

## Zusammenarbeit von Schule und Eltern

Orientierungsraster für die Schulentwicklung und Schulevaluation  
an der Solothurner Volksschule

Januar 2022

## Inhalt

|   |    |
|---|----|
| Einleitung.....   | 3  |
| Aufbau des Orientierungsrasters.....  | 4  |
| Die vier Qualitäts- und Entwicklungsstufen .....                              | 5  |
| Überblick .....   | 6  |
| <br><i>Dimensionen – Leitsätze – Qualitätsstufen, Aspekte und Indikatoren</i> |    |
| 1. Strategische Grundlagen und Grundhaltungen .....                           | 7  |
| 2. Steuerung, Koordination, Unterstützung durch die Schulleitung .....        | 10 |
| 3. Gestaltung der Elternkontakte: Ebene Schulleitung / Schule .....           | 13 |
| 4. Gestaltung der Elternkontakte: Ebene Lehrperson / Klasse .....             | 16 |
| 5. Umgang mit Rückmeldungen, Beschwerden und Konflikten .....                 | 20 |

## Einleitung

Ein guter Kontakt zum Elternhaus (zu Eltern und andern Erziehungsberechtigten) ist heute ein unbestrittener Anspruch, dem die Schule gerecht werden muss. Optimale Förderbedingungen für die Kinder und Jugendlichen lassen sich nur herstellen, wenn die Erziehungs- und Bildungsbemühungen von Eltern und Lehrpersonen<sup>1</sup> koordiniert und aufeinander abgestimmt werden. In diesem Sinne ist die Zusammenarbeit zwischen Schule und Eltern ein wichtiger Stützpfiler erfolgreicher pädagogischer Arbeit – sowohl für den Lernerfolg im engeren Sinne wie auch für die von der Schule erwarteten Sozialisations- und Betreuungsaufgaben.

Untersuchungen zeigen, dass eine gelingende Zusammenarbeit zwischen Schule und Eltern direkte positive Auswirkungen auf die pädagogische Arbeit hat: Zum einen führt ein guter Informationsstand der Eltern zu einer positiveren schulbezogenen Einstellung der Eltern. Zum andern erhöht die positive Einstellung der Eltern gegenüber der Schule die Schulzufriedenheit der Kinder und Jugendlichen.

Zudem ist eine gute Zusammenarbeit zwischen Schule und Eltern noch in einer weiteren Hinsicht bedeutsam: Die Akzeptanz der Schule kann bei den Eltern sowie in einer breiteren Öffentlichkeit erhalten und gestärkt werden. Der vorliegende Orientierungsraster möchte aufzeigen, was von der Schule und von den Eltern erwartet wird, damit das Zusammenspiel dieser beiden Akteure befriedigend gelingen kann.

Der Schule wird dabei die Hauptrolle zugeschrieben, weil sie für die Inszenierung dieses Zusammenspiels die Hauptverantwortung trägt. Daher sind im vorliegenden Orientierungsraster deutlich mehr Aussagen an die Schule adressiert. Diese zeigen auf, was schulseitig getan werden sollte, damit das Zusammenspiel gelingen kann – im klaren Wissen darum, dass diese Bemühungen nur fruchten können, wenn die Elternseite ihren Part ebenfalls verantwortungsbewusst übernimmt. Selbstverständlich gibt es in diesem Zusammenwirken auch Elternpflichten, diese sind im Volksschulgesetz und im Laufbahnreglement festgelegt.

Dem leistbaren Aufwand für eine gute, funktionsfähige Zusammenarbeit von Schule und Eltern wird im vorliegenden Orientierungsraster bewusste Aufmerksamkeit geschenkt. Dies geschieht unter Berücksichtigung der folgenden Aspekte:

- Die Erfüllung dieser beruflichen Aufgabe ist nur ein Teil im Gesamtauftrag der Lehrpersonen – neben vielen anderen Aufgaben, die im Zusammenspiel ein Ganzes geben.
- Die Bereitschaft der Eltern, sich aktiv in die Schule einzugeben, ist sehr unterschiedlich ausgeprägt.
- Unterschiedliche Eigeninteressen von Elternseite können die Schule überfordern – sie muss sich gegenüber zu hohen Ansprüchen auf Einflussnahme ins pädagogische Geschehen abgrenzen können.

Die Zusammenarbeit von Schule und Eltern ist nicht zuletzt deshalb eine Bereicherung für die Schule, weil die Auseinandersetzung mit der Perspektive der Eltern auch als Auseinandersetzung mit den sich verändernden Ansprüchen im Umfeld der Schule zu verstehen ist. Die Schule ist somit Teil der dynamischen Entwicklung in der Gesellschaft.

1) Mit «Lehrpersonen» sind nachfolgend folgende Gruppierungen von Unterrichtenden gemeint: Lehrpersonen mit oder ohne Klassenleitungsfunktion, Fachlehrpersonen und Förderlehrpersonen.

## Aufbau des Orientierungsrasters

Der Orientierungsraster «Zusammenarbeit von Schule und Eltern» versteht sich als Hilfestellung für die Entwicklungs- und Evaluationsarbeiten, die im Rahmen der Einzelschule vor Ort zu leisten sind. Er zeigt den Schulen auf, welches die wünschenswerten Ziele und leitenden Werte in den beschriebenen Entwicklungsfeldern sind. Die Schule kann sie einsetzen, um zu erkennen, wo sie im Entwicklungsprozess steht (Standortbestimmung) und wo sie gezielt Massnahmen zur Verbesserung und (Weiter-)Entwicklung einleiten sollte. Auf diese Weise erhält die Schule eine Planungs- und Entscheidungsgrundlage für die weitere Umsetzung der aktuellen Entwicklungsvorhaben.

Der Orientierungsraster ist nach der folgenden Struktur aufgebaut:

### Dimensionen und Aspekte

### Leitende Qualitätsansprüche (Leitsätze)

### Vierstufige Qualitätsbeschreibungen (Indikatoren)

#### ■ Dimensionen und Aspekte

Das jeweilige Thema («Entwicklungsfeld») wird zunächst aufgegliedert in mehrere Teilthemen, von denen angenommen wird, dass sie in der Praxis als wahrnehmungs- und handlungsleitende Kategorien hilfreich sein können. Diese Teilthemen («Dimensionen») werden wiederum in Unterthemen («Aspekte») aufgegliedert. Eine Dimension setzt sich somit aus mehreren Aspekten zusammen.

#### ■ Leitende Qualitätsansprüche (Leitsätze)

Zu jeder Dimension wird ein Leitsatz festgelegt, der als normativer Orientierungspunkt für die Praxisgestaltung dient. Diese Leitsätze sollen auf einer übergeordneten, relativ abstrakten Ebene deutlich machen, was von einer «guten Schule» im betreffenden Praxisfeld erwartet wird und was somit ein sinnvolles Entwicklungsziel im Prozess der lokalen Schulentwicklung sein könnte.

#### ■ Vierstufige Qualitätsbeschreibungen (Indikatoren)

Zu jedem Leitsatz werden Indikatoren auf vier verschiedenen Entwicklungsstufen beschrieben, wobei die zur jeweiligen Dimension zugehörigen Aspekte zur Gliederung dienen. Die dritte Stufe verdeutlicht, was die Umsetzung des Leitsatzes auf einer konkreteren Ebene bedeutet. Evaluationstechnisch gesprochen handelt es sich um Indikatoren, an denen man eine gute Praxis im Sinne des Leitsatzes erkennen kann.

## Die vier Qualitäts- und Entwicklungsstufen

Die vierstufigen Qualitätsbeschreibungen bilden das eigentliche Kernstück der Orientierungsraster: Auf vier verschiedenen Qualitätsstufen wird mit Hilfe von Indikatoren ein mögliches Erscheinungsbild («Szenario») der Praxis umrissen. Die vier Stufen verstehen sich als Beschreibungen von unterschiedlichen Entwicklungszuständen der Schule:

### ■ Defizitstufe

Wenig entwickelte Praxis im genannten Bereich. «Defizit» meint hier, dass mit Blick auf die spezifischen Anforderungen und Qualitätsansprüche die Praxis noch deutliche Mängel aufweist, welche die Zielerreichung behindern und bezüglich derer ein dringender Entwicklungsbedarf besteht.

### ■ Elementare Entwicklungsstufe

Grundlegende Anforderungen an eine funktionsfähige Praxis sind erfüllt. Die elementaren Ziele werden erreicht, gute Ansatzpunkte sind vorhanden und lassen sich weiterentwickeln. Optimierungsbedarf zeigt sich vor allem im Fortschreiten vom individuellen Bestreben einzelner Lehrpersonen zu einer institutionell und schulkulturell getragenen, gemeinsamen Praxis.

### ■ Fortgeschrittene Entwicklungsstufe

Die Schule weist im betreffenden Bereich ein gutes Niveau auf. Sie verwirklicht das, was von Expertinnen und Experten aus Theorie und Praxis als gute Praxis bezeichnet wird, wobei sowohl die individuellen als auch die institutionellen Aspekte angemessen berücksichtigt sind.

### ■ Excellence-Stufe

Die Schule übertrifft im betreffenden Bereich die normalen Erwartungen und geltenden Ansprüche an eine gute Praxis. Sie erfüllt – zusätzlich zu den wünschbaren Qualitäten aus der fortgeschrittenen Entwicklungsstufe – gewisse Anforderungen, die nur mit einem überdurchschnittlichen Engagement und mit einer aussergewöhnlichen Praxisexpertise auf diesem Gebiet realisiert werden können. In diesem Sinne hat die Schule hier eine Qualitätsstufe erreicht, die als herausragend bezeichnet werden kann.

Als empfohlene Zielstufe gilt die fortgeschrittene Entwicklungsstufe (Stufe 3). Die Defizitstufe (Stufe 1) umreisst den negativen Orientierungspunkt, den es im Entwicklungsprozess zu vermeiden bzw. zu überwinden gilt.

Der vorliegende Orientierungsraster enthält eine Fülle von Ansprüchen an die Praxisgestaltung. Damit er die ihm zugeordnete Unterstützungsfunktion erfüllen kann, sind verschiedene Hinweise – insbesondere zur inhaltlichen Reduzierung und thematischen Fokussierung – zu beachten.

# Die 5 Dimensionen zur Beurteilung der Zusammenarbeit von Schule und Eltern im Überblick

## 1. Strategische Grundlagen und Grundhaltungen

- Stellenwert der Zusammenarbeit von Schule und Eltern
- Offenheit für Elternkontakte; Ernstnehmen der Eltern
- Umgang mit der Heterogenität der Eltern (Respektierung von Verschiedenheit)
- Positionierung im Spannungsfeld von Einbezug und Abgrenzung

## 2. Steuerung, Koordination, Unterstützung durch die Schulleitung

- Aufgaben und Zuständigkeiten für die Zusammenarbeit von Schule und Eltern
- Schulweite Festlegung zum Einbezug und zur Mitarbeit der Eltern
- Unterstützung der Lehrpersonen durch die Schulleitung / Bereitstellung von Ressourcen für die Zusammenarbeit mit Eltern
- Qualifizierungsmöglichkeiten (individuelle und schulinterne Weiterbildung)

## 3. Gestaltung der Elternkontakte: Ebene Schulleitung / Schule

- Information der Eltern über gesamtschulische Belange durch die Schulleitung
- Umgang mit Gesuchen und Anliegen der Eltern durch die Schulführung (Schulbehörde und Schulleitung)
- Beratung der Eltern (soweit in Zuständigkeit der Schule); Weitervermittlung in besonderen Situationen
- Einbezug der Eltern ins Schulleben

## 4. Gestaltung der Elternkontakte: Ebene Lehrperson / Klasse

- Information der Eltern über das Kind und seine Bedürfnisse durch die Lehrpersonen
- Umsetzung der Elternkontakte durch die Lehrpersonen
- Umgang mit Gesuchen und Anliegen der Eltern durch die Lehrpersonen
- Information / Kommunikation zur Lernunterstützung durch die Eltern
- Information / Kommunikation bei anstehenden Schullaufbahn-, Übertritts- und Promotionsentscheidungen

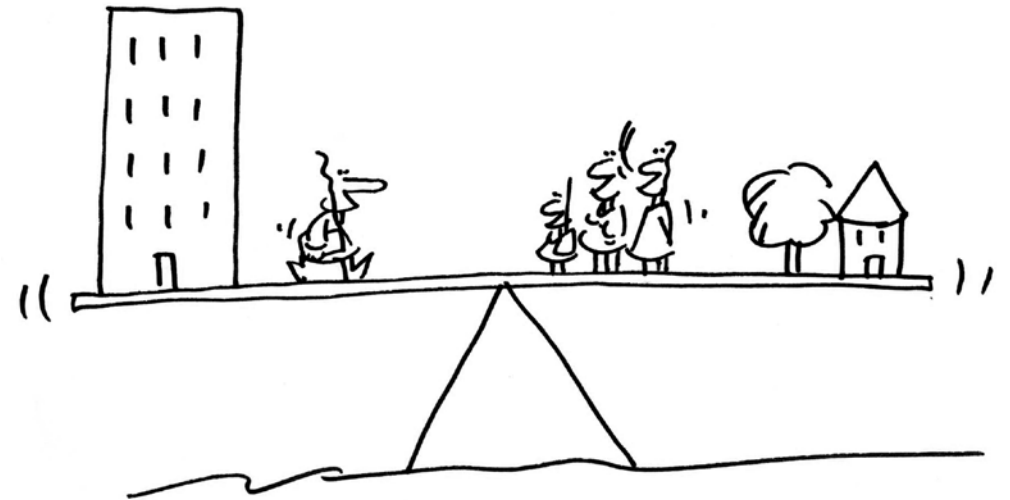
## 5. Umgang mit Rückmeldungen, Beschwerden und Konflikten

- Aktives Einholen von Elternrückmeldungen
- Umgang mit Elternrückmeldungen
- Umgang mit Konflikten und mit Beschwerden von Eltern
- Verhalten und Einstellungen der Schulleitung, von Lehrpersonen bei Problemen und Konflikten mit Eltern

# 1.

## Strategische Grundlagen und Grundhaltungen

Schulleitung und Lehrpersonen verstehen die Zusammenarbeit mit den Eltern als eine substanzielle Aufgabe der Schule. Die Eltern werden als wichtige Partner im Erziehungs- und Bildungsprozess ernst genommen – ohne Diskriminierung bezüglich ihrer sozialen, kulturellen oder ethnischen Herkunft. Die Zusammenarbeit zwischen Schule und Eltern ist institutionell gut verankert, in wichtigen Punkten schulweit geregelt und vom Kollegium gut akzeptiert. Das mit der Zusammenarbeit von Schule und Eltern verbundene Spannungsfeld von Eingehen auf Elternansprüche versus entlastender Abgrenzung gegenüber den Elternanforderungen/-erwartungen wird bewusst in die Gestaltung und Reflexion der «Elternarbeit» einbezogen.



## Defizitstufe

## Elementare Entwicklungsstufe

## Fortgeschrittene Entwicklungsstufe

## Excellence-Stufe

### 1.1 Stellenwert der Zusammenarbeit von Schule und Eltern

- Aus Sicht von Schulleitung und Lehrpersonen ist die Zusammenarbeit von Schule und Eltern kein relevantes Thema und keine gemeinsame Aufgabe der Schule bzw. des Kollegiums. Die Gestaltung der Elternkontakte wird den einzelnen Lehrpersonen überlassen.
- Es fehlt eine gemeinsam getragene Vorstellung zu einer wünschenswerten Kooperation von Schule und Eltern sowie Absprachen und Verbindlichkeiten, an denen sich v.a. Lehrpersonen (und Eltern) bei der Gestaltung ihrer Zusammenarbeit orientieren können.

- Die Zusammenarbeit von Schule und Eltern bzw. die Praxis der Elternkontakte ist stark geprägt vom individuellen Engagement der Schulleitung sowie der Lehrpersonen und wird entsprechend unterschiedlich praktiziert. Die Einstellungen zur Elternarbeit im Kollegium sind recht heterogen; insgesamt überwiegt eine befürwortende Grundhaltung.
- Auf Schulebene gibt es einzelne verbindliche Vorgaben zur Gestaltung der Elternkontakte (Minimalanforderungen) sowie bilaterale Absprachen unter Lehrpersonen.

- Schulleitung und Lehrpersonen verstehen die Zusammenarbeit von Schule und Eltern als eine wichtige Aufgabe, die sowohl auf individueller wie auch auf institutioneller Ebene verankert ist. Gefässe sind eingerichtet, Zuständigkeiten und Verbindlichkeiten sind geregelt.
- Es bestehen Grundsätze bzw. Leitlinien mit realistischen Zielen für die Zusammenarbeit mit den Eltern. Diese haben im Kollegium eine hohe Akzeptanz und werden von Schulleitung und Lehrpersonen in der Praxis konsequent umgesetzt.

- Es besteht ein umfassendes Konzept\* mit Aussagen zu allen wichtigen Aspekten der Zusammenarbeit von Schule und Eltern, welches regelmässig überprüft, bzgl. Umsetzung evaluiert und bei Bedarf angepasst wird.
- Es werden Befragungen und Gespräche durchgeführt sowie Beobachtungen festgehalten, die zeigen, dass sich die Zusammenarbeit von Schule und Eltern positiv auf die Lernfortschritte sowie auf das Arbeits- und Sozialverhalten der Kinder auswirkt.

\* Ein Konzept enthält strategische Festlegungen (z.B. leitende Werte und Ziele), Angaben über Realisierungsschritte und -mittel (z.B. Prozessbeschreibungen, Methoden und Instrumente) sowie über vorgesehene Evaluations-, Entwicklungs- und Problemlöseverfahren).

### 1.2 Offenheit für Elternkontakte; Ernstnehmen der Eltern

- Schulleitung und Lehrpersonen stehen der Zusammenarbeit mit Eltern eher kritisch bis ablehnend gegenüber. Es besteht eine Grundstimmung, in welcher Elternkontakte als Belastung und Rückmeldungen von Eltern als unstatthafte Einmischung erlebt werden. Die Ansprüche und Bedürfnisse der Eltern werden nicht ernst genommen.
- Eltern fühlen sich nicht ernst genommen und vermeiden Kontakte mit Lehrpersonen. Anstösse von Eltern werden seitens der Schule nicht zur Reflexion und Weiterentwicklung genutzt. Eltern fühlen sich teilweise auf die Rolle von Befehlsempfangenden reduziert.

- Die Gestaltung der Elternkontakte beschränkt sich auf das Notwendige, insbesondere auf den Austausch wichtiger Informationen. Dafür wird an der Schule die Verantwortung übernommen.
- Für weitergehende Kontakt- und Informationsbedürfnisse wird die Initiative primär bei den Eltern gesehen; entsprechende Initiativen werden vonseiten der Schule bereitwillig aufgegriffen.

- Für Schulleitung und Lehrpersonen sind die Eltern wichtige Partner im Erziehungs- und Bildungsprozess. Sie begegnen den Eltern mit Interesse, Offenheit und Entwicklungsbereitschaft. Die Eltern fühlen sich in ihren Anliegen, mit ihren Fragen und ihrer Kritik ernst genommen.
- An der Schule gelingt es, eine gute Balance zu finden zwischen Eingehen auf die Elternanliegen und verständnisvoller Abgrenzung gegenüber unangemessenen Ansprüchen vonseiten der Eltern.

- An der Schule ist es gelungen, eine «Willkommenskultur» aufzubauen, in der ein offener, wertschätzender Umgang mit den Eltern selbstverständlich ist. Diese Willkommenskultur ist geprägt von einem hohen Dienstleistungsbewusstsein und schlägt sich auch in der Gestaltung der Gebäude und Räume nieder (z.B. besucherfreundliches Orientierungssystem, Empfangsbereich, Elternbesprechungszimmer).
- Die stetige Verbesserung / Weiterentwicklung der Zusammenarbeit von Schule und Eltern ist ein spürbares Anliegen von Schulleitung und Lehrpersonen.



## Defizitstufe

## Elementare Entwicklungsstufe

## Fortgeschrittene Entwicklungsstufe

## Excellence-Stufe

### 1.3 Umgang mit der Heterogenität der Eltern (Respektierung von Verschiedenheit)

- Die Kontakte der Schule richten sich nach der homogenen Vorstellung von «schulnah» sozialisierten Eltern aus.
- Eltern fühlen sich wenig akzeptiert und trauen sich nicht, eigene Anliegen / Ansprüche vorzubringen. Gegenüber Ansprüchen von Eltern überwiegt eine Abwehrhaltung vor (Einflussnahme von Laien in ein Geschäft, von dem sie nichts verstehen).
- Einige Lehrpersonen achten darauf, die Unterschiedlichkeit der soziokulturellen Hintergründe in der Elternschaft zu berücksichtigen und bei der Gestaltung von Elternanlässen (z.B. Elternabende) einzubeziehen.
- An der Schule besteht die Haltung, dass der Elterneinbezug den unterschiedlichen soziokulturellen Hintergründen der Eltern gerecht werden sollte (unterschiedliche Ansprüche von bildungsnahen vs. bildungsfernen Eltern). Die Umsetzung ist ansatzweise realisiert.
- Die unterschiedlichen soziokulturellen Hintergründe der Eltern werden bei der Gestaltung der Elternzusammenarbeit bewusst berücksichtigt. Es wird Wert darauf gelegt, dass sich alle Eltern – unabhängig von ihrer sozialen, kulturellen oder ethnischen Herkunft – willkommen und mit ihren unterschiedlichen Anliegen gleichwertig behandelt fühlen.
- Die Schulverantwortlichen\* sorgen sich aktiv und systematisch darum, allen Eltern die Kontaktaufnahme zur Schule zu ermöglichen. In der Zusammenarbeit mit fremdsprachigen Eltern ist der Einbezug von Kulturvermittlern / interkulturellen Dolmetscherinnen und Dolmetschern selbstverständlich.
- Die Vielfalt der individuellen Lebenswelten und Fähigkeiten der Eltern wird im Schul- und Unterrichtsalltag gezielt genutzt (z.B. bei der Berufswahl, Unterstützung bei Schul- und Klassenprojekten, Förderung der Schulgemeinschaft, schulischen Anlässen, Schulfesten).
- An der Schule wird bewusst ein verständnisvoller, bewusster Umgang mit der Unterschiedlichkeit / Verschiedenheit der Eltern gepflegt (soziale, kulturelle oder ethnische Herkunft, Geschlecht, Sprache, Religion, Hautfarbe, Wertvorstellungen, Weltanschauung).

\*Schulverantwortliche (Kommunale Aufsichtsbehörde, Schulleitung, Lehrpersonen)

### 1.4 Positionierung im Spannungsfeld von Einbezug und Abgrenzung

- Abgrenzung gegenüber den Eltern steht im Vordergrund. Eltern werden tendenziell als «Bedrohung» wahrgenommen, weil ihre Ansprüche aus Sicht der Schule nicht berechtigt sind (Eltern als Anwalt ihres eigenen Kindes ohne Berücksichtigung des Gesamtinteresses). Man versucht, die Ansprüche der Eltern konsequent abzuwehren.
- Einbezug und Mitarbeit der Eltern werden unreflektiert und dogmatisch ins Zentrum gesetzt. Eine Abgrenzung gegenüber unangemessenen Ansprüchen der Eltern ist nicht erkennbar. Dies führt dazu, dass sich Lehrpersonen durch die vielen Ansprüche von Elternseite überfordert fühlen und letztlich auch die legitimen Elternerwartungen nicht mehr zu erfüllen vermögen.
- Rechte und Pflichten der Eltern werden für die Eltern adressatengerecht kommuniziert. Es wird darauf geachtet, dass die Eltern ihre Ansprüche in einem sinnvollen Mass einbringen können.
- Negative Erfahrungen mit Elternkontakten (unrealistische Ansprüche von Eltern, unangemessene «Einmischungsversuche») werden als Einzelfälle erkannt, ohne dass die generelle Bereitschaft zu offenen Elternkontakten dadurch in Frage gestellt wird.
- Schulleitung und Lehrpersonen gehen bewusst um mit dem Spannungsfeld «Ernstnehmen der unterschiedlichen Elternansprüche» und «Abgrenzung gegenüber überbordenden und unrealistischen Ansprüchen» (z.B. bezüglich individueller Förderung, Lernerfolgsgarantien, Übertritt).
- Den Schulverantwortlichen gelingt es, bei aktuellem Abgrenzungsbedarf gegenüber den Eltern die Haltung der Schule verständlich und nachvollziehbar zu machen. Dies trägt dazu bei, dass Eskalationen vermieden werden können.
- Es gibt ein internes Schulungsangebot, in dem gelernt wird, wie man in schwierigen Situationen wertschätzend, aber unmissverständlich kommunizieren kann und wie man mit unrealistischen Ansprüchen von Eltern umgehen kann.
- Die Schulverantwortlichen sorgen dafür, dass die unterschiedlichen Elternbilder (Rolle der Eltern im Zusammenspiel mit dem Bildungsauftrag der Schule) regelmässig thematisiert und zu einer gemeinsamen Auffassung konsolidiert werden.

## 2.

### Steuerung, Koordination, Unterstützung durch die Schulleitung

In der Schule gibt es ein gutes, funktionsfähiges Zusammenspiel im Bereich der Elternkontakte, wobei ein Gleichgewicht zwischen festgelegten Regelungen (Ebene der Schule) und individuellen Gestaltungsräumen (Ebene der einzelnen Lehrperson) besteht. Die Lehrpersonen fühlen sich in der Praxis der Zusammenarbeit von Schule und Eltern von der Schulleitung gut unterstützt und durch Qualifizierungsmassnahmen gefördert. In Konfliktfällen und bei auftretenden Schwierigkeiten wird der Schulleitung sowohl von Eltern- wie auch von Lehrpersonenseite eine glaubwürdige, klärende und vermittelnde Position zugeschrieben («sachbezogene Unparteilichkeit» / «glaubwürdige Unvoreingenommenheit»).



## Defizitstufe

## Elementare Entwicklungsstufe

## Fortgeschrittene Entwicklungsstufe

## Excellence-Stufe

### 2.1 Aufgaben und Zuständigkeiten für die Zusammenarbeit von Schule und Eltern

- Aufgaben und Zuständigkeiten von Schulführung und Lehrpersonen bezüglich der Elternkontakte sind kaum geklärt und expliziert. Die bestehenden Unklarheiten führen immer wieder zu Doppelspurigkeiten und Konfusionen.
- Die Eltern haben wenig Klarheit über Aufgaben und Zuständigkeiten von Schulführung und Lehrpersonen. Es ist ihnen nicht klar, wer für welche Fragen und Anliegen der zuständige Ansprechpartner ist (resp. die Zuständigkeiten müssen in jedem Einzelfall neu geklärt werden).
- Zuständigkeiten der einzelnen Lehrpersonen sowie der Schulführung bezüglich der Elternkontakte sind geklärt und gegenüber den Eltern kommuniziert.
- Die Eltern sind darüber informiert, wie die Zuständigkeiten für bestimmte Anliegen und Fragen verteilt sind. Die Anlaufstellen und Kontaktwege sind den Eltern bekannt und werden eingehalten.
- In der Schule gibt es ein gutes, funktionsfähiges Zusammenspiel im Bereich der Elternkontakte: Die Kontaktformen zwischen Schule und Eltern sind ausgewogen und gut miteinander koordiniert. Die entsprechenden Aufgaben, Rollen und Zuständigkeiten sind geklärt und bewähren sich in der Praxis (keine Zuständigkeitslücken, keine Doppelspurigkeiten).
- Neben den schriftlich festgelegten Regelungen gibt es Gestaltungsräume, die in gegenseitiger Absprache von Schulleitung und Lehrpersonen genutzt werden und einen lebendigen, bedarfsgerechten Kontakt zwischen Eltern und Schule ermöglichen.
- Das praktizierte, sich gegenseitig ergänzende Angebot an Elternkontakten wird periodisch evaluiert und bei Bedarf angepasst.

### 2.2 Schulweite Festlegung zum Einbezug und zur Mitarbeit der Eltern

- Es ist ungeklärt, wie die Eltern in Schul- und Unterrichtsfragen einbezogen werden, insbesondere wo und auf welche Weise die Eltern auf bestimmte Entscheidungen Einfluss nehmen können. Dies führt oft zu Unstimmigkeiten und Konflikten.
- Die Schule reagiert vor allem auf Situationen, in denen Eltern Druck machen und Unzufriedenheit mit einer Situation deutlich zum Ausdruck bringen. In solchen Situationen werden Regelungen ad hoc getroffen – ohne dass man sich um eine wirkliche Regelmäßigkeit der getroffenen Entscheidungen kümmert.
- Es gibt schulweit geltende Regelungen zum Einbezug und zur Mitarbeit der Eltern. Sie sind den Eltern bekannt und werden von den Lehrpersonen in der Zusammenarbeit von Eltern und Schule beachtet.
- Die schulweit geltenden Regelungen zum Einbezug und zur Mitarbeit der Eltern sind sehr allgemein und offen gehalten. Dies lässt selbständige Gestaltungsmöglichkeiten zu, führt in der Praxis aber – aufgrund von fehlenden Absprachen – auch immer wieder zu Konflikten und Koordinationsproblemen.
- Der Einbezug und die Möglichkeit zur Mitarbeit der Eltern sind im Hinblick auf die (unterschiedlichen) Ansprüche der Eltern und Lehrpersonen sinnvoll geregelt. Die gefundenen Regelungen haben auf beiden Seiten eine gute Akzeptanz und werden in der Praxis konsequent berücksichtigt.
- Für wichtige Problemkonstellationen im Kontext «Zusammenarbeit von Schule und Eltern» (z.B. bei individuellen Unterstützungsangeboten für Schülerinnen und Schüler bei der Promotion, bei der Zuweisung an andere Schulen) sind Verfahren und Verantwortlichkeiten festgelegt, welche insbesondere auch die Möglichkeit der Mitarbeit der Eltern regeln.
- Der Einbezug und die Mitarbeit von Eltern auf Schulebene sind institutionell verankert. Zu wichtigen Formen der Elternmitarbeit gibt es Prozessbeschreibungen mit standardisierten Abläufen und zugeschriebenen Verantwortlichkeiten, welche sich in der Praxis bewähren.
- Die institutionellen Festlegungen werden in regelmässigen Abständen auf Funktionsfähigkeit und Akzeptanz bei den Betroffenen (Eltern, Lehrpersonen, Schulleitung) überprüft und bei Bedarf korrigiert.

## Defizitstufe

## Elementare Entwicklungsstufe

## Fortgeschrittene Entwicklungsstufe

## Excellence-Stufe

### 2.3 Unterstützung der Lehrpersonen durch die Schulleitung / Bereitstellung von Ressourcen für die Zusammenarbeit mit Eltern

- Die Lehrpersonen fühlen sich in der Zusammenarbeit mit Eltern allein gelassen. Weder eine Unterstützung durch die Schulleitung oder durch das Kollegium noch institutionell verankerte Massnahmen und Instrumente zur Erleichterung der Zusammenarbeit mit Eltern werden wahrgenommen.
- Der Aufbau einer konstruktiven Zusammenarbeit mit Eltern wird nicht als Führungsaufgabe bzw. als nicht notwendig erachtet.
- Es gibt vereinzelte Unterstützungsangebote zur Erleichterung der Zusammenarbeit mit Eltern. Bei auftretenden Schwierigkeiten gibt es bilaterale Absprachen zwischen Lehrpersonen zur Lösungsfindung.
- Die Schulleitung signalisiert die Bereitschaft, bei Konfliktgesprächen und bei sich anbahnenden Schwierigkeiten die Situation zu besprechen und bei Bedarf (z.B. Mitarbeit an einem Elternanlass) selber einzuspringen. Es handelt sich dabei vorwiegend um Ad-hoc-Lösungen ohne institutionelle Verankerung.
- Die Lehrpersonen fühlen sich in der Zusammenarbeit mit Eltern von der Schulleitung gut unterstützt. Sie sind zufrieden mit der individuellen Unterstützung und den bereitgestellten Ressourcen und Instrumenten (z.B. teaminterne Gefässe für Erfahrungsaustausch und Intervention, Beratung allgemein und für neue Lehrpersonen, Coaching, Weiterbildung, Kulturvermittler, Mediation in Konflikten).
- Eltern nehmen wahr, dass die Schulleitung bei Konflikten und Unstimmigkeiten zwischen Eltern und Lehrpersonen eine klärende und vermittelnde Position einnehmen kann (»glaubwürdige Unvoreingenommenheit«). Der Schutz vor ungerechtfertigten Angriffen und Verunglimpfungen wird sowohl gegenüber den Eltern wie auch gegenüber den Lehrpersonen konsequent umgesetzt.
- Gesamtschulische Sitzungen / Konferenzen und das Mitarbeitendengespräch werden gezielt zur Reflexion und Weiterentwicklung der gesamtschulischen bzw. individuellen Praxis der Zusammenarbeit mit Eltern genutzt.
- Die Rolle der Schulleitung im Zusammenspiel von Eltern und Lehrpersonen – insbesondere in Konfliktfällen – wird regelmässig thematisiert, um eine gemeinsame, gegenseitig verständliche und akzeptierte Position zu finden.

### 2.4 Qualifizierungsmöglichkeiten (individuelle und schulinterne Weiterbildung)

- Personalentwicklungsmassnahmen zur Förderung / Unterstützung der Lehrpersonen – für die Zusammenarbeit mit Eltern / für die Gestaltung der Elternkontakte – z.B. im Rahmen der Zielvereinbarungen im Mitarbeitendengespräch sind kaum vorhanden.
- Eine thematisch fokussierte team- und schulbezogene Weiterbildungsplanung zur Qualifizierung für die Zusammenarbeit mit Eltern ist nicht vorgesehen bzw. existiert nicht.
- Die Qualifizierung (Aus- und Weiterbildung persönlicher Kompetenzen) für die Gestaltung der Elternkontakte wird erwartet, jedoch den einzelnen Lehrpersonen überlassen.
- Vereinzelt besuchen Lehrpersonen entsprechende Kurse, oder sie lassen sich – bei anspruchsvollen, konflikthaften Kontaktsituationen – fachlich beraten. Bilateraler Austausch zur Weiterentwicklung der Kompetenzen im Bereich der «Elternarbeit» und gegenseitige Unterstützung werden aktiv gepflegt.
- Die Schulleitung achtet auf eine qualifizierte Förderung der Lehrpersonen für die Gestaltung von Elternkontakten (z.B. durch individuelle und / oder gesamtschulische Weiterbildungsmöglichkeiten, formalisierten Erfahrungsaustausch).
- Neue Lehrpersonen werden sorgfältig in die schulspezifischen Eigenheiten und Ansprüche bzgl. «Elternarbeit» eingeführt und bei Bedarf schulintern begleitet.
- Die Erhebung des Bedarfs für individuelle und schulinterne Qualifizierungsmassnahmen wird systematisch durchgeführt.
- Die Wirksamkeit von Qualifizierungsmassnahmen wird evaluiert.

# 3.

## Gestaltung der Elternkontakte: Ebene Schulleitung / Schule

Die Gestaltung der Informations- und Kommunikationspraxis richtet sich nach verbindlichen Regeln und Grundsätzen der Schule. Eltern schätzen es, dass sie wichtige Informationen von der Schulführung rechtzeitig und adressatengerecht erhalten und dass bei Gesuchen und Anliegen die schulischen Entscheidungen transparent und nachvollziehbar gemacht werden. Der Einbezug der Eltern ins Schulleben ist Teil der Jahresplanung. Dabei wird darauf geachtet, dass sich die Eltern unabhängig von der sozialen Zugehörigkeit für eine Teilnahme an den Schulanlässen angesprochen fühlen.



## Defizitstufe

## Elementare Entwicklungsstufe

## Fortgeschrittene Entwicklungsstufe

## Excellence-Stufe

### 3.1 Information der Eltern über gesamtschulische Belange durch die Schulleitung

- Es fehlen Festlegungen zur Informations- und Kommunikationspraxis der Schule; die bestehende Praxis erscheint konzeptlos, zufällig und ist individualisiert.
- Das bestehende Informationsangebot (Quantität, Qualität, Verständlichkeit, Rechtzeitigkeit) wird den Bedürfnissen der Eltern nicht gerecht. Die Eltern fühlen sich schlecht informiert (nicht rechtzeitig, unvollständig, unzuverlässig).
- Die Schulleitung praktiziert gegenüber den Eltern eine funktionsfähige Informations- und Kommunikationspraxis. Sie sorgt dafür, dass die Eltern in wichtigen, gesamtschulischen Belangen (z.B. Schuljahresplanung, Promotion, Schulregeln, Anlässe und Aktivitäten) rechtzeitig informiert werden.
- Es gibt unterschiedliche Informationsmittel und Kommunikationsformen (z.B. Homepage, Infobroschüre, App, Kontaktheft, allgemeine, schulweite Informationsveranstaltungen), die bei Bedarf eingesetzt werden.
- Es gibt verbindliche Regeln und Grundsätze zur Gestaltung der Informations- und Kommunikationspraxis (auch für spezielle Krisensituationen). Die Schulleitung sorgt dafür, dass diese Vorgaben und Regelungen adäquat umgesetzt werden.
- Mündliche und schriftliche Informations- und Kommunikationsformen sind in einem ausgewogenen Verhältnis und werden ziel- und sachgerecht eingesetzt. Eltern fühlen sich über wichtige Belange der Schule rechtzeitig und adressatengerecht informiert.
- An der Schule existiert ein sinnvoll differenziertes Konzept zur Praxis der Information und Kommunikation mit den Eltern.
- Rückmeldungen der Eltern zur Informationspraxis der Schule werden in regelmässigen Abständen eingeholt. Das Konzept wird – unter Einbezug dieser Rückmeldungen – den jeweils aktuellen Bedürfnissen angepasst.

### 3.2 Umgang mit Gesuchen und Anliegen der Eltern durch die Schulführung (Schulbehörde und Schulleitung)

- Verfahren und Verantwortlichkeiten im Umgang mit Gesuchen und Anliegen von Eltern sind nicht geregelt, sondern werden situativ entschieden, ohne transparente Rahmenvorgaben. Insgesamt ist den Eltern unklar, nach welchen Grundsätzen Gesuche und Anliegen behandelt werden.
- Gesuche und Anliegen werden aus Sicht der Eltern nicht zeitgerecht beantwortet bzw. nicht adäquat bearbeitet. Die getroffenen Entscheide werden als willkürlich oder aber als übertrieben formalistisch (ohne ernsthaft auf die individuelle Situation von Eltern und ihren Kindern einzugehen) wahrgenommen.
- Abläufe, Aufgaben und Zuständigkeiten bei der Bearbeitung von Gesuchen und Anliegen von Eltern sind geklärt und allen Beteiligten (auch den Eltern) bekannt.
- Gesuche und Anliegen von Eltern werden innert nützlicher Frist entschieden und entlang der kantonalen und schuleigenen Rahmenvorgaben bearbeitet. Entscheide stützen sich auf inhaltliche Rahmenvorgaben (kantonale gesetzliche Bestimmungen, schuleigene Reglemente) ab.
- Die Schulführung nutzt bei Gesuchen und Anliegen der Eltern vorhandene Entscheidungsspielräume. Geltende Rahmenvorgaben werden im Zweifelsfalle zugunsten der individuellen Situation umgesetzt. Es wird Wert darauf gelegt, die Entscheidung den Eltern gegenüber transparent und nachvollziehbar zu machen.
- Eltern sind mit der Praxis der Schulführung beim Umgang mit Gesuchen und Anliegen zufrieden. Die Schulführung wird als glaubwürdig wahrgenommen. Ihre Art und Weise der Kommunikation trägt dazu bei, dass Entscheide in der Regel eine gute Akzeptanz finden.
- Transparente und faire Entscheidungen werden von den Eltern auch in heiklen Situationen als gelebte Praxis erfahren.
- Das Verfahren zur Prüfung und Entscheidung von Eltern-Gesuchen wird regelmässig überprüft und optimiert. Die Eltern sind in diesen Prozess einbezogen.

## Defizitstufe

## Elementare Entwicklungsstufe

## Fortgeschrittene Entwicklungsstufe

## Excellence-Stufe

### 3.3 Beratung der Eltern (soweit in Zuständigkeit der Schule); Weitervermittlung in besonderen Situationen

- An der Schule sind keine Beratungsmöglichkeiten für Eltern vorgesehen; es gibt keine Festlegungen zu inner- und ausserschulischen Zuständigkeiten in Beratungsprozessen.
- Bei Beratungsgesprächen, die vonseiten der Eltern initiiert werden, dominieren undifferenzierte Vorgehensweisen, bei denen primär eine schnelle, funktionale Erledigung im Zentrum steht. Beratungsgespräche finden ohne vorangehende Situations- und Problemklärung statt. Der Beizug von Fachpersonen ist nicht gewährleistet und wird eher zufällig ins Spiel gebracht.
- Bei Beratungsbedarf seitens der Eltern nimmt sich die Schulleitung Zeit, um die Anliegen der Eltern verständnisvoll anzuhören und aufzunehmen. Die Schulleitung ist darum besorgt, dass bei Bedarf die zuständigen Personen (z.B. Lehrpersonen, externe Fachstellen u.a.) rechtzeitig beigezogen werden.
- Die Schulleitung kümmert sich darum, dass die Eltern auf ihre Fragen und Anliegen eine verlässliche Auskunft erhalten und über die verfügbare Unterstützung (personell und materiell) bei der Lösung von akuten Problemen informiert werden.
- Mit den Beratungsanliegen von Eltern geht die Schule bewusst um. Es sind entsprechende Grundsätze sowie Zuständigkeiten für die Gestaltung solcher Prozesse festgelegt.
- Die Schulleitung wägt sorgfältig ab, in welchen Situationen sie eine beratende Funktion übernehmen soll. Bei Bedarf nimmt sie sich Zeit für eine sorgfältige, gemeinsame, breit abgestützte Situations- und Problemklärung. Die Schulleitung berücksichtigt beim Beratungsprozess die eigenen persönlichen und institutionell bedingten Grenzen. Gegebenenfalls vermittelt sie Eltern an andere zuständige bzw. geeignete Stellen weiter.
- Die Schulleitung sorgt dafür, dass Beratungsbedürfnisse von Eltern systematisch erhoben / erfasst und gegebenenfalls pragmatische Lösungsvorschläge dazu erarbeitet werden.

### 3.4 Einbezug der Eltern ins Schulleben

- Die Schulleitung und das Kollegium schenken dem Einbezug der Eltern ins Schulleben keine besondere Beachtung / Aufmerksamkeit.
- Kontakte, die über die minimalen offiziellen Anlässe hinausgehen, finden eher zufällig statt und vor allem in Form von zufälligen Begegnungen.
- Der Einbezug der Eltern ins Schulleben wird situativ wahrgenommen (z.B. im Rahmen von Projektwochen, Anlässen sowie anderen Aktivitäten).
- Entsprechende Erwartungen und Ansprüche von Eltern werden im Kollegium besprochen und bei sich bietenden Gelegenheiten aufgegriffen und realisiert.
- Der Einbezug der Eltern ins Schulleben ist Teil der Jahresplanung. Es werden beispielsweise Möglichkeiten für gemeinsame Aktivitäten vorgesehen (z.B. Projekte zur Pausenplatzgestaltung, Sport- und Kulturveranstaltungen, Vorstellen verschiedener Berufe u.a.). Dabei wird darauf geachtet, dass sich die Eltern unabhängig von der sozialen Zugehörigkeit für eine Teilnahme an den Schulanlässen angesprochen fühlen.
- Die Zusammenarbeit zwischen Schule und Eltern (Form, Umfang, Aufgaben, Rollen, Zuständigkeiten) ist innerhalb der Schule geklärt. Die Eltern sind darüber gut informiert, die entsprechenden Regelungen werden von ihnen als sinnvoll wahrgenommen.
- Die Regelungen zur Zusammenarbeit zwischen Schule und Eltern werden unter Einbezug der Eltern erarbeitet und periodisch den aktuellen Bedürfnissen angepasst.
- Die Schule ist in der Gemeinde und darüber hinaus vielfältig vernetzt und engagiert sich gemeinsam mit Partnern (z.B. Gemeinde, Fachstellen, Vereinen) für thematische Diskussionsforen und Veranstaltungen, in denen die gemeinsame Verständigung von Eltern und Schule gegenüber wichtigen pädagogischen Fragen gefördert wird.

# 4.

## Gestaltung der Elternkontakte: Ebene Lehrperson / Klasse

Die Elternkontakte auf Ebene Lehrperson / Klasse werden von den einzelnen Lehrpersonen verantwortungsvoll wahrgenommen. Die Eltern werden gut verständlich und mit geeigneten Mitteln und Formen über wichtige Themen auf dem Laufenden gehalten. Dazu gehören u.a. Informationen und Gespräche über Lernfortschritte und Lernschwierigkeiten des Kindes, über anstehende Schullaufbahn-, Übertritts- und Promotionsentscheidungen, über eine sinnvolle Lernunterstützung des Kindes durch die Eltern. Neben formellen sind auch niederschwellige, informelle Kontaktmöglichkeiten vorgesehen – angepasst an die berechtigten Informationsbedürfnisse der Eltern sowie an legitime Belastungsgrenzen der Lehrpersonen.





## Defizitstufe

## Elementare Entwicklungsstufe

## Fortgeschrittene Entwicklungsstufe

## Excellence-Stufe

### 4.1 Information der Eltern über das Kind und seine Bedürfnisse durch die Lehrpersonen

- Lehrpersonen informieren die Eltern selten oder undifferenziert über die Schwerpunkte ihrer Arbeit, über das Arbeits- und Sozialverhalten sowie über Lernfortschritte ihres Kindes. Eltern müssen aktiv nachfragen, um gezielte Informationen zu erhalten.
- Auffälligkeiten bzgl. Verhalten und Lernleistung werden nicht proaktiv kommuniziert, sondern erst auf Nachfrage oder im Rahmen von obligatorischen Standortgesprächen – oder im Falle von Eskalationen. Heikle Themen werden nach Möglichkeit nicht zur Sprache gebracht.
- Die Lehrpersonen sind darum besorgt, den Eltern – beispielsweise im Rahmen eines Elternabends – Einblick in die Arbeitsweise und in die Arbeitsschwerpunkte ihres Unterrichts zu geben.
- Den Eltern wird versichert, dass sie rechtzeitig informiert werden, wenn bei ihrem Kind unerwartete Schwierigkeiten auftreten. Informationen über die Lernfortschritte und das Arbeits-, Lern- und Sozialverhalten der Kinder und Jugendlichen erfolgen gelegentlich und können von Eltern bei Bedarf eingeholt werden. Dies wird von den Lehrpersonen als Angebot an die Eltern kommuniziert.
- Die Lehrpersonen informieren die Eltern gut verständlich über die Schwerpunkte ihrer Arbeit (z.B. Unterrichtsinhalte, Klassenführung, Vorhaben mit der Klasse). Es werden geeignete Mittel und Formen eingesetzt (z.B. individuelle Gespräche, Förderpläne, Kontaktheft, Portfolio, Selbst- und Fremdeinschätzungen), damit sich die Eltern einen differenzierten Einblick in die Lernfortschritte und das Arbeits- und Sozialverhalten ihrer Kinder verschaffen können.
- Die Eltern werden rechtzeitig informiert, wenn sich bei ihrem Kind unerwartete Schwierigkeiten zeigen. Das Informationsangebot der Lehrpersonen ist dem Informationsbedürfnis der Eltern angepasst. Bei Bedarf werden frühzeitig Massnahmen mit den Eltern geplant und umgesetzt.
- Es gibt ein Konzept zur Elterninformation durch die Lehrpersonen, das an der Schule gemeinsam erarbeitet wurde und an dem sich alle Lehrpersonen orientieren.
- Die verlässliche und bedarfsgerechte Elterninformation durch die Lehrpersonen gilt als Qualitätsmerkmal der Schule. Dieser Qualitätsanspruch wird von den Lehrpersonen engagiert mitgetragen und konsequent umgesetzt. Es werden regelmässig Elternfeedbacks eingeholt, um zu erkennen, ob dieser Anspruch erfüllt wird.

### 4.2 Umsetzung der Elternkontakte durch die Lehrpersonen

- Kontakte zwischen Schule und Eltern gelten als lästige Pflicht. Dies wird schulintern kommuniziert (verfestigte Grundhaltung im Kollegium) und gegenüber den Eltern auch gezeigt bzw. erfahrbar gemacht.
- Eltern erfahren in den persönlichen Kontakten vonseiten der Schule kaum Wertschätzung. Sie nehmen die Lehrpersonen als unnahbar oder belehrend wahr, mit wenig Bereitschaft, sich auf die Anliegen der Eltern einzulassen.
- Die Lehrpersonen achten darauf, dass die Eltern bei Bedarf eine Ansprechperson für ihre Anliegen finden. Sie betonen die grundsätzliche Gesprächsbereitschaft und laden die Eltern dazu ein, jederzeit im Unterricht einen Besuch abzustatten.
- Die Eltern haben die Gewissheit, dass sie gegebenenfalls von sich aus mit den Lehrpersonen Kontakt aufnehmen können und dort ein offenes Ohr für ihre Anliegen finden.
- Es werden informelle Feedbacks zur Zufriedenheit der Eltern mit der Gestaltung der Kontakte zwischen ihnen und den Lehrpersonen eingeholt.
- Vonseiten der Lehrpersonen gibt es für Eltern Angebote von formellen und informellen, niederschwelligen Kontakt- und Kommunikationsmöglichkeiten.
- Die Kommunikationsangebote zwischen Lehrpersonen und Eltern basieren auf Absprachen. Sie entsprechen einerseits den Bedürfnissen der Erziehungsberechtigten, berücksichtigen aber auch die legitimen Grenzen der Belastbarkeit von Lehrpersonen (z. B. Eingrenzung der permanenten Verfügbarkeit).
- Im Rahmen von formalisierten Befragungen werden gezielt Rückmeldungen zur Zufriedenheit der Eltern mit der Gestaltung der Kontakte zwischen ihnen und den Lehrpersonen eingeholt. Diese Rückmeldungen dienen zur Optimierung der Kontakt- und Kommunikationsangebote.
- Eltern werden gezielt zur Mitarbeit bei Anlässen und Aktivitäten eingeladen (z.B. Projekt-tage, Ausstellungen, Aufführungen, Sport-events, Schulreisen). Sie fühlen sich frei, gemäss den eigenen Möglichkeiten und Bedürfnissen an solchen Anlässen zu partizipieren und einen eigenen Beitrag zu leisten.

### 4.3 Umgang mit Gesuchen und Anliegen der Eltern durch die Lehrpersonen

- Den Eltern ist unklar, welche Gesuche und Anliegen auf Lehrpersonenebene bzw. auf Schulführungsebene entschieden werden.
- Gesuche und Anliegen werden von den Lehrpersonen nicht zeitgerecht beantwortet bzw. nicht adäquat bearbeitet. Die getroffenen Entscheide werden von den Eltern als wenig sachgerecht und willkürlich wahrgenommen.
- An der Schule ist geklärt und gegenüber den Eltern transparent gemacht, welche Gesuche und Anliegen im Kompetenzbereich der Klassenlehrpersonen und welche im Kompetenzbereich der Schulleitung bzw. der kommunale Aufsichtsbehörde liegen.
- Gesuche und Anliegen, die im Kompetenzbereich der einzelnen Lehrpersonen liegen, werden speditiv bearbeitet; bei Unklarheiten oder konflikträchtigen Entscheidungen wird rechtzeitig die Schulleitung beigezogen.
- Die Eltern sind darüber informiert, welche Gesuche und Anliegen auf welcher Ebene entschieden werden. Gesuche und Anliegen, die im Kompetenzbereich der einzelnen Klassenlehrperson liegen, werden entlang klarer Kriterien und Handlungsprinzipien bearbeitet, die für die ganze Schule gelten (z.B. gerecht, unbürokratisch, speditiv).
- Eltern fühlen sich ernst genommen, verständnisvoll behandelt und hilfreich unterstützt. Sie vertrauen darauf, dass die Lehrpersonen um den bestmöglichen Entscheid für das Kind besorgt sind.
- Im schulinternen Konzept zur Elterninformation sind Zuständigkeiten und Entscheidungsprinzipien für Gesuche und Anfragen vonseiten der Eltern differenziert geregelt. Die Regelungen werden in regelmässigen Abständen überprüft und den aktuellen Bedürfnissen und Erfahrungen angepasst.

### 4.4 Information / Kommunikation zur Lernunterstützung durch die Eltern

- Zur Frage, wie Eltern ihre Kinder beim Lernen unterstützen können, gibt es seitens der einzelnen Lehrperson oder der Schule keine differenzierten Informationen (obwohl der Anspruch auf solche Unterstützungsleistungen durchaus besteht).
- Den Lehrpersonen ist bewusst, dass die Lernunterstützung durch die Eltern wichtig ist. An Elternabenden wird dieses Thema erörtert.
- Bei Schülerinnen und Schülern mit stärkerem Unterstützungsbedarf ist man darum besorgt, den Eltern zusätzliche Hilfestellungen zu geben, damit sie das Lernen mit ihrem Kind produktiv gestalten können.
- Die Rolle der Eltern bei der Lernunterstützung wird in der Schule regelmässig thematisiert. Es gibt schulweite Richtlinien und eine gemeinsame Haltung zur Frage, wie die Eltern in die Lernunterstützung ihrer Kinder sinnvoll einbezogen werden können.
- Die Lehrpersonen achten darauf, dass die Informationen zur Rolle der Eltern bei der Lernunterstützung ihrer Kinder in adressatengerechter Form bei den Eltern ankommen (z.B. Austausch an Elternabenden, individualisierte Gespräche mit Eltern bei Kindern mit stärkerem Unterstützungsbedarf).
- Die Befähigung der Eltern zur Lernunterstützung der Kinder wird als Teil der Elternkommunikation der Schule gesehen: Es gibt formelle Informationsanlässe und Gesprächsforen zur Frage, wie Eltern ihre Kinder sinnvoll unterstützen können.
- An der Schule besteht ein hohes Bewusstsein darüber, dass der Einbezug der Eltern in das Lernen der Kinder auch ein Faktor ist, um soziale Ungleichheit zu verankern.

**4.5 Information / Kommunikation bei anstehenden Schullaufbahn-, Übertritts- und Promotionsentscheidungen**

- Bezüglich Schullaufbahn-, Übertritts- und Promotionsentscheiden besteht Intransparenz. Lehrpersonen erklären die Gründe für Promotions- und Selektionsentscheidungen unzureichend.
- Befürchtungen und Ängste der Eltern bezüglich Schullaufbahn-, Übertritts- und Promotionsentscheiden werden bagatellisiert und nicht ernst genommen. Eltern fühlen sich vor vollendete Tatsachen gestellt und können Entscheide nur schwer nachvollziehen.
- Der Einbezug der Eltern bei Schullaufbahn-, Übertritts- und Promotionsentscheiden wird nach kantonalen Vorgaben umgesetzt, ist schulintern geklärt und gegenüber den Eltern verständlich kommuniziert.
- Bei einer Promotionsgefährdung sowie vor wichtigen Schullaufbahnentscheiden wird das Gespräch mit den Eltern rechtzeitig gesucht, um gegebenenfalls einer unrealistischen Erwartungshaltung entgegenzuwirken.
- Die Eltern werden rechtzeitig über die anstehenden Schullaufbahn-, Übertritts- und Promotionsentscheide informiert und ordnungskonform – unter Berücksichtigung der soziokulturellen Unterschiede der Eltern – in die Entscheidungsfindung einbezogen. Es wird darauf geachtet, dass die vonseiten der Schule getroffenen Entscheidungen nachvollziehbar und überzeugend begründet und kommuniziert werden.
- Die Lehrpersonen sind darum besorgt, den Eltern gegenüber die Übertrittschancen und -risiken ihres Kindes (inkl. Laufbahnentscheide am Ende der Volksschule) offen und realistisch aufzuzeigen; Befürchtungen und Ängsten der Eltern begegnen die Lehrpersonen verständnisvoll.
- Elterngerechte Information im Zusammenhang mit Schullaufbahn-, Übertritts- und Promotionsentscheiden wird im Kollegium thematisiert und vereinheitlicht. Sie wird nach Möglichkeit auch mit anderen Schulen der Region koordiniert (z.B. regionale Informationsveranstaltung für Eltern).
- Grundsätze für die Gestaltung von Elterngesprächen zu Schullaufbahn-, Übertritts- und Promotionsentscheiden liegen vor, werden bezüglich ihrer unterstützenden Funktion überprüft und optimiert.

# 5.

## Umgang mit Rückmeldungen, Beschwerden und Konflikten

Es werden systematisch und wiederkehrend Rückmeldungen zu Schule und Unterricht von den Eltern eingeholt und – für die Eltern erkennbar – als Impulse zur Reflexion und Weiterentwicklung der Schul- und Unterrichtswirklichkeit ernst genommen. Eltern nehmen wahr, dass die Schule bei erkennbaren Konflikten und Problemen einen sorgfältigen, unparteiischen Umgang pflegt und nach einer allseitig tragbaren Lösung sucht. Für den Umgang mit Rückmeldungen, Konflikten und Beschwerden vonseiten der Eltern gibt es officialisierte Wege, Gefässe und Instrumente mit geklärten Zuständigkeiten und mit niederschwelligem Charakter.



## Defizitstufe

## Elementare Entwicklungsstufe

## Fortgeschrittene Entwicklungsstufe

## Excellence-Stufe

### 5.1 Aktives Einholen von Elternrückmeldungen

- Aktives, interessiertes Nachfragen der Schulleitung und der Lehrpersonen nach den Wahrnehmungen der Eltern zu Schul- und Unterrichtsqualität ist kaum wahrnehmbar. Die Bereitschaft evtl. mit Hilfe von Rückmeldungen von Eltern die eigene Praxis zu verbessern, ist gering.
- Eltern nehmen wahr, dass ihre Rückmeldungen nicht willkommen sind und fühlen sich nicht ernst genommen. Es dominiert die Haltung «Es bringt ja doch nichts.»; man verzichtet daher darauf, gegenüber den Lehrpersonen und der Schulleitung Rückmeldungen zu Schule und Unterricht zu äussern.
- Die Lehrpersonen holen im Rahmen der Elternkontakte (z.B. Elterngespräche, Elternabende) sporadisch auch Rückmeldungen zur wahrgenommenen Schul- und Unterrichtsqualität ein.
- Lehrpersonen setzen zur Befragung der Eltern nach ihren Wahrnehmungen der Schul- und Unterrichtsqualität individuell unterschiedliche Instrumente und Verfahren ein.
- Bei den Eltern werden systematisch und wiederkehrend Rückmeldungen zu Schule und Unterricht eingeholt. Diese werden differenziert ausgewertet und als Impulse zur Weiterentwicklung der Schul- und Unterrichtspraxis genutzt. Eltern nehmen wahr, dass ihre Rückmeldungen ernst genommen werden.
- An der Schule sind Richtlinien / Rahmenvorgaben und unterstützende Massnahmen (z.B. Instrumente, Rückmeldegefässe) für eine sinnvolle Elternfeedbackpraxis festgelegt und institutionalisiert. Die Umsetzung wird von der Schulleitung eingefordert. Die Umsetzungserfahrungen werden in regelmässigen Abständen im Kollegium und / oder auf individueller Ebene thematisiert.
- Eine systematische Sammlung von Instrumenten und Verfahren zur Befragung von Eltern wird gezielt verwendet. Es gelingt, die gewonnenen Daten zusammen mit anderen Evaluationsdaten zur strategischen Planung und für die Weiterentwicklung der Schule zu nutzen.
- Die Qualifizierung der Lehrpersonen im Bereich der Zusammenarbeit mit Eltern ist ein spürbares Anliegen (z.B. Erfahrungsaustausch, qualifizierende Massnahmen im Team und von Einzelpersonen).

### 5.2 Umgang mit Elternrückmeldungen

- Rückmeldungen von Eltern werden von Schulleitung und Lehrpersonen kaum als Lernchance und Veränderungsimpulse wahrgenommen.
- Hinweise auf Handlungsbedarf stossen mehrheitlich auf Unverständnis, Ablehnung oder werden ignoriert. Bei Kritikpunkten, die vonseiten der Eltern mit grossem Nachdruck vorgebracht werden, werden unter Umständen einzelne Massnahmen beschlossen. Die Umsetzung bleibt dann allerdings oft unerledigt und wird von der Schulleitung gegenüber den Lehrpersonen nicht konsequent eingefordert.
- Schulleitung und Lehrpersonen akzeptieren und nutzen Rückmeldungen vonseiten der Eltern vereinzelt als Anstoss für die Weiterentwicklung ihrer Praxis.
- Die Auswertung der Elternrückmeldungen erfolgt überwiegend intuitiv. Veränderungsimpulse, die spontan einleuchten, werden angenommen, anderes wird ohne weitere Analyse ad acta gelegt.
- Die Rückmeldungen der Eltern werden analysiert und – zusammen mit anderen Evaluationsdaten – im Rahmen von schulinternen Standortbestimmungen als Datenquelle genutzt. Dabei wird bewusst darauf geachtet, dass die von Eltern vorgebrachten Rückmeldungen verständlich werden und nachvollzogen werden können.
- Entwicklungsmassnahmen aufgrund von Elternrückmeldungen werden gemeinsam erörtert und für die Umsetzungsplanung konkretisiert. Für die Realisierung der Massnahmen werden Umsetzungspläne erarbeitet (mit entsprechenden Ressourcen und Verantwortlichkeiten).
- Es gibt eine schulinterne Evaluationsgruppe, die sich mit den Ergebnissen von Elternrückmeldungen und den daraus folgenden Konsequenzen differenziert auseinandersetzt (auch als Vorbereitung für die Auseinandersetzung im Kollegium).
- Die Schule bildet für die Durchführung und Auswertung von Elternbefragungen eine gemischte Evaluationsgruppe mit Vertreterinnen und Vertretern von Schule und Eltern. In dieser Gruppe sind auch Personen vertreten, welche die Perspektive der Eltern aktiv einbringen können und welche die Kommunikation der Evaluationsergebnisse an die Eltern aktiv mitgestalten.

### 5.3 Umgang mit Konflikten und mit Beschwerden von Eltern

- Konflikte und Beschwerden werden – wenn überhaupt – ad hoc und situativ bearbeitet. Es fehlen Grundlagen oder allgemeine Grundsätze, welche handlungsleitend sind.
- Für Eltern gibt es keine offiziellen Gefässe, Instrumente oder Wege, um Unzufriedenheit anzusprechen. Den Eltern ist nicht klar, wer in welcher Sache ihre Ansprechperson ist.
- Für den Umgang mit Konflikten und Beschwerden sind die Zuständigkeiten geklärt. Die Eltern wissen, an wen sie sich wenden müssen.
- Es gibt vereinzelt Erfahrungen mit dem Einsatz von Feedback-Instrumenten, in denen Eltern anonymisiert Rückmeldungen / Beschwerden einbringen können.
- Verfahren und Abläufe zum Umgang mit Konflikten und Beschwerden sind festgelegt und werden in der Praxis umgesetzt. Aufgaben und Zuständigkeiten sind geklärt und auch den Eltern bekannt (was ist Sache der Lehrperson – wann kommt die Schulleitung, wann kommen andere Personen / Instanzen ins Spiel).
- Den Eltern stehen verschiedene, von der Schule officialisierte Wege, Gefässe und Instrumente zur Verfügung, um allfällige Unzufriedenheit niederschwellig zum Ausdruck zu bringen, sodass ein rechtzeitiges Erkennen von Problemen möglich ist.
- Das Beschwerdemanagement und die Massnahmenumsetzung werden systematisch überprüft – auch unter Einbezug der Eltern.
- Der Umgang mit Konflikten und Beschwerden wird gezielt reflektiert, um bei Bedarf Optimierungsmassnahmen abzuleiten und umzusetzen.

### 5.4 Verhalten und Einstellungen der Schulleitung, von Lehrpersonen bei Problemen und Konflikten mit Eltern

- Probleme und Konflikte mit Eltern werden ignoriert oder erst wahrgenommen, wenn sie von den Eltern «unüberhörbar» vorgebracht werden. Im Konfliktlösungsprozess dominiert die Schuldzuweisungsfrage (statt zu fragen, wer was zur Konfliktlösung beitragen kann). Es existiert eine Vermeidungs- und Verdrängungskultur.
- Eltern haben wenig Vertrauen in die Art und Weise, wie an der Schule Probleme und Konflikte angegangen werden. Aus Sicht der Eltern fehlt bei Schulleitung und Lehrpersonen eine lösungsorientierte Grundhaltung – verbunden mit der notwendigen Kompetenz, Probleme und Konflikte unvoreingenommen anzugehen und zu lösen.
- An der Schule besteht die Auffassung, dass es sich lohnt, aktuelle Probleme und Konflikte im Bereich Schule – Eltern aufzugreifen und anzusprechen, um eine Eskalation oder ein imageschädigendes Gerede zu verhindern. Bei erkennbaren Problem- und Konfliktsituationen sind die Schulverantwortlichen darum besorgt, eine Klärung der Situation vorzunehmen und Lösungsmassnahmen zu ergreifen.
- Bei Problemen und Konflikten im Bereich Schule – Eltern wird eine differenzierte Problemlösung vorgenommen – bei Bedarf mit professioneller Unterstützung. Dabei werden bewusst auch die eigenen Anteile (der eigene Optimierungsbedarf) angeschaut. Darauf aufbauend werden, unter Einbezug der unterschiedlichen Ansprüche der Konfliktparteien, Lösungen gesucht.
- Eltern nehmen wahr, dass an der Schule kompetent mit Konflikt- und Problemsituationen umgegangen wird. Sie sprechen der Schule einen sorgfältigen, unparteiischen Umgang mit Konflikten und Problemen zu (auch wenn Lösungen unter Umständen anders herauskommen als erwartet).
- Die Schulleitung sorgt dafür, dass die in Elternkontakte involvierten Personen (Schulleitung, Lehrpersonen u.a.) gezielt Kompetenzen aufbauen, um in Konflikt- und Problemsituationen angemessen reagieren zu können.

## Impressum

### Herausgeber und Bezugsquellen

Fachhochschule Nordwestschweiz  
Pädagogische Hochschule  
Institut Forschung und Entwicklung  
Zentrum Lehrer\*innenbildungsforschung  
Bahnhofstrasse 6  
5210 Windisch  
T +41 56 202 71 40  
zlb.ife@fhnw.ch

Departement  
Bildung und Kultur  
Volksschulamt  
St. Urbangasse 73  
4509 Solothurn  
T +41 32 627 29 37  
vsa@dbk.so.ch

### Verantwortliche Autoren

Prof. Dr. Norbert Landwehr  
Peter Steiner  
Tobias Leuthard

Fachhochschule Nordwestschweiz  
Pädagogische Hochschule  
Institut Forschung und Entwicklung  
Zentrum Lehrer\*innenbildungsforschung  
Bahnhofstrasse 6  
5210 Windisch  
T +41 56 202 71 40  
zlb.ife@fhnw.ch

Unter der «Federführung» des Zentrums Lehrer\*innenbildungsforschung der Pädagogischen Hochschule FHNW hat eine Arbeitsgruppe bestehende Orientierungsraster der Kantone Aargau und Basel-Landschaft an die Gegebenheiten des Kantons Solothurn angepasst.

Die Arbeitsgruppe für den vorliegenden Raster «Zusammenarbeit von Schule und Eltern» setzte sich folgendermassen zusammen:

- Barbara Moris, Pädagogische Sachbearbeiterin / Fachperson Qualitätssicherung Volksschulamt Kanton Solothurn
- Bernadette Marin, Schulleiterin, Verband Schulleiterinnen und Schulleiter Solothurn
- Barbara Schwarz Haller, Schulevaluatorin, Zentrum Lehrer\*innenbildungsforschung, PH FHNW

### Illustrationen


Pfuschi-Cartoon, Bern

### Grafik

Grafikatelier M. Schmid,  
Gipf-Oberfrick

### Druck

Grico-Druck AG,  
Welschenrohr



Fachhochschule Nordwestschweiz  
Pädagogische Hochschule  
Institut Forschung und Entwicklung  
Zentrum Lehrer\*innenbildungsforschung  
Bahnhofstrasse 6  
5210 Windisch

T +41 56 202 71 40  
zlbfi@fhnw.ch  
www.fhnw.ch/ph

Departement  
Bildung und Kultur  
Volksschulamt  
St. Urbangasse 73  
4509 Solothurn

T +41 32 627 29 37  
vsa@dbk.so.ch  
www.vsa.so.ch