

## 6 Zusammenfassung

### 6.1 Schulprofil

Die kooperative Sekundarschule Beromünster ist sowohl räumlich als auch kulturell gut in die Gemeinde eingebunden. Vielfältige Anlässe und eine institutionalisierte Schüler/innenpartizipation stärken die Schulgemeinschaft und begünstigen ein friedliches Klima unter den Lernenden. Die Heterogenität des Lehrpersonenteams bildet sich in allen Belangen der Unterrichtsgestaltung ab und der Unterricht wird noch wenig im Team verantwortet. Mancherorts ist eine vorbildliche Praxis sichtbar. Die Ausgestaltung der unterrichtsnahen Zusammenarbeit und Absprachen sind stark von den einzelnen Fachschaften und Stufen abhängig. Die Schulleitung führt mit viel Partizipation, Wertschätzung und Vertrauen. Direktive Entscheide und das Einfordern von Verbindlichkeiten sind jedoch ausbaubar. Grosse Veränderungsvorhaben sind umgesetzt oder im Abschluss begriffen, die weitere Schul- und Unterrichtsentwicklung ist erst ansatzweise geklärt. Die Lernenden erleben den Unterricht sehr unterschiedlich, hingegen heben sie das friedliche Klima untereinander positiv hervor. Die Eltern sind grundsätzlich zufrieden und schätzen insbesondere die Lernzielerreichung als positiv ein. Die Lehrpersonen loben das grosszügige Budget der Gemeinde, sind jedoch wenig zufrieden mit der Personalführung.

→ *Konsens in wichtigen pädagogischen Bereichen erarbeiten.* Obwohl die unterrichtsnahe Zusammenarbeit in einigen Konstellationen gut gelingt, sind ein gemeinsamer pädagogischer Konsens sowie die Verantwortung des Unterrichts als Stufe oder Team erst teilweise erkennbar. Ein Konsens in wichtigen pädagogischen Bereichen und davon abgeleitete verbindliche Absprachen würden den Anforderungen des kooperativen Sekundarschulmodells besser Rechnung tragen und könnten den gemeinsamen Auftritt nach aussen begünstigen.

### 6.2 Fokusbereiche

#### *Führung und Management*

---

##### **Personal führen**

Die Personalplanung erfolgt frühzeitig und neue Mitarbeitende werden umfassend begleitet. Die Schulleitung führt stark konsensorientiert und partizipativ, was zwar eine breite Beteiligung ermöglicht, zuweilen jedoch auch Entwicklungen blockiert. Trotz zweckmässiger Zusammenarbeitsstrukturen und umfassender Pflichtenhefte bestehen Unklarheiten in Bezug auf die Erwartungen an die

Lehrpersonen sowie Mängel in der Kontrolle der Aufträge. Der Schulleitung gelingt es erst im Ansatz, die Beurteilung und Förderung der Mitarbeitenden systematisch wahrzunehmen.

- *Systematische Personalbeurteilung und -förderung sicherstellen.* Zwar ist die Schulleitung in stetem Austausch mit den Lehrpersonen und kennt grundsätzlich deren Kompetenzen, führt die Personalbeurteilung und -förderung jedoch nicht gemäss den kantonalen Vorgaben durch. Eine systematisch wahrgenommene Personalführung stellt sicher, dass Lehrpersonen gezielte Rückmeldungen zu ihrem professionellen Handeln erhalten, was sie in ihrer Weiterentwicklung unterstützt.
- *Verbindlichkeiten klarer kommunizieren und einfordern.* Die Schulleitung formuliert ihre Erwartungen insgesamt zu wenig klar und fordert die daraus resultierenden Abmachungen nicht in jedem Fall konsequent ein. Klar kommunizierte und entsprechend eingeforderte Verbindlichkeiten würden den Lehrpersonen mehr Orientierung geben und könnten die Schulleitung davon entlasten, sich um Nebenschauplätze kümmern zu müssen.

## **Bildung und Erziehung**

---

### **Kompetenzen beurteilen**

Die Beurteilung der Kompetenzen erfolgt zunehmend förderorientiert, ist jedoch erst in einzelnen Bereichen abgesprochen. An der Schule sind sowohl Selbstreflexionen und -beurteilungen als auch gegenseitige Fremdbeurteilungen sowie regelmässige individuelle Standortgespräche mit den Lernenden etabliert. Die Lehrpersonen tauschen sich zwar regelmässig über Lernstand und Verhalten der Lernenden aus, die Dokumentation der Lernprozesse im LehrerOffice erfolgt jedoch noch nicht systematisch. Die Eltern werden angemessen über den Lernstand und das Verhalten ihrer Kinder informiert sowie in deren Förderung einbezogen.

- *Lernprozesse systematisch entlang von Standards dokumentieren.* Die Lehrpersonen dokumentieren die Lernprozesse der Lernenden aufgrund unklarer Vorgaben teilweise selektiv und zu wenig systematisch. Eine gezieltere Dokumentation von Lernprozessen entlang von verbindlichen Standards würde die individuelle Lernförderung begünstigen.

### **Schulgemeinschaft gestalten**

Die Schulgemeinschaft wird durch vielfältige klassenübergreifende und gesamtschulische Anlässe gepflegt sowie durch klare Regeln begünstigt. Die Lernenden erhalten durch den Schüler/innenrat und die Klassenräte Möglichkeit zur Mitge-

staltung und können sowohl gesamtschulisch als auch bei den meisten Lehrpersonen regelmässig Feedback abgeben. Die Arbeitsgruppe Elternmitwirkung übernimmt eine wichtige Funktion im Zusammenhang mit der Elternbildung, ansonsten ist die Beteiligung häufig unabhängig von dieser Gruppe organisiert. Die Schule arbeitet regelmässig mit externen Partnern und Institutionen der Gemeinde zusammen und ist traditionell an verschiedenen Anlässen in der Gemeinde beteiligt.

## **Ergebnisse und Wirkungen**

---

### **Zufriedenheit mit Schule und Unterricht**

Die Lernenden fühlen sich an der Schule wohl, sind jedoch unzufrieden mit der Heterogenität der Lehrpersonen in Bezug auf den Unterricht und den Umgang mit den Schüler/innen. Die Eltern sind grundsätzlich zufrieden mit der Schule, finden, dass der Schulbetrieb gut organisiert ist und erleben den Umgang mit den Lehrpersonen positiv. Die Lehrpersonen beurteilen die Qualität von Schule und Unterricht als mässig. Gemäss Einschätzung von den Lehrpersonen und den Eltern wird die Schule in der Öffentlichkeit mässig positiv wahrgenommen.

→ *Minimalstandards zu Unterricht und Unterrichtsklima einfordern.* Die Lernenden erleben den Unterricht und das Lernklima als sehr unterschiedlich und die Lehrpersonen sind mässig zufrieden mit der Qualität von Schule und Unterricht. Eine konsequente Durchsetzung von Minimalstandards zu Aspekten des Unterrichts und zum Unterrichtsklima durch die Schulleitung würde die Wahrnehmung der Qualität der Schule insgesamt verbessern.

### **Arbeitszufriedenheit der Mitarbeitenden**

Obschon die Lehrpersonen durch die Lernenden und Eltern viel Wertschätzung für ihre Arbeit erfahren, erleben sie ihr Arbeitsumfeld als nur mässig motivierend und sie fühlen sich in schwierigen Situationen nicht immer ausreichend unterstützt. Die Ziele und Werte der Schule tragen die meisten Lehrpersonen mit, identifizieren sich jedoch unterschiedlich stark mit ihr.

→ *Arbeitszufriedenheit der Lehrpersonen erhöhen.* Die Arbeitszufriedenheit der Lehrpersonen ist aufgrund verschiedener Faktoren beeinträchtigt. Durch die Erstellung einer Ist-Analyse könnte die Schule Massnahmen mit dem Ziel einer höheren Arbeitszufriedenheit ableiten.

## 7 Entwicklungsziel

*Basierend auf den Ergebnissen der externen Evaluation und unter Berücksichtigung der geplanten schulischen Vorhaben haben die jetzige sowie die neue Schulleitung der Sekundarschule und der Rektor ein Ziel für die künftige Entwicklung der Schule festgelegt. Die Evaluationsleitung hat das Gespräch vom 28. April 2021 moderiert und das Ziel ausformuliert. Die Erreichung der Entwicklungsziele wird nach drei Jahren von der Schulaufsicht überprüft.*

### **Systematische Personalbeurteilung und -förderung sicherstellen**

**Herleitung.** Die Beurteilungs- und Fördergespräche mit den Lehrpersonen wurden in den vergangenen Jahren unregelmässig geführt. Mit dem Wechsel in der Schulleitung ergreift die Schule die Gelegenheit, das gegenseitige Kennenlernen von Schulleitung und Lehrpersonen über eine systematisch vorgenommene Personalbeurteilung und -förderung sicherzustellen, gegenseitige Anforderungen zu klären und Verbindlichkeiten einzufordern.

**Zielformulierung.** Bis zum Ende des Schuljahres 2023/24 ist der Prozess der Personalbeurteilung und -förderung selbstverständlich an der Schule verankert. Dazu definiert die Schulleitung bis zu Beginn des Schuljahres 2021/22 den zugehörigen Prozess unter Berücksichtigung der Vorgaben der Gesamtschule. Elemente und Ziele des Prozesses sowie Führungsgrundsätze und Absichten im Bereich der Personalführung kommuniziert sie den Lehrpersonen transparent. Bis zum Ende des gleichen Schuljahres führt die Schulleitung den Beurteilungs- und Förderprozess gemäss Planung durch und wertet diesen ein erstes Mal aus. Gegebenenfalls nimmt sie Anpassungen vor. Im darauffolgenden Schuljahr 2022/23 erprobt sie den Prozess ein weiteres Mal und definiert anschliessend an einer zweiten Erhebung das weitere Vorgehen in der Personalbeurteilung und -förderung definitiv.

**Längerfristiges Vorhaben.** Mit der Bearbeitung des oben erwähnten Zieles will die Schule ein positives Arbeitsklima sicherstellen, die Zufriedenheit aller an der Schule Beteiligten fördern sowie die Einheitlichkeit der Schule stärken.