



LUZERN



**Externe Evaluation
Heilpädagogische Schule Sursee**

Dezember 2014

Externe Schulevaluation

Die externe Schulevaluation stellt in den teilautonomen Schulen im Kanton Luzern eine vergleichbar gute Schul- und Unterrichtsqualität sicher und trägt zu einer wirkungsvollen Qualitätssicherung und -entwicklung bei. Dabei stärkt und unterstützt die Schulevaluation die Lehrpersonen, die Schulleitungen und die Schulbehörden in ihrem Bemühen um eine gute Schul- und Unterrichtsqualität. Die externe Evaluation versteht sich als Partner der Führungs- und Qualitätsverantwortlichen und vermittelt den Schulen rund alle 5 Jahre eine professionelle Fremdbeurteilung, welche der Schule als Grundlage für die weiteren Entwicklungsschritte dient.

Die externe Evaluation

- vermittelt den Schulen eine systematische, fundierte und umfassende Aussensicht ihrer Schulqualität
- zeigt den Schulen Stärken und Schwächen auf
- weist die Schulen auf Bereiche mit Veränderungsbedarf beziehungsweise Veränderungspotenzial hin
- gibt den Schulen Impulse und Empfehlungen zur Weiterentwicklung ihrer Schul- und Unterrichtsqualität
- liefert den Schulbehörden und Schulleitungen Steuerungswissen für ihre Führungsentscheide
- dient der Rechenschaftslegung der Schulen.

1 Zusammenfassung

1.1 Stärken der Heilpädagogischen Schule Sursee

Die vielfältigen Schulanlässe sowie der gezielte Einbezug der Kinder und Jugendlichen begünstigen eine respektvolle und wertschätzende Schulgemeinschaft. Sowohl auf Klassen- als auch auf Schulebene tragen klare Regeln und Erwartungen an das Verhalten zu einem mehrheitlich harmonischen und friedlichen Schulklima sowie einer hohen Zufriedenheit von Schüler/innen und Eltern bei. Für die Lehr- und Fachpersonen stehen die individuelle Förderung und Begleitung der Lernenden im Zentrum ihrer beruflichen Tätigkeit. In diesem stetigen Prozess werden auch die Eltern gezielt einbezogen und kontinuierlich informiert. Der zielorientiert und abwechslungsreich gestaltete Unterricht zeichnet sich aus durch eine gute Vernetzung der individuellen Fördermassnahmen mit dem Klassenunterricht. Insbesondere aber zielen die handlungsorientierten Lehr- und Lernarrangements auf die selbstständige Bewältigung des Lebens und eine gute Integration in den Berufs- und Lebensalltag ab. In Ergänzung zum Klassenunterricht werden an der einladenden Schulanlage vielfältige Therapie- und Förderangebote sowie schulergänzende Tagesstrukturen angeboten. Die gut organisierte Schulleitung gewährleistet einen reibungslosen Schul- und Unterrichtsbetrieb.

■ **Gutes Auskommen und zufriedene Schüler/innen.** Das Auskommen zwischen den Kindern und Jugendlichen ist respektvoll und das Schulklima harmonisch und friedlich. Die Lernenden sind mit den Lehr- und Fachpersonen zufrieden und fühlen sich von diesen gut betreut und wirkungsvoll unterstützt. Von Seiten der Eltern wird das hohe Wohlbefinden der Schüler/innen in der Schul- und Klassengemeinschaft insgesamt klar bestätigt.

■ **Gezielte Pflege eines respektvollen Zusammenlebens.** Die Schule pflegt vielfältige Anlässe sowie Aktivitäten zur Förderung der Schulgemeinschaft. Zudem überträgt sie den Lernenden verantwortungsvolle Aufgaben wie die Verwaltung der Pausenspielgeräte oder Patenschaften für einzelne Kinder. Mit diesen Massnahmen unterstützt die Schule gezielt das Beziehungsnetz zwischen den Schulangehörigen und damit ein respektvolles Miteinander.

■ **Wertschätzender Umgang und Einbezug der Lernenden.** Die Klassenführung zeichnet sich aus durch einen wertschätzenden und unterstützenden Umgang sowie eine ruhige und besonnene Art. Die Lehr- und Fachpersonen gehen auf die Schüler/innen und deren Wünsche in hohem Masse ein und begünstigen mit ihrem Verständnis ein lernförderliches Lern- und Klassenklima.

■ **Klare Erwartungen an die Lernenden.** Sowohl in der Schulgemeinschaft als auch im Klassenverband bestehen klare Regeln und Erwartungen an das Verhalten der Kinder und Jugendlichen. Die Lehr- und Fachpersonen legen Wert auf eine konsequente und faire Durchsetzung des Regelwerks und legen hierbei sowohl Verständnis und Nachsicht als auch grosse Geduld und eine gewisse Hartnäckigkeit an den Tag. Viele Lehrpersonen vereinbaren mit den Lernenden individuelle Zielsetzungen im Bereich des Verhaltens und nehmen kontinuierlich Bezug darauf.

■ **Förderung der einzelnen Schüler/innen im Zentrum.** Die engagierten und erfahrenen Lehrpersonen setzen sich in hohem Masse für die Kinder und Jugendlichen bzw. deren individuelle Förderung ein. Sie nehmen gerne kollegiale Beratung in Anspruch und lassen sich vom fachlichen Know-how im Team anregen. Sowohl in der Zusammenarbeit im Kollegium als auch was die Motivation der Lehr- und Fachpersonen anbelangt, steht die individuelle Förderung und Begleitung der Schüler/innen klar im Zentrum.

■ **Kontinuierliche und ausführliche Information der Eltern.** In regelmässigen Abständen informiert die Schule die Eltern ausführlich über den Lernstand und das Verhalten der Schüler/innen sowie über organisatorische Belange. Die Eltern fühlen sich einbezogen und erleben die Schulkultur als offen. Obschon ein Elternngremium seit einigen Jahren nicht mehr eingerichtet ist, besteht aus Sicht der meisten Eltern momentan kein Bedarf danach.

■ **Handlungsorientierter Unterricht begünstigt Selbstständigkeit.** In vielfältigen Lehr- und Lernarrangements fördern die Lehrpersonen gezielt spezifische Kompetenzen, die für die Bewältigung des Alltags vonnöten sind. Beispiele hierfür sind das selbstständige Einkaufen, die Benützung der öffentlichen Verkehrsmittel oder die Essenszubereitung. Der Unterricht zeichnet sich durch eine hohe Handlungsorientierung aus und zielt auf die Selbstständigkeit und Integrationsfähigkeit der Lernenden ab.

■ **Individuelle Zielsetzungen bewusst verfolgt.** In den vielfältigen Lernsettings verfolgen die Lehr- und Fachpersonen mit den Schüler/innen konsequent individuelle Zielsetzungen, die sie aus der Förderplanung ableiten. Sie nehmen sowohl im Klassenverband als auch im Rahmen der therapeutischen Massnahmen sowie in der Einzelförderung systematisch Bezug auf diese Zielsetzungen. Durch dieses Verständnis wird eine ganzheitliche und gezielte individuelle Förderung der Lernenden begünstigt.

■ **Reibungsloser Schulbetrieb.** Die gut strukturierte und organisierte Schulleitung stützt sich auf ein umfassendes Organisationshandbuch, in welchem die wichtigen schulischen Abläufe und Prozesse geregelt sind. Sowohl die internen als auch die externen Kommunikationswege sind definiert. Der Informationsfluss zwischen den Schulleitungsverantwortlichen, den Lehr- und Fachpersonen sowie den Erziehungsberechtigten erfolgt koordiniert.

■ **Einladende Schulanlage und attraktive Unterstützungs- sowie Förderangebote.** In der hellen und einladenden Schulanlage werden zwei Therapieangebote intern angeboten. Als Tagesschule bietet die Schule zudem schulergänzende Tagesstrukturen an. Die heilpädagogische Einzelförderung und der Beratungsdienst sind weitere Unterstützungs- und Förderangebote, die in Anspruch genommen werden können.

1.2 Optimierungsbereiche der Heilpädagogischen Schule Sursee

Über die wenigen Vorgaben hinaus gestalten die Lehr- und Fachpersonen ihre Zusammenarbeit vorwiegend in einem informellen Rahmen. Auf Leitungsebene bedürfen die Führungsstrukturen und die institutionelle Verankerung der Förderangebote einer Klärung. Zudem befinden sich die Vorgaben zum Qualitätsmanagement noch in Erarbeitung. Verschiedene Faktoren haben zur Folge, dass eine gezielte gemeinsame Unterrichtsentwicklung momentan nur ansatzweise ersichtlich ist.

■ **Wenige Strukturen für die Zusammenarbeit.** Die Lehr- und Fachpersonen arbeiten anlässlich der Teamsitzungen und Professionellen Lerngemeinschaften in organisatorischer Hinsicht in institutionalisierten Gefässen zusammen. Demgegenüber bestehen über die Koordination zwischen Klassenlehrpersonen und Klassenassistenten hinaus wenige Vorgaben an die pädagogische Zusammenarbeit. Viele Vernetzungen zwischen den einzelnen Lehrpersonen und Bereichen entstehen aus der täglichen Notwendigkeit. Die Ausgestaltung der Zusammenarbeit ist einer gewissen Beliebigkeit unterworfen und variiert teilweise beträchtlich.

■ **Führungsstrukturen noch nicht abschliessend geklärt und wenig abgestützt.** Zwischen der Leitung der integrativen und der separativen Sonderschulung bestehen wenige Berührungspunkte. In diesem Zusammenhang sind auch gewisse Kompetenzen und Zuständigkeiten in der Schulführung noch nicht abschliessend geklärt. Zudem kann die eingerichtete Spürgruppe mit Vertretungen von Lehrpersonen ihre Wirkung noch wenig entfalten. Dadurch sind die Führungsstrukturen insgesamt noch wenig abgestützt.

■ **Gemeinsame Unterrichtsentwicklung erschwert.** Zum Zeitpunkt der externen Evaluation band die Einführung der Beurteilung und Förderung nach dem ICF-Modell viele Ressourcen. Schuleigene Themen der Unterrichtsentwicklung werden erst ansatzweise übergreifend initiiert. Die Schul- und Unterrichtsentwicklung wird noch wenig mithilfe der eingerichteten Gruppen und Gremien gesteuert bzw. koordiniert und mit entsprechenden schulinternen Weiterbildungen unterstützt. Zudem tragen Sparmassnahmen dazu bei, dass bei vielen Schulseitigen die Motivation für eine gemeinsamen Schul- und Unterrichtsentwicklung momentan getrübt ist.

■ **Förderangebote strukturell noch nicht verankert.** Obschon die Einzelförderung und der Beratungsdienst von den Schulbeteiligten insgesamt sehr geschätzt werden, sind diese Förder- und Unterstützungsangebote strukturell nicht zufriedenstellend geklärt. Die Ausgestaltung erfolgt daher personengebunden und eine Abgrenzung der beiden Angebote ist nicht trennscharf.

■ **Qualitätsmanagement noch in Erarbeitung.** Die Schule hat verschiedene qualitätssichernde Elemente wie interne Evaluationen oder das Einholen von Rückmeldungen institutionalisiert. Die Umsetzung eines umfassenden Qualitätsmanagements gemäss kantonalen Vorgaben befindet sich noch in Erarbeitung.

2 Entwicklungsempfehlungen

❶ Führungsstrukturen breiter verankern

Begründung

Zwischen den Schulleitungen der separativen und der integrativen Sonderschulung bestehen wenige Berührungspunkte. So ist kaum erkennbar, dass in diesem Gremium ein gegenseitiger fachlicher Austausch stattfindet oder Schulleitungsentscheide vorbesprochen werden. Zudem sind die Kompetenzen und Verantwortlichkeiten an dieser Schnittstelle sowie die Stellvertretungsregelung noch nicht abschliessend geklärt. Neben der Schulleitung der integrativen Sonderschulung könnte auch die eingerichtete Spurgruppe als wirkungsvolles Gremium fungieren, um pädagogische und organisatorische Entscheidungen vorzubesprechen und damit entsprechend im Team abzustützen. Diese Option wird ebenfalls noch wenig genutzt. Zum Zeitpunkt der externen Evaluation lösten die Kantonalisierung der Heilpädagogischen Schule sowie die damit verbundenen Sparmassnahmen Unsicherheit und Unbehagen im Kollegium aus. Die Rektorin bezieht die Lehr- und Fachpersonen in diesem schwierigen Prozess nach Möglichkeit mit ein. Mittlerweile beabsichtigt die Schule, ihr Funktionendiagramm zu überarbeiten. In diesem Zusammenhang und angesichts der erwähnten schulpolitischen Entwicklungen ist die Prüfung von Strukturen, die ein transparentes Einbringen aller Schulseitigen ermöglichen, daher angebracht.

Empfehlung

Wir empfehlen der Heilpädagogischen Schule Sursee, ihre Führungsstrukturen breiter zu verankern. Dazu sind die Kompetenzen, Verantwortlichkeiten und Mitsprachemöglichkeiten der einzelnen Personen und Gremien zu klären und festzuhalten. Die daraus abgeleiteten Massnahmen und Umstrukturierungen sind bei der Überarbeitung des Funktionendiagramms entsprechend zu berücksichtigen.

Mögliche Massnahmen

- Erwartungen an das Schulleitungshandeln ansprechen, Rollenklarheit schaffen
- Schnittstelle zwischen der Leitung der separativen und integrativen Schulleitung definieren
- Spurgruppe gezielter zur Entscheidungsfindung und Vorbereitung der Geschäfte einbeziehen
- Externe Begleitung in Erwägung ziehen (z. B. Schulberatung)

② Gemeinsame Schul- und Unterrichtsentwicklung gezielter steuern

Begründung

Mit Ausnahme der Vorbereitung der Einführung der Beurteilung nach dem ICF-Modell wird die gemeinsame Schul- und Unterrichtsentwicklung erst ansatzweise übergreifend gesteuert. Dies ist einerseits darauf zurückzuführen, dass die momentanen schulpolitischen Entwicklungen für die Schule ein vordringliches Thema darstellen und die Einführung von ICF viele Ressourcen bindet. Daher können oder wollen viele Lehr- und Fachpersonen zum Zeitpunkt der externen Evaluation wenig Energie und Motivation für eine gemeinsame Schul- und Unterrichtsentwicklung über alle Klassen oder eine Stufe hinweg aufbringen. Andererseits sind die von der Schule formulierten Zielsetzungen und Meilensteine der Schul- und Unterrichtsentwicklung noch unterschiedlich griffig formuliert und transparent. Eine gemeinsame Schul- und Unterrichtsentwicklung würde eine Weiterentwicklung des Verständnisses von „Ich und meine Klasse“ zu einem „Wir und unsere Schule“ begünstigen. Damit die Entwicklungsvorhaben gut und motivierend verankert sind, bietet es sich an, jeweils Entwicklungsbereiche auszuwählen, die sowohl für das Kollegium als auch für die Schule von Interesse sind.

Empfehlung

Wir empfehlen der Heilpädagogischen Schule Sursee, die gemeinsame Schul- und Unterrichtsentwicklung gezielter zu steuern. Bei der Definition stufenspezifischer und übergreifender Themen der Unterrichtsentwicklung sind die Lehrpersonen in geeigneter Form einzubeziehen. Die Umsetzung der Vorhaben ist in konkreten Zielsetzungen zu formulieren und entsprechend in einen Qualitätskreislauf einzubeziehen.

Mögliche Massnahmen

- Spurgruppe für Themensammlung einsetzen
- Teamsitzungen vermehrt für pädagogischen Austausch nutzen
- Einführung von Stufengruppen und -leitungen prüfen
- Gezielte fachlich-inhaltliche schulinterne Weiterbildungen einplanen und im Qualitätskreislauf verorten

③ Förder- und Unterstützungsangebote strukturell verankern

Begründung

Die Angebote der Einzelförderung und des Beratungsdienstes werden von den Schulbeteiligten insgesamt sehr geschätzt. Die Kombination Beratungsdienst und Einzelförderung ist aus Sicht der Schulseitigen wirkungsvoll und ermöglicht präventives und systemisches Arbeiten, schnelle Intervention in Krisensituationen, sowie massgebliche Entlastung der Lehrpersonen. Die Unterstützungs- bzw. Förderangebote sind mit internen Unterlagen dokumentiert. Dennoch ist die Ausgestaltung der Einzelförderung und des Beratungsdienstes nach aussen in unterschiedlichem Masse transparent. In den bestehenden Angeboten sind Elemente der zukünftigen Schulsozialarbeit bereits enthalten. Diese müssen jedoch im Hinblick auf die Einführung einer Schulsozialarbeit neu strukturiert werden.

Empfehlung

Wir empfehlen der Heilpädagogischen Schule Sursee, ihre Förder- und Unterstützungsangebote strukturell zu verankern. Dazu sind die Rahmenbedingungen und Einsatzmöglichkeiten unter Einhaltung der kantonalen Vorgaben zu definieren und entsprechend festzuhalten. Das Profil der Förder- und Unterstützungsangebote ist nach aussen transparent zu machen.

Mögliche Massnahmen

- Anpassungen im Pädagogischen Konzept vornehmen
- Pensen entsprechend anpassen
- Team in den Umsetzungsprozess einbinden