



Orientierungsrahmen Schulqualität

INHALT

EINFÜHRUNG IN DEN ORIENTIERUNGSRAHMEN SCHULQUALITÄT	3
1. AUSRICHTUNG: FÜHRUNG UND MANAGEMENT	6
1.1 Führung wahrnehmen	6
1.2 Schul- und Unterrichtsentwicklung steuern	7
1.3 Personal führen	8
1.4 Ressourcen und Partnerschaften nutzen	9
2. REALISIERUNG: BILDUNG UND ERZIEHUNG	10
2.1 Schulgemeinschaft gestalten	10
2.2 Zusammenarbeit gestalten	11
2.3 Unterricht gestalten	12
2.4 Kompetenzen beurteilen	13
2.5 Unterricht entwickeln	14
2.6 Schul- und familienergänzende Tagesstrukturen nutzen	15
2.7 Schuldienste nutzen	16
3. ERGEBNISSE: ERGEBNISSE UND WIRKUNGEN	17
3.1 Zufriedenheit mit Schule und Unterricht	17
3.2 Arbeitszufriedenheit der Mitarbeitenden	18
3.3 Kompetenzerwerb	19
3.4 Bildungsweg	20
ORIENTIERUNGSRAHMEN SCHULQUALITÄT	21
QUELLEN	22

IMPRESSUM

Herausgeberin

Dienststelle Volksschulbildung Kanton Luzern
www.volksschulbildung.lu.ch

Text

Roman Aregger, Angela Brun, Yvonne Burri,
Luzia Durrer, Patrick Gämperle, Patrick Schmidt

EFQM Modell 2020

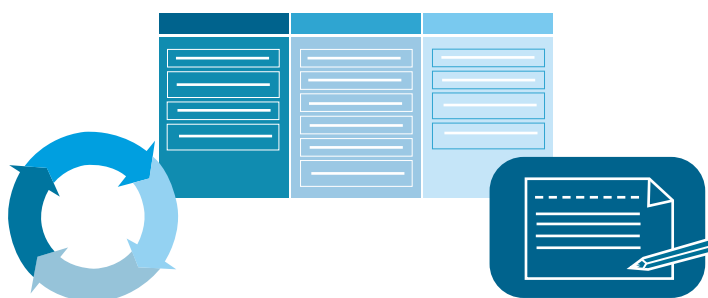
Quelle: SAQ Swiss Association for Quality

Luzern, April 2021

Der Orientierungsrahmen als Teil des Qualitätsmanagements

Das Qualitätsmanagement der Volksschulen des Kantons Luzern hat zum Ziel, die Schul- und Unterrichtsqualität zu sichern und eine kontinuierliche Weiterentwicklung zu ermöglichen.

Im Fokus des Qualitätsmanagements stehen der Orientierungsrahmen Schulqualität, der Qualitätskreislauf sowie verschiedene Methoden und Instrumente. Damit das Qualitätsmanagement Wirkung entfalten kann, müssen diese drei Elemente gezielt ineinandergreifen (vgl. Broschüre «Qualitätsmanagement der Volksschulen» auf www.volksschulbildung.lu.ch).



Was ist der Orientierungsrahmen Schulqualität?

Der Orientierungsrahmen beschreibt, was die Dienststelle Volksschulbildung unter guter Schulqualität versteht. Er bildet die Grundlage für die Sicherung und Weiterentwicklung von Schule und Unterricht und trägt zu einem gemeinsamen Verständnis bei.

Der Orientierungsrahmen erhebt nicht den Anspruch, dass alle Qualitätsansprüche vollumfänglich erfüllt sein müssen. Vielmehr liefert er die Zielausrichtung, auf die sich die Schulen in unterschiedlichem Tempo und mit unterschiedlichen Mitteln hin bewegen sollen.

Wie wird der Orientierungsrahmen angewendet?

Der Orientierungsrahmen dient den Schulen und der Dienststelle Volksschulbildung als einheitliche Handlungsgrundlage und als Kompass für die Ausrichtung der Schul- und Unterrichtsentwicklung. Er bildet die inhaltliche Grundlage für den Qualitätskreislauf und die Reflexion darüber, welche Qualitätsaspekte bereits erreicht worden sind. Die externe Schulevaluation orientiert sich bei der Bewertung der schulischen Qualität der einzelnen Schulen an den Qualitätsansprüchen des Orientierungsrahmens.

An wen richtet sich der Orientierungsrahmen?

Der Orientierungsrahmen richtet sich an die Schulleitungen, die Bildungskommissionen, die Schulverwaltung, an Lehrpersonen, an Fachpersonen der Tagesstrukturen und schulischen Dienste aller Regel- und Sonderschulen im Kanton Luzern. Er beschreibt die Qualitätsansprüche an Schule und Unterricht. Spezifische Bereiche wie z.B. die therapeutische Arbeit der Sonderschulen sind nicht im Detail abgebildet.

Wie ist der neue Orientierungsrahmen entstanden?

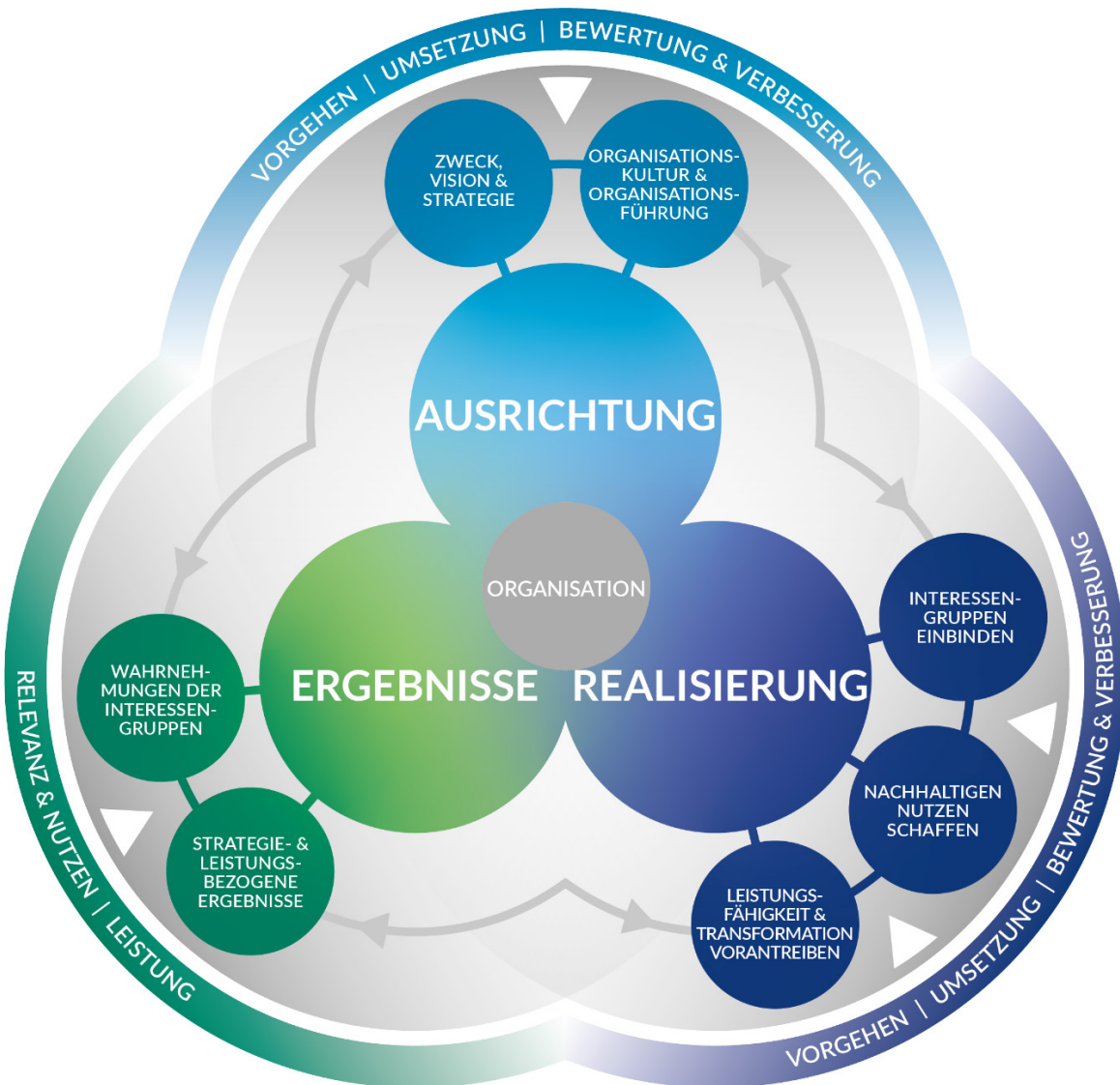
Ausgangspunkt für die Weiterentwicklung war der bestehende Orientierungsrahmen Schulqualität. Er wurde vor dem Hintergrund neuer gesellschaftlicher und pädagogischer Entwicklungen auf seine Aktualität hin überprüft und weiterentwickelt. Die formale Struktur des Orientierungsrahmens lehnt sich an das aktuelle Modell der «European Foundation for Quality Management» (EFQM) an. Dieses ist ein weit verbreitetes Qualitätsmanagement-Modell, das zunehmend auch im Schulbereich angewendet wird.

Wie ist der Orientierungsrahmen aufgebaut?

Der Orientierungsrahmen ist gemäss neuem EFQM-Modell in drei Qualitätsdimensionen gegliedert:

1. **Ausrichtung:** Führung und Management
2. **Realisierung:** Bildung und Erziehung
3. **Ergebnisse:** Ergebnisse und Wirkungen

Jede Qualitätsdimension beinhaltet verschiedene Qualitätsbereiche und -teilbereiche, innerhalb derer die jeweiligen Qualitätsansprüche beschrieben werden.



Ein Beispiel

Unter der Dimension «Realisierung: Bildung und Erziehung» findet sich der Qualitätsbereich «2.3 Unterricht gestalten». Darin enthalten ist der Qualitätsteilbereich «Lehr- und Lernprozesse gestalten» mit dazugehörigen Qualitätsansprüchen wie etwa «Die Lehrpersonen stellen eine effiziente Nutzung der Lernzeit im Unterricht sicher» (vgl. S. 12).

1 AUSRICHTUNG Führung und Management	2 REALISIERUNG Bildung und Erziehung	3 ERGEBNISSE Ergebnisse und Wirkungen
<p>1.1 Führung wahrnehmen</p> <p>1.2 Schul- und Unterrichtsentwicklung steuern</p> <p>1.3 Personal führen</p> <p>1.4 Ressourcen und Partnerschaften nutzen</p>	<p>2.1 Schulgemeinschaft gestalten</p> <p>2.2 Zusammenarbeit gestalten</p> <p>2.3 Unterricht gestalten</p> <p>2.4 Kompetenzen beurteilen</p> <p>2.5 Unterricht entwickeln</p> <p>2.6 Schul- und familienergänzende Tagesstrukturen nutzen</p> <p>2.7 Schuldienste nutzen</p>	<p>3.1 Zufriedenheit mit Schule und Unterricht</p> <p>3.2 Arbeitszufriedenheit der Mitarbeitenden</p> <p>3.3 Kompetenzerwerb</p> <p>3.4 Bildungsweg</p>

Welche Personengruppen werden bei den Qualitätsansprüchen angesprochen?

Die Qualitätsansprüche sind immer so formuliert, dass deutlich wird, welche Personengruppe angesprochen ist. Im Orientierungsrahmen Schulqualität sind neu die Schuldienste und die Tagesstrukturen einbezogen. Die Leitungspersonen der Schuldienste bzw. der Tagesstrukturen sind in der Qualitätsdimension «Ausrichtung: Führung und Management» und die Schuldienst-Mitarbeitenden bzw. Betreuungspersonen in «Realisierung: Bildung und Erziehung» enthalten.

Unter dem Begriff Schulführung werden die Bildungskommission bzw. bei beratender Bildungskommission die Schulverwaltung und die Schulleitungen gemeinsam verstanden. Mit dem Begriff Schulleitung sind im Orientierungsrahmen auch das Rektorat, die Schuldienstleitung sowie die Leitung der Tagesstrukturen mitgemeint.

Welche Personengruppen werden bei den drei Qualitätsdimensionen mehrheitlich angesprochen?

Ausrichtung

Führung und Management:

- Schulführung
- Schulleitung

Realisierung

Bildung und Erziehung:

- Lehrpersonen
- Schuldienst-Mitarbeitende
- Betreuungspersonen

Ergebnisse

Ergebnisse und Wirkungen:

- Lernende
- Mitarbeitende
- Erziehungsberechtigte

1.1 FÜHRUNG WAHRNEHMEN

Eine gute Schulführung gestaltet die Führungsprozesse entlang klarer und zukunftsorientierter Entwicklungsziele. Sie sorgt für klar geregelte Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten und steht für eine kontinuierliche Verbesserung der Schulqualität ein. Sie gestaltet Veränderungsprozesse systematisch, entwicklungsorientiert und in leistbaren Schritten. Die Schulleitung sorgt dabei für eine angemessene Information und Kommunikation.

Zukunftsorientiert führen

- Die Schulführung hat eine klare, zukunftsorientierte Vorstellung von den Entwicklungszielen der Schule und verfolgt diese konsequent.
- Sie vereint die Mitarbeitenden der Schule auf die gemeinsamen Ziele.
- Sie ist für die Mitarbeitenden der Schule präsent und unterstützt sie.
- Sie holt regelmässig Rückmeldungen zu ihrem Führungsverhalten ein und nimmt bei Bedarf Veränderungen vor.

Strukturen schaffen

- Die Schulführung definiert die zentralen Führungsprozesse der Schule.
- Die Schulleitung definiert die zentralen Kern- und Unterstützungsprozesse der Schule.
- Sie gestaltet die Aufgaben und Verantwortlichkeiten an der Schule klar und funktional.
- Sie fordert Verbindlichkeiten ein.
- Sie konzipiert die Angebote der Schule zweckmässig und stimmt diese aufeinander ab.
- Sie organisiert den Schulbetrieb effizient und sorgt für reibungslose Abläufe.
- Sie stellt die betriebliche Gesundheitsförderung an der Schule sicher.

Qualität entwickeln

- Die Schulführung verantwortet einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess.
- Die Schulleitung bindet alle Prozesse systematisch in einen Qualitätskreislauf ein (planen, umsetzen, überprüfen, verbessern).
- Sie stellt sicher, dass regelmässig und systematisch Daten zur Schul- und Unterrichtsqualität genutzt werden (Leistungsauftrag, Beurteilungs- und Fördergespräche, interne Evaluation, 360°-Feedback, Leistungsmessungen).

Veränderungen gestalten

- Die Schulführung nimmt Veränderungen im Umfeld der Schule aktiv wahr und gestaltet darauf basierend die nötigen Entwicklungsprozesse.
- Sie sorgt dafür, dass die notwendigen Ressourcen für die Umsetzung von Veränderungsprozessen zur Verfügung gestellt werden.
- Die Schulleitung kommuniziert die nötigen Veränderungen transparent.
- Sie plant Veränderungsprozesse zielorientiert, nachvollziehbar und realistisch.
- Sie bindet die Mitarbeitenden der Schule bei der Gestaltung der Veränderungen mit ein.

Informationen teilen

- Die Schulführung stellt untereinander einen angemessenen Informationsfluss sicher.
- Die Schulleitung informiert die Mitarbeitenden der Schule effektiv und effizient über alle Aspekte der Schule, die für die Aufgabenerfüllung bedeutsam sind.
- Sie informiert die zuständige Behörde über strategisch relevante Aspekte der Schule.
- Sie sorgt dafür, dass die Erziehungsberechtigten angemessen über Aktivitäten, Projekte und Entwicklungen der Schule informiert sind.
- Sie informiert die Öffentlichkeit über die Aktivitäten und Entwicklungen der Schule.

1.2 SCHUL- UND UNTERRICHTSENTWICKLUNG STEUERN

Eine gute Schulführung entwickelt unter Berücksichtigung der gesellschaftlichen und schulischen Rahmenbedingungen sowie kantonalen Vorgaben eine tragfähige Strategie für die Schul- und Unterrichtsentwicklung. Sie berücksichtigt dabei die Ansprüche der verschiedenen Interessengruppen und die vorhandenen Ressourcen der Schule. Sie setzt die Strategie kontinuierlich und transparent um, überprüft sie regelmässig und kommuniziert diese offen.

Schul- und Unterrichtsentwicklung gestalten

- Die Schulführung stimmt die Strategie für die Schul- und Unterrichtsentwicklung auf die kantonalen Vorgaben und die Entwicklungen in der Gesellschaft sowie im Umfeld der Schule ab.
- Sie prüft die Interessen der verschiedenen Anspruchsgruppen bei der Erarbeitung der Strategie.
- Sie berücksichtigt relevante Erkenntnisse aus erhobenen Daten für die Ausgestaltung der Strategie.
- Sie berücksichtigt in der strategischen Ausrichtung die an der Schule vorhandenen finanziellen, personellen und infrastrukturellen Ressourcen.

Schul- und Unterrichtsentwicklung umsetzen

- Die Schulleitung konkretisiert die strategischen Ziele mit Hilfe von Teilzielen, Indikatoren und Messgrössen für die Zielerreichung und legt entsprechende Massnahmen fest.
- Sie legt einen realistischen Umsetzungsplan vor.
- Sie überprüft die Erreichung der Teilziele systematisch und leitet allfällige Massnahmen daraus ab.

Schul- und Unterrichtsentwicklung kommunizieren

- Die Schulleitung kommuniziert die Strategie für die Schul- und Unterrichtsentwicklung allen beteiligten Anspruchsgruppen offen und adressatengerecht.
- Sie gibt gegenüber der zuständigen Behörde Rechenschaft zur Zielerreichung.

1.3 PERSONAL FÜHREN ¹

Eine gute Schulleitung zeichnet sich durch eine systematische Personalplanung aus und unterstützt die Mitarbeitenden in der Ausübung ihrer Aufgaben. Sie ermöglicht eine effiziente Zusammenarbeit und eine situationsgerechte Beteiligung. Sie fördert und beurteilt die Mitarbeitenden und unterstützt sie in ihrer individuellen Entwicklung. Sie sorgt dafür, dass die Mitarbeitenden ihre Kompetenzen mit entsprechender Weiterbildung erweitern.

Personaleinsatz planen

- Die Schulleitung plant den Personalbedarf auf Führungsebene vorausschauend.
- Die Schulleitung plant den Personalbedarf vorausschauend und unter Berücksichtigung der vorhandenen personellen Ressourcen und strukturellen Voraussetzungen.
- Sie wählt bei Neuanstellungen qualifiziertes Personal aus, welches das bestehende Team ideal ergänzt und die Kultur der Schule unterstützt.
- Sie sorgt für eine wirkungsvolle Begleitung von neu angestellten Mitarbeitenden und führt sie angemessen in die Prozesse und Kultur der Schule ein.

Mitarbeitende beteiligen

- Die Schulleitung bezieht die Mitarbeitenden situationsgerecht an Entscheidungsprozessen ein.
- Sie fördert die Eigeninitiative und Mitgestaltung der Mitarbeitenden sowie der Teams.
- Sie formuliert klare Erwartungen, Verpflichtungen und Ziele an die Mitarbeitenden sowie der Teams.

Zusammenarbeit ermöglichen

- Die Schulleitung sorgt dafür, dass Verbindlichkeiten für die Zusammenarbeit erarbeitet und von allen eingehalten werden.
- Sie schafft geeignete Zusammenarbeitsstrukturen, die eine zielorientierte und effiziente Arbeitsweise ermöglichen.
- Sie delegiert Aufgaben und Verantwortlichkeiten klar, transparent und nachvollziehbar.

Mitarbeitende fördern und beurteilen

- Die Schulleitung verschafft sich ein differenziertes Bild über die Arbeit und die Kompetenzen der einzelnen Mitarbeitenden.
- Sie nutzt die Kompetenzen und Potenziale der Mitarbeitenden gezielt.
- Sie gibt den Mitarbeitenden regelmässig eine Rückmeldung zu ihren Leistungen und vereinbart mit ihnen Ziele und Massnahmen für die weitere Arbeit.
- Sie unterstützt die Mitarbeitenden in der Erreichung ihrer Ziele.
- Sie stellt eine bedarfsorientierte Weiterbildung sicher und passt sie periodisch an neue Erfordernisse an.

¹ Die nachfolgenden Qualitätsansprüche gelten sinngemäss auch für die zuständige Behörde gegenüber der Schulleitung.

1.4 RESSOURCEN UND PARTNERSCHAFTEN NUTZEN

Eine gute Schule vernetzt sich systematisch ausserschulisch und zieht die verschiedenen Interessengruppen angemessen mit ein. Sie setzt die vorhandenen Mittel wirkungsvoll und effizient ein. Sie sorgt dafür, dass individuelles und institutionelles Wissen systematisch gepflegt, geteilt und gesichert wird.

Schule vernetzen

- Die Schulleitung sorgt für eine wirkungsvolle Zusammenarbeit mit Fachpersonen, Fachstellen und Betreuungspersonen sowie auf- und abnehmenden Institutionen.
- Sie stellt bedarfsgerecht ein schulergänzendes Bildungs- und Betreuungsangebot zur Verfügung und sorgt für reibungslose Übergänge (z.B. Tagesstrukturen, frühe Sprachförderung).
- Sie ermöglicht eine angemessene Partizipation der Erziehungsberechtigten und nutzt die Beziehungen für die Weiterentwicklung der Schule.
- Sie sorgt für eine gute Einbindung der Schule im Dorf und Quartier und pflegt die Zusammenarbeit mit entsprechenden Institutionen.

Ressourcen einsetzen

- Der Gemeinderat stellt ausreichende finanzielle Mittel zur Verfügung, die eine zielführende Umsetzung der Strategie ermöglichen.
- Die Schulleitung setzt die zur Verfügung stehenden Ressourcen für eine wirkungsvolle Förderung und Betreuung der Lernenden ein (z.B. Infrastruktur, Personal).
- Sie gibt gegenüber der zuständigen Behörde Rechenschaft über den Einsatz und die Verwendung der Ressourcen.

Kompetenzen managen

- Die Schulleitung sorgt für geeignete Strukturen und Prozesse, um die vorhandenen Kompetenzen zur Professionalisierung und Unterstützung nutzen zu können.
- Sie vernetzt sich mit anderen Schulen, fördert den gegenseitigen Erfahrungsaustausch und Kompetenzerwerb.
- Sie nutzt vorhandene Kompetenzen gezielt für Innovation und Verbesserung.

2.1 SCHULGEMEINSCHAFT GESTALTEN

Eine gute Schule gestaltet die Schulgemeinschaft partizipativ und legt Wert auf eine tragfähige sowie bereichernde Schulkultur. Sie bindet Erziehungsberechtigte sowie ausserschulische Akteure ein.

Schulkultur pflegen

- Die Lehrpersonen und die Betreuungspersonen erarbeiten mit den Lernenden Regeln des Zusammenlebens, setzen sie um, reflektieren sie und passen sie bei Bedarf an.
- Sie gehen mit Konflikten konstruktiv um und unterstützen die eigenständige Konfliktbewältigung der Lernenden.
- Sie fördern das gemeinschaftliche Leben in der Schule durch vielfältige klassen- und stufenübergreifende sowie gesamtschulische Aktivitäten.

Lernende einbeziehen

- Die Lehrpersonen und die Betreuungspersonen orientieren sich bei der Partizipation der Lernenden an gemeinsamen Rahmenbedingungen der Schule.
- Sie bieten vielfältige Gelegenheiten, damit sich die Lernenden in der Gestaltung der Schulgemeinschaft einbringen, mitentscheiden und Verantwortung übernehmen können.

Erziehungsberechtigte einbinden

- Die Lehrpersonen und die Betreuungspersonen beteiligen die Erziehungsberechtigten gemäss den gemeinsamen Rahmenbedingungen der Schule.
- Sie treten mit den Erziehungsberechtigten auf vielseitige Weise in Kontakt.

Ausserschulische Akteure einbinden

- Die Lehrpersonen und die Betreuungspersonen pflegen den Kontakt zu ausserschulischen Akteuren innerhalb des Sozialraumes der Schule systematisch.
- Sie binden ausserschulische Akteure bei Bedarf gezielt in Unterrichtsprojekte und weitere schulische Aktivitäten ein.

2.2 ZUSAMMENARBEIT GESTALTEN

Eine gute Schule verfügt über wirksame Zusammenarbeitsformen. Die Lehrpersonen pflegen eine verlässliche sowie wertschätzende und offene Zusammenarbeitskultur. Sie tragen gemeinsam mit den Mitarbeitenden der Schuldienste und der Tagesstrukturen die Verantwortung für eine ganzheitliche Förderung der Lernenden.

Zusammenarbeit organisieren

- Die Lehrpersonen und die Betreuungspersonen gestalten ihre Zusammenarbeit im Rahmen der vorgegebenen Gefässe (z.B. in Unterrichts-, Stufen-, Fach- und Schulteams) zielorientiert und effizient.
- Sie reflektieren die Wirkung ihrer Zusammenarbeit regelmässig und nehmen bei Bedarf Anpassungen vor.

Unterricht im Team verantworten

- Die Lehrpersonen koordinieren die Auswahl von Unterrichtsinhalten, -methoden und -materialien fach-, klassen- und jahrgangsbezogen.
- Sie reflektieren gemeinsam die Förderprozesse der Lernenden, insbesondere deren Wirksamkeit.
- Sie beziehen Fachpersonen der Schuldienste und der Tagesstrukturen situationsgerecht in die Planung und Reflexion von Lehr- und Lernprozessen mit ein.

Zusammenarbeitskultur pflegen

- Die Lehrpersonen und die Betreuungspersonen arbeiten verlässlich und verbindlich zusammen.
- Sie gehen respektvoll und wertschätzend miteinander um.
- Sie pflegen eine offene Kommunikations- und Feedbackkultur.
- Sie setzen ihre unterschiedlichen Kompetenzen gezielt für eine wirkungsvolle Zusammenarbeit ein.

2.3 UNTERRICHT GESTALTEN

Eine gute Schule zeichnet sich durch eine hohe Qualität des Unterrichts aus. Die Lehrpersonen richten den Unterricht auf die individuellen Bedürfnisse und Möglichkeiten der Lernenden aus und stellen förderliche Lernumgebungen für alle Lernenden sicher. Sie fördern gezielt sowohl fachliche als auch überfachliche Kompetenzen im Rahmen des Lehrplans sowie von pädagogischen Absprachen und stellen ein lernförderliches Klima sicher.

Lehr- und Lernprozesse gestalten

- Die Lehrpersonen stellen eine effiziente Nutzung der Lernzeit im Unterricht sicher.
- Sie machen die Leistungserwartungen und die Lernziele transparent.
- Sie rhythmisieren den Unterricht und wenden verschiedene Sozialformen gezielt an.
- Sie nehmen Bezug auf die Lebenswelt der Lernenden und knüpfen an deren Vorwissen an.
- Sie fördern das selbstgesteuerte und eigenverantwortliche Lernen.
- Sie schaffen vielfältige Gelegenheiten zum kooperativen und kollaborativen Lernen.
- Sie machen Lernerfolge sichtbar und würdigen diese.
- Sie nutzen gezielt die Möglichkeiten digitaler Medien.

Lernprozesse individualisieren

- Die Lehrpersonen berücksichtigen die individuellen Fähigkeiten und Fertigkeiten der Lernenden.
- Sie geben den Lernenden individuelle Rückmeldungen mit Hinweisen zur weiteren Lernentwicklung und pflegen eine systematische Feedbackkultur.
- Sie ermöglichen mit offenen und problemlöseorientierten Aufgaben unterschiedliche Lernwege und -zugänge.

Lernende mit besonderen Bedürfnissen unterstützen

- Die Lehrpersonen planen, gestalten und überprüfen die individuelle Förderung der Lernenden mit besonderen Bedürfnissen systematisch.
- Sie setzen die zur Verfügung gestellten Ressourcen wirkungsvoll zur Förderung von Lernenden mit besonderen Bedürfnissen ein.
- Sie gestalten die Förderangebote für Lernende mit besonderen Bedürfnissen integrativ und abgestimmt auf die Inhalte des Klassenunterrichts.
- Sie stellen gemeinsam eine aufeinander abgestimmte ganzheitliche Förderung der Lernenden mit besonderen Bedürfnissen sicher unter Einbezug der verschiedenen Fach- und Förderlehrpersonen.

Kompetenzen fördern

- Die Lehrpersonen fördern die fachlichen und überfachlichen Kompetenzen fächerübergreifend mit vielfältigen Lehr- und Lernformen und über entwicklungsorientierte Zugänge systematisch.
- Sie verknüpfen den Erwerb von fachlichen und überfachlichen Kompetenzen auf der Grundlage des Lehrplans miteinander.

Klassen führen

- Die Lehrpersonen fördern mit einer positiven Kommunikations- und Fehlerkultur tragfähige Beziehungen zu den Lernenden.
- Sie unterstützen durch altersspezifische Rituale und regelmässige Anlässe die Gemeinschaftsbildung in der Klasse.
- Sie entwickeln gemeinsam mit den Lernenden Regeln für das Zusammenleben und den störungsarmen Unterricht in der Klasse.
- Sie sprechen Probleme und Konflikte an und intervenieren lösungsorientiert.

2.4 KOMPETENZEN BEURTEILEN

Eine gute Schule zeichnet sich durch eine gemeinsame Beurteilungspraxis aus, indem die Kompetenzen der Lernenden entwicklungs- und förderorientiert beurteilt werden. Die Lehrpersonen fördern bei den Lernenden gezielt die Kompetenz zur Selbstbeurteilung und -reflexion. Sie stellen eine systematische und transparente Dokumentation der Lernprozesse sicher.

Beurteilung gestalten

- Die Lehrpersonen orientieren sich bei der Beurteilung der fachlichen und überfachlichen Kompetenzen an einer gemeinsamen Beurteilungspraxis.
- Sie setzen spezifische, messbare, akzeptierte, realistische sowie terminierbare Lehr- und Lernziele («smart») und kommunizieren ihre Leistungserwartungen transparent.
- Sie beurteilen kriteriengestützt und nachvollziehbar.
- Sie unterscheiden den jeweiligen Zweck der Beurteilung (formativ, summativ, prognostisch) und legen ihn offen.
- Sie schaffen vielfältige Situationen, um die Kompetenzen der Lernenden aus verschiedenen Perspektiven oder in unterschiedlichen Lern- und Leistungssituationen zu beurteilen.
- Sie wenden standardisierte Verfahren zur Leistungsmessung an und nutzen die Ergebnisse zur individuellen Förderung der Lernenden.

Selbstbeurteilung fördern

- Die Lehrpersonen leiten die Lernenden an, ihren Lernweg zu reflektieren und das eigene Lernpotenzial einzuschätzen.
- Sie schaffen Gelegenheit für regelmässige Selbstbeurteilung der Lernenden und zeigen ihnen wie sie die Erkenntnisse für ihre Weiterentwicklung nutzen können.
- Sie unterstützen die Lernenden dabei, einen konstruktiven Umgang mit Fremdbeurteilungen zu entwickeln und mit ihrer Selbstbeurteilung zu vergleichen.

Lernprozesse dokumentieren und transparent machen

- Die Lehrpersonen dokumentieren die Lernentwicklung und -ergebnisse der Lernenden systematisch.
- Sie sorgen dafür, dass alle beteiligten Lehrpersonen in die Dokumentation der Lernprozesse involviert sind und bei Übergängen die für den Lernprozess zentralen Informationen weitergegeben werden.
- Sie stellen sicher, dass die Erziehungsberechtigten regelmässig und nachvollziehbar über den Entwicklungsstand in den fachlichen und überfachlichen Kompetenzen ihres Kindes informiert sind.
- Sie beziehen die Erziehungsberechtigten angemessen in die Förderung der Lernenden mit ein.

2.5 UNTERRICHT ENTWICKELN

Eine gute Schule erfasst systematisch die Qualität des Unterrichts und wirkt auf ein gemeinsames Unterrichtsverständnis hin. Die Lehrpersonen reflektieren ihren Unterricht, entwickeln ihn gezielt weiter und nehmen Weiterbildung sowie Unterstützungsangebote in Anspruch.

Unterrichtsqualität erfassen und reflektieren

- Die Lehrpersonen reflektieren ihren eigenen Unterricht kontinuierlich anhand gemeinsamer didaktisch-methodischer Kriterien.
- Sie setzen standardisierte Instrumente zur Überprüfung der Lernzielerreichung und Unterrichtsqualität ein.
- Sie leiten Massnahmen aus systematischen Feedbacks von Lernenden, Erziehungsberechtigten, anderen Lehrpersonen sowie Abnehmenden für die Weiterentwicklung ihres Unterrichts ab.

Unterrichtsverständnis weiterentwickeln

- Die Lehrpersonen orientieren sich bei der Weiterentwicklung des gemeinsamen Unterrichtsverständnisses an der pädagogischen Ausrichtung der Schule.
- Sie nutzen die Erkenntnisse aus Reflexion und Evaluation zur Weiterentwicklung eines gemeinsamen Verständnisses von gutem Unterricht.

Weiterbildung und Unterstützungsangebote nutzen

- Die Lehrpersonen nutzen Weiterbildungen sowie schulinterne und -externe Unterstützungsangebote für die Professionalisierung ihres eigenen Handelns.
- Sie bringen ihre erweiterten Kompetenzen gewinnbringend im Team ein.

2.6 SCHUL- UND FAMILIENERGÄNZENDE TAGESSTRUKTUREN NUTZEN

Gute Tagesstrukturen sind ein wichtiger Bestandteil einer guten Schule. Sie sind ein Lern-, Spiel- und Lebensort für die Lernenden und bieten eine ausgewogene Verpflegung an. Die Lernenden werden in der persönlichen Entwicklung ganzheitlich gefördert und im Lernen sowie der Freizeitgestaltung begleitet und unterstützt.

Zusammenleben gestalten

- Die Betreuungspersonen organisieren die Tagesstrukturen nach klaren Regeln bzw. halten sich an die vereinbarten Regeln.
- Sie stärken das soziale Klima in den Tagesstrukturen durch positive Beziehungen, Akzeptanz und Wertschätzung gegenüber den Lernenden.

Lernende begleiten und unterstützen

- Die Betreuungspersonen fördern die Lernenden in ihrer persönlichen Entwicklung (z.B. kognitiv, motorisch, musisch, sozial, sprachlich).
- Sie stellen den Lernenden geeignete Angebote und Materialien für die Gestaltung der Freizeit zur Verfügung.

Verpflegung anbieten

- Die Betreuungspersonen nutzen gemeinsame Mahlzeiten als gemeinschaftsbildendes Element.
- Sie leiten die Lernenden dazu an, rücksichtsvoll, bewusst und sorgsam mit den Mahlzeiten umzugehen.
- Die Verpflegung ist altersgerecht angepasst (z.B. Menge, Art) und individuelle Bedürfnisse, insbesondere medizinisch/gesundheitlich oder kulturell begründete (z.B. Allergien, religiöse Vorschriften) werden berücksichtigt.

2.7 SCHULDIENTSTE NUTZEN

Gute Schuldienste sind ein wichtiger Bestandteil einer guten Schule. Sie gewährleisten Prävention und Intervention und leisten damit einen Beitrag zur erfolgreichen Integration der Lernenden. Sie beraten Erziehungsberechtigte, Lehrpersonen und Schulen interdisziplinär und gestalten ihre eigenen Dienste gemäss klientenorientierter Bedürfnisse sowie aktueller Fachkenntnisse.

Schuldienste nutzen

- Die Schuldienst-Mitarbeitenden orientieren sich bei ihrer Arbeit am Leistungsauftrag und an Konzepten (z.B. Schuldienste, Sonderschulung).
- Sie sorgen für eine zeitnahe und umfassende Fallerfassung und Fallanalyse.
- Sie sorgen für eine fachlich fundierte Analyse durch geeignete diagnostische Verfahren und wissenschaftliche Standards.
- Sie gestalten Prävention und Interventionen lösungs- und ressourcenorientiert.
- Sie bedienen sich einer wissenschaftlich begründeten und evidenzbasierten Präventions- und Interventionsmethodik.
- Sie reflektieren und dokumentieren Interventionen systematisch.
- Sie stellen beim Eintritt in den Kindergarten und weiteren Übergängen die Übergabe der Zuständigkeit sowie die weitere Prävention und Intervention systematisch mit dem Einverständnis der Erziehungsberechtigten sicher.
- Sie stellen eine interdisziplinäre Zusammenarbeit bedarfsgerecht sicher.
- Sie informieren, beraten und unterstützen Lehr- und Fachpersonen im schulischen Umfeld.
- Sie bringen bei Schulentwicklungsprozessen ihre fachlichen Expertisen ein.

3.1 ZUFRIEDENHEIT MIT SCHULE UND UNTERRICHT

Eine gute Schule verfügt über eine hohe Zufriedenheit der Anspruchsgruppen. Sie wird von ausserschulischen Akteuren und in der Öffentlichkeit positiv wahrgenommen.

Zufriedenheit und Wohlbefinden der Lernenden

- Die Lernenden sind mit der Qualität von Schule und Unterricht zufrieden.
- Sie sind gut in die Lern- und Schulgemeinschaft integriert.
- Sie sind lernbereit und motiviert.
- Sie fühlen sich von den Lehrpersonen sowie anderen Mitarbeitenden der Schule wertgeschätzt und ernst genommen.

Zufriedenheit der Erziehungsberechtigten

- Die Erziehungsberechtigten sind mit der Qualität der Schule zufrieden.
- Sie schätzen die Förderung, Betreuung und Begleitung ihrer Kinder als wirksam und unterstützend ein.
- Sie erleben ihre Kinder lernbereit und motiviert.
- Sie fühlen sich von den Lehrpersonen sowie anderen Mitarbeitenden der Schule wertgeschätzt und ernst genommen.

Zufriedenheit der Mitarbeitenden

- Die Mitarbeitenden sind mit der Qualität der Schule zufrieden.
- Sie schätzen die Förderung, Betreuung und Begleitung der Lernenden als umfassend, wirksam und unterstützend ein.
- Sie tragen die Ziele und Werte der Schule mit.

Wahrnehmung der Bildungspartner und der Öffentlichkeit

- Abgebende und aufnehmende Bildungseinrichtungen bewerten die fachliche und überfachliche Zielerreichung der Lernenden und somit die Bildungs- und Erziehungsarbeit der Schule positiv.
- Andere Einrichtungen, Betriebe und Institutionen im Dorf, Quartier und in der Region schätzen die Schule als Kooperationspartner.
- Die Arbeit der Schule wird von der Öffentlichkeit positiv wahrgenommen.

3.2 ARBEITSZUFRIEDENHEIT DER MITARBEITENDEN

Eine gute Schule trägt Sorge zu ihren Mitarbeitenden und setzt sich für ein unterstützendes Arbeitsumfeld sowie ein angenehmes Klima ein. Die Mitarbeitenden identifizieren sich mit den Zielen und Werten der Schule.

Persönliche Arbeitszufriedenheit

- Die Mitarbeitenden erleben den Umgang miteinander als professionell und respektvoll.
- Sie erachten die Arbeitsbelastung als angemessen.
- Sie verfügen über Strategien, um mit herausfordernden Situationen umzugehen (z.B. Arbeitsbelastung, soziales Klima).
- Sie nehmen das Arbeitsumfeld und das Klima als unterstützend und motivierend wahr.
- Sie erfahren Anerkennung und Wertschätzung für ihre Arbeit.
- Sie bleiben der Schule über längere Zeit erhalten.
- Sie bleiben bei der Bewältigung ihrer Arbeit gesund (z.B. Burnout).

Identifikation mit den Zielen der Schule

- Die Mitarbeitenden identifizieren sich mit den Zielen und Werten der Schule.
- Sie engagieren sich für die Belange der Schule.

3.3 KOMPETENZERWERB

Die Lernenden verfügen über fachliche und überfachliche Kompetenzen, die für eine erfolgreiche Gestaltung des Lebens zentral sind.

Fachliche Kompetenzen

- Die Lernenden erreichen mindestens die im Lehrplan vorgesehenen Grundansprüche beziehungsweise ihre individuellen Lernziele.
- Sie erzielen unter Berücksichtigung ihrer individuellen Lernvoraussetzungen und dem vorhandenen Lernpotenzial einen möglichst hohen Lernzuwachs.

Überfachliche Kompetenzen

- Die Lernenden kennen und nutzen die eigenen Potenziale. Sie bewältigen Lernprozesse selbstständig und reflektieren eigene Ziele und Werte (Personale Kompetenz).
- Sie können mit anderen Menschen zusammenarbeiten. Sie lösen Konflikte lösungsorientiert, akzeptieren Verschiedenheit und erfahren Vielfalt als Bereicherung (Soziale Kompetenz).
- Sie können systematisch und wirkungsvoll lernen. Sie sind geübt im Umgang mit Medien und Informationen, kennen Lernstrategien und verfügen über sprachliche Ausdruckskompetenz (Methodische Kompetenz).

3.4 BILDUNGSWEG

Eine gute Schule sorgt mit geeigneten Fördermassnahmen und unterstützenden Rahmenbedingungen für Bildungsgerechtigkeit und fördert somit erfolgreiche Bildungswege.

Bildungsweg

- Die Lernenden werden dabei unterstützt ihren Bildungsweg unter Berücksichtigung ihrer persönlichen Voraussetzungen und Potenziale so erfolgreich wie möglich zu absolvieren.
- Sie erfahren Übergänge auf ihrem Bildungsweg als reibungslos.
- Sie finden eine ihren Kompetenzen entsprechende Anschlusslösung.

ORIENTIERUNGSRAHMEN SCHULQUALITÄT

1 AUSRICHTUNG: FÜHRUNG UND MANAGEMENT	2 REALISIERUNG: BILDUNG UND ERZIEHUNG	3 ERGEBNISSE: ERGBNISSE UND WIRKUNGEN
1.1 Führung wahrnehmen Zukunftsorientiert führen Strukturen schaffen Qualität entwickeln Veränderungen gestalten Informationen teilen	2.1 Schulgemeinschaft gestalten Schulkultur pflegen Lernende einbeziehen Erziehungsberechtigte einbinden Ausserschulische Akteure einbinden	3.1 Zufriedenheit mit Schule und Unterricht Zufriedenheit und Wohlbefinden der Lernenden Zufriedenheit der Erziehungsberechtigten Zufriedenheit der Mitarbeitenden
1.2 Schul- und Unterrichtsentwicklung steuern Schul- und Unterrichtsentwicklung gestalten Schul- und Unterrichtsentwicklung umsetzen Schul- und Unterrichtsentwicklung kommunizieren	2.2 Zusammenarbeit gestalten Zusammenarbeit organisieren Zusammenarbeitskultur pflegen Unterricht im Team verantworten	3.2 Arbeitszufriedenheit der Mitarbeitenden Persönliche Arbeitszufriedenheit Identifikation mit den Zielen der Schule
1.3 Personal führen Personaleinsatz planen Mitarbeitende beteiligen Zusammenarbeit ermöglichen Mitarbeitende fördern und beurteilen	2.3 Unterricht gestalten Lehr- und Lernprozesse gestalten Lernprozesse individualisieren Lernende mit besonderen Bedürfnissen unterstützen Kompetenzen fördern Klassen führen	3.3 Kompetenzerwerb Fachliche Kompetenzen Überfachliche Kompetenzen
1.4 Ressourcen und Partnerschaften nutzen Schule vernetzen Ressourcen einsetzen Kompetenzen managen	2.4 Kompetenzen beurteilen Beurteilung gestalten Selbstbeurteilung fördern Lernprozesse dokumentieren und transparent machen	3.4 Bildungsweg Bildungsweg
	2.5 Unterricht entwickeln Unterrichtsqualität erfassen und reflektieren Unterrichtsverständnis weiterentwickeln Weiterbildung und Unterstützungsangebote nutzen	
	2.6 Schul- und familienergänzende Tagesstrukturen nutzen Zusammenleben gestalten Lernende begleiten und unterstützen Verpflegung anbieten	
	2.7 Schuldienste nutzen Schuldienste nutzen	

Behörde für Bildung und Sport (Hrsg.) (2006): Orientierungsrahmen. Qualitätsentwicklung an Hamburger Schulen. Hamburg: Behörde für Bildung und Sport.

Behörde für Schule und Berufsbildung (Hrsg.) (2012): Orientierungsrahmen Schulqualität und Leitfaden. Hamburg: Behörde für Schule und Berufsbildung.

Bildungsdirektion Kanton Zürich (Hrsg.) (2011): Handbuch Schulqualität. Qualitätsansprüche an die Volksschulen des Kantons Zürich. Zürich: Bildungsplanung.

Bildungs- und Kulturdepartement des Kantons Luzern (Hrsg.) (2009): Überfachliche Kompetenzen. Umsetzungshilfe. Schulen mit Zukunft. Luzern: BKD.

Deutschschweizer Erziehungsdirektoren-Konferenz (Hrsg.) (2014): Lehrplan 21. Bern: D-EDK.

Dienststelle Volksschulbildung (Hrsg.) (2015): Orientierungsrahmen Schulqualität. Luzern: DVS.

Dienststelle Volksschulbildung (Hrsg.) (2019): Orientierungsrahmen Schulqualität. Ergänzung für Schuldienste. Luzern: DVS.

Dienststelle Volksschulbildung (Hrsg.) (2017): Orientierungsrahmen Schulqualität. Ergänzung für schul- und familienergänzende Tagesstrukturen. Luzern: DVS.

Dienststelle Volksschulbildung (Hrsg.) (2011): Qualitätsansprüche der externen Schulevaluation. Luzern: DVS.

Dienststelle Volksschulbildung (Hrsg.) (2020): Qualitätskriterien für den kompetenzorientierten Unterricht. Luzern: DVS.

Dienststelle Volksschulbildung (Hrsg.) (2015): Qualitätsmanagement der Volksschulen. Luzern: DVS.

Fachstelle für Schulbeurteilung des Kantons Zürich (2011): Qualitätsbereiche. Evaluationsthemen. Zürich: Fachstelle für Schulbeurteilung.

Landwehr, Norbert/Steiner, Peter (2008): Q2E – Qualität durch Evaluation und Entwicklung. Bern: h.e.p.

Ministerium für Kultus, Jugend und Sport (Hrsg.) (2007): Orientierungsrahmen zur Schulqualität für allgemein bildende Schulen in Baden-Württemberg. Stuttgart: Landesinstitut für Schulentwicklung.

Sächsisches Bildungsinstitut (Hrsg.) (2010): Schulische Qualität im Freistaat Sachsen: Kriterienbeschreibung. Radebeul: Sächsisches Bildungsinstitut.

Swiss Association for Quality (2019): Das EFQM Modell. Bern: SAQ.



Bildungs- und Kulturdepartement
Dienststelle Volksschulbildung
Kellerstrasse 10
6002 Luzern

www.volksschulbildung.lu.ch