

Evaluationsbericht Schule Holderbank

04. und 05. Juni 2018

⇒ 2017/18

Mitglieder des Evaluationsteams

Adrian Bucher, Leader des Evaluationsteams

Andrea Höchli, Evaluatorin

Datum der Durchführung der externen Schulevaluation

04. und 05. Juni 2018



Inhaltsverzeichnis

1. Zur Ausgangslage.....	4	3. Evaluationsergebnisse II: Ampelkriterien.....	13
1.1 Ziele der externen Schulevaluation.....	4	4. Evaluationsergebnisse III: Überblick über die Resultate der	
1.2 Schritte der Evaluation.....	6	schriftlichen Vorbefragung	21
1.3 Zur Berichterstattung.....	7	4.1 Arbeitsklima der Lehrpersonen.....	22
1.4 Begriff Triangulation.....	8	4.2 Elternzufriedenheit.....	23
1.5 Abkürzungen.....	8	5. Evaluationsergebnisse IV: Zusammenfassende Überlegungen..	24
1.6 Datenhoheit.....	8	6. Anhang.....	26
1.7 Möglichkeit der Schule zur schriftlichen Stellungnahme.....	8		
1.8 Kurzporträt der Schule	9		
2. Evaluationsergebnisse I: Besonderheiten der Schule	10		

1. Zur Ausgangslage

1.1 Ziele der externen Schulevaluation (1)

Die externe Schulevaluation ist ein Verfahren zur Überprüfung und Beurteilung der Schulen.

Die externe Schulevaluation nimmt eine Beurteilung der Schule als Ganzes vor. Sie ist auf institutionelle und schulkulturelle Eigenheiten ausgerichtet und versucht Tendenzen aufzuzeigen, die für die betreffende Schule charakteristisch sind. Sie nimmt keine Personalbeurteilung vor, sondern anonymisiert die personenbezogenen Evaluationsergebnisse.

Die externe Schulevaluation möchte die Schulen aus einer unabhängigen Perspektive heraus beurteilen – ohne Betroffenheitsverzerrungen und unter Berücksichtigung einer möglichst hohen Urteils-
transparenz. Dabei stehen zwei unterschiedliche Funktionen im Vordergrund: Entwicklungsfunktion und Kontroll- und Rechenschaftsfunktion.

(2) **Die externe Schulevaluation stärkt die lokale Schulentwicklung.**

Die externe Schulevaluation ist Teil des kantonalen Qualitätsmanagements (QM). Im Verbund mit anderen QM-Elementen will sie die Schulen im Prozess der Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung unterstützen. Ihre entwicklungsbezogene Funktion kann sie vor allem dann erfüllen, wenn ein funktionsfähiges Zusammenspiel von interner und externer Evaluation möglich wird. Die externe Schulevaluation gibt den Schulen periodisch Rückmeldungen zu ihrer Entwicklung, zu ihren Stärken und Schwächen. Die Rückmeldung beinhaltet einerseits eine zusammenfassende Diagnose des Evaluationsteams und andererseits Entwicklungsempfehlungen, welche als konkrete Hinweise zur Optimierung und Weiterentwicklung der Schulqualität ausformuliert und erläutert sind. Die Ergebnisse der externen Schulevaluation dienen der kommunalen Aufsichtsbehörde und der Schulleitung als Steuerungswissen und unterstützen entsprechende Führungsentscheide.

(3) **Die externe Schulevaluation sichert Steuerungswissen für das Departement für Bildung und Kultur (DBK) des Kantons Solothurn.**

Die externe Schulevaluation überprüft im Auftrag des DBK Schulen zu bestimmten Fragestellungen oder definierten Themenbereichen und ist damit eine Form der Qualitätskontrolle zuhanden des Kantons (siehe "Ampeevaluation"). Die externe Schulevaluation stellt wichtige Erkenntnisse aus den durchgeführten Evaluationen periodisch dem DBK zur Verfügung. So sind die Evaluationsergebnisse Bestandteil der Rechenschaftslegung der Schule gegenüber den politischen Behörden und der Öffentlichkeit.

Zum Zentrum Bildungsorganisation und Schulqualität (PH FHNW)

Mit der Einführung des neuen Schulführungsmodells Geleitete Schulen (Volksentscheid vom 24. April 2005 und RRB 2004/1542 und KRB VI 138/2004) wurde die Aufgabe der kantonalen Schulaufsicht neu definiert und in diesem Zusammenhang die Einführung der externen Schulevaluation angekündigt. Rechtlich ist die externe Schulevaluation in der Vollzugsverordnung zum Volksschulgesetz geregelt (RRB Nr. 2010/702 vom 20. April 2010: Änderung der Vollzugsverordnung zum Volksschulgesetz).

In Form eines Leistungsauftrages hat das Departement für Bildung und Kultur des Kantons Solothurn die Pädagogische Hochschule FHNW beauftragt, die einzelnen Schulen zu evaluieren. Mitarbeitende des Zentrums Bildungsorganisation und Schulqualität führen diese externen Schulevaluationen operativ durch und erstattet den Schulen Bericht. Das Departement DBK erhält periodisch einen zusammenfassenden, anonymisierten Bericht über alle durchgeführten Schulevaluationen.

1.2 Schritte der Evaluation



1.3 Zur Berichterstattung

Der Evaluationsbericht besteht aus vier Teilen, die sich gegenseitig ergänzen:

1. *Besonderheiten der Schule*: Dieser Bereich hat eine Feedbackfunktion. Die Einschätzungen des Evaluationsteams werden in Form von Kernaussagen und Erläuterungen dargestellt. Kernaussagen sind wertende Beurteilungen des Evaluationsteams, bei denen das Prinzip der Triangulation berücksichtigt wird. Die Qualität der Schule wird hier nicht anhand bestehender Qualitätsansprüche eingeschätzt, sondern das Evaluationsteam zeigt auf, was an der Schule besonders auffällt.
2. *Evaluation der 7 Grundfunktionen*: Im so genannten „Ampelbereich“ geht es um die Frage, ob die Schule funktionsfähig ist und ob sie die selbstverständlichen / elementaren Erwartungen, die von Seiten der Öffentlichkeit an sie gerichtet sind, zu erfüllen vermag. Die wichtigste Frage lautet: Ist an dieser Schule ein funktionsfähiger „Normalbetrieb“ gewährleistet oder liegen funktionsgefährdende Probleme / Defizite vor? Die Kriterien zu den Ampelbereichen sind in der Broschüre "Funktion und Bedeutung der Ampelkriterien in der externen Schulevaluation an den Solothurner Volksschulen" beschrieben (www.schulevaluation-so.ch / Download). Unter dem Gesichtspunkt der Ampelfunktion geht es nicht um das Aufzeigen von Stärken der Schule, sondern um die Frage, ob Abweichungen von einem erwartbaren Normalzustand vorliegen. Neben dem Ampelurteil zur Funktionsfähigkeit werden jeweils auch die speziellen Auffälligkeiten thematisiert, die mit dem betreffenden Ampelbereich in einer unmittelbaren Verbindung stehen.
3. *Quantitative Resultate* aus den schriftlichen Vorbefragungen der Lehrpersonen (Vollerhebung), Schüler/innen (Vollerhebung ab 2. Kindergarten) und den Eltern (Vollerhebung): Die quantitativen Resultate aus den Vorbefragungen sind – in Form von pdf-Dateien auf einem elektronischen Datenträger – Bestandteil dieses Berichts. Für das Evaluationsteam dienen die Resultate aus den Vorbefragungen neben dem Schulportfolio als Indikatoren und Grundlagen für die Hypothesenbildung. Die Hypothesen wiederum bilden die Grundlage für die qualitativen Gespräche, Interviews und Beobachtungen vor Ort.
4. *Zusammenfassende Überlegungen / Empfehlungen*: Aus den quantitativen und qualitativen Resultaten erarbeitet das Evaluationsteam den Handlungsbedarf bzw. Empfehlungen zur Weiterentwicklung der Schul- und Unterrichtsqualität. Auf der Grundlage der Evaluationsergebnisse und des Handlungsbedarfes entwickelt die Schule einen Massnahmenplan. Dieser ist der zuständigen Person der kantonalen Aufsichtsbehörde zuzustellen.

- 1.4 Begriff Triangulation** *Triangulation* heisst: Mindestens zwei Mitglieder des Evaluationsteams kommen unabhängig voneinander zum selben Urteil und stützen sich bei ihrer Urteilsbildung auf mindestens zwei verschiedene Datenquellen ab. Die Erläuterungen dienen dazu, Kernaussagen verständlich und anschaulich zu machen. Sie sollen die Nachvollziehbarkeit des Urteils des Evaluationsteams sicherstellen. In diesem Sinne haben die aufgeführten Einzelbeispiele keinen Beweischarakter, sondern ergänzen die Kernaussagen mit Wahrnehmungen und Einschätzungen von verschiedenen Personen und Gruppen.
- 1.5 Abkürzungen** kommA = kommunale Aufsichtsbehörde, SL = Schulleitung, LP = Lehrpersonen, SuS = Schülerinnen und Schüler, E = Eltern, VB = Vorbefragung
- 1.6 Datenhoheit** Die Mitglieder des Evaluationsteams unterstehen während und nach Ablauf der Schulevaluation im Rahmen der getroffenen Vereinbarungen der Schweigepflicht. Die erhobenen Daten werden (mit Ausnahme der Schulleitung) anonymisiert in den Bericht aufgenommen.
Liegt bei einer Einzelperson ein Verdacht auf einen schweren Missstand vor, wird die Schweigepflicht teilweise aufgehoben und die vorgesetzte Stelle wird informiert.
Die im Verlaufe der Evaluation erhobenen Daten bleiben vollumfänglich beim Zentrum Bildungsorganisation und Schulqualität und werden anonymisiert für Forschungszwecke verwendet.
Der Entscheid über die Art und Weise der Veröffentlichung des Evaluationsberichtes liegt bei der kommunalen Aufsichtsbehörde und der Schulleitung. Sie bestimmen gemeinsam, welche Berichtsinhalte welchen Personengruppen zugänglich gemacht werden.
- 1.7 Möglichkeit der Schule zur schriftlichen Stellungnahme** Die Ampelsetzungen und die Kernaussagen des Evaluationsteams sind nicht verhandelbar. Ist die Schule mit dem Verfahren und Verlauf der externen Schulevaluation, der Arbeitsweise des Evaluationsteams und/oder dem Bericht nicht einverstanden, können die kommunale Aufsichtsbehörde und die Schulleitung in einem gemeinsam verfassten und unterzeichneten Papier innerhalb von zwölf Schulwochen nach Erhalt des definitiven Berichts dem Volksschulamt eine schriftlich begründete Gegendarstellung einreichen. Diese Stellungnahme wird als Anhang dem Evaluationsbericht beigefügt und ist Teil davon.

1.8 Kurzporträt der Schule

Die Schule Holderbank liegt mitten im Grünen und einladend am Rande des Dorfes. Den Kindern und Jugendlichen wird eine natürliche, gestaltete Umgebung geboten. Die Schule Holderbank umfasst das Schulhaus, ein Mehrzweckgebäude mit Turnhalle und einen Kindergarten. Die Schule und das Mehrzweckgebäude liegen auf demselben Areal, der Kindergarten befindet sich in einem Pavillon etwas weiter im Dorf, neben dem Gemeindesaal.

Die Schule Holderbank besteht aus drei Abteilungen. Aufgrund tiefer Schüler/innenzahlen wird nicht nur am Kindergarten, sondern bis zur sechsten Klasse altersdurchmischt unterrichtet. Der Kindergarten wird als Zweijahrgangsabteilung geführt. Die Primarschule ist in zwei Abteilungen aufgeteilt. Eine Abteilung umfasst die 1./2. Klasse, die zweite Abteilung die 3. bis 6. Klasse. Die Sekundarstufe I besuchen die Schüler/innen in Balsthal.

Aktuell besuchen 52 Kinder die Schule Holderbank. Sie werden von 8 Lehr- und Fachlehrpersonen unterrichtet.

Die aktuelle Schulleitung ist seit 2010 an der Schule tätig und ihr Pensum beträgt 25 Stellenprozent. Die strategische Führung der Schule obliegt den verantwortlichen Personen des Gemeinderats, insbesondere dem ressortverantwortlichen Gemeinderatsmitglied zusammen mit dem Gemeindepräsidenten. Der Schulführung steht kein Sekretariat zur Verfügung. Auch bietet die Schule keine weiteren ergänzenden Angebote wie beispielsweise Schulsozialarbeit, Hausaufgabenhilfe oder Mittagstisch an.


2. Evaluationsergebnisse I: Besonderheiten der Schule


Kernaussage 1	Erläuterungen	Quellen
<p>Die Schule Holderbank zeichnet sich aufgrund der Überschaubarkeit, der wenigen Schüler/innen und der Gestaltung des Zusammenlebens durch ein familiäres Klima aus.</p>	<p>Die Erwachsenen und Kinder der Schule Holderbank kennen sich aufgrund der Grösse der Schule gegenseitig gut. Dies erleichtert den Schulalltag, da die Wege kurz sind und vieles schnell abgesprochen werden kann. Andererseits sind die Möglichkeiten der sozialen Kontakte der Schüler/innen beschränkt. Auch innerhalb des Dorfes unter den Eltern sind viele Informationen transparent, was den Informationsfluss erleichtert, aber auch zu Schwierigkeiten führen kann. Niederschwelliges, gegenseitiges Nachfragen ist möglich und man weiss viel voneinander und über Kinder.</p>	<p>Interviews SL, LP, SuS, E</p>
	<p>An der Schule Holderbank wird viel Wert auf das Zusammenleben gelegt. Die Kinder übernehmen Verantwortung für die Schule als Ganzes. Ältere tragen Mitverantwortung für die Jüngeren, Jüngere dürfen umgekehrt auch einmal den Älteren etwas erklären. Um das soziale Miteinander zu stärken und zu fördern hat die Schule vor einigen Jahren eine Weiterbildung zum sozialen Lernen gemacht und in diesem Zusammenhang die Friedensbrücke eingeführt. Diese ist aktuell kaum notwendig und wird dementsprechend nicht gebraucht. Alle Beteiligten schätzen die gesamtschulischen Anlässe im Laufe des Schuljahres wie Projektwoche, Weihnachtsfeier oder Exkursionen. Ein Schüler/innen- oder Klassenrat ist an der Schule Holderbank nicht vorhanden. Die Kinder haben im Schulalltag die Möglichkeit, ihre Meinungen kund zu tun, ein konkretes Gefäss dafür würden sie trotzdem schätzen.</p>	<p>QM-Präsentation; Interviews SL, LP, SuS, E; VB LP, SuS, E</p>
	<p>An der Schule Holderbank arbeitet ein neu zusammengesetztes Kollegium. Lehrpersonen, Schüler/innen und Eltern beschreiben das Kollegium als gut durchmischt und engagiert, was von allen Seiten wahrgenommen und geschätzt wird. Die zwei Mehrjahrgangsklassen funktionieren gut und werden von Seiten der Schüler/innen wie auch der Eltern positiv erlebt. Der etwas dezentraler gelegene Kindergarten hat punktuell Berührungspunkte mit der Schule, ist ansonsten grösstenteils eigenständig.</p>	<p>Interviews kommA, SL, LP, SuS, E</p>

Kernaussage 2	Erläuterungen	Quellen
<p>An der Schule Holderbank ist das Denken und Agieren geprägt von der Ressourcenfrage in finanzieller, zeitlicher und emotionaler Hinsicht.</p>	<p>Die Gemeinde Holderbank und dadurch auch die Schule kämpfen seit Jahren mit knappen finanziellen Ressourcen. Der renovationsbedürftige Zustand der Schulgebäude, insbesondere des Kindergartens, ist sichtbares Indiz dafür. Es stehen in naher Zukunft diverse dringende Investitionen an. Die Schule ist auch deshalb teuer für die Gemeinde, weil sich seit der kantonalen Einführung der Schüler/innenpauschale die kleinen Klassengrößen direkt auf die Gemeindegskosten auswirken. Das Kleinstpensum der Schulleitung von 18 Stellenprozenten ist seit Kurzem von der Gemeinde auf 25 Stellenprozente aufgestockt worden.</p>	<p>QM-Präsentation; Interviews kommA, SL, LP, E; Beobachtungen</p>
	<p>Lehrpersonen berichten, dass sie teilweise den Eindruck haben, dass die Schüler/innen durch die knappen finanziellen Ressourcen nicht bekommen, was ihnen eigentlich zusteht. Dies zeigt sich ihrer Meinung nach z.B. bei zur Verfügung stehenden Lehrmitteln, beim Material fürs Lehren und Lernen und bei der ICT-Infrastruktur, welche zudem nicht den kantonalen Vorgaben entspricht. Weitere im Schulprogramm festgelegte Entwicklungsschwerpunkte sind unter den gegebenen Umständen anspruchsvoll umzusetzen, speziell im Bereich Lehren und Lernen: Checks / Leistungsmessungen, spezielle Förderung oder die Einführung des Lehrplans 21.</p>	<p>QM-Präsentation; Interviews SL, LP</p>
	<p>Die kleine Schule wird gemeinsam getragen von wenigen Personen. Denjenigen Lehrpersonen mit grösseren Pensen kommt eine gewichtige Bedeutung zu, da sie eine hohe Präsenz vor Ort haben. Die Tätigkeit an der Schule erfordert eine grosse Flexibilität und das Übernehmen von Verantwortung. Dies klappt nach Aussage von Lehr- und Führungspersonen aktuell sehr gut: Flexibles Arbeiten ist eine Selbstverständlichkeit, Teamteaching funktioniert, Lektionen werden sinnvoll eingesetzt.</p>	<p>QM-Präsentation; Interviews kommA, SL, LP</p>
	<p>Für die Schulleitung und Lehrpersonen ist die Arbeit an der Schule Holderbank auch eine emotionale Herausforderung. Neben der ungewissen Zukunft der Schule sind es vor allem die Mehrjahrgangsklassen und das Fehlen von Parallelklassen, was tagtäglich hohe Anforderungen an die Unterrichtstätigkeit stellt. Die Schulführung ist froh darüber, dass dies aktuell sehr gut läuft und die Lehrpersonen professionelle und von den Schüler/innen und Eltern geschätzte Arbeit leisten.</p>	<p>QM-Präsentation; Interviews kommA, SL, LP, SuS, E; VB LP, SuS, E</p>

Kernaussage 3	Erläuterungen	Quellen
<p>Die Zukunft der Schule ist weiterhin unklar und beschäftigt stark. Dies ist vor allem ein Problem für die Gemeinde (Behörden, Bevölkerung, Eltern) und weniger für die Lehrpersonen.</p>	<p>An der Gemeindeversammlung im Dezember 2016 wurde der Vorschlag zur Kooperation mit der Gemeinde Balsthal abgelehnt. Die Schule Holderbank soll in der aktuellen Form bestehen bleiben. Ob dies mittelfristig möglich ist, kann gegenüber dem Evaluationsteam in den Interviews niemand wirklich abschätzen. Für den Gemeindepräsidenten, die Ressortverantwortliche Bildung sowie die Schulleitung ist dies insofern eine herausfordernde Situation, als dass sie sich für die Kooperation mit Balsthal stark gemacht hatten. Seither sind sie bei einem Teil der Bevölkerung und insbesondere bei Eltern in die Kritik geraten. Die Akzeptanz der Schulleitung hat darunter gelitten, zumal sie auch wegen anderen Punkten – speziell im Bereich Information und Kommunikation – immer wieder in die Kritik gerät.</p>	<p>QM-Präsentation; Interviews kommA, SL, LP, E; VB E</p>
	<p>Heute besteht bei Eltern und Bevölkerung ein mehrheitsfähiger Konsens darüber, dass man so lange wie möglich für die Schule kämpfen wird. Eltern, welche die Vorteile der Kooperation mit Balsthal hervorheben und teilweise auch erleben, sind in der Minderheit und exponieren sich dadurch stark. Das Spannungsfeld zwischen tiefen Schüler/innenzahlen und steigenden Kosten auf der einen Seite und dem ungebrochenen Willen des Schulerhalts auf der anderen Seite wird von vielen Eltern eher ausgeblendet. Für sie steht der Erhalt der Schule in der jetzigen Form über allem. Die damit verbundenen Risiken und negativen Punkte sind schwierig zu diskutieren, geschweige denn zu lösen.</p>	<p>Interviews kommA, SL, E</p>
	<p>Die Lehrpersonen haben sich mit der fehlenden Sicherheit und Perspektive an der Schule mehrheitlich abgefunden und arrangiert. Sie sind bestrebt, zum Wohle des Kindes professionelle Arbeit zu leisten. Die Schulleitung ist froh, konnte der Lehrkörper für das kommende Schuljahr zusammengehalten werden. Voraussichtlich zum Ende des Schuljahres 2018/19 erfolgt dann ihre Pensionierung. Bis anhin haben sich die Lehrpersonen und die Schulführung mit der Perspektive der Schule über diesen Zeitpunkt hinaus nicht aktiv bzw. gemeinsam befasst.</p>	<p>QM-Präsentation; Interviews kommA, SL, LP, E</p>

3. Evaluationsergebnisse II: Ampelkriterien

		Leitende Fragestellung
	1. Zielerreichung (fachlich / über- fachlich)	Werden die grundlegenden Lernziele in den Fächern Deutsch, Mathematik, Französisch und Englisch erfüllt? (Gibt es gravierende Abweichungen zum „Erwartungswert“?)
Dieser Ampelbereich wird zurzeit nicht beurteilt.		


		Leitende Fragestellung
	2. Schul- und Unterrichtsklima	Ist das Schul- und Unterrichtsklima an dieser Schule angstfrei, lernförderlich, unterstützend?

Die Schule erfüllt die grundlegenden Anforderungen in diesem Bereich und ist funktionsfähig.

Bemerkungen

- Die Schüler/innen beschreiben das Schul- und Unterrichtsklima in den Interviews insgesamt positiv. Sowohl auf Schul- als auch auf Klassenebene wird das Verhältnis der Schüler/innen untereinander und mit den Lehrpersonen gut erlebt.
- Das Zusammenleben von klein bis gross verläuft positiv. Das gegenseitige Helfen und die Verantwortungsübernahme für die Schule als Ganzes ist für den Grossteil der Kinder selbstverständlich.
- Die Schüler/innen werden von den verschiedenen Lehr- und Förderpersonen gut in ihrem Lernen und Arbeiten unterstützt. Sie erleben den Unterricht abwechslungsreich und profitieren von verschiedenen Unterrichtssettings und Unterrichtsstilen.
- Probleme von Schüler/innen werden ernst genommen und Lehrpersonen besprechen sie mit ihnen. Schüler/innen fühlen sich respektvoll und fair behandelt.
- Bei Regelverstössen schreiten Lehrpersonen mehrheitlich konsequent ein. Eine Regelklarheit und Verbindlichkeit bei der Umsetzung ist vorhanden.
- Das Raumangebot, das den Schüler/innen zur Verfügung steht, ist vielfältig. In verschiedenen Unterrichtszimmern, im Gang, im Lehrer/innenzimmer oder draussen auf dem grosszügigen Pausenareal können die Kinder arbeiten und lernen.

Quellen: Interviews Schulleitung, Lehrpersonen, Schüler/innen; Vorbefragungen Eltern


		Leitende Fragestellung
	3. Arbeitsklima für Lehrpersonen („Betriebsklima“)	Ist das Arbeitsklima für Lehrpersonen angstfrei, mobbingfrei, anregend, wertschätzend, identifikationsfördernd?

Die Schule erfüllt die grundlegenden Anforderungen in diesem Bereich und ist funktionsfähig.

Bemerkungen

- Zur positiven Einschätzung des Arbeitsklimas tragen nach Aussage von Lehrpersonen die kollegialen Beziehungen, die gegenseitige Wertschätzung und der pädagogische Freiraum bei. Die wohlwollende und unterstützende Stimmung im Team ist für die Lehrpersonen wichtig und trägt viel zur Berufszufriedenheit bei.
- Der unkomplizierte formelle und informelle Austausch mit der Schulleitung und innerhalb des Teams (Pausengespräch, Mittagspause) sowie die Einbindung in Entscheidungsfindungsprozesse tragen dazu bei, dass Lehrpersonen Mitverantwortung für den Schulbetrieb übernehmen.
- Die Verantwortung für die unterrichtsbezogene Zusammenarbeit liegt in den Händen der Lehrpersonen und wird aus Eigeninteresse verfolgt und als gewinnbringend wahrgenommen.
- In den Sitzungsgefässen besteht die Möglichkeit, verschiedenste Themen und Inhalte zu diskutieren. Organisatorisches, Fallbesprechungen oder Weiterbildungen finden darin ihren Platz. Lehrpersonen schätzen den offenen Umgang untereinander, sie können Gelungenes aber auch Probleme gemeinsam besprechen.
- Für die Mitarbeitenden ist klar, dass in einer Schule von dieser Grösse alle ihren Beitrag zu einem gelingenden Schulbetrieb leisten müssen. Dies machen sie gerne, belastet punktuell aber auch.
- Der gewährte Freiraum und das Wohlwollen der Schulleitung wird sehr geschätzt. Gleichzeitig zeigen sich im Arbeitsalltag Präsenzzeiten, fehlerhafte Informationen oder kurzfristige Änderungen teilweise als Erschwernis.

Quellen: Interviews kommunale Aufsichtsbehörde, Schulleitung, Lehrpersonen; Vorbefragung Lehrpersonen


		Leitende Fragestellung
	4. Elternkontakte	Ist der Kontakt zwischen Schule und Elternhaus funktionsfähig?

Die Schule erfüllt die grundlegenden Anforderungen in diesem Bereich und ist funktionsfähig.

Bemerkungen

- Die Eltern sind mit den Kontakten zur Schule und ihrem Einbezug ins Schulleben mehrheitlich zufrieden. Dies zeigt sich in der Vorbefragung genauso wie in den mündlichen Gesprächen.
- Für Informationen über gesamtschulische Belange verfügt die Schule über verschiedene Informationsorgane: Informationsbriefe, Informationsabende und informeller Kontakt zu den Lehrpersonen oder der Schulleitung. Die Erreichbarkeit und Reaktionszeit der Schulleitung wird von Eltern teilweise kritisiert.
- Auf Klassenebene sind ein Elternabend sowie mindestens ein Elterngespräch pro Schuljahr Standard. Die Lehrpersonen bieten jederzeit die Möglichkeit für Gespräche. Dies wird von Eltern geschätzt.
- Das Engagement der Lehrpersonen für die Schule und insbesondere für die Gestaltung der Elternkontakte wird von Eltern positiv wahrgenommen.
- Die gemeinsamen Aktivitäten im Schuljahr (z.B. Abschlussfeier, Weihnachtsfeier, Umzug) sind wichtige Anlässe, an denen die Schule mit den Eltern auch informell in Kontakt kommen kann.
- Eltern haben teilweise hohe Ansprüche an die Schule und die Lehrpersonen. Es besteht ein hohes Bedürfnis nach Mitsprache. Zum Zeitpunkt der Evaluation ist eine Motion hängig, welche die Einführung einer Fachkommission Bildung fordert.

Quellen: Interviews Schulleitung, Lehrpersonen, Eltern; Vorbefragungen Lehrpersonen, Eltern


		Leitende Fragestellung
	5. Erfüllung der Betreuungs- und Aufsichtsfunktion	Wird die Betreuungs- und Aufsichtsfunktion der Schule so wahrgenommen, dass die von den Eltern erwartete Sicherheits- / Schutzfunktion gegenüber ihren Kindern gewährleistet ist?

Die Schule erfüllt die grundlegenden Anforderungen in diesem Bereich und ist funktionsfähig.

Bemerkungen

- Die Schule verfügt über klare institutionelle Festlegungen bei einem Ausfall einer Lehrperson. Die Betreuung der Schüler/innen ist sichergestellt. Im Alltag kommt es vereinzelt zu Ausnahmen.
- Die Lehrpersonen nehmen ihre Betreuungs- und Aufsichtsfunktion ernst. So ist z.B. die Pausenaufsicht geregelt und funktioniert nach Aussage der Schüler/innen und Eltern gut.
- Gemeinsame Schulhausregeln bilden die Basis für die Regelung des Zusammenlebens und machen es den Lehrpersonen möglich, die Aufsicht der Schüler/innen einheitlich wahrzunehmen.
- Die Interventionen und Massnahmen bei Problemen und Konflikten der Schüler/innen werden oft niederschwellig im Kollegium, insbesondere von den Klassenlehrpersonen thematisiert und abgesprochen.
- Eltern haben das Vertrauen, dass ihre Kinder an der Schule gut aufgehoben und betreut sind. Sie vermissen teilweise Betreuungsangebote über Mittag oder während Randzeiten.

Quellen: Dokumente; Interviews Schulleitung, Lehrpersonen, Schüler/innen, Eltern; Vorbefragung Eltern

		Leitende Fragestellung
	6. Schulführung	Ist die Schulführung für die Bewältigung des Schulalltags funktionsfähig? Ist die Schule gemäss dem Bewertungsraster zur Schulführung in der Dimension 4 (Führen und Entwickeln des Personals) und in der Dimension 6 (Förderung und Unterstützung der schulinternen Zusammenarbeit) funktionsfähig?

Die Schule erfüllt die grundlegenden Anforderungen in diesem Bereich und ist funktionsfähig.

Bemerkungen

Schulführung allgemein

- Die Aufgabenteilung zwischen Gemeindebehörde, Schulleitung und Lehrpersonen funktioniert im Alltag gut. Der Austausch ist regelmässig und niederschwellig und zur Zufriedenheit der Beteiligten. Schriftliche Grundlagen spielen dabei eine untergeordnete Rolle.
- Das Führungsprinzip der Schulleitung basiert auf Wohlwollen, Vertrauen, Freiraum, Stärkung und Unterstützung. Dies wird grundsätzlich geschätzt. Vermisst wird eine verlässliche, vorausschauende Organisation, Planung und Kommunikation von Seiten Schulleitung.


Führen und Entwickeln des Personals

- Die Personalführung im Alltag fusst auf dem Holprinzip. Trotz der geringen Präsenz vor Ort können Lehrpersonen bei Bedarf jederzeit Unterstützung anfordern und bekommen diese auch zeitnah.
- Neue Lehrpersonen werden sorgfältig eingeführt, grundsätzlich durch ein Mentorat einer Lehrperson, aktuell durch die Schulleitung.
- Eine systematische Personalführung der Lehrpersonen wird nicht praktiziert. Die regelmässige Durchführung der Mitarbeitendengespräche gewinnt aktuell an Stellenwert.
- Individuelle Weiterbildungen sind erwünscht und werden in den Mitarbeitendengesprächen thematisiert. Schulinterne Weiterbildungen werden unterschiedlich organisiert; bei Bedarf für die Schule allein, oft auch mit anderen Schulen im Thal (z.B. Lehrplan 21).

Förderung und Unterstützung der schulinternen Zusammenarbeit

- Die Zufriedenheit mit der schulinternen Zusammenarbeit ist hoch. Regelmässige Teamsitzungen mit der Teilnahme der meisten Lehrpersonen gewähren einen Austausch über diverse Themen. Organisatorische und pädagogische Aspekte haben gleichermaßen Platz. Die teilweise fehlende Strukturierung sowie Verschriftlichung der wichtigen Punkte werden kritisiert.
- Für die unterrichtsbezogene Zusammenarbeit suchen die Lehrpersonen – vor allem aufgrund fehlender Parallelklassen – punktuell Kontakt mit Lehrpersonen anderer Schulen.
- Die informelle Zusammenarbeit hat einen hohen Stellenwert, z.B. bei Lehrpersonen derselben Klasse oder mit dem schulischen Heilpädagogen. Der dezentrale Kindergarten erschwert die informelle Zusammenarbeit.

Quellen: Dokumente; QM-Präsentation; Interviews kommunale Aufsicht, Schulleitung, Lehrpersonen; Vorbefragungen Lehrpersonen

		Leitende Fragestellung
	7. Q-Management	Gibt es ein funktionsfähiges Qualitäts-Management (QM), das die erwarteten Funktionen zu erfüllen vermag? Können die vorgegebenen Elemente des QM gemäss dem kantonalen Rahmenkonzept als institutionalisierte, praktizierte und funktionsfähige Bestandteile des schulinternen QM nachgewiesen werden?

Die Beurteilung der Ampel Q-Management geschieht entlang der Kriterien zur Funktionsfähigkeit des Qualitätsmanagements in der Broschüre „Funktion und Bedeutung der Ampelkriterien an den Solothurner Volksschulen“ (Dezember 2015).

Zum Zeitpunkt der externen Evaluation erfüllt die Schule Holderbank die grundlegenden Anforderungen an ein funktionsfähiges schulinternes Qualitätsmanagement nur teilweise. Die Situation muss sorgfältig im Auge behalten werden.

Begründung der Ampelsetzung

An der Schule besteht ein umfangreiches Qualitätsmanagementkonzept mit Ausdifferenzierungen zu sämtlichen Elementen des kantonalen Rahmenkonzepts. Das QM-Konzept, welches im Mai 2018 anlässlich der externen Evaluation überarbeitet und ergänzt wurde, entspricht nicht den Gegebenheiten (Grösse und Kontext) der Schule, korrespondiert dadurch nicht mit der Umsetzung vor Ort und erzeugt nur punktuell Wirkung.

Die Schule verfügt über ein Leitbild und ein Qualitätsleitbild, welche im laufenden Schuljahr 2017/18 überprüft und überarbeitet wurden. Insbesondere in den letzten zirka drei Jahren wurden aufgrund der unsicheren Situation und Zukunft der Schule verschiedene Elemente nicht (mehr) praktiziert. Es gibt Elemente, die laufen (z.B. Intervision / Fallbesprechungen), andere versandeten oder es kam zu Unterbrüchen (z.B. kollegiale Hospitationen oder Mitarbeitendengespräche) oder müssen noch eingerichtet werden (z.B. interne Evaluationen). Die Umsetzung diverser Elemente ist als Absichtserklärung im laufenden Schuljahr oder in den kommenden Schuljahren definiert. Dies steht gesamthaft im Zusammenhang damit, dass der Schule eine längerfristige Perspektive und damit verbundene Zielsetzungen fehlen.

Die Umsetzung des Qualitätsmanagements wurde durch den anspruchsvollen Kontext der Schule in den letzten Jahren erschwert. Daher wird die Ampel auf Gelb und nicht auf Rot gesetzt.

Untenstehend werden fehlende oder erst teilweise umgesetzte Q-Elemente erläutert – entlang der drei Bereiche des Rahmenkonzepts (Individual-Feedback, Einblick in die Arbeit der Lehrpersonen und interne Evaluationen).

Individual-Feedback

- Von Seiten der Schulleitung gibt es bezüglich Individual-Feedback Vorgaben im QM-Konzept. Diese entsprechen nicht in allen Bereichen der Praxis.
- Lehrpersonen haben Erfahrungen mit kollegialem Feedback, z.B. Hospitationen und Intervision. Das Einholen von Schüler/innen- und Elternrückmeldungen ist in der Praxis nicht verbindlich, geschieht zufällig und nach individuellem Gutdünken.

Einsicht in die Arbeit der Lehrpersonen

- Eine systematische Personalführung der Lehrpersonen wird nicht praktiziert. Ein Beispiel dafür sind die Mitarbeitendengespräche (MAG), die unterschiedlich regelmässig, oft nur bei Bedarf stattfinden. Das kurze, handschriftliche Protokoll des MAG beinhaltet keine konkreten Zielsetzungen. Verschiedene Lehrpersonen hatten seit mehrere Jahren kein MAG mehr. Im laufenden Schuljahr wird eine Regelmässigkeit angestrebt.
- Die Schulleitung nimmt punktuell Einsicht in den Unterricht von Lehrpersonen. Mehrheitlich ist der Einblick in den Unterricht und die Arbeit der Lehrpersonen zufällig und geschieht über informelle Wege. Gibt es von Schüler/innen, Eltern oder Lehrpersonen Hinweise auf Probleme, geht die Schulleitung diesen nach.

Interne Evaluationen

- In den letzten Jahren erfolgten keine Evaluationsaktivitäten, z.B. bei Eltern und / oder Schüler/innen. Die Schule hatte bis zur externen Evaluation von diesen beiden Anspruchsgruppen keine Daten, die sie zur Weiterentwicklung nutzen könnte.
- Eine interne Evaluation ist im Schuljahr 2020/21 geplant.

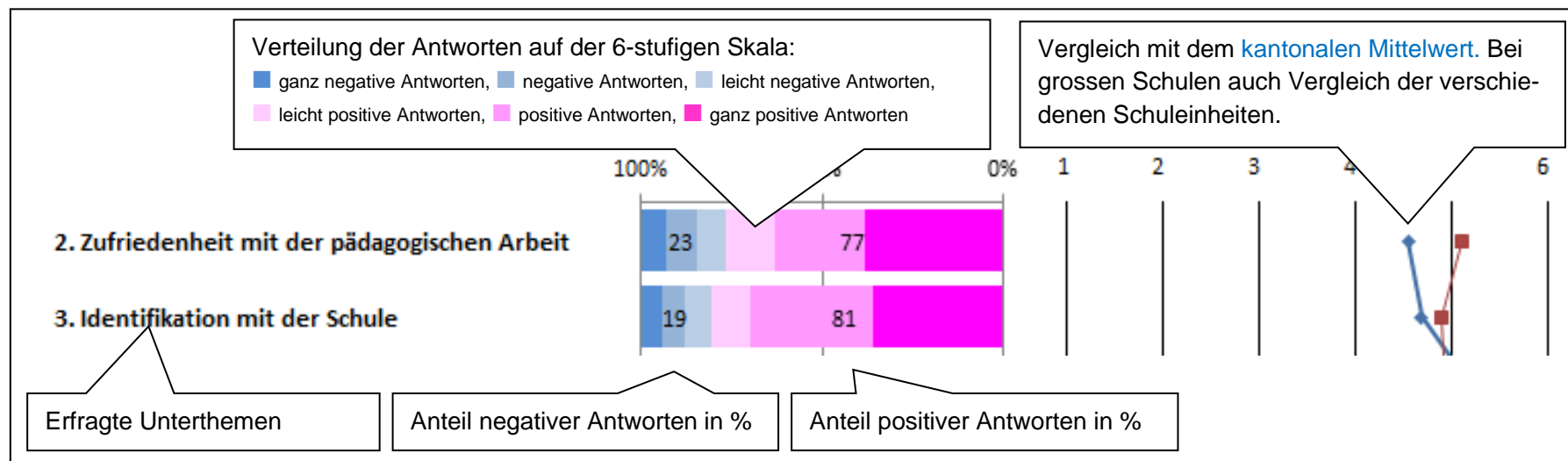
Auswirkungen

- Aufgrund fehlender verbindlicher Abmachungen und Vorgaben zum Individual-Feedback mangelt es den Lehrpersonen an Rückmeldungen zu ihrer Arbeit. Eine Auseinandersetzung mit der Sichtweise und dem Erleben der Schüler/innen, Eltern sowie Kolleginnen und Kollegen findet nicht systematisch statt. Die individuelle Weiterentwicklung ist zufällig und von der Haltung der einzelnen Lehrperson abhängig.
- Durch die fehlende systematische Personalführung ist das Erkennen von Stärken und Schwächen von Lehrpersonen nicht gewährleistet. Weil wenige oder keine Daten zur Arbeitsqualität vorliegen, kann die Schulleitung Probleme nur zufällig erkennen bzw. Lehrpersonen bei Bedarf nicht vor falschen Defizitanschuldigungen schützen.
- Das Fehlen von Evaluationsresultaten führt dazu, dass keine gemeinsame Auseinandersetzung mit der Schul- und Unterrichtsqualität stattfinden kann. Der Schule fehlen objektivierte Daten für die eigene Schul- und Unterrichtsentwicklung sowie für die Rechenschaftslegung gegenüber Eltern, Behörden oder weiteren Kreisen.

Quellen: Dokumente; QM-Präsentation; Interviews kommunale Aufsicht, Schulleitung, Lehrpersonen, Eltern, Schüler/innen; Vorbefragungen Lehrpersonen, Eltern, Schüler/innen

4. Evaluationsergebnisse III: Überblick über die Resultate der schriftlichen Vorbefragung

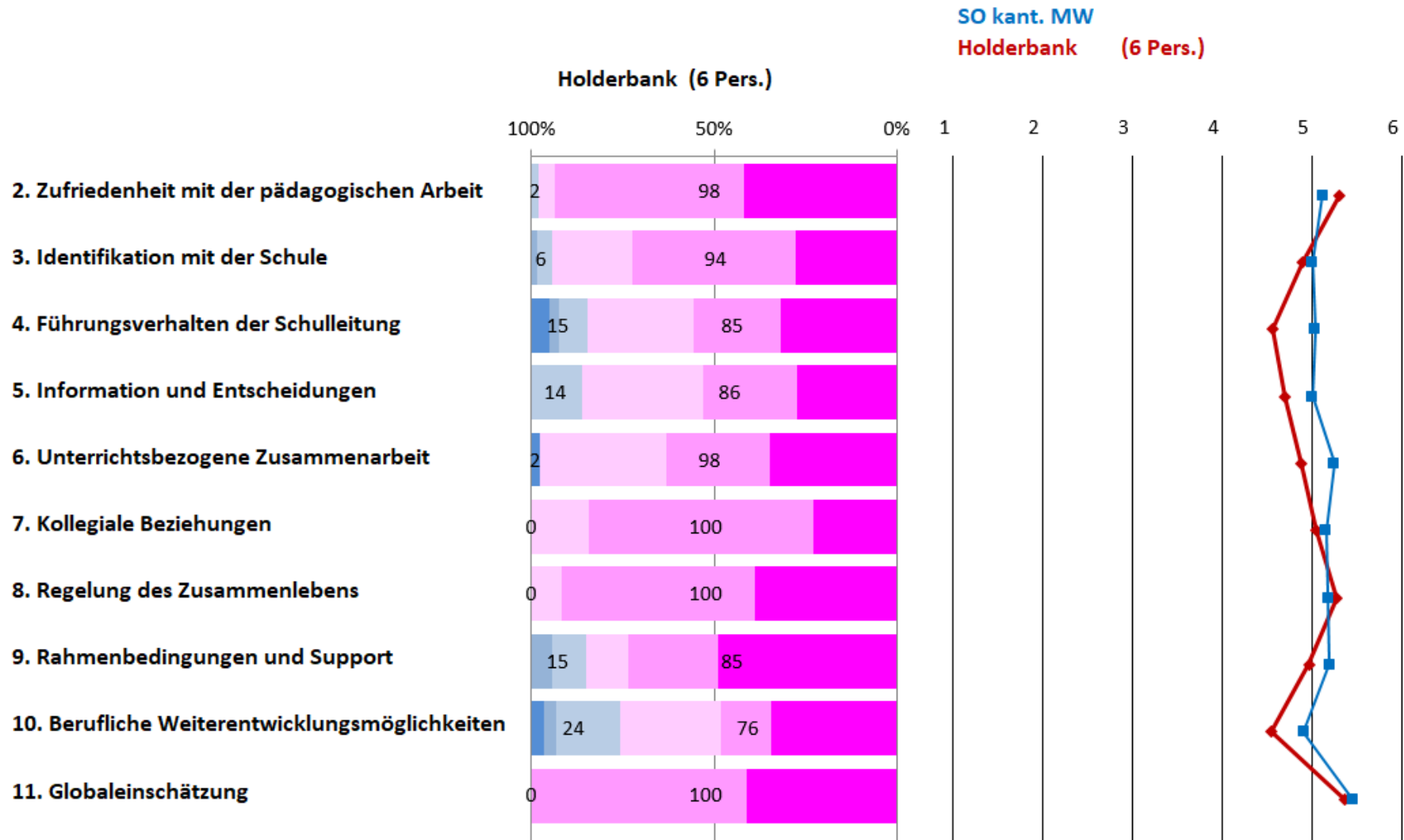
Im Folgenden werden die Resultate der schriftlichen Vorbefragung der Lehrpersonen und Eltern überblicksartig dargestellt. Aufgrund der geringen Anzahl Klassen ist es nicht möglich, die Resultate der schriftlichen Befragung der Schüler/innen zu anonymisieren. Die Resultate werden nur den entsprechenden Lehrpersonen abgegeben. Alle Befragungen waren unterteilt in verschiedene Unterthemen. Jedes Unterthema wurde mit einigen Fragen auf einer sechsstufigen Antwortskala erfasst. An dieser Stelle erfolgt die Darstellung der Resultate entlang dieser Unterthemen nach folgendem Muster:



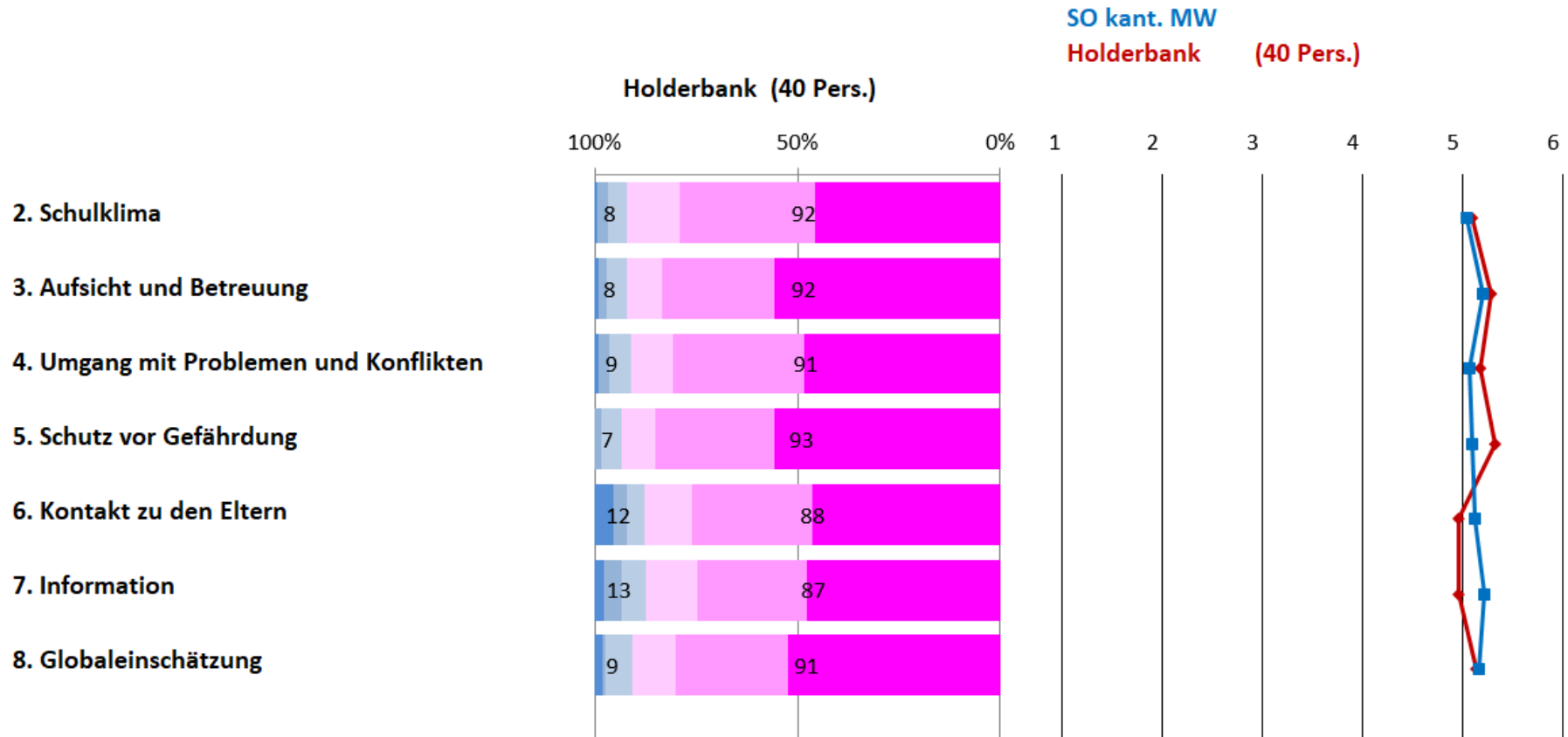
Neben den hier präsentierten Daten stehen Ihnen auf dem elektronischen Datenträger im Anhang des Evaluationsberichtes **folgende weitere Auswertungen** zur Verfügung:

- Alle Einzelfragen zum Arbeitsklima mit Vergleich zum kantonalen Mittelwert
- Alle Einzelfragen zur Elternzufriedenheit mit Vergleich zum kantonalen Mittelwert

4.1 Arbeitsklima der Lehrpersonen



4.2 Elternzufriedenheit



5. Evaluationsergebnisse IV: Zusammenfassende Überlegungen

Die Schule Holderbank wurde erstmals in dieser Form extern evaluiert, da aufgrund der unsicheren Zukunft der Schule die externe Evaluation mehrmals verschoben wurde. Durch den nun vorliegenden Evaluationsbericht werden der Schule aktuelle Stärken und Schwächen genauso bewusst gemacht wie der Stand der Schule in Bezug auf kantonale Normen, Vorgaben und Erwartungen in den sechs Ampelbereichen. Die grundlegenden Anforderungen sind zum Zeitpunkt der externen Schulevaluation in fünf der sechs evaluierten kantonal festgelegten Qualitätsbereichen erfüllt. Die Ampel Qualitätsmanagement ist gelb. Die Situation muss sorgfältig im Auge behalten werden.

Aus Sicht des Evaluationsteams ist dieser aus der Ampevaluation hervorgegangene Aspekt nicht der einzige, der in nächster Zeit im Auge behalten werden muss. Die unruhigen Jahre haben auch in weiteren Themenbereichen Spuren hinterlassen und die Schule trägt seit längerem Probleme mit sich, welche auch in Zukunft prägend sein werden. Bevor die Analyse dieser Probleme den Evaluationsbericht abschliesst, werden hier zuerst die vorhandenen Stärken der Schule zusammenfassend dargestellt.

Aktuelle Stärken der Schule Holderbank

- **Die Schüler/innen besuchen die Schule Holderbank gern.** Sowohl die Vorbefragungsergebnisse der Eltern wie auch die Interviews der Eltern und Schüler/innen bringen ein eindeutiges Bild zu Tage: Den Schüler/innen geht es sowohl im Kindergarten wie auch an der Schule gut. Sie schätzen ihre Lehrpersonen und eine aktuell konfliktfreie Atmosphäre.
- **Die Eltern sind mit dem Schulbetrieb, insbesondere mit den Lehrpersonen, sehr zufrieden.** Die Schulführung und Lehrpersonen waren sehr gespannt darauf, wie die Eltern die Schule beurteilen. Dies vor allem deshalb, weil sie selber bis anhin nie die Meinung der Eltern zur Schule aktiv und systematisch erhoben hatten. Die Überraschung ist positiv und erfreulich. Die Eltern beurteilen die Schule aktuell positiv und bringen dies in direkte Verbindung mit den Lehrpersonen. Sie schätzen deren Engagement für die Schüler/innen, die Klasse und die gesamte Schule.
- **Die Konstellation im Kollegium passt.** Das Arbeitsklima unter den Lehrpersonen wird von allen positiv beurteilt und bildet bei der kleinen Schule die zentrale Grundlage für eine mehrheitlich gute Zusammenarbeit.
- **Die Gemeindebehörde unterstützt die Schule im Rahmen ihrer Möglichkeiten.** Die Schule Holderbank ist wichtig für die Gemeinde, geniesst dadurch ein grundsätzliches Wohlwollen von der Gemeindebehörde und der Bevölkerung, steht jedoch auch im «Rampenlicht» und ist oft wichtiger Bestandteil von Diskussionen im Dorf.

Die Situation der Schule ist labil, die Zukunft unsicher. Dies erfordert aus Sicht des Evaluationsteams von Seiten der Schulführung eine sorgfältige Problemanalyse, wofür mit diesem letzten Berichtsteil die Basis gelegt wird.

Problemanalyse

- **Die Existenz der Schule ist weiterhin unsicher.** Zwar hat sich über die Schüler/innenpauschale der externe Druck bezüglich Existenz der Schule reduziert. Kleine Klassenbestände wirken sich jedoch unmittelbar auf die Finanzbelastung der Gemeinde aus. Sagt die Gemeinde Holderbank ja zum Erhalt der Schule, muss sie auch ja sagen zu höheren Kosten, was sich bei der renovationsbedürftigen Infrastruktur am sichtbarsten zeigt. Für die schulintern Beteiligten, insbesondere die Lehrpersonen, fehlen Fakten, z.B. in Bezug auf verlässliche Prognosen der Schüler/innenzahlen und somit letztlich in Bezug auf ihre persönlichen Perspektiven.
- **Die Schule hat keine langfristigen Ziele.** Aktuell scheint klar: Die Schule soll bleiben, wie sie ist. Wie das erreicht werden soll, ist unklar. Soll die Schule mit einem aussergewöhnlichen Profil neue Bewohner/innen und / oder Schüler/innen anziehen, z.B. als Ganztageschule? Hat die Schule dafür genügend Strahlkraft und Offenheit? Zum Zeitpunkt der Evaluation scheinen die Schulführungsverantwortlichen eher gelähmt und noch nicht bereit, diese Situation aktiv anzupacken. Die Eltern hingegen verlangen z.B. über eine Motion ein klares Bekenntnis zur Schule und die Einführung einer Fachkommission Bildung. Das Ziel davon ist die Stärkung derjenigen Kräfte, die den Erhalt der Schule wollen. Daneben gibt es Vorstellungen darüber, wie Eltern die Schule unterstützen könnten (z.B. aktiv im Unterricht, materiell im Bereich ICT). Diese teilweise etwas seltsam anmutenden Ideen sind Ausdruck davon, dass aktuell ein Vakuum besteht, was die Zukunft der Schule angeht.
- **Das Qualitätsmanagement zeigt exemplarisch die Grenzen des Leistbaren für die Schule Holderbank.** Es ist schwierig, Vorgaben und Erwartungen im Bereich des Qualitätsmanagements erfüllen zu können. Die Papiere zum Qualitätsmanagement mit unterschiedlicher, teilweise mit sehr wenig Praxisrelevanz zeigen das Dilemma der kleinen Schule: Verschiedene Elemente des Qualitätsmanagements können als so kleine Schule beinahe unmöglich alleine praktiziert werden. Ebenso anspruchsvoll erachtet das Evaluationsteam die Umsetzung weiterer kantonaler Vorgaben und Erwartungen, z.B. im Bereich ICT.
- **Die Identifikation der Lehrpersonen mit der Schule leidet.** Die Lehrpersonen haben eine hohe Identifikation mit ihrem Beruf als solches. Ihnen liegen die Schüler/innen am Herzen. In Bezug auf die Schule Holderbank ist diese Identifikation bei den Lehrpersonen unterschiedlich stark vorhanden, abhängig von der persönlichen «Geschichte» an der Schule und auch aufgrund des persönlichen Umgangs mit der unsicheren Situation bzw. der subjektiven Beurteilung der Lage.
- **Die Schule ist nicht stabil.** Planungssicherheit hat an der Schule Holderbank eine spezielle Bedeutung. Der Umstand, dass im nächsten Schuljahr 2018/19 personell alles gleichbleibt, sorgt bei allen für grosse Erleichterung und Entspannung. Und danach? Die Schulleitung wird pensioniert, Abgänge von Lehrpersonen sind möglich. An der kleinen Schule führen Personalwechsel sofort zu Instabilität. Die Schulführung kümmert sich bisher wenig um diesen gewichtigen Aspekt.

6. Anhang

Die Schulleitung erhält zwei ausgedruckte Evaluationsberichte (einen Bericht mit elektronischem Datenträger und allen entsprechenden Dateien z.H. Schulleitung, einen Bericht ohne elektronischen Datenträger z.H. der kommunalen Aufsichtsbehörde). Auf dem elektronischen Datenträger befinden sich folgende Dateien:

- Ergebnisse der Vorbefragungen der Eltern und Lehrpersonen
- Evaluationsbericht
- PP-Präsentationsunterlagen der Validierungssitzung und Rückmeldeveranstaltung