



**Universität
Zürich** ^{UZH}

Institut für Erziehungswissenschaft

Expertise

«Externe Schulevaluation im Kanton Luzern»

Prof. Dr. Katharina Maag Merki

19. September 2019

Einleitung

In der nachfolgenden Expertise sollen eine Beurteilung der grundsätzlichen Ausrichtung und Positionierung der Externen Schulevaluation in der Educational Governance im Kanton Luzern sowie eine Beurteilung des Zusammenwirkens der Externen Schulevaluation und der Schulaufsicht im Rahmen des Qualitätsmanagements erfolgen. Darüber hinaus sollen Optimierungsmöglichkeiten erarbeitet werden. Diese Ziele werden über vier Schritte realisiert:

1. Analyse des von der Dienststelle Volksschulbildung erstellten Wirkungsberichts
2. Analyse relevanter Dokumente, die für das Verstehen der Externen Schulevaluation notwendig sind (Fokus einzig auf Volksschule, ohne Sekundarstufe II)
3. Gesamtanalyse
4. Erarbeitung von Empfehlungen

Angesichts der Datengrundlage, die für die Expertise verwendet werden kann, verfolgt diese Expertise nicht das Ziel, eine Qualitäts- und Wirkungsanalyse der Externen Schulevaluation zu erstellen. Hingegen kann eine *Potenzialanalyse* realisiert werden. Diese ermöglicht es abzuschätzen, *inwiefern die formal beschriebene und konzipierte Ausrichtung der Externen Schulevaluation im Kanton Luzern für die Schulentwicklung und damit für die Verbesserung der Qualität der im Fokus stehenden Schulen funktional ist.*

Die hierzu herangezogenen Kriterien basieren auf nationalen und internationalen Forschungsbefunden zur Wirksamkeit und Funktionalität von Externen Schulevaluationen sowie den Forschungen zur Governance im Bildungssystem beziehungsweise zur Steuerung von Bildungssystemen. Dabei muss berücksichtigt werden, dass in der Expertise neben positiven Beurteilungen auch Unklarheiten oder Unstimmigkeiten sichtbar werden. Dies heisst aber nicht zwingend, dass die entsprechenden Punkte für die Akteure vor Ort ebenfalls unklar sein müssen. Darüber hinaus bleibt offen, ob diese Unklarheiten und Unstimmigkeiten tatsächlich zu einer Verminderung der Qualität der Externen Schulevaluation führen. In beiden Fällen wäre es notwendig, durch eine Befragung der Akteure und eine – wenn möglich – längsschnittliche Analyse der Prozessqualität und der Wirkungen ein genaueres Bild über die Externe Schulevaluation zu erhalten. Dies wurde aber von der Auftraggeberin explizit nicht gewünscht.

Die Analysen erfolgen entsprechend den *folgenden Kriterien*:

1. Verständnis von Schule als Lernende Organisation und Qualitätsrahmen
2. Fokussierung auf Bereiche in der Externen Schulevaluation, die für die Schulentwicklung sowie für die Erreichung einer hohen Unterrichtsqualität zentral sind
3. Transparente Grundlagen (formal und inhaltlich) für die Durchführung der Externen Schulevaluation
4. Geklärte Aufgaben / Ziele der zentralen Akteure des Qualitätsmanagements im Kanton Luzern und Kohärenz der Aufgaben / Ziele
5. Transparentes, strukturiertes und an fachlichen Kriterien orientiertes Evaluationsverfahren, welches das Potenzial hat, aus «Daten» «Entwicklung von Schule» werden zu lassen
6. Qualität des Schulberichts: Lesefreundlichkeit, Nachvollziehung der Beurteilung und der Entwicklungspotenziale
7. Ein auf Förderung und nicht auf Sanktion ausgerichtetes Governance-System.

Die Darstellung der Ergebnisse erfolgt in zwei Schritten: Zunächst werden einzelne wesentliche Punkte zu den sieben Analysebereichen formuliert. Jeder Bereich schliesst mit einem Fazit ab, in welchem die wichtigsten Punkte hervorgehoben werden (A). Nach der Analyse der einzelnen Kriterien erfolgt eine Gesamtbilanz und die Formulierung von Empfehlungen für die Weiterentwicklung der Externen Schulevaluation (B).

A. Kriterienbasierte Analyse

1. Verständnis von Schule als Lernende Organisation und Qualitätsrahmen

- Aus den zur Verfügung stehenden Unterlagen wird ersichtlich, dass die Schulen als «Lernende Schulen» verstanden werden, die über einen gewissen Gestaltungsspielraum verfügen, der es ihnen erlaubt, Schulentwicklungsprozesse zu realisieren und systematisch an ihrer Qualität zu arbeiten.
- Die Schulen sind zur internen und externen Qualitätsentwicklung verpflichtet. Es liegen entsprechende Grundlagen vor, die sichtbar machen, in welchem Rahmen und in welcher Weise sie an ihrer Qualität arbeiten können und sollen (z.B. Qualitätsmodell, Qualitätskreislauf, Qualitätsinstrumente).
- Kongruent mit dem Verständnis von Schulen als Lernende Organisationen wird den Schulen im Rahmen der Externen Evaluation auch Spielraum zugestanden und die Partizipation der Akteure gestärkt. So können Schulen zum Beispiel teilweise entscheiden, welche Schwerpunkte ausgewählt werden oder wo zukünftige Entwicklungsschwerpunkte gesetzt werden sollen. Des Weiteren können sie individuelle Fragen in die online-Befragungen einbauen. Damit wird es den Schulen – unter Berücksichtigung der konkreten Situation vor Ort – besser möglich sein, die Ergebnisse der Externen Schulevaluation und die Entwicklungsziele an die eigenen Entwicklungsbedürfnisse und an den eigenen Leistungsauftrag anzubinden. Dies hat das Potenzial, die Schulentwicklungsstrategie in den Schulen zu stärken und die Elemente der internen und externen Qualitätsentwicklung aufeinander zu beziehen oder miteinander zu verschränken. So kann eine Verzettelung der Aktivitäten verhindert oder zumindest reduziert werden.

Fazit: Wesentliche Grundlagen für die Weiterentwicklung der Qualität der Schulen sind formal gegeben.

2. Fokussierung auf Bereiche in der Externen Schulevaluation, die für die Schulentwicklung sowie für die Erreichung einer hohen Unterrichtsqualität zentral sind

- Im Qualitätsrahmen sind die für die Schulqualität und Schulentwicklung relevanten Dimensionen benannt, anhand derer die Schulen beurteilt werden.
- Es werden relevante Schwerpunkte gesetzt. Insbesondere findet auch eine klare Fokussierung auf das Lehren und Lernen beziehungsweise auf das Kerngeschäft Unterricht statt, ohne dass wesentliche Rahmenbedingungen wie Schulführung oder Zusammenarbeit zwischen Lehrpersonen vernachlässigt würden.

Fazit: Die Externe Schulevaluation fokussiert auf die zentralen Bereiche, die für das Lernen der Schülerinnen und Schüler und für eine funktionale Schulentwicklung bedeutsam sind.

3. Transparente Grundlagen (formal und inhaltlich) für die Durchführung der Externen Schulevaluation

- Es liegen differenzierte Unterlagen für die Durchführung der externen Schulevaluation vor. Diese beinhalten nicht nur die Kriterien für die Beurteilung, sondern auch den konkreten Ablauf, die einzelnen Stationen des Ablaufs, wer mit welchen Handlungsspielräumen an den einzelnen Stationen beteiligt ist oder wie lange Gespräche oder Präsentationen in der Regel dauern sollten. Auch bezüglich der Durchführung der Entwicklungs- oder Standortgespräche stehen Musterabläufe und Musterinstrumente zur Verfügung.
- Informationsmaterialien – insbesondere auch für die Eltern – liegen in mehreren Sprachen vor, ebenfalls der Fragebogen. Unklar ist, ob die Beschreibung der Ziele der Externen Schulevaluation und der Hinweis auf die Anonymität der Aussagen auch in mehreren Sprachen vorliegen (siehe «Muster Einladung Eltern», 1. Seite). Falls nicht, wäre dies wünschenswert.
- Ein übersichtlicher Orientierungsrahmen für die Beurteilung der Schulen liegt vor. Es wird klar, welche Qualitätsbereiche und welche Subdimensionen anhand welcher Kriterien beurteilt werden sollen. Ebenso nachvollziehbar ist die Beurteilung anhand von vier Qualitätsstufen. Allerdings ist aus den Dokumenten nicht genügend ersichtlich, wie die einzelnen Einschätzungen zu einem Gesamtbild oder zu einer Gesamteinschätzung «verrechnet» beziehungsweise wie die einzelnen Indikatoren gewichtet werden, dies zum einen innerhalb der jeweiligen Qualitätsdimensionen, Qualitätsbereiche und Qualitätsteilbereiche, zum andern über die verschiedenen Qualitätsdimensionen, -bereiche und -teilbereiche hinweg. Darüber hinaus ist unklar, wie die unterschiedlichen Informationen aus den verschiedenen Erhebungsverfahren zueinander in Beziehung gesetzt werden. Auf der Website (https://volksschulbildung.lu.ch/aufsicht_evaluation/ae_externe_sev/ae_sev_vorgehen/ae_sev_urteilsbildung) wird das Thema zwar aufgegriffen, aber nur generell und wenig detailreich präsentiert.

Fazit: Die Grundlagen sind meist transparent und klar gestaltet und weisen einen hohen Standardisierungsgrad auf. Dadurch können die Verfahren möglichst vergleichbar in den verschiedenen Schulen durchgeführt werden, was für eine faire Beurteilung der Schulen sowie für eine Identifikation von Stärken und Schwächen im Bildungssystem auf kantonaler Ebene wesentlich ist. Allerdings entsteht insgesamt der Eindruck einer sehr hohen Reglementierung und Engführung der Evaluationspraxis. Es könnte hilfreich sein zu überprüfen, welche der sehr vielen Vorgaben, Musterabläufe oder Reglemente tatsächlich zur Qualitätssicherung der Externen Evaluation dienen und wo Spielräume genutzt werden könnten, um den unterschiedlichen Situationen vor Ort noch besser gerecht zu werden.

Empfehlenswert ist, dass die Kriterien für die Gesamtbeurteilung noch transparenter und expliziter präsentiert werden. Dies könnte den verschiedenen Akteuren helfen, entsprechende Beurteilungen nachzuvollziehen und die Informationen zur Qualitätsentwicklung (auf Ebene des Kantons wie auch der einzelnen Schule) besser zu nutzen. Ausserdem könnte dies förderlich dafür sein, im Beurteilungsprozess vergleichbare Massstäbe bei der Gesamtbeurteilung anzuwenden. Explizites Festlegen der Kriterien für die Gesamtbeurteilung und Transparenz an dieser Stelle sind von entscheidender Bedeutung für die Qualität der Externen Schulevaluation und die Akzeptanz bei den relevanten Akteuren in den Schulen sowie für das Erreichen einer fairen Beurteilung.

4. Geklärte Aufgaben / Ziele der zentralen Akteure des Qualitätsmanagements im Kanton Luzern und Kohärenz

- Als zentrale Akteure im Kontext des Qualitätsmanagements im Kanton Luzern können die Dienststelle Volksschulbildung und insbesondere die Abteilung Schulunterstützung (mit den Bereichen Externe Schulevaluation, Schulentwicklung und Schulberatung), die Schulaufsicht, die Schulführung (Schulleitung und Präsidium Schulbehörden) identifiziert werden. Lehrpersonen, Eltern und Schülerinnen und Schüler werden als Akteure in den Befragungen der Externen Schulevaluation sowie als mögliche Teilnehmerinnen und Teilnehmer in den Gefässen für die Ergebnispräsentation fokussiert, sind aber im Ablauf der Externen Evaluation nicht als primäre Ansprechpersonen erkennbar.
- Während die Externe Schulevaluation primär die Aufgabe hat, durch geeignete Erhebungsinstrumente aussagekräftige Daten zu den Schulen zu generieren, hat die Schulaufsicht vor allem eine Kontrollfunktion, dies auf kantonaler Ebene, aber auch in Bezug auf einzelne Schulen, indem sie bei den Entwicklungsgesprächen (teilweise) dabei ist und die Standortgespräche durchführt. In einigen Unterlagen wird aber auch erwähnt, dass die Schulaufsicht eine Entwicklungsfunktion hat, insbesondere dann, wenn in einer Schule Probleme identifiziert worden sind oder die Selbststeuerung der Schule nicht hinreichend gegeben ist (siehe «Entwicklungsgespräch Merkblatt END», S. 1). Wie genau diese Doppelfunktion der Schulaufsicht in der Praxis umgesetzt wird, kann aufgrund der vorliegenden Dokumente nicht beurteilt werden. Unklar bleibt auch, wie das Spannungsfeld zwischen Kontrolle und Begleitung funktional für die nachhaltige Entwicklung der einzelnen Schulen aufgelöst werden kann.
- Auch die Abteilung Schulunterstützung mit den Bereichen «Schulentwicklung» und «Schulberatung» machen explizit ein Angebot im Bereich Prozessberatung und -begleitung. Positiv ist, dass in Schulen, die aktuell von der «Schulentwicklung» begleitet werden oder in welchen eine Begleitung im kommenden Jahr geplant ist, die zuständige Fachperson am Entwicklungsgespräch der Schule teilnimmt. So kann eine gezielte Begleitung der Schulen sichergestellt werden. Dennoch wird aus den Dokumenten nicht vollständig klar, wie die auf kantonaler Ebene angebotene Schulunterstützung und die Entwicklungsbegleitung durch die Schulaufsicht aufeinander abgestimmt sind.
- Die Schulbehörde und hier insbesondere das Präsidium nehmen an den Befragungen in der Externen Schulevaluation teil und scheinen in den Gesprächen im Zusammenhang mit der Ergebnispräsentation und der Festlegung der Entwicklungsziele einbezogen zu sein. Zusätzlich haben sie eine Kontrollfunktion bei der Überprüfung der Zielerreichung.

Fazit: Insgesamt wird die Abgrenzung zwischen Kontrolle und Entwicklungsunterstützung hinsichtlich der beteiligten Akteure nicht vollständig deutlich. Insbesondere fällt die Doppelfunktion der Schulaufsicht auf, wobei basierend auf den vorliegenden Unterlagen ein Schwerpunkt bei der Kontrolle der Schulen liegt. Doch gerade bei Problemen scheint die Schulaufsicht stärker auch in die Begleitung der Schulen involviert zu sein, was allenfalls für die Schulen und deren Weiterentwicklung ungünstig ist. Auch die Abgrenzung zwischen der Schulaufsicht und der Schulunterstützung in Bezug auf Entwicklungsunterstützung bleibt aufgrund der vorliegenden Unterlagen diffus. Darüber hinaus scheinen sowohl die Schulaufsicht wie auch die Schulbehörden gegenüber der Schule eine Kontrollfunktion aufzuweisen. Wo genau die Trennung ist, kann aufgrund der Analyse der Unterlagen nicht ausgemacht werden. Unklarheiten bezüglich der Kontrolle der Schulen und der Entwicklungsunterstützung können dann für die Schulen ein Problem werden, wenn mehrere Akteure unterschiedliche Perspektiven und verschiedene Strategien und Beurteilungen einbringen, die für die Schulen nicht miteinander vereinbar sind. Dies würde eine gezielte Arbeit an der Qualitätsentwicklung behindern. Die Abgrenzung der Aufgaben zwischen Externer Schulevaluation und Schulaufsicht scheint hingegen klar und nachvollziehbar zu sein.

5. Transparentes, strukturiertes und an fachlichen Kriterien orientiertes Evaluationsverfahren, welches Potenzial hat, aus «Daten» «Entwicklung von Schule» werden zu lassen

- Das Evaluationsverfahren ist plausibel und angemessen gestaltet, relevante Akteure für die Schulentwicklung werden in den Befragungen adressiert, die eingesetzten Verfahren (Online-Befragungen von Eltern und Lehrpersonen, Gespräche vor Ort etc.) sind klar und differenziert gestaltet und ermöglichen die Erfassung der jeweiligen Qualitätsbereiche.
- Die Interviews in den Schulen werden unter Berücksichtigung der quantitativen Auswertungen der Online-Befragungen durchgeführt. Dies ermöglicht, Unklarheiten bei den quantitativen Auswertungen zu klären und zusätzlich vertiefendes Wissen über einzelne Qualitätsbereiche zu erfassen.
- Die Schulseitigen werden im Nachgang der Externen Schulevaluation im Rahmen einer Online-Befragung zu ihrer Zufriedenheit mit der Durchführung der externen Schulevaluation befragt, was ein Monitoring des Gesamtprozesses erlaubt und für die Weiterentwicklung der Externen Schulevaluation im Kanton wichtig ist.
- Die Ergebnisse der Evaluation werden mündlich und schriftlich präsentiert und es stehen Gefässe zur Verfügung, die Ergebnisse mit den relevanten Akteuren zu diskutieren.
- Positiv hervorzuheben ist ebenfalls, dass mit dem Gefäss der Standortbestimmung der Weiterentwicklungsprozess reflektiert werden kann, so dass die Schulen, Schulbehörden und die Schulaufsicht erneut analysieren können, wo die Schulen in ihrem Entwicklungsprozess stehen und was nächste wesentliche Schritte sind.
- Ebenfalls erscheint positiv, dass nach sehr kurzer Zeit eine telefonische Vorinformation an die Schulleitung erfolgt, dann eine Vorinformation der Ergebnisse im Rahmen eines Gesprächs mit der Schulführung. An der nachfolgenden mündlichen Präsentation der Ergebnisse können sodann das Team sowie auch mögliche andere Personen teilnehmen. Die Schulführung hat an zwei Stellen die Möglichkeit, eine Stellungnahme zum Bericht zu verfassen – zum provisorischen Bericht bezüglich «sachlicher Richtigkeit» und dann zum definitiven Bericht.
- Unklarheiten entstehen bezüglich der Phase nach der Durchführung der Erhebungen in den Schulen, in der die Ergebnisse diskutiert und Entwicklungsziele festgelegt werden:
 - Die zeitliche Festlegung des Entwicklungsgesprächs, in dem die konkreten Entwicklungsziele für die nächsten Jahre definiert werden sollen, erscheint sehr ambitioniert (drei bis vier Schulwochen nach der mündlichen Ergebnispräsentation). Der Entscheid, an welchen Zielen in den kommenden Jahren gearbeitet werden soll, sollte in der Schule angemessen diskutiert werden können; dies auch mit den Lehrpersonen, die wesentliche Akteure in Schulentwicklungsprozessen sind und unter Abschätzung möglicher Handlungsspielräume in Bezug auf die Verbesserung der jeweilig monierten Praxis. Mit dem aktuell engen Zeitplan scheint dies nicht gut machbar zu sein. Da dies aber eine der entscheidendsten Schnittstellen im ganzen Qualitäts- und Monitoringprozess ist, um aus «Daten», generiert durch die Externe Evaluation, «Entwicklung» zu realisieren, wäre es notwendig, diesen Ablauf nochmals zu überdenken.
 - Anscheinend werden die Entwicklungsziele im definitiven Evaluationsbericht festgehalten. Hier stellt sich die Frage, ob der Bericht tatsächlich bereits Entwicklungsziele festhalten soll, da er ja ein Bericht der Externen Schulevaluation ist, die die Aufgabe hat, die Schule zu beurteilen. Entwicklungsziele festzulegen und den anschliessenden Prozess zu überwachen, ist aber Aufgabe der Schulführung und der Schulaufsicht. Durch den Einschluss der Entwicklungsziele im Bericht besteht somit die Gefahr der Vermischung der Aufgaben der Externen Schulevaluation mit jenen von anderen Akteuren. Dass Schulen darin unterstützt werden sollen, geeignete Entwicklungsziele festzulegen, ist hingegen sehr zu begrüssen.

Fazit: Insgesamt erscheint der Ablauf der Externen Evaluation funktional zu sein. Besondere Aufmerksamkeit ist aber der Festlegung des Zeitpunktes der Durchführung der Entwicklungsgespräche, der Funktion der Externen Evaluation und des Evaluationsberichts im Zusammenhang mit der Festlegung der Entwicklungsziele zu widmen.

6. Qualität des Schulberichts: Lesefreundlichkeit, Nachvollziehung der Beurteilung und der Entwicklungspotenziale

- Die Struktur des Schulberichts ist vorgegeben, wobei je nach Grösse und Führungsstruktur der Schule unterschiedliche Berichtsmodelle zum Einsatz kommen. Damit kann man den unterschiedlichen Rahmenbedingungen vor Ort gerecht werden.
- Unterschieden wird zwischen sechs Fokuskapiteln, die auf die Qualitätsbereiche bezogen sind, und einem anschliessenden Schulprofil, welches ebenfalls in Unterkapitel unterteilt ist. Im Zentrum steht die Würdigung der Arbeit in der Schule.
- Der Bericht fasst die Ergebnisse in Textform pro Fokusbereich zusammen, zunächst unter Berücksichtigung der einzelnen Aspekte, dann in einer gewichteten Form als «Qualitätsurteil» (graphisch dargestellt), aus dem sodann das Entwicklungspotenzial abgeleitet wird. Im letzten Teil des Berichts werden die Ergebnisse zusammengefasst. Es folgen die im Entwicklungsgespräch festgelegten Entwicklungsziele (siehe Punkt 5). In einem Anhang werden die Graphiken der Online-Befragungen beigelegt.

Fazit: Die mir vorliegenden zwei Berichte zeigen, dass diese fokussiert und sprachlich gut verständlich geschrieben sind. Der Umfang ist mit ca. 30-40 Seiten anspruchsvoll, aber angesichts der verschiedenen Fokusbereiche, die untersucht werden, angemessen. Der Bericht erscheint sehr textlastig – einzig die Qualitätsurteile sind graphisch dargestellt. Hilfreich allerdings sind die graphisch dargestellten Ergebnisse der Online-Befragungen, die als Anhang dem Bericht beigelegt werden.

Wie bereits in Punkt 3 beschrieben, ist es für die Schulen anspruchsvoll nachzuvollziehen (wenn dies überhaupt möglich ist), aufgrund welcher Informationen die Entscheide für die Qualitätsurteile gefallen sind. Hier wäre eine transparentere Herleitung sinnvoll, allenfalls auch mit Bezug auf die standardisierten Ergebnisse der Online-Befragungen.

7. Ein auf Förderung und nicht auf Sanktion ausgerichtetes Governance-System

- Das Konzept der Externen Evaluation sieht grundsätzlich vor, die Schulen über «Verbindlichkeit» sowie «Entwicklungsunterstützung» zu führen. «Verbindlichkeit» ist in der Festlegung von Entwicklungszielen, der Genehmigung des Massnahmenplanes durch die Schulaufsicht, der allfälligen Begleitung der Schulen bei Schwierigkeiten sowie in der Pflicht sichtbar, zusammenfassende Ergebnisse und Entwicklungsziele auf der Webseite der Schule während mindestens sechs Monaten zu veröffentlichen. «Entwicklungsunterstützung» zeigt sich beispielsweise in den Angeboten der Abteilung Schulunterstützung, auf die die Schulen zurückgreifen können oder in der grundsätzlich wertschätzenden Beurteilung der Schulen (auch in Bezug auf Punkte, die noch nicht optimal sind), was eine gute Basis für die Arbeit an der Qualitätsentwicklung der Schulen ist.

- Sozialer Druck entsteht insbesondere in der Pflicht, die Ergebnisse und Entwicklungsziele zusammenfassend zu veröffentlichen. Abgeschwächt wird dieser Druck einerseits durch die Anonymisierung der Personen in den Ergebnisdarstellungen und andererseits durch die Betonung, dass kein Ranking der Schulen stattfinden soll. Damit ist in den Unterlagen die notwendige Sensibilität bezüglich der Schwierigkeit, Schulen in unterschiedlichen Kontexten miteinander zu vergleichen, klar erkennbar.

Fazit: Die Kombination zwischen Verbindlichkeit, sozialem Druck und Unterstützung scheint funktional zu sein: Es ist deutlich ein Schwergewicht bei der Unterstützung und Entwicklungsförderung der Schulen erkennbar. Die Veröffentlichungspflicht der Ergebnisse ist aber sicherlich ein Punkt, der trotz der nachvollziehbaren Argumentation einige Gefahrenzonen beinhaltet. Es ist sehr zu begrüßen, dass auf eine kantonale und schulvergleichende Darstellung der Evaluationsergebnisse verzichtet wird.

B. Gesamteinschätzung

Insgesamt zeigen die Analysen der formalen Dokumente, dass die Externe Schulevaluation im Kanton Luzern wichtige Qualitätsansprüche erfüllt. Es zeigen sich an einzelnen Stellen Unklarheiten oder ungünstige Konstellationen, die in Zukunft diskutiert und allenfalls angepasst werden sollten. In der nachfolgenden Tabelle sind die Empfehlungen für die Weiterentwicklung der Externen Schulevaluation zusammengefasst. Es ist nochmals zu betonen, dass diese nicht aufgrund einer Wirkungsanalyse, sondern aufgrund einer Potenzialanalyse unter Berücksichtigung der untersuchten Dokumente formuliert worden sind.

Kriterien	Empfehlungen für die Weiterentwicklung der Externen Schulevaluation im Kanton Luzern
1. Verständnis von Schule als Lernende Organisation und Qualitätsrahmen	Keine
2. Fokussierung auf Bereiche in der Externen Schulevaluation, die für die Schulentwicklung sowie für die Erreichung einer hohen Unterrichtsqualität zentral sind	Keine
3. Transparente Grundlagen (formal und inhaltlich) für die Durchführung der Externen Schulevaluation	<ul style="list-style-type: none"> - Überprüfung der Reglementierung und Analyse möglicher zusätzlicher Spielräume für eine womöglich bessere Anpassung des Verfahrens an die Gegebenheiten vor Ort - Kriterien für die Gesamtbeurteilung transparenter und expliziter festlegen mit dem Ziel einer fairen und intersubjektiv nachvollziehbaren Beurteilung über alle Schulen hinweg
4. Geklärte Aufgaben / Ziele der zentralen Akteure des Qualitätsmanagements im Kanton Luzern und Kohärenz	<ul style="list-style-type: none"> - Überprüfung der Aufgaben und Funktionen der verschiedenen Akteure, insbesondere in Bezug auf die Entwicklungs- und Beratungsfunktion und die Kontrollfunktion - Überprüfung und wenn möglich Reduktion von Doppelfunktionen bei einem einzelnen Akteur - Überprüfung und wenn möglich Reduktion von überschneidenden Funktionen zweier Akteuren (z.B. in Bezug auf Kontrolle)
5. Transparentes, strukturiertes und an fachlichen Kriterien orientiertes Evaluationsverfahren, welches Potenzial hat, aus «Daten» «Entwicklung von Schule» werden zu lassen	<ul style="list-style-type: none"> - Überprüfung des Zeitpunktes für die Durchführung der Entwicklungsgespräche und Festlegung der Entwicklungsziele - Überprüfung der Funktion der Externen Schulevaluation und des Evaluationsberichts im Zusammenhang mit der Festlegung der Entwicklungsziele
6. Qualität des Schulberichts: Lesefreundlichkeit, Nachvollziehung der Beurteilung und der Entwicklungspotenziale	<ul style="list-style-type: none"> - Überprüfung der Möglichkeit, den Bericht stärker mit Abbildungen und Graphiken zu ergänzen - Höhere Transparenz bezüglich der Herleitung der Qualitätsurteile
7. Ein auf Förderung und nicht auf Sanktion ausgerichtetes Governance-System.	Keine