

Bericht zur Begleiteten Selbstevaluation

2. ZWISCHENBERICHT

September 2024



Kanton
Obwalden

Bildungs- und Kulturdepartement BKD
Amt für Volks- und Mittelschulen AVM

Inhalt

1	Ausgangslage.....	3
2	Verfahren	3
3	Rolle der externen Begleitung	3
4	Berichterstattung an die Schulaufsicht.....	3
5	Abgeschlossene Projekte	4
5.1	Schule Sarnen	4
5.2	Gemeindeschule Engelberg	4
5.3	Schule Giswil	4
6	Zusammenzug der Prozessreflexionen der bisherigen Evaluationsprojekte.....	4
6.1	Anlage der Evaluation	4
6.2	Vorbereitungsphase	5
6.3	Datenerhebung.....	5
6.4	Auswertungsphase/Datenverarbeitung	6
6.5	Von den Daten zu den Taten	6
6.6	Externe Begleitung	7
7	Zwischenfazit.....	7

Bericht geht an:

- Departementsvorsteher BKD
- Departementssekretär BKD
- Amtsleitung AVM
- Schulleitungen der Gemeindeschulen

1 Ausgangslage

Im Rahmen der Neuausrichtung des Qualitätsmanagements entschied das Bildungs- und Kulturdepartement, durch die Einführung der begleiteten Selbstevaluation ab dem Schuljahr 2022/23 die interne Evaluation an den Schulen zu stärken. Gemäss Rahmenkonzept "Qualitätsmanagement der Volksschule" soll jede Schule regelmässig und kontinuierlich begleitete Selbstevaluationen durchführen. Die Schulen müssen gemäss kantonalen Vorgaben in den kommenden vier Jahren (bis 2026) eine begleitete Selbstevaluation abgeschlossen haben. So soll Wissen in der Durchführung von Evaluationen aufgebaut oder vertieft werden. Ein schuleigenes Evaluations-team von 4 bis 8 Personen wird in einem mehrschrittigen Prozess durch eine Fachperson des Amts für Volks- und Mittelschulen (AVM) begleitet. Dies ermöglicht, ein Evaluationsprojekt zu einem selbstgewählten Themenschwerpunkt basierend auf dem Orientierungsrahmen Schulqualität durchzuführen.

Dieser Bericht dient dazu, über die abgeschlossenen Evaluationsprojekte Rechenschaft abzulegen und über die Erkenntnisse bezogen auf den Prozess (learnings) zu berichten. Er wird nach jedem Evaluationsprojekt ergänzt. Die Erkenntnisse werden im Hinblick auf weitere Evaluationsprojekte berücksichtigt.

2 Verfahren

Das Verfahren sowie die Methoden der begleiteten Selbstevaluation werden in einer Umsetzungshilfe des AVM detailliert erläutert.

Nach der Erarbeitung einer Brennpunktfrage (Evaluationsfrage) entwickeln die jeweiligen Evaluationsteams quantitative und qualitative Befragungsinstrumente (z.B. online-Fragebögen, Ratingkonferenzen, Interviewleitfäden etc.). In einem weiteren Schritt werden an den jeweiligen Schulen Schülerinnen und Schüler, Lehrpersonen, Erziehungsberechtigte, Schulleitungsmitglieder und Schulräte durch die Mitglieder der Evaluationsteams befragt. Die erhobenen Daten werden in einem nächsten Schritt durch das Evaluationsteam aufbereitet und anschliessend unter Einbezug des ganzen Kollegiums interpretiert und mit Massnahmenvorschlägen versehen. Die Massnahmenvorschläge werden danach durch das Evaluationsteam priorisiert und führen zu konkreten Anträgen von Entwicklungszielen der jeweiligen Schulleitung an den Schulrat.

3 Rolle der externen Begleitung

Die externe Begleitung stellt Wissen zum Prozess sowie zu den Methoden zur Verfügung und moderiert einzelne Sequenzen. Sie arbeitet in der Regel mit der Schulleitung, der schulischen Projektleitung und dem Evaluationsteam und tritt kaum vor dem Kollegium auf. Den Lead haben die Schulleitung und das schulinterne Evaluationsteam. Die externe Begleitung ist weder in der Rolle der Schulaufsicht beteiligt, noch ist sie für die Umsetzung der Massnahmen oder die Beratung in der Schulentwicklung zuständig. Die Gesamtverantwortung und Leitung der Evaluation bleibt bei der Schule (inkl. Datenhoheit und Kommunikation).

4 Berichterstattung an die Schulaufsicht

Die Schulleitung erstattet dem Schulrat nach der Evaluation Bericht und unterbreitet Vorschläge zur weiteren Schulentwicklung. Nach der Evaluation werden die mit dem Schulrat vereinbarten Massnahmen in einem Plan festgehalten und schrittweise umgesetzt. Dies wird im Schulprogramm abgebildet. Die Ergebnisse und Massnahmenplanung werden auch der Schulaufsicht des AVM zur Verfügung gestellt und können im Rahmen der Schulaufsicht überprüft werden.

5 Abgeschlossene Projekte

Bisher haben die Schulen Sarnen, Engelberg und Giswil ein begleitetes Evaluationsprojekt abgeschlossen. Die drei Evaluationsprojekte waren Stärken-Schwächen Erhebungen und enthielten zusätzlich den Aspekt einer Zufriedenheitsbefragung.

Für die Mitglieder des Evaluationsteams stellte der ganze Prozess gleichzeitig eine mehrtägige Weiterbildung dar, die durch das AVM in Form eines LWB-Zertifikats bestätigt wurde.

5.1 Schule Sarnen

Ein achtköpfiges Evaluationsteam bestehend aus Lehrpersonen aller Stufen, Rektorin und Zyklusleitungen führte unter der Leitung des Prorektors von August 2022 bis Februar 2023 ein Evaluationsprojekt zum Thema "Was läuft bei der momentanen Hausaufgabenpraxis gut, was ist schwierig?" durch.

5.2 Gemeindeschule Engelberg

Ein achtköpfiges Evaluationsteam bestehend aus Lehrpersonen aller Stufen, Rektor und Zyklusleitungen führte unter der Leitung des Schulleiters Zyklus 3 von März 2023 bis August 2023 ein Evaluationsprojekt zum Thema "Was gelingt beim gemeinsamen und individuellen Lernen an der Gemeindeschule Engelberg gut? Was sind die Schwierigkeiten und Herausforderungen? Wie gross ist die Zufriedenheit mit den Lernformen an der Gemeindeschule Engelberg?" durch.

5.3 Schule Giswil

Ein siebenköpfiges Evaluationsteam bestehend aus Lehrpersonen, einer Zyklusleiterin und den beiden Schulsozialarbeiterinnen führte unter der Leitung der Rektorin von Februar 2024 bis Juni 2024 ein Evaluationsprojekt zum Thema "Wie gelingt unsere Zusammenarbeit im Umgang mit Vielfalt? Was sind unsere Stärken, was sind unsere Schwächen?" durch.

6 Zusammenzug der Prozessreflexionen der bisherigen Evaluationsprojekte

Jedes Evaluationsprojekt schloss mit einer Prozessreflexion im Evaluationsteam ab. Die wichtigsten Punkte daraus werden nachfolgend zusammengezogen. Die folgenden Ausführungen strukturieren sich entlang verschiedener Kategorien, welche durch die Auswertung der Reflexionen und Gespräche entstanden sind.

6.1 Anlage der Evaluation

- **Kompaktheit der Evaluation:** Die kompakte Anlage der Evaluationen wurde insgesamt geschätzt, sowohl in Bezug auf die klare zeitliche Beschränkung der einzelnen Gefässe wie auch auf die Zeitspanne dazwischen ("kurz und intensiv mit einem klaren Anfang und Ende").
- **Vertretbarer Aufwand für die Schule und das Evaluationsteam:** Der Aufwand für die Schulen und das Evaluationsteam war aufgrund des klaren Projektplans berechenbar und hielt sich im erwarteten Rahmen. Für einzelne Projektschritte hätten sich die Evaluationsteams im Nachhinein mehr Zeit gewünscht. Die Evaluation wurde an allen Schulen in der Jahresplanung berücksichtigt, da es sich um grössere Projekte handelte. Die Befürchtung im Vorfeld von "grossem Aufwand mit wenig Nutzen" bestätigte sich in allen drei Projekten nicht. "Intensiv", "gewinnbringend" und "gute persönliche Weiterbildung" sind rückblickend die meistgenannten Merkmale der Evaluation.
- **Grosser Aufwand für die schulischen Projektleitungen:** Für die Projektleitungen der drei Schulen war der organisatorische Aufwand am oberen Limit. Insbesondere die Information aller involvierter Personen, die technische Umsetzung und das Versenden der Online-Umfragen sowie das Zusammentragen der Ergebnisse waren sehr zeitintensiv. Diese Schritte wa-

ren notwendig, um eine solide Grundlage für die spätere Auswertung und Analyse der Ergebnisse durch das Evaluationsteam zu schaffen. Für die Projektleitungen wünschten sich die drei Schulen eine Reduktion des Aufwands. Die gute Organisation und fortlaufende Kommunikation der drei schulischen Projektleitungen wurden an allen Schulen jedoch sehr geschätzt und als Gelingensbedingungen bezeichnet.

6.2 Vorbereitungsphase

- **Zusammensetzung des Evaluationsteams:** Eine sinnvolle, der Thematik und der Schulgrösse entsprechende, ausgewogene Zusammensetzung des Evaluationsteams wurde als wichtige Gelingensbedingung angesehen (z.B. Verhältnis der Anzahl der Lehr- und Fachpersonen oder Vertretungen aller Zyklen).
- **Information des Kollegiums:** Dank den vielfältigen schriftlichen Grundlagen sowie den zwei vorgängigen Treffen mit der externen Begleitung (Erstkontakt und Planungsgespräch) führten die Schulleitungen die Informationsveranstaltung im Kollegium ohne externe Begleitung durch. Zentral war eine gute Information der Lehrpersonen, die ein erfolgreiches Evaluationsprojekt ermöglichte.
- **"Brennpunkt" als zentraler Gelingensfaktor:** Die Festlegung des richtigen "Brennpunkts" (Evaluationsfrage) wurde von den Beteiligten als entscheidender neuralgischer Punkt beschrieben. Dabei war auch sorgfältig zu klären, welche Zyklen bei der Evaluation miteinbezogen werden sollen, da dies ein Einfluss auf die Fragestellung hatte. Hierbei wurde die externe, unvoreingenommene Perspektive durch die Begleitung als besonders wichtig eingeschätzt.

6.3 Datenerhebung

- **Sinnvolle Evaluationsgefässe:** Die Evaluationsinstrumente müssen zur Evaluationsfrage passen und die Gruppen müssen repräsentativ zusammengesetzt sein. Bei den bisherigen Evaluationsprojekten hat sich bewährt, möglichst viele Lehr- und Fachpersonen zu befragen, um im Hinblick auf die gemeinsame Auseinandersetzung mit den Daten im Kollegium eine grosse Betroffenheit zu bewirken. Bei weiteren Personengruppen (Schulleitung, Schüler/innen, Eltern, weitere Mitarbeitende) ist die Repräsentativität und Ausgewogenheit zu beachten. Dies ist aus Sicht der Beteiligten gut gelungen.
- **Auswahl der Erhebungsmethoden:** Die Auswahl der Erhebungsmethoden erforderte viel Knowhow und wurde von den Beteiligten als besonders anspruchsvoll erachtet. Hier schätzten die Beteiligten, dass die Evaluationsbegleitung eine Auswahl an Items und Evaluationsinstrumenten vorlegte, die anschliessend bearbeitet wurden.
- **Zeitliche Dauer der Interviews und Ratingkonferenzen:** Bei der Zusammensetzung der Interviewgruppen sowie der zeitlichen Dauer der Interviews hätten sich die Evaluationsteams im Nachhinein noch kleinere Anpassungen gewünscht. So erwies sich rückblickend als besonders wichtig, für Interviewslots bzw. Ratingkonferenzen mit Lehrpersonengruppen genügend Zeit einzuberechnen und gleichzeitig drauf zu achten, dass die Anzahl Items bzw. Interviewfragen nicht zu gross wird.
- **Befragung der Schülerinnen und Schüler:** Die Befragung der Schülerinnen und Schüler hat sich bei allen drei Projekten als anspruchsvoll, aber als wertvoll gezeigt. Bei der Befragung von Schülerinnen und Schülern wurde die Erfahrung gemacht, dass es Schülerinnen und Schülern bis zur 4. Klasse in der Regel schwerfällt, auf einer Metaebene zu reflektieren.
- **Anspruchsvolle Moderationsfunktion:** Die Moderationsfunktion, die die Mitglieder des Evaluationsteams bei der Datenerhebung (z.B. Gruppeninterviews oder Ratingkonferenzen) übernehmen, wurde als anspruchsvoll, aber machbar erachtet. Insbesondere das schnelle Protokollieren der Aussagen war eine Aufgabe, die viel Konzentration erforderte. Sie wurde in der Vorbereitungsphase durch die Evaluationsbegleitung beispielhaft vorgezeigt und mit entsprechenden Handouts vertieft.

6.4 Auswertungsphase/Datenverarbeitung

- **Vorbereitung der Datenfeedbacks im Kollegium:** Die Auswertung und Verdichtung der erhobenen Daten zeigte sich in den drei Projekten ebenfalls als herausfordernde Arbeit, die durch die Evaluationsbegleitung fachlich unterstützt wurde. Die Mitglieder der Evaluationsteams achteten darauf, durch das Herausarbeiten von Kernaussagen alle genannten Perspektiven zu berücksichtigen und die Ergebnisse nicht unbewusst zu gewichten. In einem Evaluationsprojekt hätte sich das Evaluationsteam mehr Zeit für diesen Schritt gewünscht und würde künftig lieber zwei Halbtage einsetzen als einen ganzen Tag. Auch würde man beim Gestalten der Plakate mit den aufbereiteten Daten künftig noch vermehrt elektronische Hilfsmittel einsetzen.
- **Produktive und motivierende Auseinandersetzung im Kollegium:** Die aufbereiteten Evaluationsdaten wurden anschliessend allen drei Schulen mit dem ganzen Kollegium im Rahmen einer halbtägigen, schulinternen Weiterbildungsveranstaltung durch ein "Markstandsystem" präsentiert, das auch bei der Reflexion als geeignet erachtet wurde. Die Diskussion der Ergebnisse fand in Gruppen statt. Die Auseinandersetzung mit den Daten war für die Lehrpersonen aller drei Schulen intensiv, jedoch kurzweilig und motivierend. Die jeweilige Stimmung in den Kollegien wurde von den Mitgliedern der Evaluationsteams im Nachhinein als sehr positiv bewertet. Sie nahmen den Austausch im Kollegium als differenziert, reflektiert und konstruktiv wahr.
- **Anspruchsvolle Moderation:** Eine Herausforderung war jeweils, bei der Verarbeitung der Ergebnisse im Kollegium konsequent "datenbasiert" zu diskutieren, sich mit den Ergebnissen auseinanderzusetzen und sie als Perspektivenerweiterung wahrzunehmen. Dabei durfte die eigene Meinung nicht mehr im Vordergrund stehen, was für einzelne Personen anspruchsvoll war. Dies erfordert wiederum entsprechende Moderationskompetenzen des Evaluationsteams. Die drei Evaluationsteams hätten sich im Nachhinein mehr Zeit für die Dateninterpretation im Team gewünscht, das heisst ein ganztägiger Workshop anstatt 2-3 Stunden.
- **Grosse Datenmenge:** Weiter wurde bei allen drei Evaluationsprojekten die Bewältigung der grossen Datenmenge als herausfordernd erachtet. Bei einem künftigen Projekt würden die Evaluationsteams die Anzahl an Evaluationsinstrumenten etwas reduzieren, um damit auch eine geringere Datenmenge zu produzieren. Gleichzeitig ist ihnen bewusst, dass das Kennenlernen und Ausprobieren von verschiedenen Evaluationsinstrumenten bei einem ersten Durchgang lehrreich und motivierend ist.

6.5 Von den Daten zu den Taten

- **Hilfreiche Datengrundlage für Entwicklungsarbeit:** Die Qualität der Ergebnisse wurden in allen drei Evaluationsprojekten von den Beteiligten als hoch erachtet. Sie dienten den jeweiligen Evaluationsteams als wertvolle Grundlage für die Entwicklung von Massnahmen und Anträge an den Schulrat. Es hat sich als wichtig erwiesen, für diesen Schritt alle Schulleitungsmitglieder einzubeziehen. In einem Projekt hat sich zudem der Einbezug der schulischen Steuergruppe bei der Entwicklungsplanung als besonders wichtig erwiesen, um einen guten Anschluss der Massnahmenumsetzung an das Evaluationsprojekt zu gewährleisten.
- **Glaubwürdigkeit der Daten:** Die Wirkung der Evaluationen wird von den meisten Mitgliedern der drei Evaluationsteams sowie von den jeweiligen Schulleitungen mehrheitlich positiv eingeschätzt. Oftmals stehen einzelne Personen den Evaluationsdaten bzw. den eingesetzten Methoden dann kritisch gegenüber, wenn sie nicht den von ihnen erhofften Ergebnissen entsprechen. In diesem Fall müssen Schulleitungen und Mitglieder des Evaluationsteams gut begründen, warum die Daten aus ihrer Sicht eine hohe Glaubwürdigkeit haben.
- **Priorisierung von Entwicklungsfeldern:** Verschiedene grössere und kleinere Entwicklungsfelder gerieten an den drei Schulen in den Fokus, welche zuvor zwar oft intuitiv bekannt, aber aus verschiedenen Gründen tabuisiert waren. In allen drei Schulen wurden kleinere und umfassendere Optimierungsmassnahmen eingeleitet. Von Bedeutung waren dabei die Unterscheidung von einfachen, mehrschrittigen und komplexen Entwicklungsmassnahmen sowie eine klare Priorisierung. Eine Herausforderung stellt es dar, die auftauchenden Entwicklungsfelder innerhalb des Schulprogramms in Form von konkreten Zielen und Massnahmen

zu priorisieren. Diese Priorisierung wurde jeweils durch die Schulleitung in einem zusätzlichen Arbeitsschritt zuhanden des Schulrats finalisiert.

- **Zusammenarbeit in den Evaluationsteams:** Die Zusammenarbeit in den Evaluationsteams gestaltete sich in allen drei Projekten erfreulich und motivierend. Es arbeiteten Lehrpersonen und Schulleitungen über die verschiedenen Zyklen hinweg im Evaluationsteam zusammen, die teilweise im Schulalltag weniger Berührungspunkte haben.
- **Persönlicher und institutioneller Nutzen:** Die Mitglieder der Evaluationsteams erachteten die gewonnenen Erkenntnisse jeweils als wichtig. Der Nutzen für die Mitglieder der Evaluationsteams war gross und vielfältig und hatte laut ihren Aussagen oftmals auch einen persönlichen Nutzen. Die Mitglieder der Evaluationsteams werden teilweise nach den Evaluationen zu wichtigen Knowhow-Trägern für Fragen des Qualitätsmanagements an ihren Schulen.
- **Verbesserung des Rufs von Evaluationen:** Durch die lebhaften, sachorientierten, unterrichtsnahen Diskussionen veränderte sich bei vielen Mitgliedern der Evaluationsteams und Lehrpersonen nach der internen Evaluation die Einstellung zu Evaluationen ins Positive. Die Evaluationen zeigten Wirkungen auf verschiedenen Ebenen. Die Mitglieder der drei Evaluationsteams würden anderen Schulen die Durchführung einer begleiteten Selbstevaluation empfehlen, weil die Arbeit zwar zeitaufwändig, aber lehrreich, spannend und wirkungsvoll sei.

6.6 Externe Begleitung

- **Strukturiertheit:** In den Augen der Beteiligten verlief der gesamte Prozess von Anfang an klar strukturiert, mit einer transparenten Zielsetzung, mit einer nachvollziehbaren Projektplanung, mit einem guten Überblick über die bevorstehenden Prozessschritte, mit klar definierten und fixierten Zeitgefässen. Dies erleichterte es der Schulleitung, dem Evaluationsteam, der Steuergruppe, aber auch den Lehrpersonen, sich auf das Evaluationsprojekt einzulassen.
- **Inputs, Vorlagen und Hilfestellungen:** Die externe Begleitung sowie deren fachliche Inputs, moderierte Sequenzen und Hilfestellungen wurden von den Schulleitungen, Projektleitungen und durch die Mitglieder der Evaluationsteams als sehr wichtig erachtet. Insbesondere die Projektleiter schätzten es, mit der externen Begleitperson Herausforderungen und Schwierigkeiten vorbesprechen und reflektieren zu können. Zudem waren auch die Programmvorschläge, Moderationsinstrumente und Handouts unterstützend.
- **Balance zwischen Zurückhaltung und Mitarbeit:** Die Form der Begleitung – keine Teilnahme an Veranstaltungen im Kollegium, sondern nur Support bei den Vor- und Nachbereitungen im Evaluationsteam – wurde positiv beurteilt. Für alle Beteiligten wurde klar, dass es die Schule ist, die hier in Eigenverantwortung evaluiert. Durch die transparente Projektplanung war von Anfang an klar, welche Aufgaben die externe Begleitung übernimmt und welche nicht.
- **Rollentrennung der externen Begleitperson:** Die externe Begleitperson ist Teil des AVM und thematisierte die Abgrenzung ihrer Rolle als Begleitperson von ihrer anderen Rolle als Aufsichtsperson fortlaufend. Im Projekt tritt sie als unabhängige Begleitperson auf, was durch die Evaluationsteams und die Schulleitungen auch so wahrgenommen wurde.
- **Zusätzliche Unterstützung:** Die externe Begleitperson des AVM wurde bei den ersten beiden Projekten durch Peter Steiner (Coaching und Organisationsberatung) unterstützt, um das neue Verfahren im Kanton Obwalden zu implementieren. Ab dem dritten Evaluationsprojekt begleitete die externe Begleitperson des AVM die Schulen allein.

7 Zwischenfazit

Nach drei durchgeführten Projekten kann festgehalten werden, dass das Verfahren der begleiteten Selbstevaluation an allen drei Schulen auf grosse Akzeptanz gestossen ist. Die Tatsache, dass die Schulen selbst einen Themenschwerpunkt auswählen konnten, löste bei Schulleitungen, beim Evaluationsteam und bei den Lehrpersonen eine grosse Betroffenheit aus, was sich wiederum positiv auf deren Motivation auswirkte. Die gewonnenen Erkenntnisse bezogen auf die Fragestellung wurden von den Beteiligten als wertvoll beurteilt und bildeten aus deren Sicht eine

gute Ausgangslage für die Planung der Schulentwicklung im Schulprogramm. Es zeigte sich zudem, dass beim Fokus auf einen Themenschwerpunkt automatisch weitere qualitätsrelevante Bereiche wie pädagogische Haltungen, Zusammenarbeit, Führung und Kommunikationskultur zur Sprache kamen. Dies bestärkt den Entscheid des Kantons Obwalden, mit der begleiteten Selbstevaluation ein Verfahren mit einem durch die Schule gewählten Themenfokus im kantonalen Qualitätsmanagement zu verankern. Der Aufwand für die Schulen als Ganzes und das Evaluationsteam war aufgrund des klaren Projektplans berechenbar und hielt sich im erwarteten Rahmen. Für die Projektleitungen der drei Schulen war der organisatorische Aufwand am oberen Limit. Hier kann die externe Begleitperson künftig noch mehr Tipps geben, wie dieser Aufwand für die Projektleitungen etwas reduziert werden kann. Der Aufwand könnte beispielweise durch eine Reduktion der Anzahl Evaluationsinstrumente verringert werden, damit würde auch die Datenmenge verkleinert. Dies würde gleichzeitig auch den Zeitdruck, der von den Evaluationsteams temporär spürbar wurde, etwas reduzieren. Die verschiedenen Aufgaben des Evaluationsteams (insbesondere die Moderationsfunktionen oder das Protokollieren von Interviews) stellten sich als anspruchsvoll heraus. Durch die vorbereitende Unterstützung der externen Begleitung war sie jedoch machbar und lehrreich. Durch die lebhaften, sachorientierten und unterrichtsnahen Diskussionen veränderte sich bei vielen Mitgliedern der Evaluationsteams und Lehrpersonen die Einstellung zu Evaluationen ins Positive. Die drei Schulen erhielten wichtige Entwicklungshinweise für ihre Schul- und Unterrichtsentwicklung.