

Begleitete Selbstevaluation an der Primarstufe Thürnen

Maura Serra ist Schulleiterin, der Primarstufe Thürnen im Kanton Baselland. Zum Zeitpunkt der begleiteten Selbstevaluation waren rund 20 Lehrpersonen an der Schule tätig und rund 110 Schülerinnen und Schüler, verteilt auf 7 Klassen, besuchen die Schule.

Im Gespräch mit Margreth Cueni, externe Begleiterin des Schwerpunkts Schulqualität der Pädagogischen Hochschule FHNW, berichtete Maura Serra über ihre Erfahrungen und Erkenntnisse aus der begleiteten Selbstevaluation im Schuljahr 2020/21. Der von der Schule gewählte Schwerpunkt lag beim Thema "Lehren und Lernen an unserer Schule". Die Brennpunktfrage lautete: Was gelingt uns Lehr- und Fachpersonen als Schule bei der Lernförderung unserer Schülerinnen und Schülern gut und was nicht so gut?

Bei der Entwicklung unserer Qualitätsansprüche und bei der Erstellung der Befragungsinstrumente nutzten wir den Orientierungsraster „Umgang mit Vielfalt“, welcher von der Pädagogischen Hochschule in Zusammenarbeit mit den Kantonen Aargau und Solothurn entwickelt wurde.

MC: Wie ist es an eurer Schule zu einer begleiteten Selbstevaluation gekommen und wie ist das Vorhaben im Kollegium aufgenommen worden?

MS: Ich war als Schulleiterin an der Primarstufe Thürnen neu. Ich stellte bald fest, dass es einige Themen gibt, die man angehen sollte und überlegte mir, wie am besten vorzugehen ist. Zusammen mit der Steuergruppe, zusammengesetzt aus Konferenzvorstand und einer Vertretung von Lehrperson, beschlossen wir, eine interne Evaluation zu starten. Ich kannte das Angebot der begleiteten Selbstevaluation der Pädagogischen Hochschule FHNW bereits aus meiner Zeit als Schulleiterin im Kanton Baselstadt. Der Kanton Baselland unterstützt dieses ebenfalls. Der Zeitpunkt für eine begleitete Selbstevaluation erwies sich im Nachhinein als perfekt.

Anfänglich standen einzelne Lehrpersonen dem Vorhaben kritisch gegenüber, doch überwog die Offenheit, sich auf eine fundierte Standortbestimmung einzulassen, um die anstehenden Themen gezielt angehen zu können. Den einen scheint der Nutzen unklar, andere befürchten den Aufwand usw. Die Befürchtungen und Ängste sollten in jedem Fall thematisiert und nach Möglichkeit entschärft werden. Das ist uns nach und nach gut gelungen.

MC: Wie seid ihr vorgegangen und welches Thema stand im «Brennpunkt»?

MS: Wir bildeten ein internes Evaluationsteam, bestehend aus vier Lehrpersonen und mir als Schulleiterin. Dabei achteten wir darauf, dass Lehrpersonen der zwei Zyklen sowie Fach- und Förderlehrpersonen vertreten sind. Wir erstellten einen Projektplan, in dem die üblichen Teilschritte einer begleiteten Selbstevaluation – Brennpunktssuche, Entwicklung der Befragungsinstrumente, Datenerhebung, Datenauswertung, Dateninterpretation im Kollegium und Massnahmenplanung – zeitlich festgelegt wurden. Der Zeitplan erstreckte sich vom August 2020 bis zum April 2021 und konnte dank einer frühzeitigen Planung gut in die Jahresplanung eingebettet werden.

Ein besonderes Augenmerk galt dem Einbezug des Kollegiums. Das Team wurde über alle Prozesse informiert und bei der Themensuche miteinbezogen. Es wurde mehrfach aufgezeigt, was eine Evaluation für die Schulentwicklung bringt. Wir nahmen auch die Befürchtungen im Kollegium auf und stimmten das Evaluationsteam und die Evaluationsfragen mit ihm ab. Die Rückmeldungen aus dem Team haben dem Evaluationsteam geholfen, den Fokus der Evaluation zu schärfen.

Für die Datenerhebung wurden verschiedene Instrumente und Methoden eingesetzt. Mit den Lehrpersonen sowie mit Schülerinnen und Schülern haben wir während eines Tages Ratingkonferenzen durchgeführt. Mit dem Schulrat fanden über mehrere Tage verteilt Einzelgespräche statt. Bei den Eltern setzten wir einen Fragebogen mit offenen Kommentaren ein. Wir hatten uns deshalb dafür entschieden, weil wir mit Eltern wegen der Corona-Pandemie keine Gruppengespräche führen konnten und telefonische Einzelgespräche zu aufwändig gewesen wären.

MC: Was sind für dich die Highlights des Evaluationsprojekts?

MS: Es gibt für mich verschiedene Highlights. Zum einen waren die Datenrückmeldung und die Dateninterpretationen im Kollegium ein sehr emotionaler Moment und ein grosser Erfolg. Zum anderen haben wir aussagekräftige Daten erhalten, die wir in einer Dokumentation zusammengefasst haben. Im Kollegium wurde vor den Sommerferien der Massnahmenplan vorgestellt. Das Kollegium war damit höchst zufrieden. Ebenfalls war das Evaluationsteam mit seiner Arbeit und dem Projekt sehr zufrieden und übernahmen die Verantwortung für den Evaluationsprozess.

Basierend auf den eruierten Stärken und Schwächen der Schule konnten konkrete Ansatzpunkte für Schulentwicklungsmassnahmen ab dem Schuljahr 2021/2022 abgeleitet und erste Massnahmen schnell umgesetzt werden. Dies ist für das Kollegium die grösste Motivation - zu sehen, dass sich tatsächlich etwas verändert. Für mich als Schulleiterin ist es eine grosse Erleichterung, dass nun ein Massnahmenplan besteht, der eine zielgerichtete Umsetzung von Massnahmen zur Schul- und Unterrichtsentwicklung ermöglicht. Alle Ideen sind nach Kriterien und in einem Zeitplan festgehalten.

MC: Worauf ist deiner Meinung nach bei einem Evaluationsprojekt zu achten, damit es erfolgreich ist?

MS: Eine Evaluation, deren Ergebnisse und Schlussfolgerungen in einem Evaluationsbericht dokumentiert werden, der dann in einer Schublade verschwindet, hätte keinen Mehrwert gebracht. Erst die Umsetzung der Empfehlungen schafft einen konkreten Nutzen. Hierzu sollten alle relevanten Personen eingebunden und in die Verantwortung genommen werden. Das ist einer der wichtigsten Schritte. Das Team in die Verantwortung zu nehmen. Es wird nichts serviert, sondern mitgestaltet. Dies muss man dem Team mehrfach aufzeigen, erklären und mitteilen.

Der Massnahmenplan ist sehr umfangreich, denn es handelt sich um eine Fünfjahresplanung. Vor Ostern war das Kollegium etwas erschöpft und ich habe ein Stimmungsbild eingeholt. Mit der Steuergruppe haben wir uns entschieden die Massnahmen langsam – Schritt für Schritt - anzugehen. Für den Schulrat sowie für die Eltern haben wir die Massnahmen beziehungsweise die Handlungsfelder versucht zu komprimieren, so dass sie übersichtlich und verständlich waren. Heikle Daten, welche nur einen Teil des Kollegiums betreffen, habe ich nur mit den betroffenen Lehrpersonen besprochen, um die Daten besser zu verstehen und Massnahmen differenzierter und individueller angehen zu können. In diesem Prozess war es mir ein grosses Anliegen, mit den Daten sehr, sehr vorsichtig umzugehen: Wer hat Einsicht, was macht man damit?

Eine Müdigkeit war nach der Evaluation im Kollegium zu spüren: Corona, SAL, eWolke, Schulprogramm, Mitarbeitendenbefragung, MAG, Poollösung. Wir hatten zu viele Themen parallel mit der Evaluation am Laufen. Dies würde ich das nächste Mal besser mit Schulrat und dem Amt für Volksschulen koordinieren. Was ich von der ersten Evaluation mitgenommen habe ist, alle Dokumente elektronisch gut abzulegen.

MC: Dein abschliessendes Fazit?

MS: Während einer Evaluation leistet man als Schulleitung viel Kommunikationsarbeit, man erklärt allen Gremien vermehrt, was eine Evaluation ist. Damit eine Evaluation zum Erfolg wird, sollte sichergestellt werden, dass alle Beteiligten ein gemeinsames Verständnis vom Ziel und von der konkreten Umsetzung der Evaluation entwickeln: Kollegium, Schulrat, Gemeinderat. Man muss für eine breite Zustimmung werben! Nur dann haben die Empfehlungen einer Evaluation eine realistische Chance, umgesetzt zu werden. Es war mir ein grosses Anliegen, den Schulrat im Planungsprozess miteinzubeziehen, da er für die Strategie zuständig ist und die Massnahmenplanung mit ihm abgestimmt werden muss.

Eine wichtige Erkenntnis aus der Evaluation ist für mich, dass man in einem guten Dialog mit allen Beteiligten und Betroffenen ist. Es hat sich gezeigt, in welcher Weise sich das Selbstverständnis unserer Schule, unserer Schulkultur des Miteinanders weiterverändern und weiterentwickeln muss. Hinschauen - die Anliegen ernst nehmen und diese gemeinsam planen und angehen, finde ich ganz zentral. Viel im Gespräch sein!

Ob die Evaluationsprozesse und die entsprechenden Evaluationsergebnisse bei einer Schule sinnvolle «Effekte und Wirkungen» auszulösen vermögen, darf aus meiner Sicht nicht einfach als eine passive Reaktion der Schule auf die Evaluation verstanden werden, sondern ist stark beeinflusst von der Art und Weise, wie die betreffende Schule die Evaluationsergebnisse aufnimmt und verarbeitet. Die Einstellung der Schulleitung und der Lehrpersonen gegenüber Veränderungen ist zentral: Mich leitet das Verständnis einer Schule als «lernende Organisation», mit einem Profil als «Problemlöseschule» und einem Selbstverständnis als professionelle Lerngemeinschaft. Die gewonnenen Daten und die vertieften Gespräche im Rahmen der begleiteten Selbstevaluation sollen uns helfen, ein langfristig tragfähiges Schulkultur-Modell für die Zukunft des Standortes Thürnen zu entwickeln. Dieses muss veränderten Erfordernissen, wie der zunehmend heterogenen Schüler*innenschaft Rechnung tragen.

Ich bin froh, dass wir uns für die begleitete Schulevaluation entschieden haben, denn sie war ein grosser Erfolg.

MC: Herzlichen Dank für das Gespräch.

Maura Serra ist gerne bereit Interessierten Auskunft zu geben.

E-Mail: schule@thuereenen.bl.ch

Telefon: 061975 80 55