



LUZERN

Externe Evaluation

*Heilpädagogisches
Zentrum Schüpfheim
Oktober 2020*



Die Externe Schulevaluation

Grundlagen. Die externe Schulevaluation basiert auf dem Gesetz über die Volksschulbildung vom 22.03.1999 (SRL Nr. 400a) und der entsprechenden Verordnung vom 16.12.2008 (SRL Nr. 405). Als Grundlage für die Beurteilung der Schulen dienen die Qualitätsansprüche gemäss «Orientierungsrahmen Schulqualität» der Dienststelle Volksschulbildung (DVS).

Auftrag. Die externe Schulevaluation hat den Auftrag, in den Luzerner Volksschulen eine vergleichbar gute Schul- und Unterrichtsqualität sicherzustellen. Dazu nimmt sie an den Schulen rund alle sechs Jahre eine professionelle Standortbestimmung vor und gibt Impulse zur weiteren Gestaltung der Schul- und Unterrichtsentwicklung. Zudem unterstützen die Ergebnisse der externen Schulevaluation die Schulleitungen und Schulbehörden bei der Steuerung eines wirkungsvollen Qualitätsmanagements und dienen der Rechenschaftslegung.

Berichterstattung. Im Kapitel *Schulprofil* werden alle Dimensionen sowie Qualitätsbereiche berücksichtigt und die Grundzüge der Schule beschrieben. Die daraufhin dargestellten *Fokusbereiche* setzen sich zusammen aus drei von der DVS vorgegebenen und drei von der Schule selber ausgewählten Qualitätsbereichen (vgl. Abbildung). Die externe Evaluation hält zudem mögliche Entwicklungspotenziale fest (→).

Gemeinsam mit der externen Schulevaluation hat die Schule Entwicklungspotenziale ausgewählt und verbindliche *Entwicklungsziele* daraus abgeleitet. Nach drei Jahren wird die Zielerreichung von der Abteilung Schulaufsicht überprüft.

Fokusbereiche HPZ Schüpfheim

1 Führung und Management	2 Bildung und Erziehung	3 Ergebnisse und Wirkungen
<input checked="" type="checkbox"/> 1.1 Führung wahrnehmen	<input type="checkbox"/> 2.1 Unterricht gestalten	<input type="checkbox"/> 3.1 Kompetenzerwerb
<input type="checkbox"/> 1.2 Schul- und Unterrichtsentwicklung steuern	<input checked="" type="checkbox"/> 2.2 Kompetenzen beurteilen	<input type="checkbox"/> 3.2 Bildungslaufbahn
<input type="checkbox"/> 1.3 Personal führen	<input type="checkbox"/> 2.3 Schulgemeinschaft gestalten	<input checked="" type="checkbox"/> 3.3 Zufriedenheit mit Schule und Unterricht
<input checked="" type="checkbox"/> 1.4 Ressourcen und Partnerschaften nutzen	<input checked="" type="checkbox"/> 2.4 Zusammenarbeit gestalten	<input checked="" type="checkbox"/> 3.4 Arbeitszufriedenheit der Mitarbeitenden
	<input type="checkbox"/> 2.5 Unterricht entwickeln	
	<input type="checkbox"/> 2.6 Schulergänzende Angebote nutzen	

■ verbindlich festgelegte Qualitätsbereiche der Dienststelle Volksschulbildung

☒ von der Schule ausgewählte Qualitätsbereiche



Bildungs- und Kulturdepartement
Dienststelle Volksschulbildung
Schulunterstützung
Bereich Schulevaluation
Kellerstrasse 10
6002 Luzern
www.volksschulbildung.lu.ch

1 Zusammenfassung

1.1 Schulprofil

Das Heilpädagogische Zentrum Schüpheim pflegt ein offenes und ausgesprochen wertschätzendes Schulklima. Mit gemeinsamen Anlässen werden das Zusammenleben und die Verbundenheit in der Gemeinschaft gefördert. Die Lehrpersonen gestalten einen abwechslungsreichen, handlungsorientierten Unterricht und schenken sowohl der Individualisierung wie auch der Gemeinschaftsbildung grosse Aufmerksamkeit. Sie arbeiten im Klassenteam eng zusammen und unterstützen die Lernenden gezielt, wobei Strukturen der Zusammenarbeit teilweise noch wenig verbindlich sind. Die neue Schulleitung hat ihre Aufgaben im dreistufigen Führungsmodell erst wenige Monate vor der externen Evaluation übernommen. Sie setzt sich für die kontinuierliche Klärung der vorhandenen Strukturen und Abläufe ein. Die Auseinandersetzung mit zukünftigen Schwerpunkten sowie pädagogischen Entwicklungen sind an der Schule im Aufbau begriffen. Die Lernenden fühlen sich an der Schule wohl und werden aufmerksam betreut. Mit der professionellen Erziehungs- und Betreuungsarbeit sind die Eltern besonders zufrieden und sie schätzen die gute Zusammenarbeit mit der Schule. Die Mitarbeitenden setzen sich engagiert für ihre Arbeit ein und haben eine hohe Arbeitszufriedenheit.

1.2 Fokusbereiche

Führung wahrnehmen

An der Schule sind leitende Werte vorhanden und die Schulleitung sowie die Gesamtleitung unterstützen die Mitarbeitenden, allerdings ist eine gemeinsame Ausrichtung auf zukünftige Schwerpunkte noch weniger erkennbar. Für die Organisation des Schulbetriebs sind entsprechende Strukturen und zweckmässige Angebote eingerichtet, hingegen besteht weiterer Klärungsbedarf zu Aufgaben und Verantwortlichkeiten im neuen Führungsmodell. Qualitätssichernde Elemente sowie kontinuierliche Verbesserungsprozesse werden umgesetzt und die Schulleitung fördert die Qualitätsbemühungen der Mitarbeitenden gezielt. An der Schule werden Veränderungsvorhaben sorgfältig geplant und zielorientiert umgesetzt, dabei ist die Beteiligung der Mitarbeitenden und der Einsatz entsprechender Ressourcen sichergestellt. Für die interne und externe Kommunikation sind entsprechende Strukturen eingerichtet, welche eine angemessene Informationsweitergabe und Öffentlichkeitsarbeit gewährleisten.

→ *Gemeinsame Ausrichtung auf zukünftige Herausforderungen stärken.* Aufgrund organisatorischer und personeller Veränderungen ist die gemeinsame pädagogische Ausrichtung der Schule in den Hintergrund gerückt und das

Spannungsfeld zwischen vorhandenen Stärken und zukünftigen Herausforderungen ist grösser geworden (verändertes Klientel, pädagogische Bedürfnisse, Lehrplan 21). Mit einer systematischen und kritischen Überprüfung der schulischen Angebote und der Festlegung von zukünftigen Schwerpunkten könnten entsprechende pädagogische Prozesse initiiert und das Zusammenwirken der Mitarbeitenden gestärkt werden.

- *Aufgaben und Verantwortlichkeiten auf Führungsebene klären.* Mit dem neuen Organigramm entstanden funktionale Leitungsstrukturen, in denen die Aufgaben und Zuständigkeiten der einzelnen Personen noch zu wenig geklärt sind. Mit einer transparenten Klärung von Aufgaben und Verantwortlichkeiten insbesondere zwischen Bereichsleitung, Schulleitung und Sozialarbeit könnten Fachkompetenzen gezielter genutzt bzw. gestärkt werden, was den Mitarbeitenden Sicherheit geben sowie zur Konsolidierung des Führungsmodells beitragen könnte.

Ressourcen und Partnerschaften nutzen

An der Schule bestehen geeignete Strukturen, die eine wirkungsvolle Zusammenarbeit mit internen und externen Fachpersonen begünstigen und angemessene Betreuungsangebote sind installiert. Zur Förderung und Betreuung der Lernenden werden personelle Ressourcen gezielt eingesetzt und eine angemessene Infrastruktur ist vorhanden. Obschon die Mitarbeitenden über ein breites Fachwissen verfügen, ist der systematische Austausch und die interdisziplinäre Vernetzung für ein gewinnbringendes Zusammenwirken ausbaubar.

- *Interdisziplinärer Austausch und Fachwissen systematisch nutzen.* Der interdisziplinäre Austausch zwischen den Mitarbeitenden von Schule und Internat sowie der gegenseitige Austausch von Fachwissen wird noch zu wenig zielgerichtet genutzt, obschon diesbezüglich Bedarf besteht. Mit entsprechenden gesamtschulischen Vorgaben könnten die Ressourcen der Mitarbeitenden gewinnbringend genutzt und die interdisziplinäre Zusammenarbeit gestärkt werden, was ein systematisches Wissensmanagement begünstigen würde.

Kompetenzen beurteilen

Die Lehrpersonen kommunizieren die Lernziele sowie die Leistungserwartungen transparent und stellen eine förderorientierte Beurteilung der Lernenden sicher. Das eigenständige Handeln und die Selbsteinschätzung der Lernenden werden von den Lehrpersonen kontinuierlich aufgebaut und gezielt gefördert. Die systematische Dokumentation der Lernentwicklung sowie die Förderplanunterlagen sind überwiegend professionell gestaltet. Für den Austausch zwischen Schule und Erziehungsberechtigten sind angemessene Kontaktmöglichkeiten installiert und der Einbezug in die Förderung der Lernenden ist sichergestellt.

Zusammenarbeit gestalten

Die vorhandenen Gefässe zur Zusammenarbeit werden von den Mitarbeitenden genutzt, dennoch ist eine verbindliche und gewinnbringende Ausgestaltung sowie deren Reflexion in verschiedenen Konstellationen ausbaubar. Die Mitarbeitenden pflegen einen respektvollen und wertschätzenden Umgang miteinander und arbeiten mit hoher Selbstverpflichtung. Der Unterricht und die Förderprozesse werden vorwiegend in den Klassenteams gemeinsam verantwortet und der situationsgerechte Einbezug von Fachpersonen in die Förderung der Lernenden findet statt.

→ *Zusammenarbeit verbindlicher gestalten und regelmässig reflektieren.* Die Zusammenarbeit zwischen den Beteiligten ist an der Schule heterogen ausgestaltet und eine Reflexion zu deren Wirkung findet vorwiegend individuell statt. Mit einer verbindlichen Ausgestaltung und systematischen Reflexion der Zusammenarbeitsformen könnten die Kooperation der verschiedenen Konstellationen wirkungsvoller und zielorientierter gestaltet und die gegenseitigen Ressourcen gewinnbringender genutzt werden.

Zufriedenheit mit Schule und Unterricht

Die Lernenden fühlen sich an der Schule und im Unterricht ausgesprochen wohl und gut aufgehoben, sie sind in der Gemeinschaft integriert und erfahren hilfreiche Unterstützung. Die Erziehungsberechtigten sind mit der Schule in hohem Masse zufrieden und schätzen die Zusammenarbeit zwischen den Lehrpersonen und ihnen besonders positiv ein. Die Mitarbeitenden sind mit der Förderung und Betreuung der Lernenden sowie mit der Qualität von Schule und Unterricht zufrieden und tragen die schulischen Werte und Ziele mit. Die Wahrnehmung der Schule in der Öffentlichkeit und die Zufriedenheit der abnehmenden Institutionen wird positiv eingeschätzt.

Arbeitszufriedenheit der Mitarbeitenden

Die Mitarbeitenden erfahren für ihre Arbeit hohe Wertschätzung und Anerkennung, wobei sie das Verhältnis zwischen beruflicher Belastung und Befriedigung unterschiedlich wahrnehmen. Die Mitarbeitenden fühlen sich in einem motivierenden Arbeitsumfeld mehrheitlich gut unterstützt und identifizieren sich mit der Schule.

2 Entwicklungsziele

Mit geklärten Zuständigkeiten geregelte Abläufe sicherstellen

Herleitung. Mit der Umstellung auf ein neues Organigramm haben sich an der Schule gewisse Aufgaben und Schnittstellen auf Führungsebene verändert. Dies löst bei den Mitarbeitenden teilweise Unklarheit aus und wirkt sich hinderlich auf effiziente Abläufe sowie das Einhalten der Führungslinie aus. Aus diesen Gründen bietet sich die Bearbeitung des Entwicklungsziels an.

Zielformulierung. Bis Ende Schuljahr 2022/23 sind in Bezug auf die pädagogische Arbeit ausgewählte Zuständigkeiten zwischen Schulleitung, Bereichsleitung und der Gesamtleitung geklärt und den Mitarbeitenden transparent gemacht. Dazu erfolgt bis im Herbst des Schuljahres 2021/22 eine Auslegeordnung der vorhandenen bzw. in Bearbeitung stehenden Aufgaben sowie eine Bedarfsabklärung bei den Mitarbeitenden. Daraus priorisiert die Schule zwei bis drei Schwerpunkte und legt das weitere Vorgehen zu deren Bearbeitung fest. Bis Ende Schuljahr 2021/22 sind die ausgewählten Prozesse, Aufgaben und Verantwortlichkeiten definiert und den Mitarbeitenden bekannt. Im Verlauf des Schuljahres 2022/23 erprobt die Schule deren Umsetzung, wertet die gemachten Erfahrungen aus und nimmt bei Bedarf Anpassungen vor. Die definitiven Regelungen sind bis Ende desselben Schuljahres in geeigneter Form verschriftlicht und für alle Mitarbeitenden verbindlich.

Längerfristiges Vorhaben. Mit geklärten Strukturen und gefestigten Abläufen will die Schule allen Mitarbeitenden Handlungssicherheit für ihre Aufgabenerfüllung geben und dadurch Kapazitäten für weitere Entwicklungen schaffen.

Systematische Zusammenarbeit zwischen den Bereichen fördern

Herleitung. Das Fachwissen der Mitarbeitenden aus den verschiedenen Bereichen der Institution wird noch zu wenig systematisch für den interdisziplinären Austausch und die kindbezogene Zusammenarbeit genutzt. Um die Vernetzung von Wissen sowie die regelmässige Zusammenarbeit zwischen Fachpersonen von Schule und Internat zu stärken, will die Schule dieses Ziel bearbeiten.

Zielformulierung. Bis Ende Schuljahr 2022/23 sind Strukturen und Gefässe installiert, welche den systematischen Informations- und Wissensaustausch sowie die Zusammenarbeit der Mitarbeitenden aus den verschiedenen Bereichen fördern (Schule, Therapie, Internat usw.). Dazu sammelt die Schule im ersten Semester des Schuljahres 2021/22 den aktuellen Stand und Nutzen der vorhandenen Gefässe und eruiert die Bedürfnisse der Mitarbeitenden im Hinblick auf künftige Entwicklungen. Im zweiten Semester desselben Schuljahres definiert sie zu ausgewählten Schwerpunkten die entsprechenden Strukturen für den interdisziplinären Austausch und die Zusammenarbeit und hält diese fest (Ziele, Teilnehmende, Häufigkeit, Inhalte, Reflexion usw.). Im Verlauf des Schuljahres 2022/23 setzt die Schule die Gefässe entlang der Vorgaben um und wertet die gesammelten Erfahrungen aus. Daraus verschriftlicht sie die zukünftig geltenden Strukturen definitiv und macht diese allen Mitarbeitenden transparent.

Längerfristiges Vorhaben. Mit der Bearbeitung dieses Ziels will die Schule die Zusammenarbeit und Vernetzung der Mitarbeitenden für einen gewinnbringenden interdisziplinären Austausch zur umfassenden Förderung der Lernenden stärken.