte“ sind die wichtigsten Prinzipien festgehalten. Ein Krisenstab bestehend aus Schulleitung, Schulpsychologie und Schulpräsidium habe sich in der Vergangenheit bewährt. Zudem ist auch die Zusammenarbeit der Klassenlehrpersonen und der sonderpädagogischen Fachpersonen genau festgelegt; es steht pro Woche eine halbe Stunde für den Austausch zur Verfügung. Im Rahmen der schriftlichen Befragung schätzten fast alle Lehrpersonen die Formulierung „An unserer Schule ist klar, wie bei anstehenden Problemen gehandelt werden soll“ als gut oder sehr gut erfüllt ein. Der Wunsch nach klaren Abläufen komme häufig vonseiten der Lehrpersonen (z.B. Vorgehen schulische Standortgespräche), wurde in Interviews erwähnt. Eltern äusserten zudem, kurzfristige Vertretungen würden schnell und unbürokratisch eingesetzt – dies deute auf eine klare Organisation hin. (Schriftliche Befragung, Portfolio, Interviews)
- Die Schule Brütten hat im Zusammenhang mit dem Projekt „Altersdurchmisches Lernen“ die Zusammenarbeit aller Beteiligten effizient geregelt. Die in diesem Jahr vollzogene Umstellung von Jahrgangsklassen auf ein Mehrklassensystem brachte es mit sich, dass das Vorgehen detailliert geplant und umgesetzt werden musste. Dazu haben die verantwortlichen Personen alle wichtigen Abmachungen in einem „Themenspeicher“ gesammelt, bearbeitet und Beschlüsse in einem Protokoll festgehalten. (Portfolio, Interviews)



*Schwäche*

---

- Ein umfassendes standardisiertes Vorgehen bei der Einführung und Begleitung neuer Lehrpersonen ist an der Schule Brütten nicht vorhanden. Dafür vorgesehen sind zwar einzelne formale Elemente (z.B. Coaching), die dazu beitragen sollen, den Einstieg zu erleichtern, gemäss Selbstbeurteilung der Schule besteht aber beispielsweise kein „Handbuch“, das bei Problemen von Einsteigerinnen und Einsteigern als Nachschlagewerk beigezogen werden könnte. Zudem berichteten einige mündlich befragte Lehrpersonen, sie seien sehr unterschiedlich in den Schulbetrieb eingeführt worden. Sie betonten jedoch, dass man bei Unsicherheiten jederzeit habe nachfragen können bei Unsicherheiten und eine persönliche Begleitung gewährleistet sei. (Portfolio, Interviews)

*Reflexion der Kooperation*

---

**Die Teammitglieder tauschen sich über die Zusammenarbeit informell aus und ziehen Konsequenzen aus ihren Erkenntnissen. Eine systematische Reflexion auf Schulebene findet nicht statt.**

*Stärken*

---

- Das Team der Schule Brütten überprüft seine Zusammenarbeit im Rahmen übergeordneter Projekte in unregelmässigen Anständen. Dazu stehen den an der Schule Tätigen verschiedene Instrumente zur Verfügung. Das Gesprächsprotokoll für die Mitarbeitergespräche beinhaltet beispielsweise mehrere Punkte, in denen das Thema „Kooperation“ mit verschiedenen Bezugsgruppen angesprochen wird. Im Rahmen einer Standortbestimmung sowie einer Weiterbildung wurde auf die gemeinsame Arbeit zurückgeschaut. In den Interviews bestätigten dies mehrere Befragten-  
gruppen: Solche Instrumente würden punktuell eingesetzt und allgemein als sinnvoll erachtet. Oftmals entstünden aber auch spontane, bilaterale Gespräche über die Zusammenarbeit. Während sich gut ein Viertel der Lehrpersonen nicht dazu äusserte, stuften 60% von ihnen die Aussage „Wir reflektieren unsere Zusammenarbeit regelmässig“ als gut oder sehr gut erfüllt ein. (Schriftliche Befragung, Portfolio, Interviews)
- Erkenntnisse, welche die Optimierung der Zusammenarbeit betreffen, fliessen auf individueller und teilweise auf Schulebene in die weitere Planung ein und verbessern die Klarheit und die Effizienz verschiedener Abläufe. Dies ging aus Interviews mit den Lehrpersonen hervor. Einzelne von ihnen berichteten, sie überprüften die Zusammenarbeit mit Kolleginnen und Kollegen regelmässig und passten eigene Abläufe wenn nötig an. Man habe im Team diesbezüglich eine Offenheit gegenüber Vorschlägen von anderen entwickelt. Auch in Bezug auf die Schulebene kann aus Dokumenten geschlossen werden, dass das Team jeweils versucht, festgestellte Mängel der Zusammenarbeit zu beheben: Die im Rahmen einer jährlichen Standort-

bestimmung erkannten Entwicklungsfelder (z.B. Teamteaching, Leistungsbeurteilung) wurden in der Folge aufgegriffen und vertieft (Portfolio).

### *Schwäche*

---

- Die Schule Brütten reflektiert die schulinterne Zusammenarbeit nicht regelmässig; es stehen dafür keine Instrumente zur Verfügung. Ein Bewusstsein für die Notwendigkeit einer wiederkehrenden Überprüfung der Zusammenarbeit auf verschiedenen Ebenen ist im Team noch zu wenig vorhanden. So äusserten verschiedene interviewte Befragtegruppen, die Reflexion der Zusammenarbeit sei kein fester Bestandteil des schulischen Qualitätszyklus. Dieses Thema habe in den letzten Jahren kaum Raum gehabt und sei nur in Krisenfällen aufgegriffen worden. Die Integration dieses Aspekts in den jährlichen Qualitätszyklus stehe allerdings im Raum.

### *Unterstützende Wirkung*

---

**Die Lehrpersonen nehmen die schulinterne Zusammenarbeit als unterstützend wahr. Sie schätzen die neuen Impulse, die sie dadurch erhalten.**

### *Stärken*

---

- Die Lehrpersonen an der Schule Brütten sind mit der Zusammenarbeit zufrieden. In der schriftlichen Befragung stuften die meisten von ihnen die verschiedenen Aussagen zur Zusammenarbeit in den Bereichen „Organisation des Schulalltags“ und „Schulentwicklung“ als gut oder sehr gut erfüllt ein. Die meisten Lehrpersonen schätzten zudem die Aussage, ob die Bereitschaft zur Zusammenarbeit im Team gross sei, ebenfalls als gut oder sehr gut erfüllt ein. Gemäss der Meinung mehrerer interviewter Personen sind die anfallenden Aufgaben angemessen verteilt. Eine Aussage wie „Alles ist sehr vernetzt heute“ ist ebenfalls Ausdruck der Zufriedenheit in diesem Bereich.
- Die Lehrpersonen fühlen sich durch die regelmässig stattfindende Zusammenarbeit unterstützt und teilweise entlastet. Die Zusammenarbeit sei bereichernd. Entscheide, die man im Team gefällt habe, könne man einfacher nach aussen vertreten. Zudem ergebe sich im Team eine differenziertere Wahrnehmung der einzelnen Schülerinnen und Schüler; die Wirkung der Kooperation sei auf Kinderebene daher wohl am stärksten. „Man kann Probleme auch abladen und erfährt oft Solidarität. Das empfinde ich als erleichternd“, war eine Aussage. Ferner entlaste man sich dadurch, dass Materialien ausgetauscht würden und man bei der Vorbereitung Ressourcen sparen könne. Die gegenseitige Unterstützung resultiere nicht zuletzt auch in einer höheren Unterrichtsqualität, wurde gesagt. Dieser Schluss wird durch die Ergebnisse der schriftlichen Befragung gestützt: Die meisten Lehrpersonen schätzten die Aussage „Die Zusammenarbeit im Team trägt zur Verbesserung der Schul- und Unterrichtsqualität bei“ eindeutig positiv ein. (Schriftliche Befragung, Interviews)

- Die schulinterne Zusammenarbeit schafft neue Impulse für den Unterricht einzelner Lehrpersonen. Im Rahmen der Kooperationen würden oft spezielle Ressourcen einzelner Kolleginnen und Kollegen genutzt; dieses Fachwissen fliesse gewinnbringend in die Arbeit aller Teammitglieder ein. „Diskussionen über Kinder regen an“, erwähnte eine Lehrperson beispielhaft. (Interviews)

*Schwäche*

---

- Die Mitgliedschaft in zahlreichen Kooperationsgefässen wird von vielen Lehrpersonen als zu belastend empfunden. Es zeigen sich durch ein hohes Mass an geforderten Verbindlichkeiten auch immer wieder „Verschleisserscheinungen“ (z.B. Krankheit von Lehrpersonen). Der Aspekt der gegenseitigen Entlastung sei häufig noch zu wenig spürbar. „Ich habe fast jeden Tag über den Mittag eine Sitzung“, meinte eine Lehrperson. Eine andere fügte hinzu: „Der Preis ist die viele Zeit, die das kostet.“ Die gemeinsame Arbeit sei zwar fruchtbar; die Belastung jedoch beachtlich. (Interviews)

## ENTWICKLUNGSHINWEIS

---

→ **Wir empfehlen, Ihre Zusammenarbeit gezielt zu reflektieren und daraus resultierende Erkenntnisse in optimierte Formen der Kooperation einfließen zu lassen.**

---

In Ihrem Team findet sich eine etablierte Kultur der Zusammenarbeit in festen Gefässen einerseits und der spontanen, bilateralen Kooperation andererseits. Ihre Bereitschaft, sich mit dem Thema „Altersdurchmischtes Lernen“ auseinanderzusetzen, zeigt, dass Sie offen sind, sich einem intensiven Prozess der Kooperation zu stellen. Nützen Sie diese sehr günstigen Voraussetzungen, um die Zusammenarbeit gezielt zu reflektieren, weiterzuentwickeln und dabei gewisse Aspekte zu noch optimieren. Diskutieren Sie darüber, welche Instrumente Ihnen dazu noch fehlen und erstellen Sie diese auf der Grundlage eines gemeinsamen Konsenses.

Die folgenden Impulse zeigen Ihnen Möglichkeiten auf, wie Sie die systematische Reflexion der Zusammenarbeit angehen könnten. Die Ideenliste ist weder vollständig noch gewichtet. Entscheidend ist, dass Sie als Schule das Passende aufgreifen und massgeschneidert modifizieren.

- Sie versuchen die Zusammenarbeit immer so zu gestalten, dass sie mehr Gewinn bringt, als sie Aufwand kostet.
- Sie führen eine regelmässige Reflexion der einzelnen Kooperationsgefässe ein, klären individuelle Bedürfnisse sowie Erwartungen ab und setzen allfällige Erkenntnisse in der Praxis um. Vielleicht ist es hilfreich, für die Reflexion wiederkehrende Zeitgefässe (z.B. Retraiten) zu reservieren. Die Gefahr der Überlagerung durch andere Themen ist auf diese Weise weniger gegeben.
- Sie beziehen bei der Evaluation von Projekten immer auch die Zusammenarbeit als Thema mit ein. An Teamanlässen oder nach Abschluss eines Projektes werden kurze Feedbackrunden institutionalisiert. Sie diskutieren beispielsweise folgende Fragen: Wie sind Entscheide zustande gekommen? Wie habe ich den Austausch erlebt? Was war förderlich oder hinderlich? Was lerne ich daraus für die weitere Arbeit?
- Sie evaluieren weiterhin die Zusammenarbeit im Gesamtteam an Ihrem jährlichen Evaluationstag. Mögliche Bereiche, die damit ausgelotet werden können, sind: Was gab mir Kraft, was störte mich? Was erleichterte die Zusammenarbeit, was blockierte oder irritierte mich bei der Arbeit mit den Kolleginnen und Kollegen? Was lerne ich daraus für das nächste Mal, was lernen wir daraus? Sie können dadurch Unterschiede im Verständnis der schulinternen Zusammenarbeit offenlegen.

- Sie gestalten die Überprüfung der Zusammenarbeit systematisch. Sie einigen sich auf eine Anzahl verbindlicher Kriterien (vgl. oben). Sie decken dabei sowohl Ihre Stärken als auch Entwicklungsfelder ab.

## Anhänge

### A1 Ziele und Schwerpunkte der externen Evaluation

Mit Beginn des Schuljahres 2007/2008 nahm die Fachstelle für Schulbeurteilung den Betrieb gemäss dem neuen Volksschulgesetz auf und löste damit die Bezirksschulpflege ab. Die Fachstelle für Schulbeurteilung überprüft alle vier Jahre die Qualität der einzelnen Volksschulen im Kanton Zürich in pädagogischer und organisatorischer Hinsicht.

Die Schulen und die Schulpflegen sind für die Qualitätssicherung verantwortlich. Neben der schulinternen Qualitätssicherung, den Mitarbeiterbeurteilungen gemäss Lehrpersonalgesetz und der Erhebung von Bildungsdaten dient auch die externe Beurteilung durch die Fachstelle für Schulbeurteilung dem Ziel, die Qualität der Volksschulen zu sichern und weiterzuentwickeln.

Das Evaluationsteam der Fachstelle setzt verschiedene Erhebungsmethoden zur Schulbeurteilung ein und bezieht die Wahrnehmungen von verschiedenen Schulbeteiligten ein. Das Beurteilungsteam fasst das Ergebnis seiner Prüfung in einem Bericht zusammen.

Die Fachstelle informiert die Schule über die Ergebnisse der Schulbeurteilung und die vorgeschlagenen Massnahmen mündlich und durch diesen Beurteilungsbericht. Dieser geht auch an die Schulpflege. Die Schule und die Schulpflege können zum Beurteilungsbericht zuhanden der Fachstelle schriftlich Stellung nehmen. Eine allfällige Stellungnahme der Schule oder der Schulpflege wird durch die Fachstelle dem Beurteilungsbericht angefügt.

Auf Grund der Beurteilungsergebnisse und der Entwicklungshinweise erarbeitet die Schule Massnahmen zur weiteren Entwicklung. Die Schulleitung informiert die Fachstelle über die Massnahmen zur Weiterentwicklung, nachdem sie durch die Schulpflege genehmigt wurden.

## A2 Methoden und Instrumente

Die Evaluationsergebnisse gehen im Wesentlichen aus der Analyse von Dokumenten (insbesondere dem Portfolio), schriftlichen Befragungen, Beobachtungen und Interviews (Einzel- und/oder Gruppeninterviews) hervor. Detaillierte Angaben zu den Evaluationsaktivitäten und den eingesetzten Erhebungsinstrumenten sowie der genaue Ablauf des dreitägigen Evaluationsbesuches in der Schule Brütten können dem Anhang entnommen werden.

### **Dokumentenanalyse**

Zur Vorbereitung auf die Evaluation studiert das Evaluationsteam zuerst das Portfolio. Diese Dokumentenanalyse vor dem Hintergrund der Fragestellungen aus dem Qualitätsprofil und dem Wahlthema dient zur Beschaffung von Fakten, Formulierung von offenen Fragen und zur Hypothesenbildung, welche in die Evaluationsplanung und die Adaption der Evaluationsinstrumente einfließen. Das Selbstbild der Schule wird durch die Selbstbeurteilung der Schule, welche die Schule im Vorfeld der Evaluation durchgeführt hat, dokumentiert.

### **Schriftliche Vorbefragung**

Lehrpersonen, Eltern sowie Schülerinnen und Schüler werden vor dem Evaluationsbesuch in der Schule mittels Fragebogen zu wichtigen Aspekten des Qualitätsprofils (Lebenswelt Schule, Lehren und Lernen, Führung und Management) schriftlich befragt. Die Ergebnisse dieser quantitativen Datenerhebungsmethode fließen zusammen mit den qualitativ erhobenen Daten in die Beurteilung der einzelnen Qualitätsaspekte ein.

### **Einzel- und Gruppeninterviews.**

In Interviews werden verschiedene Aspekte vertieft ausgeleuchtet und es wird auch nach Interpretationen und Zusammenhängen von Fakten geforscht. In der Regel wird mit der Schulleitung ein Einzelinterview geführt, mit Vertretern der Schulbehörde sowie mit Lehrpersonen und Schülerinnen und Schülern Gruppeninterviews.

### **Beobachtungen**

Unterrichtsbesuche stellen für das Evaluationsteam eine wichtige und wertvolle Möglichkeit dar, Einblick in die Unterrichtspraxis und damit in das «Kerngeschäft» der Schule zu erhalten. Bei der Unterrichtsbeobachtung konzentrieren sich die Evaluatoreninnen und Evaluatoren auf die aktuelle Ausprägung von Handlungsdeskriptoren, welche zu den Indikatoren resp. Qualitätsansprüchen im Bereich Lehren und Lernen des Qualitätsprofils gehören. Je nach Wahlthema kommen weitere Indikatoren dazu. Das Evaluationsteam bewertet nicht die einzelne Unterrichtseinheit, sondern macht sich aus den gesammelten Beobachtungen ein Bild über die Unterrichtsqualität an der Schule als Ganzes. Dabei können schulkulturelle Merkmale beschrieben werden, es kann die Streuung resp. die Bandbreite der Beobachtungen geschildert werden und es können exemplarische Beispiele benannt werden.

Beobachtet werden ferner auch das Geschehen auf dem Pausenplatz und im und rund ums Schulhaus sowie in der Regel eine Teamsitzung des Kollegiums.

**Triangulation und Bewertung**

Die Bewertung oder das Qualitätsurteil ist schliesslich Resultat des Prozesses der Datenerhebung, der Datenaufbereitung und der Datenanalyse. Dabei werden die quantitativen Daten statistisch ausgewertet und die qualitativen Daten verdichtet und entlang der Qualitätskriterien geordnet. Einschätzungen der verschiedenen Gruppen, die Erkenntnisse aus der Dokumentenanalyse und eigene Beobachtungen werden entlang der Indikatoren und Qualitätsansprüche zusammengefügt und gruppiert, so dass einheitliche Einschätzungen und Differenzen sichtbar werden. So werden die Qualitätskriterien aus unterschiedlicher Perspektive eingeschätzt, die entsprechenden Einschätzungen mit unterschiedlichen Methoden erhärtet und schliesslich durch die Abstimmung der Evaluatorinnen im Team auch personell trianguliert.



### **A3 Qualitätsrahmen, Qualitätsansprüche und Indikatoren**

Die Beurteilung der Evaluationsthemen erfolgt entlang von definierten Qualitätsansprüchen. Diese wurden dem Schulteam vorgängig abgegeben. Die Qualitätsansprüche sind jeweils zu Beginn der entsprechenden Kapitel aufgeführt.

Die Qualitätsansprüche basieren auf dem Handbuch Schulqualität der Bildungsdirektion. Nachstehende Grafik veranschaulicht den Zusammenhang zwischen den Qualitätsansprüchen und dem Schulqualitätsrahmen des Handbuches.

Qualitätsansprüche sind Idealnormen, welche ein hohes Qualitätsniveau umschreiben. Sie gehen in der Regel weit über die gesetzlichen Bestimmungen hinaus, welche in der Regel Mindestnormen darstellen. Die Qualitätsansprüche umschreiben deshalb nicht das Qualitätsniveau, das man von jeder Schule erwarten darf, sondern umschreiben Aspekte einer hohen Schulqualität, nach welcher die Schulen streben. Eine durchschnittliche Schule wird also nur einzelne Qualitätsansprüche erfüllen.

Die Qualitätsansprüche umschreiben wertend einen Soll-Zustand in einem komplexen Qualitätsbereich und haben deshalb ein relatives hohes Abstraktionsniveau, das konkretisiert werden muss, um eine datengestützte Beurteilung vornehmen zu können. Diese Konkretisierung geschieht in Form von Indikatoren, welche eher beschreibend sind. Damit kann die Qualitätsausprägung einzelner Indikatoren genauer «gemessen» werden.

# Zürcher Qualitätsrahmen

## Die 150 Top Tens des Handbuches Schulqualität und ausgewählte Qualitätsmerkmale für die externe Evaluation

Pflichtthema	Schulqualität										Querschnittsthema					
	Unterrichtsqualität	Unterrichtsqualität	Unterrichtsqualität	Unterrichtsqualität	Schulqualität	Schulqualität	Schulqualität	Schulqualität	Schulqualität	Schulqualität						
Qualitätsprofil	Fachliche Kompetenzen	Überfachliche Kompetenzen	Lehr- und Lernarrangements	Individuelle Lernbeeileung	Beurteilung der Schulleitenden und Schüer	Klassenführung	Schulgemeinschaft	Schulinterne Zusammenarbeit	Schulqualität	Schulqualität	Schulqualität	Querschnittsthema	Gleichstellung			
Lebendige Gemeinschaft	Deklarierte Lernziele	Formen individuellen und sozialen Lernens	Zielkonforme Lernarrangements	Individuelle Lernstandsbewertung	Ausrichtung an Lernzielen	Klare Unterrichtsstruktur	Lebendige Gemeinschaft	Definierte Schulziele	Effiziente Organisation	Regelmässige Informationsvermittlung	Regelmässige Selbstevaluatoren	Umfassende Förderung	Kindbezogene Informationen	Sensibilisierung Lernende		
	Verbündliche Verhaltensregeln	Struktur und Anknüpfung an Vorkenntnisse	Integration in Fachunterricht	Koordinierte Zusatzqualifizierung	Gesamtliche Beurteilung	Heterogenität nutzen	Gemeinschaftskriterien	Transparente Informationen	Systematische Personalplanung	Aktiver Dialog	Standards der Selbstevaluatoren	Verwendung Hochdeutsch	Unterrichtsliche und integrative Förderung	Kontaktmöglichkeiten	Diskriminierungsreaktionen	
		Klare Unterrichtsstruktur	Aktives und selbstständiges Lernen	Klare Unterrichtsstruktur	Individuelle Unterstützung	Befähigung zur Selbstbeurteilung	Problemorientierung und Unterstützungssystem	Gestalteter Begegnungsraum	Konstruktive Kommunikation	Zielgerichtetes pädagogische Entwicklung	Adressatenspezifische Kommunikationsinstrumente	Gesamte Schul- und Unterrichtsentwicklung	Sprachkultur	Regelmässige Standortgespräche	Schulische Informationen	Gleichwertige Behandlung
			Individualisierter Unterricht	Bedarfsdeckung individueller Lernaussetzungen	Praxisabsprachen	Individualisierter Unterricht	Beurteilungsfornen	Mitverantwortung der Lernenden	Partizipation	Reflexion der Kooperation	Offene Kommunikation	Partnerschaftlicher Einsatz des Umfeldes	Wissensaneignung von Massnahmen	Praxis an der Sprache	Kindbezogene Kooperation	Einholen von Elternfeedback
Lernförderliches Klima	Aktuelles Fachwissen	Verbundene Grundsätze	Lernreflexion	Konstruktive Feedbackkultur	Besprechung der Lernleistungen	Einhaltung der Verhaltensregeln	Verbündliche Verhaltensregeln	Verbündliche Kooperationen	Ressourcenorientierung	Tragfähige Vernetzung	Fächerübergreifende Sprachförderung	Individualisierte Sprachförderung	Förderpädagogik und -spionierung	Elternmitwirkung	Fundiertes Genderswissen	
	Vergleichbare Beurteilung	Klassenübergreifende Planung	Verbündliche Vereinbarungen	Institutionelle Verankerung	Beurteilungsphilosophie	Institutionelle Verankerung	Umgang mit Konflikten	Klare Abläufe	Klare Funktion	Konzeptionelle Verankerung	Konzept der Qualitätsentwicklung	Vergleichende Lernstandsbewertungen	Transparente Verfahren	Verbündliche Regelungen	Schulweite Standards	
Verbündliche Kooperationen	Koordinierte Planung und Praxis	Lehr- und Lernmaterialien	Unterstützung der Lehrpersonen	Lernreflexion	Vergleichbare Beurteilung	Support gesichert	Rahmenbedingungen	Beteiligungsregeln	Wirksamkeit bewusste Führung	Verbündliche Regelungen	Führungs- und Teamverantwortung	Besondere Unterstützung	Fachlicher Austausch	Unterstützung der Lehrpersonen	Reflexion Gleichstellung	
	Wirkungorientierte Föhrung	Gleichwertigkeit der Kompetenzen	Fördern und Fördern	Motivierende Lernbeispiele	Reflexion Beurteilungspraxis	Förderung der Klassengemeinschaft	Pädagogische Grundhaltung	Feedbackkultur	Erwartete Schulbeteiligte	Offene Schulkultur	Erfolgsnachweise	Austausch und Weiterbildung	Regelmässige Angebotsüberprüfung	Zufriedene Eltern	Ausgewogene Aufmerksamkeitsverteilung	
Gezielte Schul- und Unterrichtsentwicklung	Fachbezogene Lernbeispiele	Lernbeispiele in überfachlichen Kompetenzen	Attraktiver Unterricht	Periodische Selbstevaluation	Nachvollziehbarkeit und Fairness	Lernförderliches Klima	Reflexion und Evaluation	Kooperatives Arbeiten	Wertschätzung und Ressourcenorientierung	Positives Image	Qualitätsdaten	Ausdrucksfähigkeiten	Integrationsfortschritte	Angemessener Aufwand	Genderspezifische Förderung	
	Interessierte Lernende	Nachweisbare Fortschritte	Motivierende Wirkung	Zufriedene Beteiligte	Lernförderliche Wirkung	Zufriedene Beteiligte	Verifikation und Beteiligung	Unterstützende Wirkung	Anerkanntes Profil	Zufriedene Beteiligte	Zufriedene Beteiligte	Zufriedene Beteiligte	Zufriedene Beteiligte	Breite Anerkennung	Zufriedene Beteiligte	
Information der Eltern																

## **A4 Berichterstattung, Kernaussagen, Stärken und Schwächen**

Der Bericht macht schliesslich Kernaussagen zur vorgefundenen Ausprägung eines bestimmten Qualitätsanspruches. Diese wertenden Aussagen werden untermauert mit Erläuterungen in Form von Stärken und Schwächen. Diese Stärken und Schwächen sind entlang der Indikatoren geordnet, beurteilen aber nicht systematisch jeden Indikator. Die Kernaussagen sind also umgekehrt ein Destillat aus den Stärken und Schwächen, welche auf der Ebene der Indikatoren identifiziert werden.

Der Bericht der Fachstelle für Schulbeurteilung geht an die Schule. Ein weiteres Exemplar geht an das Schulpräsidium. Die Schulleitung wird zudem mit einer elektronischen Fassung bedient. Über die weitere Verwendung des schriftlichen wie des elektronischen Berichtes entscheiden die Schule und die Schulbehörde.

Der Evaluationsbericht der Fachstelle stellt die Beurteilung auf Grund der vorliegenden Daten zu einem bestimmten Zeitpunkt dar. Diese Beurteilung ist nicht verhandelbar. Die Schule hat aber die Möglichkeit, wenn sie mit bestimmten Punkten nicht einverstanden ist, eine schriftliche Stellungnahme abzugeben, welche als Anhang dem Bericht beigelegt wird.

## A5 Datenschutz und Information

Die Fachstelle für Schulbeurteilung verpflichtet sich zur Einhaltung der Datenschutzbestimmungen. Informationen über Einzelpersonen werden zu anonymisierten Beurteilungen verarbeitet. Erhobene Daten, welche Personen zugeordnet werden können, werden nach der Evaluation datenschutzgerecht entsorgt.

Nur wenn gravierende Qualitätsmängel bei der Arbeit einzelner Personen festgestellt werden, welche allenfalls strafbar sind oder wenn Vorschriften oder Pflichten verletzt werden, muss durch das Evaluationsteam die vorgesetzte Stelle informiert werden. In diesen Fällen wird gegenüber der betroffenen Einzelperson aber Transparenz garantiert, d.h. sie wird darüber informiert, wer mit welcher Information bedient werden muss.

Die Datenhoheit über den fertigen Bericht liegt bei der Schulbehörde und der Schule. Schulpflege und Schule bestimmen gemeinsam, welche Berichtsinhalte welchen Personengruppen zugänglich gemacht werden. Die Fachstelle für Schulbeurteilung stellt den Bericht Dritten, insbesondere auch der Bildungsdirektion, nur mit ausdrücklicher schriftlicher Genehmigung der Schulbehörde und der Schulleitung zur Verfügung.

Am 1. Oktober 2008 trat das Gesetz über Information und Datenschutz (IDG) in Kraft. Damit wurde auch im Kanton Zürich das „Öffentlichkeitsprinzip“ eingeführt. Das Gesetz will das Handeln der öffentlichen Organe transparent gestalten, um so die freie Meinungsbildung, die Wahrnehmung der demokratischen Rechte und die Kontrolle des staatlichen Handelns zu erleichtern. Die Schulgemeinde und die Schulpflege sind öffentliche Organe und haben deshalb ihre Information gemäss den neuen Bestimmungen zu gestalten. Der Evaluationsbericht unterliegt grundsätzlich dem Öffentlichkeitsprinzip, da er keine schützenswerten Personendaten enthält.

Der Evaluationsbericht geht nach Abschluss der Evaluationsarbeiten an die Schule und an die Schulpflege. Damit wird die Schulgemeinde primäre Informationsträgerin. Die Fachstelle für Schulbeurteilung verweist deshalb Anfragen zur Bekanntgabe der Evaluationsergebnisse grundsätzlich an die zuständige Schulbehörde.

Der Evaluationsbericht dient der Schule und der Schulpflege als Grundlage für die Massnahmenplanung, wie dies im Volksschulgesetz und der dazugehörigen Verordnung vorgesehen ist. Somit ist der Bericht so lange als interne Entscheidungsgrundlage zu qualifizieren, bis die Schulpflege über den Massnahmenplan beschlossen hat. Um den Entscheidungsprozess nicht durch äussere Einwirkung zu beeinflussen, kann die Schule den Evaluationsbericht bis zum Entscheid über den Massnahmenplan unter Verschluss halten und eine Publikation oder Einsichtnahme verweigern (§23 Abs. 2 lit. b IDG). Anschliessend ist die Schulpflege gemäss IDG verpflichtet, den Evaluationsbericht in geeigneter Form zu veröffentlichen. Verweigert die Schulpflege zu diesem Zeitpunkt die Einsicht, kann sie im Einzelfall auch durch die Fachstelle gewährt werden.

Eine umfassende und transparente Informationspolitik schafft auch für eine Schule und die Schulbehörde am wirksamsten langfristiges Vertrauen und stellt so eine optimale Grundlage für eine erfolgreiche Schule dar. Bereits heute publizieren zahlreiche Schulen den Evaluationsbericht im Internet und zeigen damit der interessierten Öffentlichkeit, dass sie nichts zu verbergen haben. Selbst eine Schule in einer schwierigen Situation oder mit kritischen Evaluationsergebnissen schafft am ehesten

Vertrauen, wenn sie über die Evaluationsergebnisse, am besten gleichzeitig mit den daraus abgeleiteten Massnahmen zur Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung, aktiv informiert.

Wir empfehlen deshalb den Schulen, in einem ersten Schritt Eltern, Schulsehörer und die interessierte Öffentlichkeit in knapper und adressatengerechter Form über die Evaluation und das weitere Vorgehen zu informieren, in einem zweiten Schritt die Massnahmenplanung zusammen mit dem Evaluationsbericht im Internet zu publizieren und so Transparenz zu schaffen. Ebenfalls zulässig ist es, interessierten Personen auf entsprechende Anfrage Einsicht in den vollständigen Bericht zu gewähren.

## **A6 Beteiligte**

### **Evaluationsteam der Fachstelle für Schulbeurteilung**

---

- Kathrin Neuweiler (Leitung)
- Manuel Mattenberger

### **Kontaktpersonen der Schule**

---

- Sya Tiziani (Leitung)
- Susanne Urech
- Franziska Probst

### **Kontaktperson der Schulpflege**

---

- Esther Mogenicato

## A7 Ablauf der externen Evaluation

Vorbereitungssitzung:	07.07.2009
Abgabe des Portfolios durch die Schule:	16.11.2009
Rücksendung der Fragebogen:	16.11.2009
Planungssitzung:	15.12.2009
Evaluationsbesuch:	01.-03.02.2010
Mündliche Rückmeldung der Evaluationsergebnisse an die Schule und die Schulbehörde:	16.03.2010

## A8 Übersicht über die Evaluationsaktivitäten

### Dokumentenanalyse

- Analyse Portfolio
- Analyse Selbstbeurteilung der Schule, durchgeführt durch das Team
- Analyse weiterer Unterlagen zur schulinternen Zusammenarbeit

### Schriftliche Befragung

Fragebogen zum Qualitätsprofil an Schulteam, Eltern und Schülerschaft der Mittelstufe (Vollerhebungen)

### Beobachtungen

- 12 Unterrichtsbesuche
- 1 Konventsbesuch
- 1 Pausenbeobachtung

### Interviews

- |   |                          |    |                             |
|---|--------------------------|----|-----------------------------|
| 4 | Interviews mit insgesamt | 24 | Schülerinnen und Schülern   |
| 4 | Interviews mit insgesamt | 12 | Lehrpersonen                |
| 1 | Interview mit            | 1  | Schulleiterin               |
| 1 | Interview mit            | 3  | Mitgliedern der Schulpflege |
| 3 | Interviews mit insgesamt | 16 | Eltern                      |
| 1 | Interview mit            | 1  | Schulmitarbeitenden         |
| 1 | Interview mit            |    | der Kontaktgruppe           |



## A9 Evaluationsplan

	Montag, 1. Februar		Dienstag, 2. Februar		Mittwoch, 3. Februar	
	Kathrin Neuweiler	Manuel Mattenberger	Kathrin Neuweiler	Manuel Mattenberger	Kathrin Neuweiler	Manuel Mattenberger
7.30 – 8.00			Schulkonferenz OG 6			
8.00 – 8.45	<b>UB01</b> MA: M. Rüedi Mensch u. Umwelt / EG 9	<b>UB02</b> UB: S. Kuratli Deutsch / OG 12	<b>UB05</b> 08.15 -09.00 KA: S. Widmer Kindergarten oben	<b>UB06</b> Logopädie: AM. Meyer EG 11	<b>UB09</b> UB: S. Vogt Deutsch / OG 12	<b>UB10</b> Handarbeit: S. Urech UG 3
8.55- 9.40	<b>UB03</b> UA: S. Baer Mathe / OG 1	<b>UB04</b> MB: A. Nötter Mensch u. Umwelt / EG 1	<b>UB07</b> 09.00 – 09.45 KB: Y. Todesco Kindergarten unten	<b>UB08</b> UC: M. Sommer Mathe / OG 10	<b>UB11</b> MC: I. Pozzy Mathe / EG 3	<b>UB12</b> IF: F. Probst Deutsch in UC / OG 10
Pause	Vorstellung Evaluationsteam im Lehrerzimmer				Pausenbeobachtung	
10.05 – 10.50	<b>Sch01</b> 4.-6. Klasse Delegierte im Gruppenraum EG 2	<b>Sch02</b> 6 Schüler / Schülerinnen 4.-6. Klasse im Gruppenraum EG 7	<b>Sch03</b> 6 Schüler / Schülerinnen 1.-3. Klasse im Gruppenraum EG 2	<b>Sch04</b> 1.-3. Klasse Delegierte im Gruppenraum EG 7	Arbeit im Evaluationsteam	
11.00	Arbeit im Evaluationsteam		Arbeit im Evaluationsteam		<b>11.00 – 12.15 Schulleitung</b> im Schulleitungsbüro OG 8	
11.50 – 13.05	<b>Besuch Mittagstisch UG 6 / Aufgabenstunde OG 1</b>	<b>LP02</b> 12.10 -13.25 Lehrpersonen Kindergarten im Kindergarten	<b>LP03</b> Klassenlehrpersonen UST im Gruppenraum EG 7	<b>LP04</b> Fokus SIZ S. Kuratli, S. Urech, F. Probst, A.M. Meyer im Gruppenraum EG 2	12.20 – 12.50 Kontaktpersonen: Abschluss, Ausblick	
13.30					Auswertung im Evaluationsteam	
14.30-15-45	Studium zusätzlicher Unterlagen		<b>Rundgang mit Hausdienst</b>			
			<b>Interview Hausdienst</b> 15.00-15.45 OG 7			
16.00 – 17.15	<b>LP01</b> Klassenlehrpersonen Mittelstufe im Gruppenraum EG 2	<b>Interview Schulverwaltung</b> 16.00-16.45 im Gruppenraum EG 7	Arbeit im Evaluationsteam			
			17.15: Kurzkontakt SL			
17.30 – 18.45	<b>Interview Schulpflege</b> im Gruppenraum EG 7	<b>Eik01</b> Eltern MST im Teamzimmer OG 6	<b>Eik02</b> Eltern UST im Teamzimmer OG 6	<b>Eik03</b> Eltern Kindergarten im Gruppenraum EG 7		

Beobachtungen

Interviews Schülerinnen

Interviews Lehrpersonen

Interviews Eltern

Int. Schulpflege, Hauswart, NN

## A10 Auswertung Fragebogen



**Auswertung**

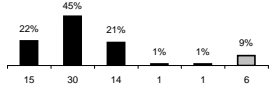
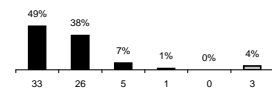

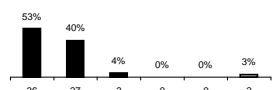
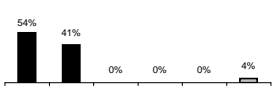
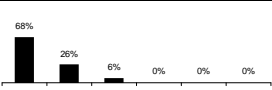
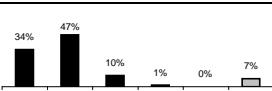
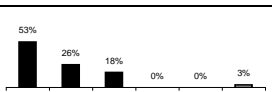
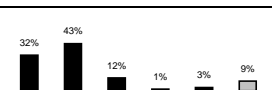
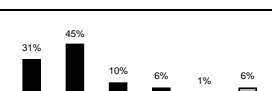
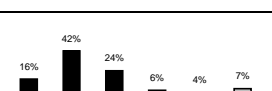
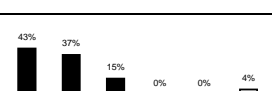
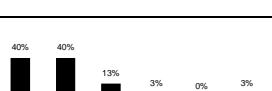
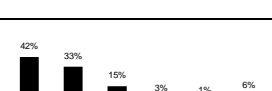
**Schule Brütten, Schülerinnen und Schüler Mittelstufe**

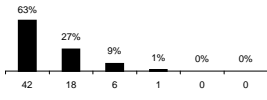
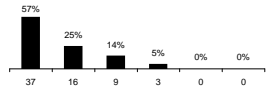
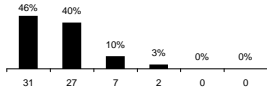
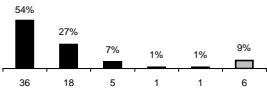
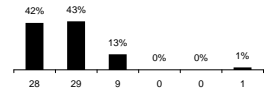
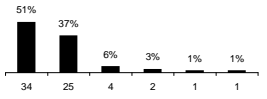
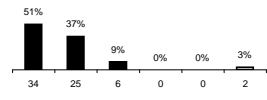
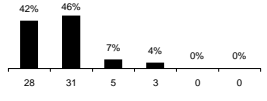
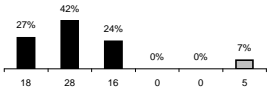
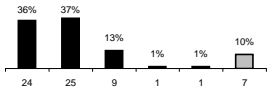
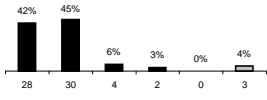
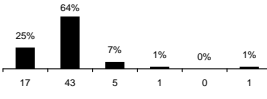
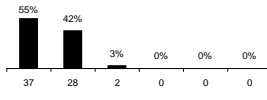
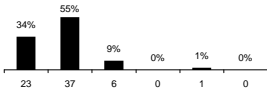
**S MST**

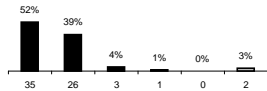
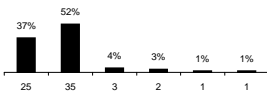
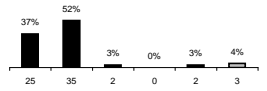
Anzahl Schüler/-innen, die den Fragebogen ausgefüllt oder teilweise ausgefüllt haben. N=

68

<b>Lebenswelt Schule</b>				
Wie gut sind Deiner Meinung nach die folgenden Aussagen erfüllt?	sehr gut 5 4 3 2 1 keine Antwort	Mittelwert	% 5-4	Leer
Ich fühle mich wohl an dieser Schule.		4.47	91%	0
Die Schülerinnen und Schüler an unserer Schule gehen freundlich miteinander um.		4.00	75%	1
Es gibt an unserer Schule oft Anlässe, an welchen ich die Schülerinnen und Schüler anderer Klassen kennen lerne.		4.23	74%	0
Ich werde von den Lehrpersonen an unserer Schule ernst genommen.		4.43	91%	1
Wenn Schülerinnen und Schüler andere schlagen, bedrohen oder beschimpfen, greifen die Lehrpersonen ein.		4.17	75%	0
Streit und Konflikte zwischen Lehrpersonen und Schülerinnen und Schülern lösen wir auf eine faire Art.		4.16	82%	0
Bei Entscheidungen, die uns Schülerinnen und Schüler betreffen (z.B. Gestaltung von Projektwochen, Festen, Pausenplatz), können wir mitreden.		3.99	72%	0
Ich weiss genau, welche Regeln an unserer Schule gelten.		4.51	96%	0
Unsere Schulregeln sind sinnvoll.		4.18	82%	0
Die Regeln, die an unserer Schule gelten, werden von allen Lehrpersonen einheitlich durchgesetzt.		4.27	81%	0

Wenn an unserer Schule jemand bestraft wird, ist die Strafe gerechtfertigt.		<b>3.93</b>	67%	1	
Die Lehrpersonen halten sich selber an die Regeln, die an unserer Schule gelten.		<b>4.40</b>	87%	0	
<b>Lehren und Lernen</b>					
<b>Wie gut sind Deiner Meinung nach die folgenden Aussagen erfüllt?</b>		<b>Mittelwert</b>	% 5-4	Leer	
Meine Klassenlehrperson sagt mir im Voraus, was ich können muss, wenn wir mit einem Thema fertig sind (Lernziele).		<b>4.50</b>	93%	0	
Meine Klassenlehrperson weist uns jeweils darauf hin, was besonders wichtig ist.		<b>4.57</b>	96%	0	
Wenn ich etwas nicht verstehe, kann ich meine Klassenlehrperson bitten, es mir zu erklären.		<b>4.62</b>	94%	0	
Meine Klassenlehrperson versteht es gut, bei mir Interesse und Neugier zu wecken.		<b>4.22</b>	81%	0	
Ich finde den Unterricht bei meiner Klassenlehrperson meistens abwechslungsreich.		<b>4.36</b>	79%	0	
Meine Klassenlehrperson gibt den schnellen Schülerinnen und Schülern oft schwierigere Aufgaben.		<b>4.10</b>	75%	0	
Meine Klassenlehrperson nimmt sich oft speziell Zeit, um mit langsamen Schülerinnen und Schülern zu arbeiten.		<b>4.05</b>	76%	1	
Die Schülerinnen und Schüler unserer Klasse bekommen von der Klassenlehrperson oft unterschiedliche Aufgaben, je nach ihrem Können.		<b>3.65</b>	58%	1	
Meine Klassenlehrperson sagt mir persönlich, was ich in der Schule gut kann und worin ich besser sein könnte.		<b>4.30</b>	81%	1	
Meine Klassenlehrperson zeigt mir, wo ich Fortschritte gemacht habe.		<b>4.22</b>	81%	1	
Wenn ich gut arbeite, werde ich von meiner Klassenlehrperson gelobt.		<b>4.17</b>	75%	1	

Ich fühle mich wohl in der Klasse.		4.51	90%	1
Meine Klassenlehrperson achtet darauf, dass keine Schülerinnen und Schüler blossgestellt oder ausgelacht werden.		4.34	82%	3
Meine Klassenlehrperson achtet darauf, dass wir einander ausreden lassen, auch wenn wir unterschiedliche Meinungen haben.		4.30	87%	1
Meine Klassenlehrperson macht keine abschätzigen Bemerkungen über einzelne Schülerinnen und Schüler.		4.43	81%	1
Wir können unsere Meinung auch dann sagen, wenn unsere Klassenlehrperson eine andere Meinung hat.		4.29	85%	1
Wir besprechen die Klassenregeln mit unserer Klassenlehrperson.		4.35	88%	1
Wenn wir Streit haben unter Schülerinnen und Schülern, hilft uns die Klassenlehrperson, faire Lösungen zu suchen.		4.43	88%	1
Ich weiss, was ich in einer Prüfung können muss.		4.25	88%	1
Die Klassenlehrperson sagt uns im Voraus, wie sie eine Prüfung bewertet.		4.03	69%	1
Ich verstehe, wie meine Zeugnisnoten zustande kommen.		4.17	73%	1
Ich werde von meiner Klassenlehrperson fair beurteilt.		4.31	87%	1
Ich lerne in der Schule, meine Leistungen selbst einzuschätzen.		4.15	90%	1
Ich lerne in der Schule, selbstständig zu arbeiten.		4.52	97%	1
Ich lerne in der Schule, Probleme oder Aufgaben auf verschiedene Arten zu lösen.		4.21	90%	1

<p>Ich lerne in der Schule, mit anderen Schülerinnen und Schülern zusammenzuarbeiten.</p>	 <table border="1"> <thead> <tr> <th>Percentage</th> <th>Count</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>52%</td><td>35</td></tr> <tr><td>39%</td><td>26</td></tr> <tr><td>4%</td><td>3</td></tr> <tr><td>1%</td><td>1</td></tr> <tr><td>0%</td><td>0</td></tr> <tr><td>3%</td><td>2</td></tr> </tbody> </table>	Percentage	Count	52%	35	39%	26	4%	3	1%	1	0%	0	3%	2	<p><b>4.46</b></p>	<p>91%</p>	<p>1</p>
Percentage	Count																	
52%	35																	
39%	26																	
4%	3																	
1%	1																	
0%	0																	
3%	2																	
<p>Ich lerne in der Schule, Meinungen anderer zu respektieren.</p>	 <table border="1"> <thead> <tr> <th>Percentage</th> <th>Count</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>37%</td><td>25</td></tr> <tr><td>52%</td><td>35</td></tr> <tr><td>4%</td><td>3</td></tr> <tr><td>3%</td><td>2</td></tr> <tr><td>1%</td><td>1</td></tr> <tr><td>1%</td><td>1</td></tr> </tbody> </table>	Percentage	Count	37%	25	52%	35	4%	3	3%	2	1%	1	1%	1	<p><b>4.23</b></p>	<p>90%</p>	<p>1</p>
Percentage	Count																	
37%	25																	
52%	35																	
4%	3																	
3%	2																	
1%	1																	
1%	1																	
<p>Ich lerne in der Schule, Konflikte friedlich zu lösen.</p>	 <table border="1"> <thead> <tr> <th>Percentage</th> <th>Count</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>37%</td><td>25</td></tr> <tr><td>52%</td><td>35</td></tr> <tr><td>3%</td><td>2</td></tr> <tr><td>0%</td><td>0</td></tr> <tr><td>3%</td><td>2</td></tr> <tr><td>4%</td><td>3</td></tr> </tbody> </table>	Percentage	Count	37%	25	52%	35	3%	2	0%	0	3%	2	4%	3	<p><b>4.27</b></p>	<p>90%</p>	<p>1</p>
Percentage	Count																	
37%	25																	
52%	35																	
3%	2																	
0%	0																	
3%	2																	
4%	3																	



**Auswertung**

**Schule Brütten, Eltern**

**E PS**

Anzahl Eltern, die den Fragebogen ausgefüllt oder teilweise ausgefüllt haben. N=

145

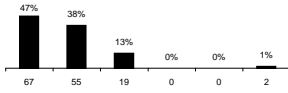
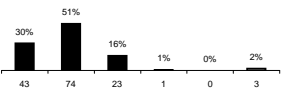
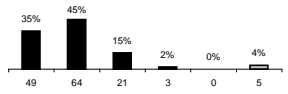
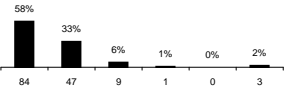
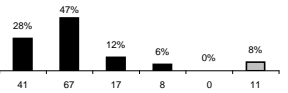
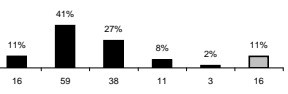
	sehr zufrieden 5 4 3 2 1	sehr unzufrieden keine Antwort	Mittelwert	% 5-4	Leer
Mit dem Klima an dieser Schule bin ich...			4.17	85%	0
Mit dem Unterricht, den mein Kind bei seiner Klassenlehrperson erhält, bin ich...			4.19	83%	0
Mit der Art, wie die Schule uns Eltern teilhaben lässt, bin ich...			4.01	74%	0
Mit der Art, wie diese Schule geleitet wird, bin ich...			4.13	81%	0
<b>Lebenswelt Schule</b>					
<b>Wie gut sind Ihrer Meinung nach die folgenden Aussagen erfüllt?</b>	sehr gut 5 4 3 2 1	gut genügend schlecht sehr schlecht keine Antwort	Mittelwert	% 5-4	Leer
Meine Tochter / mein Sohn fühlt sich wohl an dieser Schule.			4.32	97%	0
Meine Tochter / mein Sohn fühlt sich sicher auf dem Schul- oder Kindergartenareal.			4.38	97%	0
Die Schule geht mit Problemen und Konflikten unter den Schülerinnen und Schülern (z.B. Gewalt, Sucht, Mobbing) kompetent um.			4.06	67%	2
Unter den Schülerinnen und Schülern herrscht ein gutes Klima.			4.06	89%	0

Der Schule gelingt es, Schülerinnen und Schüler unterschiedlicher kultureller und sozialer Herkunft in die Schulgemeinschaft zu integrieren.		4.11	67%	2	
An dieser Schule gehen Lehrpersonen und Schülerinnen und Schüler respektvoll und freundlich miteinander um.		4.28	94%	0	
Die Schülerinnen und Schüler wissen genau, welche Regeln an dieser Schule gelten.		4.51	94%	0	
Die Schulregeln sind sinnvoll		4.28	85%	1	
Die Regeln, die an dieser Schule gelten, werden von allen Lehrpersonen einheitlich durchgesetzt.		4.17	60%	1	
Wenn an dieser Schule jemand bestraft wird, ist die Strafe gerechtfertigt.		4.08	40%	2	
Die Schule achtet darauf, dass gemeinsame Regeln (z.B. zu Disziplin, Ordnung) eingehalten werden.		4.18	74%	1	
<b>Lehren und Lernen</b>					
Wie gut sind Ihrer Meinung nach die folgenden Aussagen erfüllt?	sehr gut gut genügend schlecht sehr schlecht keine Antwort	Mittelwert	% 5-4	Leer	
	5 4 3 2 1				
Die Klassenlehrperson versteht es gut, bei meinem Kind Interesse und Neugier zu wecken.		4.18	78%	1	
Die Klassenlehrperson gibt den schnellen Schülerinnen und Schülern oft schwierigere Aufgaben.		4.05	41%	2	
Die Klassenlehrperson meines Kindes nimmt sich oft speziell Zeit, um mit leistungsschwächeren Kindern zu arbeiten.		4.06	37%	3	
Die Klassenlehrperson gibt meinem Kind oft Aufgaben, welche auf seinen individuellen Lernstand abgestimmt sind.		4.03	60%	1	
Die Klassenlehrperson fördert mein Kind gemäss seinen individuellen Fähigkeiten.		3.91	65%	3	
Ich erhalte von der Klassenlehrperson Anregungen, wie ich mein Kind beim Lernen unterstützen kann.		3.47	46%	11	



Die Klassenlehrperson bespricht mit meinem Kind, was es gut kann in der Schule und worin es besser sein könnte.		<b>4.00</b>	58%	1
Von meinem Kind werden in der Schule angemessen hohe Leistungen gefordert.		<b>4.01</b>	74%	5
Wenn mein Kind gut arbeitet, wird es von seiner Klassenlehrperson gelobt.		<b>4.26</b>	74%	1
Mein Kind fühlt sich wohl in der Klasse.		<b>4.29</b>	94%	1
Die Klassenlehrperson macht keine abschätzigen Bemerkungen über einzelne Schülerinnen und Schüler.		<b>4.39</b>	76%	2
Der Unterricht in der Klasse meines Kindes verläuft störungsarm.		<b>3.89</b>	60%	1
Wenn die Schülerinnen und Schüler Streit haben, hilft ihnen die Klassenlehrperson, faire Lösungen zu suchen.		<b>4.21</b>	74%	1
Ich habe den Eindruck, es gelingt allen Lehrpersonen gut, mein Kind zu fördern.		<b>3.85</b>	68%	3
Ich verstehe, wie die Zeugnisnoten meines Kindes zustande kommen.		<b>4.10</b>	80%	27
Die Klassenlehrperson beurteilt mein Kind fair.		<b>4.25</b>	85%	27
Die Schule bereitet mein Kind gut auf die nächste Klasse (bzw. auf weiterführende Schulen oder Beruf) vor.		<b>4.03</b>	68%	2
Mein Kind lernt in der Schule, seine Leistungen selber einzuschätzen.		<b>4.01</b>	69%	3
Mein Kind lernt in der Schule, selbständig zu arbeiten.		<b>4.22</b>	83%	3
Mein Kind lernt in der Schule, Probleme oder Aufgaben auf verschiedene Arten zu lösen.		<b>4.02</b>	67%	4

Mein Kind lernt in der Schule, mit anderen Kindern zusammenzuarbeiten.		<b>4.34</b>	91%	2	
Mein Kind lernt in der Schule, andere Meinungen zu respektieren.		<b>4.28</b>	88%	3	
Mein Kind lernt in der Schule, Konflikte friedlich zu lösen.		<b>4.27</b>	88%	3	
<b>Führung und Management</b>					
Wie gut sind Ihrer Meinung nach die folgenden Aussagen erfüllt?		<b>Mittelwert</b>	% 5-4	Leer	
	5 4 3 2 1				
Die Schulleitung reagiert bei Problemen umgehend und lösungsorientiert.		<b>4.22</b>	73%	2	
<b>Information und Zusammenarbeit</b>					
Wie gut sind Ihrer Meinung nach die folgenden Aussagen erfüllt?		<b>Mittelwert</b>	% 5-4	Leer	
	5 4 3 2 1				
Die Lehrpersonen dieser Schule arbeiten gut zusammen.		<b>4.06</b>	57%	1	
Die Schule setzt sich dafür ein, ihre Qualität zu verbessern.		<b>4.25</b>	81%	4	
Ich werde über wichtige Belange der Schule informiert		<b>4.26</b>	86%	2	
Die Klassenlehrperson informiert mich ausreichend über die Fortschritte und Lernschwierigkeiten meines Kindes.		<b>3.78</b>	65%	3	
Die Klassenlehrperson informiert mich über die Ziele ihres Unterrichts.		<b>3.94</b>	73%	1	
Ich kann mich mit Anliegen und Fragen, die mein Kind betreffen, jederzeit an die Klassenlehrperson wenden.		<b>4.60</b>	94%	2	
Ich fühle mich mit meinen Anliegen von der Schule ernst genommen.		<b>4.07</b>	76%	1	

<p>Ich habe genügend Möglichkeiten, mit den Lehrpersonen in Kontakt zu kommen (z.B. Elternabende, Sprechstunden usw.).</p>	 <table border="1"> <tr><th>Rating</th><th>Percentage</th><th>Count</th></tr> <tr><td>1</td><td>47%</td><td>67</td></tr> <tr><td>2</td><td>38%</td><td>55</td></tr> <tr><td>3</td><td>13%</td><td>19</td></tr> <tr><td>4</td><td>0%</td><td>0</td></tr> <tr><td>5</td><td>0%</td><td>0</td></tr> <tr><td>6</td><td>1%</td><td>2</td></tr> </table>	Rating	Percentage	Count	1	47%	67	2	38%	55	3	13%	19	4	0%	0	5	0%	0	6	1%	2	<p><b>4.34</b></p>	<p>85%</p>	<p>2</p>
Rating	Percentage	Count																							
1	47%	67																							
2	38%	55																							
3	13%	19																							
4	0%	0																							
5	0%	0																							
6	1%	2																							
<p>Wir Eltern werden bei geeigneten Gelegenheiten (z.B. Schulprojekte, Exkursionen, Veranstaltungen) miteinbezogen.</p>	 <table border="1"> <tr><th>Rating</th><th>Percentage</th><th>Count</th></tr> <tr><td>1</td><td>30%</td><td>43</td></tr> <tr><td>2</td><td>51%</td><td>74</td></tr> <tr><td>3</td><td>16%</td><td>23</td></tr> <tr><td>4</td><td>1%</td><td>1</td></tr> <tr><td>5</td><td>0%</td><td>0</td></tr> <tr><td>6</td><td>2%</td><td>3</td></tr> </table>	Rating	Percentage	Count	1	30%	43	2	51%	74	3	16%	23	4	1%	1	5	0%	0	6	2%	3	<p><b>4.13</b></p>	<p>81%</p>	<p>1</p>
Rating	Percentage	Count																							
1	30%	43																							
2	51%	74																							
3	16%	23																							
4	1%	1																							
5	0%	0																							
6	2%	3																							
<p>Wir Eltern haben genügend Mitwirkungsmöglichkeiten an der Schule.</p>	 <table border="1"> <tr><th>Rating</th><th>Percentage</th><th>Count</th></tr> <tr><td>1</td><td>35%</td><td>49</td></tr> <tr><td>2</td><td>45%</td><td>64</td></tr> <tr><td>3</td><td>15%</td><td>21</td></tr> <tr><td>4</td><td>2%</td><td>3</td></tr> <tr><td>5</td><td>0%</td><td>0</td></tr> <tr><td>6</td><td>4%</td><td>5</td></tr> </table>	Rating	Percentage	Count	1	35%	49	2	45%	64	3	15%	21	4	2%	3	5	0%	0	6	4%	5	<p><b>4.16</b></p>	<p>80%</p>	<p>3</p>
Rating	Percentage	Count																							
1	35%	49																							
2	45%	64																							
3	15%	21																							
4	2%	3																							
5	0%	0																							
6	4%	5																							
<p>Ich weiss, an wen ich mich mit Fragen zur Schule, mit Anregungen oder Kritik wenden kann.</p>	 <table border="1"> <tr><th>Rating</th><th>Percentage</th><th>Count</th></tr> <tr><td>1</td><td>58%</td><td>84</td></tr> <tr><td>2</td><td>33%</td><td>47</td></tr> <tr><td>3</td><td>6%</td><td>9</td></tr> <tr><td>4</td><td>1%</td><td>1</td></tr> <tr><td>5</td><td>0%</td><td>0</td></tr> <tr><td>6</td><td>2%</td><td>3</td></tr> </table>	Rating	Percentage	Count	1	58%	84	2	33%	47	3	6%	9	4	1%	1	5	0%	0	6	2%	3	<p><b>4.52</b></p>	<p>91%</p>	<p>1</p>
Rating	Percentage	Count																							
1	58%	84																							
2	33%	47																							
3	6%	9																							
4	1%	1																							
5	0%	0																							
6	2%	3																							
<p>Es ist an dieser Schule gut möglich, Anregungen zu machen oder etwas zu kritisieren.</p>	 <table border="1"> <tr><th>Rating</th><th>Percentage</th><th>Count</th></tr> <tr><td>1</td><td>28%</td><td>41</td></tr> <tr><td>2</td><td>47%</td><td>67</td></tr> <tr><td>3</td><td>12%</td><td>17</td></tr> <tr><td>4</td><td>6%</td><td>8</td></tr> <tr><td>5</td><td>0%</td><td>0</td></tr> <tr><td>6</td><td>8%</td><td>11</td></tr> </table>	Rating	Percentage	Count	1	28%	41	2	47%	67	3	12%	17	4	6%	8	5	0%	0	6	8%	11	<p><b>4.06</b></p>	<p>75%</p>	<p>1</p>
Rating	Percentage	Count																							
1	28%	41																							
2	47%	67																							
3	12%	17																							
4	6%	8																							
5	0%	0																							
6	8%	11																							
<p>Die Schule fragt uns von Zeit zu Zeit nach unserer Meinung über Anlässe, Projekte, Neuerungen etc.</p>	 <table border="1"> <tr><th>Rating</th><th>Percentage</th><th>Count</th></tr> <tr><td>1</td><td>11%</td><td>16</td></tr> <tr><td>2</td><td>41%</td><td>59</td></tr> <tr><td>3</td><td>27%</td><td>38</td></tr> <tr><td>4</td><td>8%</td><td>11</td></tr> <tr><td>5</td><td>2%</td><td>3</td></tr> <tr><td>6</td><td>11%</td><td>16</td></tr> </table>	Rating	Percentage	Count	1	11%	16	2	41%	59	3	27%	38	4	8%	11	5	2%	3	6	11%	16	<p><b>3.58</b></p>	<p>52%</p>	<p>2</p>
Rating	Percentage	Count																							
1	11%	16																							
2	41%	59																							
3	27%	38																							
4	8%	11																							
5	2%	3																							
6	11%	16																							



**Auswertung**

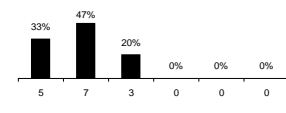
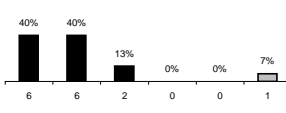
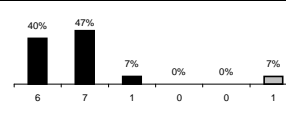
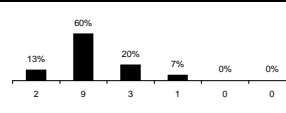
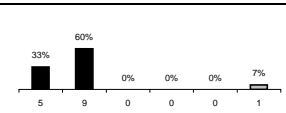
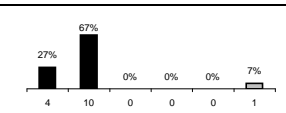
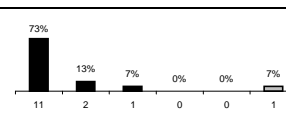
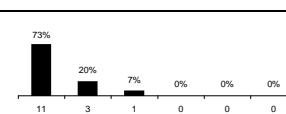
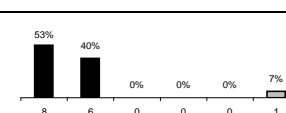
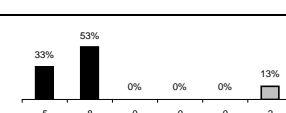
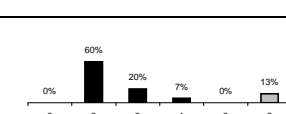
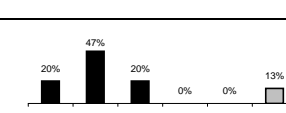
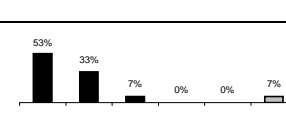
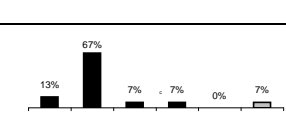
**Schule Brütten, Lehrpersonen**

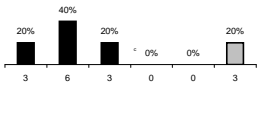
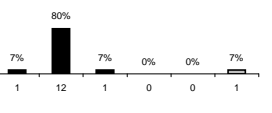
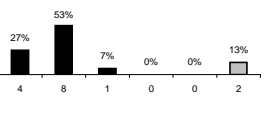
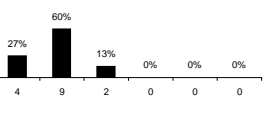
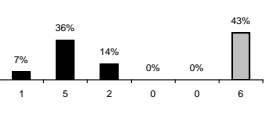
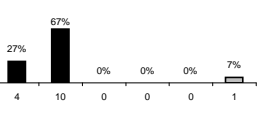
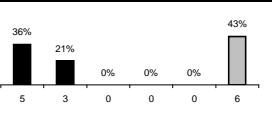
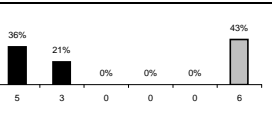
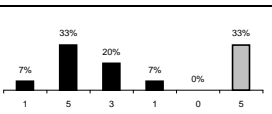
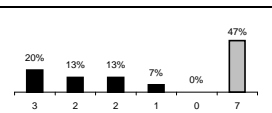
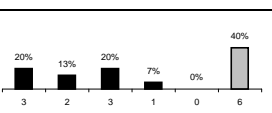
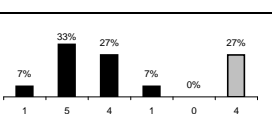
**LP**

Anzahl Lehrpersonen, die den Fragebogen ausgefüllt oder teilweise ausgefüllt haben. N=

15

	sehr zufrieden 5	4	3	2	1 sehr unzufrieden	keine Antwort	Mittelwert	% 5-4	Leer
Mit dem Klima an dieser Schule bin ich...	47%	40%	13%	0%	0%	0%	4.33	87%	0
Mit der Art, wie wir an dieser Schule zusammenarbeiten, bin ich...	40%	33%	20%	7%	0%	0%	4.07	73%	0
Mit der Zusammenarbeit zwischen Schule und Eltern bin ich...	20%	60%	13%	0%	0%	7%	4.07	80%	0
Mit der Art, wie diese Schule geleitet wird, bin ich...	73%	13%	13%	0%	0%	0%	4.60	87%	0
<b>Lebenswelt Schule</b>									
Wie gut sind Ihrer Meinung nach die folgenden Aussagen erfüllt?	sehr gut	gut	genügend	schlecht	sehr schlecht	keine Antwort	Mittelwert	% 5-4	Leer
Die Schülerinnen und Schüler fühlen sich sicher auf dem Schul- oder Kindergartenareal.	27%	73%	0%	0%	0%	0%	4.27	100%	0
Die Schule geht mit Problemen und Konflikten unter der Schülerschaft (z.B. Gewalt, Sucht, Mobbing) kompetent um.	47%	53%	0%	0%	0%	0%	4.47	100%	0
Unter den Schülerinnen und Schülern herrscht ein gutes Klima.	13%	87%	0%	0%	0%	0%	4.13	100%	0
Unserer Schule gelingt es, Schülerinnen und Schüler unterschiedlicher sozialer und kultureller Herkunft in die Schulgemeinschaft zu integrieren.	20%	60%	13%	0%	0%	7%	4.07	80%	0

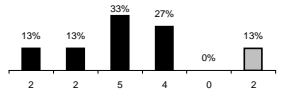
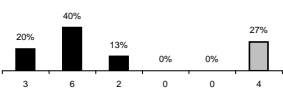
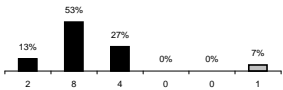
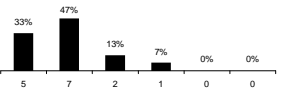
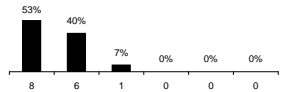
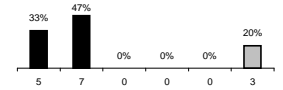
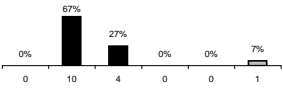
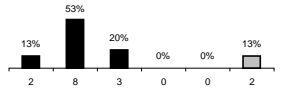
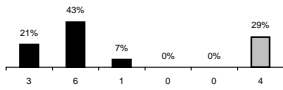
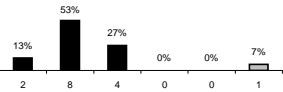
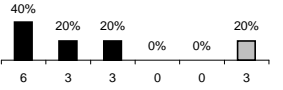
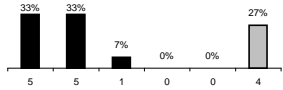
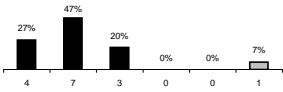
An dieser Schule gehen Lehrpersonen und Schülerinnen und Schüler respektvoll und freundlich miteinander um.		<b>4.13</b>	80%	0
Die Schülerinnen und Schüler wissen genau, welche Regeln an unserer Schule gelten.		<b>4.29</b>	80%	0
Unsere Schulregeln sind sinnvoll.		<b>4.36</b>	87%	0
Die Regeln, die an unserer Schule gelten, werden von allen Lehrpersonen einheitlich durchgesetzt.		<b>3.80</b>	73%	0
Wenn an unserer Schule jemand bestraft wird, ist die Strafe gerechtfertigt.		<b>4.36</b>	93%	0
Die Lehrpersonen halten sich selber an die Regeln, die an unserer Schule gelten.		<b>4.29</b>	93%	0
Als Lehrperson fühle ich mich von der Schulleitung verstanden und ernst genommen.		<b>4.71</b>	87%	0
Für meine schulische Arbeit erhalte ich von der Schulleitung Anerkennung.		<b>4.67</b>	93%	0
Als Lehrperson fühle ich mich von meinen Kolleginnen und Kollegen verstanden und ernst genommen.		<b>4.57</b>	93%	0
Die Eltern begegnen mir in meiner Arbeit als Lehrperson mit Wertschätzung.		<b>4.38</b>	87%	0
Konflikte innerhalb des Lehrerkollegiums werden thematisiert.		<b>3.62</b>	60%	0
Die berufliche Belastung und die berufliche Befriedigung stehen bei mir in einem ausgewogenen Verhältnis.		<b>4.00</b>	67%	0
Ich fühle mich wohl an dieser Schule.		<b>4.50</b>	87%	0
Die Aufgaben an unserer Schule sind angemessen verteilt		<b>3.93</b>	80%	0

Bei der Zusammenarbeit im Team stehen Aufwand und Ertrag in einem angemessenen Verhältnis.		4.00	60%	0	
<b>Lehren und Lernen</b>					
Wie gut sind Ihrer Meinung nach die folgenden Aussagen erfüllt?	sehr gut gut genügend schlecht sehr schlecht keine Antwort	Mittelwert	% 5-4	Leer	
	5 4 3 2 1				
Ich gebe den schnellen Schülerinnen und Schülern oft schwierigere Aufgaben.		4.00	87%	0	
Ich nehme mir oft speziell Zeit, um mit leistungsschwächeren Schülerinnen und Schülern zu arbeiten.		4.23	80%	0	
Ich gebe den Schülerinnen und Schülern oft unterschiedliche Aufgaben, welche auf ihren Lernstand abgestimmt sind.		4.13	87%	0	
Nach einer Prüfung erkläre ich den Schülerinnen und Schülern individuell, was sie das nächste Mal besser machen könnten.		3.88	43%	1	
Ich sage den einzelnen Schülerinnen und Schülern, was sie in der Schule gut können und worin sie besser sein könnten.		4.29	93%	0	
Ich sage meinen Schülerinnen und Schülern im Voraus, wie ich eine Prüfung bewerte.		4.63	57%	1	
Ich lege vor einer Prüfung fest, was eine genügende oder ungenügende Leistung ist.		4.63	57%	1	
Ich führe mit meiner Klasse vergleichende Leistungstests durch.		3.60	40%	0	
Häufigkeit und Form der Durchführung von vergleichenden Leistungstests sind an unserer Schule im Team abgesprochen.		3.88	33%	0	
Wir tauschen uns im Team über die Ergebnisse von vergleichenden Leistungstests aus.		3.78	33%	0	
Wir ziehen gemeinsam Konsequenzen für den Unterricht aus den Ergebnissen von vergleichenden Leistungstests.		3.55	40%	0	

Meine Schülerinnen und Schüler lernen, ihre Leistungen selbst zu beurteilen.		3.73	67%	0	
Meine Schülerinnen und Schüler lernen, Probleme oder Aufgaben auf mehrere Arten zu lösen.		4.07	87%	0	
Meine Schülerinnen und Schüler lernen, mit anderen Schülerinnen und Schülern zusammenzuarbeiten.		4.40	93%	0	
Meine Schülerinnen und Schüler lernen, Meinungen anderer zu respektieren.		4.33	93%	0	
Meine Schülerinnen und Schüler lernen, Konflikte friedlich zu lösen.		4.20	87%	0	
<b>Führung und Management</b>					
Wie gut sind Ihrer Meinung nach die folgenden Aussagen erfüllt?	<div style="display: flex; justify-content: space-around; font-size: small;"> <span>sehr gut</span> <span>gut</span> <span>genügend</span> <span>schlecht</span> <span>sehr schlecht</span> <span>keine Antwort</span> </div>	Mittelwert	% 5-4	Leer	
Die Führungsgrundsätze der Schulleitung sind im Schulalltag für mich klar erkennbar.		4.25	85%	2	
Die Schulleitung wird vom Schulteam akzeptiert:					
• als Institution (Geleitete Schule)		4.47	100%	0	
• als Person(en)		4.67	100%	0	
Die Schulleitung nimmt ihre personelle Führungsverantwortung im Rahmen ihrer Kompetenzen wahr.		4.47	87%	0	
Die Schulleitung nutzt die besonderen Fähigkeiten und Interessen der einzelnen Lehrpersonen gezielt.		4.36	73%	0	
Die Schulleitung nimmt ihre pädagogische Führungsverantwortung wahr.		4.47	100%	0	
Ich erhalte an dieser Schule alle wichtigen Informationen.		4.20	80%	0	

Ich werde an dieser Schule rechtzeitig informiert.		4.47	87%	0	
Unsere Entscheidungswege sind klar.		4.33	93%	0	
An unserer Schule ist klar, wie bei anstehenden Problemen gehandelt werden soll.		4.33	93%	0	
Aufgaben und Kompetenzen der verschiedenen Schulangehörigen sind an unserer Schule klar geregelt.		4.14	80%	0	
Die Arbeits- und Projektgruppen haben klare Aufträge.		4.25	73%	0	
<b>Information und Zusammenarbeit</b>					
Wie gut sind Ihrer Meinung nach die folgenden Aussagen erfüllt?	<div style="display: flex; justify-content: space-around; font-size: small;"> <span>sehr gut</span> <span>gut</span> <span>genügend</span> <span>schlecht</span> <span>sehr schlecht</span> <span>keine Antwort</span> </div>	Mittelwert	% 5-4	Leer	
	5 4 3 2 1				
Wir arbeiten an unserer Schule in folgenden Bereichen zusammen:					
• Organisation des Schulalltags		4.21	87%	0	
• Unterrichtsentwicklung (z.B. fachliche, methodische und didaktische Zusammenarbeit)		4.00	67%	0	
• Schulentwicklung (z.B. Schulgemeinschaft, schulinterne Zusammenarbeit, Aussenkontakte, Qualitätssicherung und -entwicklung)		4.08	73%	0	
In unserem Team ist die Bereitschaft zur Zusammenarbeit gross.		4.13	87%	0	
Die Zusammenarbeit ist an unserer Schule sinnvoll geregelt.		4.21	80%	0	
In Teamsitzungen, Arbeitsgruppen, etc. werden regelmässig pädagogische Themen diskutiert.		4.08	93%	1	
In Teamsitzungen wird wenig Zeit für Kleinigkeiten verwendet.		3.69	57%	1	



<p>Ich hole als Lehrperson regelmässig (mindestens 1x pro Jahr) bei meinen Kolleginnen und Kollegen Feedback über meine Arbeit ein (z. B. Hospitationen).</p>		<p><b>3.15</b></p>	<p>27%</p>	<p>0</p>
<p>Wir reflektieren unsere Zusammenarbeit regelmässig.</p>		<p><b>4.09</b></p>	<p>60%</p>	<p>0</p>
<p>Vereinbarungen und Beschlüsse werden von allen Beteiligten eingehalten.</p>		<p><b>3.86</b></p>	<p>67%</p>	<p>0</p>
<p>Die Zusammenarbeit im Team trägt zur Verbesserung der Schul- und Unterrichtsqualität bei.</p>		<p><b>4.07</b></p>	<p>80%</p>	<p>0</p>
<p>Die Schulleitung misst der Qualitätsentwicklung unserer Schule eine grosse Bedeutung zu.</p>		<p><b>4.47</b></p>	<p>93%</p>	<p>0</p>
<p>Wir nutzen an unserer Schule die vorhandenen Gestaltungsfreiräume, um die Schule pädagogisch weiterzuentwickeln.</p>		<p><b>4.42</b></p>	<p>80%</p>	<p>0</p>
<p>Wir haben an unserer Schule klare, gemeinsame Zielvorstellungen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• im pädagogischen Bereich</li> </ul>		<p><b>3.71</b></p>	<p>67%</p>	<p>0</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• im organisatorischen Bereich</li> </ul>		<p><b>3.92</b></p>	<p>67%</p>	<p>0</p>
<p>Wichtige Bereiche von Schule und Unterricht überprüfen wir an unserer Schule regelmässig (z. B. interne Evaluationen).</p>		<p><b>4.20</b></p>	<p>64%</p>	<p>1</p>
<p>Ich hole als Lehrperson regelmässig (mindestens 1x pro Jahr) bei meinen Schülerinnen und Schülern Feedback über meine Arbeit ein.</p>		<p><b>3.86</b></p>	<p>67%</p>	<p>0</p>
<p>Die Unterrichts- und Schulentwicklung wird systematisch geplant (Standortbestimmung durchführen, Ziele setzen, Massnahmen planen, umsetzen).</p>		<p><b>4.25</b></p>	<p>60%</p>	<p>0</p>
<p>Ich informiere die Eltern angemessen über die Fortschritte und Lernschwierigkeiten ihrer Kinder.</p>		<p><b>4.36</b></p>	<p>67%</p>	<p>0</p>
<p>Ich informiere die Eltern über die Ziele meines Unterrichts.</p>		<p><b>4.07</b></p>	<p>73%</p>	<p>0</p>

**Bildungsdirektion des Kantons Zürich**  
Fachstelle für Schulbeurteilung

Ausstellungsstrasse 80  
CH-8090 Zürich  
Tel. +41 (0)43 259 78 78  
Fax +41 (0)43 259 78 79

---