

LUZERN



Wirkungsbericht über die externe Schulevaluation

*Entwurf Kantonsratsbeschluss
über die Kenntnisnahme*

Zusammenfassung

Der Regierungsrat unterbreitet dem Kantonsrat einen Wirkungsbericht zur externen Schulevaluation. Der Bericht gibt eine Übersicht über das Qualitätssystem der Luzerner Volksschulen und über die Methoden der externen Schulevaluation und geht kurz auf die Qualitätsinstrumente der Sekundarstufe II ein. Er beinhaltet zudem die Einschätzung von drei externen Bildungsexpertinnen und zeigt die Weiterentwicklung auf.

Seit dem Schuljahr 2005/2006 evaluiert die externe Schulevaluation der kantonalen Dienststelle Volksschulbildung regelmässig alle öffentlichen Volksschulen im Kanton Luzern nach einem standardisierten Verfahren. Zurzeit werden alle Schulen zum dritten Mal evaluiert. Dieser dritte Evaluationszyklus dauert noch bis Ende Schuljahr 2020/2021. Die externe Schulevaluation ist Teil des Qualitätssystems der Luzerner Volksschulen. Weitere Teile sind die kantonale Schulaufsicht und verschiedene schulinterne Instrumente. Dieses Zusammenspiel hat sich bewährt. Die Schulen erhalten von der externen Evaluation datengestützte Entwicklungshinweise zur Qualität und Schulführung. Darauf abgestützt müssen sie Entwicklungsziele zur Optimierung ihrer Qualität definieren und entsprechende Massnahmen umsetzen. Drei Jahre nach der externen Evaluation überprüft die Schulaufsicht die Zielerreichung. Gemäss den Umfragen beurteilen Bildungskommissionen und Schulleitungen die durch die Schulevaluation ausgelösten Effekte für den kontinuierlichen Verbesserungsprozess als sehr gut bis ausgezeichnet und als äusserst nützlich für die Weiterentwicklung der eigenen Schule.

Die drei Bildungsexpertinnen, die das Evaluationsverfahren auf seine Wirksamkeit hin geprüft haben, stellen der externen Schulevaluation ein gutes Zeugnis aus. Sie beurteilen das Verfahren als angemessen, plausibel und im interkantonalen Vergleich als vorbildlich. Gleichzeitig zeigen sie Optimierungsvorschläge auf.

In den letzten Jahren wurde von politischer Seite verschiedentlich die Abschaffung der Schulevaluation gefordert. Als Gründe wurden aufgeführt, die Sicherstellung der Schulqualität könne durch die Schulaufsicht, die Schulleitungen und die Bildungskommissionen gewährleistet werden. Der vorliegende Bericht zeigt deshalb auch auf, was die Abschaffung der externen Schulevaluation bedeuten würde und wie die Qualitätssicherung dann gewährleistet werden müsste. Er legt zudem dar, welche Aspekte der drei Expertisen bei der Weiterentwicklung der externen Schulevaluation speziell berücksichtigt werden sollen. So sollen die Rollen der verschiedenen Akteure noch genauer geklärt und ihre Aufgaben und Kompetenzen wiederholt und umfassend in schriftlichen Dokumenten und in den Gesprächen mit den Schulleitungen und Schulbehörden erläutert werden. Weiter sollen die Kriterien für die Beurteilung der einzelnen Qualitätsaspekte und für die Gesamtbeurteilung einfacher nachvollziehbar festgelegt werden. Diese Verbesserungsmassnahmen werden in die Gestaltung des vierten Evaluationszyklus einfließen.

Der Verband Luzerner Gemeinden (VLG), die Stadt Luzern, der Schulleiterinnen- und Schulleiterverband der Volksschulen des Kantons Luzern (VSL LU), der Verband Bildungskommissionen Kanton Luzern (VBLU) und der Luzerner Lehrerinnen- und Lehrerverband (LLV) haben den vorliegenden Bericht zur Vorinformation erhalten. Sie haben ihn zustimmend zur Kenntnis genommen.

Inhaltsverzeichnis

1 Einleitung	4
2 Das Qualitätssystem der Luzerner Volksschulen	5
2.1 Übersicht.....	5
2.2 Die einzelnen Akteure	7
2.2.1 Schulaufsicht.....	7
2.2.2 Externe Evaluation	7
2.2.3 Das Qualitätsmanagement der einzelnen Schule	8
2.3 System- und Projektevaluationen	8
2.4 Exkurs: Die Qualitätsinstrumente in der Sekundarstufe II.....	9
2.4.1 Das Qualitätsmanagement der Luzerner Kantonsschulen.....	9
2.4.2 Das Qualitätsmanagement der Luzerner Berufsbildung	10
3 Die externe Schulevaluation in der Volksschule	11
3.1 Zur Geschichte.....	11
3.2 Die Entwicklung in den drei Evaluationszyklen.....	12
3.3 Die aktuellen Instrumente und Vorgehensweisen.....	13
3.3.1 Ablauf.....	13
3.3.2 Methoden	14
3.3.3 Urteilsbildung	15
3.3.4 Instrumente	15
3.4 Exkurs: Die Lösung in anderen Kantonen	15
3.5 Kosten und Aufwand	16
4 Die Ergebnisse der externen Schulevaluation	16
4.1 Die Darstellung der Ergebnisse.....	16
4.2 Übersicht über die Ergebnisse	16
4.2.1 Zyklus 1	16
4.2.2 Zyklus 2	17
4.2.3 Zyklus 3	17
4.3 Die Wirkung in den Schulen	19
4.3.1 Das Wirkungsmodell	19
4.3.2 Zusammenwirken von Schulaufsicht und Schulevaluation	20
4.3.3 Externe Evaluation und Verbindlichkeit	20
4.3.4 Beurteilung der Zielerreichung	21
5 Die Einschätzung der externen Schulevaluation durch aussenstehende Expertinnen	22
5.1 Die Expertisen im Überblick	22
6 Die Weiterentwicklung der externen Schulevaluation	23
7 Rückmeldungen der Verbände	24
8 Schlussbemerkungen und Antrag	25
Entwurf	26

Der Regierungsrat des Kantons Luzern an den Kantonsrat

Sehr geehrter Herr Präsident
Sehr geehrte Damen und Herren

Wir unterbreiten Ihnen einen Wirkungsbericht über die externe Schulevaluation. Am 11. September 2018 hat Ihr Rat das [Postulat P 562](#) von Adrian Bühler über die Überprüfung der Schulevaluation erheblich erklärt. Der Postulant verlangte einen Wirkungsbericht, in welchem die externe Schulevaluation an den Volksschulen geprüft werden sollte. Zu prüfen sei auch, ob und wie die Evaluationen in der Berufs- und Gymnasialbildung in den Wirkungsbericht einbezogen werden sollten. Auf der Grundlage des Berichts seien Vorgehen und Methoden der externen Volksschulevaluation kritisch anzuschauen und weiterzuentwickeln. Zusammen mit dem erwähnten Postulat hat Ihr Rat am 11. September 2018 auch die [Motion M 432](#) von Willi Knecht über die Abschaffung der externen Schulevaluation an den Luzerner Volksschulen behandelt. Willi Knecht hatte die Motion in der Session in ein Postulat umgewandelt. Dieses wurde von Ihrem Rat abgelehnt. Am 22. Oktober 2018 reichte Gaudenz Zemp das [Postulat P 625](#) über ein Konzept für den Wirkungsbericht zur externen Evaluation an der Volksschule ein. Darin verlangte er, es sei rechtzeitig ein Konzept mit Inhaltsangabe und Angabe der Verfasserinnen und Verfasser vorzulegen. Weiter sei zu prüfen, ob externe Expertinnen und Experten beigezogen werden sollten. Das Bildungs- und Kulturdepartement hat der Erziehungs-, Bildungs- und Kulturkommission (EBKK) am 8. April 2019 das Konzept zur Erarbeitung des verlangten Berichts vorgestellt. Als externe Expertinnen wurden je eine Vertreterin von zwei Forschungs- und Beratungsunternehmen sowie eine Vertreterin einer Universität beigezogen.

1 Einleitung

Im vorliegenden Wirkungsbericht in der Form eines besonderen Planungsberichtes wird vor allem auf das Qualitätssystem an den Volksschulen – bestehend aus externer Schulevaluation, Schulaufsicht und schulinternen Qualitätsinstrumenten – eingegangen. Das Verfahren an den Schulen der Sekundarstufe II wird in einem Exkurs in Kapitel 2.4 dargestellt.

Die rechtlichen Grundlagen zur Qualitätssicherung an den kommunalen und kantonalen Volksschulen sind im Gesetz über die Volksschulbildung (Volksschulbildungsgesetz, VBG) vom 22. März 1999 (SRL Nr. [400a](#)) geregelt. Kantonale Volksschulen sind die kantonalen Heilpädagogischen Institutionen und die Schulangebote Asyl. Gemäss § 39 Absatz 2b VBG überwacht die Schulaufsicht der Dienststelle Volksschulbildung die Einhaltung der kantonalen Vorgaben. § 39 Absatz 2c VBG regelt die Aufgaben der Schulevaluation. Diese führt die externe Evaluation der einzelnen Schulen durch. Auf Gemeindeebene ist die Schulführung (Schulbehörden und Schulleitung) für die Sicherung und Weiterentwicklung der Schul- und Unterrichtsqualität zuständig (siehe dazu § 48 Abs. 2f VBG). In der Verordnung zum Gesetz über die Volksschulbildung (Volksschulbildungsverordnung, VBV) vom 16. Dezember 2008 (SRL Nr. [405](#)) sind die Elemente des Qualitätsmanagements und der Ablauf der internen und der externen Evaluation geregelt (§§ 23a bis 25 VBV).

Die Schulevaluation der Dienststelle Volksschulbildung führt zurzeit alle sechs Jahre an jeder einzelnen Schule eine externe Schulevaluation durch. Die Ergebnisse halten die Evaluatorinnen und Evaluatoren in einem Bericht fest, der von den Schulen mindestens in einer Zusammenfassung veröffentlicht werden muss. Anschliessend setzt die Schulleitung in Absprache mit der zuständigen Behörde Entwicklungsziele um, die sich aus der Evaluation ergeben haben. Die Umsetzung wird von der Schulaufsicht nach drei Jahren überprüft.

2 Das Qualitätssystem der Luzerner Volksschulen

In diesem Kapitel werden die einzelnen Elemente des Qualitätssystems der Luzerner Volksschulen beleuchtet, die Bedeutung von System- und Projektevaluationen beschrieben sowie in einem Exkurs die Qualitätssicherung auf der Sekundarstufe II erläutert.

2.1 Übersicht

Die Luzerner Volksschulen verstehen sich als lernende Organisationen und steuern ihre Entwicklung im Rahmen der Teilautonomie eigenverantwortlich und selbständig. Seit dem Jahr 2000 ist an den Luzerner Volksschulen ein umfassendes Qualitätsmanagement im Volksschulbildungsgesetz und in der Volksschulbildungsverordnung verankert und zwischenzeitlich vielerorts gut etabliert: Die Schulen setzen sich im Alltag mit der Qualität ihrer Arbeit auseinander und legen nach innen und aussen Rechenschaft über ihre Qualitätsbemühungen ab.

Das Qualitätsmanagement hat zum Ziel, die Schul- und Unterrichtsqualität an den Volksschulen des Kantons Luzern zu sichern und eine kontinuierliche Weiterentwicklung zu ermöglichen. Die Schule gestaltet ihr eigenes institutionelles Lernen systematisch.

Im Fokus des Qualitätsmanagements stehen drei Elemente: Der Qualitätskreislauf als Handlungsgrundlage, der Orientierungsrahmen Schulqualität als Norm sowie verschiedene schulinterne Instrumente zur Qualitätssicherung und -entwicklung. Damit das Qualitätsmanagement seine gewünschte Wirkung entfalten kann, müssen diese drei Elemente gezielt ineinandergreifen.

Qualitätskreislauf

Der Qualitätskreislauf (vgl. Abb. 1, S. 6) steht im Zentrum des Qualitätsmanagements. Die Schul- und die Unterrichtsentwicklung werden vor dem Hintergrund gemeinsam definierter Qualitätsziele geplant, umgesetzt, überprüft und verbessert. Das systematische Zusammenspiel dieser vier Phasen bildet die Basis für den kontinuierlichen Verbesserungsprozess aller Aktivitäten auf der institutionellen sowie auf der unterrichtlichen Ebene.



Abb. 1: Qualitätskreislauf

Orientierungsrahmen Schulqualität

Der Orientierungsrahmen Schulqualität mit den ausformulierten Qualitätsansprüchen für die Schul- und die Unterrichtsentwicklung (vgl. Abb. 2) ist handlungsleitend für die inhaltliche Ausrichtung des schulischen Qualitätsmanagements. Der Orientierungsrahmen beschreibt, was die Dienststelle Volksschulbildung unter guter Schul- und Unterrichtsqualität versteht. Die formale Struktur des Orientierungsrahmens lehnt sich an das Modell der «European Foundation for Quality Management» (EFQM) an. Dieses bildet die inhaltliche Grundlage für den Qualitätskreislauf und die Reflexion darüber, welche Qualitätsaspekte bereits erreicht sind und in welche Richtung die Schule und der Unterricht sich weiterentwickeln sollen. Gestützt auf diese Reflexion definieren die Schulen unter Berücksichtigung ihrer schulischen Rahmenbedingungen die Qualitätsziele ihrer Arbeit.

1 FÜHRUNG UND MANAGEMENT	2 BILDUNG UND ERZIEHUNG	3 ERGEBNISSE UND WIRKUNGEN
1.1 Führung wahrnehmen	2.1 Unterricht gestalten	3.1 Kompetenzerwerb
1.2 Schul- und Unterrichtsentwicklung steuern	2.2 Kompetenzen beurteilen	3.2 Bildungslaufbahn
1.3 Personal führen	2.3 Schulgemeinschaft gestalten	3.3 Zufriedenheit mit Schule und Unterricht
1.4 Ressourcen und Partnerschaften nutzen	2.4 Zusammenarbeit gestalten	3.4 Arbeitszufriedenheit der Mitarbeitenden
	2.5 Unterricht entwickeln	
	2.6 Schulgänzende Angebote nutzen	

Abb. 2: Orientierungsrahmen Schulqualität: Übersicht 2015

Instrumente der Schulen

Zur Umsetzung eines ganzheitlichen und systematischen Qualitätsmanagements stehen Schulen verschiedene Instrumente zur Verfügung. Jede Schule entscheidet selber, zu welchen Zeitpunkten sie welche Instrumente unter Berücksichtigung der kantonalen Vorgaben einsetzt. Damit das Qualitätsmanagement seine angestrebte Wirkung entfalten kann, müssen die verschiedenen Instrumente gezielt aufeinander abgestimmt werden. Zu den Instrumenten gehören: Leitbild, Leistungsauftrag inkl.

Mehrjahres- und Jahresplanung, Beurteilungs- und Fördergespräche, Leistungsmessungen, professionelle Lerngemeinschaften, interne Evaluation, 360°-Feedback, Weiterbildung, Umgang mit Beanstandungen.

2.2 Die einzelnen Akteure

Das Qualitätssystem der Luzerner Volksschulen umfasst die folgenden drei Hauptakteure: die Schulaufsicht, die externe Schulevaluation und die Schule mit ihren Q-Instrumenten (vgl. Abb. 3).

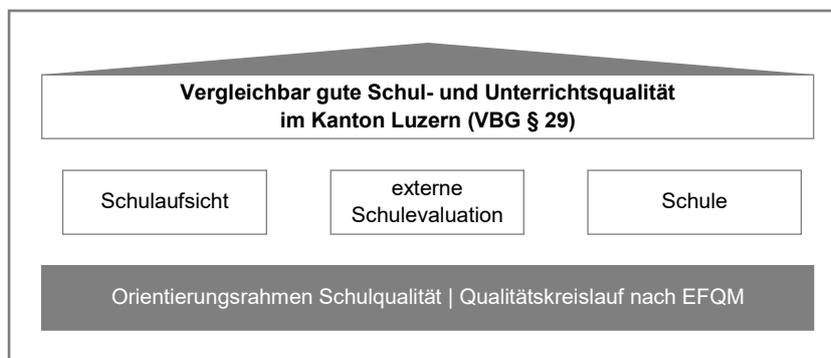


Abb. 3: Das Qualitätssystem der Luzerner Volksschulen

2.2.1 Schulaufsicht

Die Schulaufsicht der Dienststelle Volksschulbildung überwacht die Anwendung und die Einhaltung der kantonalen Vorgaben an den Volksschulen (Regelschulen und Sonderschulen) des Kantons Luzern sowie an den Privatschulen und im Privatunterricht (§§ 29, 39, 54 [VBG](#); § 15 [VBV](#) und § 5 der Verordnung über die Sonderschulung vom 11. Dezember 2007 [SRL Nr. [409](#)]). Sie nimmt damit primär die Aufsichtsaufgaben wahr und sorgt in allen Gemeinden für ein gleichwertig gutes Schulangebot sowie für vergleichbare Schul- und Unterrichtsbedingungen. Sie bearbeitet Aufsichtsanzeigen und Beanstandungen hinsichtlich der Einhaltung kantonalen Vorgaben, die von der Schule selbst in ungenügender Masse angegangen oder nicht zufriedenstellend gelöst werden. Anlässlich des periodisch durchgeführten Standortgesprächs prüft sie, inwieweit die Schule nach der externen Schulevaluation ihre Ziele erreicht hat und ob sie über eine funktionierende Schulentwicklung einschliesslich Controlling verfügt.

Die Aufsicht stellt sicher, dass die Schulen gut funktionieren, die kantonalen Bestimmungen einhalten und sich für Bildungsgerechtigkeit, Qualität sowie Kontinuität im Wandel einsetzen. Ein weiteres Ziel der Aufsichtstätigkeit ist es, in Zusammenarbeit mit den anderen Abteilungen der Dienststelle Volksschulbildung Qualitätsprobleme mittels geeigneter Informationen und Daten frühzeitig zu erkennen. Dies ermöglicht es, niederschwelliger zu reagieren, und fördert einen professionellen Umgang mit Beanstandungen.

2.2.2 Externe Evaluation

Wie in der Einleitung erwähnt, werden die Volksschulen im Kanton Luzern von der externen Schulevaluation der Dienststelle Volksschulbildung regelmässig evaluiert, zurzeit alle sechs Jahre. Die Evaluation hat den Auftrag, Schulen auf ihre Qualität hin zu prüfen und damit zu einer vergleichbar guten Schul- und Unterrichtsqualität beizutragen. Als normative Grundlage für die Beurteilung und die Berichtslegung dienen die Qualitätsansprüche gemäss dem Orientierungsrahmen Schulqualität (vgl.

Kap. 2.1, S. 6). Die externe Schulevaluation liefert den Schulverantwortlichen datengestütztes Steuerungswissen für Führungsentscheidungen und Empfehlungen zur Schul- und Unterrichtsentwicklung. Sie unterstützt die Schulleitungen und Schulbehörden so bei der Sicherstellung und Weiterentwicklung ihrer Schulqualität. Darüber hinaus dient der schriftliche Bericht der Schulführung für die Rechenschaftslegung gegenüber Gemeinde und Kanton.

Die Volksschule hat einen gesellschaftlichen und öffentlich-rechtlichen Auftrag zu erfüllen. Sie ist Gegenstand öffentlichen Interesses, da sie mit öffentlichen Geldern finanziert wird und die Schulpflicht gesetzlich verankert ist. Damit ist nebst der internen Qualitätssicherung eine professionelle und amtliche Aussensicht auf die Qualität und insbesondere auf die Führung der Schulen unabdingbar. Die externe Evaluation beurteilt die Schulqualität auf der Grundlage des Orientierungsrahmens. Im Unterschied dazu stellt die Schulaufsicht unter anderem die Einhaltung der kantonalen Bestimmungen sicher und bearbeitet Reklamationen und Beanstandungen. Sie sorgt weiter für die notwendige Verbindlichkeit im Anschluss an die externe Evaluation. Die externe Schulevaluation liefert der Schulaufsicht die notwendigen Qualitätsbeurteilungen, damit Qualitätsdefizite rechtzeitig erkannt werden und interveniert werden kann.

2.2.3 Das Qualitätsmanagement der einzelnen Schule

Das interne Qualitätsmanagement unterstützt die Schulen bei ihrer Qualitätssicherung und -entwicklung. Zu den schulinternen Instrumenten zählen der betriebliche Leistungsauftrag, das Leitbild, die Mehrjahresplanung, die Beurteilungs- und Fördergespräche, die Leistungsmessungen, die Weiterbildungen, die interne Evaluation, die professionellen Lerngemeinschaften (Unterrichts-, Stufen-, Fachschaftsteams o.Ä.), das 360°-Feedback und das Beanstandungsmanagement. Jede Schule entscheidet gestützt auf ihr Qualitätskonzept, wann und wie sie die Instrumente unter Berücksichtigung der gesetzlichen Vorgaben einsetzt.

Für die Steuerung der Schule ist der betriebliche Leistungsauftrag (§ 22 Gesetz über den Finanzhaushalt der Gemeinden [FHGG] vom 20. Juni 2016 [SRL Nr. 160] und § 32 VBG) zentral. Dieser dient als wichtiges Führungsinstrument und enthält die strategischen und operativen Ziele der Schule, Informationen zum Schulangebot sowie Kennzahlen zur Entwicklung der Schule. Der Leistungsauftrag dient den Schulen ausserdem bei der Rechenschaftslegung gegenüber den Gemeindebehörden und der Öffentlichkeit sowie bei der Schul- und Unterrichtsentwicklung. Wichtige Entwicklungsprojekte werden mittels interner Evaluationen überprüft. Damit das Qualitätssystem seine Wirkung entfalten kann, müssen die Instrumente gezielt aufeinander abgestimmt sein.

2.3 System- und Projektevaluationen

Im Unterschied zur Evaluation einzelner Schulen gibt es auch Evaluationen über das Gesamtsystem der Volksschulen des Kantons Luzern. Die Dienststelle Volksschulbildung führt System- und Projektevaluationen selber durch oder beauftragt dafür externe Institutionen. Sie überprüft die Wirkung und die Zielerreichung wichtiger Neuerungen im Volksschulbereich und bei kantonalen Projekten und generiert somit Steuerungswissen auf kantonaler Ebene (z.B. Einführung Integrative Förderung und Integrative Sonderschulung oder Medienbildung im Rahmen des Projekts «Schulen mit Zukunft»). Mit diesen Evaluationen werden Grundlagen für politische Entscheidungen geschaffen, der Weiterentwicklungsbedarf aufgezeigt und Rechenschaft abgelegt.

2.4 Exkurs: Die Qualitätsinstrumente in der Sekundarstufe II

Das Qualitätsmanagement der Gymnasien hat systemische Ähnlichkeiten mit demjenigen der Volksschulbildung. Beide Bildungsbereiche haben Lernende, die während der ganzen Woche den Unterricht besuchen. In der Berufsbildung kommen neben dem Schulbesuch zusätzlich die Lehrbetriebe zum Ausbildungssetting dazu. Die Dienststellen Berufs- und Weiterbildung und Gymnasialbildung setzen für ihr Qualitätsmanagement auf zwei etablierte und anerkannte Modelle: das EFQM-Modell und das Q2E-Modell (vgl. Kap. 2.4.1 «Das Q2E-Modell»).

2.4.1 Das Qualitätsmanagement der Luzerner Kantonsschulen

Sowohl das Gesetz über die Gymnasialbildung (Gymnasialbildungsgesetz, GymBG) vom 12. Februar 2001 (SRL Nr. [501](#)) wie auch die Verordnung zum Gesetz über die Gymnasialbildung (Gymnasialbildungsverordnung, GymBV) vom 19. Juni 2001 (SRL Nr. [502](#)) machen bindende Aussagen zur Qualitätssicherung an den Luzerner Kantonsschulen. Seit dem Jahr 2000 wurde an den Luzerner Kantonsschulen das Qualitätsmanagement (QM) systematisch eingeführt. Das QM beinhaltet verschiedene Bausteine, die sukzessive aufgebaut und implementiert wurden. Die Rahmenvorgaben werden in einem [Konzept](#) festgehalten.

Organe

Die für die Qualitätssicherung zuständigen Organe in der Gymnasialbildung sind die Schulleitung, die Schulkommission sowie die Dienststelle. Derzeit erstattet die Schulleitung sowohl der Schulkommission als auch der Dienststelle einen Bilanz- und Entwicklungsbericht (vgl. [Führungshandbuch](#) für die Schulkommissionen der Kantonsschulen Kap. 4.5, S. 9–10). Zusätzlich klären [Prozessbeschreibungen](#) (vgl. unter Downloads, Prozesse) die Zusammenarbeit zwischen der Schulkommission, der Schulleitung und der Dienststelle.

Externe Evaluationen durch das IFES

Die Luzerner Kantonsschulen wurden in einem ersten Durchlauf in den Schuljahren 2006/2007 bis 2009/2010 alle extern vom Institut für Externe Schulevaluation auf der Sekundarstufe II ([IFES](#)) evaluiert. Dieser erste Durchlauf orientierte sich am 11-Punkte-Programm zum Qualitätsmanagement, das von der Luzerner Rektorenkonferenz definiert wurde. Der Auftragnehmer IFES ist eine Fachagentur der EDK und als assoziiertes Institut mit der Universität Zürich verbunden.

IFES ist das interkantonale Kompetenzzentrum für die externe Qualitätssicherung, spezialisiert auf die Sekundarstufe II. Es führt in den meisten Kantonen der Deutschschweiz externe Evaluationen an Berufsfachschulen und Gymnasien durch. Die Evaluationsteams des IFES setzen sich jeweils aus vier Personen zusammen. Das Vierer-Team führt die Evaluation mit einem bewährten Verfahren durch. Es besucht die Schule während mehrerer Tage und überprüft vor Ort die Beschreibungen in den Dokumenten. Anschliessend hält es die Erkenntnisse in einem Bericht fest.

Im Schuljahr 2013/2014 begann der zweite Durchlauf der externen Schulevaluationen: Zwischen 2013 und 2018 evaluierte das IFES im Auftrag der Dienststelle Gymnasialbildung alle acht Kantonsschulen, inklusive die Maturitätsschule für Erwachsene (MSE). Es prüfte, wie die Instrumente des schulischen Qualitätsmanagements an den Schulen wirken. An allen Kantonsschulen wurde neben der Überprüfung des Qualitätsmanagements jeweils ein schulisches Fokusthema evaluiert. Den Luzerner Kantonsschulen wird in den Berichten eine gute Umsetzung des Qualitätsmanagements attestiert. Es ist Standard, dass die Schulen den Evaluationsbericht auf ihrer

Homepage veröffentlichen und den Lernenden und ihren Eltern die Inhalte des Berichts in angemessener Form kommunizieren. Die Umsetzung von Handlungsempfehlungen wird in die kurz- bis mittelfristige schulische Planung integriert und durch das QM wieder überprüft.

Das Q2E-Modell

Im Oktober 2017 wurde entschieden, dass die Luzerner Kantonsschulen sich für den dritten Evaluationsdurchlauf ab dem Schuljahr 2019/2020 am Q2E-Bezugsrahmen orientieren. Das schulnahe Q2E-Modell ist ein für Schulen bekanntes und bewährtes Qualitätsmanagementsystem. Der Vorteil von Q2E ist, dass es sich um ein akkreditiertes Modell handelt, das von der Fachhochschule Nordwestschweiz (FHNW) zusammen mit Schulen entwickelt wurde und für die politische wie breite Öffentlichkeit transparent und erklärbar ist. Die Bezeichnung Q2E steht als Kürzel für «**Q**ualität durch **E**valuation und **E**ntwicklung». Der Name besagt, dass Schulqualität im Wechselspiel von Evaluation und Entwicklung schrittweise gewonnen werden kann – dass also die fortschreitende Optimierung als wichtigste Qualitätsgrundlage betrachtet wird (vgl. https://www.q2e.ch/q2e_grundlagen_grundfragen.cfm).

2.4.2 Das Qualitätsmanagement der Luzerner Berufsbildung

Gemäss § 38 des Gesetzes über die Berufsbildung und die Weiterbildung (BWG) vom 12. September 2005 (SRL Nr. [430](#)) ist die Dienststelle Berufs- und Weiterbildung (DBW) für alle Vollzugsaufgaben im Bereich der Berufsbildung und der Weiterbildung zuständig. Sie sorgt für die Erbringung des kantonalen Angebots in der Berufsbildung und ist für die Qualitätssicherung und -entwicklung zuständig. Die Verordnung zum Gesetz über die Berufsbildung und die Weiterbildung vom 6. Juni 2006 (SRL Nr. [432](#)) konkretisiert die Aufgaben und Kompetenzen im Hinblick auf die Qualitätsentwicklung an den kantonalen Berufsfachschulen und in den Brückenangeboten weiter und regelt insbesondere die Aufsicht privater Bildungsanbieter.

Die Schulen werden im Rahmen des Qualitätssicherungsverfahrens der DBW evaluiert. Dieses richtet sich nach dem Modell der European Foundation for Quality Management (EFQM). Das Streben nach Qualität und Exzellenz ist in der Strategie der DBW seit ihrer Entstehung vor zehn Jahren verankert. Ein erstes Assessment nach dem EFQM-Verfahren «Committed to Excellence (C2E)» fand im November 2012 statt. Die DBW lässt sich periodisch extern überprüfen und hat im Assessment 2015 mit Recognised for Excellence 3 Star die zweithöchste Stufe im EFQM-Ranking erreicht. So gehören zum Beispiel regelmässige Befragungen von Lernenden sowie der Lehrbetriebe zum Standard. Bestehensquoten und Prüfungsergebnisse werden mit nationalen Benchmarks verglichen. Verbesserungsprozesse werden laufend umgesetzt. Seither hat sich die DBW im Rahmen der EFQM-Philosophie konsequent weiterentwickelt.

Da es den Rahmen sprengen würde, sämtliche Qualitätsinstrumente darzustellen, seien hier die wichtigsten genannt:

- In der schweizerischen Berufsbildung werden seit 2008 sämtliche Abschlussprüfungen («Qualifikationsverfahren») im Rahmen von nationalen Standards und Vorgaben umgesetzt. Damit sind die Prüfungsergebnisse der einzelnen Berufsfachschulen und Kantone direkt miteinander vergleichbar. Die Erfolgsquote der im Kanton Luzern beschulten Berufe liegt seit 2015 kontinuierlich bei rund 95 Prozent erfolgreicher Lehrabschlussprüfungen. Dies übertrifft den nationalen Benchmark. Sollten Abweichungen eintreten, werden Massnahmen analysiert und umgesetzt.

- Seit 2011 verfügt die DBW an den Schulen über gut eingeführte, validierte und weiterentwickelte Qualitäts- und Prozessmanagementsysteme. Seit 2016 werden diese Systeme in ein einheitliches Qualitäts- und Prozessmanagement überführt. Dabei werden sämtliche Prozesse nach definierten Kriterien und Sichten (Kunde, Partner, Mitarbeitende, Effektivität und Effizienz) überprüft und harmonisiert. Dieses Prozessmanagementsystem ermöglicht eine effektive und effiziente Umsetzung von kantonalen Vorgaben, die systematische Steuerung und Optimierung von Prozessen und die Vereinfachung von Prozessen.
- Im Rahmen des EFQM-Qualitätsmanagement-Modells werden strategisch relevante Kennzahlen in einem Kennzahlencockpit auf Leitungsebene gesteuert und regelmässig im Rahmen eines Monitorings evaluiert. Darin enthalten sind Kennzahlen zur Qualität der Leistungserbringung sowie zur Zufriedenheit der Kundinnen und Kunden. Die Kundenbefragungen zeigen regelmässig hohe Zufriedenheitswerte (Lernende: 84%, Lehrbetriebe 85%).
- Auf Ebene der einzelnen Berufsfachschulen ist das Kennzahlensystem der DBW berufsschulenspezifisch konkretisiert. Die relevanten Kennzahlen werden regelmässig erhoben, Abweichungen analysiert und Massnahmen abgeleitet. Leitend ist dabei die EFQM-Philosophie des Plan-Do-Check-Act (vierstufiger Regelkreis des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses).
- Die Aufsicht der privaten Handelsschulen der Sekundarstufe II erfolgt analog der kantonalen Berufsfachschulen. Das heisst Erfolgsquoten werden analysiert, standardisierte Lernendenbefragungen durchgeführt und die Schulstrukturen (z.B. Qualifikation Lehrpersonen und Schulkader, Infrastruktur, Qualitätsmanagement, Curricula) beaufsichtigt. Bei Qualitätsverstössen werden Massnahmen ergriffen, bis hin zum Entzug der Bildungsbewilligung.

3 Die externe Schulevaluation in der Volksschule

3.1 Zur Geschichte

Im Erziehungsgesetz von 1953 war die kantonale Schulaufsicht dem Inspektorat übertragen. Diese kantonale Stelle verfügte über 7 kantonale Schulinspektorate und rund 100 Bezirksinspektorinnen und -inspektoren. Vor der Auflösung des Inspektorats im Jahr 1999 standen dieser Abteilung gut 24 Vollzeitstellen zur Verfügung (inkl. 4 Sekretariatsstellen). Die Arbeit der Inspektorate beinhaltete eine umfassende Aufsicht der Schulen. Die Bezirksinspektorinnen und -inspektoren besuchten auch den Unterricht der Lehrpersonen und begutachteten ihn. Mit der Totalrevision des Erziehungsgesetzes im Jahr 1999 wurde das kantonale Inspektorat aufgelöst. Die Aufgaben wurden auf mehrere Stellen aufgeteilt. Die Schulleitung übernahm die Personalführung der Lehrpersonen und die Aufsicht über den Unterricht. Die Abteilung Schulaufsicht des damaligen Amtes für Volksschulbildung (heute Dienststelle Volksschulbildung) beaufsichtigt seither die Einhaltung der kantonalen Vorgaben und bearbeitet die Beanstandungen. Für die Evaluation der Volksschulen wurde die Fachstelle Externe Schulevaluation (heute ein Bereich der Abteilung Schulunterstützung in der Dienststelle Volksschulbildung) aufgebaut. Die neue Aufgabenzuschreibung wurde am 22. März 1999 im Gesetz über die Volksschulbildung verankert. Von den etwa 24 Stellen des kantonalen Schulinspektorats wurden damals etwa 12 für die externe Schulevaluation eingesetzt und 2 für die Schulaufsicht. 10 Stellen wurden abgebaut.

Die damalige Fachstelle Schulevaluation führte von 2002 bis 2005 im Rahmen einer Pilotphase 50 externe Pilotevaluationen durch. Auf der Basis dieser Pilotevaluationen entwickelte sie ein Standardverfahren. Seit dem Schuljahr 2005/2006 evaluiert

die Schulevaluation die Volksschulen des Kantons Luzern flächendeckend. In jedem Evaluationszyklus werden alle Schulen einmal evaluiert. Im ersten Evaluationszyklus von 2005 bis 2009 wurden sie alle 4½ Jahre, im zweiten Evaluationszyklus von 2010 bis 2015 alle 5 Jahre und seit 2015 alle 6 Jahre evaluiert. Die Verlängerung der Evaluationszyklen war jeweils eine Sparmassnahme, mit welcher ein Personalabbau in der Schulevaluation verbunden war. So wurde 2008 der Stellenplan von 12 auf 9 Vollzeitstellen reduziert und die Fachstelle Schulevaluation im Rahmen einer Umstrukturierung im Bildungs- und Kulturdepartement der Dienststelle Volksschulbildung unterstellt. 2015 wurde die Anzahl Vollzeitstellen von 9 auf 5,5 reduziert. Seit der Abschaffung des kantonalen Schulinspektorats wurden insgesamt 16,5 Stellen abgebaut. Mit der Reorganisation der Dienststelle Volksschulbildung im Jahr 2017 im Rahmen des Konsolidierungsprogramms 2017 (KP17) wurde die Schulevaluation mit den beiden Bereichen Schulentwicklung und Schulberatung zur Abteilung Schulunterstützung zusammengefügt, sodass nochmals inhaltliche und personelle Synergien geschaffen werden konnten.

3.2 Die Entwicklung in den drei Evaluationszyklen

Im ersten Evaluationszyklus von 2005 bis 2009 standen die Ersterhebung der schulischen Qualität sowie die Unterstützung der Schulen bei den Strukturanpassungen im Rahmen des kantonalen Entwicklungsprojekts «Schulen mit Profil» im Vordergrund. Die Daten wurden damals auf der Grundlage von Selbsteinschätzungen und Zufriedenheiten der Schulangehörigen ausgewertet und mit der Sicht des Evaluationssteams ergänzt.

Im zweiten Evaluationszyklus von 2010 bis 2015 kam die Aussensicht der externen Evaluation verstärkt zum Tragen. Das Verfahren wurde verschlankt und der Zyklus von 4½ auf 5 Jahre ausgeweitet. Die Untersuchung konzentrierte sich auf ausgewählte Aspekte und gewichtete das Kerngeschäft Unterricht stärker. Zudem wurde verlangt, dass die Entwicklungsempfehlungen der externen Schulevaluation verbindlich umgesetzt werden, der Massnahmenplan von der Schulaufsicht genehmigt und die Öffentlichkeit über die zentralen Ergebnisse informiert wird.

Im laufenden dritten Evaluationszyklus von 2015 bis 2021 wurden ausgehend von einer Weiterentwicklung des «Qualitätsmanagements der Volksschulen» und der Überarbeitung des «Orientierungsrahmens Schulqualität» folgende Änderungen vorgenommen:

- Anlehnung des Orientierungsrahmens an das EFQM-Qualitätsmanagement-Modell,
- Reduktion des Untersuchungsumfangs (Evaluation von 6 aus 14 Qualitätsbereichen gemäss «Orientierungsrahmen Schulqualität»),
- Verstärkter Einbezug der Schulverantwortlichen: Mitbestimmung der Hälfte der zu untersuchenden Qualitätsbereiche, Beteiligung bei der Auswahl und Formulierung der Entwicklungsziele,
- Eigenverantwortliche Konkretisierung und Umsetzung der Entwicklungsziele und Überprüfung der Zielerreichung durch die Schulaufsicht nach drei Jahren,
- Verschlinkung des Verfahrens und Aufwandreduktion für die Schulleitungen,
- Einführung der Online-Befragung anstelle einer analogen Befragung,
- Erhöhung von einem 5- auf einen 6-Jahres-Zyklus.

3.3 Die aktuellen Instrumente und Vorgehensweisen

3.3.1 Ablauf

Eine externe Schulevaluation läuft nach einem standardisierten Verfahren ab:

1. *Auswahl der Qualitätsbereiche:* Neben den von der Dienststelle Volksschulbildung verbindlich vorgegebenen drei Qualitätsbereichen wählt jede Schule drei weitere Bereiche aus (Wahlpflicht). An jeder Schule werden somit jeweils 6 von insgesamt 14 Qualitätsbereichen gemäss «Orientierungsrahmen Schulqualität» evaluiert.
2. *Orientierung der Schulangehörigen:* Die Evaluationsleitung informiert die Schulangehörigen über den Ablauf und die Durchführung der externen Evaluation.
3. *Abgabe des Portfolios:* Die externe Schulevaluation sendet der Schulleitung ein Verzeichnis jener Dokumente zu, die bezogen auf den Evaluationsschwerpunkt von der Schulleitung eingereicht werden müssen.
4. *Online-Befragung:* Der Fragekatalog wird je nach Evaluationsschwerpunkt angepasst. Es werden alle Lehrpersonen, Mitglieder der Schulführung, Lernenden ab der 4. Primarklasse und alle Eltern befragt. Die Eltern erhalten pro Kind einen Zugangscode. Als Dienstleistung der externen Schulevaluation kann die Schule die Online-Befragung mit eigenen Fragen ergänzen. Die Ergebnisse werden der Schule kommentarlos zur Verfügung gestellt.
5. *Evaluationstage vor Ort:* Die Evaluation vor Ort wird gemäss Evaluationsplan durchgeführt, den die Schulleitung nach den vorgegebenen Kriterien der externen Evaluation erstellt. Vor Ort finden Gespräche und (angekündigte) Unterrichts- sowie Sitzungsbeobachtungen statt. Wenige Tage nach den Evaluationstagen wird die Schulleitung telefonisch über Tendenzen und provisorische Ergebnisse der externen Schulevaluation in Kenntnis gesetzt.
6. *Vorinformation der Schulführung:* Die Schulleitung und das Präsidium der Schulbehörde werden einige Tage vor der mündlichen Ergebnispräsentation im Rahmen eines Gesprächs vor Ort über die zentralen Ergebnisse der externen Evaluation in Kenntnis gesetzt. Alle Beurteilungen und später zu veröffentlichende Berichtsteile werden schriftlich abgegeben.
7. *Mündliche Ergebnispräsentation:* Das Evaluationsteam präsentiert dem Schulteam die Ergebnisse der externen Schulevaluation. Zur Vorbereitung des Entwicklungsgesprächs erhält die Schulleitung den provisorischen Bericht. Sie leitet diesen den Teilnehmenden des Entwicklungsgesprächs zur Vorbereitung weiter.
8. *Entwicklungsgespräch:* Unter Moderation der Evaluationsleitung leitet die Schulführung zwei Entwicklungsziele aus den im Evaluationsbericht formulierten Entwicklungspotenzialen ab. Wenn eine gewisse Praxisstufe erreicht ist, kann die Schule selber entscheiden, aus welchen Entwicklungspotenzialen sie Entwicklungsziele ableiten möchte. Bei einer unzureichenden oder elementaren Beurteilung gemäss den vier Praxisstufen nimmt die Schulaufsicht am Entwicklungsgespräch teil.

9. *Abgabe des Evaluationsberichts:* Die Schulleitung überprüft die sachliche Richtigkeit des provisorischen Berichts und gibt der Evaluationsleitung Rückmeldung. Der definitive Bericht wird der Schulleitung und der Schulbehörde sowie der Abteilung Schulaufsicht zugestellt. Falls Schulleitung und Schulbehörde mit dem Bericht oder Teilen davon nicht einverstanden sind, können sie eine gemeinsame schriftliche Gegendarstellung einreichen. Eine allfällige Gegendarstellung wird dem Bericht angefügt.
10. *Veröffentlichung der Evaluationsergebnisse:* Die Schule muss die Zusammenfassung sowie die Entwicklungsziele während mindestens sechs Monaten nach der definitiven Berichtsabgabe auf der Homepage der Schule veröffentlichen.
11. *Rückblick auf den Evaluationsprozess:* Die Schulseitigen werden im Rahmen einer Online-Befragung zu ihrer Zufriedenheit mit der Durchführung der externen Schulevaluation befragt.
12. *Standortgespräch:* Drei Jahre nach dem Entwicklungsgespräch legt die Schule der Abteilung Schulaufsicht Rechenschaft über die Zielerreichung ab. Die Schulaufsicht überprüft in diesem Rahmen die Sicherstellung eines Qualitätskreislaufs. Wenn dies nicht gewährleistet ist, kann die nächstfolgende externe Schulevaluation zeitlich vorgezogen werden.

3.3.2 Methoden

Die externe Evaluation bedient sich sowohl qualitativer als auch quantitativer Methoden:

- *Dokumentenanalyse:* Um das spezifische Schulprofil und die lokalen Besonderheiten einer Schule erfassen zu können, ist das Evaluationsteam in der Vorbereitung auf aussagekräftige Informationen zur Schule angewiesen (z. B. Leistungsauftrag, Konzepte, Pflichtenhefte, Protokolle). Für das Portfolio soll die Schulleitung keine zusätzlichen Papiere erstellen, sondern die bereits vorhandenen Dokumente abgeben (wahlweise elektronisch oder analog). Das Evaluationsteam lässt die gewonnenen Erkenntnisse aus dem Portfolio in die mündliche Befragung einfließen.
- *Online-Befragung:* Die Ergebnisse der Online-Befragung werden für die Personengruppen Schulführung, Lehrpersonen, Lernende und Erziehungsberechtigte ausgewertet. Ein Bestandteil davon sind auch persönliche Kommentare und Hinweise, welche die Befragten anfügen können. Die Resultate vermitteln einen ersten Eindruck von den Qualitätseinschätzungen und der Zufriedenheit der Schulseitigen.
- *Mündliche Befragung:* Während der Evaluationstage vor Ort führt das Evaluationsteam auf der Basis der Erkenntnisse aus dem Portfolio und den Befragungsergebnissen Einzel- und Gruppengespräche mit Lehrpersonen, Lernenden, Mitgliedern des Elternremiums, der Schulleitung und der Schulbehörde durch. Wo sinnvoll werden weitere Personengruppen mündlich befragt (z. B. Schulsozialarbeit, Mitarbeitende Sekretariat, Leitungspersonen Tagesstrukturen). Die Gespräche sind teilstrukturiert und vertiefen Erkenntnisse aus dem Portfoliostudium, Beobachtungen vor Ort und Daten aus der Online-Befragung. Für die Gesprächsführung stehen Leitfäden und Fragesammlungen zur Verfügung.
- *Beobachtungen:* Je nach Schulgröße finden zwischen 6 und 18 angekündigte Unterrichtslektionen bei Klassen- und Fachlehrpersonen statt. Weitere Elemente sind die Beobachtung einer Sitzung, ein Rundgang mit dem Hauswart und allgemeine Beobachtungen auf dem Schularreal und im Schulhaus.

3.3.3 Urteilsbildung

Die sechs evaluierten Qualitätsbereiche beinhalten jeweils zwischen zwei und fünf Teilbereiche, die einzeln beurteilt werden. Hierbei orientiert sich das Evaluationsteam an einem Bewertungsraster, der die folgenden vier Praxisstufen beschreibt.

- *Unzureichende Praxis*: Wenig entwickelte, defizitäre Praxis; Minimalanforderungen nicht erfüllt. Dringender Handlungsbedarf.
- *Elementare Praxis*: Grundlegende Anforderungen an eine funktionsfähige Praxis sind erfüllt; entspricht den Minimalanforderungen. Handlungsbedarf ist angezeigt.
- *Gute Praxis*: Praxis ist auf gutem Niveau entwickelt; Minimalanforderungen deutlich übertroffen (entspricht den Qualitätsansprüchen des Orientierungsrahmens Schulqualität).
- *Vorbildliche Praxis*: Die Schule ist auf dem Weg zu «Best Practice»; gute Praxis deutlich übertroffen.

Es sind auch Beurteilungen zwischen zwei benachbarten Praxisstufen möglich. Für die Urteilsbildung zieht das Evaluationsteam sämtliche Daten heran, die es während der Evaluation erhoben hat. Die Qualitätsurteile stützen sich auf mehrere Personengruppen beziehungsweise auf mehrere Evaluationsmethoden ab, sodass eine möglichst objektive Fremdbeurteilung resultiert.

3.3.4 Instrumente

- *Orientierungsrahmen Schulqualität und Bewertungsraster*: Grundlage für die Einschätzung in die jeweilige Praxisstufe (vgl. Abb. 2, S. 6).
- *Unterrichtsbeobachtungsbogen*: Instrument für die Einschätzung der beobachteten Unterrichtspraxis und -qualität.
- *Sitzungsbeobachtungsbogen*: Instrument für Notizen zum Klima, zur Zusammenarbeit und zur Sitzungsleitung.
- *Standardisierte Online-Befragung*: Der Fragekatalog wird an den Evaluationsschwerpunkt der Schule angepasst. Die Befragten haben die Möglichkeit, offene Bemerkungen anzubringen. Die Auswertung erfolgt in einem Balkendiagramm auf einer 6-stufigen Skala (stimme überhaupt nicht zu – stimme voll und ganz zu).
- *Gesprächsleitfäden für die Interviews mit den verschiedenen Personengruppen*.

3.4 Exkurs: Die Lösung in anderen Kantonen

Aufgrund des föderalistischen Systems praktizieren die Kantone der Deutschschweiz verschiedene Formen zur Überprüfung der Qualität der Volksschule. Wie im Kanton Luzern ist die externe Schulevaluation in zwölf weiteren Deutschschweizer Kantonen der kantonalen Bildungsverwaltung angegliedert. Regelmässige externe Schulevaluationen nach einem standardisierten Verfahren sind ausserhalb des Kantons Luzern nur in einzelnen Kantonen mit dieser Organisationsform vorgesehen (z. B. TG, ZG, ZH). Insbesondere in den kleineren Kantonen werden stattdessen in unregelmässigen Abständen Evaluationen zu spezifischen Fragestellungen durchgeführt (z. B. BL, SZ, UR) oder ist die externe Schulevaluation in erster Linie mit der Aufsicht über die Schulen verbunden (z. B. GL, GR).

Einzelne Kantone wie Aargau oder Solothurn hatten in den vergangenen Jahren die Pädagogische Hochschule der Fachhochschule Nordwestschweiz (FHNW) mit der flächendeckenden Evaluation der Volksschule beauftragt. Im Kanton Aargau wird die externe Schulevaluation auf das Schuljahr 2020/21 durch eine kantonale

Qualitätskontrolle abgelöst, welche künftig von der Schulaufsicht verantwortet wird. Im Kanton Bern werden den Schulen von der Pädagogischen Hochschule Bern kostenpflichtige Evaluationen angeboten. Einige Kantone führen keine Schulevaluationen (mehr) durch (z. B. SG, SH, VS).

3.5 Kosten und Aufwand

Im Kanton Luzern kostet eine externe Evaluation je nach Grösse einer Schule zwischen 20'000 und 25'000 Franken. Diese Kosten gehen zulasten des Kantons und nicht der Schule. Im Vergleich mit anderen Kantonen beziehungsweise speziellen Fachstellen der Hochschulen sind diese Kosten sehr tief. Zum Teil belaufen sich deren Kosten auf den doppelten Betrag. Zurückzuführen sind diese tieferen Kosten auf die grössere Anzahl der Evaluationen, die Einbettung in eine grössere Dienststelle und die zunehmende Verwendung digitaler Verfahren.

4 Die Ergebnisse der externen Schulevaluation

4.1 Die Darstellung der Ergebnisse

In den beiden Monitoringberichten 2009 und 2015 wurden die Ergebnisse des ersten (2005–2009) und des zweiten Evaluationszyklus (2009–2015) zusammenfassend dargelegt. Ende 2018, in der Hälfte des dritten Evaluationszyklus, wurde ein zusammenfassender Monitoringbericht über drei Jahre erstellt.

4.2 Übersicht über die Ergebnisse

4.2.1 Zyklus 1

Der Monitoringbericht zum ersten Evaluationszyklus zeigte, dass die Unterrichtsqualität von den verschiedenen Personengruppen hoch eingeschätzt wird. Gleichwohl stellte die externe Schulevaluation sowohl zwischen als auch innerhalb der Schulen teils grosse Unterschiede fest. Lehrpersonen und Eltern waren mit der Schulführung in pädagogischer, personeller und organisatorischer Hinsicht grösstenteils gut zufrieden. Aus Sicht der externen Evaluation wurde die Schulführung jedoch unterschiedlich gezielt wahrgenommen. Insbesondere das Qualitätsmanagement war zum Zeitpunkt des ersten Evaluationszyklus in den einzelnen Schulen sehr unterschiedlich etabliert.

An nahezu allen Schulen stellte das Evaluationsteam ein gutes bis sehr gutes Schulklima und ein hohes Wohlbefinden der Schulseitigen fest. In Bezug auf die Zufriedenheit mit der Schule wurden bei Lernenden, Lehrpersonen und Eltern im Allgemeinen hohe Werte ausgewiesen. Allerdings wurde das Verhältnis zwischen beruflicher Belastung und Befriedigung von einem Drittel der Lehrpersonen als nicht ausgewogen erachtet. Alle drei Personengruppen waren klar der Ansicht, dass die Volksschulen den Bildungs- und Erziehungsauftrag ganzheitlich erfüllen, wenngleich diese Einschätzung noch kaum durch die Ergebnisse von Leistungsmessungen objektiviert werden konnte.

Die Entwicklungsempfehlungen der externen Evaluation zielten häufig auf die stärkere Förderung überfachlicher Kompetenzen (z. B. Förderung der Selbstreflexion oder des eigenverantwortlichen Lernens) und einen schülerzentrierten und differenzierenden Unterricht. Zudem wurden verbreitet Empfehlungen zur Verbesserung der Kommunikationskultur im Kollegium ausgesprochen. Zur Gestaltung der Übergänge zwischen Primar- und Sekundarschule wurden ebenfalls Empfehlungen formuliert. Weiter hielt der Monitoringbericht fest, dass eine bessere Vernetzung der Schulen

angezeigt ist und der Berufszufriedenheit der Lehrpersonen und der Schulleitungen Sorge getragen werden muss. Am meisten wurden die Schulen darauf aufmerksam gemacht, ihr Qualitätsmanagement wirkungsvoller umzusetzen und beispielsweise systematischer Lernenden- und Elternfeedbacks einzuholen.

4.2.2 Zyklus 2

Im Monitoringbericht zum zweiten Evaluationszyklus wurde dem Unterricht ein grundsätzlich gutes Zeugnis ausgestellt, wenngleich weiterhin Qualitätsunterschiede sowohl zwischen als auch innerhalb der Schulen konstatiert wurden. Die Bereiche Klassenführung und Unterrichtsgestaltung wurden von der externen Schulevaluation besonders gut eingeschätzt. Es wurde festgestellt, dass es in Bezug auf die Beurteilung der Lernenden an vielen Schulen an Absprachen mangelt, die eine vergleichbare Beurteilungspraxis sicherstellen. Die Schulleitung wurde gezielter wahrgenommen, auch wenn das Qualitätsmanagement trotz einer Verbesserung als weiterhin entwicklungsbedürftig bezeichnet wurde.

Während im ersten Evaluationszyklus die Entwicklungsempfehlungen hauptsächlich auf das Qualitätsmanagement abzielten, waren diese im zweiten Evaluationszyklus gleichmässiger auf verschiedene Bereiche verteilt. Dies hängt hauptsächlich damit zusammen, dass die Schulleitungen in der Zwischenzeit besser etabliert waren und Fortschritte im Bereich des Qualitätsmanagements offensichtlich wurden. Die Entwicklungsempfehlungen umfassten neben dem Qualitätsmanagement die schulinterne Zusammenarbeit, die gezieltere Steuerung der Schul- und Unterrichtsentwicklung und den Aufbau eines gemeinsamen Konsenses im Team. Daneben wurden Entwicklungsempfehlungen im Bereich der Lernendenmitwirkung, der Angleichung der Beurteilungspraxis und der differenzierenden Unterrichtsgestaltung festgehalten.

Das gute Schulklima und das hohe Wohlbefinden der Schulseitigen wurden im Monitoringbericht zum zweiten Evaluationszyklus bestätigt. Der Bericht hielt zudem fest, dass die Gestaltung der Schulgemeinschaft zu den ausgeprägten Stärken der Volksschule gehört. Wiederum wurde festgestellt, dass das Verhältnis zwischen beruflicher Belastung und Befriedigung für viele Lehrpersonen nicht ausgewogen ist.

4.2.3 Zyklus 3

In den ersten drei Jahren des dritten Evaluationszyklus wurden alle Schulen in den drei Qualitätsbereichen «Führung wahrnehmen» (vgl. Abb. 4), «Schul- und Unterrichtsentwicklung steuern» (vgl. Abb. 5) und «Bildungslaufbahn» (vgl. Abb. 6) evaluiert. Daneben konnten die Schulen individuell drei weitere Qualitätsbereiche auswählen.

Die folgende Abbildung zeigt, dass die Schulen grösstenteils gezielt geführt werden.

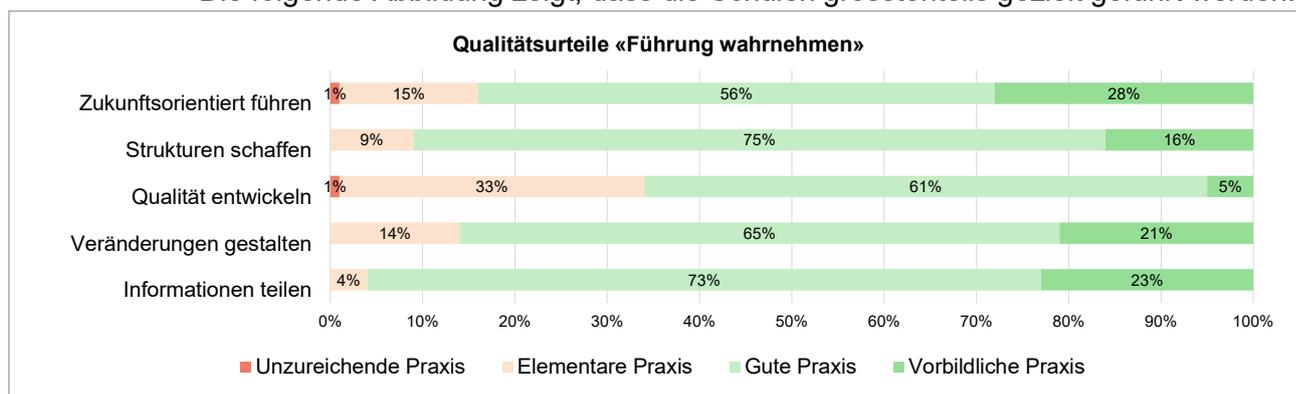


Abb. 4: Qualitätsurteile «Führung wahrnehmen»

Wie schon im ersten und zweiten Evaluationszyklus besteht an relativ vielen Schulen weiterhin Optimierungsbedarf in Bezug auf das Qualitätsmanagement. Im Vergleich zu den beiden vorherigen beiden Zyklen betreffen die Entwicklungshinweise der externen Schulevaluation jedoch einzelne Bereiche wie beispielsweise das Einholen von Lernenden- und Elternfeedbacks oder eine konsequentere Verknüpfung der verschiedenen Elemente der Qualitätssicherung.

Die folgende Abbildung zeigt, dass die Steuerung der Schul- und Unterrichtsentwicklung an einigen Schulen noch nicht gezielt wahrgenommen wird.

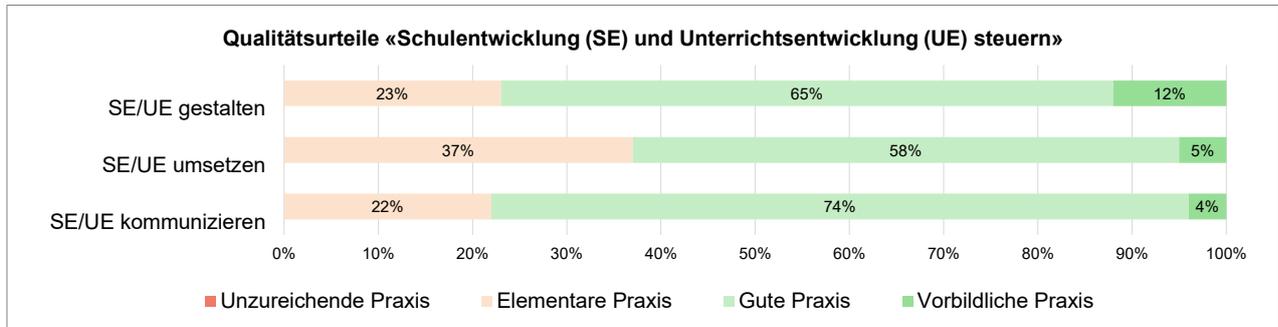


Abb. 5: Qualitätsurteile «Schul- und Unterrichtsentwicklung steuern»

Die folgende Abbildung zeigt hingegen, dass die Schulen gute Voraussetzungen bieten, damit die Lernenden ihren individuellen Bildungsweg erfolgreich gestalten können.

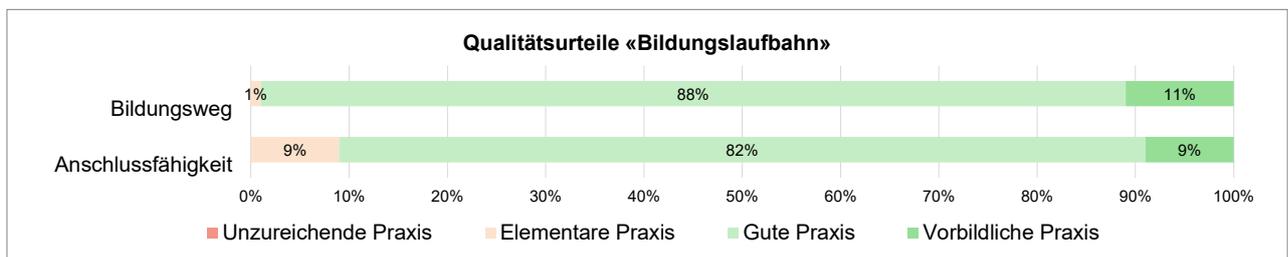


Abb. 6: Qualitätsurteile «Bildungslaufbahn»

An den allermeisten Schulen ist zudem erkennbar, dass die Lehrpersonen vermehrt eine unterrichtsnahe Zusammenarbeit pflegen. Im Zuge der Umsetzung des Lehrplans 21 und der Einführung des kooperativen oder integrierten Sekundarschulmodells in vielen Gemeinden stimmen die Lehrpersonen die fachliche und überfachliche Kompetenzförderung zunehmend aufeinander ab. Grundsätzlich unterscheiden sich die Schulen jedoch dahingehend, wie umfassend und wie verbindlich solche Vereinbarungen zum Unterricht sind. Die Hälfte aller Entwicklungsziele wurde seit 2015 daher im Bereich Absprachen zum Unterricht vereinbart. Verbindliche Absprachen zum Unterricht stärken die Lehrpersonen in ihrer gemeinsamen pädagogischen Ausrichtung, tragen so zur Professionalisierung bei und begünstigen einen gemeinsamen Auftritt nach aussen. Zudem können die Ressourcen der Lehrpersonen auf diese Weise gezielter genutzt und das individuelle Belastungsempfinden gesenkt werden. Die Erfahrung der externen Schulevaluation zeigt: An Schulen mit einem erkennbaren «roten Faden» und gemeinsam getragenen Werthaltungen streuen die Zufriedenheitswerte der Schulangehörigen weniger stark.

4.3 Die Wirkung in den Schulen

4.3.1 Das Wirkungsmodell

Die öffentlichen Volksschulen im Kanton Luzern sind gesetzlich verankert und haben einen gesellschaftlichen Auftrag zu erfüllen. Es bestehen von kantonaler Seite wichtige Zielvorgaben und Erwartungen bei den Ergebnissen. Wichtige Elemente zur Erfüllung der Erwartungen sind eine stetige Weiterentwicklung sowie die Rechenschaft über die erreichten Ergebnisse.

Die Wirkungen der externen Schulevaluation kann man in vier Dimensionen darstellen, wie dies die folgende Abbildung zeigt.

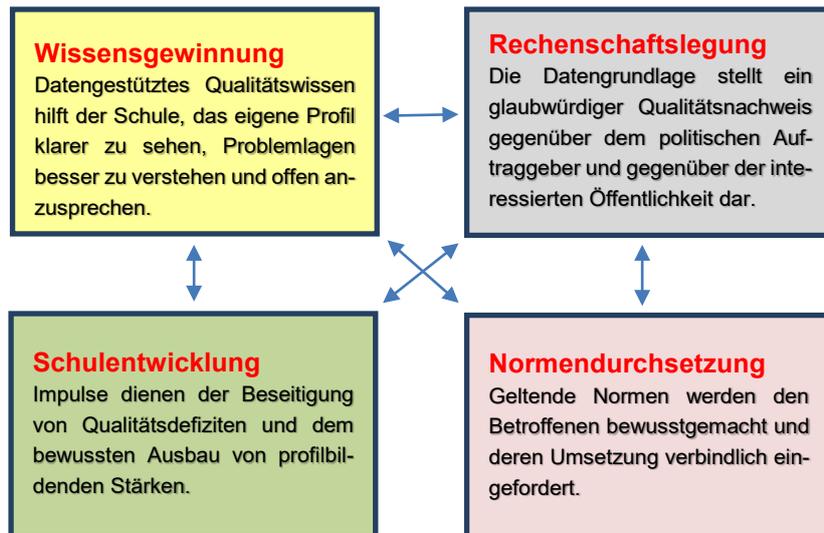


Abb. 7: Wirkungsmodell der externen Schulevaluation

(Quelle: Landwehr N. 2013: Thesen zur Wirkung und Wirksamkeit der externen Schulevaluation.)

Diese dargestellten Wirkungen stehen in einer Beziehung zueinander und sollten nicht isoliert betrachtet werden. Erst das Zusammenspiel der verschiedenen Wirkungsdimensionen macht den eigentlichen «Wert» der externen Schulevaluation aus. Bei der Beurteilung der Wirkung der externen Schulevaluation ist ferner zu beachten, dass positive Ergebnisse in der Regel besser akzeptiert werden als negative. Bei fehlender Akzeptanz und Einsicht in negative Beurteilungen kann dies aus Sicht der Betroffenen zu einer negativen Beurteilung der externen Evaluation führen.

Die externe Evaluation zeigt Wirkungen vor, während und nach der Evaluation:

- Vor einer Evaluation ist die Schule gefordert, die Qualitätsansprüche der Dienststelle Volksschulbildung bei der Auswahl der Qualitätsbereiche zu konsultieren. Sie setzt sich dadurch vorgängig mit dem Orientierungsrahmen Schulqualität und den kantonalen Erwartungen an die Schulqualität auseinander.
- Während einer Evaluation wird durch die Gespräche und die Fragen zur Schulevaluation, zur Qualität, zu den Stärken und allfälligen Defiziten an der Schule bei der Schulleitung, der Bildungskommission und den Lehrpersonen die Reflexion über den aktuellen Zustand der Schule angeregt.
- Nach einer Evaluation erhält die Schule mit der Rückmeldung an die Schulführung, mit der mündlichen Ergebnispräsentation und dem schriftlichen Bericht die Evaluationsergebnisse, welche die Stärken und die Entwicklungspotenziale aufzeigen. Die gemeinsam festgelegten Entwicklungsziele konkretisieren die nächsten Schritte zur Qualitätsverbesserung.

4.3.2 Zusammenwirken von Schulaufsicht und Schulevaluation

Die externe Schulevaluation richtet ihren Fokus primär auf die Qualität der Praxisgestaltung von Schule und Unterricht sowie auf deren Wirkungen und Ergebnisse. Sie erstellt eine Diagnose zur Qualität und zum Veränderungsbedarf der Schulen. Die externe Schulevaluation arbeitet im Spannungsfeld von Entwicklungsorientierung und Rechenschaftslegung und nimmt beide Funktionen wahr. Sie hat somit eine Entwicklungs- und eine Kontrollfunktion. In der Kontrollfunktion spielen Schulevaluation und Schulaufsicht zusammen und ergänzen sich, sie haben aber je eigene Rollen inne.

Der Evaluationsbericht ist für die Schulaufsicht eine Grundlage zur Überprüfung, inwieweit sich die Entwicklung der Schule in den vorgegebenen Rahmenbedingungen bewegt. Weiter kann die Schulaufsicht aus dem Evaluationsbericht Hinweise auf nicht eingehaltene kantonale Vorgaben erhalten. Die externe Schulevaluation hat somit in erster Linie die Funktion der Qualitätsdiagnose (Erkenntnisgewinn, Aufzeigen von Entwicklungspotenzial), der Schulaufsicht obliegt die Kontrollfunktion. Die Evaluationsresultate ermöglichen es der Schulaufsicht, im Falle von ungenügender Praxis und/oder besonderen Feststellungen der externen Schulevaluation angemessen zu intervenieren. Die Schulaufsicht nimmt in Zusammenhang mit der externen Schulevaluation folgende Aufgaben wahr: Sie

- überprüft die Einhaltung kantonaler Bestimmungen,
- führt ein Frühwarnsystem (risikobasierte Schulaufsicht),
- löst bei begründeter Qualitätssorge eine externe Schulevaluation aus,
- beteiligt sich an Entwicklungsgesprächen, wenn aufsichtsrechtliche Belange dies nötig machen (nicht hinreichende Selbststeuerung der Schule, unzureichende Beurteilungen/besondere Feststellungen, gravierende Missstände oder Vorliegen von Beanstandungen),
- vereinbart Ziele mit Schulen, die ungenügende Beurteilungen erhalten haben, und stellt sicher, dass Bereiche, deren Qualität als ungenügend beurteilt wurde, angegangen werden,
- führt Standortgespräche, an welchem die Schule der Schulaufsicht Rechenschaft ablegt, ob sie die Ziele mit den getroffenen Massnahmen erreicht hat.

4.3.3 Externe Evaluation und Verbindlichkeit

Eine externe Evaluation, die folgenlos ist, erfüllt ihren Zweck nur teilweise. Deshalb ist es eine Aufgabe der Schulaufsicht, für die notwendige Verbindlichkeit zu sorgen. Von 2010 bis 2015 hat die Abteilung Schulaufsicht mit den Schulen im Anschluss an die externe Evaluation jeweils eine Zielvereinbarung abgeschlossen. Die Zielvereinbarung basierte auf den von der Schulevaluation festgehaltenen Entwicklungsempfehlungen. Die Zielerreichung wurde nach der Umsetzung entsprechender Massnahmen in der Regel innerhalb von zwei bis drei Jahren überprüft. Auslöser für das Verfahren der Zielvereinbarung und der Überprüfung der Zielerreichung waren begründete Hinweise, wonach die Entwicklungsempfehlungen der externen Evaluation teilweise zu wenig konsequent und wirksam umgesetzt wurden.

Dieses bis 2015 praktizierte Verfahren wurde von 45 Prozent der Bildungskommissionen und Schulleitungen, die eine Rückmeldung gegeben haben (177), insgesamt als sehr gut oder ausgezeichnet beurteilt, von 44 Prozent als gut, von 7 Prozent als genügend und von 4 Prozent als ungenügend oder schlecht.

Im Hinblick auf die Weiterentwicklung der gesamten externen Evaluation wurde das Verfahren ab dem Schuljahr 2015/2016 weiter optimiert. Auf eine Genehmigung der

Zielvereinbarung wird verzichtet, um den administrativen Aufwand zu senken und die Eigenverantwortung der Schulen zu stärken. Seither konkretisieren die Schulen die Entwicklungsziele selbständig, vernetzen diese mit den strategischen Zielen und binden sie in den betrieblichen Leistungsauftrag ein.

Die Schulaufsicht prüft nach drei Jahren anlässlich eines Standortgesprächs, inwieweit die Schule nach der externen Schulevaluation ihre Ziele erreicht hat und ob sie über eine funktionierende Schulentwicklung einschliesslich Controlling, basierend auf dem Qualitätskreislauf, verfügt. Die Schule legt der Schulaufsicht dar, inwieweit die Selbststeuerung auf der Grundlage des Qualitätskreislaufs funktioniert. Die Schule erhält von der Schulaufsicht eine Rückmeldung zur Qualität der geleisteten Entwicklungsschritte sowie zur Qualität des Ergebnismachweises. Bei Bedarf werden allfällige Folgemaassnahmen festgelegt und der nächste Zeitpunkt der externen Evaluation wird festgelegt.

4.3.4 Beurteilung der Zielerreichung

Die Schulführung und die Schulaufsicht beurteilen den Stand der Zielerreichung und begründen ihre allenfalls unterschiedlichen Einschätzungen im gemeinsamen Gespräch. Die folgende Abbildung zeigt, wie die jeweiligen Schulführungen und die Schulaufsicht insgesamt den Stand der Zielerreichung bei der Umsetzung der Entwicklungsempfehlungen der externen Evaluation beurteilt haben.

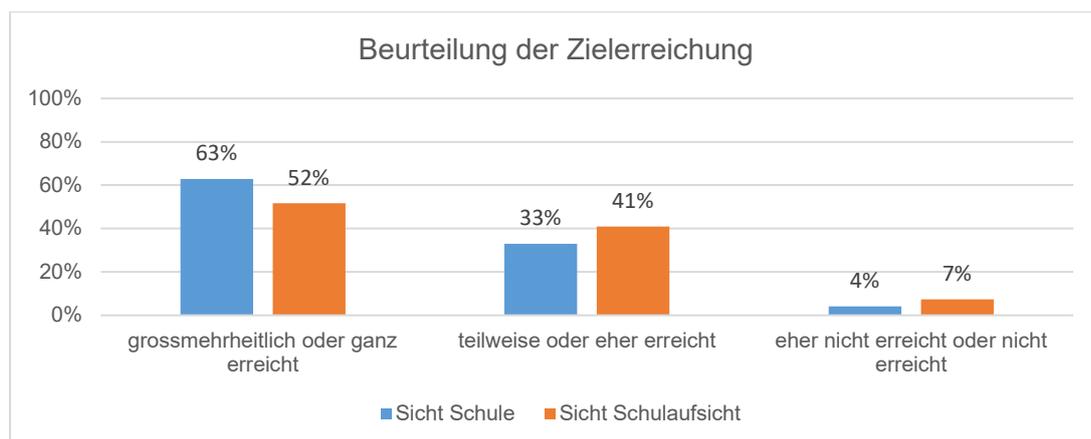


Abb. 8: Beurteilung der Zielerreichung von 288 Entwicklungsempfehlungen bei 172 Schuleinheiten in 83 Gemeinden

Bei insgesamt 14 Prozent der Entwicklungsempfehlungen – das heisst 41 von 288 in 37 Schuleinheiten aus 29 Gemeinden – kamen die Führungsverantwortlichen der Schule und die Schulaufsicht zu unterschiedlichen Einschätzungen betreffend den Stand der Zielerreichung. Bei 3 Prozent der Entwicklungsempfehlungen – das heisst 9 von 288 in 8 Schuleinheiten aus 6 Gemeinden – war die Abweichung in der Beurteilung erheblich (Unterschied ganz erreicht – nicht erreicht). Inhaltlich handelt es sich bei den nicht erreichten Zielen vor allem um Aspekte der Unterrichtsentwicklung, des Qualitätsmanagements und der wirksamen Zusammenarbeit in der Schule.

Bei ungenügender Zielerreichung legt die Schulaufsicht Folgemaassnahmen fest, erstreckt falls begründet notwendig den Zeitrahmen für die Umsetzung und überprüft die Umsetzung erneut. In gewissen Fällen ist es aufgrund der schulischen Situation sinnvoll, nach weiteren Umsetzungsarbeiten den aktuellen Entwicklungsstand bei

der nächsten externen Evaluation erneut zu überprüfen und anschliessend gegebenenfalls der Situation angepasste Entwicklungsziele festzulegen.

5 Die Einschätzung der externen Schulevaluation durch ausstehende Expertinnen

Die Dienststelle Volksschulbildung hat folgende drei Institutionen mit der Erstellung von Expertisen über die externe Schulevaluation beauftragt:

- econcept AG, Zürich, Prof. Dr. sc. nat. ETH / Dr. h.c. sc. pol. Barbara Haering, Raumplanerin ETH/NDS, Verwaltungsratspräsidentin, Partner und Mitglied der Geschäftsleitung
- Interface Politikstudien Forschung Beratung GmbH, lic. phil. Ruth Feller, Bildungswissenschaftlerin, Mitglied der Geschäftsleitung, Gesellschafterin
- Universität Zürich, Institut für Erziehungswissenschaft, Prof. Dr. Katharina Maag Merki, Professorin für Theorie und Empirie schulischer Bildungsprozesse

Den drei Institutionen wurden vier Fragen gestellt, die sie selber ergänzen konnten. Zudem setzten sie unterschiedliche Schwerpunkte. Für die Erstellung der Expertise verwendeten die beauftragten Stellen neben den ersten vier Kapiteln des vorliegenden Wirkungsberichtes sowie relevanter Dokumente rund um die externe Schulevaluation folgende Erhebungsgrundlagen:

<i>Grundlagen</i>	<i>Econcept</i>	<i>Interface</i>	<i>UNI ZH</i>
Wirkungsbericht (Entwurf)	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Dokumentenanalyse (z.B. Evaluationsberichte externe Schulevaluation, Monitoringberichte, Formulare, Vorlagen)	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Literaturanalyse (z.B. Kantonsübersicht der Arbeitsgemeinschaft Externe Evaluation von Schulen ARGEV, Wissenschaft)	<input checked="" type="checkbox"/>		
Experteninterviews	<input checked="" type="checkbox"/> (2x)	<input checked="" type="checkbox"/> (1x)	
Interviews Schulaufsicht (SA) und Schulevaluation	<input checked="" type="checkbox"/> (nur SA)	<input checked="" type="checkbox"/>	
Interviews mit je drei Schulleitungen des Kantons Luzern	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	

Abb. 9: Grundlagen der Expertisen

5.1 Die Expertisen im Überblick

In den folgenden positiven Einschätzungen stimmen mindestens zwei Expertisen überein:

- Der Kanton Luzern verfügt im Bereich der Volksschule über ein sehr gut ineinandergreifendes, umfassendes Qualitätssystem, in welchem auf kantonaler und lokaler Ebene auch die Rechenschaftslegung und die Wissensgenerierung sowie auf kantonaler Ebene die Normendurchsetzung funktionieren. Eine Expertise spricht hierzu von «Best practice».
- Der «Orientierungsrahmen Schulqualität» ist wichtig, weil er allen an Schulqualität beteiligten Akteuren als einheitliche Grundlage dient.
- Die individuelle Schwerpunktsetzung der Schulen innerhalb der externen Schulevaluation stärkt die Schule als «Lernende Organisation». Eine Expertise schätzt dies als «vorbildlich im interkantonalen Vergleich» ein.
- Die externe Schulevaluation löst Schulentwicklung aus und ist deshalb wirksam.

- Das Evaluationsverfahren ist angemessen und plausibel und setzt auf einen bewährten Methodenmix.
- Die Evaluationsberichte sind verständlich und fokussiert.
- Die Form der Ergebniskommunikation wird positiv beurteilt. Hervorgehoben wird die Möglichkeit der Schulleitung, den Entwurf des Evaluationsberichts inhaltlich zu überprüfen, was die Akzeptanz des Berichts stärkt und allfällige Ungenauigkeiten ausräumt. Die Veröffentlichung von Teilen des Evaluationsberichts dient der Rechenschaftslegung und ist verhältnismässig.
- Das Entwicklungsgespräch funktioniert als «Scharnier» zwischen der externen Schulevaluation und späterer Beratung und dient zusammen mit dem Standortgespräch der Schulaufsicht der verbindlichen Entwicklung.
- Die externe Schulevaluation hat sich in den letzten Jahren systematisch weiterentwickelt und Anpassungen vorgenommen (z.B. Aufwand reduziert, neue Themen aufgenommen).
- Während die externe Schulevaluation eine objektive Aussensicht auf die Schule schafft, entbindet die Schulaufsicht die Schulen von der alleinigen Selbstverantwortung und schafft Verbindlichkeit. Die Aufgaben sind nachvollziehbar und klar voneinander abgegrenzt.

Mindestens zwei Expertisen sehen Optimierungspotenzial in den folgenden Bereichen:

- Die Beurteilungen und Prädikate könnten nachvollziehbarer gestaltet sein.
- Die Funktionen der verschiedenen Akteure sollten geprüft und verdeutlicht werden.

Folgende positive beziehungsweise bestätigende Rückmeldung wurde von einer Expertin abgegeben:

- Die Dauer des Evaluationszyklus von sechs Jahren wird als zweckmässig eingeschätzt. Eine weitere Ausdehnung würde die Wirksamkeit der externen Schulevaluation gefährden.
- Die Aufgaben der verschiedenen kantonalen Akteure im Qualitätsmanagement sind nachvollziehbar und klar voneinander abgegrenzt.
- Die externe Schulevaluation ist aufgrund der Professionalität und des zunehmend reduzierten Aufwands für die Schulen insgesamt hoch akzeptiert.
- Die stetige Weiterentwicklung des Qualitätsmanagements der Luzerner Volksschulen und der externen Schulevaluation im Speziellen unterstützt die Qualitätsarbeit der einzelnen Schule.

Die [Expertisen](#) sind im Internet abrufbar (vgl. unter Wirkungsbericht über die externe Schulevaluation).

6 Die Weiterentwicklung der externen Schulevaluation

Wie wir bereits gezeigt haben, ist die externe Schulevaluation in den letzten Jahren kontinuierlich weiterentwickelt worden. Grössere Anpassungen sind in der Regel im Hinblick auf die Ausgestaltung eines neuen Zyklus vorgenommen worden (vgl. Kap. 3.2, S. 12). Solche Anpassungen sind auch wieder bei der Planung des vierten Zyklus vorgesehen. Aufgrund der drei dargestellten Expertisen werden bei der Vorbereitung des vierten Zyklus folgende Aspekte speziell berücksichtigt:

Rollenklärung

Obwohl die Rollen der verschiedenen Akteure, insbesondere die Schulaufsicht und die Schulevaluation, als nachvollziehbar beschrieben werden, soll eine weitere Klärung in Bezug auf die Schnittstellen vorgenommen werden. Dies betrifft insbesondere die Klärung in Bezug auf die Entwicklungs- und die Kontrollfunktion (z.B. Teilnahme von Schulevaluation und/oder Schulaufsicht am Entwicklungs- und Standortgespräch, Umgang der externen Schulevaluation mit Hinweisen der Schulaufsicht). Zudem sollen die Aufgaben der kommunalen Instanzen im Rahmen des Qualitätsmanagements verdeutlicht werden.

Kommunikation

Die Aufgaben und Kompetenzen der verschiedenen Akteure im Rahmen des gesamten schulischen Qualitätsmanagements sollen wiederholt und umfassend dargestellt werden, und zwar sowohl in den schriftlichen Dokumenten als auch in den Gesprächen mit den Schulleitungen und Schulbehörden.

Beurteilungskriterien

Die Kriterien für die Beurteilung der einzelnen Qualitätsaspekte und bei der Gesamtbeurteilung sollen transparent und expliziter festgelegt werden, damit die Beurteilung über die Schulen hinweg nachvollziehbarer wird.

Andere Empfehlungen aus den drei Expertisen sind bereits im Laufe des aktuellen Verfahrens berücksichtigt worden, so zum Beispiel die Reduktion des Aufwands für die Erstellung des Schulportfolios, die Klärung der Zuständigkeiten bei Gemeinden beziehungsweise Schulen mit zweistufigem Führungsmodell, die Weiterbildung der Evaluatorinnen und Evaluatoren beziehungsweise der vermehrte Austausch mit anderen Kantonen.

Für die Planung des vierten Zyklus wird primär von den Methoden und Abläufen des bisherigen Verfahrens ausgegangen. Die erwähnten Entwicklungsvorschläge werden dabei eingearbeitet beziehungsweise umgesetzt. Damit wird es möglich, für den vierten Evaluationszyklus ein aktuelles Verfahren zu gestalten, das für die Schulleitungen Vereinfachungen bringt und trotzdem die notwendigen Ergebnisse generiert, damit die Schulen ihre weitere Entwicklung und Qualitätsverbesserung darauf aufbauen können.

7 Rückmeldungen der Verbände

Folgende Verbände und Behörden haben den Entwurf des Wirkungsberichtes am 2. März 2020 per Mail zur Information erhalten: Verband Luzerner Gemeinden (VLG), Stadt Luzern (Stadtrat und Rektorat Volksschule), Schulleiterinnen- und Schulleiterverband der Volksschulen des Kantons Luzern (VSL LU), Verband Bildungskommissionen Kanton Luzern (VBLU) und Luzerner Lehrerinnen- und Lehrerverband (LLV). Diese haben den Berichtsentwurf zustimmend zur Kenntnis genommen. Sie erachten die externe Schulevaluation als wichtige Aufgabe, die wesentlich zur Entwicklung und Verbesserung des Schulangebots beitrage. Zudem könne aus den Ergebnissen wichtiges Steuerungswissen für die Schulentwicklungsstrategie gewonnen werden (VBLU). Der VSL LU regt an, dass die externe Schulevaluation und die Schulen weiterhin gemeinsame Entwicklungsschritte planen und wo möglich Synergien zu bestehenden Planungen schaffen. Der VLG erachtet es als positiv, dass die externe Schulevaluation ein Qualitätsbewusstsein über alle Schulen hinweg schafft, was durch den Alleingang der einzelnen Schule so nicht möglich wäre.

Er empfiehlt, die Schulleitungen noch stärker zu befähigen, Qualität proaktiv anzustreben und zu leben.

8 Schlussbemerkungen und Antrag

Die Ausführungen im Bericht zeigen auf, dass die externe Schulevaluation eine wichtige Aufgabe beim schulischen Qualitätsmanagement wahrnimmt. Die Ergebnisse der externen Schulevaluation verlangen einerseits von den kommunalen Behörden und Schulleitungen Entwicklung und Optimierung des Schulangebots. Andererseits geben sie auch der kantonalen Dienststelle Volksschulbildung und insbesondere der Schulaufsicht wichtige Hinweise zur Steuerung der Luzerner Volksschulen. Der Wegfall der externen Schulevaluation würde von den kommunalen Instanzen zusätzliche Arbeiten verlangen, welche primär von den Schulleitungen zu leisten wären. Zudem müsste auf kantonaler Ebene die Schulaufsicht personell mit zwei bis drei Stellen aufgestockt werden, da sonst notwendiges Steuerungswissen nicht zur Verfügung stehen würde. Insgesamt würden die Kosten für die Qualitätssicherung ohne die externe Schulevaluation deutlich höher ausfallen als bisher. So würden die zusätzlichen Zeitgefässe für die Schulleitungen und die Verantwortlichen für die interne Evaluation und die Aufstockung der kantonalen Schulaufsicht mit zwei Stellen zu Mehrkosten von rund 2 Millionen Franken führen. Zudem möchten wir darauf hinweisen, dass bei einem jährlichen Gesamtaufwand von 750 Millionen Franken für die Luzerner Volksschulen die Kosten für die externe Schulevaluation mit 750'000 Franken angesichts der ausgewiesenen Wirksamkeit sehr gut investiert sind. Die externe Schulevaluation leistet somit einen wichtigen Beitrag für zeitgemässe und qualitativ hochstehende öffentliche Volksschulen. Aufgrund der effizienten und effektiven Arbeitsweise und der Einbettung in eine grössere Dienststelle ist die externe Schulevaluation sehr kostengünstig. Auch aus diesem Grund erachten wir die Beibehaltung in dieser Form als sinnvoll und zweckmässig.

Sehr geehrter Herr Präsident, sehr geehrte Damen und Herren, wir beantragen Ihnen, unseren Wirkungsbericht in zustimmendem Sinn zur Kenntnis zu nehmen.

Luzern, 9. Juni 2020

Im Namen des Regierungsrates

Der Präsident: Paul Winiker

Die stv. Staatsschreiberin: Judith Lipp

**Kantonsratsbeschluss
über den Wirkungsbericht über die externe Schul-
evaluation**

vom

Der Kantonsrat des Kantons Luzern,

nach Einsicht in den Bericht des Regierungsrates vom 9. Juni 2020,

beschliesst:

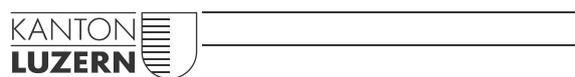
1. Vom Wirkungsbericht über die externe Schulevaluation wird in zustimmendem Sinn Kenntnis genommen.
2. Der Kantonsratsbeschluss ist zu veröffentlichen.

Luzern,

Im Namen des Kantonsrates

Der Präsident:

Der Staatsschreiber:



Staatskanzlei

Bahnhofstrasse 15
6002 Luzern

Telefon 041 228 50 33
staatskanzlei@lu.ch
www.lu.ch