
Konferenz der Schulpräsidentinnen und Schulpräsidenten 2009

Tagungsdokumentation - ergänzt nach der Konferenz

Altdorf, 15. Mai 2009

INHALTSVERZEICHNIS

HERZLICH WILLKOMMEN IN ALTDORF	3
1 ÜBERBLICK ÜBER DEN ABLAUF	4
2 WAS HEISST STRATEGISCHE FÜHRUNG DER SCHULE - WELCHE ROLLE HABE ICH ALS SCHULRAT?	5
2.1 REFERAT VON MARTIN RIESEN, PÄDAGOGISCHE HOCHSCHULE ZENTRALSCHWEIZ (PHZ).....	5
2.2 UNTERLAGEN FÜR DIE GRUPPENARBEIT	5
3 PLATTFORM URNER SCHULE	7
3.1 LANGZEITGYMNASIUM - HEMMSCHUH FÜR DIE OBERSTUFENENTWICKLUNG IN DEN (RAND-) GEMEINDEN? EINGABE DES KREISSCHULRATES URNER OBERLAND IM AUFTRAGE DER SCHULPRÄSIDIENPLATTFORM	7
3.2 SCHULZAHNÄRZTLICHER UNTERSUCH - EINGABE DES SCHULRATES BÜRGLEN IM AUFTRAGE DER SCHULPRÄSIDIENPLATTFORM	8
4 KURZINFORMATIONEN DER BKD	9
4.1 AUFTEILUNG FERIE- UND SCHULZEIT ZWISCHEN WEIHNACHTS- UND SOMMERFERIEN; SCHREIBEN DES SCHULRATES ALTDORF AN DEN ERZIEHUNGSRAT.....	9
4.2 STAND PROJEKT VOLKSSCHULE 2016.....	10
4.3 KOMBINIERTES BRÜCKENANGEBOT BERUFSVORBEREITUNGSSCHULE (BVS)	10
4.4 ABONNIEREN SIE DAS ELEKTRONISCH BULLETIN DER BKD	11
4.5 NEUES PERSONALBLATT FÜR LEHRPERSONEN.....	11
5 DIE EXTERNE EVALUATION AN DER SCHULE FLÜELEN	12
6 EINE GEMEINDEÜBERGREIFENDE TAGESSCHULE IN URI?.....	12

Herzlich willkommen in Altdorf

Die traditionelle Schulpräsidienkonferenz findet in diesem Jahr ausnahmsweise an einem Freitag statt. Dies deshalb, weil der Landrat seinen Tagungsrhythmus geändert hat und dies zu einer Terminkollision mit dem ursprünglich festgelegten Datum führte.

Trotzdem freue ich mich sehr, Sie zur traditionellen Schulpräsidienkonferenz in Altdorf begrüßen zu dürfen. Ich danke dem Schulrat Altdorf für die Mithilfe bei der Organisation und der vorbereitenden Kommission für die Vorbereitung der Tagung. Der Kommission gehörten an:

- Peter Horat, Direktionssekretär
- Margrit Jörg, Erziehungsrätin
- Ruth Regli, Schulratspräsidentin Altdorf
- Margret Planzer, Mitglied Schulrat Altdorf
- Leo Müller, wissenschaftlicher Mitarbeiter Amt für Volksschulen

Das Hauptthema der diesjährigen Konferenz lautet: **"Was bedeutet strategische Führung durch den Schulrat?"**

Dieses Thema ist sehr aktuell. Nach der Einführung der Schulleitungen an den meisten Schulen geht es darum, sich grundsätzlich zu überlegen, welche Aufgaben der Schulrat zukünftig wahrzunehmen hat und wie die Aufgaben gegenüber der Schulleitung abgegrenzt werden. Ich hoffe, dass Sie an der Konferenz dank des Referenten Herrn Martin Riesen, Pädagogische Hochschule Zentralschweiz (PHZ) und der nachfolgenden Diskussion in Gruppen, Antwort auf Ihre spezifischen Fragen finden werden.

Ich hoffe auch, dass es uns gelingt, mit der heutigen Tagung den Meinungsaustausch zwischen Bildungs- und Kulturdirektion (BKD) und Schulbehörden und zwischen den Schulbehörden zu fördern.

Ich freue mich auf interessante Diskussionen mit Ihnen und danke Ihnen an dieser Stelle herzlich für Ihre sehr wertvolle Arbeit im Dienste der Volksschule Uri.

Hinweis: Die nächste Schulpräsidienkonferenz findet am **19. Mai 2010** in Seedorf statt.

Josef Arnold, Regierungsrat

1 Überblick über den Ablauf

Zeit	Was?	Wer?
08.30	Begrüssung	RR Josef Arnold und Ruth Regli, Präsidentin Schulrat Altdorf
08.45	Der Schulrat führt strategisch, die Schulleitung führt operativ: wirklich?	Inputreferat Martin Riesen, Pädagogische Hochschule Zentralschweiz, Luzern
09.45	Die Schule Altdorf stellt sich vor	Schulrat, Lehrpersonen und Schülerinnen und Schüler von Altdorf
10.15	Pause	
10.45	Arbeit in vier Gruppen	Alle Leitung: Mitarbeitende BKD
11.45	Rückmeldung im Plenum	
12.15	Mittagessen	
14.15	Plattform Urner Schule: Bringen Sie Ihre Anliegen an den Erziehungsrat und die BKD vor	Alle
	je nach Zeit: Kurzinformationen der BKD	Mitarbeitende BKD
14.45	Die externe Evaluation an der Schule Flüelen Die Schule Flüelen berichtet von den Erfahrungen, dem Resultat und was sie daraus gemacht hat	Vertretung der Schule Flüelen: - Alois Zwyssig, Schulratspräsident - Peter Hochstrasser, Schulleiter
15.30	Pause	
15.45	Eine gemeindeübergreifende Tagesschule in Uri? Es werden die Resultate der bisherigen Arbeit der Projektgruppe vorgestellt und Fragen geklärt	Leo Müller
16.30	Schlusswort / Ende	Josef Arnold, Regierungsrat

2 Was heisst strategische Führung der Schule - welche Rolle habe ich als Schulrat?

2.1 Referat von Martin Riesen, Pädagogische Hochschule Zentralschweiz (PHZ)

Siehe Anhang 1

2.2 Unterlagen für die Gruppenarbeit

Bildung von vier Gruppen

Gruppeneinteilung

Gruppe 1: Zimmer F (Plenum) Leitung: Peter Horat	Bauen, Spiringen, Unterschächen, Kreisschule Spiringen , Hospental, Sisikon, Seelisberg
Gruppe 2: Zimmer A Leitung: Leo Müller	Altdorf, Andermatt, Schattdorf, Bürglen
Gruppe 3: Zimmer B Leitung: Rita Stadler	Attinghausen, Seedorf, Isenthal, Kreisschule Seedorf
Gruppe 4: Zimmer E Leitung: Beat Spitzer	Erstfeld, Flüelen, Silenen, Kreisschule Urner Oberland

Fragestellungen

Zum Referat

- **Welche 2 - 3 Punkte im Referat haben Sie besonders angesprochen?**
- Ressourcen der Personen sollen genutzt werden, indem die Ressorts nach Fähigkeiten verteilt werden
- Abgrenzung klar definieren, aber Schnittstelle strategisch - operativ muss dehnbar sein
- Der Schulrat soll nach wie vor direkten Kontakt zur Schule pflegen
- "Die richtigen Dinge tun, die Dinge richtig tun" gibt Orientierung
- Der Schulrat als Anwalt der Kinder
- Schule ist eine Einheit von Schulrat, Schulleitung, Lehrpersonen, Eltern und Schülerinnen und Schüler
- Idee einer Schulkommission
- Beste Schule für eigene Gemeinde
- Weiterbildung Lehrpersonen auf Schulziele fokussieren
- Gegenseitiger Respekt und Verlässlichkeit als wichtige Voraussetzung für die Zusammenarbeit
- Haltung bei der Zusammenarbeit, Notwendigkeit der Loyalität, Feedback und Reflexion
- Schulrat kann viele operative Arbeiten an Schulleitung abgeben
- längerfristige Strategiebildung muss Platz haben, um Grundlage für Entwicklung und Führung der Schule zu haben
- Nein sagen können (Flut von Ideen und Projekten)

- Ich und meine Klasse und mein Fach sowie wir und unsere Schule. Die Kiste ist langsam voll, ich kann sie nicht mehr alleine tragen
- **Mit welchen Aussagen sind Sie allenfalls nicht einverstanden?**
- Entscheid über Anstellung und Entlassung der Lehrpersonen an die Schulleitung delegieren
- Rolle des Gemeinderates (er soll dem Schulrat nicht dreinreden)
- Trend zu Schulkommission
- keine Kompetenzverschiebung zum Gemeinderat
- in kleinen Gemeinden lassen sich nicht alle Ideen umsetzen

Allgemein

- **Wo sehen Sie Schwierigkeiten (oder wo hatten Sie Schwierigkeiten) in der Aufgabenteilung zwischen Schulrat - Schulleitung - Lehrpersonen?**
- Wechsel im Schulrat erschweren die Strategiebildung und Mehrjahresplanung
- Durchsetzen von Zielvereinbarungen
- Steigender Zeitbedarf von Laien Schulrat
- Rechtliche Situation, dass Lehrpersonen durch Schulrat angestellt werden müssen
- Wahlverfahren, Vergabe der Pensen
- Pädagogik versus Finanzen
- Strategie Gemeinderat
- Verkleinerung des Schulrats auf 5 ist nicht einfach
- Personalpolitik: wer stellt an, wer entlässt die Lehrpersonen?
- Schulleitung in Doppelfunktion ergab Rollenkonflikt in Personalführung
- es wird immer mehr nach unten delegiert
- Eltern müssen bei Einführung der Schulleitung über neue Abläufe informiert werden
- **Wo sehen Sie Handlungsbedarf auf kantonaler Ebene? (Hilfsmittel, Unterstützung, Anpassung Rechtsgrundlagen)?**
- Autonomie für Strategiebildung fehlt
- BKD und Schulrat müssen nahe an der Praxis bleiben
- Mehr Vorgaben = Hilfsmittel und Leitplanken
- Gesetzesanpassung (Auftrag an Kanton!!)
- Wer beurteilt den Unterricht der Schulleitungspersonen?
- Stellvertretung der Schulleitung wie regeln?
- bei Problemen Beratung
- Koordination bei gleichen Problemen (Schulen an andere verweisen, die das gleiche Problem hatten)
- bei kleinen Schulen Inspektionen beibehalten

3 Plattform Urner Schule

3.1 *Langzeitgymnasium - Hemmschuh für die Oberstufenentwicklung in den (Rand-) Gemeinden? Eingabe des Kreisschulrates Urner Oberland im Auftrage der Schulpräsidienplattform*

Mit Schreiben vom 21. April 2009 reicht die Kreisschule Urner Oberland im Namen der Schulratspräsidienplattform folgendes Thema ein: **"Langzeitgymnasium - Hemmschuh für die Oberstufenentwicklung in den (Rand-)Gemeinden?"**

Zitat aus Brief:

Die mögliche Einführung altersgemischter Oberstufen mit sehr heterogenen Abstufungen, vom Werkschüler bis zum Gymnasiums-Aspirant, wie es in Alterswilen praktiziert wird, eröffnet für unsere Oberstufen völlig neue Perspektiven. Verschiedene Anliegen, wie sie im Anhang der "Onlinebefragung Projekt URI 2016" erwähnt werden, wie:

- Heterogenität
 - dezentrales Schulangebot erhalten
 - aufeinander abgestimmte Schulstrukturen für die gesamte Volksschule
 - teilweises Auffangen der sinkenden Schülerzahlen auf der Oberstufe
- können bei einer Einführung des Kurzzeitgymnasiums verwirklicht werden.

Die Teilnehmer der Schulratspräsidienplattform sind der Meinung, dass diese Möglichkeiten in der Gruppe "Schule 2016" als Option behandelt und diskutiert werden müsste. Die Oberstufen von kleineren und mittleren Gemeinden könnten qualitativ aufgewertet werden, hätten Anspruch auf höhere Schülerpauschalen und demzufolge auch bessere Überlebenschancen. Es ist der Wunsch aller teilnehmenden Schulräte das Thema anlässlich der nächsten Schulpräsidienkonferenz, im Mai 2009, diskutieren zu können. Insbesondere interessiert die Schulräte die Meinung der Bildungs- und Kulturdirektion zur veränderten Ausgangssituation der Oberstufenmodelle. Separierte Modelle wird es in Kürze nicht mehr geben und das altersgemischte Modell eröffnet, wie bereits erwähnt, völlig neue Perspektiven. Somit drängt sich nach Ansicht der Schulräte eine Diskussion über das Kurzzeitgymnasium logischerweise auf.

Antwort

Das Thema wurde in der Projektgruppe Volksschule 2016 bereits aufgegriffen und wird im Bericht sicher zur Diskussion gestellt.

Die allfällige Abschaffung des Untergymnasiums und der Werkschule sowie die Einführung des altersgemischten Lernens auf der Oberstufe sind sehr anspruchsvolle pädagogische Themen. Es braucht dazu eine grundsätzlich neue pädagogische Sichtweise und die Umsetzung stellt einen langen Weg dar. Für alle Beteiligten ist sie sehr herausfordernd und es fehlen zurzeit noch wichtige Grundlagen wie bspw. ein ausreichend ausgearbeitetes Kompetenzraster.

Es wäre fatal, wenn diese schwierige Ausgangslage nicht genügend berücksichtigt würde und ein Wechsel auf ein grundsätzlich neues System nur deshalb gemacht würde, um bestehende Oberstufenzentren erhalten zu wollen.

3.2 Schulzahnärztlicher Untersuch - Eingabe des Schulrates Bürglen im Auftrage der Schulpräsidienplattform

Zitat aus Brief vom 8. Mai 2009

- Jede Gemeinde kennt eine eigene Lösung
 - ⇒ Einzelne Gemeinden geben einen Bon ab und die Kinder gehen individuell zum Zahnarzt.
 - ⇒ Andere Gemeinden organisieren den Reihenuntersuch selbst und reservieren dafür einen halben bis zwei volle Schultage.

- **Ziel: gemeinsame Lösung im gesamten Kanton (analog Kanton Schwyz)**
 - ⇒ s. Beilage: Gutscheine schulzahnärztlicher Untersuch Kt. Schwyz
 - ⇒ Der Kanton kreiert einen „kantonalen Gutschein“ und handelt mit den Zahnärztinnen und Zahnärzten die Tax-Punkte pro Untersuch aus.

Jedes Kind erhält am Schuljahres-Anfang den Gutschein. Die Eltern vereinbaren bei ihrer Zahnärztin / ihrem Zahnarzt nach Wahl (inner- und ausserkantonale) in einer gewissen Frist einen Termin und absolvieren so den jährlichen Untersuch. Die Zahnärztin / der Zahnarzt sendet der abrechnenden Gemeinde den Durchschlag des Bons und die Gemeinde vergütet den Betrag.

Vorteile:

- Die Schule ist nicht mehr für die Organisation der Reihenuntersuche zuständig und opfert dafür auch keine Schultage mehr.
- Die Untersuch werden professioneller durchgeführt - Eltern sind anwesend; Resultate können unmittelbar besprochen resp. Termine für Folgebehandlungen können unmittelbar vereinbart werden.
- Ist ein Kind bereits in Behandlung, so erübrigt sich der jährliche schulzahnärztliche Untersuch und der Gutschein kann ein Jahr später eingelöst werden.

Nachteile:

- Die Kosten werden wohl leicht steigen.
- Einzelne Eltern werden wohl ausserhalb des Kantons Uri zur Zahnärztin / zum Zahnarzt gehen.

Der Schulrat Bürglen beantragt:

Die Bildungs- und Kulturdirektion Uri lässt einen Gutschein für den schulzahnärztlichen Untersuch herstellen, verfügt die neue kantonale Regelung des schulzahnärztlichen Untersuches und fixiert mit den Zahnärztinnen und Zahnärzten die Tax-Punkte pro Untersuch (analog Kanton Schwyz).

Antwort

Ausgangslage

Gemäss der Verordnung über den schulzahnärztlichen Dienst (RB 10.1425) ist der Schulrat für die Durchführung des Schulzahnärztlichen Dienstes zuständig und verantwortlich (Art. 4). Er organisiert diesen in Zusammenarbeit mit den Zahnärzten (Art. 5).

Es steht den Gemeinden als verantwortliches Organ somit grundsätzlich frei, eine Lösung mit Gutscheinen anzustreben.

Die BKD hat bereits Fragen anderer Gemeinden dahingehend beantwortet und auf wichtige Punkte bei einer allfälligen Umsetzung hingewiesen:

- Ein System mit "BON & freier Zahnarztwahl" würde nicht mehr dem bisherigen Procedere des Reihenuntersuches entsprechen, da die Taxpunkte nicht auf der Basis von Einzeluntersuchungen berechnet sind. Der Wechsel vom Reihenuntersuch zum individuellen Untersuch hätte wohl eine Tarifierungsanpassung der Zahnärztinnen und Zahnärzte nach oben zur Folge.
- Bei einer Anpassung der Praxis des schulzahnärztlichen Untersuchs müssten alle Zahnärztinnen und Zahnärzte informiert werden.

Die BKD hat den Gemeinden bisher empfohlen, mit der Neuorganisation (im oben erwähnten Sinn) zuzuwarten, bis die beiden Verordnungen über den schulärztlichen und den schulzahnärztlichen Dienst grundsätzlich überarbeitet und zusammengeführt worden sind.

Aus zeitlichen Gründen hat die BKD die Verordnungsänderung leider mehrmals verschieben müssen. Die Verordnungsänderung wird in die nächste Jahresplanung aufgenommen und angegangen.

Die BKD ist bereit, 2010 das Thema "Gutschein" anzugehen und mit den Zahnärztinnen und Zahnärzten einen Vorschlag für Taxpunkte unter Annahme der freien Wahl der Zahnärztin oder des Zahnarztes und einer Einzeluntersuchung auszuarbeiten. Sicher ist, dass dann eine Vernehmlassung in den Gemeinden durchgeführt werden müsste.

Die BKD möchte am obligatorischen schulzahnärztlichen Untersuch festhalten.

Zu erwähnen ist auch, dass sich auch bei der schulärztlichen Untersuchung die Frage der Reihenuntersuchung und die freie Wahl der Ärztin oder des Arztes stellen. Die schulärztliche Kommission hat zudem von der Gesundheits-, Sozial- und Umweltdirektion (GSUD) den Auftrag erhalten, die Wiedereinführung der Reihenimpfung in der Schule zu diskutieren und zu prüfen. Für Diskussionsstoff ist also gesorgt.

4 Kurzinformationen der BKD

4.1 *Aufteilung Ferien- und Schulzeit zwischen Weihnachts- und Sommerferien; Schreiben des Schulrates Altdorf an den Erziehungsrat*

Mit Brief vom 12. Februar 2009 bittet der Schulrat Altdorf den Erziehungsrat, sich wieder mit der aktuellen Aufteilung der Ferien- und Schulzeit zu befassen. Dies im Wissen darum, dass der Erziehungsrat am 4. Juni 2003 nach einer breiten Umfrage beschlossen hat, am bisherigen Feriensystem festzuhalten.

Begründung: Aktuell hänge die Aufteilung der Ferien- und Schulzeit zwischen den Weihnachts- und den Sommerferien vom Datum des Osterfestes ab. Aufgrund dieser Konstellation könne es vorkommen, dass die Schulzeit zwischen den Weihnachts- und den Faschnachtsferien sehr kurz und dafür die Schulzeit zwischen den Oster- und Sommerferien sehr lang sei. Sie erachten solche extremen Unterschiede insbesondere aus pädagogischen Gründen als nicht sinnvoll.

Frage: Soll das Thema neu aufgegriffen werden?

Die Versammlung war grossmehrheitlich der Meinung, dass die Frage neu aufgegriffen werden soll.

4.2 *Stand Projekt Volksschule 2016*

Am 6. Mai 2008 hat der Regierungsrat mit RRB Nr. 2008-258 auf Antrag des Erziehungsrates die Projektskizze für das Projekt Volksschule 2016 genehmigt und den Projektauftrag für das Teilprojekt 1 (Erstellen eines Berichts zur Volksschule im Jahr 2016) erteilt.

Der Projektgruppe gehören an:

- Beat Spitzer, Vorsteher Amt für Volksschulen
- Peter Horat, DS BKD
- Leo Müller, wissenschaftlicher Mitarbeiter Amt für Volksschulen
- Ruth Regli, Präsidentin Schulrat Altdorf
- Lisa Totzauer, Schulrat Silenen
- Erika Kempf, Schulrat Isenthal
- Marcel Huwyler, Delegierter des Mittelschulrates
- Jacqueline Truttmann, LUR Kindergarten
- Matteo Schenardi, LUR Primarstufe
- Simon Heinzer, LUR Oberstufe
- Jakob Truttmann, LUR Werkschule
- Joe Arnold, LUR Schulische Heilpädagogik
- Markus Frösch, VSL
- Martina Schuler-Zurfluh, Altdorf, S&E
- Annemarie Biasini, Grüne Uri
- Martin Dubacher, SVP
- Kurt Gisler, CVP
- Roger Schillig, FDP
- Peter Ziegler, SP

Die Projektgruppe traf sich bisher zu insgesamt sieben Plenarsitzungen. Für das Erarbeiten von Thesen wurden jeweils Untergruppen gebildet.

Die Projektgruppe erarbeitete sieben mögliche Thesen zur Volksschule 2016. Der Erziehungsrat diskutierte diese in seiner Sitzung vom 1. April 2009. Der Regierungsrat nahm zu den Thesen am 28. April 2009 Stellung. Die Thesen werden aufgrund der Resultate der Diskussion im Erziehungsrat und im Regierungsrat überarbeitet.

Im Vordergrund stehen derzeit die Analyse und die Umfragen, die durch die Pädagogische Hochschule Zentralschweiz (PHZ) Zug durchgeführt werden.

In der zweiten Umfrage sind bisher nur wenige Antworten von Schulräten eingegangen. Bitte nehmen Sie an der Umfrage teil. Ihre Meinung ist uns sehr wichtig.

Der Bericht wird ende Jahr vorliegen und im nächsten Jahr in eine breite Diskussion und Vernehmlassung geschickt.

4.3 *Kombiniertes Brückenangebot Berufsvorbereitungsschule (BVS)*

Am 3. März 2009 hat der Regierungsrat das neue *Reglement über die Berufsvorbereitungsschule* (70.1131) erlassen. Mit dem neuen Reglement eröffnet der Regierungsrat die Möglichkeit, dass

neben dem *schulischen Brückenangebot* an der Berufsvorbereitungsschule Uri neu auch ein *kombiniertes Brückenangebot* aufgebaut werden kann.

Das kombinierte Brückenangebot

Im kombinierten Brückenangebot besuchen die Lernenden während 1.5 Tagen den Schulunterricht. Während den übrigen 3.5 Tagen pro Woche arbeiten die Lernenden in Praktikumsbetrieben. Sie werden während dem Praktikum betreut und bei der Suche einer passenden Lehrstelle angeleitet und unterstützt. Das neue Angebot richtet sich an Jugendliche, die den direkten Einstieg in die Berufsbildung nach der obligatorischen Volksschule noch nicht schaffen und eher praktisch motiviert sind.

Auskunft erteilt die Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung

Interessentinnen und Interessenten können sich an die Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung (041 875 20 62 oder www.ur.ch/berufsberatung) wenden. Falls das Angebot für Jugendliche in Frage kommt, wird die Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung bei der Anmeldung an die *Aufnahmekommission in die Berufsvorbereitungsschule BVS* behilflich sein.

Am 3. März 2009 hat der Regierungsrat das neue *Reglement über die Berufsvorbereitungsschule (70.1131)* erlassen. Mit dem neuen Reglement eröffnet der Regierungsrat die Möglichkeit, dass neben dem *schulischen Brückenangebot* an der Berufsvorbereitungsschule Uri neu auch ein *kombiniertes Brückenangebot* aufgebaut werden kann.

Anmeldeschluss und Aufnahmeentscheid

Anmeldungen können nach der Beratung durch die Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung bis zum 15. Juni 2009 an die Aufnahmekommission gerichtet werden. Die Aufnahmeentscheide werden bis zum 30. Juni 2009 gefällt.

4.4 Abonnieren sie das elektronisch Bulletin der BKD

Die BKD publiziert monatlich einen elektronischen Newsletter. Sie können diesen über die Internetseite www.ur.ch - Behörden - Regierung und Verwaltung - BKD - Newsletter einfach abonnieren, indem Sie Ihre Mailadresse angeben.

4.5 Neues Personalblatt für Lehrpersonen

Seit der Einführung der NFA werden von der Bildungs- und Kulturdirektion keine beitragsberechtigten Besoldungseinstufungen mehr festgelegt. Die Lohneinstufungen der Lehrpersonen werden durch die kommunalen Schulbehörden vorgenommen. Die Bildungs- und Kulturdirektion ist aber weiterhin zuständig für die Ausstellung der Lehrbewilligungen.

Wir stellen fest, dass wir bei Neuanstellungen von Lehrpersonen, die noch über keine Lehrbewilligung verfügen, teilweise nicht mehr mit den Personalblättern (inkl. Diplomkopien) der Lehrpersonen bedient werden.

Wir bitten Sie, bei der Anstellung einer Lehrperson *ab 6 Monaten* immer die 1. Seite des Personalblattes zusammen mit den Diplomkopien uns zukommen zu lassen. Die Lehrbewilligung wird ausgestellt, sobald wir im Besitz des Personalblattes und der Diplomkopie sind.

Die Personalblätter von Aushilfen bis 6 Monate müssen Sie uns künftig nicht mehr zusenden, da Lehrbewilligungen erst bei einer Anstellungsdauer ab 6 Monaten ausgestellt werden.

Das Personalblatt ist im Internet unter www.volksschule-uri.ch aufgeschaltet. Sie finden es unter folgendem Link: <http://www.volksschule-uri.ch/dokumenteformulare/schuladministration/index.php>

5 Die externe Evaluation an der Schule Flüelen

siehe Anhang 2

6 Eine gemeindeübergreifende Tagesschule in Uri?

An der letzten Schulpräsidienkonferenz in Spiringen wurden Informationen zum Thema Tagesschule abgegeben. Einige Anwesende erklärten ihre Bereitschaft in einer Projektgruppe mitzuarbeiten. Leo Müller berichtet über den Stand der Arbeiten. Anschliessen soll unter anderem über folgende Punkte diskutiert werden:

Form / Modell der Tagesschule

Drei Formen

Offene oder modulare Tagesschule, „Variante light“

- ☐ Unterricht und Betreuungsmodule aneinandergereiht
- ☐ Kein pädagogisches Konzept
- ☐ Individuelle Nutzung

Offene oder modulare Tagesschule, „Variante plus“

- ☐ Unterricht und schulnahe Betreuungsangebote
- ☐ Verbindliche Mindestpräsenz

Klassische oder gebundene Tagesschule

- ☐ Unterricht & Betreuung sind aufeinander abgestimmt (pädagogisches Konzept).
- ☐ Die Kinder halten sich von morgens bis abends in der Schule auf.

Mögliche Trägerschaft

1. Eine Gemeinde allein
2. Mehrere Gemeinden (oder alle mit Schülerinnen und Schüler an der Tagesschule)
3. Kanton (Rechtsgrundlage müsste zuerst geschaffen werden)

Standort: Eignungskriterien

Gute Erreichbarkeit mit öV	Bibliothek
In <i>einer</i> Anlage	Mahlzeiten
Unter <i>einem</i> Dach	Küche
Modern, gut eingerichtet	Essraum
Corporate Identity möglich	Pausenplatz
Zwei Schulzimmer (Start)	Aussenanlagen
Ausdehnungsmöglichkeiten	Kosten
Turnhalle	
Werkraum / TG-Zimmer	

Fragen

1. Welchem der drei Modelle geben Sie den Vorzug?
 - Offene Tagesschule, „Variante light“
 - Offene Tagesschule, „Variante plus“
 - Klassische Tagesschule

Die Diskussion zeigte auf, dass für eine gemeindeübergreifende Lösung nur die Variante plus und die Variante klassische Tagesschule in Frage kommen. Die Meinung der Projektgruppe, dass zuerst die Variante klassische Tagesschule verfolgt werden soll, fand mehrheitlich Zustimmung.

2. Wer soll Träger der Tagesschule sein?

Eine Trägerschaft durch den Kanton sollte zumindest geprüft werden.

3. Wo sehen Sie mögliche Standorte?

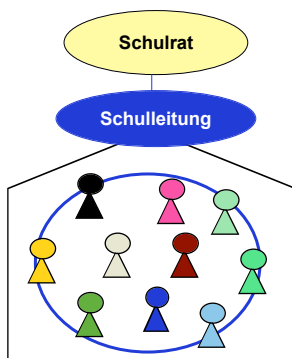
Hier ergaben sich keine konkreten Hinweise in der Diskussion.

Der Schulrat führt strategisch, die Schulleitung führt operativ: wirklich?

Referat von Martin A. Riesen, PHZ Luzern, Schulpräsidienkonferenz vom 15. Mai 2009 in Altdorf

Folie 1: Aufbau des Referates

Schulrat führt strategisch, die Schulleitung führt operativ - wirklich?



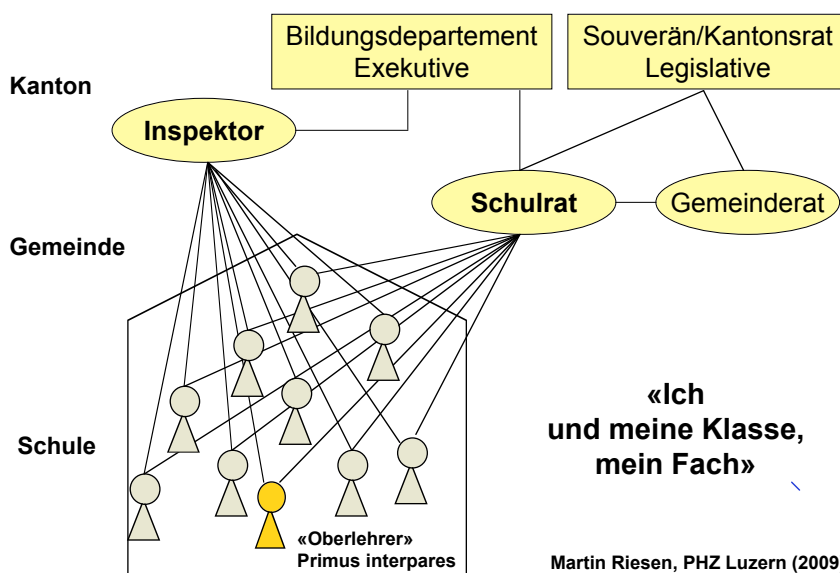
1. Die Führungs- und Aufsichtsstrukturen im Wandel
2. Strategische Führung durch den Schulrat
3. Rollenklärung zwischen Schulrat u. Schulleitung
4. Schulbehörden in Diskussion: am Beispiel des Kt. Luzern
5. Führung der Schulleitung durch den Schulrat: Empfehlungen

Martin A. Riesen (2009)

Teil 1: Die Führungs- und Aufsichtsstrukturen im Wandel

Folie 2: Bisherige Führungsstrukturen

Führungs- und Aufsichtsstrukturen im 19. und 20. Jahrhundert



Martin Riesen, PHZ Luzern (2009)

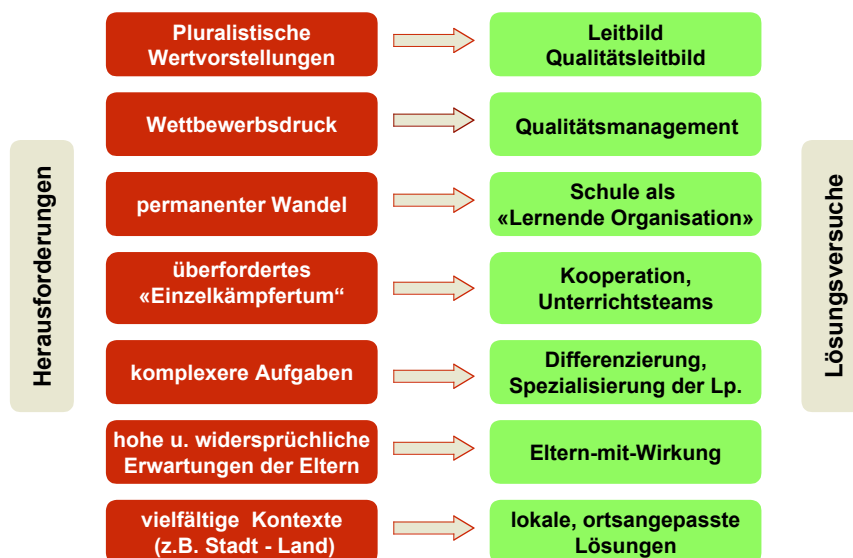
Merkmale

- zentrale Regelungen (Gesetzgebung, Lehrplan); Qualität: Lehrplankonformität
- Verantwortung: einzelne Lehrperson (nicht die Einzelschule!)
- Selbstverständnis: „Ich und meine Klasse“ oder „Ich und mein Fach“
- „Oberlehrer“: administrative Leitung

Neue Herausforderungen setzen das bisherige Steuerungsmodell unter Druck.

Folie 3:

Triebkräfte für die Entwicklung neuer Steuerungsmodelle

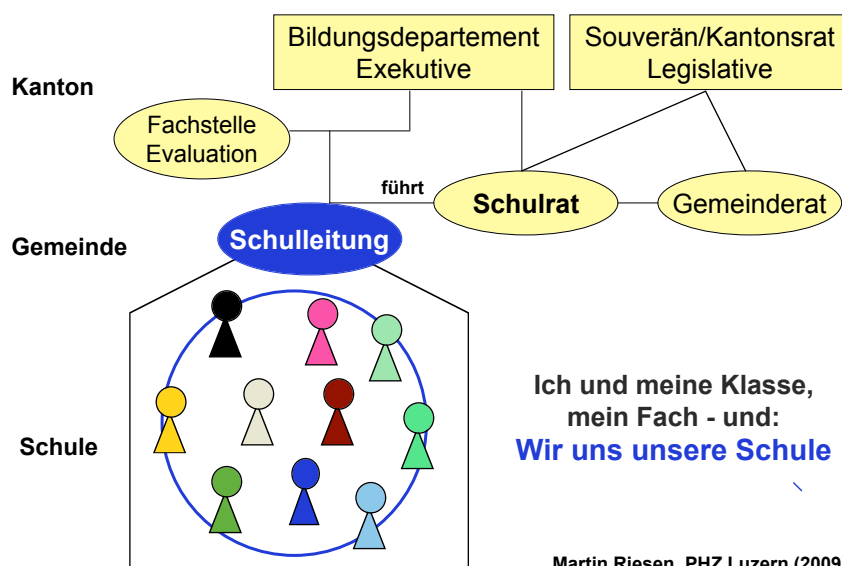


Martin Riesen, PHZ Luzern (2009)

Neue Steuerungsmodelle betonen – auch international gesehen – die Dezentralisierung des Schulwesens und die Stärkung der einzelnen Schule als Gestaltungseinheit.

Folie 4:

Grundmuster aktueller Führungs- und Aufsichtsstrukturen



Martin Riesen, PHZ Luzern (2009)

Merkmale:

- Schule als pädagogisch-betriebliche Einheit
- Schulleitung
- Selbstverständnis „Wir und unsere Schule“ in Ergänzung zum „Ich und meine Klasse/Fach“
- neue Aufgaben für Schulrat
- Externe Evaluation löst die Inspektion ab.

Folie 5:

Zwischenfazit

Schulen

- müssen sich davon verabschieden, sich als eine additive Ansammlung von Einzelkämpfer/innen zu verstehen.
- sind eine pädagogisch-betriebliche Einheit.
- benötigen erweiterte Gestaltungsräume, um flexible, ortsangepasste Lösungen entwickeln zu können.
- werden von qualifizierten Schulleitungen geführt, welche die Entwicklung der Schule als vorrangig ansehen.
- sind auf eine lokale Schulbehörde angewiesen, die mithilft, akute Probleme zu lösen, und die darüber entscheidet, wie die Schule sich mittel- und längerfristig entwickeln soll.

Martin Riesen, PHZ Luzern (2009)

Teil 2: Strategische Führung im Schulbereich

Folie 6:

Schulrat führt strategisch; die Schulleitung führt operativ - wirklich?

Präzisierungen

- 1. Die lokale Schulautonomie ist relativ.**
- 2. Primat der Ressourcennutzung: Der Schulrat ist ist nur sehr bedingt eine Laienbehörde!**
- 3. Respektierung der demokratischen Legitimation des Schulrates einerseits und der doppelten Fachlichkeit der Schulleitung andererseits.**

Martin Riesen, PHZ Luzern (2009)

Präzisierung 1: Relative Schulautonomie

- HarmoS-Konkordat
- Deutschschweizer Lehrplan 21
- Kantonale Gesetzgebungen (Lehrpläne, Anstellungsverordnungen etc.)
- Lehrmittel (hochwirksam!)
- Pädagogische Hochschulen: Aus- und Weiterbildung
- Lehrerverbände

Präzisierung 2: Ressourcen des Schulrates nutzen

Es wäre Jammerschade, wenn der Schulrat seine Ressourcen – nur wegen der Trennschärfe von Zuständigkeitsregelungen – nicht mehr zur Verfügung stellen dürfte.

Beispiel 1: Subsidiär-operative Führung

Zwischen einer Lehrperson und einer Gruppe von Eltern bahnt sich ein Konflikt an. Der Schulleiter will die Lehrperson und die Elterngruppe an einen Tisch bringen, um den Konflikt zu schlichten. Die Eltern willigen für ein solches Gespräch ein, jedoch nur unter der Bedingung, dass es nicht der Schulleiter ist, der das Gespräch führt, weil Schulleiter und Lehrperson als Verbündete wahrgenommen werden. Alle Parteien sind damit einverstanden, dass Schulrat Estermann, der kürzlich eine Mediationsausbildung abgeschlossen hat, dieses Gespräch leitet. Der Schulrat hat nach dem Grundsatz der Subsidiarität seine Kompetenz zur Verfügung gestellt (und damit Kosten für eine externe Moderation gespart).

Beispiel 2: Komplementär-operative Führung

An vielen Schulen stehen wichtige Projekte an, welche die Schulleitung auf Grund ihres Führungspensums nicht auch noch bearbeiten kann. Beispielsweise steht in der Schule Oberdorf schon seit langem die Frage an, ob es nicht die Möglichkeit gäbe, mittels Sponsoring Finanzen zu beschaffen, die der Schule wieder zugute kämen. Der Schulrat nimmt sich diesem Projekt an, komplementär zu den operativen Aufgaben der Schulleitung. Dagegen gibt es doch nichts einzuwenden.

Präzisierung 3: Mitsprache der Schulleitung und Lehrerschaft (Fachlichkeit und Identifikation)

Strategien entwickeln ist nicht nur Aufgabe des Schulrates. Insbesondere die Schulleitung und die Lehrerschaft sind aus Gründen der Fachlichkeit einzubeziehen. Zudem wird durch die Mitsprache Identifikation mit den erarbeiteten Strategien ermöglicht; diese ist für eine effektive und effiziente Umsetzung notwendig.

Folie 7:

Leitfragen zur Strategieentwicklung

Was müssen wir kurzfristig tun, mittelfristig planen und längerfristig im Auge behalten, damit unsere Schule ...

- **der bestmögliche Lernort für alle unsere Schülerinnen und Schüler ist und bleibt?**
- **der bestmögliche Ort zur Gemeinschaftsbildung ist und bleibt?**
- **eine attraktive Arbeitgeberin ist und bleibt?**
- **in der Gemeinde und darüber hinaus für alle (Anspruchsgruppen) attraktiv ist und bleibt?**

Beispiele für die strategische Führung von Schulen

Beispiel 1: Altersgemischtes Lernen

Der Schulrat erarbeitet in Zusammenarbeit mit der Schulleitung ein pädagogisches Profil, das vorsieht, das altersgemischte Lernen einzuführen.

Beispiel 2: Öffnung der Schule

Der Schulrat will eine Öffnung der Schule. Sie beauftragt die Schulleitung mit der Lehrerschaft ein Konzept auszuarbeiten, das zum Ziel hat, die Kooperation zwischen dem örtlichen Gewerbe, den Lehrbetrieben, mit weiterführenden Schulen und mit Partnerschulen zu intensivieren.

Beispiel 3: Tagesstrukturen

Der Schulrat will Tagesstrukturen einführen. Dabei soll es nicht primär um einen Verpflegungs- und Hütedienst gehen. Die Tagesstrukturen sollen pädagogisch sinnvoll genutzt werden.

Beispiel 4: Echte Lernzeit erhöhen

Der Schulrat will, dass die Schülerinnen und Schüler die Zeit zum Lernen in der Schule aktiv nutzen. Darum soll das Methodenrepertoire der Lehrpersonen so erweitert werden, dass die Schülerinnen und Schüler möglichst selber aktiv werden können. Die Schulleitung erhält den Auftrag in den nächsten vier Jahren die Unterrichtsentwicklung daraufhin anzulegen, dass der Anteil echter Lernzeit möglichst erhöht wird.

Beispiel 5: Personalentwicklungskonzept

Der Schulrat beauftragt die Schulleitung ein Personalentwicklungskonzept zu erarbeiten, innerhalb dessen vor allem darauf geachtet wird, dass die Weiterbildung noch konsequenter mit den Entwicklungszielen der Schule verbunden ist.

Zusammengefasst: Der Schulrat als strategisches Führungsorgan erarbeitet und vereinbart mit der Schulleitung längerfristige Ziele für die Organisations-, Unterrichts- und Personalentwicklung (Schulentwicklungsziele) und legt die Rahmenbedingungen und Mittel für die Umsetzung fest.

Folie 8:

Klausuren - sich Zeit geben und in Distanz gehen

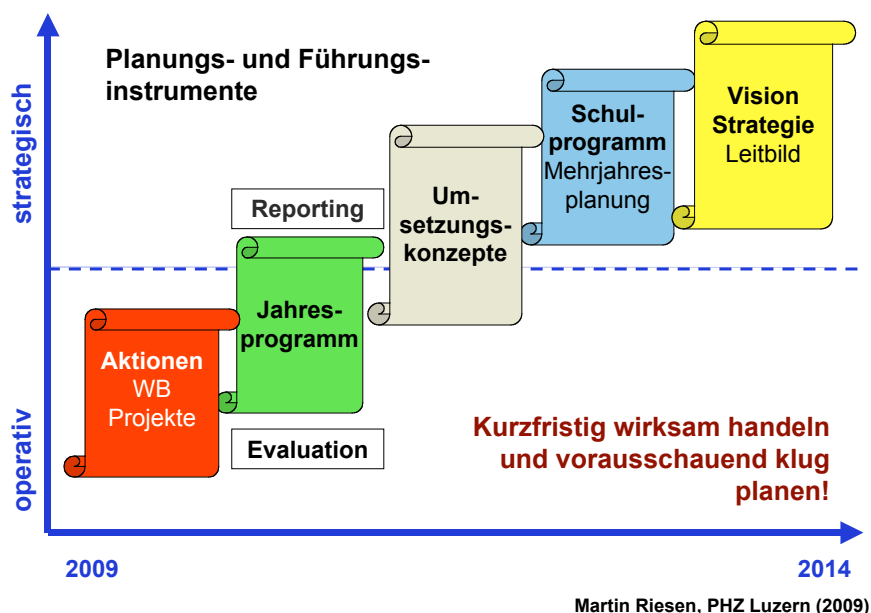


Martin Riesen, PHZ Luzern (2009)

Strategieentwicklung erfordert:

- Informationen
- Innehalten
- Distanznahme
- Diskussionen
- Entscheidungen
- Planungen
- Zeit und Musse

Folie 9: Strategische Planungs- und Führungsinstrumente



Teil 3: Rollenklärung zwischen Schulrat und Schulleitung

Mit der Einführung von Schulleitungen ist es unabdingbar, die Zuständigkeiten zwischen Schulrat und Schulleitung fortlaufend zu überprüfen und zu klären. Der Schulrat muss sich von einzelnen bisherigen Aufgaben verabschieden:

- von den Unterrichtsbesuchen in seiner Aufsichtsfunktion
- von der Anlaufstelle für unzufriedene Eltern
- von der Führung des Anstellungsverfahrens, auch wenn er von Gesetzes wegen dafür noch zuständig ist
- von weiteren Kontrollfunktionen

Folie 10:

Zuständigkeiten regeln: Macht ermöglichen und begrenzen

«Macht ist ein emotional aufgeladenes Wort.
Wenn wir sie besitzen, nennen wir sie Einfluss.
Wenn sie aber ein anderer besitzt,
belassen wir es beim hässlichen Wort Macht.»

Corey



Den Mächtigsten in der Familie erkennt man daran, dass er bestimmt, welches Fernsehprogramm eingestellt wird.

Sellers

Martin Riesen, PHZ Luzern (2009)

Funktionendiagramm auf der Grundlage von Führungs- und Delegationsgrundsätzen

Stärkung der Selbstverantwortung

Wer das Problem hat, der soll es rasch und situationsgerecht selber lösen. Die oberen Ebenen bieten – nach dem Prinzip der minimalen Hilfe – subsidiär Unterstützung an.

Prinzip der Fachlichkeit

Problemlösungen und Entscheide sollen bei denjenigen liegen, welche über die beste Fachkompetenz verfügen.

Prinzip der demokratischen Legitimation und Verantwortung gegen innen und aussen

Entscheidungen sollen von denjenigen getroffen werden, die vom Souverän und seinen Organen dafür gewählt wurden, diesen gegenüber rechenschaftspflichtig sind und dafür unter Umständen abgewählt werden können.

Prinzip der Ökonomie

Entscheidungs- und Problemlösungsvorgänge sollen gut abgestützt, gleichwohl speditiv und mit vertretbarem Zeitaufwand ausgeführt werden

Konsultieren Sie bitte das diesem Handout beiliegende Muster-Funktionendiagramm!

Beim Erarbeiten eines Funktionendiagramm ist der Weg ebenso wichtig wie das Ziel!

Zusammenfassung: Schulen brauchen Zuständigkeitsregelungen. Das Funktionendiagramm ist dazu ein hilfreiches Instrument. Dieses soll in einem gemeinsamen Führungsverständnis verankert sein.

Teil 4: Schulbehörden in Diskussion: am Beispiel des Kantons Luzern

Im Kanton Luzern sind auf Grund einer Änderung des Gemeindegesetzes verschiedene Formen der lokalen Schulführung möglich.

- Oberstes kommunale Führungs- und Aufsichtsbehörde für die Volksschule war bisher die Schulpflege (wie der Schulrat im Kanton Luzern heisst). Dieser gesetzliche Status kann in der Gemeindeordnung geändert werden, zum Beispiel kann die Schulpflege in eine beratende Kommission des Gemeinderates umgewandelt werden, zum Beispiel in eine Bildungskommission. Oberste kommunale Führungs- und Aufsichtsbehörde ist dann der Gemeinderat. Das kommt faktisch einer Abschaffung der Schulpflege gleich.
- Eine andere Änderung: Die stimmberechtigten Bürgerinnen und Bürger einer Gemeinde können die Wahl der Schulpflege bzw. Schulkommission dem Gemeinderat übertragen.

Wie vielfältig die Ausgestaltung der kommunalen Schulführung aussieht, zeigen die folgenden Ergebnisse der Umfrage:

Stellung des Gemeinderates

- In den meisten Gemeinden (88 Gemeinden wurden befragt, 83 haben geantwortet) nimmt eine Vertretung des Gemeinderates als stimmberechtigtes Mitglied Einsitz in der Schulpflege resp. neu in der Bildungskommission, meistens ohne, manchmal mit Präsidialfunktion. In wenigen Gemeinden hat das Mitglied des Gemeinderates nur eine beratende Funktion.

Interne Organisation

- Grossmehrheitlich setzten sich die Schulpflegen aus 5 Mitgliedern zusammen. In 11 von 83 Gemeinden zählt die Schulpflege 7 Mitglieder.
- In den meisten Schulpflegen gibt es fixe Ressortzuteilung bzw. Ressortaufgaben, zum Beispiel: Ressort 1: Gesamtleitung, Information, Zusammenarbeit mit Behörden, Ressort 2: Finanzen und Infrastruktur, Ressort 3: Schulentwicklung, Personelles, Qualitätsmanagement, Ressort 4: Betrieb und Organisation, Administration, Rechtsfragen, Ressort 5: Schülerinnen und Schüler, Elternmitwirkung und -bildung. Weniger üblich sind Verteilung der Aufgaben nach Schulstufen.

- In zwei Gemeinden kommt es noch vor, dass Schulpflegemitgliedern einzelnen Lehrpersonen zugeteilt sind.
- In den meisten Gemeinden (aber nicht in allen!) liegen ein Funktionendiagramm und/oder ein Reglement für die Schulpflege vor.

Anstellung/Wahl von Lehrpersonen und Schulleitungsmitgliedern

- Grosse Gemeinden haben die operative Aufgabe der Anstellung von Lehrpersonen vollständig an die Schulleitung delegiert.
- In den anderen Gemeinden werden meist Personalkommissionen gebildet, in der Mitglieder der Schulbehörde und die Schulleitung sowie je nach Bedarf auch Lehrpersonen Einsitz nehmen. Unterschiedlich ist die Leitung dieser Kommissionen geregelt: Manchmal ist es noch die Schulpflege, manchmal ist es die Schulleitung, welche das Anstellungs- und Wahlverfahren leitet.
- Die Schulleitung wird von der Schulpflege gewählt.

Teil 5: Führung der Schulleitung durch den Schulrat – Empfehlungen

Die Führung der Schulleitung wird zur vorrangigen Aufgabe des Schulrates. Führung beruht auf wechselseitigen Beziehungen.

Folie 11: Führung ist Haltungssache!



Martin Riesen, PHZ Luzern (2009)

Respekt

- gegenüber unterschiedlichen Funktionen
- gegenüber unterschiedlichen Biografien
- gegenüber unterschiedlichen Kompetenzen

Unterschiede sind interessant, wenn sie respektiert werden. Nur wo es Unterschiede gibt, resultiert ein Mehrwert.

Verlässlichkeit

- Regelungen (Funktionendiagramm, Leitbild, Schulprogramm etc.)
- Erfahrungen, dass sich alle an die Regelungen halten
- Verlässlichkeitserfahrungen: Grundlage für Vertrauen
- Vertrauen und Kontrolle sind aufeinander angewiesen.

Loyalität

- Werte, Interessen, Ziele teilen und vertreten
- selbst dann, wenn eine Partei nicht voll und ganz dahinter stehen kann
- Loyalitätskonflikte transparent machen und verhandeln
- Loyalitätsbrüche thematisieren
- Prüfen, ob man noch zusammen passt!

Reflexion der Zusammenarbeit – vor allem periodische Rollenklärung

- Feedback zwischen Tür und Angel
- Reflexionsgespräche
- Rollen klären und verhandeln (Siehe Instrument, Beilage)

Martin A. Riesen, Leiter der Abteilung Schulmanagement der PHZ Luzern und Studienleiter des MAS Schulmanagement PHZ-aeB, martin.riesen@phz.ch; Tel. 041 228 51 13



Externe Evaluation (ESE)

2005 / 06

Auslöser:

- Unser Interesse: Wie steht's mit unserer Schule?
- Rechenschaft gegenüber Eltern / Öffentlichkeit (Zweijahrgangsklassen)
- Pilotprojekt Kanton

Was ist ESE (nicht)?

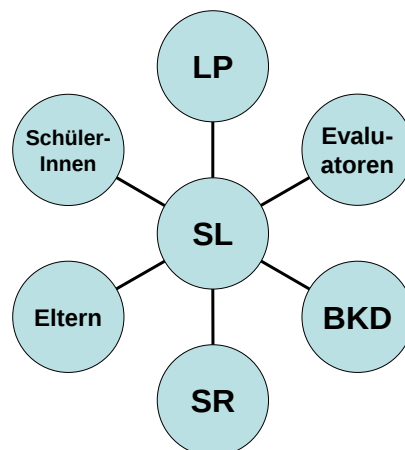
ESE ist....

- eine Aussensicht, wie andere unsere Schule wahrnehmen
- eine Standortbestimmung in ausgewählten Bereichen der Q-Entwicklung der Schule

ESE ist nicht....

- ein Leistungstest (à la Pisa)
- ein Instrument zur Beurteilung der LP

Vorbereitung/Durchführung Dauer: ¾ Jahr



Ablauf: Meilensteine

- Info aller Beteiligten
- Vereinbarung
- Portfolio der Schule
- Kickoff mit Lehrpersonen
- Durchführung
- Rückmeldeveranstaltung
- Übergabe Bericht an SL / SR

3 Fragestellungen

➤ Schulprofil

- „Wie nimmt das Evaluationsteam die Schule flüchtig wahr in Bezug auf:
- die Schulgemeinschaft
 - die Schulführung
 - die Schulentwicklung“

➤ Unterricht in Zweijahrgangsklassen

➤ Zusammenarbeit im Oberstufenteam

Vereinbarung Schule - Evaluationsteam

Durchführung

Freitag, 11. November 2005										
Zeit		Plus Frey					Heinz Buholzer			
OS	7.40						Fb	IOF 1	Lang Markus Jordi Andrea	Zi: Ge 3
8.30		Ub	5/6. a	Zurfluh David	Deutsch	Zi: Ge 2	Ub	5/6. c	Zwyssig Christoph	Deutsch Zi: Ge 9
9.15		RK	1/2.	Herger Liliane		Zi: M-N U7	RK	5/6. c	Zwyssig Chnstoph	Zi: Ge 11
10.20		Ub	1/2.	Aschwanden Margrit	Math	Zi: M-S 1	Ub	1/2.	Tresch Kusi	Deutsch Zi: M-S 2
11.05		RK	1/2.	Tresch Kusi		Zi: M-N U7	Ub	3./4.	Dubacher Graziella (Arnold Karin)	M&U Zi: M-N E3
Mittag										
13.30		Fb	3./4.	Dubacher Graziella (Arnold Karin)		Zi: M-N E3	Fb	5/6. c	Zwyssig Chnstoph	Zi: Ge 9
14.30		I	SL	Peter Hochstrasser		Zi: M-S 5 (SL-Büro)	Fb	IOF 2	Bissig Petra	Zi: Ge 4
15.10		I	SB			Zi: M-S 4	I	KL IOF 1	Lang Markus	Zi: Ge 3
16.10							I	KL IOF 3	Jordi Andrea	Zi: Ge 5

Präsentation der Ergebnisse

1.1 Schulprofil

Gesamteinschätzung der Schule Flüelen, insbesondere in Bezug auf Schulgemeinschaft, Schulführung, Schulentwicklung, Unterrichtsqualität, Förderangebote und Elternarbeit.

Kernaussagen

Die Schule Flüelen ist eine gute Schule, in der Stärken eindeutig überwiegen.

Flüelen hat eine innovative Schule, welche schulorganisatorische und pädagogische Entwicklungen wirksam durchsetzt.

Einführungen von Schulentwicklungen erscheinen teilweise ungenügend konzipiert sowie zu wenig bei den Schulbeteiligten abgestützt.

Entwicklungshinweise

- Die pädagogische Schulführung ist auszubauen.
- Der Nutzen und die Effizienz bzw. die Effektivität von Teamsitzungen ist zu erhöhen.
- Der Einbezug der Schülerinnen und Schüler und der Eltern in der Gestaltung des Schullebens ist zu intensivieren.
- Die Begabtenförderung ist zu konzipieren und auszubauen.
- Im Kindergarten und in der Primarschule sind Blockzeiten anzubieten.
- Die Gestaltung und die Infrastruktur des Eingangs- und Treppenhausbereichs des Schulhaus Gehren sind zu verbessern.

Umsetzung

Unter anderem....

- Päd. Schulführung ausgebaut
- Teamsitzungen neu strukturiert.
- Wochenarbeitszeitmodell
- Projekt Weiterentwicklung 2-J-Klassen Primar
- Einführung 2-J-Kiga
- Neue Führungsstruktur OST
- Instrumente zur Teambildung

Nachhaltigkeit

- Bewusstseinsprozess
- Entwicklungsschub für Schule
- Weiterbildung initiiert
- Beizug externer Berater
- ESE als Referenzpunkt
- Auswirkung bis heute spürbar

Fazit

- Professionelle Arbeitsweise
- Unabhängigkeit durch externe Evaluatoren
- Grosse Datenmenge
- Hauptarbeit SL – Evaluationsteam
- Geringe Belastung LP
- Führungsinstrument für SL
- Strategisches Instrument für SR
- Anspruchsvolle Kommunikation nach aussen

Kommunikation nach aussen

- Eltern
- Gemeinde