



Evaluationsbericht, Januar 2010

Heilpädagogische Schule Waidhöchi, Horgen



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

1	Einleitung	3
2	Zusammenfassung	5
2.1	Kernaussagen zur Schulqualität	5
2.2	Empfehlungen zur Weiterentwicklung der Schulqualität	8
2.3	Ausblick	9
3	Kurzportrait der Heilpädagogischen Schule Waidhöchi	10
3.1	Zahlen und Fakten	10
4	Qualitätsprofil	12
4.1	Lebenswelt Schule	13
4.2	Lehren und Lernen	18
4.3	Führung und Management	27
5	Fokusthema: Schulinterne Zusammenarbeit	33

Anhänge

A1	Ziele und Schwerpunkte der externen Evaluation	43
A2	Methoden und Instrumente	44
A3	Qualitätsrahmen, Qualitätsansprüche und Indikatoren	46
A4	Berichterstattung, Kernaussagen, Stärken und Schwächen	48
A5	Datenschutz und Information	49
A6	Beteiligte	51
A7	Ablauf der externen Evaluation	52
A8	Übersicht über die Evaluationsaktivitäten	53
A9	Evaluationsplan	54
A10	Auswertung Fragebogen	55

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 Heilpädagogischen Schule Waidhöchi und der Delegiertenkommission des Zweckverbandes für Sonderschulung im Bezirk Horgen 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

Hans-Peter Häfliger, Teamleitung

Zürich, 13. Januar 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

Das Schulteam sorgt mit viel Einfühlungsvermögen, grosser Aufmerksamkeit und hohem Engagement für eine ausgesprochen wertschätzende und fröhliche Schumatmosphäre.

Verbindliche Verhaltensregeln

Das Schulteam thematisiert die Verhaltensregeln mit den Schülerinnen und Schülern auf vielfältige Art und Weise und berücksichtigt bei der Durchsetzung bewusst die individuellen Bedürfnisse der Kinder und Jugendlichen.

Lehren und Lernen

Klare Strukturen in Unterricht und Therapie

Durch eine stimmige Rhythmisierung, anregende Materialien und eine zweckmässige Organisation erreichen die Lehr- und Therapiefachpersonen einen motivierenden Unterricht.

Individualisierter Unterricht

Das Schulteam passt den Unterricht und die Förderung sorgfältig den individuellen Fähigkeiten und Bedürfnissen der Schülerinnen und Schüler an. Dabei wird bewusst von den Stärken der einzelnen Kinder und Jugendlichen ausgegangen.

Lernförderliches Klassenklima

Mit Achtsamkeit und ausgeprägter Ressourcenorientierung schaffen die Klassenteams ein gutes und lernförderliches Unterrichtsklima.

Vergleichbare Beurteilung

Mit grossem Engagement erarbeiten die Verantwortlichen für jede Schülerin und jeden Schüler eine umfassende Förderplanung. Die Dokumentation und Umsetzung erfolgt noch wenig einheitlich.

Führung und Management

Wirkungsorientierte Führung

Im Schulalltag ist eine wirkungsvolle Führung gewährleistet. In einzelnen Bereichen sind Arbeitsabläufe und Schnittstellen wenig geklärt.

Gezielte Schul- und Unterrichtsentwicklung

Eine Reflexion der Schul- und Unterrichtsqualität findet punktuell statt. Die Qualitätssicherung und -entwicklung orientiert sich nicht am Qualitätskreislauf.

Zusammenarbeit mit den Eltern

Sowohl die Schulleitung als auch die Klassenlehrpersonen informieren die Eltern regelmässig und umfassend über wichtige Belange der Schule. Die Eltern schätzen diese Informationspraxis sehr.

Schulinterne Zusammenarbeit

Verbindliche Kooperationen

Die an der Schule Tätigen arbeiten im Schulalltag und bei schulischen Anlässen intensiv und gut zusammen. Die Zusammenarbeit ist in verschiedenen Bereichen zu wenig strukturiert.

Konstruktive Kommunikation

Die Kommunikation untereinander ist offen, vertrauensvoll und wertschätzend.

Transparente Information

Die schulinterne Information erfolgt vor allem informell und funktioniert im Schulalltag gut. Ein gezielter Informationsaustausch ist zu wenig gewährleistet.

Klare Abläufe

Aufgaben, Kompetenzen und Abläufe sind weitgehend geregelt und den an der Schule Beteiligten mehrheitlich bekannt. Diese Regelungen sind aber zu wenig klar schriftlich festgehalten.

Reflexion der Kooperation

Die Zusammenarbeit wird nicht systematisch reflektiert.

Unterstützende Wirkung

Die an der Schule Waidhöchi tätigen Personen schätzen die Zusammenarbeit als Unterstützung im Schulalltag und als Beitrag zur Gemeinschaftsförderung.

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.

Schulinternen Zusammenarbeit

Wir empfehlen Ihnen, alle an der Schule Tätigen gezielt in die Zusammenarbeit einzubeziehen und die schulinterne Zusammenarbeit stärker zu strukturieren.

Qualitätssicherung und -entwicklung

Wir empfehlen Ihnen, die Schul- und Unterrichtsentwicklung konsequent nach dem Prinzip des Qualitätskreislaufes anzugehen.

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 Heilpädagogischen Schule Waidhöchi

3.1 Zahlen und Fakten

	Anzahl Klassen	Schüler/-innen insgesamt
Grundstufe	1	5
Unterstufe	3	17
Mittelstufe	2	12
Oberstufe	2	12
Total	8	46
Anzahl Lehrpersonen Grundstufe		1
Anzahl Lehrpersonen Primarschule		9
Anzahl Lehrpersonen Oberstufe		4
Anzahl Fachlehrpersonen, Einzelförderung und Therapien		14
Fachpersonen für Integrierte Sonderschulung		11
Weitere Mitarbeitende		16

Die Heilpädagogische Schule (HPS) Waidhöchi in Horgen ist eine Tagesschule für Kinder und Jugendliche mit besonderen Lern- und Lebensbedürfnissen. Sie ist eine öffentliche heilpädagogische Schule der Gemeinden Adliswil, Langnau, Horgen, Kilchberg, Oberrieden, Rüschlikon und Thalwil/Gattikon. Die Trägerschaft der HPS ist der Zweckverband Sonderschulung Bezirk Horgen, vertreten durch eine Delegiertenkommission. Für die operative Führung der Schule sind zwei Schulleiterinnen mit langjähriger Erfahrung verantwortlich.

Die HPS Waidhöchi konnte im Sommer 2009 ihr neues Schulhaus nach längerer Umbauzeit beziehen und mit einem grossen Fest einweihen. Während der Umbauarbeiten hielt die Schule mit grossem Engagement und viel Improvisationsvermögen den Betrieb an verschiedenen Standorten und in Provisorien aufrecht.

Das neue Schulhaus Waidhöchi ist zweckmässig eingerichtet und mit einer guten Infrastruktur ausgerüstet. Der grosszügig angelegte Spielplatz bietet den Kindern und Jugendlichen vielfältige Spiel- und Bewegungsmöglichkeiten.

Die Schule besteht aus acht Klassen von der Grund- bis zur Oberstufe. Fast 50 Kinder und Jugendliche besuchen die verschiedenen Klassen und werden nach individuellen Förderplänen geschult. Beinahe die Hälfte der Schülerinnen und Schüler ist fremdsprachig. Neben dem Unterricht im Klassenzimmer gehören Turnen, Schwimmen, Rhythmik, Musik und Werken zum Stundenplan. Je nach Behinderungsart erhalten die Schülerinnen und Schüler individuelle pädagogische und therapeutische Massnahmen zugesprochen: Wahrnehmungstherapie, Einzelförderung, Logopädie, Musik- und Bewegungstherapie, Physiotherapie, Psychotherapie und Heilpädagogisches Reiten. Wöchentlich werden höchstens drei Einzelmassnahmen pro Kind eingesetzt.

Daneben bietet die HPS Waidhöchi auch integrierte Sonderschulung an. Von den insgesamt 63 Plätzen an der HPS sind mindestens 6 Plätze für die integrierte Sonderschulung reserviert. Dabei besuchen die Schülerinnen und Schüler mit einer geistigen Behinderung den Unterricht in einer Regelklasse und werden von einer Schulischen Heilpädagogin während durchschnittlich 7 Wochenlektionen begleitet. Die Verantwortung für die Förderung liegt bei der HPS.

Die 12 Klassenlehrpersonen werden von 14 Lehr- oder Therapiefachpersonen sowie weiteren Mitarbeitenden unterstützt. 11 Fachpersonen arbeiten in der integrierten Sonderschulung. Daneben gehören die Verantwortlichen der Schulverwaltung, des Hausdienstes und der eigenen Küche zum Mitarbeiterstab der Schule. Die meisten Mitarbeitenden an der HPS arbeiten Teilzeit.

Neben dem täglichen Mittagessen, das alle Kinder gemeinsam einnehmen, bietet die Schule einen Hort an, der allen Kindern und Jugendlichen offen steht. Sie können den Hort regelmässig (fest angemeldet) oder sporadisch (nach individueller Voranmeldung) besuchen. An schulfreien Tagen wie bei Teamweiterbildungen ist der Hort ganztags geöffnet, zudem besteht auch ein Hortangebot während einiger Schulfreienwochen.

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 und die Therapien sind 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

Das Schulteam sorgt mit viel Einfühlungsvermögen, grosser Aufmerksamkeit und hohem Engagement für eine ausgesprochen wertschätzende und fröhliche Schumatmosphäre.

Stärken

- Die Kinder und Jugendlichen besuchen die Heilpädagogische Schule Waidhöchi sehr gerne. Alle interviewten Schülerinnen und Schüler fühlen sich wohl an der Schule, haben gute Kolleginnen und Kollegen und geniessen die reiche Palette an Angeboten wie Reiten, Werken, Schwimmen, Kochen, Trommeln, Computerunterricht etc. Die interviewten Eltern schätzen den familiären Umgang, die vielen oftmals auch klassenübergreifenden Aktivitäten und die aufmerksame Begleitung und Betreuung durch alle Mitarbeitenden der Schule. Das Schönste für sie sei zu erleben, mit welcher Freude die Kinder zur Schule gehen und wie aufgestellt sie jeweils von der Schule berichten. Eine Mutter meinte dazu: „Mein Kind hat am letzten Freitag geweint, weil es nun zwei Tage nicht zur Schule gehen konnte.“
- Der Umgang der Schülerinnen und Schüler untereinander und Erwachsenen gegenüber ist freundlich, offen und fröhlich. Einige Eltern berichteten, dass sich alle Kinder so akzeptieren wie sie seien, es gebe keine Ausgrenzungen und „abschätzigen“ Vergleiche. Hier könnten ihre Kinder „normal sein unter ihresgleichen“. Fast alle schriftlich befragten Lehrpersonen und Eltern bezeichneten den Umgang zwischen Kindern und Erwachsenen als gut bis sehr gut. Die Kinder und Jugendlichen sind auch zu aussen stehenden Erwachsenen sehr gastfreundlich. Das Evaluationsteam wurde immer wieder angesprochen und in Gespräche einbezogen. So stellten sich einzelne Kinder bei uns im Gang mit den Worten vor: „Ich heisse ... und wer sind Sie?“ oder „Kann ich Ihnen irgendwie helfen?“
- Die Schule gestaltet bewusst und regelmässig verschiedene Anlässe und Rituale, die den Gemeinschaftssinn und den Kontakt untereinander fördern. Die interviewten Schülerinnen und Schüler erwähnten als besonders tolle Erlebnisse u. a. den Schneetag, das Sommerlager, den Nikolaus-Abend und die gemeinsamen Projekte der Mittel- mit der Oberstufe. Auch das Ostereiersuchen vor den Frühlingsferien, die Adventsanlässe, der Kinderumzug am „Sechseläuten“, der Pausenkiosk am Freitag und die Begrüssungs- sowie Verabschiedungsrituale sind wichtige Aktivitäten, um den Gemeinschaftssinn an der Schule zu stärken (Portfolio, Interviews).
- Der Schule gelingt es ausgezeichnet, Schülerinnen und Schüler unterschiedlicher kultureller und sozialer Herkunft in die Schulgemeinschaft zu integrieren. Fast alle Eltern sowie das gesamte Schulteam haben das in der schriftlichen Befragung bestätigt. In den Interviews erwähnten einzelne Eltern aus andern Kulturkreisen zudem,

wie gut und kompetent sie von Anfang an vom gesamten Schulteam unterstützt worden seien.

- Die Kinder und Jugendlichen werden sowohl während der Pause als auch beim Mittagessen gut betreut. Der zweckmässig eingerichtete Pausenplatz bietet den Kindern und Jugendlichen vielfältige Spiel- und Bewegungsmöglichkeiten. Sowohl am Mittagstisch wie auch in den Pausen fielen uns die fröhliche und freundliche Stimmung sowie der aufmerksame Umgang untereinander positiv auf.
- Die Schule betreibt einen Hort, der allen Kindern offen steht und der sorgfältig auf die verschiedenen Bedürfnisse der Kinder und Eltern abgestimmt ist. Die Kinder können den Hort fest angemeldet oder sporadisch nach individueller Voranmeldung besuchen. Der Hort ist auch an schulfreien Tagen ganztags geöffnet. Zusätzlich besteht das Angebot, den Hort während dreier Ferienwochen tage- oder wochenweise zu besuchen. Die Betreuerinnen des Horts kennen die Kinder und deren Bedürfnisse gut, unterstützen gezielt bei den Hausaufgaben und halten ein kindgerechtes Spielangebot bereit. (Portfolio, Beobachtungen)
- Vor allem die älteren Schülerinnen und Schüler können Anregungen zur Gestaltung des Unterrichtes und des Schulalltages machen. Die Lehrpersonen gehen aber auch auf Anregungen und Wünsche von jüngeren Kindern ein. Auf der Oberstufe regten die Jugendlichen beispielsweise an, wie sie ein Raclette-Essen finanzieren könnten und setzten diese Idee mit Hilfe ihrer Lehrperson um. Oder als eine Schülerin den Namen „Heilpädagogische Schule Horgen“ störend fand, wurde ein Wettbewerb gestartet, um einen neuen Namen zu finden. Deshalb heisst die Schule heute „Waidhöchi“. (Interviews)

Schwäche

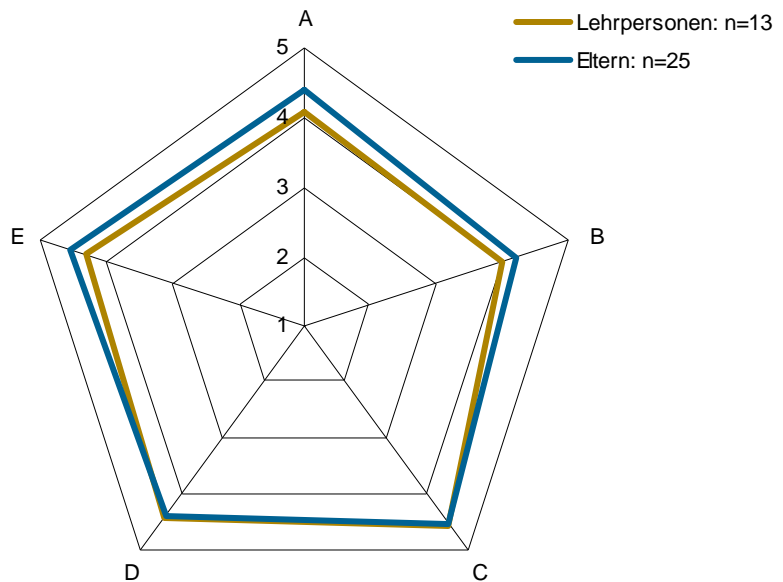
- An der Schule gibt es keine gemeinsamen Veranstaltungen wie z.B. ein gemeinsamer Wochenbeginn oder eine Schulhausversammlung, an der sich alle Schülerinnen und Schüler mit dem Schulteam regelmässig oder sporadisch treffen (Portfolio, Interviews).

Abbildung 1

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

Das Schulteam thematisiert die Verhaltensregeln mit den Schülerinnen und Schülern auf vielfältige Art und Weise und berücksichtigt bei der Durchsetzung bewusst die individuellen Bedürfnisse der Kinder und Jugendlichen.

Stärken

- Für die neue Schulanlage besteht eine übersichtliche Pausenordnung mit den wichtigsten Regeln. Die Erwachsenen besprechen die Regeln mit den Kindern und Jugendlichen auf verschiedene Arten (Rollenspiele, Gespräche, Verhaltenstraining) und achten speziell darauf, die persönlichen Bedürfnisse und Möglichkeiten der einzelnen zu berücksichtigen. Die Schule hat Schritte eingeleitet, um die Regeln auch kindgerecht z. B. mit Piktogrammen darzustellen. Es besteht bereits ein Plakat mit Piktogrammen zur Pause „drinnen“ und „draussen“. (Pausenbeobachtungen, Interviews)
- Die Schule hat im Konzept „Gewaltprävention“ klar dargelegt, wie ihre Haltung und ihr Vorgehen bei Konflikten unter Schülerinnen und Schülern sind. Darin werden Vorschläge zu Interventionen bei Konflikten gemacht und Massnahmen aufgezählt, wie Konflikte bereinigt werden können. Die Kinder und Jugendlichen haben gelernt, wie sie in Konfliktsituationen reagieren können und wenden z.B. die Stopp-Regel gezielt an. (Portfolio, Interviews, Pausenbeobachtungen)
- Die Schülerinnen und Schüler kennen und verstehen die Regeln gut. In den Interviews konnten sie uns die wichtigsten Regeln aufzählen. Auch die Konsequenzen bei Nichteinhalten von Regeln konnten sie genau benennen. Falls eine Verwarnung nichts nütze, erhalte das Kind einen roten Punkt. Sobald man vier rote Punkte habe, gebe es eine Strafe, wie z.B. Putzarbeiten. Ein Knabe erzählte uns: „Die Regeln sind gut, aber die Strafen schon recht streng.“ Dazu meinten einzelne befragte Eltern, sie seien froh, dass es für Regelverletzungen auch angemessene Konsequenzen gebe.
- In Teamsitzungen tauschen sich die Lehrpersonen immer wieder über das Verhalten der einzelnen Kinder und Jugendlichen aus. In Interviews wurde erklärt, dass in Konfliktfällen rasch reagiert und kompetent zusammengearbeitet werde. Bei schwerwiegenden Konflikten beruft die Schule umgehend eine Krisensitzung mit allen beteiligten Mitarbeitenden ein.

Schwäche

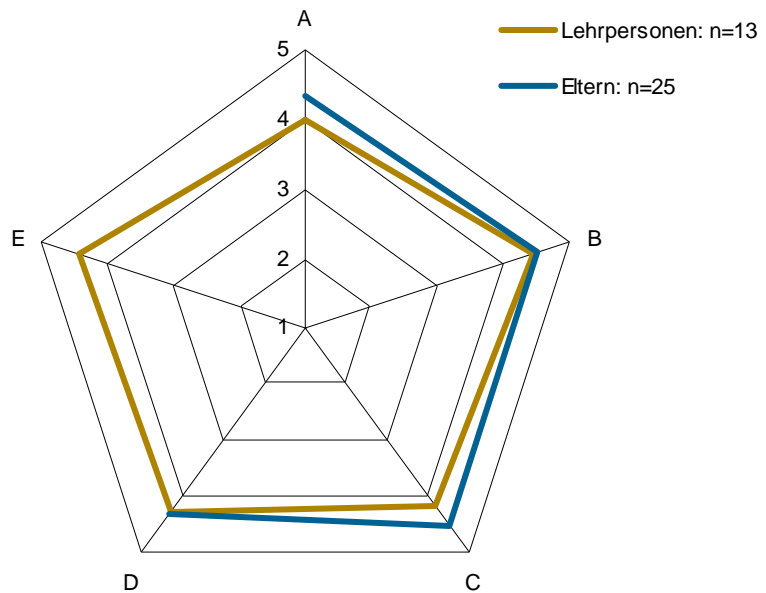
- Besonders für neue Mitarbeitende und Teilzeitangestellte ist es nicht immer einfach, einen Überblick über die geltenden Regeln zu erhalten. Neben der Pausenordnung gibt es nur ein Arbeitsprotokoll mit verschiedensten Regeln, das aber noch nicht in eine offizielle schriftliche Form gebracht worden ist. Dadurch wird die Umsetzung von wichtigen Regeln im Schulalltag erschwert. (Portfolio, Interviews)

Abbildung 2

Umgang mit Regeln

Sicht von 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 Strukturen in Unterricht und Therapie

Durch eine stimmige Rhythmisierung, anregende Materialien und eine zweckmässige Organisation erreichen die Lehr- und Therapiefachpersonen einen motivierenden Unterricht.

Stärken

- Fast alle Lehrpersonen, Therapeutinnen und Therapeuten rhythmisieren Unterricht, Förderung und Therapie hervorragend. Sie erreichen dadurch eine hohe Konzentration und Motivation unter den Kindern und Jugendlichen. Wir beobachteten vielfältige Methoden, anregendes Unterrichtsmaterial, verschiedene Sinne ansprechende Sequenzen und einen gezielten Erfahrungsbezug. So ist momentan die ganze Werkstatt eine riesige Eisenbahnanlage, die grossartige Möglichkeiten zum praktischen Lernen bietet.
- Die meisten interviewten Kinder und Jugendlichen finden den Klassenunterricht spannend. Dabei nannten sie Rechnen, Lesen und die Arbeit am Computer als besonders interessante Fächer. Fast alle schriftlich befragten Eltern attestierten den Lehrpersonen, dass sie es gut verstehen, bei ihren Kindern Interesse und Neugier zu wecken.
- Die meisten Lehrpersonen sowie Therapeutinnen und Therapeuten organisieren den Unterricht, die Therapie und die Förderung zweckmässig und erreichen damit eine hohe Lerneffizienz. Sie verstehen es gut, die verschiedenen Lernschritte aufeinander aufzubauen und den Unterricht an einem gemeinsamen Thema zu orientieren. In einigen Lektionen beobachteten wir, wie sich ein Thema z.B. „Samichlaus“ als roter Faden durch die ganze Lektion zog. Dazu wurden Gedichte, Sprüchli, Lieder oder ein Rap gelernt, Rechnungen und Zählspiele zum Thema passend durchgeführt oder Zeichnungen und graphomotorische Übungen mit adventlichem Inhalt gestaltet.
- In den meisten Klassen gelingt es den Lehrpersonen gut, einen Bogen von der Erlebniswelt des einzelnen Kindes in den Unterricht zu spannen. In der ersten Lektion am Montagmorgen konnten die Kinder und Jugendlichen im Morgenkreis von ihren Wochenenderlebnissen erzählen. Einzelne Lehrpersonen verstanden es ausgezeichnet, damit gezielt einen niederschweligen Übergang in den Unterricht zu schaffen, z.B. mit einem Fragespiel zum Wochenende, das Anlass bot, verschiedene Alltagsstrategien zu repetieren. (Unterrichtsbeobachtungen)
- Mit geeigneten Hilfsmitteln und Ritualen schaffen die Lehrpersonen einen klaren Orientierungsrahmen. In verschiedenen Lektionen konnten wir beobachten, wie die Lehrpersonen den Schülerinnen und Schülern gezielt einen Überblick zum aktuellen Tag ermöglichten, indem sie mit Kärtchen, Tafeln, Ritualen, Symbolen und unterstützenden Gebärden den Tagesablauf erklärten.

- Die meisten Lehrpersonen geben klare mündliche Aufträge, arbeiten auch mit Symbolbildern, unterstützen ihre Anweisungen mit Gebärden und Vorzeigetechniken. Besonders auch im Fachunterricht verstehen es die Lehrpersonen gut, einfache schriftliche Anleitungen wie z.B. Rezepte und Werkanleitungen in den Unterricht einfließen zu lassen. (Unterrichtsbeobachtungen)

Schwächen

- In einzelnen Unterrichtsbesuchen wechselten die Lehrpersonen häufig zwischen Mundart und Standardsprache. Vor allem für Kinder mit Deutsch als Zweitsprache ist es wichtig, dass sie die Sprache nicht als Gemisch von Mundart und Hochdeutsch erleben. Wir erhielten den Eindruck, dass dies im Team nicht abgesprochen sei.
- Neben ausgezeichnetem Unterricht beobachteten wir einzelne Lektionen, die aus einer Aneinanderreihung von Lernsequenzen ohne Zusammenhang bestanden. Die zum Teil zu lange gehaltenen mündlichen Phasen verringerten zusätzlich die Aufmerksamkeit und Motivation der Schülerinnen und Schüler.

Individualisierter Unterricht

Das Schulteam passt den Unterricht und die Förderung sorgfältig den individuellen Fähigkeiten und Bedürfnissen der Schülerinnen und Schüler an. Dabei wird bewusst von den Stärken der einzelnen Kinder und Jugendlichen ausgegangen.

Stärken

- Die Lehrpersonen fördern die fachlichen Kompetenzen bewusst individualisiert und von den Stärken der einzelnen Schülerinnen und Schüler ausgehend. Den interviewten Lehrpersonen ist es ein Anliegen, die Schülerinnen und Schüler nicht nur in der Selbst- und Sozialkompetenz auf die Anforderungen des Lebens vorzubereiten, sondern sie auch schulisch optimal zu fördern.
- Die Lehrpersonen beziehen die individuellen Förderziele der einzelnen Schülerinnen und Schüler in die Gestaltung des Unterrichtes mit ein. Dabei arbeitet oftmals die ganze Klasse am gleichen Thema, die einzelnen Kinder und Jugendlichen erhalten aber je nach ihren individuellen Möglichkeiten und Bedürfnissen angepasste Aufträge und Aufgaben. Die persönlichen Förderziele werden ebenfalls im Fachunterricht ganz ausgeprägt berücksichtigt. (Unterrichtsbeobachtungen)
- Die Teamteaching-Lektionen und den Halbklassenunterricht nutzen die Lehrpersonen gezielt, um intensive, individualisierte Übungssequenzen durchzuführen. Im Fachunterricht können dabei in Kleingruppen Alltagspraktiken geübt werden, welche die Selbstständigkeit im Alltag fördern. Schon bei der Gestaltung des Stundenplanes

achtet die Schule sorgfältig auf eine ausgewogene Verteilung dieser Ressourcen.
(Portfolio, Interviews)

- Die besuchten Lektionen in der Integrierten Sonderschulung (IS) zeigten anschaulich auf, wie gut die Integration in der Regelschule gelingen kann. Die Zusammenarbeit zwischen Schulischer Heilpädagogin und Regelklassenlehrperson war sehr gut eingespielt. Die integrierten Kinder gehörten ganz selbstverständlich zum Klassenverband. Die Schulische Heilpädagogin arbeitete flexibel mit verschiedenen Gruppierungen, ohne dabei die speziell betreuten Kinder aus den Augen zu verlieren.
- In einigen Klassen unterstützen sich die einzelnen Kinder und Jugendlichen in Lernpartnerschaften. Die Lehrpersonen steuern diesen Prozess gezielt, indem leistungstärkere Schülerinnen und Schüler als Helferinnen und Helfer eingesetzt werden. Die interviewten Eltern schätzen dieses partnerschaftliche Lernen und wiesen darauf hin, dass die Lehrpersonen sorgfältig darauf achteten, dass nicht immer die gleichen die Helferrolle einnehmen.
- In den Unterrichts- und Therapiebesuchen beobachteten wir eine vielseitige Palette an individualisierten Lernformen. So erlebten wir beispielsweise den Einsatz von computerunterstützten Lernspielen, von individuell angepassten Lernheften und Lernmaterialien, von speziellen Therapieformen wie Neurofeedback und von individuellen Hilfsmitteln der Unterstützten Kommunikation.

Schwächen

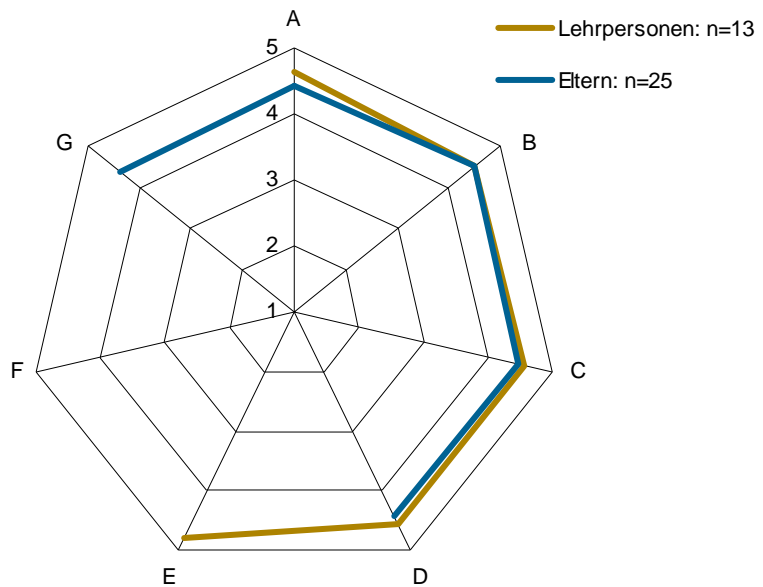
- An der Schule gibt es keinen verbindlichen Lehrplan, der als Referenzrahmen für die Planung des Unterrichtes eingesetzt werden kann. Dadurch fehlt den Lehrpersonen ein gemeinsames Instrument, an dem sie sich orientieren können. (Portfolio, Interviews)
- Die Regelschulen, welche einen Schüler oder eine Schülerin der HPS Waidhöchi integrieren, sind vereinzelt noch wenig sensibilisiert für diese Aufgabe. Auch wenn die IS-Lehrpersonen gute Integrationsarbeit leisten, hörten wir aus einzelnen Interviews heraus, dass Regelschulen teilweise wenig Rücksicht auf die individuellen Lernbedürfnisse des integrierten Kindes nehmen. Bis anhin sei es noch zu wenig gelungen, die Regelschulen für diese Art der Integration zu motivieren.

Abbildung 3

Individualisierter Unterricht

Sicht von 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

Mit Achtsamkeit und ausgeprägter Ressourcenorientierung schaffen die Klassenteams ein gutes und lernförderliches Unterrichtsklima.

Stärken

- Während unserer Unterrichtsbesuche fiel uns auf, wie die meisten Kinder und Jugendlichen hilfsbereit und freundlich miteinander umgingen. Sie bedankten sich bei einander, umarmten sich und freuten sich miteinander an gelungenen Leistungen. In Interviews erfuhren wir, dass es den Mitarbeitenden der Schule ein grosses Bedürfnis ist, sich für einen freundlichen Umgangston einzusetzen. Wir konnten auch beobachten, wie die Lehrpersonen wiederholt Gelegenheiten für einen respektvollen Umgang schafften wie z.B. bei Begrüssungsszenen oder beim gegenseitigen Schminken.
- Die meisten Lehrpersonen verstehen es sehr gut, ihren Schülerinnen und Schülern Erfolgserlebnisse zu ermöglichen und sie für die erbrachten Leistungen adäquat zu loben. Die interviewten Eltern freuen sich darüber, wie ihre Kinder jeweils für gute Leistungen gelobt werden. Ihre Kinder würden voller Stolz zu Hause berichten, wie sie in der Schule gut gearbeitet haben und wie sich die Lehrperson über ihre Leistung gefreut habe. In Schülerinterviews hiess es: „Die Lehrerin klatscht, sie gratuliert, sie sagt ‚bravo‘ oder ‚super‘.“
- Die Kinder fühlen sich wohl in den verschiedenen Klassen. Fast alle schriftlich befragten Eltern bestätigten diese Aussage. Alle interviewten Eltern lobten den Umgang zwischen Erwachsenen und Kindern. Sie erzählten, wie sie an verschiedenen Äusserungen und Verhaltensweisen ihrer Kinder spüren, wie gerne diese zur Schule gehen würden. Es imponierte ihnen auch, wie hier immer wieder die Stärken der einzelnen Kinder betont würden. Die meisten befragten Schülerinnen und Schüler finden ihre Lehrpersonen lieb und nett.
- Die Lehrpersonen gehen kompetent mit Störungen im Unterricht um. Sie verhindern mögliche Störungen, indem sie die Unterrichtsanlage entsprechend auswählen. Der Umgang mit Konflikten im Unterricht ist gut eingespielt und die Reaktionen der Lehrpersonen für die Kinder nachvollziehbar. Während unserer Unterrichtsbesuche sahen wir nur wenige kleinere Störungen, auf welche die Lehrpersonen meist ruhig und adäquat reagierten oder mit einem Lächeln die Situation zu entschärfen wussten.
- Bei grösseren disziplinarischen Problemen in der Klasse reagiert die Schule flexibel und unterstützend. In Interviews wurde erläutert, wie kompetent die Schule mit derartigen Konflikten umgehe. Probleme werden aktiv angegangen, gemeinsam besprochen und nach Lösungen gesucht. Falls Elterngespräche erfolglos bleiben, können auch externe Experten geholt werden oder eine Krisensitzung mit allen beteiligten

Mitarbeitenden anberaumt werden. Am Ende einer Krisensitzung werden klare Abmachungen getroffen, die für die Lehrpersonen eine grosse Hilfe sind. (Interviews)

- In verschiedenen Klassen werden Probleme oder Fragen des Zusammenlebens besprochen und mit älteren Schülerinnen und Schülern teilweise regelmässig in einem Klassenrat thematisiert. Alle interviewten Schülerinnen und Schüler erklärten, dass sie jederzeit Probleme persönlich mit ihrer Lehrperson besprechen könnten. (Interviews)

Schwäche

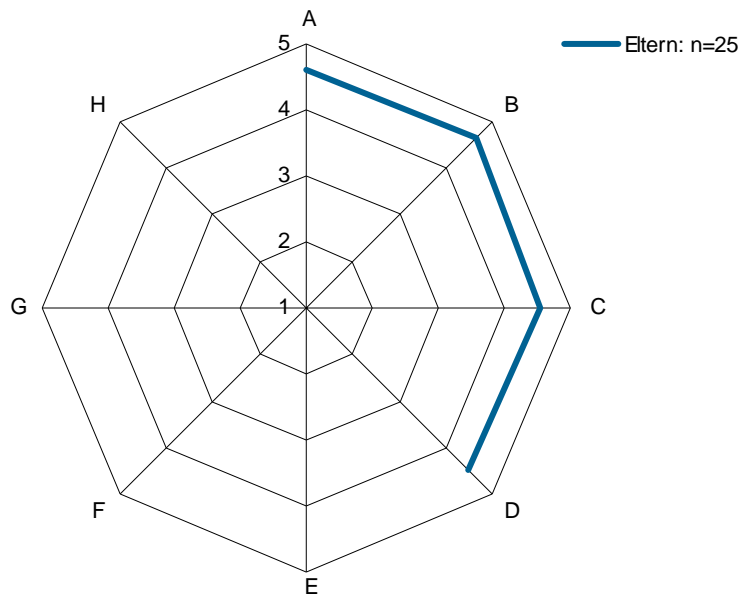
- Vereinzelt beobachteten wir auch Lehrpersonen, die sehr zurückhaltend mit Lob umgingen und die Schülerinnen und Schüler wenig durch Ermutigung und Anerkennung unterstützten.

Abbildung 4

Klassenführung

Sicht von 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

Mit grossem Engagement erarbeiten die Verantwortlichen für jede Schülerin und jeden Schüler eine umfassende Förderplanung. Die Dokumentation und Umsetzung erfolgt noch wenig einheitlich.

Stärken

- Die Schule gestaltet die Förderplanung übersichtlich und klar. Die aktuellen Vorgaben der Schule zur Förderplanung sind zwar noch nicht auf der Grundlage von ICF (Internationale Klassifikation der Funktionsfähigkeit, Behinderung und Gesundheit) aufgebaut, beinhalten aber einen überschaubaren Raster und fordern die Konzentration auf drei Schwerpunktbereiche. Der Raster ist eingeteilt in „Bereich, Ziel, Massnahmen, Überprüfung“. Die Klassenlehrpersonen besprechen die Förderplanung mit den andern Fachpersonen, welche ebenfalls mit dem entsprechenden Kind oder Jugendlichen zusammenarbeiten. Wir konnten während unserer Schulbesuche beobachten, dass die vereinbarten Förderziele eine gute Grundlage für die Arbeit in Klassen- und Fachunterricht, Förderung und Therapien darstellten. Die verschiedenen Mitarbeitenden der Schule schätzen zudem die Übersichtlichkeit der Förderpläne. (Portfolio, Interviews, Beobachtungen)
- Die Schule hat klare Vorgaben zu den Schulberichten geschaffen, die eine Ablaufplanung, Möglichkeiten der Zusammenarbeit, eine inhaltliche Gliederung und Angaben zur Gestaltung beinhalten. Für alle dazu befragten Eltern sind diese Schulberichte sehr wertvoll. Die Eltern schätzen vor allem die persönliche und feinfühligkeit Art und Weise, wie ihr Kind beschrieben wird. Zudem wird jeder Bericht mit den Eltern genau besprochen. (Portfolio, Interviews)
- Schon frühzeitig hat das Schulteam mit internen und externen Weiterbildungen zur Förderplanarbeit nach ICF begonnen. Seit einem Jahr ist die Schule daran, ihre Förderplanung zu überarbeiten und an die Vorgaben nach ICF anzupassen. Dazu arbeitet sie eng mit externen Fachpersonen zusammen. Vorgesehen ist, ab Schuljahr 2010/2011 die Förderdiagnostik und -planung verbindlich nach den neuen Grundlagen und mit den dazu erarbeiteten Instrumenten durchzuführen. (Portfolio, Interviews)
- Gravierende Probleme mit einzelnen Schülerinnen oder Schülern geht die Schule aktiv und lösungsorientiert an. Die Klassenlehrperson ruft bei Bedarf alle jene Personen, die mit dem Kind oder Jugendlichen arbeiten, zu einer sogenannten kleinen Kinderbesprechung zusammen, um die Schwierigkeiten konstruktiv anzugehen. In speziellen Situationen wird auch die Schulleitung beigezogen. Regelmässig einmal pro Monat findet zudem eine grosse Kinderbesprechung statt, um gemeinsame Absprachen zu einzelnen Schülerinnen und Schülern zu treffen. (Portfolio, Interviews)

Schwächen

- Obwohl Vorgaben zur aktuellen Förderplanung vorhanden sind, wird die Förderplanung von den einzelnen Lehrpersonen noch unterschiedlich gehandhabt. Die Schule sieht die Notwendigkeit einer gemeinsamen Sprache und verbindlicher Instrumente in der Förderplanarbeit, setzt diese aber noch wenig verpflichtend um. Dadurch wird eine Vergleichbarkeit innerhalb der Schule erschwert, was für die interdisziplinäre Zusammenarbeit an einer heilpädagogischen Schule von grosser Bedeutung wäre. Diese fehlende Einheitlichkeit wurde in verschiedenen Interviews kritisiert.

- Die Eltern werden noch zu wenig in die Förderplanarbeit miteinbezogen. Obwohl die Lehrpersonen viele Gespräche mit den Eltern durchführen und diese auch Wünsche anbringen können, haben sie noch kaum die Möglichkeit, sich konkret zu Zielen und Schwerpunkten in der Förderung zu äussern. (Interviews)

- Die Koordination der Förderplanarbeit in der Integrierten Sonderschulung ist noch wenig zufriedenstellend. Es fehlen klare Vorgaben und Absprachen zwischen HPS und Regelschulen zur Förderplanung, zur Beurteilung und zu den Standortgesprächen. In Interviews haben wir erfahren, dass dies sowohl Lehrpersonen wie auch Eltern verunsichert. Einzelne Befragte äusserten sich kritisch dazu, wie die Standortgespräche durchgeführt werden. Sie beklagten eine teilweise defizitorientierte Haltung der Regelschule.

4.3 Führung und Management

KERNAUSSAGEN UND ERLÄUTERUNGEN

Wirkungsorientierte Führung

Im Schulalltag ist eine wirkungsvolle Führung gewährleistet. In einzelnen Bereichen sind Arbeitsabläufe und Schnittstellen wenig geklärt.

Stärken

- Mit dem umfassenden Rahmenkonzept aus dem Jahre 2008 verfügt die Schule über eine gute Grundlage für die zweckmässige Organisation des Alltags. Darin sind wichtige Kompetenzregelungen festgehalten. So hat es u. a. entsprechende Unterlagen zu Kommunikations- und Kooperationsgefässen, eine Auflistung von Anforderungen ans Personal sowie Richtlinien zur Weiterbildung und zur internen Zusammenarbeit.
- Der Schulalltag ist gut organisiert. Sollten dennoch Fragen auftauchen, so sind sowohl die Schulleitung als auch das Sekretariat „mit seiner stets offenen Tür“ geschätzte Anlaufstellen. Gemäss Interviews findet man hier immer eine Lösung.
- Die Mitarbeitenden der Schule schätzen es sehr, dass die Schulleitung stets erreichbar ist, auch in schwierigen Situationen unterstützend wirkt und konstruktiv mit Kritik und Anregungen umgeht. Fast alle schriftlich befragten Lehrpersonen sind mit der internen Informationspraxis zufrieden. Diese Zufriedenheit bestätigten auch die mündlich befragten Mitarbeitenden in hohem Masse.
- In der Weiterbildung zu pädagogischen Themen setzt die Schule klare Schwerpunkte. Aktuell steht die Überarbeitung der Förderplanung im Zentrum der gemeinsamen Weiterbildung. Die Schulführung fördert aktiv sowohl die interne als auch die externe Weiterbildung, indem sie laufend über interessante Weiterbildungen informiert und die Lehrpersonen unterstützt, diese auch zu besuchen.
- Die Schulleitung ist bestrebt, die Führungsstrukturen der HPS laufend zu optimieren. Zu diesem Zweck ist sie daran, mit externer Hilfe neue Strukturen zu entwerfen, um eine bessere Trennung von operativen und strategischen Aufgaben und übersichtlichere Abläufe zu erhalten. (Portfolio, Interviews)
- Geeignete Instrumente zur Personalführung sind vorhanden und im Rahmenkonzept beschrieben. Zudem zeigen die im Portfolio abgelegten Unterlagen auf, dass zur Mitarbeiterbeurteilung, zu Mitarbeitergesprächen (Standortgesprächen) und zu Anstellung und Austritt von Mitarbeitenden klare Leitfäden und Checklisten vorhanden sind.

Schwächen

- Die Mitarbeitergespräche (Standortgespräche) werden noch nicht mit allen Mitarbeitenden systematisch nach den schriftlichen Vorgaben der Schule durchgeführt. Da die Schulleitung mit dem Neubau und den damit verbundenen Problemen in den letzten Jahren zusätzlich stark belastet war, fehlten wichtige Ressourcen in der Personalführung. (Interviews)
- Die Rollenverteilung zwischen Schulleitung, Behörden und Verwaltung ist nicht immer klar geregelt. Aufgrund ungeklärter Schnittstellenprobleme und teils ungenauer Arbeitszuweisungen ist die Schulleitung stark durch administrative Aufgaben belastet. Eine zusätzliche Belastung bedeutet für die Schulleitung die Koordination der Integrierten Sonderschulung. Aufgrund von Rückmeldungen aus Interviews schliessen wir, dass es in diesem Bereich grosse Anstrengungen braucht, um eine befriedigende Zusammenarbeit mit den Regelschulen zu erreichen. (Interviews)
- Die Schulleitung holt bei den Mitarbeitenden kein regelmässiges Feedback zur Schulführung ein. Dadurch fehlen der Leitung Rückmeldungen zur Zufriedenheit der Mitarbeitenden, aus denen sie Konsequenzen für die Qualitätssicherung und -entwicklung ziehen könnte. (Portfolio, Interviews)
- Die Teamsitzung und die Kinderbesprechungen sind zum Teil zu wenig strukturiert und effizient gestaltet. In Interviews wurde mehrmals erwähnt, dass die Sitzungen zu lange und zum Teil wenig strukturiert seien, und dass zu viele Kleinigkeiten besprochen würden. Jemand meinte: „Man sollte nicht alles zerreden.“

Verbindliche Kooperation

Die an der Schule Tätigen arbeiten im Schulalltag und bei schulischen Anlässen intensiv und gut zusammen. Die Zusammenarbeit ist in verschiedenen Bereichen zu wenig strukturiert.

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

Gezielte Schul- und Unterrichtsentwicklung

Eine Reflexion der Schul- und Unterrichtsqualität findet punktuell statt. Die Qualitätssicherung und -entwicklung orientiert sich nicht am Qualitätskreislauf.

Stärken

- Die Schule holt gezielt schriftliche Rückmeldungen bei den Eltern und mündliche bei den Nachfolge-Institutionen ein. Alle drei bis vier Jahre findet eine schriftliche Elternbefragung statt, die auch anonym zurückgeschickt werden kann. Nachfolge-Institutionen werden regelmässig um mündliche Rückmeldungen über den Lernstand und das Verhalten der ehemaligen Schülerinnen und Schüler gebeten. Der Schule ist es ein Anliegen, aufgrund dieser Rückmeldungen die Schulqualität zu verbessern. Zum Unterricht erhalten die Lehrpersonen regelmässig ein Feedback durch die kollegialen Hospitationen sowie durch die Besuche der Behörden und der Schulleitung. (Portfolio, Interviews)
- Die Schule hat im Rahmenkonzept klare Aussagen zur Qualitätssicherung und -entwicklung festgehalten. Darin unterstreicht sie, dass Qualitätsentwicklung immer gemeinsam im Team als Arbeitsprozess entstehen muss. Auf diese Art seien Leitbild, Förderplanung, Kollegialfeedback u. a. m. entwickelt worden. Die Schulleitung sieht sich dabei als Stelle, welche den Bedarf nach Veränderungen sammelt, kommuniziert und entsprechende Massnahmen plant und umsetzt. Als Qualitätsinstrumente stehen der Schule im Personalbereich das Kollegialfeedback, Standortgespräche (MAG) und die Mitarbeiterbeurteilung (MAB) zur Verfügung.
- Die Schule plant, in den nächsten Jahren verschiedene Ideen und Projekte in der Schul- und Unterrichtsentwicklung zu verwirklichen. Dazu hat sie ein Schulprogramm erarbeitet, das in Grundleistungen und Entwicklungsleistungen 2008 – 2010 aufgeteilt ist. Diese Entwicklungsleistungen werden auch in einem Zeitraster aufgeführt. Zur Qualitätssicherung und -entwicklung sind dazu die Evaluation der Lernpartnerschaften, die Elternumfrage, die Überprüfung der Integration und die Überarbeitung des Rahmenkonzeptes aufgrund erkannter Stärken und Schwächen aufgeführt. (Portfolio)

Schwächen

- Die Qualitätssicherung und -entwicklung ist zwar in vielen Konzepten und Reglementen beschrieben, das Schulprogramm orientiert sich aber nicht am Qualitätskreislauf (Ziele klären, planen, umsetzen, überprüfen, sichern). Das erschwert die Planung und Umsetzung einer gezielten Qualitätsentwicklung.
- Die Schule führt keine jährlichen Standortbestimmungen durch, an denen mit dem ganzen Schulteam die Aktivitäten des vergangenen Schuljahres evaluiert werden.

Aufgrund der fehlenden Evaluationsergebnisse können keine Konsequenzen für die künftige Schul- und Unterrichtsentwicklung gezogen werden. (Portfolio, Interviews.

- Anlässe und Aktivitäten werden nicht regelmässig ausgewertet. In Teamsitzungen besprechen die Lehrpersonen punktuell einzelne Anlässe oder Projekte. Wir erhielten aber keine Hinweise dazu, wie Erkenntnisse gesichert und umgesetzt werden. In der schriftlichen Befragung war mehr als die Hälfte der Lehrpersonen der Ansicht, dass wichtige Bereiche von Schule und Unterricht nicht regelmässig überprüft werden.

Zusammenarbeit mit den Eltern

Sowohl die Schulleitung als auch die Klassenlehrpersonen informieren die Eltern regelmässig und umfassend über wichtige Belange der Schule. Die Eltern schätzen diese Informationspraxis sehr.

Stärken

- Die Schule informiert gut und rechtzeitig über Belange der Schule. Alle Eltern erhalten eine übersichtlich gestaltete Informationsmappe und Interessierte finden weitere wichtige Informationen auf der Homepage der Schule. Zum Schuljahresbeginn informiert die Schulleitung schriftlich über Mutationen im Lehrkörper sowie Neuerungen und besondere Ereignisse im angehenden Schuljahr. Am Schuljahresende erhalten die Eltern einen Rückblick auf das vergangene Schuljahr. Zudem informiert die Schulleitung während des Schuljahres zu besonderen Vorkommnissen oder Veranstaltungen der Schule. Auf allen Briefen der Schule erscheint das Schullogo, das mit den wichtigsten Schuladressen und Telefonnummern versehen ist. (Portfolio, Interviews)
- Die Klassenlehrpersonen informieren die Eltern kontinuierlich über die Leistungen und das Verhalten der Kinder und Jugendlichen. Diese Informationen erfolgen über das Kontaktheft, per Brief oder Telefon. Die Eltern sind auch jederzeit an der Schule willkommen und pflegen oftmals einen sehr guten Austausch mit den Lehrpersonen. Wenn Kinder oder Jugendliche länger krank oder im Spital sind, erhalten sie Briefe von der Klasse oder werden besucht. (Interviews)
- Mindestens einmal jährlich findet ein Gespräch mit den Eltern statt, bei welchem die Schulberichte besprochen werden. Je nach Alter und Entwicklungsstand nehmen auch die Schülerinnen und Schüler daran teil. Die Schulleitung wird, falls sie nicht anwesend ist, über die wichtigsten Inhalte der Elterngespräche informiert. Zusätzlich finden Elterngespräche bei Problemen oder während der Zeit der Berufsfindung statt. In solchen Phasen sind oftmals mehrere Gespräche nötig. (Portfolio, Interviews)

- Die Schule führt jedes Jahr mindestens zwei klassenübergreifende Elternveranstaltungen durch: einen themenzentrierten Abend und eine Familienveranstaltung. Die interviewten Eltern lobten diese Veranstaltungen, es seien immer sehr wertvolle und schöne Anlässe. Einzelne erwähnten, sie würden von der Schule sehr gut beraten, sowohl durch die Themenabende als auch durch die persönlichen Gespräche.
- Die Eltern sind sehr zufrieden mit der Informationspraxis der Schule. Einzelne interviewte Eltern betonten, dass die Kommunikation zwischen ihnen, den Lehrpersonen und der Schulleitung ausgezeichnet sei. Man könne jederzeit ein Anliegen vorbringen und werde optimal unterstützt. Bei Bedarf komme die Schulleitung oder eine Lehrperson sogar nach Hause, um gezielt vor Ort zu unterstützen. Die meisten schriftlich befragten Eltern sind sehr zufrieden, wie sie von Schule und Lehrpersonen informiert werden. Sie schätzen es zudem, dass Anregungen und Kritik ernst genommen werden.
- Aus der letzten internen Umfrage der Schule aus dem Jahre 2008 ging hervor, dass die Eltern sehr zufrieden sind mit den Kontakt- und Informationsangeboten der Schule. Gemäss dieser Umfrage, unserer schriftlichen Befragung und der Interviews sind die Eltern mehrheitlich mit den aktuellen Mitwirkungsmöglichkeiten zufrieden. Eltern, die sich aktiv am Schulgeschehen beteiligen möchten, seien jederzeit willkommen. So begleiten Eltern die Klassen auf Schulreisen oder helfen bei der Planung und Durchführung von Festen sowie andern Anlässen. (Interviews)

Schwäche

- Einige interviewte Eltern bedauerten, dass der Elternanlass „Kafi Waidhöchi“ nicht mehr durchgeführt werde. Dieser Anlass habe ihnen eine ideale Möglichkeit geboten, sich einmal monatlich in ungezwungener Atmosphäre auszutauschen.

ENTWICKLUNGSHINWEIS

→ **Wir empfehlen Ihnen, die Schul- und Unterrichtsentwicklung konsequent nach dem Prinzip des Qualitätskreislaufes anzugehen.**

Sie haben an Ihrer Schule schriftliche Unterlagen für die Schul- und Unterrichtsentwicklung geschaffen und verschiedene Projekte durchgeführt. Auf diese Weise haben Sie wertvolle Erfahrungen gesammelt und eine gute Grundlage für Ihre weitere Schulprogrammarbeit geschaffen.

Damit Sie diese möglichst effizient gestalten und Ihre Errungenschaften nachhaltig sichern können, empfehlen wir Ihnen, sich konsequent am Prinzip des Qualitätskreislaufes auszurichten (Ziele klären, planen, umsetzen, überprüfen/sichern).

Wir könnten uns folgendes Vorgehen vorstellen:

- Wählen Sie aus Ihrem Schulprogramm, das in Grund- und Entwicklungsleistungen aufgeteilt ist, gemeinsam diejenigen Themen aus, welche Sie für die nächsten Jahre als besonders dringlich erachten. Beziehen Sie auch strategische Zielsetzungen der Trägerschaft und das Leitbild in diese Überlegungen mit ein.
- Entscheiden Sie sich für eine geeignete Vorlage, um das Schulprogramm nach dem Qualitätskreislauf darzustellen (z.B. Muster-Vorlage des Volksschulamtes).
- Legen Sie zu jedem Entwicklungsthema (z.B. Projekt, Anlass) einen klaren Auftrag mit Verantwortlichkeiten, Zielsetzung und Evaluation fest.
- Übertragen Sie die Projektarbeiten in eine Jahresplanung. (z.B. Vorlage des Volksschulamtes: „Jahreszyklus, Jahresplanung“)
- Überprüfen Sie die Umsetzung an einer jährlichen Standortbestimmung mit dem ganzen Team. Passen Sie das Schulprogramm aufgrund Ihrer Erkenntnisse an und legen Sie entsprechend Ihre neue Jahresplanung fest.

Definieren Sie für Bereiche wie z.B. Förderplanung, Teamsitzung, Kinderbesprechung und Integrierte Sonderschulung Minimalstandards, die für alle Schulbeteiligten verbindlich sind.

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

Die an der Schule Tätigen arbeiten im Schulalltag und bei schulischen Anlässen intensiv und gut zusammen. Die Zusammenarbeit ist in verschiedenen Bereichen zu wenig strukturiert.

Stärken

- Im Leitbild des Schulhauses Waidhöchi steht: „Eine gut funktionierende und intensive Zusammenarbeit ist uns wichtig.“ Unsere Beobachtungen während der drei Evaluationsstage zeigten, dass dieser Leitsatz gelebt und umgesetzt wird. Die Zusammenarbeit im Schulalltag ist intensiv: im Klassen- bzw. Förderteam, in den Pausen, am Mittagstisch, im Hort, in klassenübergreifenden Projekten und bei gemeinsamen Anlässen. Fast alle befragten Mitarbeitenden äusserten sich in den Interviews positiv darüber, wie gut die Zusammenarbeit im Schulalltag funktioniere. Meist geschehe sie informell und unkompliziert. Die gegenseitige Unterstützung sei gross. (Beobachtungen, Interviews)
- Es sind Gefässe der Zusammenarbeit installiert, um die Organisation und Koordination des Schulalltags zu gewährleisten. Im Zentrum steht dabei die vierzehntägig stattfindende Teamsitzung. Grundsätzlich nehmen Klassenlehrpersonen, Fachlehrpersonen sowie Therapeutinnen und Therapeuten teil, welche an diesem Tag arbeiten. Pädagogische Mitarbeitende sind je nach Möglichkeit und Thema an der Teamsitzung dabei. (Portfolio, Interviews)
- Für den Austausch über Schülerinnen und Schüler findet einmal pro Monat am Morgen vor Schulbeginn eine grosse Kinderbesprechung statt. Alle Mitarbeitenden sind eingeladen, daran teilzunehmen. Die meisten Befragten äusserten sich in den Interviews positiv über diese Fallbesprechung. Auch nicht direkt beteiligte Personen schätzen es, mehr über ein bestimmtes Kind zu erfahren. Zusätzlich gibt es kleine Kinderbesprechungen aller Mitarbeitenden, die mit dem Kind arbeiten. (Portfolio, Interviews)
- Die Schule hat ein Kollegialfeedback im Rahmen von Lernpartnerschaften aufgebaut. Wir haben aufgrund der im Portfolio beigelegten Unterlagen sowie der Rückmeldung von Mitarbeitenden den Eindruck, dass es gut vorbereitet wurde und sorgfältig umgesetzt ist. Die Beteiligten äusserten sich in den Interviews weitgehend positiv zum Kollegialfeedback.

Schwächen

- Es fehlt an der Schule ein Gefäss der Zusammenarbeit, an dem verbindlich alle Gruppen des Teams beteiligt sind: Klassenlehrpersonen, Lehrpersonen für Integrier-

- te Sonderschulung, Fachlehrpersonen, Therapeutinnen und Therapeuten, Pädagogische Mitarbeitende sowie Mitarbeitende aus Hort, Küche, Hausdienst und Sekretariat. An der Teamsitzung sind vor allem die Lehrpersonen beteiligt. Nicht anwesende Mitarbeitende sind zwar verpflichtet, das Protokoll zu lesen und sich über die diskutierten Themen und Beschlüsse zu informieren. Ihr Einbezug ist damit aber zu wenig gewährleistet. Zudem werden die Ressourcen dieser Mitarbeitenden für die Zusammenarbeit zu wenig genutzt. (Interviews, Beobachtung Teamsitzung)
- Pädagogische Themen (mit Ausnahme der Pausenregeln) sowie Themen der Unterrichts- und Schulentwicklung kommen an den Teamsitzungen laut unseres Einblicks in die Protokolle zu kurz. Die zentralen Themen sind gegenseitige Information, Organisation und Koordination (z.B. Stundenplan, Taxiplan, Schneetag).
- Die Zusammenarbeit in den Klassenteams ist unterschiedlich gestaltet. Teils trifft sich die Lehrperson regelmässig mit der Pädagogischen Mitarbeiterin zu Besprechungen, teils findet nur ein informeller Austausch statt. Die Vorgaben sind diesbezüglich zu offen und die Beteiligten in der Gestaltung zu frei. (Interviews)
- Die Praxis der kleinen Kinderbesprechungen ist bezüglich Häufigkeit und Einbezug der verschiedenen Fachbereiche uneinheitlich. Es ist vorgesehen, regelmässig kleine Kinderbesprechungen mit allen beteiligten Fachpersonen durchzuführen. Die Klassenlehrperson hat die Aufgabe, diese Sitzungen einzuberufen. Die Vorgaben sind aber relativ offen und die Umsetzung ist von den beteiligten Personen abhängig. Entsprechend sind auch die Ziele von Unterricht, Förderung und Therapie unterschiedlich eng aufeinander abgestimmt. (Portfolio, Interviews)
- Bereichsbezogene Sitzungen fehlen weitgehend. So gibt es beispielsweise kein Sitzungsgefäss für den Hortbereich oder die Therapeutinnen und Therapeuten. (Portfolio, Interviews)
- Die Erwartungen und Verpflichtungen bezüglich der Teilnahme an Gefässen der Zusammenarbeit sind zu wenig geklärt. Das erschwert den verbindlichen Einbezug aller Beteiligten, die Nutzung vorhandener Personalressourcen sowie die gezielte Schul- und Unterrichtsentwicklung. Zudem lastet zu viel auf den Schultern jener Personen, die mit grossen Pensen an der Schule arbeiten. (Portfolio, Interviews)

Konstruktive Kommunikation

Die Kommunikation untereinander ist offen, vertrauensvoll und wertschätzend.

Stärken

- Im Leitbild ist das Ziel formuliert, dass die Mitarbeitenden „die Zusammenarbeit auf der Basis von gegenseitiger Achtung, Offenheit, Ehrlichkeit und konstruktiver Kon-

fliktlösung“ gestalten. Beobachtungen während der drei Tage haben klar gezeigt, dass die an der Schule Tätigen diesem Anspruch gut gerecht werden. Dieser Eindruck ist zudem in allen Interviews bestätigt worden.

- Die an der Schule Tätigen fühlen sich im Team wohl. Viele Mitarbeitende haben dies in den Interviews betont. In diesem Zusammenhang wurde auch deutlich, dass man sich gegenseitig vertraut. In der schriftlichen Befragung gaben zudem fast alle antwortenden Mitarbeitenden an, dass sie sich von den Kolleginnen und Kollegen verstanden und ernst genommen fühlen.
- Die gegenseitige Unterstützung im Schulalltag ist gross und wird von allen Beteiligten geschätzt. Insgesamt nahmen wir eine hohe Loyalität gegenüber der Schule und der Schulleitung wahr. Das gute Klima wurde in den Interviews mehrmals auf den positiven Einfluss der Schulleitung zurückgeführt. Sie gebe Raum für unterschiedliche Meinungen und Diskussionen, greife aber auch ein, wenn die Situation dies erfordere.
- Unterschiedliche Meinungen haben Platz und Probleme werden angesprochen. Die Offenheit und die Toleranz wurden durch verschiedene Interviewaussagen und Beobachtungen bestätigt. Mitarbeitende sagten beispielsweise: „Ich kann meine Meinung sagen, ohne dass die Situation eskaliert.“ „Man darf sagen, wenn etwas stört.“ „Ich spreche Probleme auch direkt an.“ Wir konnten den offenen Umgang auch an der Teamsitzung beobachten. In den letzten Jahren gab es laut Aussagen von Mitarbeitenden, Leitung und Kommission keine grösseren Konflikte – trotz Belastungen und Veränderungen durch Neubau, Provisorium und Zügelstress.
- Die Zusammensetzung des Teams der Schule Waidhöchi hat sich in den letzten Jahren verändert. Es kamen verschiedene neue Personen dazu, darunter mehr jüngere Mitarbeitende und mehr Männer. Wir sehen es als Zeichen der Offenheit im Team, dass dieser Wandel reibungslos passiert, ja positiv erlebt wird.
- Von aussen wird die Kommunikation im Team ebenfalls positiv wahrgenommen. Interviewte Eltern sprechen von einem freundlichen und kollegialen Umgang. Die Schülerinnen und Schüler sagten zur Zusammenarbeit der Erwachsenen: „Sie sind nett miteinander.“ „Sie arbeiten am Mittwoch zusammen.“

Transparente Information

Die schulinterne Information erfolgt vor allem informell und funktioniert im Schulalltag gut. Ein gezielter Informationsaustausch ist zu wenig gewährleistet.

Stärken

- Im Schulalltag funktioniert der Informationsaustausch – mit Ausnahme von kleinen Pannen – gut. Die betroffenen Mitarbeitenden erhalten die notwendigen Informatio-

nen, welche die Schülerinnen und Schüler und den Schulalltag betreffen (z.B. Abwesenheiten, spezielle Vorfälle). Dieser Austausch läuft unkompliziert, beispielsweise in informellen Gesprächen, telefonisch, mit Notizzetteln oder per Mail. Alle Beteiligten bemühen sich um einen verantwortungsvollen Informationsaustausch. (Interviews)

- Fast alle Mitarbeitenden fühlen sich gut informiert. Sie entnehmen die Informationen dem aufgelegten Protokoll der Teamsitzung, der Informationswand im Lehrerzimmer sowie den Unterlagen in ihrem Fächli. (Interviews)

Schwächen

- Die schulinterne Information läuft zu stark auf mündlichen und informellen Informations- und Kommunikationswegen. Sie funktioniert dank Engagement, gutem Willen und Pflichtbewusstsein der Mitarbeitenden in den meisten Fällen gut, ist aber teils fehleranfällig und aufwändig. Die schriftlichen und elektronischen Informationsmöglichkeiten werden zu wenig genutzt. Informationen könnten vermehrt per Mail an alle bzw. die betreffenden Gruppen oder Personen geschickt werden. Insgesamt wird das Sekretariat zu wenig für die Informationsvermittlung genutzt. (Beobachtungen, Interviews)
- Im Portfolio wird die Teamsitzung als ein zentraler interner Informationskanal bezeichnet. Angesichts der Tatsache, dass vor allem die Lehrpersonen an dieser Sitzung teilnehmen, kann das Gefäss diesen Anspruch nicht wirklich erfüllen. „Wir können uns informieren, wenn wir nachfragen oder nachlesen“, sagte eine Mitarbeiterin im Interview. Es ist nicht ideal, dass Mitarbeitende, die kaum an Teamsitzungen dabei sind, die wichtigen Informationen den meist handschriftlich verfassten Protokollen entnehmen müssen. Ein regelmässiges Informationsblatt mit den wichtigsten Daten, Neuigkeiten und Entwicklungen fehlt.
- Angesichts der relativ wenig vorhandenen Sitzungsgefässen ist die schulinterne Information zu wenig ausgebaut. Mitarbeitende, die selten oder gar nicht an Teamsitzungen dabei sein können, sind auch über wichtige Entwicklungen in Unterteams oder Arbeitsgruppen zu wenig informiert. So sagte eine Mitarbeitende, die nach ihrer Zufriedenheit mit der Arbeitsweise und den Ergebnissen der Arbeitsgruppen gefragt wurde: „Ich weiss nicht, was läuft, aber es würde sicher im Protokoll stehen.“ Diese Mitarbeitenden sind auch zu wenig einbezogen in die Planung des Schulalltags und von speziellen Anlässen. Durch eine frühzeitige Information könnten sie besser in die Aktivitäten eingebunden und ihre Ressourcen besser genutzt werden.

Klare Abläufe

Aufgaben, Kompetenzen und Abläufe sind weitgehend geregelt und den an der Schule Beteiligten mehrheitlich bekannt. Diese Regelungen sind aber zu wenig klar schriftlich festgehalten.

Stärken

- Für die Mehrheit der an der Schule Beteiligten sind die Aufgaben, Kompetenzen und Abläufe klar. Dies wurde sowohl in den Interviews als auch im Rahmen der schriftlichen Befragung deutlich.
- Im Schulalltag sowie bei speziellen Anlässen und Projekten wissen die Beteiligten, was sie zu tun haben. Dies ist unter anderem – wie bei der Information – auf ein hohes Engagement - und grosse Selbstverantwortung zurückzuführen.

Schwächen

- Aufgaben und Abläufe basieren an der Heilpädagogischen Schule Waidhöchi weitgehend auf gewachsenen Strukturen und Traditionen. In den Augen von langjährigen Mitarbeitenden und Kommissionsmitgliedern sind Aufgaben, Kompetenzen und Abläufe klar geregelt, während für neue Mitarbeitende oder Mitarbeitende mit kleinen Pensen vieles unklar bleibt. (Portfolio, Interviews)
- Eine Übersicht über die geltenden Regelungen bzw. darüber „was gilt“ ist schwierig. Aufgabenbereiche, Zusammenarbeit und Abläufe sind in verschiedenen schriftlichen Unterlagen geregelt (z.B. Betriebskonzept 2001, Geschäftsordnung 2006, Schulprogramm 2008, Rahmenkonzept 2008). Das macht es für neue Mitarbeitende schwierig, sich zu orientieren und einen Überblick zu verschaffen.
- Die Arbeitsgruppen werden zu wenig gesteuert. Anzahl, personelle Zusammensetzung und inhaltliche Schwerpunktsetzung sind offen gehalten. Entscheide bezüglich der Bildung von Arbeitsgruppen werden meist an einer Teamsitzung gefällt. Wir haben keine Hinweise auf schriftlich formulierte Aufträge für die jeweiligen Arbeitsgruppen. Zudem ist die Verpflichtung zur Mitarbeit in Arbeitsgruppen zu wenig klar festgelegt. (Portfolio, Interviews)

Reflexion der Kooperation

Die Zusammenarbeit wird nicht systematisch reflektiert.

Stärke

- Die schulinterne Zusammenarbeit ist für die einzelnen Mitarbeitenden des Schulhauses Waidhöchi ein wichtiges Thema. In den Interviews wurde deutlich, dass sie die Zusammenarbeit als zentral erachten für eine erfolgreiche Umsetzung des Auftrags der Schule.

Schwäche

- Es findet keine systematische Reflexion der schulinternen Zusammenarbeit statt. Zwar gibt es von Zeit zu Zeit Diskussionen, wer sich woran wie stark beteiligen muss. Die meisten Mitarbeitenden – sowohl jene, die in viele Gefässe der Zusammenarbeit involviert sind als auch jene, die wenig Verpflichtung zur Zusammenarbeit haben – hinterfragen die Zusammenarbeit nicht. Sie akzeptieren sie so, wie sie ist. (Selbstbeurteilung, Interviews)

Unterstützende Wirkung

Die an der Schule Waidhöchi tätigen Personen schätzen die Zusammenarbeit als Unterstützung im Schulalltag und als Beitrag zur Gemeinschaftsförderung.

Stärken

- Die an der Schule Tätigen erleben den Nutzen ihrer Zusammenarbeit in der Organisation und Gestaltung des Schulalltags. Darüber hinaus wird die Zusammenarbeit als Stärkung der Gemeinschaft (Schulgemeinschaft, Gemeinschaft der Mitarbeitenden) erlebt. Man tritt beispielsweise als Schule gemeinsam an Anlässen auf. Die gute Gemeinschaft wird auch als tragend und motivierend erlebt. (Interviews)
- Die Interviews mit den Mitarbeitenden zeigten eine hohe Zufriedenheit mit der schulinternen Zusammenarbeit. Geschätzt werden sowohl Stil als auch Form der Zusammenarbeit. Eine Mitarbeitende sagte im Interview: „Für mich könnte es die nächsten zwanzig Jahre so bleiben.“

Schwäche

- Die Zusammenarbeit ist vor allem auf die Organisation des Schulalltags und gemeinsamer Anlässe sowie die koordinierte Förderung der Schülerinnen und Schüler aus-

gerichtet. Anregungen und Impulse für die Weiterentwicklung des Unterrichts und der Förderung kommen zu kurz. (Beobachtung Teamsitzung, Interviews)

ENTWICKLUNGSHINWEIS

→ **Wir empfehlen Ihnen, alle an der Schule Tätigen gezielt in die Zusammenarbeit einzubeziehen und die schulinterne Zusammenarbeit stärker zu strukturieren.**

Die im Schulhaus Waidhöchi Tätigen fühlen sich wohl im Team und sind zufrieden mit der schulinternen Zusammenarbeit. Die Gefässe der Zusammenarbeit sind aber zu wenig ein Abbild dieses Miteinander an der Schule. Wir führen nachfolgend mögliche Massnahmen auf, um die schulinterne Zusammenarbeit zu optimieren:

- Schaffen sie eine grosse Teamsitzung (Schulkonferenz), an der alle Mitarbeitenden dabei sind (z.B. einmal pro Semester). Setzen Sie diese Sitzung zum Beispiel am frühen Abend an, so dass alle Mitarbeitenden teilnehmen können. Verbinden Sie diese grosse Teamsitzung mit einem anschliessenden gemütlichen Teil.
- Schaffen sie verbindliche bereichsbezogene Sitzungsgefässe für Klassenlehrpersonen, Lehrpersonen für Integrierte Sonderschulung, Fachlehrpersonen, Therapeutinnen und Therapeuten, Pädagogische Mitarbeitende und Praktikantinnen, Hortnerinnen sowie Mitarbeitende in Administration, Hausdienst und Küche. Die Sitzungen des Lehr- und Therapiepersonals sowie der Hortnerinnen werden von einer Lehrperson bzw. Therapeutin bzw. Hortperson geleitet. Die Schulleitung ist sporadisch anwesend. Die Sitzungen der Pädagogischen Mitarbeitenden und Praktikantinnen sowie der Gruppe Administration, Hausdienst und Küche werden von der Schulleitung geleitet.
- Legen Sie einen Minimalanspruch fest, wie oft kleine Kinderbesprechungen im Sinn von Verlaufsbesprechungen (Standortgesprächen) mit allen beteiligten Fachpersonen stattfinden sollen. Sie sind zentral für die gemeinsame Vereinbarung von übergeordneten Förderzielen sowie für den fachlichen Austausch über die Zielerreichung.
- Erwägen Sie die Schaffung eines gemeinsamen Sitzungsgefässes der Schulleitung mit allen Bereichsleitungen. Dadurch könnten die Koordination verstärkt und Personen entlastet werden.
- Reservieren Sie in den Sitzungen Zeit für pädagogische Themen sowie Themen der Schul- und Unterrichtsentwicklung.
- Unterscheiden sie bei den Arbeitsgruppen zwischen permanenten Steuergruppen (z.B. für Unterrichts- und Schulentwicklung, Qualitätssicherung und -entwicklung), anlassbezogenen Arbeitsgruppen (z.B. für Schneetag, Klausabend), inhaltlich ausgerichteten Themengruppen (z.B. für gestützte Kommunikation),

- die für die Weiterentwicklung eines Schul- oder Unterrichts-
bereichs zuständig sind, sowie Ämtli (z.B. Bibliothek). Klären Sie,
welche Themen in welchen Gruppen bearbeitet werden sollen.
- Es ist Aufgabe der Schulleitung, die Anzahl und Ausrichtung der
verschiedenen Gruppen zu steuern. Sie legt zudem den Auftrag
der Arbeitsgruppen schriftlich fest, bestimmt pro Gruppe eine
Koordinationsperson und regelt die Information an Leitung und
Team.
 - Vereinfachen und verstärken Sie die Information aller Mitarbei-
tenden. Ein einfaches Mittel wäre beispielsweise, wichtige Sit-
zungsprotokolle per Mail an alle Mitarbeitenden zu schicken und
die Protokolle auch elektronisch in einem Ordner abzulegen.
Prüfen Sie, inwiefern Sie das Sekretariat stärker als Drehscheibe
für diese Informationsvermittlung nutzen können.
 - Analog zur Informationsmappe für Eltern und Interessierte wäre
es sinnvoll, eine Informationsmappe für Mitarbeitende zu erstel-
len. Diese würde die Orientierung im Hinblick auf Aufgaben,
Kompetenzen und Abläufe vereinfachen.

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 Heilpädagogischen Schule Waidberg 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	Unterrichtsqualität	Unterrichtsqualität	Unterrichtsqualität	Unterrichtsqualität	Schulqualität	Schulqualität	Schulqualität	Schulqualität	Schulqualität	Schulqualität	Querschnittsthema	Querschnittsthema	Querschnittsthema	Querschnittsthema	
	Fachliche Kompetenzen	Überfachliche Kompetenzen	Lehr- und Lernarrangements	Individuelle Lernbegleitung	Beurteilung der SchülerInnen und Schuler	Klassenführung	Schulgemeinschaft	Schulinterne Zusammenarbeit	Schulzuführung	Aussenkontakte	Qualitätsentwicklung und -erreichung	Sprachförderung Deutsch	Besondere Förderangebote	Zusammenarbeit mit den Eltern	Gleichstellung
Qualitätsprofil															
Wertschätzende Gemeinschaft	Deklarierte Lernziele	Förmen individuellen und sozialen Lernens	Zielkonforme Lernarrangements	Individuelle Lernsicherstellung	Ausrichtung an Lernzielen	Klare Unterrichtsstruktur	Wertschätzende Gemeinschaft	Definierte Schulziele	Zielgerichtete Steuerung	Regelmässige Information	Gebets-Schul- und Unterrichts-entwicklung	Umfassende Förderung Kompetenzen	Individuelle Angebote	Kinderbezogene Information	Sensibilisierung Lernende
Verbindliche Verhaltensregeln	Struktur und Anknüpfung an Vorwissen	Integration in Fachunterricht	Aktives Lernen	Koordinierte Zusatzförderung	Gesamtheitliche Beurteilung	Heterogenität nutzen	Gemeinschaftskompetenzen	Transparente Information	Wirkungsvolle Führung	Aktiver Dialog	Standards der Selbstevaluation	Verwendung Hochdeutsch	Unterrichtliche Förderung	Kontaktmöglichkeiten	Diskussionen in Kleingruppen
Klare Unterrichtsstruktur	Aktives und selbstständiges Lernen	Umfassende Beurteilung	Klare Unterrichtsstruktur	Individuelle Unterstützung	Befähigung zur Selbstbeurteilung	Problemfelder	Schulklasse	Konstruktive Kommunikation	Ressourcenorientierung	Adressatengerechte Kommunikationsinstrumente	Regelmässige Selbstevaluation	Sprachkultur	Regelmässige Standortgespräche	Schulische Information	Schwerföhrige Behandlung
Individualisierter Unterricht	Berücksichtigung individueller Lernaussetzungen	Optimierung Praxis	Praxis abstrahieren	Individualisierter Unterricht	Beurteilung der Lernenden	Mitverantwortung der Lernenden	Partizipation	Reflexion der Kooperation	Offene Kommunikation	Partnerschaftlicher Einbezug des Umfeldes	Wirksame Massnahmen in der Unterrichtsplanung	Förderung der Sprache	Kinderbezogene Kooperation	Erfahrungen von Elternbeiträgen	Genderbewusstsein in Stoffverteilung
Lernförderliches Klima	Aktuelles Fachwissen	Verbindliche Grundsätze	Lernreflexion	Konstruktive Feedbackkultur	Begegnung der Lernenden	Einhaltung der Verhaltensregeln	Verbindliche Verhaltensregeln	Verbindliche Kooperationen	Klarheit und Verbindlichkeit	Tragfähige Vernetzung	Rachenschaftslegung	Individualisierte Sprachförderung	Förderdiagnostik und -planung	Elternnetzwerk	Fundiertes Gendertissen
Vergleichbare Beurteilung	Vermittlung von Fachbereichen	Klassenübergreifende Planung	Verbindliche Vereinbarungen	Institutionelle Verankerung	Beurteilungsphilosophie	Institutionelle Verankerung	Gemeinsame Verantwortung	Klare Abläufe	Anerkante Führung	Konzeptionelle Verankerung	Konzept der Qualitätssicherung	Vergleichende Lernstandsbefragungen	Transparente Verfahren	Verbindliche Regelungen	Schulweite Standards
Verbindliche Kooperationen	Koordinierte Planung und Praxis	Lehr- und Lernmaterialien	Unterstützung der Lehrpersonen	Lernreflexion	Vergleichbare Beurteilung	Support gesichert	Rahmenbedingungen	Beteiligungsregeln	Funktionale Organisation	Verbindliche Regelungen	Führungs- und Teamarbeit	Besondere Unterstützung	Fachlicher Austausch	Unterstützung der Lehrpersonen	Reflexion Gleichstellung
Wirksam orientierte Führung	Teamorientierte Schulorganisation	Gleichwertigkeit der Kompetenzen	Fördern und Fordern	Motivierende Lernfolge	Reflexion Beurteilungspraxis	Förderung der Klassenmatschaft	Pädagogische Grundhaltung	Engagierte Schulbelegte	Engagierte Schulbelegte	Offene Schulkultur	Erfolgsschweres	Austausch und Weiterbildung	Regelmässige Angebotsplanung	Zufriedene Eltern	Ausgewogene Auftragsverteilung
Gezielte Schul- und Unterrichts-entwicklung	Fachbezogene Lernfolge	Lernfolge in überfachlichen Kompetenzen	Attraktiver Unterricht	Periodische Selbstevaluation	Nachvollziehbarkeit und Fairness	Lernorientierte Klassenmatschaft	Kooperatives Arbeitsleben	Wertschätzung und Ressourcenorientierung	Qualitätsfragen	Positive Qualitätsfragen	Integrationsfortschritte	Ausdrucks-fähigkeiten	Integrationsfortschritte	Angemessener Aufwand	Genderbewusstete Förderung
Zusammenarbeit mit den Eltern	Interessante Lerninhalte	Nachweisbare Fortschritte	Motivierende Wirkung	Zufriedene Belegte	Lernförderliche Wirkung	Zufriedenheit Belegte	Unterstützende Wirkung	Anerkante Profitorientierung	Zufriedene Belegte	Zufriedenheit Belegte	Zufriedenheit Belegte	Zufriedenheit Belegte	Zufriedenheit Belegte	Bräunliche Anerkennung	Zufriedenheit Belegte

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

- Hans-Peter Häfliger (Leitung)
- Belinda Mettauert Szaday
- Brigitt Schaffitz-Corrodi

Kontaktpersonen der Schule

- Lilly Günther, Schulleiterin
- Cornelia Haessig, Schulleiterin

Kontaktperson der Delegiertenkommission des Zweckverbandes

- Doris Fuhrmann, Präsidentin der Delegiertenkommission

A7 Ablauf der externen Evaluation

Vorbereitungssitzung:	4. Juni 2009
Abgabe des Portfolios durch die Schule:	28. Sept. 2009
Rücksendung der Fragebogen:	28. Sept. 2009
Planungssitzung:	10. Nov. 2009
Evaluationsbesuch:	7. – 9. Dez. 2009
Mündliche Rückmeldung der Evaluationsergebnisse an die Schule und den Zweckverband:	13. Januar. 2010

A8 Übersicht über die Evaluationsaktivitäten

Dokumentenanalyse

- Analyse Portfolio
- Analyse Selbstbeurteilung der Schule, welche durch eine Gruppe Lehrpersonen gemeinsam mit der Schulleitung durchgeführt wurde.
- Analyse weiterer Unterlagen zu Förderplanung und schulinterner Zusammenarbeit

Schriftliche Befragung

Fragebogen zum Qualitätsprofil an Schulteam, Eltern und einige Schülerinnen/Schüler

Beobachtungen

- 16 Unterrichtsbesuche
- 1 Konventsbesuch
- 1 Pausenbeobachtung
- 1 Beobachtung Mittagsbetreuung
- 1 Hortbesuch

Interviews

- | | | | |
|---|--------------------------|----|--|
| 3 | Interviews mit insgesamt | 8 | Schülerinnen und Schülern |
| 6 | Interviews mit insgesamt | 13 | Lehrpersonen |
| 1 | Interview mit | 2 | Schulleiterinnen |
| 1 | Interview mit | 2 | Therapeutinnen/Therapeuten |
| 1 | Interview mit | 2 | Mitgliedern der Delegiertenkommission |
| 3 | Interviews mit insgesamt | 13 | Eltern |
| 1 | Interview mit | 2 | Schulmitarbeitenden (Sekretärin, Hauswart) |
| 1 | Interview mit | | der Kontaktgruppe |

A9 Evaluationsplan

	Montag, 7. 12. 09			Dienstag, 8. 12. 09			Mittwoch, 9. 12. 09		
	Hans-Peter Häfliger	Belinda Mettauer	Brigitta Schaffitz	Hans-Peter Häfliger	Belinda Mettauer	Brigitta Schaffitz	Hans-Peter Häfliger	Belinda Mettauer	Brigitta Schaffitz
8.10 – 09.00	08.30 Treffen Eval-Team mit SL (Bus 08.14 im Waidli)			UB 07 Kochen Mst B. Grimm	UB 08 IS S.Kubli (ab 8.20)	UB 09 Mst Rüegger/Bollier	UB 13 Werken M. Müllhaupt	UB 14 Oberstufe S.Dätwyler	UB 15 IS S.Tassé
9.00 – 09.45	UB 01 Oberstufe H. Ragosa	UB 02 Mittelstufe A. Jörg	UB 03 Unterstufe A. Thürlemann	UB 10 Mittelstufe H. Soom		UB 11 Unterstufe A. Schwyter	09.15 – 10.30 Interview Schulleitung		
Pause	Vorstellen Eval Team im Lehrerzimmer			Pausenbeobachtung					
10.15 – 11.00	SCH 01 2 Sch. Oberstufe	SCH 02 2 Sch. Mittelstufe	SCH 03 2 Sch. Unterstufe	UB 16 Unterstufe S.Klingenberg	LP04 Therapie S.Keller	Interview Hausdiens/Sekr	11.00 – 11.20 Abschlussgespräch Kontaktgruppe		
11.00 – 11.45	Austausch Eval Team			Austausch Eval Team					
11.45 – 13.15	Beobachtung Mittagstisch	Beobachtung Mittagstisch	Beobachtung Mittagstisch	12.30 – 13.45 Delegiertenkommission Frau Fuhrmann, Frau Kern, ...		LP05 (FLP) F. Schultz 12.15-113.00	12.00 – 13.00 Besuch Teamsitzung		
13.20 – 14.10	Arbeit im Eval-Team						Erste Auswertung und Beurteilung im Evaluationsteam		
14.10 – 14.55	UB 04 Rhythmik J. Henseler	UB 05 Logopädie M. Malaj	UB 06 Grundstufe C. Wiedl	Vorbereitung SL-Interview		UB 12 Wahm. S. Keller			
15.15-16.30	LP01 (KLP) A. Thürlemann S. Daetwyler	LP02 (PM, Prakt) R. Good, PM, P. Bechtiger, Pra	LP03 (IS) S.Tassé, S.Kubli	LP06 (PM) M. Bollier, L. Aldrovandi	LP07 (KLP) H. Soom S. Klingenberg		17.00 Abgabe der Schlüssel		
	17.00 – 17.15 Kurztreffen SL			17.00 – 17.15 Kurztreffen m. SL					
17.30-18.45				ELT 01 Elterninterviews	ELT 02 Elterninterviews	ELT 03 Elterninterviews			

A10 Auswertung Fragebogen



Auswertung

Heilpädagogische Schule Waidhöchi, Horgen, Eltern

E SST

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

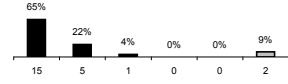
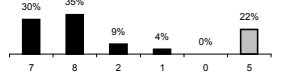
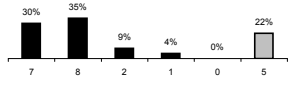
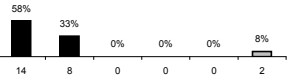
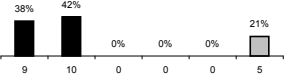
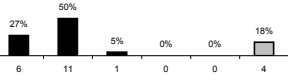
25

	sehr zufrieden	4	3	2	1	sehr unzufrieden	keine Antwort	Mittelwert	% 5-4	Leer
	5									
Mit dem Klima an dieser Schule bin ich...	54%	13	8	1	0	0	8%	4.55	88%	1
Mit dem Unterricht, den mein Kind bei seiner Klassenlehrperson erhält, bin ich...	57%	13	6	1	0	0	13%	4.60	83%	2
Mit der Art, wie die Schule uns Eltern teilhaben lässt, bin ich...	71%	17	6	0	0	0	4%	4.74	96%	1
Mit der Art, wie diese Schule geleitet wird, bin ich...	54%	13	8	1	0	0	8%	4.55	88%	1
Lebenswelt Schule										
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					
Meine Tochter / mein Sohn fühlt sich wohl an dieser Schule.	58%	14	7	1	0	0	8%	4.59	88%	1
Meine Tochter / mein Sohn fühlt sich sicher auf dem Schul- oder Kindergartenareal.	42%	10	11	1	0	0	8%	4.41	88%	1
Die Schule geht mit Problemen und Konflikten unter den Schülerinnen und Schülern (z.B. Gewalt, Sucht, Mobbing) kompetent um.	43%	10	6	1	1	0	22%	4.39	70%	2
Unter den Schülerinnen und Schülern herrscht ein gutes Klima.	30%	7	11	3	0	0	9%	4.19	78%	2

Der Schule gelingt es, Schülerinnen und Schüler unterschiedlicher kultureller und sozialer Herkunft in die Schulgemeinschaft zu integrieren.		4.50	91%	2	
An dieser Schule gehen Lehrpersonen und Schülerinnen und Schüler respektvoll und freundlich miteinander um.		4.55	92%	1	
Die Schülerinnen und Schüler wissen genau, welche Regeln an dieser Schule gelten.		4.33	83%	1	
Die Schulregeln sind sinnvoll.		4.50	79%	1	
Die Regeln, die an dieser Schule gelten, werden von allen Lehrpersonen einheitlich durchgesetzt.		4.50	70%	2	
Wenn an dieser Schule jemand bestraft wird, ist die Strafe gerechtfertigt.		4.30	43%	2	
Die Schule achtet darauf, dass gemeinsame Regeln (z.B. zu Disziplin, Ordnung) eingehalten werden.		4.48	88%	1	
Lehren und Lernen					
Wie gut sind Ihrer Meinung nach die folgenden Aussagen erfüllt?	<p>sehr gut gut genügend schlecht sehr schlecht keine Antwort</p> <p>5 4 3 2 1</p>	Mittelwert	% 5-4	Leer	
Die Klassenlehrperson versteht es gut, bei meinem Kind Interesse und Neugier zu wecken.		4.60	87%	2	
Die Klassenlehrperson gibt den schnellen Schülerinnen und Schülern oft schwierigere Aufgaben.		4.42	55%	3	
Die Klassenlehrperson meines Kindes nimmt sich oft speziell Zeit, um mit leistungsschwächeren Kindern zu arbeiten.		4.53	86%	3	
Die Klassenlehrperson gibt meinem Kind oft Aufgaben, welche auf seinen individuellen Lernstand abgestimmt sind.		4.47	78%	2	
Die Klassenlehrperson fördert mein Kind gemäss seinen individuellen Fähigkeiten.		4.38	83%	2	

<p>Ich erhalte von der Klassenlehrperson Anregungen, wie ich mein Kind beim Lernen unterstützen kann.</p>	<p>A bar chart with 5 bars representing ratings from 1 to 5. The percentages are: 23% for rating 5, 59% for rating 4, 0% for rating 3, 5% for rating 2, and 14% for rating 1.</p>	<p>4.16</p>	<p>82%</p>	<p>3</p>
<p>Die Klassenlehrperson bespricht mit meinem Kind, was es gut kann in der Schule und worin es besser sein könnte.</p>	<p>A bar chart with 5 bars representing ratings from 1 to 5. The percentages are: 33% for rating 5, 43% for rating 4, 0% for rating 3, 0% for rating 2, and 24% for rating 1.</p>	<p>4.44</p>	<p>76%</p>	<p>4</p>
<p>Von meinem Kind werden in der Schule angemessen hohe Leistungen gefordert.</p>	<p>A bar chart with 5 bars representing ratings from 1 to 5. The percentages are: 32% for rating 5, 36% for rating 4, 5% for rating 3, 5% for rating 2, and 23% for rating 1.</p>	<p>4.24</p>	<p>68%</p>	<p>3</p>
<p>Wenn mein Kind gut arbeitet, wird es von seiner Klassenlehrperson gelobt.</p>	<p>A bar chart with 5 bars representing ratings from 1 to 5. The percentages are: 61% for rating 5, 22% for rating 4, 4% for rating 3, 0% for rating 2, and 13% for rating 1.</p>	<p>4.65</p>	<p>41%</p>	<p>2</p>
<p>Mein Kind fühlt sich wohl in der Klasse.</p>	<p>A bar chart with 5 bars representing ratings from 1 to 5. The percentages are: 58% for rating 5, 38% for rating 4, 0% for rating 3, 0% for rating 2, and 4% for rating 1.</p>	<p>4.61</p>	<p>96%</p>	<p>1</p>
<p>Die Klassenlehrperson macht keine abschätzigen Bemerkungen über einzelne Schülerinnen und Schüler.</p>	<p>A bar chart with 5 bars representing ratings from 1 to 5. The percentages are: 48% for rating 5, 26% for rating 4, 0% for rating 3, 0% for rating 2, and 22% for rating 1.</p>	<p>4.44</p>	<p>74%</p>	<p>2</p>
<p>Der Unterricht in der Klasse meines Kindes verläuft störungsarm.</p>	<p>A bar chart with 5 bars representing ratings from 1 to 5. The percentages are: 13% for rating 5, 48% for rating 4, 0% for rating 3, 0% for rating 2, and 39% for rating 1.</p>	<p>4.21</p>	<p>61%</p>	<p>2</p>
<p>Wenn die Schülerinnen und Schüler Streit haben, hilft ihnen die Klassenlehrperson, faire Lösungen zu suchen.</p>	<p>A bar chart with 5 bars representing ratings from 1 to 5. The percentages are: 43% for rating 5, 35% for rating 4, 0% for rating 3, 0% for rating 2, and 22% for rating 1.</p>	<p>4.56</p>	<p>78%</p>	<p>2</p>
<p>Ich habe den Eindruck, es gelingt allen Lehrpersonen gut, mein Kind zu fördern.</p>	<p>A bar chart with 5 bars representing ratings from 1 to 5. The percentages are: 46% for rating 5, 46% for rating 4, 4% for rating 3, 0% for rating 2, and 4% for rating 1.</p>	<p>4.43</p>	<p>92%</p>	<p>1</p>
<p>Ich verstehe, wie die Zeugnisnoten meines Kindes zustande kommen.</p>	<p>A bar chart with 5 bars representing ratings from 1 to 5. The percentages are: 24% for rating 5, 47% for rating 4, 0% for rating 3, 0% for rating 2, and 29% for rating 1.</p>	<p>4.33</p>	<p>71%</p>	<p>8</p>
<p>Die Klassenlehrperson beurteilt mein Kind fair.</p>	<p>A bar chart with 5 bars representing ratings from 1 to 5. The percentages are: 56% for rating 5, 28% for rating 4, 0% for rating 3, 0% for rating 2, and 17% for rating 1.</p>	<p>4.67</p>	<p>83%</p>	<p>7</p>
<p>Die Schule bereitet mein Kind gut auf die nächste Klasse (bzw. auf weiterführende Schulen oder Beruf) vor.</p>	<p>A bar chart with 5 bars representing ratings from 1 to 5. The percentages are: 45% for rating 5, 32% for rating 4, 0% for rating 3, 0% for rating 2, and 23% for rating 1.</p>	<p>4.59</p>	<p>77%</p>	<p>3</p>
<p>Mein Kind lernt in der Schule, seine Leistungen selber einzuschätzen.</p>	<p>A bar chart with 5 bars representing ratings from 1 to 5. The percentages are: 27% for rating 5, 23% for rating 4, 14% for rating 3, 0% for rating 2, and 32% for rating 1.</p>	<p>4.00</p>	<p>50%</p>	<p>3</p>
<p>Mein Kind lernt in der Schule, selbständig zu arbeiten.</p>	<p>A bar chart with 5 bars representing ratings from 1 to 5. The percentages are: 45% for rating 5, 45% for rating 4, 0% for rating 3, 0% for rating 2, and 9% for rating 1.</p>	<p>4.50</p>	<p>91%</p>	<p>3</p>

Mein Kind lernt in der Schule, Probleme oder Aufgaben auf verschiedene Arten zu lösen.		4.25	83%	2
Mein Kind lernt in der Schule, mit anderen Kindern zusammenzuarbeiten.		4.62	88%	1
Mein Kind lernt in der Schule, andere Meinungen zu respektieren.		4.43	96%	1
Mein Kind lernt in der Schule, Konflikte friedlich zu lösen.		4.52	91%	2
Führung und Management				
Wie gut sind Ihrer Meinung nach die folgenden Aussagen erfüllt?	<p>sehr gut gut genügend schlecht sehr schlecht keine Antwort</p> <p>5 4 3 2 1</p>	Mittelwert	% 5-4	Leer
Die Schulleitung reagiert bei Problemen umgehend und lösungsorientiert.		4.65	83%	1
Information und Zusammenarbeit				
Wie gut sind Ihrer Meinung nach die folgenden Aussagen erfüllt?	<p>sehr gut gut genügend schlecht sehr schlecht keine Antwort</p> <p>5 4 3 2 1</p>	Mittelwert	% 5-4	Leer
Die Lehrpersonen dieser Schule arbeiten gut zusammen.		4.71	74%	2
Die Schule setzt sich dafür ein, ihre Qualität zu verbessern.		4.67	91%	2
Ich werde über wichtige Belange der Schule informiert		4.68	88%	1
Die Klassenlehrperson informiert mich ausreichend über die Fortschritte und Lernschwierigkeiten meines Kindes.		4.41	83%	1
Die Klassenlehrperson informiert mich über die Ziele ihres Unterrichts.		4.38	83%	2
Ich kann mich mit Anliegen und Fragen, die mein Kind betreffen, jederzeit an die Klassenlehrperson wenden.		4.73	92%	1
Ich fühle mich mit meinen Anliegen von der Schule ernst genommen.		4.57	88%	1

<p>Ich habe genügend Möglichkeiten, mit den Lehrpersonen in Kontakt zu kommen (z.B. Elternabende, Sprechstunden usw.).</p>	 <table border="1"> <tr><th>Value</th><th>Percentage</th></tr> <tr><td>15</td><td>65%</td></tr> <tr><td>5</td><td>22%</td></tr> <tr><td>1</td><td>4%</td></tr> <tr><td>0</td><td>0%</td></tr> <tr><td>0</td><td>0%</td></tr> <tr><td>2</td><td>9%</td></tr> </table>	Value	Percentage	15	65%	5	22%	1	4%	0	0%	0	0%	2	9%	<p>4.67</p>	<p>87%</p>	<p>2</p>
Value	Percentage																	
15	65%																	
5	22%																	
1	4%																	
0	0%																	
0	0%																	
2	9%																	
<p>Wir Eltern werden bei geeigneten Gelegenheiten (z.B. Schulprojekte, Exkursionen, Veranstaltungen) miteinbezogen.</p>	 <table border="1"> <tr><th>Value</th><th>Percentage</th></tr> <tr><td>7</td><td>30%</td></tr> <tr><td>8</td><td>35%</td></tr> <tr><td>2</td><td>9%</td></tr> <tr><td>1</td><td>4%</td></tr> <tr><td>0</td><td>0%</td></tr> <tr><td>5</td><td>22%</td></tr> </table>	Value	Percentage	7	30%	8	35%	2	9%	1	4%	0	0%	5	22%	<p>4.17</p>	<p>65%</p>	<p>2</p>
Value	Percentage																	
7	30%																	
8	35%																	
2	9%																	
1	4%																	
0	0%																	
5	22%																	
<p>Wir Eltern haben genügend Mitwirkungsmöglichkeiten an der Schule.</p>	 <table border="1"> <tr><th>Value</th><th>Percentage</th></tr> <tr><td>7</td><td>30%</td></tr> <tr><td>8</td><td>35%</td></tr> <tr><td>2</td><td>9%</td></tr> <tr><td>1</td><td>4%</td></tr> <tr><td>0</td><td>0%</td></tr> <tr><td>5</td><td>22%</td></tr> </table>	Value	Percentage	7	30%	8	35%	2	9%	1	4%	0	0%	5	22%	<p>4.17</p>	<p>65%</p>	<p>2</p>
Value	Percentage																	
7	30%																	
8	35%																	
2	9%																	
1	4%																	
0	0%																	
5	22%																	
<p>Ich weiss, an wen ich mich mit Fragen zur Schule, mit Anregungen oder Kritik wenden kann.</p>	 <table border="1"> <tr><th>Value</th><th>Percentage</th></tr> <tr><td>14</td><td>58%</td></tr> <tr><td>8</td><td>33%</td></tr> <tr><td>0</td><td>0%</td></tr> <tr><td>0</td><td>0%</td></tr> <tr><td>0</td><td>0%</td></tr> <tr><td>2</td><td>9%</td></tr> </table>	Value	Percentage	14	58%	8	33%	0	0%	0	0%	0	0%	2	9%	<p>4.64</p>	<p>92%</p>	<p>1</p>
Value	Percentage																	
14	58%																	
8	33%																	
0	0%																	
0	0%																	
0	0%																	
2	9%																	
<p>Es ist an dieser Schule gut möglich, Anregungen zu machen oder etwas zu kritisieren.</p>	 <table border="1"> <tr><th>Value</th><th>Percentage</th></tr> <tr><td>9</td><td>38%</td></tr> <tr><td>10</td><td>42%</td></tr> <tr><td>0</td><td>0%</td></tr> <tr><td>0</td><td>0%</td></tr> <tr><td>0</td><td>0%</td></tr> <tr><td>5</td><td>21%</td></tr> </table>	Value	Percentage	9	38%	10	42%	0	0%	0	0%	0	0%	5	21%	<p>4.47</p>	<p>79%</p>	<p>1</p>
Value	Percentage																	
9	38%																	
10	42%																	
0	0%																	
0	0%																	
0	0%																	
5	21%																	
<p>Die Schule fragt uns von Zeit zu Zeit nach unserer Meinung über Anlässe, Projekte, Neuerungen etc.</p>	 <table border="1"> <tr><th>Value</th><th>Percentage</th></tr> <tr><td>6</td><td>27%</td></tr> <tr><td>11</td><td>50%</td></tr> <tr><td>1</td><td>5%</td></tr> <tr><td>0</td><td>0%</td></tr> <tr><td>0</td><td>0%</td></tr> <tr><td>4</td><td>18%</td></tr> </table>	Value	Percentage	6	27%	11	50%	1	5%	0	0%	0	0%	4	18%	<p>4.28</p>	<p>77%</p>	<p>3</p>
Value	Percentage																	
6	27%																	
11	50%																	
1	5%																	
0	0%																	
0	0%																	
4	18%																	



Auswertung

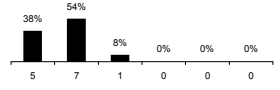
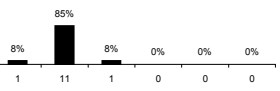
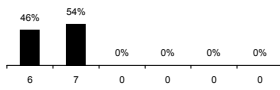
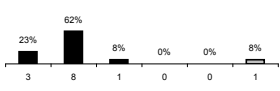
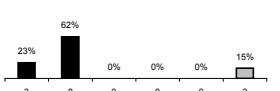
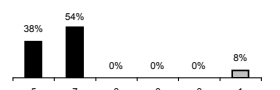
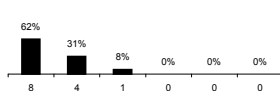
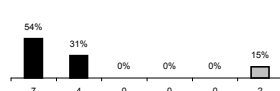
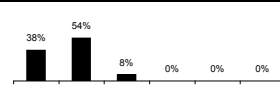
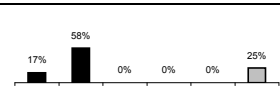
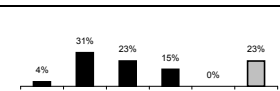
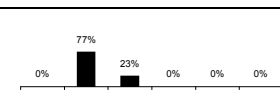
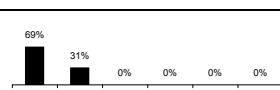
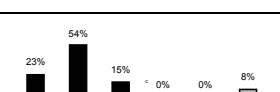
Heilpädagogische Schule Waidhöchi, Horgen, Lehrpersonen

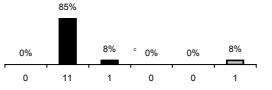
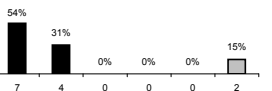
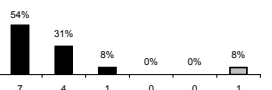
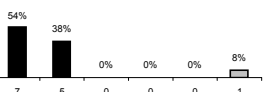
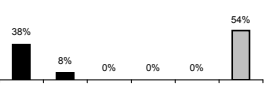
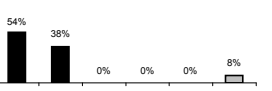
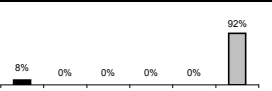
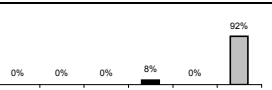
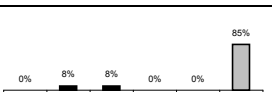
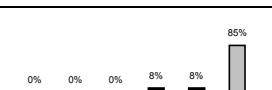
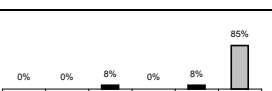
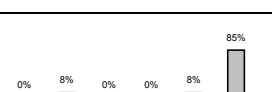
LP

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

13

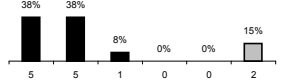
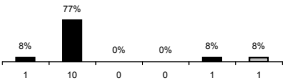
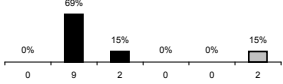
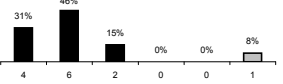
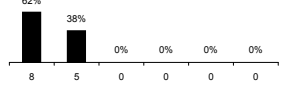
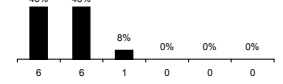
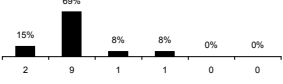
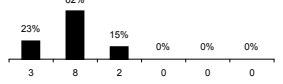
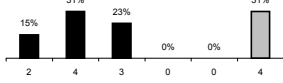
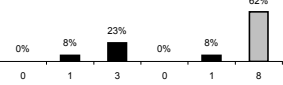
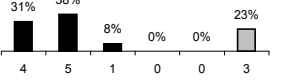
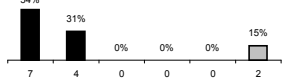
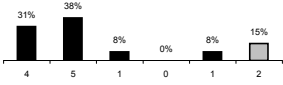
	sehr zufrieden 5 4 3 2 1	sehr unzufrieden keine Antwort	Mittelwert	% 5-4	Leer
Mit dem Klima an dieser Schule bin ich...			4.38	85%	0
Mit der Art, wie wir an dieser Schule zusammenarbeiten, bin ich...			4.08	77%	0
Mit der Zusammenarbeit zwischen Schule und Eltern bin ich...			4.00	77%	0
Mit der Art, wie diese Schule geleitet wird, bin ich...			4.33	83%	1
Lebenswelt Schule					
Wie gut sind Ihrer Meinung nach die folgenden Aussagen erfüllt?	sehr gut 5 4 3 2 1	genügend schlecht sehr schlecht keine Antwort	Mittelwert	% 5-4	Leer
Die Schülerinnen und Schüler fühlen sich sicher auf dem Schul- oder Kindergartenareal.			4.08	92%	0
Die Schule geht mit Problemen und Konflikten unter der Schülerschaft (z.B. Gewalt, Sucht, Mobbing) kompetent um.			4.42	92%	0
Unter den Schülerinnen und Schülern herrscht ein gutes Klima.			4.00	100%	0
Unserer Schule gelingt es, Schülerinnen und Schüler unterschiedlicher sozialer und kultureller Herkunft in die Schulgemeinschaft zu integrieren.			4.54	100%	0

An dieser Schule gehen Lehrpersonen und Schülerinnen und Schüler respektvoll und freundlich miteinander um.		4.31	92%	0
Die Schülerinnen und Schüler wissen genau, welche Regeln an unserer Schule gelten.		4.00	92%	0
Unsere Schulregeln sind sinnvoll.		4.46	100%	0
Die Regeln, die an unserer Schule gelten, werden von allen Lehrpersonen einheitlich durchgesetzt.		4.17	85%	0
Wenn an unserer Schule jemand bestraft wird, ist die Strafe gerechtfertigt.		4.27	85%	0
Die Lehrpersonen halten sich selber an die Regeln, die an unserer Schule gelten.		4.42	92%	0
Als Lehrperson fühle ich mich von der Schulleitung verstanden und ernst genommen.		4.54	92%	0
Für meine schulische Arbeit erhalte ich von der Schulleitung Anerkennung.		4.64	85%	0
Als Lehrperson fühle ich mich von meinen Kolleginnen und Kollegen verstanden und ernst genommen.		4.31	92%	0
Die Eltern begegnen mir in meiner Arbeit als Lehrperson mit Wertschätzung.		4.22	75%	1
Konflikte innerhalb des Lehrerkollegiums werden thematisiert.		3.40	35%	0
Die berufliche Belastung und die berufliche Befriedigung stehen bei mir in einem ausgewogenen Verhältnis.		3.77	77%	0
Ich fühle mich wohl an dieser Schule.		4.69	100%	0
Die Aufgaben an unserer Schule sind angemessen verteilt		4.08	77%	0

Bei der Zusammenarbeit im Team stehen Aufwand und Ertrag in einem angemessenen Verhältnis.		3.92	85%	0	
Lehren und Lernen					
Wie gut sind Ihrer Meinung nach die folgenden Aussagen erfüllt?	<div style="display: flex; justify-content: space-around; font-size: small;"> sehr gut gut genügend schlecht sehr schlecht keine Antwort </div>	Mittelwert	% 5-4	Leer	
	5 4 3 2 1				
Ich gebe den begabten Schülerinnen und Schülern oft schwierigere Aufgaben.		4.64	85%	0	
Ich nehme mir oft speziell Zeit, um mit leistungsschwächeren Schülerinnen und Schülern zu arbeiten.		4.50	85%	0	
Ich gebe den Schülerinnen und Schülern oft unterschiedliche Aufgaben, welche auf ihren Lernstand abgestimmt sind.		4.58	92%	0	
Nach einer Prüfung erkläre ich den Schülerinnen und Schülern individuell, was sie das nächste Mal besser machen könnten.		4.83	46%	0	
Ich sage den einzelnen Schülerinnen und Schülern, was sie in der Schule gut können und worin sie besser sein könnten.		4.58	92%	0	
Ich sage meinen Schülerinnen und Schülern im Voraus, wie ich eine Prüfung bewerte.		5.00	8%	1	
Ich lege vor einer Prüfung fest, was eine genügende oder ungenügende Leistung ist.		2.00	0%	1	
Ich führe mit meiner Klasse vergleichende Leistungstests durch.		3.50	8%	0	
Häufigkeit und Form der Durchführung von vergleichenden Leistungstests sind an unserer Schule im Team abgesprochen.		1.50	0%	0	
Wir tauschen uns im Team über die Ergebnisse von vergleichenden Leistungstests aus.		2.00	0%	0	
Wir ziehen gemeinsam Konsequenzen für den Unterricht aus den Ergebnissen von vergleichenden Leistungstests.		2.50	8%	0	

Meine Schülerinnen und Schüler lernen, ihre Leistungen selbst zu beurteilen.		4.00	46%	0	
Meine Schülerinnen und Schüler lernen, Probleme oder Aufgaben auf mehrere Arten zu lösen.		4.11	54%	0	
Meine Schülerinnen und Schüler lernen, mit anderen Schülerinnen und Schülern zusammenzuarbeiten.		4.09	77%	0	
Meine Schülerinnen und Schüler lernen, Meinungen anderer zu respektieren.		4.17	85%	0	
Meine Schülerinnen und Schüler lernen, Konflikte friedlich zu lösen.		4.17	85%	0	
Führung und Management					
Wie gut sind Ihrer Meinung nach die folgenden Aussagen erfüllt?	<div style="display: flex; justify-content: space-around; font-size: small;"> sehr gut gut genügend schlecht sehr schlecht keine Antwort </div>	Mittelwert	% 5-4	Leer	
	5 4 3 2 1				
Die Führungsgrundsätze der Schulleitung sind im Schulalltag für mich klar erkennbar.		4.08	92%	0	
Die Schulleitung wird vom Schulteam akzeptiert:		4.46	92%	0	
• als Institution (Geleitete Schule)					
• als Person(en)		4.31	85%	0	
Die Schulleitung nimmt ihre personelle Führungsverantwortung im Rahmen ihrer Kompetenzen wahr.		4.62	100%	0	
Die Schulleitung nutzt die besonderen Fähigkeiten und Interessen der einzelnen Lehrpersonen gezielt.		4.27	77%	0	
Die Schulleitung nimmt ihre pädagogische Führungsverantwortung wahr.		4.55	85%	0	
Ich erhalte an dieser Schule alle wichtigen Informationen.		4.25	92%	0	

Ich werde an dieser Schule rechtzeitig informiert.		4.25	92%	0	
Unsere Entscheidungswege sind klar.		3.80	54%	0	
An unserer Schule ist klar, wie bei anstehenden Problemen gehandelt werden soll.		3.82	62%	0	
Aufgaben und Kompetenzen der verschiedenen Schulseitigen sind an unserer Schule klar geregelt.		4.10	69%	0	
Die Arbeits- und Projektgruppen haben klare Aufträge.		4.23	100%	0	
Information und Zusammenarbeit					
Wie gut sind Ihrer Meinung nach die folgenden Aussagen erfüllt?	<div style="display: flex; justify-content: space-around; text-align: center;"> <div>sehr gut</div> <div>gut</div> <div>genügend</div> <div>schlecht</div> <div>sehr schlecht</div> <div>keine Antwort</div> </div>	Mittelwert	% 5-4	Leer	
	5 4 3 2 1				
Wir arbeiten an unserer Schule in folgenden Bereichen zusammen:		4.15	92%	0	
• Organisation des Schulalltags					
• Unterrichtsentwicklung (z.B. fachliche, methodische und didaktische Zusammenarbeit)		3.75	69%	0	
• Schulentwicklung (z.B. Schulgemeinschaft, schulinterne Zusammenarbeit, Aussenkontakte, Qualitätssicherung und -entwicklung)		4.15	92%	0	
In unserem Team ist die Bereitschaft zur Zusammenarbeit gross.		4.18	83%	1	
Die Zusammenarbeit ist an unserer Schule sinnvoll geregelt.		4.27	69%	0	
In Teamsitzungen, Arbeitsgruppen, etc. werden regelmässig pädagogische Themen diskutiert.		4.09	77%	0	
In Teamsitzungen wird wenig Zeit für Kleinigkeiten verwendet.		2.80	23%	0	

<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>4.36</p>	<p>77%</p>	<p>0</p>
<p>Wir reflektieren unsere Zusammenarbeit regelmässig.</p>		<p>3.83</p>	<p>85%</p>	<p>0</p>
<p>Vereinbarungen und Beschlüsse werden von allen Beteiligten eingehalten.</p>		<p>3.82</p>	<p>69%</p>	<p>0</p>
<p>Die Zusammenarbeit im Team trägt zur Verbesserung der Schul- und Unterrichtsqualität bei.</p>		<p>4.17</p>	<p>77%</p>	<p>0</p>
<p>Die Schulleitung misst der Qualitätsentwicklung unserer Schule eine grosse Bedeutung zu.</p>		<p>4.62</p>	<p>100%</p>	<p>0</p>
<p>Wir nutzen an unserer Schule die vorhandenen Gestaltungsfreiräume, um die Schule pädagogisch weiterzuentwickeln.</p>		<p>4.38</p>	<p>92%</p>	<p>0</p>
<p>Wir haben an unserer Schule klare, gemeinsame Zielvorstellungen</p> <ul style="list-style-type: none"> • im pädagogischen Bereich 		<p>3.92</p>	<p>85%</p>	<p>0</p>
<ul style="list-style-type: none"> • im organisatorischen Bereich 		<p>4.08</p>	<p>85%</p>	<p>0</p>
<p>Wichtige Bereiche von Schule und Unterricht überprüfen wir an unserer Schule regelmässig (z. B. interne Evaluationen).</p>		<p>3.89</p>	<p>46%</p>	<p>0</p>
<p>Ich hole als Lehrperson regelmässig (mindestens 1x pro Jahr) bei meinen Schülerinnen und Schülern Feedback über meine Arbeit ein.</p>		<p>2.80</p>	<p>8%</p>	<p>0</p>
<p>Die Unterrichts- und Schulentwicklung wird systematisch geplant (Standortbestimmung durchführen, Ziele setzen, Massnahmen planen, umsetzen).</p>		<p>4.30</p>	<p>69%</p>	<p>0</p>
<p>Ich informiere die Eltern angemessen über die Fortschritte und Lernschwierigkeiten ihrer Kinder.</p>		<p>4.64</p>	<p>85%</p>	<p>0</p>
<p>Ich informiere die Eltern über die Ziele meines Unterrichts.</p>		<p>4.00</p>	<p>69%</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
