

# Ergebnisse der evaluationsbasierten Schulaufsicht Turnus III, Jahre 2016 - 2020



*Liebe Leserinnen und Leser*

Das Departement Bildung und Kultur hat den gesetzlichen Auftrag, das gesamte Schul- und Bildungswesen des Kantons zu beaufsichtigen und zu steuern. Der vorliegende Bericht bietet eine Zusammenfassung der Ergebnisse der evaluationsbasierten Schulaufsicht der Jahre 2016 - 2020 und einen Überblick über die Qualität des Glarner Schulsystems.

Der Bericht ist die Grundlage, um auf kantonaler Ebene die Bildungsqualität zu sichern und weiterzuentwickeln.

Die Glarner Volksschule hat gemäss Art. 2 des Bildungsgesetzes den Auftrag, den Lernenden «eine den Eignungen und Fähigkeiten entsprechende» Bildung zu ermöglichen.

Den Schulen stehen für die Förderung von Schülerinnen und Schülern mit besonderem Förderbedarf Ressourcen zur Verfügung.

Um dem oben erwähnten gesetzlichen Auftrag gerecht zu werden, gilt es diese Ressourcen gezielt und auf die Bedürfnisse der Lernenden abgestimmt einzusetzen und miteinander zu koordinieren. Diesen Aspekt fokussierte der Turnus III der evaluationsbasierten Schulaufsicht und nahm sich mit der Unterstützung der Interkantonalen Hochschule für Heilpädagogik (HfH) der Frage an, wie gut das sonderpädagogische Konzept, welches im Jahre 2008 erlassen wurde, in den Schulen umgesetzt ist.

Die Klassen der Volksschule zeichnen sich durch eine grosse Heterogenität aus. In ihnen kommen Lernende mit den unterschiedlichsten Voraussetzungen zusammen: Einzelne bringen besondere Begabungen mit, andere kommen aus fernen Kulturen und wieder andere unterscheiden sich von ihren Mitschülerinnen und Mitschülern durch ganz eigene Familientraditionen, welche sich auf das Lernverhalten und die Lernfähigkeiten auswirken.

Erfreulich ist, dass die Akzeptanz der Evaluation nach wie vor sowohl bei den Lehrpersonen und umso mehr bei den Schulleitungen sehr hoch ist: Die Schulleitungen und die Lehrpersonen nehmen die Rückmeldungen aus den Evaluationen als wichtige Hinweise für die Schulentwicklung wahr.

Besonders spürbar war das Interesse aller Beteiligten in den Interviews und während der Auswertungsitzungen.

Es zeigte sich, dass sowohl Schulleitungen, Lehrpersonen wie auch Behördenmitglieder grosses Interesse an der Aussensicht zu ihrer Schule haben und eine nachhaltige Schulentwicklung anstreben.

Um Nachhaltigkeit und Sinnhaftigkeit in der Schulentwicklung zu erreichen, muss dieser Prozess transparent und unter Einbezug der Beteiligten geschehen. Die Glarner Schulen haben mit der Erstellung von Schulprogrammen für die Einführungsphase des Glarner Lehrplans für die Volksschule einen ersten wichtigen Schritt gemacht. Nun gilt es, die Schulprogramme weiterzuentwickeln, die erreichte Qualität zu sichern und stetig zu überprüfen, ob der eingeschlagene Weg die erwünschten Wirkungen erzielt. Hierzu braucht es ein systematisches und auf die Ziele der Schule abgestimmtes Qualitätsmanagement. Dieses ist an den meisten Schulen noch wenig etabliert.

Die Ergebnisse des Turnus III zeigen, dass mittels der externen Evaluation Impulse ausgelöst werden können, welche zu messbaren Qualitätsverbesserungen führen.

Herzlichen Dank an alle Schulbeteiligten für die konstruktive Mitarbeit, für das Interesse am Evaluationsverfahren sowie das entgegengebrachte Vertrauen, welches die Evaluatoren in den Schulen während vieler Gespräche erfahren durften.

Andreas Karrer  
Abteilung Volksschule

Dezember 2020

## Die Funktionen der evaluationsbasierten Schulaufsicht: Entwicklung & Rechenschaft

Die evaluationsbasierte Schulaufsicht erfüllt gleichzeitig eine Entwicklungs- und eine Rechenschaftsfunktion. Gegenüber der einzelnen Schule steht die Entwicklungsfunktion im Vordergrund, gegenüber Behörden und Öffentlichkeit die Rechenschaftsfunktion.

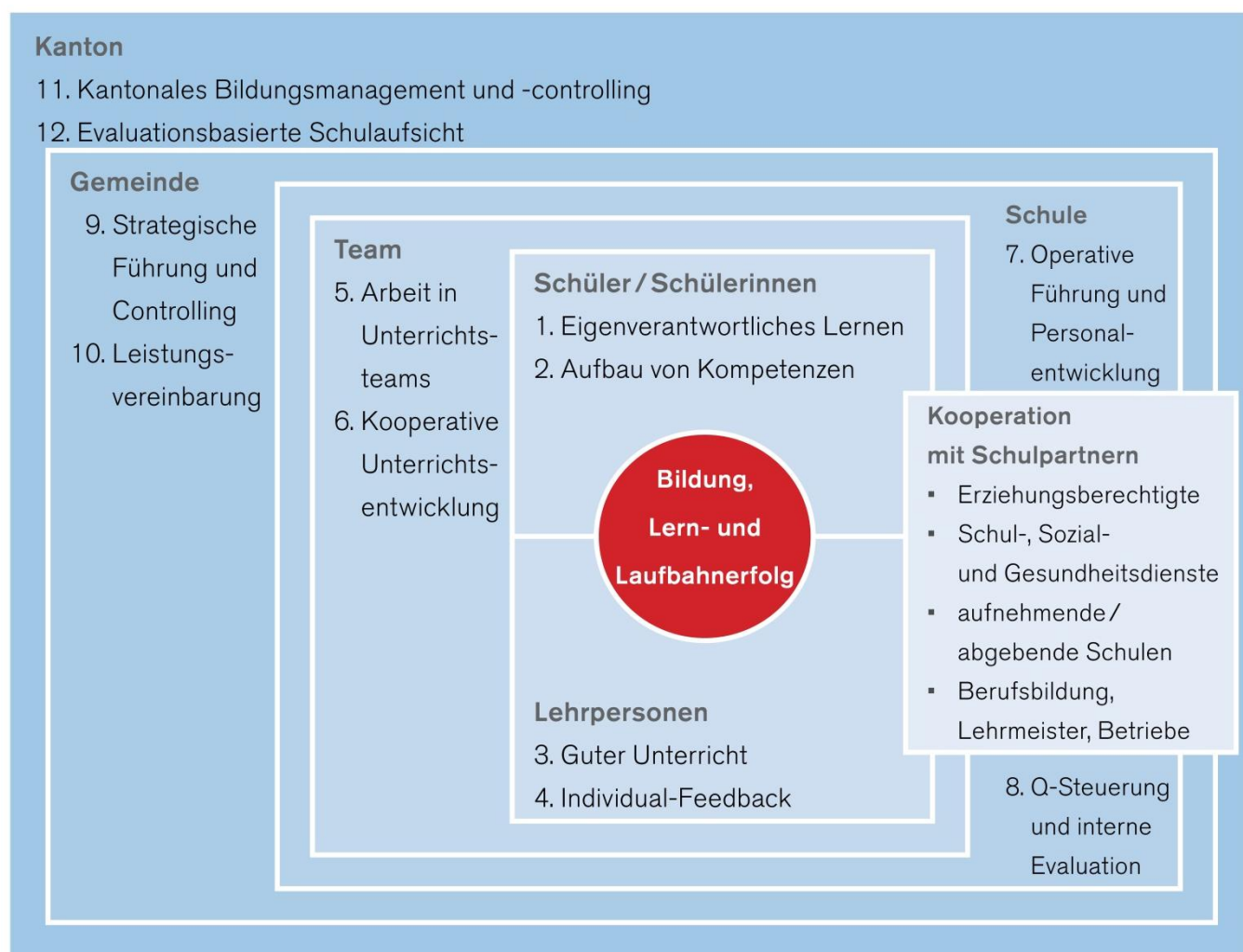
Die evaluationsbasierte Schulaufsicht stellt ein Element im kantonalen Qualitätskonzept<sup>1</sup> dar und ist im Bildungsgesetz (Art. 80 Abs. 2) verankert. Sie unterstützt und fördert die Qualitätsentwicklung in den Schulen und ermöglicht ein zielorientiertes Controlling durch den Kanton.

*Ziel ist es, der Schule eine Aussensicht der Schulqualität zu vermitteln.*

Die Ergebnisse der Evaluationen sind als datengestützte Feedbacks zu verstehen, welche den einzelnen Schulen ermöglichen, Entwicklungen zu planen oder bereits Erreichtes zu sichern. Ausserdem können sie der Schulführung (Schulkommission und Schulleitung) für die Strategieentwicklung dienen.

*Alle aus den Evaluationen resultierenden Massnahmen sollen letztlich die Chancengleichheit, beziehungsweise den Lern- und Laufbahnerfolg der Lernenden stärken.*

Die Qualitätseinschätzungen in den Texten und den Diagrammen bilden die Qualität des schulischen Gesamtsystems ab.



<sup>1</sup> vgl. dazu Rahmenkonzept Gute Schulen - Qualitätsmanagement an der Volksschule im Kanton Glarus

## Die evaluationsbasierte Schulaufsicht im Überblick

Als Grundlage für die Beurteilung der Schulqualität dient der Referenzrahmen „Schulqualität im Überblick“<sup>2</sup>.

Im Turnus III wurde neben einer grundsätzlichen Beurteilung der Schulqualität der Fokus auf die Umsetzung des kantonalen sonderpädagogischen Konzepts gelegt. Bei der Beurteilung der Schulqualität wurden folgende Schwerpunkte gesetzt:

Klima	Unterricht	Schulführung
<ul style="list-style-type: none"><li>• Allgemeines Schulklima</li><li>• Schulinterne Zusammenarbeit</li><li>• Zusammenarbeit mit den Erziehungsberechtigten</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Klassenführung</li><li>• Lehr- und Lernarrangements</li><li>• Individuelle Lernbegleitung</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Organisation der Schule</li><li>• Personalführung und -entwicklung</li><li>• Internes Qualitätsmanagement</li></ul>

Um die Schulrealität der einzelnen Schulen möglichst umfassend abzubilden, werden im Prozess der Evaluation mehrere Perspektiven bei der Datensammlung einbezogen und eine Reihe unterschiedlicher Instrumente und Methoden eingesetzt.

Diese werden nachfolgend im kurzen Überblick beschrieben.

### Methoden und Instrumente

**Dokumentenanalyse:** Schulische Dokumente werden im Hinblick auf die Qualitätsmerkmale analysiert und dienen als Gesprächsgrundlage für die Interviews.

**Interview:** Mit Schülerinnen und Schülern, Lehrpersonen, Schulleitungen, Sekretariatsmitarbeitenden, Schulsozialarbeitenden und Tagesstrukturleitenden wurden Einzel- oder Gruppeninterviews geführt.

**Beobachtung:** Um beispielsweise den Umgang zwischen Lehrpersonen und Lernenden, das Klima in den einzelnen Klassen oder den Methodeneinsatz einschätzen zu können, bilden Unterrichtsbesuche und ein dazugehöriges kurzes Unterrichtsgespräch eine wichtige Quelle für die Beurteilung von Schulqualität. Weiter können auch die Beobachtung von Pausenaktivitäten wichtige Hinweise auf die Schulkultur geben.

**Fragebogenerhebung:** Mit schriftlichen Befragungen werden die subjektiven Einschätzungen der Lernenden (ab der 4. Klasse), aller Erziehungsberechtigten und Lehrpersonen erfasst. Die Auswertung der Daten auf Schulebene steht der Schule für die weitere datengestützte Entwicklung zur Verfügung. Weiter haben die Lehrpersonen die Möglichkeit, die Resultate der schriftlichen Befragungen auf Klassenebene anzufordern und für die persönliche Reflexion zu nutzen.

*„Die Auswertung der schriftlichen Befragung ergibt ein ungeschöntes Bild und ist für die Schule eine hilfreiche Ressource der Evaluation.“ Zitat einer Schulleitung*

Der vorliegende Bericht basiert auf folgender Datenbasis:

#### Schriftliche Befragung:

- 3585 Fragebögen von Erziehungsberechtigten (89% Rücklauf)
- 2114 Fragebögen von Lernenden (96% Rücklauf)
- 452 Fragebögen von Lehrpersonen (85% Rücklauf)

#### Interviews:

- 103 Interviews mit insgesamt 629 Lernenden
- 48 Interviews mit insgesamt 297 Lehrpersonen
- 5 Ratingkonferenzen mit insgesamt 135 Lehrpersonen
- 15 Interviews mit Schulleitungen
- 3 Interviews mit Hauptschulleitungen
- 6 Interviews mit Psychomotoriktherapeutinnen
- 10 Interviews mit Logopädinnen und Logopäden
- 5 Interviews mit den Sekretariaten
- 14 Interviews mit Schulsozialarbeitenden
- 12 Interviews mit Tagesstrukturleitenden
- 3 Interviews mit Vertretungen von Elternräten mit insgesamt 10 Erziehungsberechtigten

#### Unterrichtsbeobachtungen & Unterrichtsgespräche:

- 390 Unterrichtsbeobachtungen
- 283 Unterrichtsgespräche
- 12 Beobachtungen von Therapien
- 3 Beobachtungen zur Unterrichtsteamzusammenarbeit

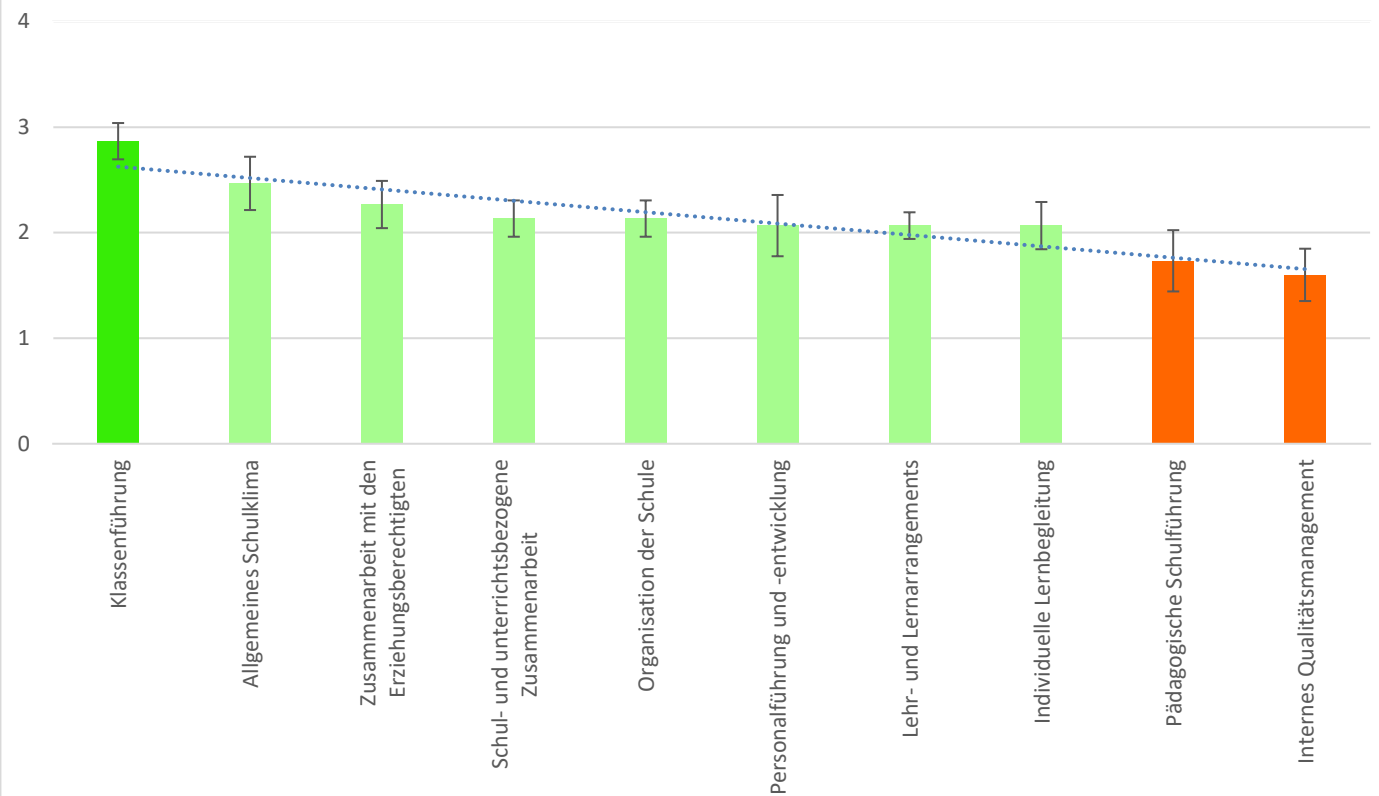


<sup>2</sup> vgl. dazu Anhang, Schulqualität im Überblick



# Allgemeine Einschätzung der Qualität

DIE EINSCHÄTZUNG DER QUALITÄTSBEREICHE IN DER ÜBERSICHT



## Gute Praxis in der Klassenführung – ungenügendes internes Qualitätsmanagement

Die obenstehende Abbildung zeigt die durchschnittliche Einschätzung der Qualität der einzelnen Qualitätsbereiche über alle Schulen im Kanton Glarus. Die jeweils am oberen Ende des Balkens eingezeichnete Strecke bezeichnet das Vertrauensintervall (Konfidenzintervall) des dargestellten Mittelwerts. Überlappen sich die Konfidenzintervalle nicht, kann daraus geschlossen werden, dass sich die Werte statistisch signifikant voneinander unterscheiden.

Erfreulich ist, dass die «Klassenführung» nach wie vor die Stärke der Glarner Schulen ist. Eine funktionierende Klassenführung ist grundlegend für einen guten Unterricht, welcher die unterschiedlichen Voraussetzungen der Schülerinnen berücksichtigt und das sowohl im methodisch-didaktischen Sinne als auch im Bereich der Differenzierung der Lerninhalte. Ebenfalls als Stärke der Glarner Schulen können das «Allgemeine Schulklima» sowie die «Zusammenarbeit mit den Erziehungsberechtigten» bezeichnet werden.

Die Analyse der oben dargestellten Daten zeigt weiter, dass sowohl die «Pädagogische Schulführung» wie auch das «Interne Qualitätsmanagement» signifikant schlechter bewertet werden als die «Klassenführung», das «Allgemeine Schulklima» oder die «Zusammenarbeit mit den Erziehungsberechtigten».

Von allen Qualitätsbereichen werden das «Interne Qualitätsmanagement» sowie die «Pädagogische Schulführung» mit deutlichem Abstand am schlechtesten bewertet. Das «Interne Qualitätsmanagement» gar signifikant schlechter als alle anderen Bereiche. Gleichzeitig sind es diese beiden Qualitätsbereiche, welche die Basis für eine gezielte Schul- und Unterrichtsentwicklung bilden und wichtig sind für die Erhaltung der erreichten Qualität.

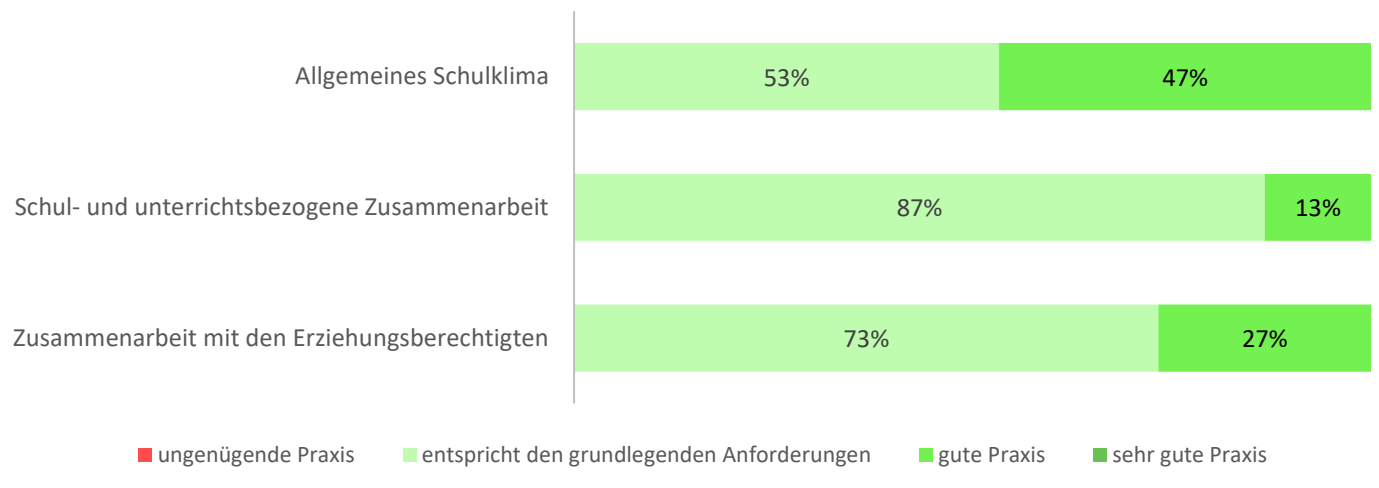
Die Bewertung der einzelnen Qualitätsbereiche erfolgt aufgrund definierter Qualitätsansprüche und dazu formulierten Indikatoren. Diese beschreiben den Sollzustand einer Schule.

Wie gut die Schulen diese Ansprüche erreicht haben, wird folgendermassen dargestellt:

- sehr gute Praxis; die meisten Anforderungen werden als gut oder sehr gut beurteilt.
- gute Praxis; mehrere Anforderungen sind gut erfüllt, kein Indikator ist völlig ungenügend.
- Praxis entspricht grundlegenden Anforderungen; es gibt Ansätze zur guten Praxis
- ungenügende Praxis; die meisten Anforderungen werden von der Schule nicht erfüllt.

Die angestrebte Bewertung ist eine «gute Praxis». Diese wird von einer Schule dann erreicht, wenn der geforderte Qualitätsanspruch in der ganzen Schule von allen Schulbeteiligten erfüllt wird.

## BEURTEILUNG SCHULKLIMA



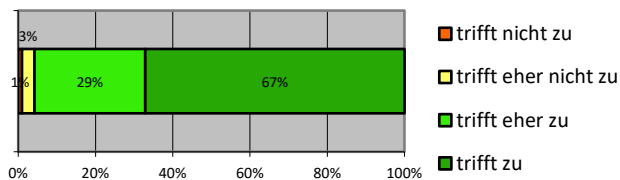
## Allgemeines Schulklima

Entscheidend für das Wohlbefinden aller Beteiligten einer Schule sowie für den Lernerfolg der Schülerinnen und Schüler ist das Klima, das an einer Schule herrscht. Ob sich die Menschen am Arbeits- und Lernort Schule zu Hause fühlen, hängt wesentlich davon ab, wie das Klima der Schülerinnen und Schüler untereinander, im Team der Lehrpersonen und zwischen Schülerinnen und Schülern, Lehrpersonen, Eltern und weiteren Beteiligten der Schule gestaltet wird (Wicki & Bürgisser, 2008).

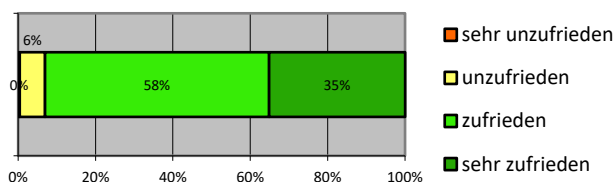
*Die Resultate der evaluationsbasierten Schulaufsicht Turnus III zeigen, dass an den Glarner Schulen ein Klima herrscht, welches das Lernen und Arbeiten begünstigt.*

Dies belegen beispielsweise die Fragebogenresultate von Lernenden (L), Lehrpersonen (LP) und Eltern (EB):

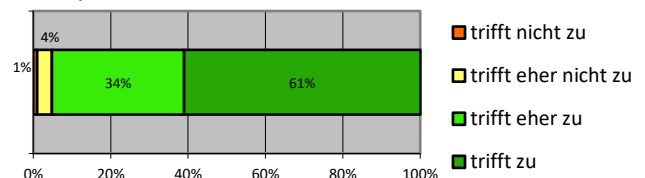
L: Ich fühle mich an dieser Schule wohl.



LP: Mit dem Klima an dieser Schule bin ich...



EB: An dieser Schule gehen Lehrpersonen und Lernende respektvoll und freundlich miteinander um.



Mehrere Schulen pflegen eine aktive Schülerpartizipation mittels Klassen- oder Schülerrat und berücksichtigen die Anliegen der Lernenden im Schulalltag angemessen. Insbesondere diese Schulen, welche die Schülerpartizipation institutionalisiert haben, erreichen bei Lernenden und Eltern eine merklich höhere Zufriedenheit bezüglich dem allgemeinen Wohlbefinden.

## Schul- und unterrichtsbezogene Zusammenarbeit

*Die zielorientierte Schul- und unterrichtsbezogene Zusammenarbeit unter den Lehrpersonen ist der Schlüssel für einen optimalen Ressourceneinsatz und für eine optimale Förderung der Schülerinnen und Schüler.*

Im Verlauf der letzten Jahre haben die meisten Schulen grosse Anstrengungen unternommen, die schulinterne Zusammenarbeit zu professionalisieren und zu institutionalisieren. So wurde die Zusammenarbeit unter den Klassen-, Fach- und Förderlehrpersonen in Unterrichtsteams (UT) organisiert, so wie es das Rahmenkonzept «Gute Schulen» (Kanton Glarus, Departement Bildung und Kultur, Abteilung Volksschule, 2010) vorsieht.

In dieser Zusammenarbeit sind oft auch weitere Fachstellen oder Therapiefachpersonen (Logopädie, Psychomotorik) eingebunden. Mehrere Schulen investierten zudem in die Professionalisierung dieser UT und nutzten das kantonale Angebot und bildeten an der Pädagogischen Hochschule Schwyz Lehrpersonen zu UT-Leitungen aus.

Dort wo die Zusammenarbeit systematisch und kindbezogen erfolgt, lässt sich eine deutlich bessere Abstimmung von Unterricht und Förderung feststellen. Dies äussert sich auch in der Zufriedenheit der involvierten Lehr- und Therapiefachpersonen. Sie berichten von einer gewinnbringenden Zusammenarbeit, welche sich auf den Lernerfolg der Schülerinnen und Schüler auswirkt.

*An einigen Schulen musste jedoch festgestellt werden, dass die Ressourcen von den Lehrpersonen zu wenig wirkungsvoll eingesetzt werden.*

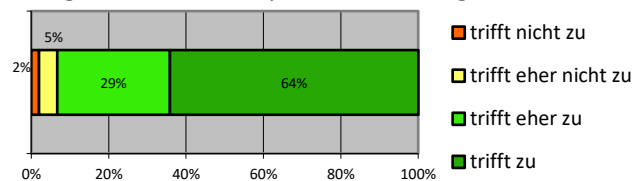
Wegen mangelnder Absprachen oder fehlendem gemeinsamem Unterrichts- und Förderverständnis entwickelten die eingesetzten Ressourcen keinen Mehrwert für die Schülerinnen und Schüler.

Vermeehrt lässt sich feststellen, dass Schulen ihre schul- und unterrichtsbezogene Zusammenarbeit explizit auf die Ziele ihres Schulprogramms und ihre Jahresplanungen abstimmen. Hier zeigt sich eine vorbildliche Praxis. Diese bewirkt, dass die Zusammenarbeit für die Lehrpersonen zu einer Bereicherung und Entlastung wird. Entgegengesetzt kann festgestellt werden, dass einzelne Schulen ihre Ressourcen immer noch sehr unspezifisch und wenig zielorientiert einsetzen, was dazu führt, dass die Lehrpersonen dieser Schulen oft das Gefühl haben, immer mehr leisten zu müssen und somit Erfolgserlebnisse in der Zusammenarbeit ausbleiben.

## Zusammenarbeit mit den Erziehungsberechtigten

An den meisten Schulen ist die Zusammenarbeit mit den Erziehungsberechtigten verbindlich geregelt. Sie zeichnet sich durch Offenheit, Respekt und Verlässlichkeit aus. Die meisten Eltern schätzen die Zusammenarbeit mit der Schule und fühlen sich ernst genommen. Dies zeigt sich in der schriftlichen Befragung. 93% der befragten Erziehungsberechtigten sind mit der Art, wie Eltern und Lehrpersonen zusammenarbeiten zufrieden oder gar sehr zufrieden.

Ebenso fühlen sich fast alle Eltern (93%) mit ihren Anliegen von den Lehrpersonen ernst genommen:



Zu beachten ist, dass 7% der Eltern (251 EB) mit der Zusammenarbeit unzufrieden oder gar sehr unzufrieden sind.

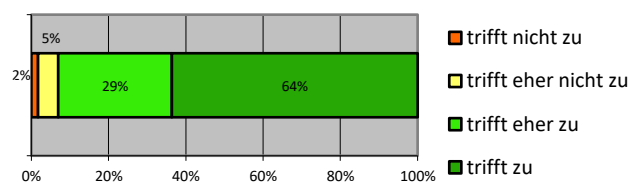
Ein ähnliches Bild zeigt sich bei Eltern mit Kindern mit besonderem Förderbedarf.

*Die gesetzlich geforderte Elternmitwirkung wird an wenigen Schulstandorten gewinnbringend umgesetzt.*

Einzelnen Schulleitungen ist es gelungen, die Elternmitwirkung zu einem wichtigen Bestandteil der Zusammenarbeit mit den Erziehungsberechtigten zu machen. Die Mitglieder der jeweiligen Elternmitwirkung gaben in den Interviews während der Evaluation auch an, dass ihr Engagement Wirkung zeige und eine wichtige «Brücke zwischen Schule und Elternhaus» schlage. Die Mehrheit der Schulen kommt dem gesetzlichen Auftrag der Elternmitwirkung jedoch nur ungenügend nach.

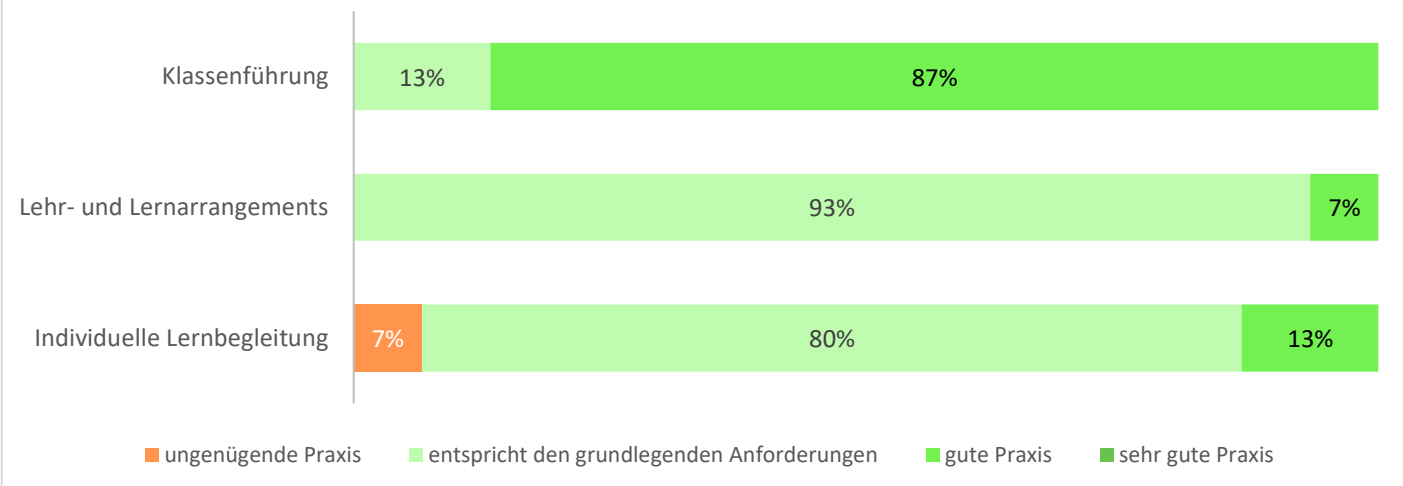
Den Schulen gelingt es mehrheitlich gut bis sehr gut, die Eltern über wichtige Belange zu informieren. Dies zeigt das folgende Fragebogenresultat:

EB: Ich werde über wichtige Belange der Schule gut informiert.



Etwas schlechter werden die Möglichkeiten zum Einblick in den Schulalltag sowie die Informationen zum Unterricht beurteilt. Hier äussern sich 14% (500 EB) respektive 24% (860 EB) unzufrieden.

## BEURTEILUNG UNTERRICHT



„Guter Unterricht kann auf sehr verschiedene Weise, aber keineswegs auf beliebige Weise verwirklicht werden.“ (Kanton Glarus, Departement Bildung und Kultur, Abteilung Volksschule, 2010) Weinert schrieb in einem Aufsatz 1998, dass derjenige Unterricht gut ist, in dem mehr gelernt als gelehrt wird. Es stellt sich aber hierbei die Frage, wie denn der einzelne Mensch lernt. Ein Unterricht, der die Lernenden vielfältig motiviert, sei dies durch spannende Fragestellungen oder durch ein anregendes Unterrichtssetting, in welchem verschiedene Sozialformen eingesetzt werden, trägt zum Lernprozess bei. Das Wissen, dass nicht jede Unterrichtsmethode auch für jeden Schüler und jede Schülerin optimal sind, beeinflusst die Planung des Unterrichts. Zu guter Letzt ist die Haltung der Lehrperson entscheidend: gut unterrichten bedeutet, den Unterricht so zu gestalten, dass alle Lernenden davon profitieren können und möglichst wenig Unter- und Überforderung entsteht. Die Wirksamkeit des Lernens steht und fällt damit, inwieweit es gelingt, individuellen Zugängen, Neigungen, Interessen, Arbeitsweisen und Denkstilen gerecht zu werden.

## Klassenführung

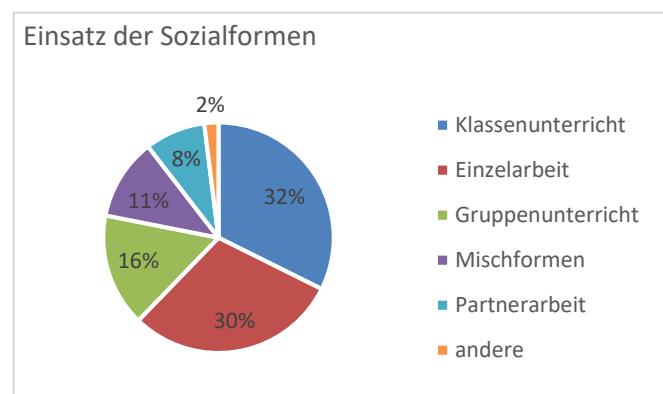
Die Grundlage für einen guten Unterricht ist eine funktionierende Klassenführung. Diese zeichnet sich dadurch aus, dass die Lernenden in einer entspannten Unterrichts Atmosphäre konzentriert lernen und arbeiten können und nicht gestört werden. Sinnvolle Klassenregeln sollen das Lernen und Verhalten der Lernenden dabei unterstützen. Die Grafik «Beurteilung Unterricht» zeigt auf, dass der beobachtete Unterricht während der Evaluationsbesuche in den Glarner Schulen als Stärke bewertet wird.

Die meisten Lehrpersonen reagieren auf Störungen angemessen. Die Interaktionen im beobachteten Unterricht zwischen Lehrpersonen und Lernenden wie auch unter den Lernenden waren meist freundlich, wertschätzend und respektvoll und führten dazu, dass sich die Lernenden in der Klasse wohl fühlten.

## Lehr- und Lernarrangements

Gute Lehr- und Lernarrangements berücksichtigen die unterschiedlichen Lernvoraussetzungen der Lernenden mit kompetenzerweiternden, handlungsorientierten und differenzierten Aufgabenstellungen, geeigneten Lernmaterialien sowie einem gezielten Einsatz von Unterrichtsmethoden und Sozialformen.

Beim Einsatz unterschiedlicher Sozialformen dominieren nach wie vor der Klassenunterricht und die Einzelarbeit. Nur wenige Lehrpersonen gestalten den Lernprozess so, dass die Lernenden sich selbstständig mit komplexeren Fragestellungen befassen können (bspw. mit Experimenten, Ausprobieren, praktisches Arbeiten).





## *Nach wie vor liegt in der Differenzierung der Lerninhalte nach den unterschiedlichen Lernvoraussetzungen oder bezüglich Vorwissen der Lernenden viel Potential, um die Unterrichtsqualität zu verbessern.*

Dies zeigt sich auch in der schriftlichen Befragung der Lernenden.

43% der befragten Schülerinnen und Schüler geben an, dass es für sie in der Schule oft zu leicht sei; 20% meinen hingegen, dass die behandelten Inhalte oft zu schwierig seien.

Dies deckt sich auch mit den Einschätzungen der Evaluatorinnen und Evaluatoren. Oft wurden Unterrichtssituationen beobachtet, in welchen die Lernenden Inhalte «abarbeiten» mussten, welche nicht zu einem Kompetenzzuwachs führten.

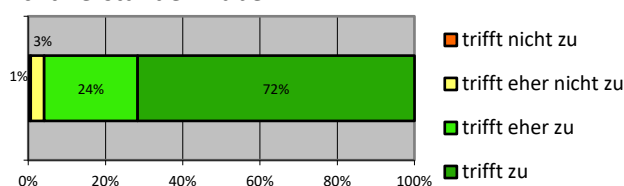
Bemerkenswert ist, dass in Schulen, in welchen auf der Sekundarstufe I ein kooperatives System (Integration oder Teilintegration von Ober-, Real- und Sekundarschule) genutzt wird, die Lernenden deutlich weniger unter- oder überfordert scheinen.

Fast alle Lehrpersonen gestalten ihren Unterricht so, dass die Lernenden oft aktiv sein können. Ausserdem fördern sie durch eine hohe und dennoch realistische Erwartung die Selbstwirksamkeit der Lernenden und motivieren sie mit Feedback. Wenig Beachtung findet im Unterricht dagegen oft die Auseinandersetzung mit dem eigenen Lernen, beispielsweise durch die Auseinandersetzung mit unterschiedlichen Lerntechniken.

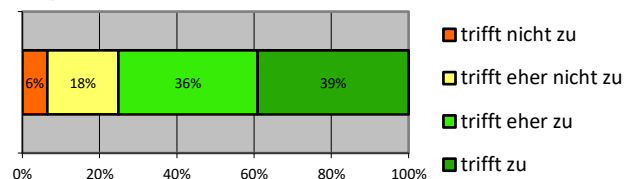
## Individuelle Lernbegleitung

Durch individuelle Lernbegleitung fördern die Lehrpersonen den Kompetenzaufbau der Lernenden. Sie bauen auf Erkenntnissen aus Lernstandserfassungen auf, fördern die Auseinandersetzung der Lernenden mit ihrem eigenen Lernen und ermöglichen Lernerfolge.

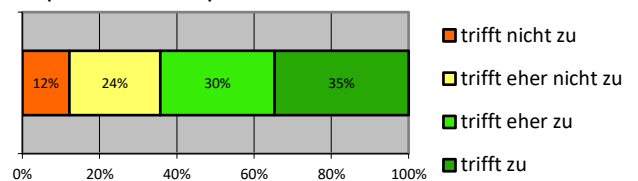
Insbesondere bei der Förderung von Lernenden mit besonderen Bedürfnissen kommt der individuellen Lernbegleitung eine wichtige Rolle zu. Fast alle Lernenden (96%) geben in der schriftlichen Befragung an, dass ihre Lehrpersonen ihnen helfen, wenn sie etwas nicht verstanden haben:



Hingegen besteht im Umgang mit Leistungs- und Lernkontrollen Optimierungsbedarf. Knapp ein Viertel der Lernenden gibt an, dass es nicht oder eher nicht zu trifft, dass die Lehrpersonen mit ihnen darüber sprechen, was sie noch besser machen können:



Noch schlechter schätzen sie folgendes Item ein: Die Lehrpersonen besprechen meine Noten mit mir.



Dies bestätigen die Lernenden aber auch die Lehrpersonen in den Interviews.

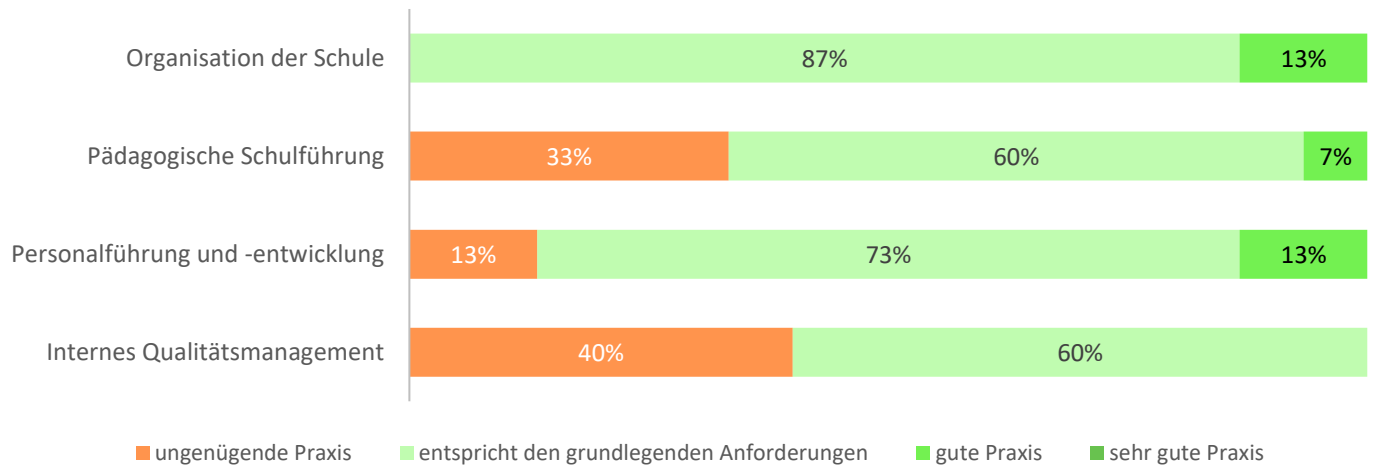
## *Leistungskontrollen werden meist noch nicht als Informationsquellen für die Einschätzung des Lernstandes der Schülerinnen und Schüler genutzt, um damit den weiteren Unterricht zu planen, sondern vor allem als Beleg für die Beurteilung im Zeugnis.*

Lernkontrollen werden vorwiegend prozessabschliessend (summativ) genutzt und erst vereinzelt prozessbegleitend (formativ). Dies zeigt sich bei den während der Unterrichtsbesuche eingesehenen Lernstandserfassungen: Meistens überprüften diese gut überprüfbare technische Fertigkeiten («Stöcklirechnen», Grammatik, Erklärung von Begriffsdefinitionen etc.) und weniger die Anwendbarkeit dieser.

## *Einzelne Lehrpersonen nutzen jedoch Lerntagebücher oder Lernlandkarten gezielt, um den Lernstand ihrer Schülerinnen und Schüler zu erfassen und um weitere Fördermassnahmen zu planen.*

Hier zeigt sich eine vorbildliche Praxis im Sinne der Kompetenzorientierung.

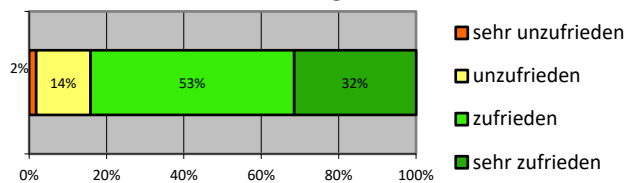
## BEURTEILUNG SCHULFÜHRUNG



## Schulführung

Die Schulführung wird in allen Schulen sowohl von den Lehrpersonen als auch von den Erziehungsberechtigten als gut bis sehr gut beurteilt.

85% der Lehrpersonen sind zufrieden oder sehr zufrieden mit der Schulführung:



Bei den befragten Eltern ist der Wert sogar noch höher. 93% geben an, dass sie zufrieden oder sehr zufrieden sind, wie die Schule geführt wird.

## Organisation der Schule

*Die Schulen sind gut organisiert und der Schulalltag funktioniert reibungslos.*

Obschon die Zufriedenheit der Lehrpersonen bezüglich der Organisation der Schule grundsätzlich hoch ist, fällt diese im Vergleich zur Umfrage im Turnus II markant tiefer aus. Ein Erklärungsversuch liegt darin, dass die Ansprüche der Lehrpersonen an die Schulleitungen gestiegen sind und sich die Qualität der Schule als Organisation grundsätzlich verbessert hat.

Grundsätzlich bewerten jeweils mehr als 80% der Lehrpersonen die verschiedenen Aspekte der Organisation als gut oder sehr gut.

## Pädagogische Schulführung

Hattie bezeichnet die pädagogische Schulführung als ein Schlüsselement einer guten Schule. Aber auch weitere Autoren wie Rolff und Fullen meinen, dass die Schulleitung durch ihr Wirken die Entwicklung des Unterrichts und damit auch das Lernen der Schülerinnen und Schüler mitprägt. Insbesondere braucht ein komplexer Prozess wie die Einführung eines neuen Lehrplans sorgfältige Führung. Als Initiierende und Gestaltende bündeln Schulleitungen die Aufmerksamkeit der Beteiligten, regen Kooperationen an und helfen mit, «kollegiale Synergieeffekte» freizusetzen. (Pädagogische Hochschule Zürich, 2020)

Eine ungenügende pädagogische Schulführung zeigt sich vor allem darin, dass zwei Fünftel der Glarner Schulen ihre Aktivitäten zu wenig an überprüfbaren Zielen ausrichten und in der Folge Entwicklungen zu wenig koordiniert und zielorientiert angegangen werden. Dies resultiert oft darin, dass die Schulbeteiligten das Gefühl entwickeln, ständig mehr Aufgaben erfüllen zu müssen, was schliesslich in einem Zustand der Erschöpfung und Demotivation resultiert. Positiv hervorzuheben ist, dass im Verlaufe der letzten Jahre alle Schulen mit der Unterstützung der Abteilung Volksschule Schulprogramme entwickelten, in welchen die wichtigsten Ziele festgehalten sind. Nun gilt es, diese Ziele konsequent zu verfolgen, die Wirkung der eingesetzten Ressourcen zu überprüfen (siehe dazu die Ausführungen zum internen Qualitätsmanagement) sowie Erreichtes zu sichern. Einige Schulen haben für die pädagogische Entwicklung Steuergruppen installiert, welche sicherstellen, dass Entscheidungsprozesse transparent und unter Einbezug der Beteiligten sorgfältig geplant und zielorientiert geführt werden.

Die statistische Auswertung der erhobenen Daten aus dem Turnus III zeigt auf, dass die Qualität der pädagogischen Schulführung stark mit der Personalführung und dem internen Qualitätsmanagement korreliert.

## Personalführung- und Entwicklung

Die Schulen müssen ihr Angebot (Unterricht, Förderung etc.) stetig an die Voraussetzungen ihrer Schülerinnen und Schüler anpassen. Dies ist eine grosse Herausforderung und kann nur durch eine gezielte Personalführung und Personalentwicklung geschehen. Dazu braucht es einerseits auf die Ziele der Schule ausgerichtete schulinterne Weiterbildungen (SCHILW), individuelle Weiterbildungen sowie Mitarbeitergespräche, in welchen die Stärken der Lehrpersonen gefördert und Schwächen erkannt und angegangen werden.

Für fast alle Schulleitungen haben die Personalführung und die Personalentwicklung einen hohen Stellenwert. Qualitätsdefizite von Lehrpersonen werden meist thematisiert und angegangen. Jedoch sind regelmässige Mitarbeitergespräche immer noch nicht in allen Schulen etabliert. Viele Lehrpersonen bilden sich nicht individuell weiter. Diese im Berufsauftrag festgehaltene Pflicht wird von den Schulleitungen oft auch nicht eingefordert.

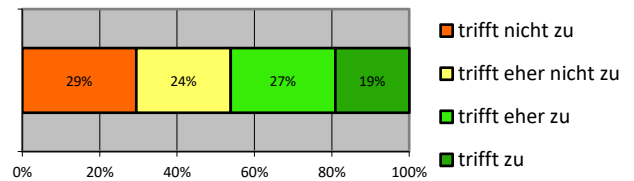
## Schulinternes Qualitätsmanagement

*Das schulinterne Qualitätsmanagement wurde bereits im Turnus II als ungenügend beurteilt und auch mit dem Abschluss des Turnus III muss festgestellt werden, dass die Qualität von Schule und Unterricht nicht systematisch erfasst, gesichert und stetig weiterentwickelt wird.*

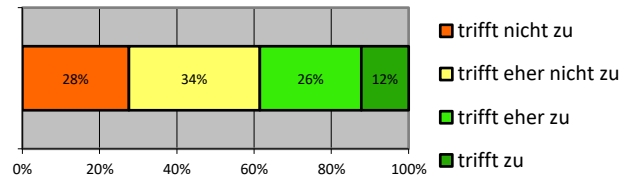
Dies zeigt sich insbesondere auch bei der Umsetzung des sonderpädagogischen Konzepts (siehe dazu die Ausführungen auf S. 11).

Obschon 82% der schriftlich befragten Lehrpersonen angeben, dass sie zur Weiterentwicklung ihres Unterrichts oder ihrer Förderarbeit von mehreren Seiten (Schüler/-innen, Kolleginnen und Kollegen, Eltern, Vergleichsarbeiten, Schulleitung) Feedback einholen, beurteilen das sowohl die schriftlich befragten Eltern als auch die Lernenden kritisch:

EB: Die Schule holt von Zeit zu Zeit meine Meinung zum Unterricht und zum Schulbetrieb ein.



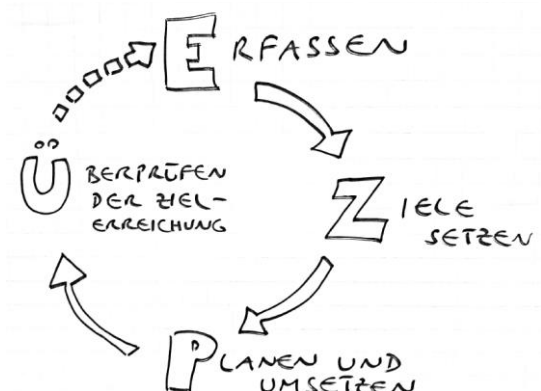
L: Meine Lehrpersonen fragen mich ab und zu, was mir in der Schule gefällt oder nicht.



In den Interviews bestätigen sowohl Lehrpersonen als auch die Schulleitungen, dass Feedback noch nicht zielgerichtet genutzt wird. Ausserdem hat sich gezeigt, dass beispielsweise Weiterbildungsprojekte aufgrund fehlender Qualitätssicherung im Sande verliefen und somit die eingesetzten Ressourcen (Zeit der Lehrpersonen, Kosten der Weiterbildungen etc.) keine oder zumindest nicht die erwarteten Wirkungen zeigten.

*Das fehlende oder zumindest oft ungenügende Qualitätsmanagement hinterlässt auch Spuren bei den Lehrpersonen.*

In den Interviews berichteten diese häufig, dass die Motivation sich an Schulentwicklungsprojekten zu beteiligen eher gering sei, da damit zu rechnen sei, dass diese nicht konsequent verfolgt und abgeschlossen würden. Der bereits oben beschriebene Einsatz von Steuergruppen könnte hier Abhilfe schaffen und eine merkliche Qualitätssteigerung herbeiführen.



Das kantonale sonderpädagogische Konzept wurde im Januar 2008 vom Regierungsrat genehmigt und zur schrittweisen Umsetzung freigegeben. Im Turnus III lag der Fokus auf dem Einsatz der sonderpädagogischen Ressourcen. Das Team der Abteilung Volksschule liess sich von Belinda Mettauer und Peter Lienhard ergänzen und unterstützen. So erhielten die Schulen von den Experten der HfH, welche auch bereits bei der Ausarbeitung des kantonalen Konzeptes mitwirkten, entwicklungsorientierte Rückmeldungen zum Umsetzungsstand des sonderpädagogischen Konzepts an der eigenen Schule.

Im Fokus standen dabei die Qualität der individuellen Lernbegleitung der Schülerinnen und Schüler, die schulinterne Zusammenarbeit sowie der Mechanismus der Verteilung und Überprüfung der sonderpädagogischen Ressourcen.

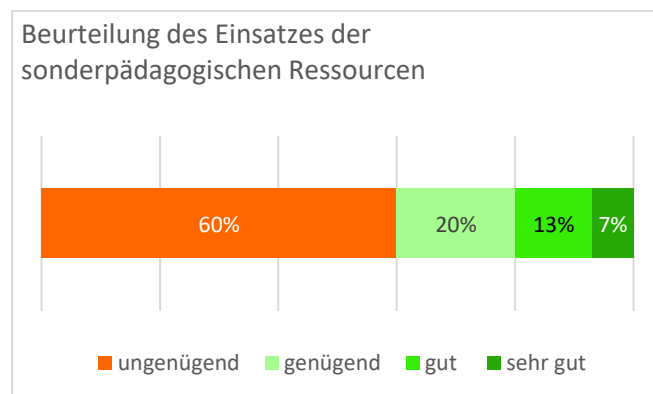
*Das sonderpädagogische Konzept ist in den meisten Schulen erst ansatzweise umgesetzt. Auch wenn das Konzept nun bereits seit mehr als 10 Jahren an den Schulen eingeführt ist, besteht vielerorts noch grundlegender Klärungsbedarf.*

Folgende Fragestellungen sind an vielen Schulen noch unzureichend geklärt:

- Wie muss der Klassenunterricht gestaltet und inhaltlich sowie methodisch-didaktisch differenziert sein, damit Förderlehrpersonen ihre Ressourcen wirkungsvoll einbringen können?
- Wie arbeiten Förder-, Therapie- und Klassenlehrpersonen zusammen, damit Fördermassnahmen möglichst gut auf den Unterricht abgestimmt sind?
- Wann sollen Förderpläne erstellt werden und wie werden die Beteiligten bei der Erstellung mit einbezogen? Wo werden diese abgelegt?
- Wie werden schulische Standortgespräche zielführend gestaltet? Welche inhaltlichen Aspekte sind zu thematisieren und schriftlich festzuhalten?
- Welche Kernaussagen sollen in einem Lernbericht gemacht werden? Wie wird dieser adressatengerecht verfasst?
- Welche Ressourcen sind im sonderpädagogischen Grundangebot vorhanden? Wie kann der Ressourceneinsatz im Sinne der Schülerinnen und Schüler optimal gestaltet werden?

## Einsatz der sonderpädagogischen Ressourcen

Mehr als die Hälfte der Schulen erhält auf Schulebene bezüglich Einsatz der sonderpädagogischen Ressourcen eine ungenügende Beurteilung.



Dies hat unter anderem auch damit zu tun, dass das interne Qualitätsmanagement der Schulen immer noch in den Kinderschuhen steckt: Mehrheitlich überprüfen die Schulen nicht systematisch und datengestützt, ob die von ihnen eingesetzten Ressourcen wirkungsvoll genutzt werden. Oftmals werden die Ressourcen zu Beginn eines Schuljahres auf die Klassen und Lernenden verteilt, wobei die Klassen- und Pensplanplanung der Lehrpersonen eine höhere Gewichtung erhält, als die bedarfsgerechte Förderung der Lernenden.

*Teilweise werden die Ressourcen zweckfremd eingesetzt; beispielsweise für Klassenteilungen oder zur Entlastung der Klassenlehrperson.*

An mehreren Schulen wird das Prinzip Integration vor Separation nicht beachtet. Schülerinnen und Schüler erhalten in einem separativen Setting «Nachhilfeunterricht», um fehlendes Wissen aufzuarbeiten. In einzelnen Schulen wird der kantonale Richtwert für sonderpädagogische Ressourcen im Grundangebot deutlich unterschritten, wodurch die flächendeckende Förderung und somit auch die Chancengerechtigkeit nicht gewährleistet sind.

## Schulinterne Zusammenarbeit

Wichtige Elemente für eine wirksame und zielgerichtete Zusammenarbeit bilden das Schulische Standortgespräch (SSG) sowie die daraus abgeleitete Förderplanung.

An SSG tauschen sich alle Beteiligten schwerpunktmässig über die aktuelle Situation aus. Es werden gemeinsam Ziele und Massnahmen für die geplante Förderung besprochen und schriftlich festgehalten. In der Förderplanung werden die Rahmenbedingungen der Förderung (bspw. Klassengrösse, räumliche Bedingungen, Stundenplan, weitere Therapien der Schülerin / des Schülers), konkretisierte Förderziele, die Umsetzungsplanung (Methoden, verwendete Materialien, beteiligte Personen) und Beobachtungen zum Förderverlauf schriftlich festgehalten. Sie dient den Lehrpersonen, den Schulischen Heilpädagoginnen und Heilpädagogen sowie den Therapeuten und Therapeutinnen als Planungs- und Dokumentationsinstrument. Die schulinterne Zusammenarbeit funktioniert in vielen Tandems gut, teilweise gar vorbildlich.

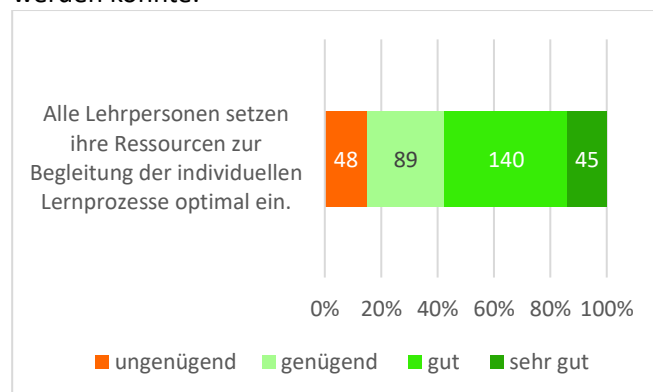
Auffällig ist, dass dies vor allem dort der Fall ist, wo die Schulleitung eine verbindliche und auf den Lernerfolg ausgerichtete Zusammenarbeit auch einfordert und deren Qualität immer wieder mit den Lehrpersonen thematisiert. Dies zeigt sich insbesondere auch beim Einbezug der Therapieangebote Logopädie und Psychomotorik. Auch wenn diese Therapien gute Noten erhielten und die Wirksamkeit sowohl von Schulleitungen und Lehrpersonen klar bestätigt wird, ist ein wirkungsvolles Zusammenspiel zwischen Therapiefachperson und Schule oft durch die dezentralen Therapieangebote beeinträchtigt. Diese Kooperation sollte aktiv von den Schulleitungen eingefordert werden. An mehreren Schulstandorten beeinträchtigt die oft zu wenig zielorientierte und die zu pragmatische Zusammenarbeit unter den Beteiligten die Qualität der Förderung.

Die häufig beobachteten separativen Settings scheinen für die Lehrpersonen eine Entlastung im Bereich der Absprachen zu bringen. In diesen Settings arbeiten die Förderlehrpersonen oft an vom Klassenunterricht losgelösten Inhalten. Die Absprachen beschränken sich demnach auf die Zeit, den Ort und allenfalls die Anzahl der Schülerinnen und Schüler, welche an der Förderung teilnehmen. Der fehlende fachliche Austausch führt zu einer fehlenden Kontinuität in der Förderung, wodurch diese oft unspezifisch, nicht zielgerichtet und ohne Verbindung zum eigentlichen Klassenunterricht wirkt.

Während vielerorts sinnvolle und differenzierte Ziele formuliert werden, bleibt die Umsetzungsplanung oft zu wenig systematisch. Die Förderung wird nicht als Aufgabe aller Beteiligten gesehen, sondern meist der Einzelperson überlassen. Zudem fehlen konkrete Beobachtungen zum Verlauf der Förderung oder diese sind so detailliert, dass der aktuelle Lernstand nicht ersichtlich ist.

## Individuelle Lernbegleitung

Vielen Lehrpersonen ist die individuelle Lernbegleitung der Schülerinnen und Schüler wichtig. Sie zeigen diesbezüglich ein hohes Engagement. Dies wird durch die Mehrheit der Schülerinnen und Schüler bestätigt, welche sich beim Lernen gut unterstützt fühlen. Es zeigt sich auch im beobachteten Unterricht, wo eine individuelle Begleitung der Lernenden beobachtet werden konnte.



*Bei Vorliegen eines besonderen Förderbedarfs sind an den meisten Schulstandorten die Durchführung von SSG sowie die Erstellung von Förderplänen etabliert.*

Ähnlich wie bei den bereits erwähnten qualitativen Unterschieden bei den Förderplanungen, zeigen sich Unterschiede in der Qualität der Protokolle von schulischen Standortgesprächen.

*Die Protokolle zu den SSG sind teils noch zu wenig aussagekräftig. Sie ermöglichen einer Drittperson selten Einblick in die getroffenen Vereinbarungen, die festgelegten Ziele und die geplanten Massnahmen.*

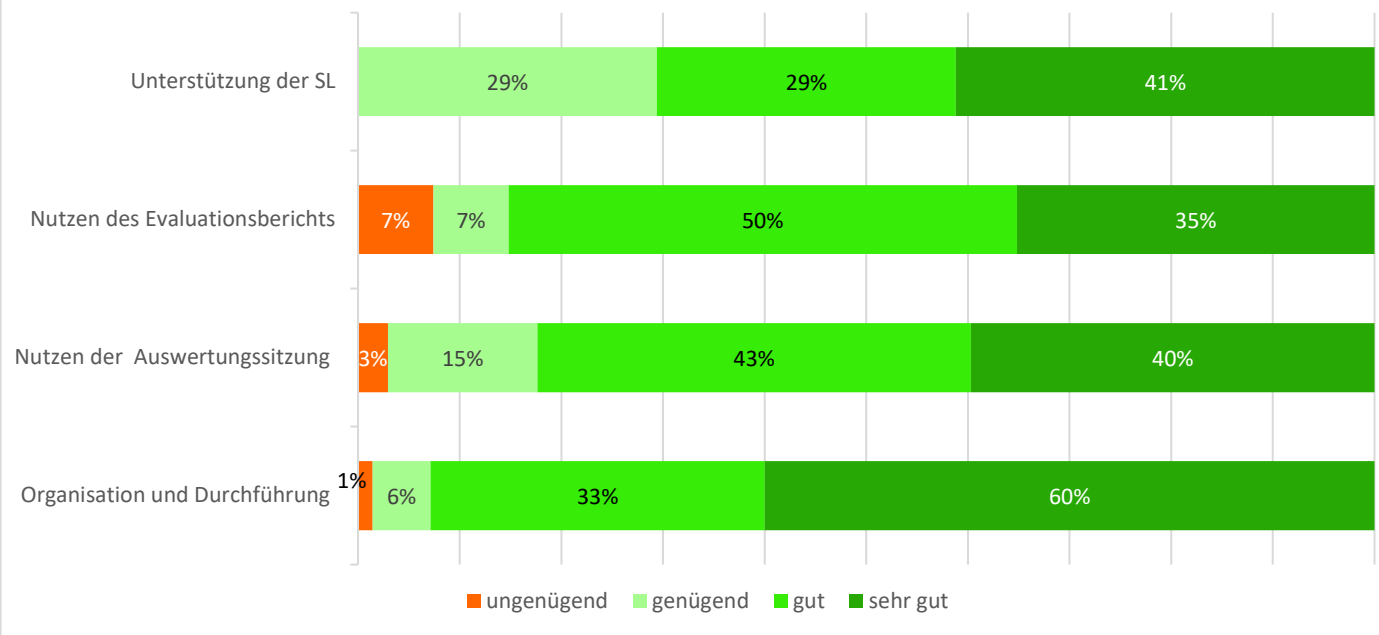
Da aus diesen Protokollen meist die Inhalte der Förderplanung abgeleitet werden, scheint ein Zusammenhang zwischen den qualitativen Unterschieden beider zu bestehen.

SSG wie auch Förderplanungen im Rahmen des sonderpädagogischen Grundangebots sind an mehreren Schulen noch nicht etabliert, respektive es ist nicht genügend geklärt, ab welchem Förderbedarf diese Dokumente für den Unterricht notwendig sind.



# Akzeptanz und Wirksamkeit der evaluationsbasierten Schulaufsicht

## DIE EVALUATION AUS SICHT DER SCHULEN



So wie die Sichtweisen der Schülerinnen und Schüler es den Lehrpersonen ermöglicht, die Wirkung ihres Unterrichts in Erfahrung zu bringen und zu reflektieren, so ist die Abteilung Volksschule daran interessiert, Kenntnisse über die Akzeptanz und die Wirksamkeit der evaluationsbasierten Schulaufsicht zu erhalten.

Anlässlich der Abschlussgespräche wurde zusammen mit den Projektgruppen und den Schulleitungen auf der Prozessebene Rückschau auf die Evaluationen genommen. An diesen Prozessreflexionen nahmen insgesamt 70 Lehrpersonen und Schulleitungen teil. Die Interviews und Fragebogenrückmeldungen ermöglichen Aussagen zur Akzeptanz und Wirksamkeit der evaluationsbasierten Schulaufsicht. Sie dienen der Abteilung Volksschule der Qualitätssicherung und Weiterentwicklung dieser Aufgabe.

Grundsätzlich bewerten jeweils mehr als 80% der Teilnehmenden der Abschlussgespräche sowohl den Nutzen des Evaluationsberichts als auch die Auswertungssitzung für die Verarbeitung der Ergebnisse als gut oder sehr gut.

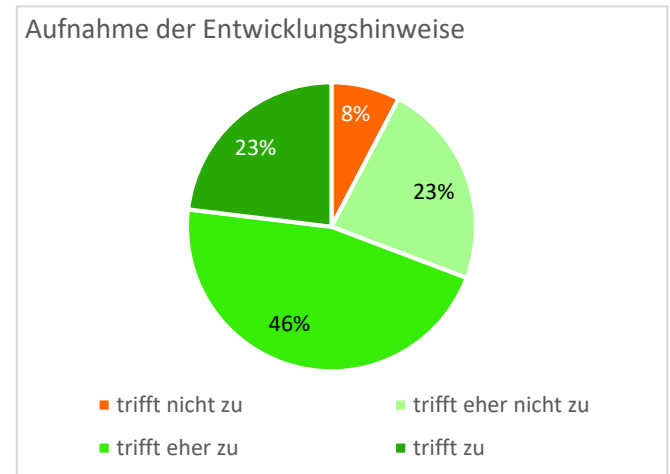
**„Die Evaluation bringt das, was wir aus ihr machen.“** Zitat einer Lehrperson

Für die Wirksamkeit der evaluationsbasierten Schulaufsicht ist der innerschulische Verarbeitungsprozess zentral. Alle Beteiligten (Schulleitung und Lehrpersonen) sollen die Kernaussagen und Entwicklungshinweise nachvollziehen und bei der Erarbeitung von Entwicklungsmassnahmen partizipieren können.

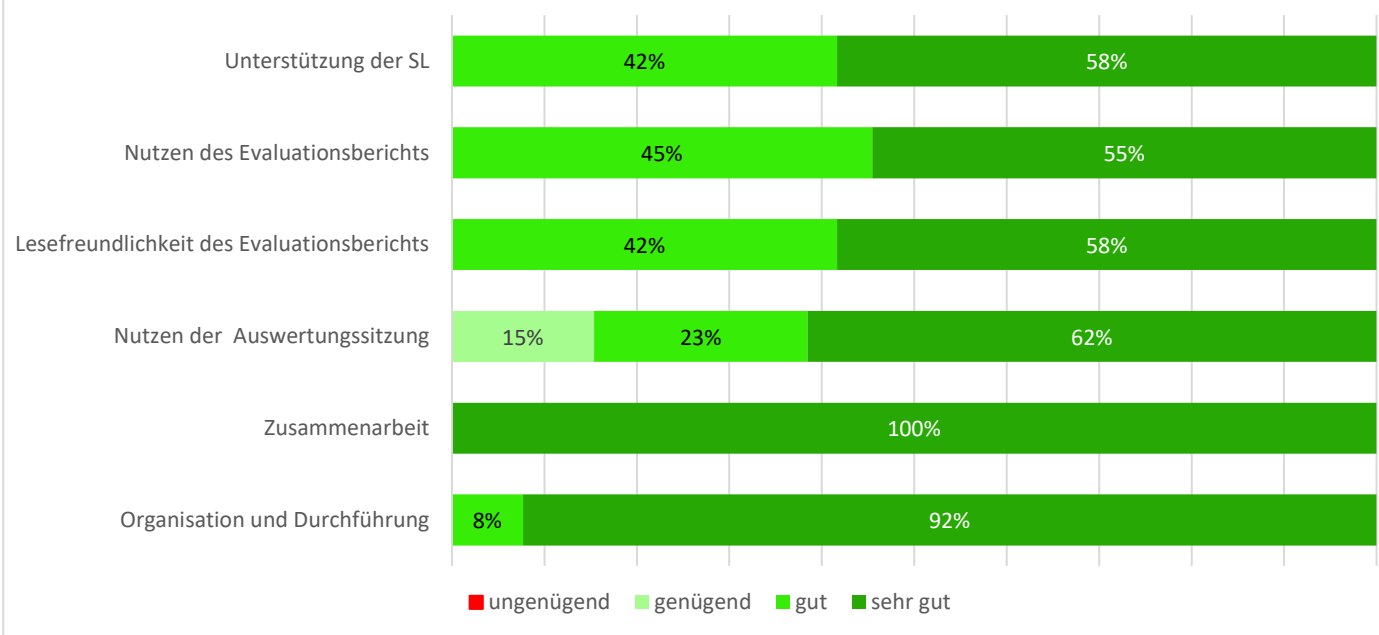
Die Abschlussgespräche bieten dabei einen geeigneten Rahmen für das Ausbreiten von Ideen und Vorschlägen möglicher Entwicklungsmassnahmen. Die Abteilung Volksschule hat dabei die Möglichkeit, bereits in einer frühen Phase unterstützend und beratend tätig zu sein.

**Die meisten Schulen nehmen die Rückmeldungen aus der evaluationsbasierten Schulaufsicht ernst und richten ihre Schulentwicklung daran aus.**

Dies zeigt sich in den getroffenen Massnahmen im Anschluss an die Evaluation. Die Mehrheit der Schulen nahm die Entwicklungshinweise in ihrer Massnahmenplanung auf und folgte somit den Empfehlungen der Abteilung Volksschule.



## DIE EVALUATION AUS SICHT DER SCHULLEITUNGEN



Ziel der evaluationsbasierten Schulaufsicht ist es, den Schulen eine professionelle Aussensicht zu vermitteln, welche es ihnen erlaubt, die erreichte Qualität zu sichern und weitere Entwicklungsschritte anzugehen.

Die Kennzeichen einer erfolgreichen Praxis sind wie folgt umschrieben (Kanton Glarus, Departement Bildung und Kultur, Abteilung Volksschule, 2010):

- Die Schulevaluation wird als nützliches Instrument zur Weiterentwicklung der Schulqualität und Rechenschaftslegung beurteilt.
- Die Schulleitungen und Schulkommissionen nutzen die Evaluationsberichte als Grundlage für ihre Führungsentscheide.
- Die Schulen werden in der Regel im Abstand von vier Jahren evaluiert.
- Die Erkenntnisse aus den Schulevaluationen werden für die Bildungsverwaltung im Sinne von Steuerungswissen aufbereitet.

Der Evaluationsbericht ist in erster Linie ein Führungsinstrument und an die Schulleitung, die Hauptschulleitung und die Schulkommission adressiert.

Betrachtet man die Rückmeldungen der Schulleitungen, so schätzt diese Berufsgruppe den Nutzen für die Schule und ihr Führungshandeln besonders hoch ein.

Die Schulführungen der Gemeinden, bestehend aus Schulleitungen, Hauptschulleitung sowie den Mitgliedern der Schulkommission nutzten das Angebot der Abteilung Volksschule, die Erkenntnisse ihrer Schulen auf Gemeindeebene als Steuerungswissen aufzubereiten und zu analysieren. Daraus wurden Massnahmen, Schwerpunkte für die Schulprogramme oder Weiterbildungsbedarf der Lehrpersonen abgeleitet.

Erfreulich ist insbesondere, dass alle Schulleitungen angeben, dass sie sich durch die evaluationsbasierte Schulaufsicht generierte Aussensicht in ihrer Rolle als Schulleitung unterstützt fühlen, auch wenn die Aussagen zur Schulführung teilweise kritisch ausfielen. Auch erkennen zahlreiche Schulleitungen durch die Aussensicht auf ihre Schule Chancen der persönlichen Weiterentwicklung ihrer eigenen Professionalität.

Die gewonnenen Rückmeldungen machen zudem deutlich, dass im Kanton Glarus ein gemeinsam getragenes Interesse an der Weiterentwicklung der Schulen besteht und somit meist «an einem Strick» gezogen wird.

Gemäss QM-Element 11 (Kanton Glarus, Departement Bildung und Kultur, Abteilung Volksschule, 2010) obliegt der Abteilung Volksschule die Planung und Festlegung der Entwicklungsschwerpunkte der nächsten Jahre. Die Ergebnisse der evaluationsbasierten Schulaufsicht aus dem Turnus III wie auch aus dem Turnus II zeigen klar auf, dass das schulinterne Qualitätsmanagement an den meisten Schulen immer noch zu wenig systematisch und auf die Ziele der Schule ausgerichtet ist. Die Schulen haben in den letzten Jahren viel Entwicklungsarbeit geleistet: Die Führungsstrukturen wurden mit der Einführung von Schulleitungen professionalisiert, das sonderpädagogische Konzept wurde eingeführt und umgesetzt, die Lehrpersonen haben im Hinblick auf die Fokussierung auf die Kompetenzorientierung ihr Methodenrepertoire in Weiterbildungen erweitert und somit den Grundstein dafür gelegt, dass der Glarner Lehrplan für die Volksschule erfolgreich eingeführt werden konnte. Diese Entwicklungen beanspruchten viele Ressourcen aller Beteiligten. Nun ist es wichtig, Erreichtes zu sichern. Gleichzeitig ist festzustellen, wo Schulen noch Entwicklungsbedarf haben und wie sie diesen erreichen können. Dazu sind auf kantonaler Ebene folgende Massnahmen angedacht:

### **Unterstützung der Schulen beim Aufbau eines internen Qualitätsbewusstseins**

Die Abteilung Volksschule wird die Schulen beim Aufbau und bei der Umsetzung eines auf die Ziele der Schule ausgerichteten Qualitätsmanagements unterstützen und beraten. Die Ressourcen für die evaluationsbasierte Schulaufsicht werden direkt in die Unterstützung der Schulen einfließen. Als Folge davon wird der Turnus IV der evaluationsbasierten Schulaufsicht in den Jahren 2024 – 2028 mit dem Fokus kompetenzorientierter Unterricht und damit zusammenhängender Beurteilungspraxis stattfinden.

### **Umsetzung des kantonalen Bildungsmanagements und –controllings**

Das durch die evaluationsbasierte Schulaufsicht generierte Steuerungswissen soll im Rahmen der Schulaufsicht noch gezielter genutzt werden, um die Schulen in ihrer Entwicklung zu unterstützen und um sicherzustellen, dass sie die kantonalen Vorgaben einhalten.

Die Schulen erhalten im Rahmen der Schulaufsicht eine Begleitung durch die Abteilung Volksschule welche bewirken soll, dass für sie bedarfsorientierte Unterstützungsangebote bestehen.

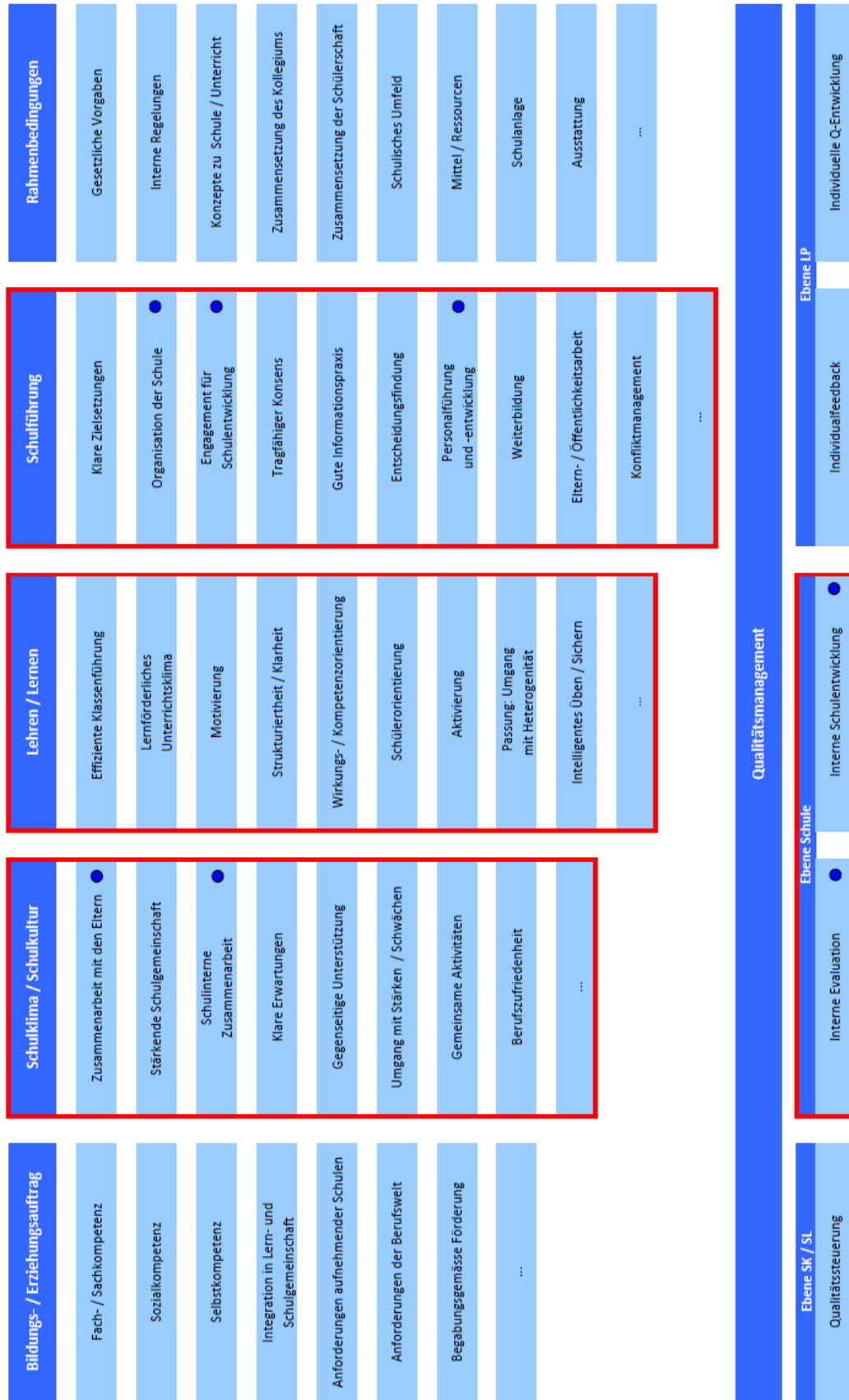
### **Neukonzeption der evaluationsbasierten Schulaufsicht**

Der Turnus IV soll noch mehr auf die Bedürfnisse der Schulen eingehen und ihnen eine spezifische Aussensicht auf den allgemeinen kantonalen Entwicklungsschwerpunkt «Unterrichten und Beurteilen» sowie auf die Umsetzung des internen Qualitätsmanagements geben. Bei der Konzeption der kommenden Evaluation sollen die Schulleitungen wie auch die Schulkommissionen mit einbezogen werden.

## Schulqualität im Überblick

Sechs Qualitätsbereiche und wichtigste Qualitätsmerkmale  
Die Qualitätsbereiche werden im dritten Turnus mit Fokus auf sonderpädagogische Angebote evaluiert.

☐ zu evaluierende Qualitätsbereiche 2016 - 2020  
● fokussierte Qualitätsmerkmale



## Prozessschritte der evaluationsbasierten Schulaufsicht

Ablaufschritte der evaluationsbasierten Schulaufsicht			
Ablaufschritte	Aktivitäten	Beteiligte Personen	Zeitraum
<b>Information</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>_ Erstkontakt mit der Schule (Schulleitung)</li> <li>_ 1. Projektgruppensitzung (Informationssitzung)</li> </ul>	SL, PG	nach Absprache
<b>Planung &amp; Vorbereitung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>_ Teaminformation</li> <li>_ 2. Projektgruppensitzung (Planungssitzung)</li> <li>_ Schriftliche Vorbefragung der Eltern, Schüler/innen und evtl. Lehrpersonen</li> </ul>	SL, PG, LP, HfH	ca. 4 - 8 Arbeits- wochen vor EVA
<b>Durchführung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>_ Evaluationsbesuch gemäss Evaluationsplan: Beobachtungen, Befragungen, Einsichtnahme in Dokumente</li> </ul>	SL, LP, FP, L, SK, HfH	2 – 3 Tage
<b>Auswertung &amp; Berichterstattung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>_ Evaluationsteam wertet Ergebnisse als Diskussions- grundlage aus (Kernaussagen, Empfehlungen)</li> <li>_ Auswertungssitzung im Gesamtteam: Diskussion und Gewichtung der Aussagen</li> <li>_ Abschlussgespräch mit Projektgruppe: Reflexion des Evaluationsprozesses</li> </ul>	SL, PG, LP, FP, SK, HfH	ca. 2 – 3 Arbeits- wochen nach EVA
<b>Massnahmenpla- nung &amp; -umsetzung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>_ Massnahmenplanung der Schule auf der Basis der Ergebnisse der Auswertungssitzung</li> <li>_ Umsetzung der Massnahmen</li> </ul>	SL, PG, LP, FP, SK	6 Monate nach EVA
<b>Reflexion Massnahmen- umsetzung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>_ Der Prozess der Massnahmenumsetzung wird durch die Projektgruppe und das Evaluationsteam reflektiert</li> </ul>	SL, PG	2 Jahre nach EVA

**SL** = Schulleitung    **PG** = Projektgruppe    **LP** = Lehrpersonen (Klassenlehrpersonen, SHP, DaZ, Fachlehrpersonen)  
**L** = Lernende    **SK** = Schulkommission    **HfH** = Evaluator/in der Hochschule für Heilpädagogik  
**FP** = Fachpersonen (Logopädie, Psychomotorik, Schulsozialarbeit, Tagesstrukturen)



## Literaturverzeichnis

- Kanton Glarus, Departement Bildung und Kultur, Abteilung Volksschule. (2010). *Rahmenkonzept Gute Schulen - Qualitätsmanagement an der Volksschule im Kanton Glarus*. Glarus: Departement Bildung und Kultur, Abteilung Volksschule.
- Pädagogische Hochschule Zürich. (2020). *Pädagogische Schulführung*. Abgerufen am 10. 11. 2020 von <https://phzh.ch/de/Weiterbildung/lehrplan-21/kompetenzorientierung/Schule/Padagogische-Fuehrung/>
- Wicki, W., & Bürgisser, T. (2008). *Praxishandbuch Gesunde Schule*. Bern: Haupt.