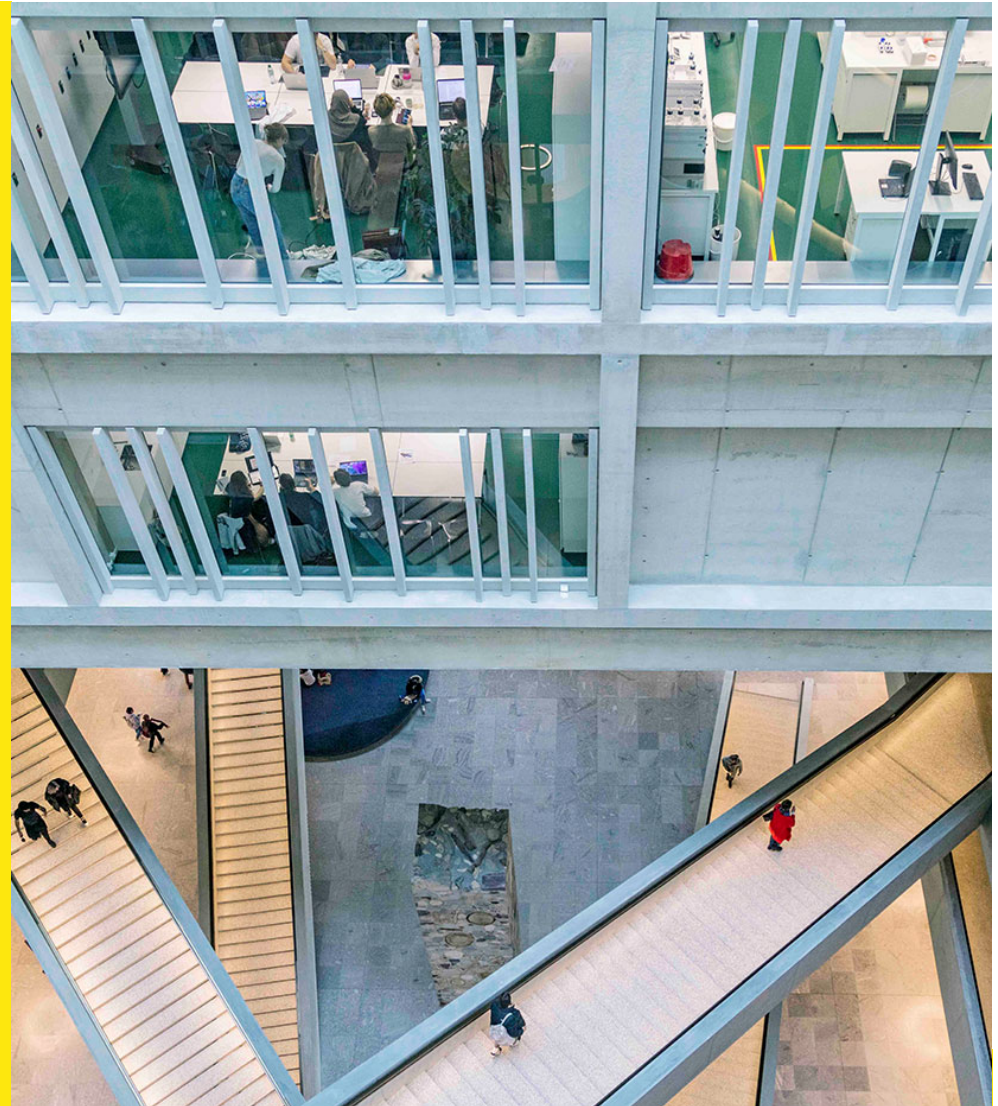


Auditsynthese BL

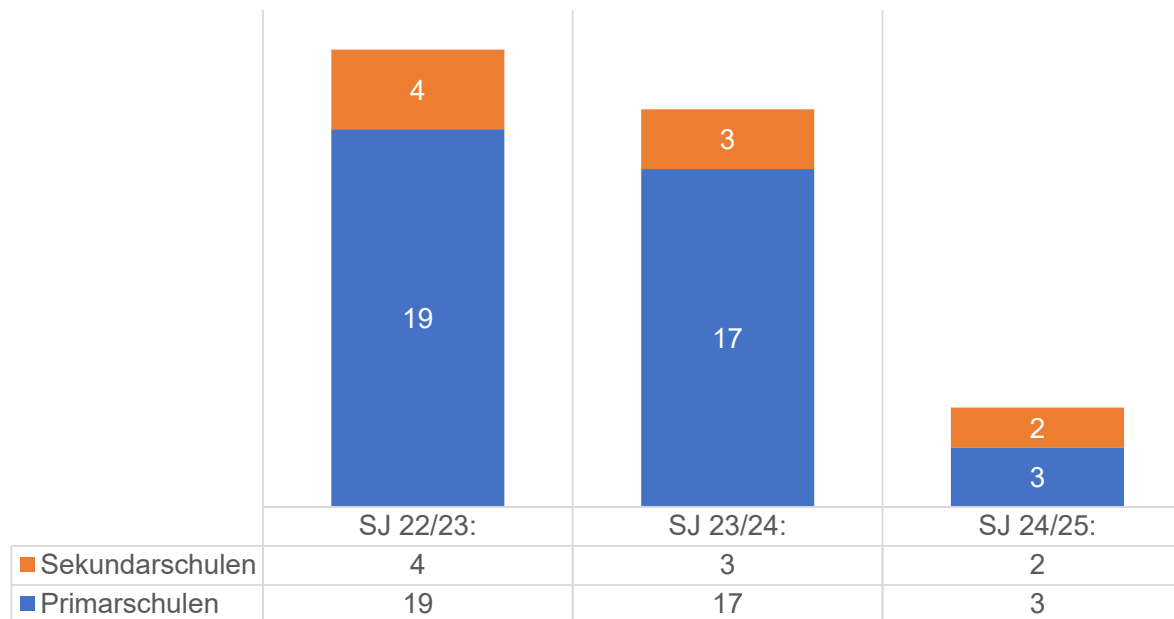
**Zwischenbericht zum
1. Auditzyklus
Aug. 2022 bis Dez. 2024**

Christoph Gütersloh
03.11.2025



Zwischenbericht (auditierte Schulen bis Dezember 2024)

AUDITIERTE SCHULEN NACH SCHULSTUFE



Vorgehen

- Auswertung der quantitativen Daten nach Primarstufe und Sekundarstufe
- Qualitative Auswertung der Auditberichte
 - Auswertung der Auffälligkeiten
 - Auswertung der Fokusthemen
 - Auswertung des Fazits
- Resultate der Nachbefragung

Einschränkung: Hohe Zahl von Teilnehmenden bei der quantitativen Befragung. Geringe Anzahl an Organisationen (besonders bei der Sekundarschule).

Primarstufe

Zusammenfassung Primarstufe (39 Schulen)

- Primarschulen und Kindergärten im Kanton Basel-Landschaft sind **insgesamt positiv bewertet**
- Akzeptierte und funktionierende Schulleitungen
- Gutes Zusammenspiel zwischen Schulleitung und Kollegium
- In Führungsthemen: Mehrheitlich **fortgeschrittene Entwicklungsstufe**
- In Qualitätsentwicklung: Mehrheitlich **elementare Entwicklungsstufe**
- Starkes Engagement von Lehr- und Fachpersonen
- Schülerinnen und Schüler fühlen sich wohl (Ausnahmen bei Konflikten)
- Gute Integration in die Gemeinde
- Kommunikation mit Erziehungsberechtigten funktioniert gut

Zusammenfassung Primarstufe

Herausforderungen und Entwicklungsbedarf

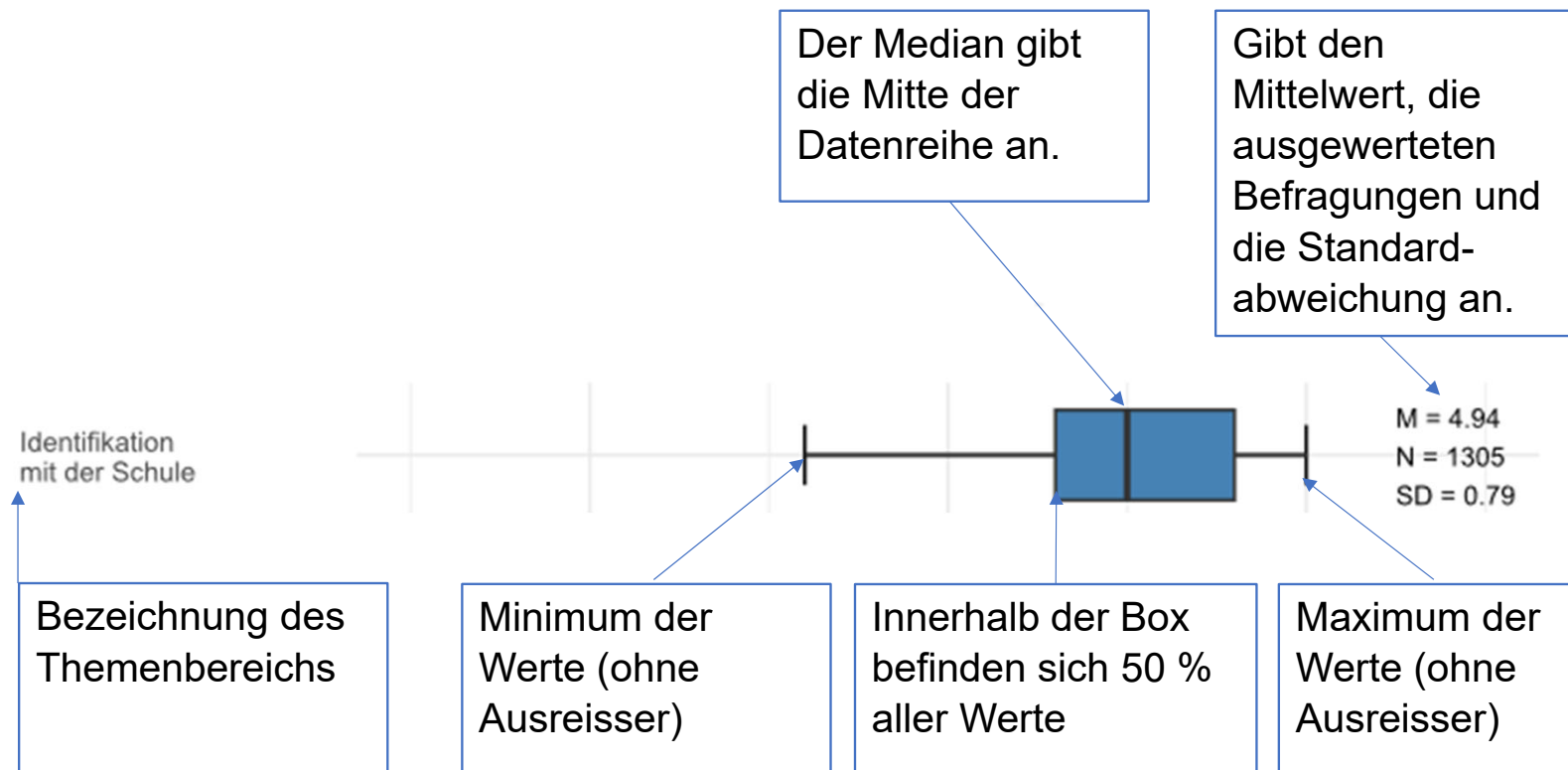
Qualitätsentwicklung und -sicherung

- Systematisches **Einholen von Feedback** (von Schülern, Eltern, Lehrkräften)
- Daten werden **nicht konsequent** für Schulentwicklung genutzt

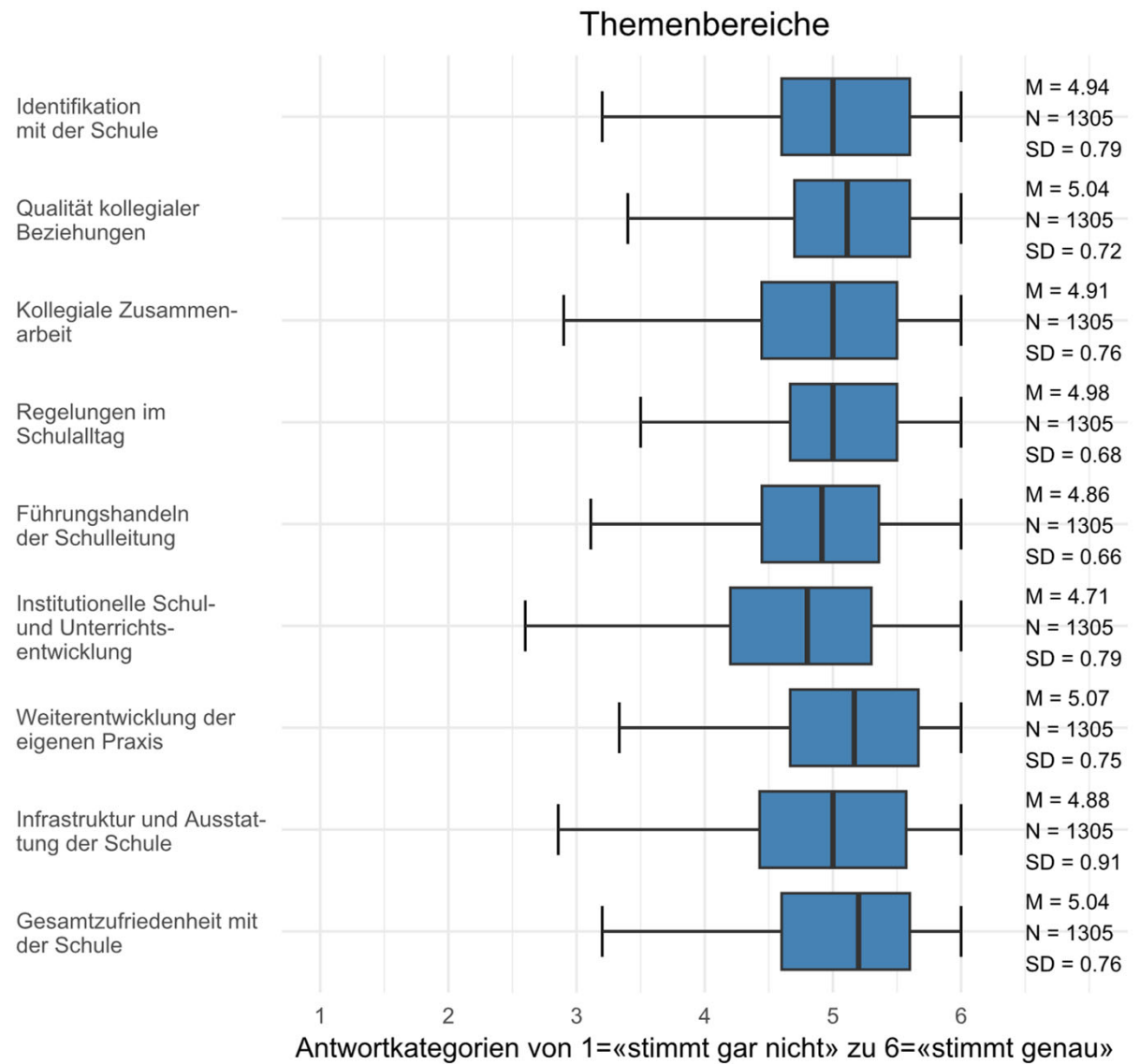
Herausforderung: Schulalltag und Entwicklungsprojekte **in Einklang bringen**

- **Balance** zwischen Tempo und Umfang von Veränderungen finden

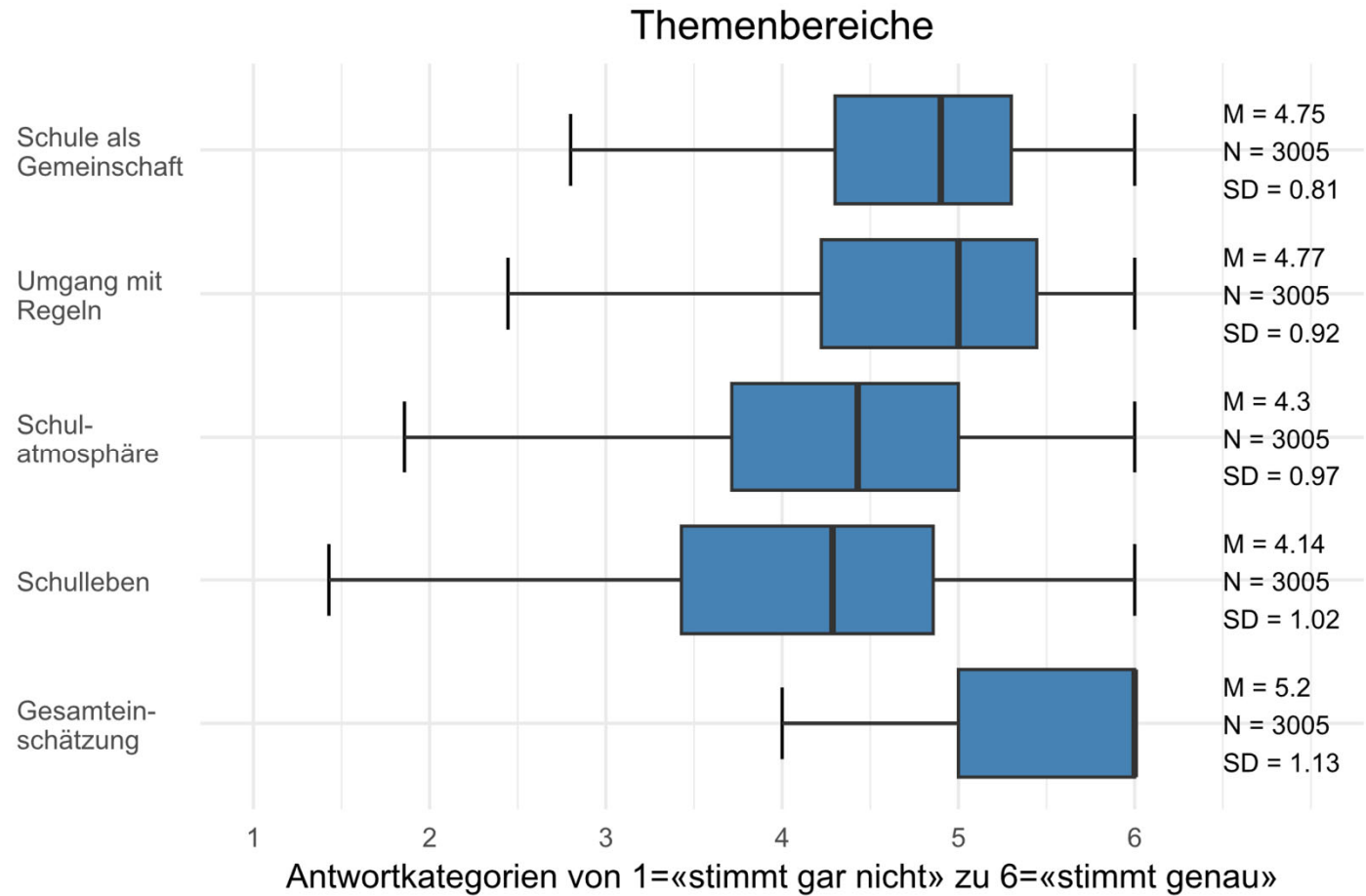
Quantitative Ergebnisse



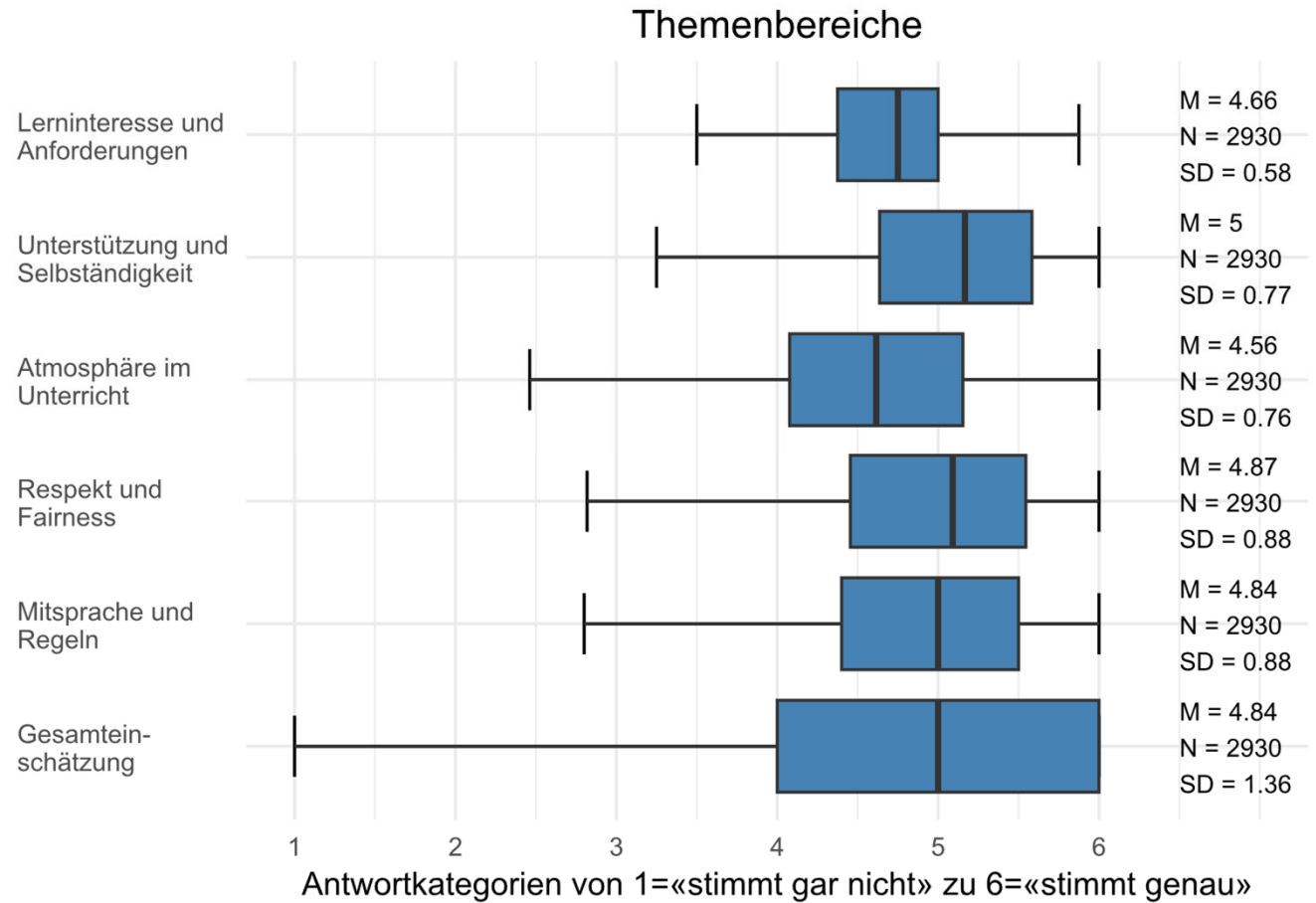
Primarstufe: Lehr- und Fachpersonen



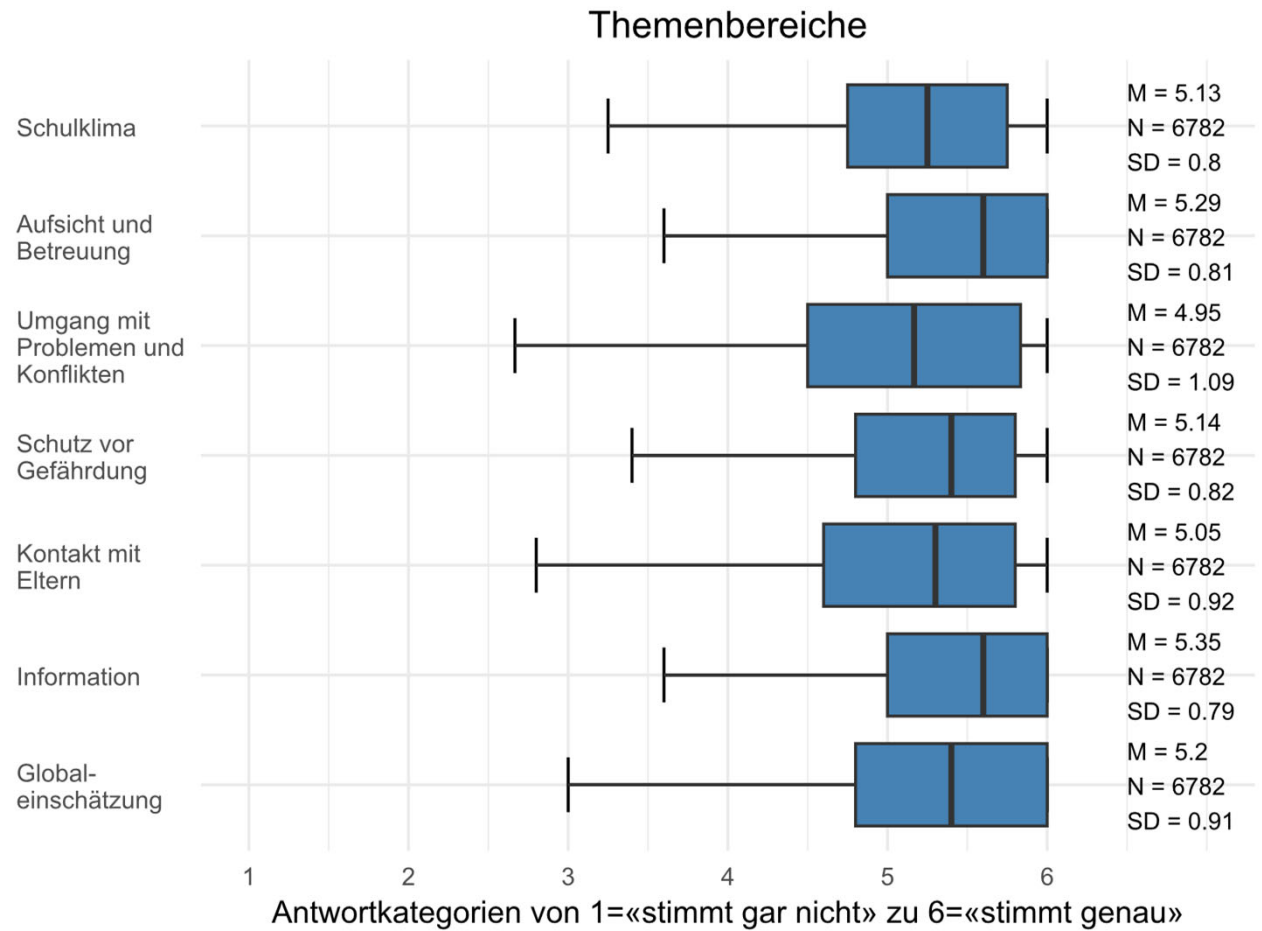
Schulklima



Unterrichtsklima



Erziehungsberechtigte



Fokusthema: Aufteilung der Rollen und Zuständigkeiten innerhalb der Schulführung

Die Fremdeinschätzungen sehen 13 auditierte Schulen der Primarstufe auf der elementaren Entwicklungsstufe und 26 auf der fortgeschrittenen Stufe.

Klare Rollen und erfolgreiche Führung

- Schulrat → **strategische Führung**, Schulleitung → **operative Führung**
- Aufgaben klar verteilt, oft schriftlich festgehalten
- Zusammenarbeit konstruktiv, **kaum Doppelpurigkeiten**
- Weitere Gremien (Amt, Gemeinderat) werden gezielt eingebunden
- Wenige offene Schnittstellen zwischen Schulrat und Schulleitung
- Optimierungspotenzial vereinzelt bei Aufgabenverteilung innerhalb der Schulleitung

Fokusthema: Führen und Entwickeln des Personals

Die Fremdeinschätzungen sehen 12 auditierte Schulen der Primarstufe auf der elementaren Entwicklungsstufe und 25 auf der fortgeschrittenen Stufe und eine auf der Defizitstufe.

- **Hoher Stellenwert der Personalführung**, strukturiert & reflektiert
- Grundlagen in Schulprogramm verankert
- Lehr- und Fachpersonen fühlen sich **anerkannt** und gefördert
- **MAG** als zentrales Entwicklungsinstrument
- Zielvereinbarungen & Weiterbildungen dokumentiert
- Sorgfältige Einführung neuer Mitarbeitender

Fokusthema: Akzeptanz von Führung

Die Fremdeinschätzungen sehen 11 auditierte Schulen der Primarstufe auf der elementaren Entwicklungsstufe und 26 auf der fortgeschrittenen Stufe und zwei auf der Excellence-Stufe.

- Hohe Unterstützung der Schulziele durch Lehr- und Fachpersonen
- Kollegien **beteiligen sich aktiv** an Entwicklungsprozessen
- Vertrauensvolle und **wertschätzende Kultur**
- Feedback wird konstruktiv genutzt
- Wenige Vorbehalte bei Vorgaben ohne persönlichen Nutzen
- Kultur des **Führens & Geführt-Werdens** gefestigt

Fokusthema: Grundlegung der Q-Entwicklung und Q-Sicherung

Die Fremdeinschätzungen sehen 26 auditierte Schulen der Primarstufe auf der elementaren Entwicklungsstufe und 8 auf der fortgeschrittenen Stufe und zwei auf der Defizitstufe.

- Leitwerte vorhanden, aber ungleich genutzt
- Qualitätskonzepte häufig grob beschrieben
- Regelmässige **Unterrichtsbesuche & MAG**
- Eltern- und Schülerbefragungen oft erst geplant
- Fehlende Übersicht über **Zusammenspiel der Qualitätselemente**
- Prozesse noch nicht stark in Schulkultur verankert

Fokusthema: Umgang mit Qualitätsdefiziten

Die Fremdeinschätzungen sehen 32 auditierte Schulen der Primarstufe auf der elementaren Entwicklungsstufe und 6 auf der fortgeschrittenen Stufe.

- Direkte Gespräche & Unterrichtsbesuche als Hauptinstrumente
- **Offenheit** gegenüber Hinweisen von Eltern, Schülern, Kollegium
- **Wenig systematische Instrumente** zur Defiziterkennung
- Fehlende klar definierte Vorgehensweisen → Unsicherheiten
- Potenzial für verbindliche und transparente Prozesse

Sekundarstufe

Zusammenfassung Sekundarstufe (9 Schulen)

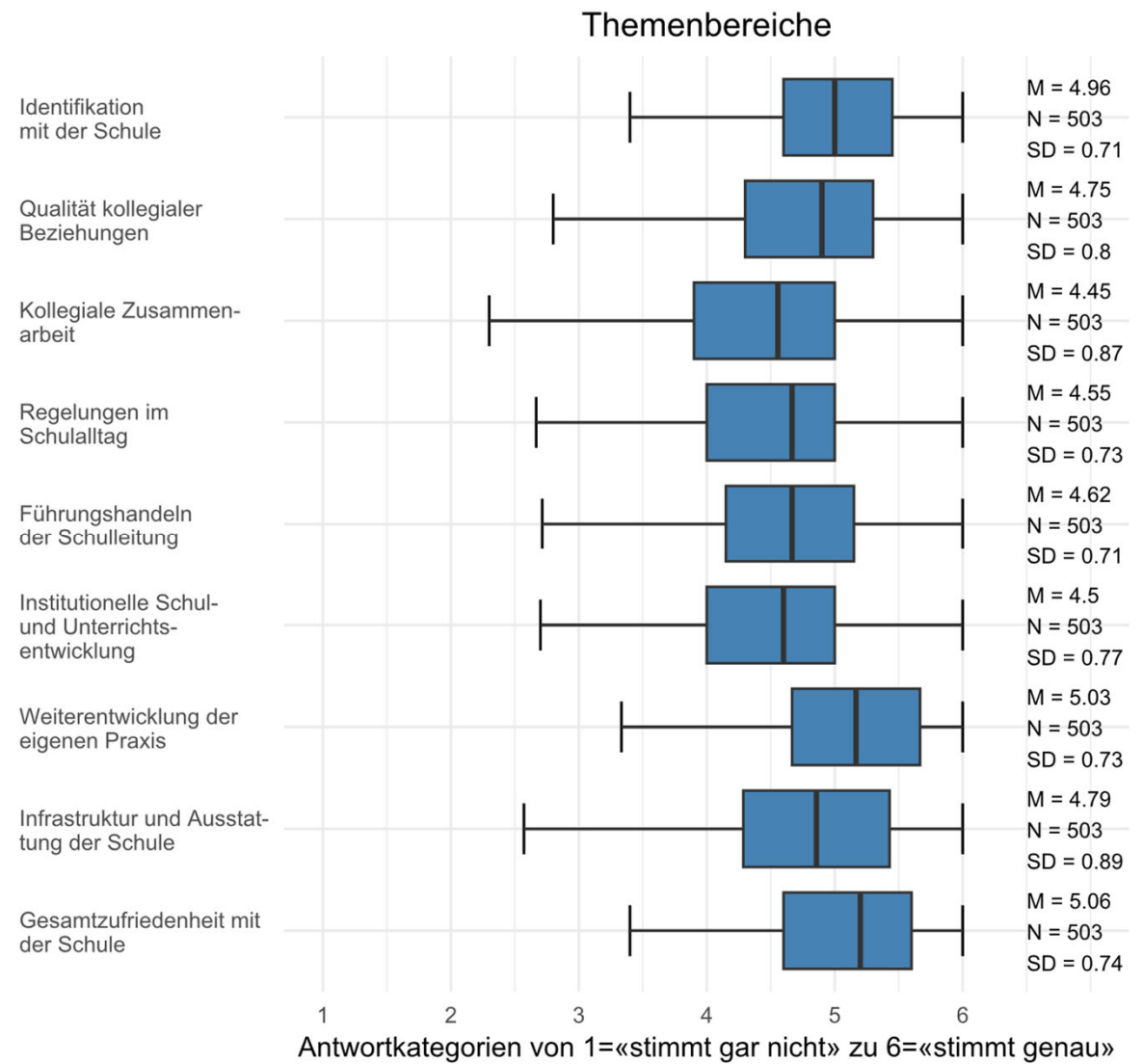
- **Hohe Gesamtzufriedenheit** mit allen auditierten Schulen
- **Zum Teil Entwicklungsbedarf** in Führung & Qualitätsentwicklung
- Positive Grundhaltung in Teams und Schulleitungen
- Gute Basis für weitere Schul- und Unterrichtsentwicklung

Zusammenfassung Sekundarstufe

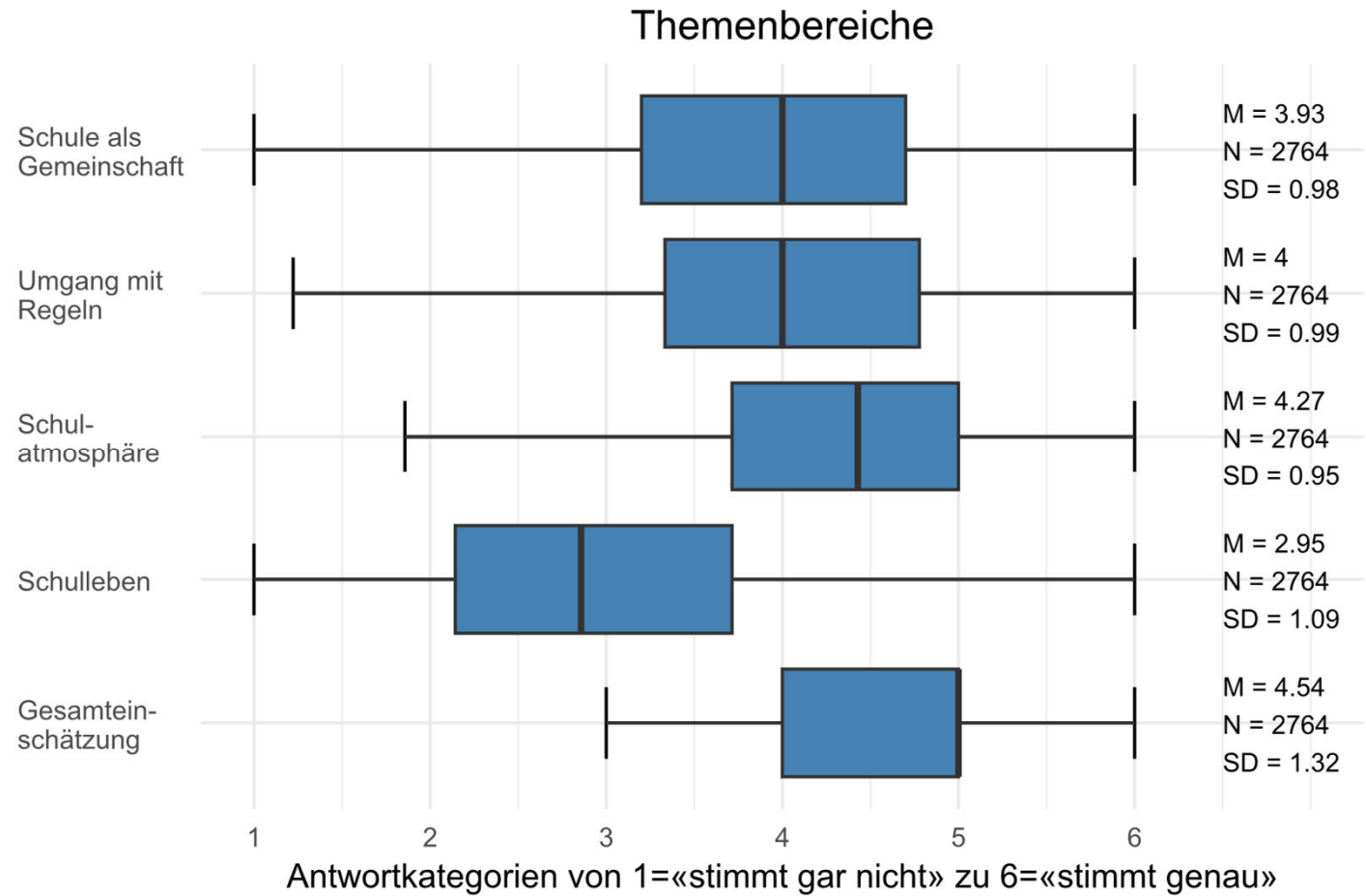
Herausforderungen und Entwicklungsbedarf

- Entwicklungsbedarf von “**Führen**“ und “**Geführt werden**“ in einzelnen Schulen
- Qualitätsentwicklung und -sicherung
 - Systematisches **Einholen von Feedback** (von Schülern, Eltern, Lehrkräften)
 - Daten werden **nicht konsequent** für Schulentwicklung genutzt
- **Balance** finden zwischen individuellem Spielraum und verbindlichen Vorgaben
- **Balance** zwischen Tempo und Umfang von Veränderungen finden

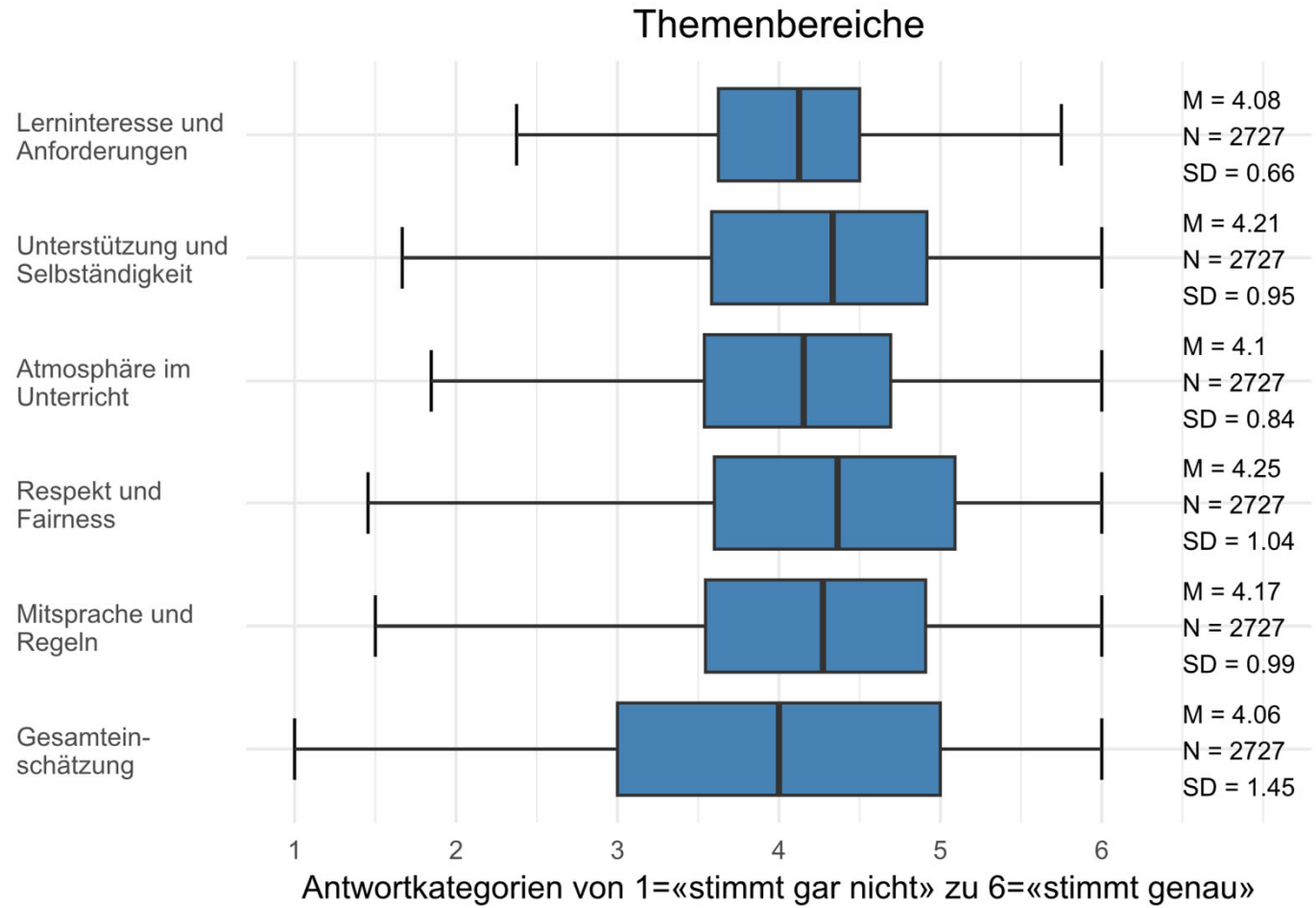
Sekundarstufe: Lehr- und Fachpersonen



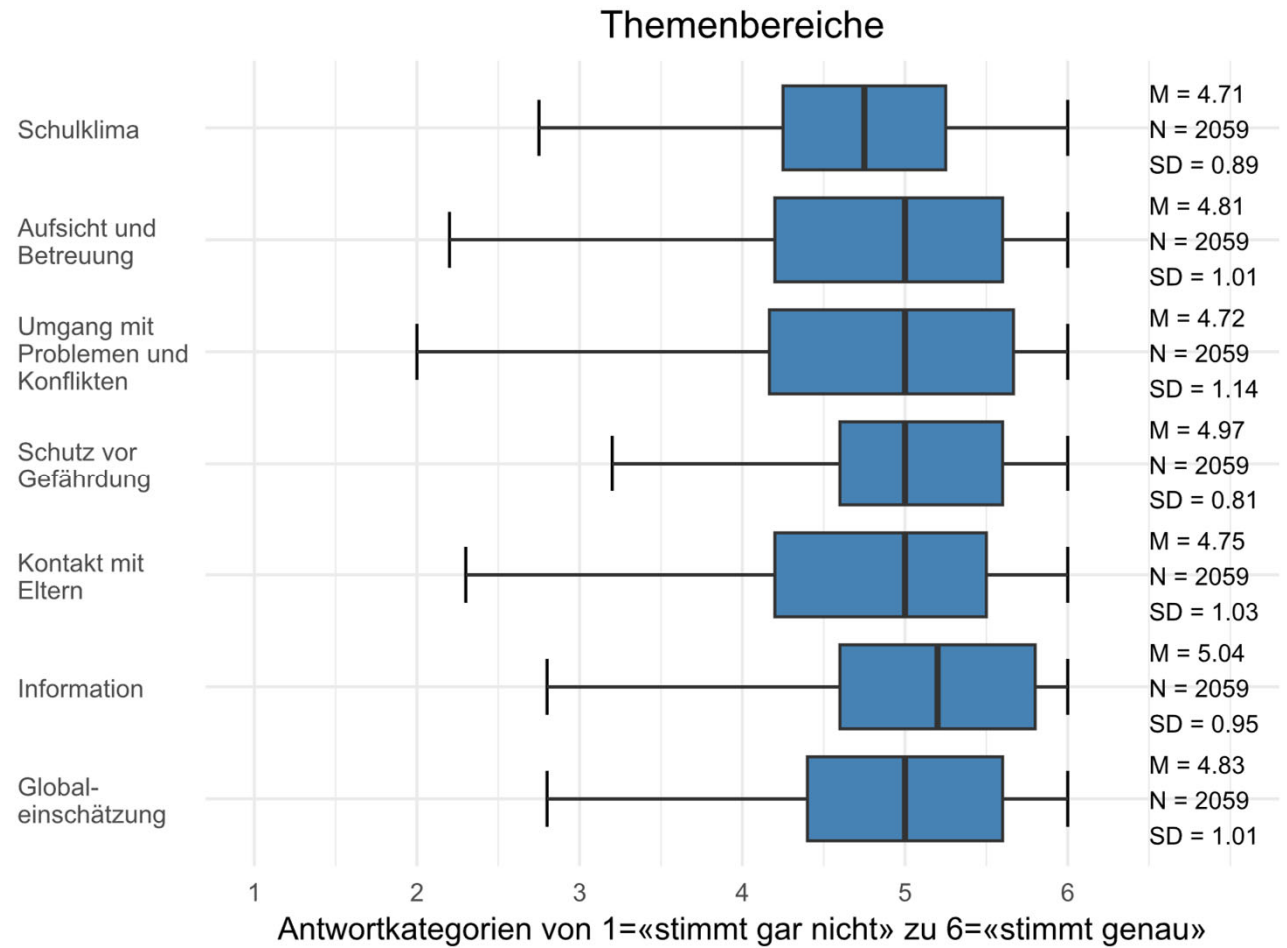
Schulklima



Unterrichtsklima



Erziehungsberechtigte



Fokusthema: Aufteilung der Rollen und Zuständigkeiten innerhalb der Schulführung

Die Fremdeinschätzungen sehen 3 auditierte Schulen der Sekundarstufe auf der elementaren Entwicklungsstufe und 6 auf der fortgeschrittenen Stufe.

Rollenverteilung & Zusammenarbeit in der Schulführung

- **Klare Rollen:** Schulrat (strategisch) & Schulleitung (operativ) – im Schulprogramm festgehalten
- **Geklärte Schnittstellen** und konstruktive Zusammenarbeit
- **Starkes Rollenbewusstsein** der Schulleitungen – Führungsaufgaben werden wahrgenommen
- **Gezielte Delegation** zur Entlastung & Kompetenzentwicklung im Kollegium
- **Verbesserungspotenzial:**
 - Rollen im Schulrat teils unklar → Konflikte / Doppelspurigkeit

Fokusthema: Führen und Entwickeln des Personals

Die Fremdeinschätzungen sehen 2 auditierte Schulen der Sekundarstufe auf der elementaren Entwicklungsstufe und 6 auf der fortgeschrittenen Stufe und eine auf der Defizitstufe.

- **Hoher Stellenwert:** bewusst gepflegt, strukturiert & reflektiert
- **Vorausschauende Einsatzplanung** – jährliche Abstimmung mit Mitarbeitenden
- **Sorgfältige Einführung** neuer Mitarbeitender
- Mehrheitlich **fortgeschrittene Entwicklungsstufe** erreicht

Herausforderungen in einzelnen Schulen:

- Unregelmässige MAG
- Mangelnde Transparenz bei Pensenplanung

Fokusthema: Akzeptanz von Führung

Die Fremdeinschätzungen sehen 4 auditierte Schulen der Sekundarstufe auf der elementaren Entwicklungsstufe und 4 auf der fortgeschrittenen Stufe und eine auf der Defizit-Stufe.

- **Hohe Bereitschaft**, Aufgaben im Dienst der Schule zu übernehmen
- **Loyalität & Wertschätzung** gegenüber der Schulleitung
- **Offene & konstruktive Rückmeldungen** haben ihren Platz

Herausforderungen in einzelnen Schulen:

- **Ziele der Schule** strategisch akzeptiert, im Alltag nur teils leitend
- Vorgaben & Beschlüsse **nicht überall konsequent** umgesetzt
- **Seltene Fälle** gezielter Illoyalität gegenüber der Schulleitung

Fokusthema: Grundlegung der Q-Entwicklung und Q-Sicherung

Die Fremdeinschätzungen sehen 8 auditierte Schulen der Sekundarstufe auf der elementaren Entwicklungsstufe und eine auf der Defizit-Stufe.

- **Gemeinsame Leitwerte** vorhanden, teils als Orientierung für Qualitätsarbeit
- **Umfassendes Qualitätskonzept** fehlt meist
- Einzelne Q-Elemente umgesetzt, andere noch in Planung
- Zusammenspiel der Elemente im Alltag **selten klar geregelt**
- Verbesserungen oft **abhängig von Einzelinitiativen**
- Teilweise **ablehnende Haltung** gegenüber Entwicklungsprojekten
- Mangel an **Instrumenten & Verfahren** für gezielte Steuerung und nachhaltige Qualitätssicherung