



**Fragen zur Selbsteinschätzung  
für den Bewertungsraster zur Schulführung**

# Instrumente zur Schulevaluation und zur Schulentwicklung

Das Departement Bildung, Kultur und Sport (BKS) Aargau unterstützt den Aufbau des Qualitätsmanagements an den Schulen mit Instrumenten, die einerseits die Qualitätsansprüche und -erwartungen transparent machen und andererseits den Schulen bei einer «Standortbestimmung», d.h. bei der Bestimmung des aktuellen Entwicklungsstandes und Entwicklungsbedarfs, helfen sollen. Es ist vorgesehen, zu den verschiedenen Themen, die jeweils als kantonale Entwicklungsschwerpunkte gelten, solche Instrumente vorzulegen. Die Erarbeitung der Instrumente geschieht in enger Zusammenarbeit mit dem Zentrum für Bildungsorganisation und Schulqualität der Pädagogischen Hochschule FHNW.

Zu einem Thema ist jeweils ein Set von drei Instrumenten verfügbar:

## ■ Leitsätze

Das Thema wird in die grundlegenden Aspekte (Teilthemen) gegliedert. Zu jedem Aspekt wird ein leitender Qualitätsanspruch formuliert, der als normativer Orientierungspunkt für die Praxisgestaltung dienen soll. Die Leitsätze sind als Plakate erhältlich, die zur schulinternen Kommunikation verwendet werden können.

## ■ Vierstufiger Bewertungsraster

Zu jedem «Leitsatz» werden Indikatoren auf vier verschiedenen Bewertungs- bzw. Entwicklungsstufen beschrieben. Sie dienen als Grundlage für die differenzierte Einstufung des aktuellen Entwicklungsstandes der Schule. Die Bewertungsraster sind als illustrierte Broschüren erhältlich.

## ■ Fragen zur Selbsteinschätzung

Den Qualitätsaussagen der Stufe 3 (fortgeschrittene Entwicklungsstufe) sind Leitfragen zugeordnet, mit deren Hilfe sich die Qualität des Ist-Zustandes differenziert erfassen lässt. Die Fragen sind in erster Linie als Selbstevaluationsinstrument gedacht und dienen den Schulen auch zur Vorbereitung auf eine externe Schulevaluation. Die Fragen zur Selbsteinschätzung sind in elektronischer Form auf der Website der Fachstelle Externe Schulevaluation verfügbar.  
[www.schulevaluation-aargau.ch](http://www.schulevaluation-aargau.ch).

Im vorliegenden Dokument geht es um das letztgenannte Instrument, d.h. um die Fragen zur Selbsteinschätzung. Mit Hilfe dieser Fragen soll die Aufmerksamkeit auf diejenigen Punkte gelenkt werden, die bei der Umsetzung des jeweiligen Leitsatzes besonders bedeutsam sind.

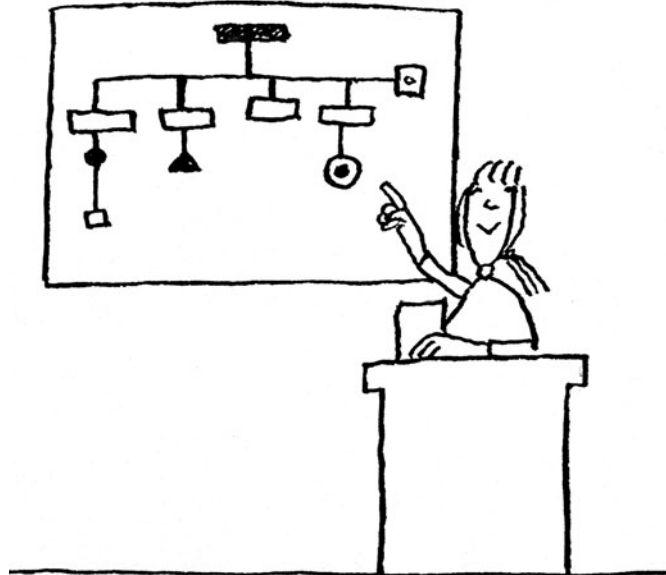
Die Fragen sind als Diagnoseinstrument gedacht. Sie sollen die Schulseitigen (Schulpflegemitglieder, Schulleiterinnen und Schulleiter, Lehrpersonen) dazu anregen, den Ist-Zustand der Schule einzuschätzen und die vorhandenen Stärken und Schwächen zu erkennen. In diesem Sinn sollen die vorliegenden Fragen Impulse zur schulinternen Diskussion und zur zielorientierten Planung von Entwicklungsmaßnahmen geben.

# 1.

## Rollen, Zuständigkeiten und Aufgaben der Schulführung

### Leitsatz

**Es gibt eine funktionsfähige Rollen-, Zuständigkeits- und Aufgabenteilung der Schulführung (Schulbehörde und Schulleitung), die für Beteiligte und Betroffene transparent ist und sich in der Praxis als effizient und effektiv erweist.**



### Fragen zur Selbsteinschätzung

- 1.1 Gibt es ein Schulführungskonzept mit einer klaren Rollen-, Zuständigkeits- und Aufgabenteilung (Funktionsendiagramm). Sind wichtige Schnittstellen geklärt?
- 1.2 Erweisen sich die vorgesehenen Rollen-, Zuständigkeits- und Aufgabenteilung für diese Schule als funktionsfähig und effizient?
- 1.3 Gibt es eine – der Schulgrösse angepasste – Verteilung der Management und Steuerungsfunktionen?
- 1.4 Steht ein Sekretariat zur Entlastung der Schulführung von administrativen Arbeiten zur Verfügung?
- 1.5 Besteht im Kollegium Klarheit über die Rollen-, Aufgaben und Zuständigkeiten der Schulleitungsmitglieder? Wird die Aufgabenteilung im Kollegium als effizient wahrgenommen?
- 1.6 Wird die Delegation von Aufgaben bewusst und geplant vorgenommen – im Dienste der Schulleitungsentlastung sowie im Dienste des Kompetenzaufbaus innerhalb des Kollegiums?

# 2.

## Führen mit langfristigen Zielen (Visionen, Zukunftsperspektiven)

### Leitsatz

**Langfristige Ziele (Leitlinien, Werte, Prinzipien, strategische Zielformulierungen) dienen als Orientierungshilfen für die strategische Schulplanung sowie für die Entscheidungen / Handlungen der Schulleitung. Die Umsetzung der Ziele wird in angemessenen Schritten angegangen (z.B. Jahresziele).**



### Fragen zur Selbsteinschätzung

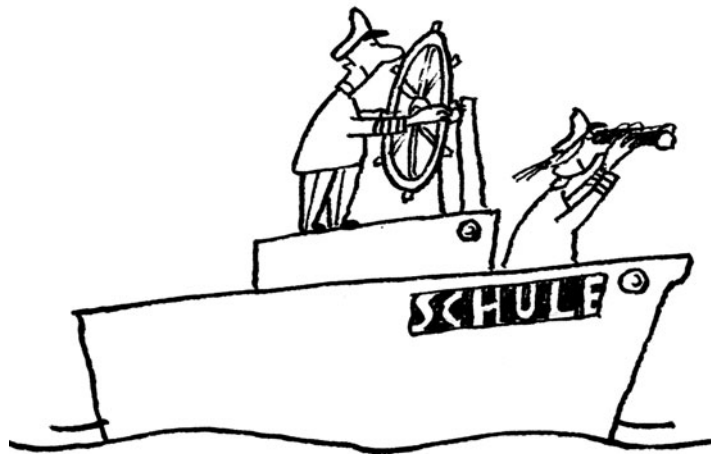
- 2.1 Wird über die strategische Ausrichtung und die Profilbildung der Schule innerhalb der Schulführung (Schulbehörde und Schulleitung) regelmässig gesprochen?
- 2.2 Liegen langfristige Ziele (Leitlinien, Werte, Prinzipien, strategische Zielformulierungen) vor? Orientieren sich Entscheidungen und Handlungen der Schulleitung daran?
- 2.3 Werden die langfristigen Ziele in angemessenen Schritten umgesetzt? Werden sie in der Schulentwicklung sichtbar (z.B. als Jahresziele)?
- 2.4 Sind die langfristigen/strategischen Ziele der Schulführung den Lehrpersonen bekannt, die geplanten Schritte dazu transparent? Werden sie unter Mitwirkung des Kollegiums festgelegt und gemeinsam getragen (hohe Identifikation)?
- 2.5 Ist für die Mitarbeitenden ein Engagement der Schulleitung für die Realisierung eines pädagogisch fundierten Schulprofils wahrnehmbar?

# 3.

## Initiieren und Steuern der Schul- und Unterrichtsentwicklung

### Leitsatz

**An der Schule herrscht Innovationsbereitschaft mit zielorientierter Schul- und Unterrichtsentwicklungsaktivitäten, die mit Hilfe der Methodik und des Instrumentariums des Projektmanagements und mit realistischem Blick auf die vorhandenen Ressourcen angegangen und umgesetzt werden.**



### Fragen zur Selbsteinschätzung

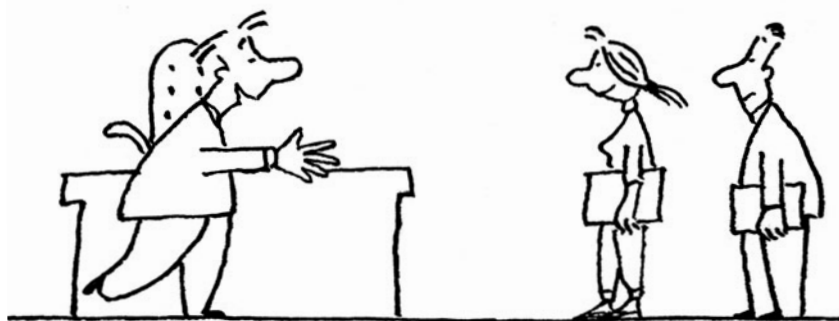
- 3.1 Ist die Schule bereit für Innovationen, unternimmt sie regelmässig Schulentwicklungsaktivitäten?
- 3.2 Werden schulinterne Weiterbildungen und Entwicklungsprojekte gezielt eingesetzt, um die strategischen Entwicklungsziele zu erreichen?
- 3.3 Werden die Schulentwicklungsprojekte koordiniert?
- 3.4 Werden Schulentwicklungsprojekte mit Hilfe der Methodik und des Instrumentariums des Projektmanagements angegangen? Gibt es eine differenzierte und transparente Projektplanung?
- 3.5 Nehmen Entwicklungsprojekte Rücksicht auf die in der Schule verfügbaren zeitlichen, personellen und finanziellen Ressourcen?
- 3.6 Sind Innovationen und vorhandene Ressourcen im Urteil der Lehrerschaft in einem guten Gleichgewicht? Herrscht im Kollegium eine positive Einstellung gegenüber Innovationsprojekten?
- 3.7 Liegen verschiedene Beispiele für erfolgreiche Innovationsprojekte vor?

# 4.

## Führen und Entwickeln des Personals

### Leitsatz

**Die Personalführung hat einen hohen Stellenwert. Sie zeigt sich im wertschätzenden Umgang mit den Mitarbeitenden, in einer vorausschauenden Planung des Personaleinsatzes, in sorgfältiger Gestaltung von Mitarbeitergesprächen, in einer auf individuelle und schulische Ziele ausgerichtete – Planung der Weiterbildung sowie in der sorgfältig strukturierten Einführung neuer Lehrpersonen.**



### Fragen zur Selbsteinschätzung

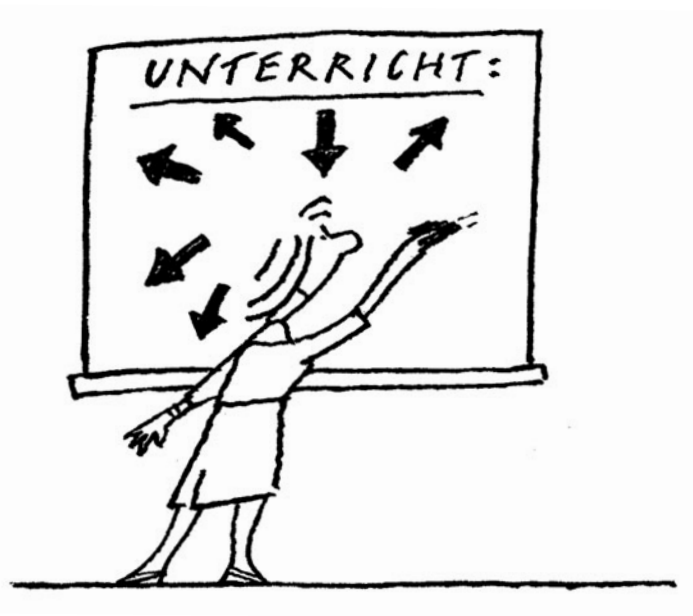
- 4.1 Hat die Personalführung im Alltagsgeschäft der Schulleitung einen hohen Stellenwert?
- 4.2 Nimmt die Schulbehörde die Personalführungsverantwortung gegenüber der Schulleitung wahr?
- 4.3 Findet das Mitarbeitendengespräch in regelmässigem Rhythmus statt? Wird es sorgfältig umgesetzt? Wird es von der SL und dem Kollegium geschätzt und als ein für die Personalführung und -entwicklung hilfreiches Instrument erlebt?
- 4.4 Werden die Stärken und Schwächen der einzelnen Mitarbeitenden von der Schulleitung adäquat wahrgenommen und mit Förderungs- und Entwicklungsmassnahmen verbunden?
- 4.5 Äussern sich die Lehrpersonen zufrieden zur Personalführung der Schulleitung. fühlen sie sich in ihren Leistungen anerkannt?
- 4.6 Wird der Personaleinsatz vorausschauend geplant und im Kollegium/mit den betroffenen Personen jährlich abgesprochen?
- 4.7 Werden neue Lehrkräfte sorgfältig in die schulkulturellen und -konzeptionellen Eigenheiten und Ansprüche der Schule eingeführt und in der Einführungsphase begleitet?

# 5.

## Pädagogische Führung des Kernprozesses Unterricht

### Leitsatz

**Die Schulleitung nimmt die pädagogische Führung des Kernprozesses Unterricht wahr und stellt einen optimalen alltäglichen Schulbetrieb bzw. Unterricht und dessen Weiterentwicklung sicher.**



### Fragen zur Selbsteinschätzung

- 5.1 Stellt die Schulleitung hohe, aber realistische Anforderungen an die Lehrpersonen und die Lernenden bezüglich des Unterrichts (Förderung der Sach-, Sozial- und Selbstkompetenzen).
- 5.2 Sorgt sich die Schulleitung für ein gutes Umfeld für das Lehren und Lernen in der Schule/ im Unterricht?
- 5.3 Gibt es Absprachen und Vereinbarungen über die kritischen Aspekte der Unterrichtsarbeit (Disziplin & Klassenführung, Prüfungswesen, Umgang mit schwierigen Schülern u.a.).
- 5.4 Achtet die Schulleitung darauf, dass die notwendigen Koordinationen und Absprachen zwischen den Lehrpersonen vorgenommen werden? Unterstützt sie diesen Prozess?
- 5.5 Gibt es auf der Ebene der Schule geeignete Rahmenbedingungen, welche die Unterrichtsentwicklung fördern und unterstützen?
- 5.6 Sorgt die Schulleitung für institutionelle Rahmenbedingungen, die eine Besprechung und Bearbeitung von Problemen des Unterrichtsalltages im Team ermöglichen.

# 6.

## Förderung und Unterstützung der schulinternen Zusammenarbeit

### Leitsatz

**Die Schulleitung sorgt sich für eine Kooperation, die funktionsfähig ist und auf gegenseitiger Wertschätzung und Vertrauen basiert. Für den Erfahrungs- und Meinungsaustausch, für die Koordinationen der Arbeitsprozesse, für die kooperative Problemlösung gibt es Gefässe und Instrumente, die aktiv und erfolgreich genutzt werden.**



### Fragen zur Selbsteinschätzung

- 6.1 Fördert / unterstützt die Schulleitung gezielt den Aufbau einer kooperationsförderlichen Gemeinschaft?
- 6.2 Wird der Erfahrungs- und Meinungsaustausch zwischen den Kollegiumsmitgliedern gefördert? Gibt es für den kollegialen Austausch geeignete Zeitgefässe und Strukturen?
- 6.3 Wird die Weiterbildung im Team gezielt zur Unterstützung einer guten Kommunikation und Kooperation genutzt?
- 6.4 Ermöglichen Absprachen und gegenseitige Information eine gute Koordination der Arbeitsprozesse sowie kooperative Problemlösungen unter den Mitarbeitenden?
- 6.5 Ist im Kollegium Zufriedenheit mit der kollegialen Kooperation feststellbar? Ist eine hohe Identifikation mit dem Kollegium bzw. mit der Schule spürbar? Gibt es Beispiele für erfolgreiche kooperative Problemlösungen?

# 7.

## Leitung und Moderation von Sitzungen und Konferenzen

### Leitsatz

**Konferenzen und Sitzungen werden so geleitet und moderiert, dass die Prozesse (Informations-, Austausch-, Meinungsbildungs- und Entscheidungsprozesse) strukturiert und effizient verlaufen und ein sinnvolles (zielführendes) Ausmass an Partizipation ermöglichen.**



### Fragen zur Selbsteinschätzung

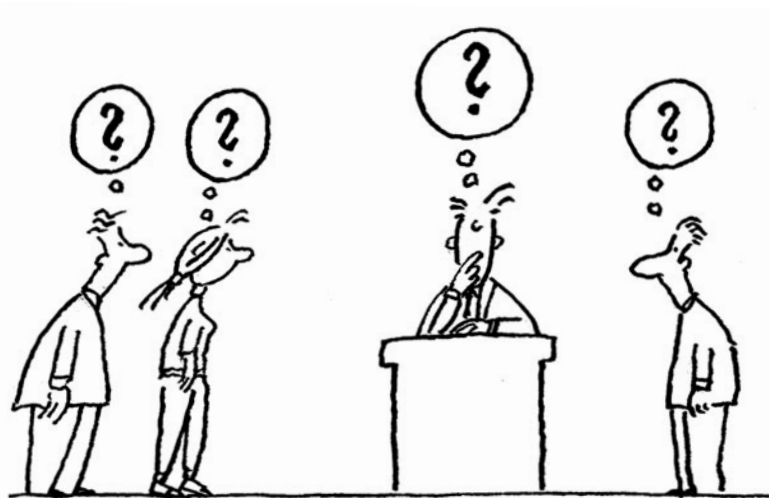
- 7.1 Führt die Schulleitung die Konferenzen/Sitzungen strukturiert und zielstrebig durch?
- 7.2 Ermöglicht die Sitzungsleitung eine aktive und ausgewogene Beteiligung? Können sich die Teilnehmerinnen und Teilnehmer aktiv einbringen und zur Sachklärung / Entscheidungsfindung beitragen?
- 7.3 Wird die Moderation / Leitung der Sitzung von den Teilnehmerinnen und Teilnehmern als förderlich erlebt: Ermöglicht die Sitzungsmoderation/-leitung einen zielorientierten Verlauf sowie eine offene Meinungsäußerung?
- 7.4 Ist für die Teilnehmenden klar ersichtlich, in welcher Phase der Entscheidungsfindung/ Beschlussfassung sich ein Traktandum jeweils befindet (Information, Meinungsbildung, Konsultation, Beschlussfassung usw.)?
- 7.5 Werden ein Ergebnisprotokoll und ein Themenspeicher geführt – als Instrumente zur Sicherung der Kontinuität/Nachhaltigkeit/Verbindlichkeit der Diskussionen und Beschlüsse?
- 7.6 Sind die Teilnehmenden mit dem Verlauf, dem Ausmass der Partizipation sowie mit der Effizienz der Konferenzen und Sitzungen zufrieden?

# 8.

## Gestaltung von Entscheidungsprozessen

### Leitsatz

**Prozesse der Entscheidungsfindung verlaufen transparent. Sie gewährleisten einerseits sachlich gute Entscheidungen und andererseits eine hohe Akzeptanz der Entscheidungen bei den Betroffenen.**



### Fragen zur Selbsteinschätzung

- 8.1 Werden Entscheidungen rechtzeitig, sachlich fundiert und unter Einbezug der strategischen Ziele der Schule gefällt?
- 8.2 Ist das Verfahren zur Entscheidungsfindung transparent? Werden Entscheidungen für die Betroffenen sorgfältig begründet und nachvollziehbar dokumentiert?
- 8.3 Werden vor wichtigen Entscheidungen Informationen eingeholt, verschiedene Positionen und Standpunkte angehört, die Konsequenzen sowie die Voraussetzungen für die Umsetzung geklärt?
- 8.4 Gibt es eine sinnvolle Formalisierung der Entscheidungsprozesse? Trägt diese Formalisierung zur Transparenz der Entscheidungen bei?
- 8.5 Werden die betroffenen Personen nach Möglichkeit in die Entscheidungsfindung einbezogen?
- 8.6 Wird der Schulführung (Schulbehörde und Schulleitung) von Seiten der Betroffenen (Kollegium) zuerkannt, dass sie bei Entscheidungen um Transparenz, Sorgfalt und um fundierte Abklärung des Sachverhaltes bemüht ist?

# 9.

## Herstellen und Sicherstellen von Verbindlichkeit

### Leitsatz

**Die Schulleitung achtet darauf, dass vereinbarte Beschlüsse konsequent umgesetzt und vom Kollegium eingehalten werden. Die Voraussetzungen für eine «Kultur der Verbindlichkeit» (z.B. klar formulierte Regelungen, Transparenz der Beschlussfassung; angemessene Partizipation in Entscheidungsverfahren; u.a.) sind gegeben.**

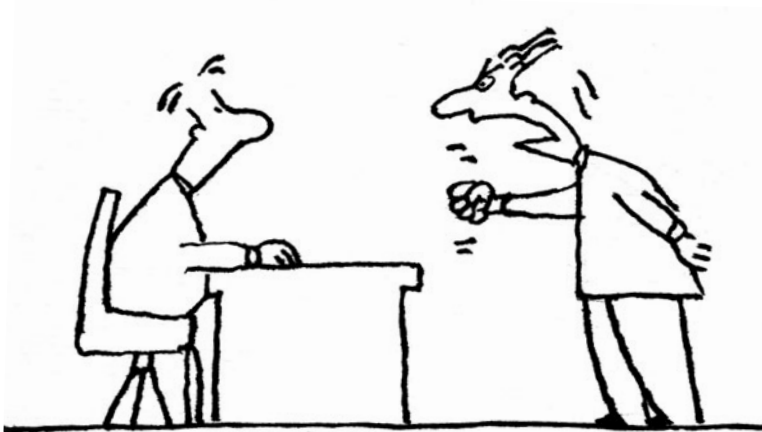


### Fragen zur Selbsteinschätzung

- 9.1 Sorgt die Schulleitung dafür, dass alle verbindlich geltenden Beschlüsse und Regelungen für die Betroffenen in geeigneter Form zugänglich sind?
- 9.2 Wird Verbindlichkeit (konsequente Einhaltung von Regeln und Vereinbarungen) von der Schulleitung vorgelebt und konsequent eingefordert?
- 9.3 Werden vereinbarte Beschlüsse vom Kollegium eingehalten? Hält man sich an die Spielregeln? Sind Massnahmen, die bei Nichteinhaltung von Beschlüssen ergriffen werden, allen bekannt?
- 9.4 Werden die Grundlagen für die Herstellung einer akzeptierten Verbindlichkeit (klar formulierte Regelungen, vernünftiges Ausmass an Regelungen, Transparenz der Beschlussfassung; Partizipation der Betroffenen u.a.) berücksichtigt?
- 9.5 Wird die an der Schule herrschende Verbindlichkeitskultur von den Lehrpersonen wahrgenommen und positiv beurteilt?

**Leitsatz**

**Probleme / Schwierigkeiten / Konflikte werden rechtzeitig erkannt, offen angesprochen und mit Hilfe von situationsbezogener Analyse und kreativer Lösungsfindung wirksam angegangen.**

**Fragen zur Selbsteinschätzung**

- 10.1 Werden Probleme, Schwierigkeiten und Konflikte frühzeitig aufgegriffen und angegangen, bei Bedarf mit professioneller Hilfe gelöst?
- 10.2 Sind Grundsätze für den Umgang mit Konflikten/ Problemen vereinbart? Dienen sie in der Praxis als Orientierungshilfen.
- 10.3 Sind Instrumente, Informationswege, Kommunikationsgefäße für ein rechtzeitiges Erkennen von Schwierigkeiten eingerichtet?
- 10.4 Werden die institutionellen Machtmittel und -instrumente, die der Schulbehörde/Schulleitung zur Verfügung stehen, zweckmässig zur Lösung von Problemen eingesetzt?
- 10.5 Ist bei den Mitarbeitenden das Vertrauen vorhanden, um Problemen mit der vorgesetzten Stelle zu besprechen?
- 10.6 Sind die Mitarbeitenden zufrieden mit der Art, wie die Schulführung (Schulbehörde und Schulleitung) Probleme/ Konflikte anpackt und sich konstruktiv für Lösungen engagiert? Gibt es Beispiele für gute Konfliktlösungen & Problemlösungen?

**Leitsatz**

**Es gibt eine differenziert gestaltete und funktionsfähige Informationspraxis nach innen mit transparenten Informationswegen und als hilfreich empfundenen Informationsgefässen, die den vorhandenen Informationsbedarf (von Seiten der Institution, von Seiten der Mitarbeitenden, von Seiten der Schülerinnen und Schüler) gut erfüllt.**

**Fragen zur Selbsteinschätzung**

- 11.1 Gibt es differenzierte Informations- und Kommunikationsgefässe und –wege, die zweckmässig eingesetzt und genutzt werden?
- 11.2 Erhalten die Mitarbeitenden und die Schülerinnen/Schüler die Informationen, die sie brauchen, um sich aktiv und mitverantwortlich am Schulleben zu beteiligen?
- 11.3 Sorgt sich die Schulleitung darum, dass der Kommunikationsprozess im Kollegium bewusst gestaltet und reflektiert wird?
- 11.4 Basieren die Kontakte zwischen Schulleitung und Lehrpersonen auf Wertschätzung und Vertrauen?
- 11.5 Nimmt sich die Schulleitung hinreichend Zeit für die alltägliche Kommunikation mit den Mitarbeitenden.
- 11.6 Ist das Bring- und Holprinzip geklärt und funktions-tüchtig festgelegt? Funktionieren die Informationswege? Erhalten die Betroffenen die richtigen Infos zur richtigen Zeit?
- 11.7 Fühlen sich die Lehrpersonen gut informiert?

# 12.

## Information und Kommunikation nach aussen / externe Zusammenarbeit

### Leitsatz

**Es gibt eine bewusst gestaltete und funktionsfähige Informationspraxis nach aussen mit gut zugänglichen Informationsplattformen für die öffentlichen Adressaten. Die Zusammenarbeit mit ausserschulischen Dienststellen und externen Partnern (insbesondere mit den Eltern) ist verbindlich geregelt, schulweit geplant/koordiniert und entspricht sowohl den Bedürfnissen Kinder/Eltern als auch der Lehrpersonen/Schule.**



### Fragen zur Selbsteinschätzung

- 12.1 Sind Kommunikation und Information nach aussen koordiniert? Sind die entsprechenden Zuständigkeiten geklärt?
- 12.2 Werden Information & Kommunikation nach aussen hin auch proaktiv betrieben?
- 12.3 Hat die Schule einen einheitlichen Auftritt nach aussen (Corporate Identity)?
- 12.4 Gibt es Regelungen für die Zusammenarbeit mit ausserschulischen Diensten und Partnern – im Dienste der Stelle diese Zusammenarbeit sicher, dass für die betroffenen Schüler optimale Lösungen gefunden werden?
- 12.5 Existiert ein Konzept, das die Zusammenarbeit mit den Eltern verbindlich geregelt und schulintern geplant /koordiniert? Sind die Anlaufstellen bei Schwierigkeiten, Konflikten und Beschwerden den Eltern bekannt?
- 12.6 Sind die Eltern mit der Zusammenarbeit & der Information zufrieden? Gibt es Beispiele für gelungene Selbstdarstellung & Öffentlichkeitsarbeit der Schule?

**Leitsatz**

**Die Schule ist nach innen und aussen gut organisiert. Prozesse sind in einem sinnvollen Ausmass standardisiert und unterstützen eine effiziente/ effektive Erledigung der Alltagsgeschäfte.**

**Fragen zur Selbsteinschätzung**

- 13.1 Weist die Schule im administrativen Bereich eine gute Organisation und Koordination auf? Werden die administrativen Arbeiten zuverlässig und termingerecht erledigt?
- 13.2 Sind die wichtigen Verwaltungsprozesse pragmatisch geregelt und sinnvoll standardisiert – im Dienste einer effizienten Erledigung der Geschäfte?
- 13.3 Erfolgt die Dokumentation der Prozesse, Instrumente, Personalakten umfassend, systematisch, zweckdienlich, abgestimmt auf die Bedürfnisse der Anwendenden abgestimmt?
- 13.4 Ist die Erreichbarkeit der Schulleitung kundengerecht geregelt (im Rahmen des Möglichen)?
- 13.5 Wird die Schule nach innen und aussen als gut organisiert wahrgenommen?
- 13.6 Arbeitet das Sekretariat kompetent und zuverlässig? Funktioniert das Zusammenspiel zwischen Sekretariat und Schulleitung gut? Fühlen sich die Lehrpersonen von administrativen Aufgaben entlastet?

# 14.

## Umgang mit Ressourcen (Finanz-, Sachmittel, Infrastruktur)

### Leitsatz

**Ressourcen (Finanzen, Sachmittel, Infrastruktur) werden zweckmässig eingesetzt; ein sorgfältiger, für die Praxis zweckdienlicher und ökologisch reflektierter Umgang damit wird sichergestellt.**



### Fragen zur Selbsteinschätzung

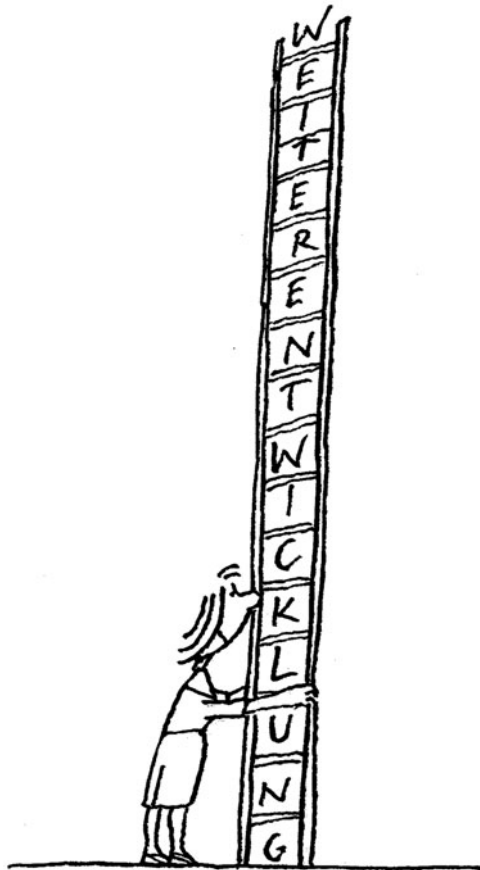
- 14.1 Ist die Verwendung der finanziellen Mittel transparent und wird sie mit Blick auf die Budgetvorgaben intern kontrolliert?
- 14.2 Gibt es institutionalisierte Controllinginstrumente und -verfahren (z.B. regelmässige Saldobilanzen/Kontostände oder Inventare)?
- 14.3 Entsprechen die Infrastruktur/Sachmittel der Schule den Anforderungen? Sind sie zweckmässig, entsprechen sie ökologischen und gesundheitlichen Anforderungen?
- 14.4 Sind die die Infrastruktur/Sachmittel (inkl. PC-Infrastruktur) in einem ansprechenden, gepflegten Zustand? Werden sie gut gewartet? Ist ein problemloser Zugang sichergestellt?
- 14.5 Gibt es adäquate, als hilfreich empfundene Regelungen für den Einsatz/ für die Benutzung / für die Wartung von Infrastruktur und Sachmitteln?
- 14.6 Wird der Schulführung (Schulbehörde und Schulleitung) von den Mitarbeitenden attestiert, dass sie für gute Infrastruktur/Sachmittel und für eine sinnvolle Verwendung der vorhandenen finanziellen Mittel besorgt ist?

# 15.

## Weiterentwicklung der Führungskompetenzen (als Einzelpersonen / als Gremium)

### Leitsatz

**Die Schulleitung zeichnet sich aus durch hohe Kompetenz und Professionalität sowie durch das kontinuierliche Bestreben nach individueller Kompetenzentwicklung und um gemeinsame Weiterqualifizierung als Leitungsgremium.**



### Fragen zur Selbsteinschätzung

- 15.1 Bemühen sich die Schulleitungsmitglieder um individuellen Kompetenzzuwachs und um gemeinsame Weiterqualifizierung als Leitungsgremium?
- 15.2 Gibt es regelmässig Reflexionsanlässe, die der Schulführung zur Standortbestimmung und zur Optimierung der eigenen Führungspraxis dienen?
- 15.3 Werden regelmässig Feedbackinstrumente und -verfahren eingesetzt, um die Erfahrungen und Sichtweise der Mitarbeitenden einzuholen?
- 15.4 Wenden die Schulleitungsmitglieder bewusst und systematisch Techniken des Selbstmanagements an, um ihre Arbeitsbelastung zu reduzieren.
- 15.5 Werden die Kompetenz und die Professionalität der Schulleitung in der Selbst- und Fremdwahrnehmung als hoch eingestuft?
- 15.6 Gibt es Nachweise über Aktivitäten zur Erhöhung der eigenen Kompetenz und Professionalität?

## Kontaktadressen

Departement  
Bildung, Kultur und Sport  
Abteilung Volksschule  
Bachstrasse 15  
5001 Aarau

T +41 62 835 21 00  
F +41 62 835 21 09  
bks@ag.ch  
www.ag.ch/bks

Fachhochschule Nordwestschweiz  
Pädagogische Hochschule  
Institut Forschung und Entwicklung  
Zentrum Bildungsorganisation und Schulqualität  
Igelweid 22  
5000 Aarau

T +41 62 836 04 61  
ife.zsq.ph@fhnw.ch  
www.schulevaluation-ag.ch  
www.fhnw.ch/ph