

Partnerschul-Peer-Review der Primarschulen Bennwil und Waldenburg (Kt. Basel-Landschaft)

Wie es zu einer begleiteten Selbstevaluation kam

Die Schulleiterinnen der beiden Primarschulen Bennwil und Waldenburg besuchten 2015 gemeinsam eine Schulleitungsausbildung und haben sich in diesem Rahmen ein erstes Mal intensiver mit dem Thema der Selbstevaluation auseinandergesetzt. Das Thema interessierte beide Leitungspersonen und sie beschlossen, sich einerseits theoretisch in die Thematik zu vertiefen, andererseits aber auch ein praxisnahes Selbstevaluationsprojekt an ihrer Schule umzusetzen. Im Verlauf des Klärungsprozesses mit der externen Begleitperson wurde deutlich, dass es wegen möglicher Rollenkonflikte an einer kleinen Schule (zu) anspruchsvoll sein könnte, alleine ein internes Evaluationsprojekt zu realisieren.

Nicht zuletzt aus Ressourcengründen – die beiden Schulleiterinnen verfügen nur über ein kleines Leitungspensum – entschlossen sich die beiden Leitungspersonen, zusammenzuspannen und gemeinsam ein Partnerschul-Peer-Review umzusetzen, auch um dabei möglichst viele Synergien zu nutzen. Es wurde vereinbart, dass die beiden Schulleiterinnen die Projektleitung übernehmen. Jede Schule konnte eine eigene, externe Begleitperson aus dem Pool der Schulevaluatorinnen und -evaluatoren der Pädagogischen Hochschule FHNW hinzuziehen und wählte, unabhängig voneinander, im Rahmen einer ersten Zusammenkunft zwischen dem schulinternen Evaluationsteam und der Begleitperson einen je eigenen Evaluationsfokus.

Dieser Evaluationsfokus bildete dann die Basis für die Datenerhebung der beiden schulinternen Evaluationsteams. Auch die Aufgaben und Rollen der Beteiligten wurden in einer schriftlichen Vereinbarung festgehalten. Kernelement dieser Vereinbarung war – nach einer sorgfältigen Planungsphase – ein straffer Zeit- und Ablaufplan bei der Umsetzung des Selbstevaluationsprojekts.

Ablaufstabelle

Nr.	Termin/Ort	Was	Beteiligte
1	14.4.2015 (Campus Brugg-Windisch)	Kontaktgespräch <ul style="list-style-type: none"> • Klärung der Erwartungen und Befürchtungen • Eingrenzung des Themas • Erstellung der Vereinbarung zur «Begleiteten Selbstevaluation» 	Schulleitung, externe Begleitung
2	16.4.2015 (Campus Brugg-Windisch)	Planungsgespräch <ul style="list-style-type: none"> • Vorbesprechung der Kollegiums-information • Zusammensetzung des internen Evaluationsteams • Rollenklärung (Schulführung, internes Evaluationsteam, Begleitung) • Zusammenstellung möglicher Fragestellungen 	Schulleitung, eventuell Steuergruppe, externe Begleitung
3	14.8.2015, 14 Uhr (vor Ort an beiden Schulen)	Information des Kollegiums <ul style="list-style-type: none"> • Informationen zum gesamten Projekt • Priorisierung möglicher Fragestellungen • Information der Interessierten für das interne Evaluationsteam 	Schulleitung, externe Begleitung
4	13.1.2016, 13–17 Uhr (Schulhaus Bennwil)	Brennpunktsuche («Evaluationsfokus») <ul style="list-style-type: none"> • Herausarbeiten der leitenden Fragestellung(en) 	Interne Evaluationsteams, externe Begleitung
5	8.2.2016 Ganzer Tag (Reserve: 5.3.2016) (Schulhaus Waldenburg)	Schulung / Vorbereitung des E-Days <ul style="list-style-type: none"> • Kennenlernen verschiedener Befragungsmethoden • Besprechung des Evaluationsdesigns • Planung des E-Days: Gefässe, Gruppen und so weiter • Erstellung der Instrumente • Planung der Auswertung / Aufarbeitung 	Internes Evaluationsteam, externe Begleitung
6	6.4.2016 und 7.4.2016 (je ganzer Tag)	E-Day: Durchführung der internen Evaluation <ul style="list-style-type: none"> • Gegenseitige Datenerhebungen 	Interne Evaluationsteams, ganze Schule

Nr.	Termin/Ort	Was	Beteiligte
7	18.4.2016 Ganzer Tag (Schulhaus Bennwil)	Auswertung / Aufarbeitung der Ergebnisse <ul style="list-style-type: none"> • Rückblick auf den E-Day • Verdichtung / Zusammenfassung / Visualisierung der Ergebnisse • Bezug zum Brennpunkt der leitenden • Fragestellung • Planung der Datenrückmeldung / Interpretation im Kollegium 	Interne Evaluationsteams, externe Begleitung
8	26.4.2016/ 3.5.2016 (vor Ort an beiden Schulen)	Datenrückmeldung im Kollegium <ul style="list-style-type: none"> • Präsentation der aufbereiteten Daten • Interpretation der verdichteten Daten (partizipative Auseinandersetzung) • Mögliche Maßnahmen der Veränderungs- und Entwicklungsabsichten andeuten • Priorisierung (der Ergebnisse, der möglichen Maßnahmen) • Klärung des weiteren Vorgehens/ der Kommunikation 	Interne Evaluationsteams, Kollegium
9	Juni bis September 2016	Projektabschluss <ul style="list-style-type: none"> • Erstellung des Evaluationsberichts • Veränderungs- und Entwicklungsplanung 	Steuergruppe / Entscheidung Schulleitung, Hinzuziehen der externen Begleitung nach Bedarf
10	9.6.2016, 14–16 Uhr (Bennwil)	Reflexion des Evaluationsprojekts <ul style="list-style-type: none"> • Prozessreflexion auf lokaler Ebene • Prozessreflexion auf kantonaler Ebene 	Interne Evaluationsteams, externe Begleitung

Prozesserfahrungen (1): Vorbereitung und Planung der Evaluation

Nach der sorgfältigen Klärungs- und Planungsphase mit den beiden Schulleiterinnen gab es einen ersten, gemeinsamen Workshop mit den beiden Evaluationsteams, welcher der Brennpunktsuche gewidmet war. Beide Evaluationsteams trafen sich im Schulhaus Bennwil und arbeiteten, moderiert durch die beiden Begleitpersonen, in zwei unterschiedlichen Räumen. Mithilfe von thematischen Orientierungsrastern aus dem Kanton Basel-Stadt konnte der Brennpunkt eingegrenzt und am Ende des Halbtags festgelegt werden. Die beiden Brennpunktfragen lauteten:

- Für die Primarschule Waldenburg: Wie erleben die Beteiligten (Lehrpersonen und Schulleitung) die Kooperation und den Erfahrungsaustausch im Rahmen der individuellen Förderung der Schülerinnen und Schüler? Was läuft gut? Was läuft weniger gut?
- Für die Primarschule Bennwil: Wie beurteilen die Lehrpersonen, Schülerinnen, Schüler und Eltern unsere stufenübergreifenden Anlässe? Was läuft gut? Was läuft weniger gut?

Die Evaluationsteams haben die beiden Brennpunkte am Ende des Halbtags einander vorgestellt und übergeben – verbunden mit dem Auftrag, ein geeignetes Evaluationssetting zu entwerfen, um die jeweiligen Brennpunktfragen datengestützt beantworten zu können.

Bei einem zweiten, ganztägigen Workshop ging es dann um die Erarbeitung der benötigten Evaluationsinstrumente und um die Planung des E-Days. Unter anderem wurde eine Rating-Konferenz zur bisherigen Projektarbeit durchgeführt, um an diesem konkreten Beispiel in dieses grundlegende Evaluationsverfahren einzuführen. Im Anschluss daran wurden weitere Evaluationsinstrumente sowie ein internetbasiertes Tool zur Erarbeitung und Auswertung von Fragebogen (Evaltool) im Überblick vorgestellt.

Prozesserfahrungen (2): Erarbeitung der Instrumente

Auf dieser Grundlage haben die beiden Evaluationsteams die Evaluationsinstrumente für die Datenerhebung an der Partnerschule entwickelt. Arbeitsteilig wurden in den beiden Teams die Leitfäden für Einzelinterviews mit Lehrpersonen und mit der Schulleitung, Fragen für Telefoninterviews mit Eltern und mit dem Schulrat sowie die Items für Rating-Konferenzen mit Lehrpersonen und mit Schülerinnen und Schülern erarbeitet.

Exemplarisch werden an dieser Stelle die Telefoninterviews mit den Eltern und die Blitzinterviews mit Schülerinnen und Schülern in Bennwil sowie Items der Rating-Konferenzen in Waldenburg dargestellt:

- Telefoninterview mit Eltern zu den Jahresanlässen in Bennwil: Im Rahmen eines Telefonanrufs von zehn bis fünfzehn Minuten Dauer wurden die befragten Eltern darum gebeten, die stufenübergreifenden vorgegebenen Anlässe in einer vierstufigen Skala einzuschätzen (von «unwichtig» bis «sehr wichtig» für die Schule Bennwil). Bei jeder Einschätzung konnten die Eltern eine kurze Begründung nennen. Am Schluss des Gesprächs wurden die Eltern aufgefordert, je drei Anlässe als «unverzichtbar» und als «am ehesten verzichtbar» zu benennen.
- Blitzinterview mit den Schülerinnen und Schülern der Primarschule Bennwil: Auf dem Pausenhof werden am E-Day zu den Jahresanlässen der Schule passende Bilder ausgestellt. Damit sollten bei den Schülerinnen und Schülern Assoziationen und Erinnerungen an vergangene Anlässe geweckt werden. Nach dem Zufallsprinzip befragte das Evaluationsteam während der Pause einzelne Schülerinnen und Schüler und sammelte in Kurzform positive und negative Erinnerungen zu den einzelnen Anlässen.

Für die Datenerhebung in Waldenburg wurde die Rating-Konferenz als das zentrale Evaluationsinstrument vorgesehen, um damit zu differenzierten quantitativen und qualitativen Daten zu gelangen. Exemplarisch sind hier vier Items aufgeführt, die für die Befragung der Lehrpersonen in verschiedenen Gruppierungen genutzt wurden. Zur Einschätzung der Items wurde eine vierstufige Skala von «--» bis «++» vorgegeben.

- Für die interne Zusammenarbeit im Rahmen der individuellen Lernförderung stehen mir genügend Zeitressourcen zur Verfügung.
- Die Schulleitung schafft günstige Arbeitsvoraussetzungen für eine funktionsfähige Zusammenarbeit im Kollegium.
- Ich erlebe den Austausch zwischen Lehr- und Fachpersonen an unserer Schule als große Bereicherung.
- Bei der individuellen Lernförderung ist eine gemeinsame Ausrichtung aller Beteiligten erkennbar.
- usw.

Prozesserfahrungen (3): Datenerhebung vor Ort

Nachdem an diesem zweiten, gemeinsamen Workshop auch der Evaluationsplan erarbeitet wurde, waren die beiden Evaluationsteams gut auf die Datenerhebungen vor Ort vorbereitet.

Verständlicherweise waren alle etwas unsicher, ob die Instrumente auch die erwarteten Daten hervorbringen würden, oder ob sich die Befragten überhaupt auf das Setting einlassen. Die Befürchtungen haben sich glücklicherweise nicht bestätigt.

An den Evaluationstagen der beiden Schulen konnten die vorgesehenen Befragungen – ohne Anwesenheit der externen Begleitpersonen – planmäßig durchgeführt werden. Die beiden Evaluationsteams berichteten, dass sie von Schülerinnen und Schülern und von den Lehrpersonen freundlich empfangen wurden, dass alle neugierig auf die Fragen waren und dass die Gespräche in wohlwollender, ernsthafter Atmosphäre stattgefunden haben. Der Datenerhebungstag hatte für die beiden Schulen offenbar den versprochenen Eventcharakter. Die sorgfältige Planung, die präzise Erstellung der Unterlagen und die klaren Abmachungen untereinander zahlten sich aus.

Insbesondere das Moderieren der Rating-Konferenzen war für die Beteiligten ein spannendes und intensives Erlebnis und lieferte fundierte Daten. Aber auch die anderen Befragungssettings lieferten umfangreiche qualitative und quantitative Daten. Durch die verschiedenen Sichtweisen der Befragten auf die gestellten Fragen wurden teilweise überraschende und neue Zusammenhänge deutlich.

Prozesserfahrungen (4): Datenauswertung

Im Rahmen des Auswertungsworkshops wurden alle Daten, die am E-Day erhoben wurden (handgeschriebene Protokolle, Flipchart-Protokolle, quantitative Daten und so weiter) gesichtet, geordnet und in verdichteter Form für die Datenrückmeldung im Kollegium aufbereitet. Die gegenseitige Präsentation der visualisierten Daten geschah in Form einer Marktsituation. Nach einem Einführungsinput durch die Schulleiterin (Darstellung der Ziele der internen Evaluation, Ablaufschritte, Projektverlauf, Ziele der Auswertungsveranstaltung usw.) wurden die Daten gesichtet, diskutiert und in kleinen, durch das Evaluationsteam moderierten Gruppen interpretiert. Am Schluss der halbtägigen, außerordentlich interessanten und anregenden Veranstaltungen lagen in beiden Kollegien verschiedene Ideen für Handlungsfelder vor, auf die man sich in den Gesprächen verständigt hatte. So konnten die Schulleiterinnen mit ihren Evaluationsteams die Handlungsfelder im Anschluss an diese Veranstaltung konkretisieren und zur Genehmigung den Lehrpersonen nochmals vorlegen, bevor die geplanten Umsetzungsmaßnahmen von den zuständigen lokalen Schulbehörden verabschiedet wurden.

Reflexionen und Erkenntnisse zum Evaluationsprozess

Entscheidend für den Projekterfolg war die Zuversicht der beiden Schulleiterinnen, dass an ihren kleinen Schulen mit dem Partnerschul-Peer-Projekt eine interne Evaluation fachlich fundiert und ertragreich durchgeführt werden kann. Diese Zuversicht konnten sie weitervermitteln, obwohl die Lehrpersonen dem Projekt in einer ersten Phase eher kritisch gegenüberstanden. Durch Gespräche und transparente Information des Kollegiums konnten die Befürchtungen von einzelnen Beteiligten aufgenommen, diskutiert und geklärt werden. Die klare Projektstruktur und der detailliert geplante Projektlauf gaben allen Beteiligten Halt und Sicherheit in der Prozessgestaltung – trotz der inhaltlichen Offenheit des Projekts. Mit jedem erfolgreich bewältigten Arbeitsschritt wuchs das Vertrauen in das Evaluationsprojekt. Zudem gelang es den beiden externen Begleitpersonen offenbar, den beiden Evaluationsteams die Gewissheit zu geben, dass mit den gewählten Instrumenten und Verfahren relevante Qualitätsdaten erhoben werden können, die für die Weiterentwicklung der Schulen hilfreich sein werden. Die Begleitpersonen vermittelten insbesondere auch den beiden Schulleiterinnen die Sicherheit, das Projekt zeitlich im vorgesehenen engen Rahmen bewältigen zu können.

Im Rahmen eines letzten Workshops wurden die Erfahrungen mit den beiden Evaluationsteams gemeinsam ausgewertet. Rückblickend gesehen war das Partnerschul-Peer-Review-Projekt für die Beteiligten insgesamt erfolgreich und von großem Nutzen auf verschiedenen Ebenen. Folgende konkrete Erkenntnisse wurden in der gemeinsamen Reflexion herausgearbeitet:

- Offene, transparente Information: Mittels klarer Projektzielsetzungen konnte den Lehrpersonen der Nutzen des Projekts aufgezeigt werden. Dazu gehörten unter anderem verschiedene, zum Teil kurze Informationsblöcke zu den Zielsetzungen des Projekts und später zum Stand der Arbeiten, im Rahmen von Kollegiums Konferenzen. Befürchtungen aus dem Kollegium wurden im Verlauf des Projekts immer wieder thematisiert und man hat gemeinsam nach Lösungen gesucht, um den ganzen Prozess möglichst wirkungsvoll zu gestalten.
- Überschaubarer Zeitrahmen: Das ganze Schulevaluationsprojekt war sorgfältig über einen überschaubaren Zeitraum geplant. Die vorgesehene Zeitstruktur wurde verbindlich von allen Beteiligten eingehalten. Die Umsetzung des Projekts war zwar für alle Beteiligten anspruchsvoll und vor allem auch zeitlich anstrengend. Da aber ein Ende der Projektarbeiten für alle absehbar war, konnten die Motivation und die Arbeitsintensität hochgehalten werden.
- Motivierte Evaluationsteams: Die beiden Evaluationsteams wurden von den Schulleiterinnen sorgfältig aus ihrem Kollegium ausgewählt. Die getroffene Auswahl der Mitglieder war für die Akzeptanz und das Gelingen des Projekts entscheidend, denn es musste unter hohem Zeitdruck produktiv und gleichzeitig reflexiv (auch sehr selbstkritisch) gearbeitet werden.

- **Bedeutsame Evaluationsschwerpunkte:** Es war entscheidend, dass die beiden Schulen den Evaluationsbrennpunkt selbst wählen konnten. Das Interesse an den Evaluationsergebnissen war in beiden Kollegien dadurch sehr groß und die Motivation und Einsicht, auf der Basis der Daten Entwicklungsschritte umzusetzen, musste nicht mehr grundsätzlich diskutiert werden.
- **Echtes Evaluationsinteresse der Schulleitung:** Die beiden Schulleiterinnen haben die Durchführung und Umsetzung des Projekts, aber auch die Steuerung der Umsetzung der gemeinsam vereinbarten Maßnahmen nach Abschluss des Evaluationsprojekts zu ihrer Führungsaufgabe erklärt. Alle Beteiligten waren zum Zeitpunkt des Projektabschlusses zuversichtlich, dass die vereinbarten Maßnahmen in der Praxis auch tatsächlich umgesetzt werden. Seit Abschluss des Evaluationsprojekts sind die ersten Umsetzungsschritte jedenfalls erfolgreich angelaufen.
- **Kompetenzgewinn der Evaluationsteams:** Im Verlauf des Partnerschul-Peer-Reviews konnten die beiden Evaluationsteams fundiertes Evaluations-Know-how aufbauen. Zumindest die je vier Personen aus den beiden Kollegien, die in den Evaluationsteams mitwirkten, haben verschiedene quantitative und qualitative Evaluationsinstrumente in der praktischen Anwendung kennen und schätzen gelernt. Zudem war es für beide Teams außerordentlich spannend und interessant, einen vertieften Einblick in die Partnerschule zu bekommen. Im «Fremden» hat man auch das «Eigene» unter einem anderen Licht sehen und diskutieren können. Voraussetzung war aber, dass die beiden Teams mit Informationen und Erkenntnissen aus den Interviews, Befragungen und Beobachtungen sehr sorgfältig und vertrauensvoll umgingen.
- **Stärkung der Schulidentität:** Das Partnerschul-Peer-Review hat bei den Lehrpersonen das Bewusstsein für die Haltung «Wir und unsere Schule» gefördert, als Ergänzung zu «Ich und mein Unterricht». So konnte die gemeinsame Identität mit der Schule als Ganzes gestärkt werden – eine wichtige Voraussetzung zur künftigen Weiterentwicklung der «Schulqualität».

**Peter Steiner, Leiter Schwerpunkt Schulqualität,
Pädagogische Hochschule FHNW**