

LUZERN



Orientierungsrahmen Schulqualität



INHALT

EINFÜHRUNG IN DEN ORIENTIERUNGSRAHMEN SCHULQUALITÄT ...	3
1 FÜHRUNG UND MANAGEMENT	5
1.1 Führung wahrnehmen	5
1.2 Schul- und Unterrichtsentwicklung steuern	7
1.3 Personal führen	8
1.4 Ressourcen und Partnerschaften nutzen	9
2 BILDUNG UND ERZIEHUNG	10
2.1 Unterricht gestalten	10
2.2 Kompetenzen beurteilen	12
2.3 Schulgemeinschaft gestalten	13
2.4 Zusammenarbeit gestalten	14
2.5 Unterricht entwickeln	15
2.6 Schulgänzende Angebote nutzen	16
3 ERGEBNISSE UND WIRKUNGEN	17
3.1 Kompetenzerwerb	17
3.2 Bildungslaufbahn	18
3.3 Zufriedenheit mit Schule und Unterricht	19
3.4 Arbeitszufriedenheit der Mitarbeitenden	20
ORIENTIERUNGSRAHMEN SCHULQUALITÄT	21
QUELLEN	22

Impressum

Herausgeberin
Dienststelle Volksschulbildung Kanton Luzern

Text
Noëlle Bucher, Fredy Felber, Christina Gnos, Peter Imgrüth, Richard Kreienbühl

Gestaltung
Atelier Ruth Schürmann

Titelbild
fotolia; farblich umgestaltet

Download
www.volksschulbildung.lu.ch

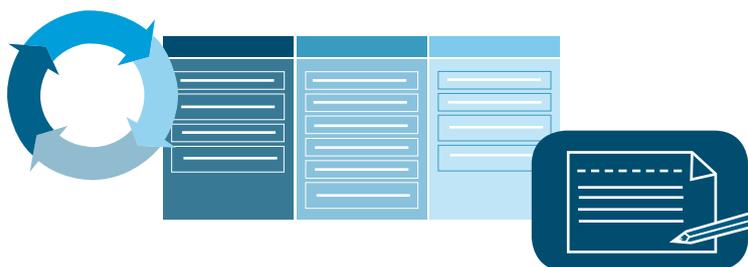
Luzern, Februar 2015

EINFÜHRUNG IN DEN ORIENTIERUNGSRAHMEN SCHULQUALITÄT

■ 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 Qualitätskreislauf, der Orientierungsrahmen Schulqualität 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 Schulpflegen und Bildungskommissionen, an Schulleitungen, Lehrpersonen, an Fachpersonen der Tagesstrukturen und schulischen Dienste aller Regel- und Sonderschulen im Kanton Luzern. Er beschreibt die Qualitätsansprüche an Schule und Unterricht im engeren Sinn. Spezifische Bereiche wie z. B. die therapeutische Arbeit der Sonderschulen oder die Arbeit der Schuldienste sind nicht im Detail abgebildet.

■ Wie ist der neue Orientierungsrahmen entstanden?

Ausgangspunkt für die Weiterentwicklung waren der bestehende Orientierungsrahmen Schulqualität sowie die Qualitätsansprüche der externen Schulevaluation. Diese wurden vor dem Hintergrund neuer gesellschaftlicher und pädagogischer Entwicklungen auf ihre Aktualität hin überprüft und weiterentwickelt. Die formale Struktur des Orientierungsrahmens lehnt sich an das 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 in drei Qualitätsdimensionen gegliedert:

- 1. **Führung und Management**
- 2. **Bildung und Erziehung**
- 3. **Ergebnisse und Wirkungen**

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

EIN BEISPIEL

Unter der Dimension «2 Bildung und Erziehung» findet sich der Qualitätsbereich «2.1 Unterricht gestalten». Darin enthalten ist der Qualitätsteilmbereich «Lehr- und Lernprozesse gestalten» mit dazugehörigen Qualitätsansprüchen wie etwa «Die Lehrpersonen sorgen für eine effiziente Nutzung der Lernzeit» (vgl. Seite 10).

Die Qualitätsansprüche sind immer so formuliert, dass deutlich wird, welche Personengruppe angesprochen ist. Unter dem Begriff Schulführung werden die Schulpflegen/Bildungskommissionen und die Schulleitungen gemeinsam verstanden.

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 Schulergänzende Angebote nutzen	

1 FÜHRUNG UND MANAGEMENT

1.1 Führung wahrnehmen

Eine gute Schulführung gestaltet die Führungsprozesse zukunftsorientiert und entlang klarer 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 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 vertritt die schulischen Ziele und Werte gegen innen und aussen.
- Sie lebt die schulischen Werte selber vor und wirkt als Vorbild.
- Sie vereint die Mitarbeitenden der Schule auf die gemeinsamen Ziele.
- Sie ist für die Mitarbeitenden der Schule präsent und wird als unterstützend erlebt.
- Sie holt regelmässig Rückmeldungen zu ihrem Führungsverhalten ein und nimmt bei Bedarf Veränderungen vor.

■ Strukturen schaffen

- Die Schulleitung definiert die zentralen Führungs-, Leistungs- und Supportprozesse der Schule.
- Sie gestaltet die Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten an der Schule klar und funktional.
- Sie steht für eine Kultur der Verbindlichkeit ein.
- Sie konzipiert die Angebote der Schule zweckmässig und stimmt diese aufeinander ab.
- Sie organisiert den Schulbetrieb effizient und sorgt für reibungslose Abläufe.

■ Qualität entwickeln

- Die Schulleitung versteht das Qualitätsmanagement als zentrale Führungsaufgabe.
- Sie setzt sich für einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess ein.
- Sie bindet alle Prozesse systematisch in einen Qualitätskreislauf ein (planen, umsetzen, überprüfen, verbessern).
- Sie erhebt und nutzt regelmässig und systematisch Daten zur Schul- und Unterrichtsqualität.
- Sie sorgt bei den Mitarbeitenden für ein hohes Qualitätsbewusstsein und unterstützt sie in ihren Qualitätsbemühungen.

■ Veränderungen gestalten

- Die Schulleitung zeigt sich gegenüber Veränderungen offen und flexibel.
- Sie nimmt Veränderungen im Umfeld der Schule aktiv wahr und gestaltet darauf basierend die nötigen Entwicklungsprozesse.
- Sie plant Veränderungsprozesse zielorientiert, nachvollziehbar und realistisch.
- Sie kommuniziert die nötigen Veränderungen transparent und bindet die Mitarbeitenden aktiv in die Umsetzung ein.
- Sie setzt sich dafür ein, dass die notwendigen Ressourcen für die Umsetzung von Veränderungsprozessen zur Verfügung gestellt werden.

■ **Informationen teilen**

- Die Schulleitung informiert die Mitarbeitenden über alle Aspekte der Schule, die für die Aufgabenerfüllung bedeutsam sind.
- Sie sorgt dafür, dass die Erziehungsberechtigten angemessen über Aktivitäten, Projekte und Entwicklungen der Schule informiert sind.
- Sie pflegt eine wirkungsvolle Öffentlichkeitsarbeit und kommuniziert regelmässig und ausgewogen über die Aktivitäten und Entwicklungen der Schule.

1.2 Schul- und Unterrichtsentwicklung steuern

Eine gute Schulführung entwickelt unter Berücksichtigung der gesellschaftlichen und schulischen Rahmenbedingungen 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 Entwicklungen in der Gesellschaft und im Umfeld der Schule ab.
- Sie steht in einem regen Austausch mit den verschiedenen Anspruchsgruppen und lässt deren Interessen in die Strategie einfließen.
- Sie stimmt die Strategie auf die kantonale Schulentwicklung ab.
- Sie berücksichtigt relevante Erkenntnisse aus Qualitätsmessungen 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 sorgt dafür, dass die Mitarbeitenden die Strategie für die Schul- und Unterrichtsentwicklung ideell mittragen und wirkungsvoll umsetzen.
- Sie etappiert die Strategie in Teilziele und legt die entsprechenden Massnahmen fest.
- Sie priorisiert die einzelnen Massnahmen und 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 legt die angestrebten Teilziele und Massnahmen offen.
- Sie gibt der Schulbehörde und der Öffentlichkeit Rechenschaft zur Zielerreichung und zum Erfolg der schulischen Arbeit.

1.3 Personal führen

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 mittels entsprechender Weiterbildungen erweitern.

■ Personaleinsatz planen

- Die Schulleitung plant den Personaleinsatz vorausschauend.
- Sie wählt bei Neuanstellungen qualifiziertes Personal aus, welches das bestehende Team ideal ergänzt.
- Sie sorgt für eine wirkungsvolle Begleitung von neu angestellten Mitarbeitenden und führt sie angemessen in die Prozesse und Kultur der Schule ein.
- Sie setzt die Teams so zusammen, dass sich die Kompetenzen der Lehrpersonen möglichst gut ergänzen.

■ Mitarbeitende beteiligen

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

■ Zusammenarbeit ermöglichen

- Die Schulleitung sorgt dafür, dass gemeinsame 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 Kompetenzen 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 bei der Erreichung der Ziele.
- Sie stellt eine bedarfsorientierte Weiterbildung sicher und passt diese periodisch an neue Erfordernisse an.

1.4 Ressourcen und Partnerschaften nutzen

Eine gute Schule vernetzt sich systematisch mit internen und externen Partnern 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.

■ Partnerschaften und schulergänzende Angebote gestalten

- Die Schulleitung sorgt für eine wirkungsvolle Zusammenarbeit mit Fachpersonen der Schuldienste, Tagesstrukturen und Sonderschulen.
- Sie fördert den Austausch zwischen den Schulstufen und sorgt für reibungslose Übergänge.
- Sie stellt bedarfsgerecht ein schulergänzendes Bildungs- und Betreuungsangebot sicher.
- Sie ermöglicht eine angemessene Mitwirkung der Erziehungsberechtigten und legt Wert auf gute Beziehungen zwischen Schule und Elternhaus.
- Sie sorgt für eine gute Einbettung der Schule im Dorf und Quartier und pflegt die Zusammenarbeit mit entsprechenden Institutionen.

■ Ressourcen einsetzen

- Die Schulführung sorgt für ausreichende finanzielle, personelle und infrastrukturelle Ressourcen, die eine zielführende Umsetzung der Strategie ermöglichen.
- Die Schulleitung setzt die zur Verfügung stehenden Ressourcen für eine wirkungsvolle Förderung und Betreuung der Lernenden ein.
- Sie gibt gegenüber der Schulbehörde Rechenschaft über den Einsatz und die Verwendung der Ressourcen.

■ Wissen managen

- Die Schulleitung sorgt für geeignete Strukturen und Prozesse, um das vorhandene Wissen in der Schule auszutauschen und den Mitarbeitenden zugänglich zu machen.
- Sie vernetzt sich mit anderen Schulen, fördert den gegenseitigen Erfahrungsaustausch und Wissenserwerb.
- Sie nutzt vorhandenes Wissen gezielt für Innovation und Verbesserung.

2 BILDUNG UND ERZIEHUNG

2.1 Unterricht gestalten

Eine gute Schule zeichnet sich durch eine hohe Qualität der Lehr- und Lernarrangements aus. Der Unterricht ist auf die individuellen Bedürfnisse der Lernenden ausgerichtet und bietet allen Lernenden passende Lernangebote. Der sinnvolle Aufbau von Kompetenzen steht im Mittelpunkt und ist auf der Grundlage des Lehrplans und ergänzender schulinterner Absprachen ausgestaltet. Der Unterricht findet in einem lernförderlichen Klassenumfeld statt und unterstützt die Lehr- und Lernprozesse.

■ Lehr- und Lernprozesse gestalten

- Die Lehrpersonen gestalten den Unterricht klar strukturiert und anregend.
- Sie schaffen vielfältige und lernförderliche Lehr- und Lernarrangements.
- Sie stimmen Lernziele, Inhalte und Methoden aufeinander ab und achten darauf, dass diese der Lebenswelt der Lernenden entsprechen.
- Sie fördern das aktive und selbstgesteuerte Lernen der Lernenden.
- Sie schaffen vielfältige Gelegenheiten zum kooperativen Lernen.
- Sie fördern bei den Lernenden die Auseinandersetzung mit dem eigenen Lernen.
- Sie sorgen für eine effiziente Nutzung der Lernzeit.

■ Unterricht individualisieren

- Die Lehrpersonen nehmen die Lernenden mit ihren unterschiedlichen Voraussetzungen wahr und erkennen die Notwendigkeit einer individualisierenden Unterrichtsgestaltung.
- Sie gestalten die Lehr- und Lernprozesse unter Beachtung der individuellen Lernvoraussetzungen, Interessen und Bedürfnissen der Lernenden.
- Sie fördern die Lernenden gemäss ihren Fähigkeiten und Fertigkeiten, so dass diese ihr Lernpotenzial ausschöpfen können.
- Sie geben den Lernenden individuelle Rückmeldungen mit Hinweisen zur weiteren Lernentwicklung.

■ Lernende mit besonderen Bedürfnissen unterstützen

- Die Lehrpersonen gestalten die individuelle Förderung der Lernenden mit besonderen Bedürfnissen basierend auf diagnostischen Grundlagen.
- Sie passen bei Bedarf die Lernziele für einzelne Lernende an und erstellen individuelle Förderplanungen.
- Sie nutzen dafür die vorhandenen Ressourcen und Angebote und stimmen diese aufeinander ab.
- Sie gestalten die Förderangebote für Lernende mit besonderen Bedürfnissen integrativ und abgestimmt auf die Inhalte des Klassenunterrichts.
- Sie überprüfen die Förderziele regelmässig auf der Grundlage von Beobachtungen und Lernstandserhebungen und passen diese bei Bedarf an.
- Sie vernetzen sich mit den verschiedenen Fach- und Förderlehrpersonen und stellen so eine aufeinander abgestimmte ganzheitliche Förderung der Lernenden sicher.

■ Kompetenzen fördern

- Die Lehrpersonen richten die Gestaltung der Lehr- und Lernprozesse verbindlich am Lehrplan sowie an den schulinternen Absprachen und Abmachungen aus.
- Sie sorgen dafür, dass die Lernprozesse sinnvoll aufeinander aufbauen und damit Lern- und Entwicklungsanreize für die Lernenden bieten.
- Sie fördern sowohl die fachlichen als auch die überfachlichen Kompetenzen und stimmen deren Förderung aufeinander ab.

■ Klassen führen

- Die Lehrpersonen schaffen ein lernförderliches Klassenklima.
- Sie fördern 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.

2.2 Kompetenzen beurteilen

Eine gute Schule sorgt für eine gemeinsame Beurteilungspraxis, nach der die Kompetenzen der Lernenden förder- und entwicklungsorientiert beurteilt werden. Die Lehrpersonen fördern die Selbstbeurteilung der Lernenden und beteiligen die Erziehungsberechtigten in geeigneter Form. Sie dokumentieren den Lernprozess der Lernenden systematisch und unter Einbezug aller beteiligten Lehrpersonen.

■ Beurteilung gestalten

- Die Lehrpersonen orientieren sich bei der Beurteilung der Lernenden an gemeinsamen Eckwerten.
- Sie gestalten die Beurteilung förderorientiert.
- Sie setzen klare Lernziele und kommunizieren ihre Leistungserwartungen transparent.
- Sie unterscheiden den jeweiligen Zweck der Beurteilung (z. B. formativ, summativ) und legen ihn offen.
- Sie schaffen im Unterricht vielfältige Situationen, um die Kompetenzen der Lernenden zu beobachten und zu beurteilen.
- Sie beurteilen sowohl fachliche als auch überfachliche Kompetenzen gezielt, kriteriengestützt und systematisch.
- Sie wenden standardisierte Verfahren zur Leistungsmessung an.

■ Selbstbeurteilung fördern

- Die Lehrpersonen leiten die Lernenden dazu an, den eigenen Lernweg zu reflektieren und das eigene Lernpotenzial einzuschätzen.
- Sie unterstützen die Lernenden dabei, Verantwortung für ihr eigenes Lernen zu übernehmen.
- Sie schaffen Gelegenheit für regelmässige Selbstbeurteilung der Lernenden.
- Sie unterstützen die Lernenden dabei, einen konstruktiven Umgang mit Fremdbeurteilungen zu entwickeln und diese mit ihrer Selbstwahrnehmung in Verbindung zu bringen.

■ Lernprozesse dokumentieren

- Die Lehrpersonen sorgen für eine systematische Dokumentation der Lernentwicklung und Lernergebnisse im Bereich der fachlichen und überfachlichen Kompetenzen der Lernenden.
- Sie sorgen dafür, dass alle beteiligten Lehrpersonen über die Lernentwicklung der Lernenden informiert sind.
- Sie stellen sicher, dass bei Übergängen die für den Lernprozess zentralen Informationen unter Berücksichtigung des Datenschutzes weitergegeben werden.

■ Erziehungsberechtigte einbeziehen

- Die Lehrpersonen beziehen die Erziehungsberechtigten angemessen in die Förderung der Lernenden mit ein.
- Sie tauschen sich regelmässig mit den Erziehungsberechtigten über den Lernstand, die Lernentwicklung und das Verhalten des Kindes aus.

2.3 Schulgemeinschaft gestalten

Eine gute Schule gestaltet die Schulgemeinschaft aktiv und gezielt. Sie legt Wert auf eine tragfähige und bereichernde Schulkultur und zieht Lernende, Erziehungsberechtigte und externe Partner in die Gestaltung der Schulgemeinschaft mit ein.

■ Schulkultur pflegen

- Die Lehrpersonen fördern das gemeinschaftliche Leben in der Schule durch vielfältige klassen- und stufenübergreifende sowie gesamtschulische Aktivitäten.
- Sie unterstützen das Gemeinschaftsleben mit nachvollziehbaren und verbindlichen Verhaltensregeln.
- Sie gehen mit Konflikten konstruktiv um und befähigen Lernende zur eigenständigen Konfliktbewältigung.
- Sie setzen sich regelmässig mit Zielen, Rahmenbedingungen und Aktivitäten zur Förderung der Schulgemeinschaft auseinander.
- Sie arbeiten gemeinsam mit den Lernenden an den Regeln ihres Zusammenlebens, reflektieren und verbessern diese immer wieder.

■ Lernende einbeziehen

- Die Lehrpersonen sorgen dafür, dass die Lernenden das Schulleben aktiv mitgestalten.
- Sie übergeben den Lernenden Mitverantwortung für die Gestaltung der Klassen- und Schulgemeinschaft.
- Sie holen bei den Lernenden systematisch und regelmässig Rückmeldungen zur Zufriedenheit mit Schule und Unterricht ein.

■ Erziehungsberechtigte beteiligen

- Die Lehrpersonen orientieren sich an den schulinternen Vereinbarungen zur Zusammenarbeit mit den Erziehungsberechtigten.
- Sie ermöglichen den Erziehungsberechtigten vielfältige Einblicke ins Schulleben und laden sie zur Mitwirkung ein.
- Sie pflegen gezielt die gute Zusammenarbeit zwischen Schule und Elternhaus.
- Sie holen bei den Erziehungsberechtigten systematisch und regelmässig Rückmeldungen zur Zufriedenheit mit Schule und Unterricht ein.

■ Externe Partner einbinden

- Die Lehrpersonen gestalten den Einbezug der externen Partner entlang der schulinternen Abmachungen.
- Sie ermöglichen externen Partnern Einblicke ins Schulleben.
- Sie binden externe Partner bei Bedarf gezielt in Schul- und Unterrichtsprojekte ein.

2.4 Zusammenarbeit gestalten

Eine gute Schule verfügt über wirksame Zusammenarbeitsformen. Sie gestaltet die Zusammenarbeit zweckmässig, flexibel und wirkungsorientiert und pflegt eine gute Zusammenarbeitskultur. Die Lehrpersonen arbeiten in verschiedenen Formen zusammen und bereiten gemeinsam den Unterricht vor. Sie nehmen die verschiedenen Kompetenzen der Lehrpersonen als Bereicherung wahr und nutzen sie gezielt.

■ Zusammenarbeit organisieren

- Die Lehrpersonen gestalten ihre Zusammenarbeit zielorientiert, verbindlich und effizient.
- Sie gestalten ihre Zusammenarbeit in unterschiedlichen und flexiblen Formen (z.B. in Unterrichts-, Stufen-, Fach- und Schulteams).
- Sie reflektieren die Wirkung ihrer Zusammenarbeit regelmässig und passen bei Bedarf ihre Zusammenarbeitsformen an.

■ Zusammenarbeitskultur pflegen

- Die Lehrpersonen arbeiten verlässlich und verbindlich zusammen.
- Sie pflegen einen respektvollen und wertschätzenden Umgang miteinander.
- Sie geben sich gegenseitig Einblick in ihre Tätigkeit und pflegen eine offene Feedbackkultur.
- Sie kommunizieren untereinander offen und konstruktiv.
- Sie setzen ihre unterschiedlichen Kompetenzen gezielt für eine wirkungsvolle Zusammenarbeit ein.

■ Unterricht im Team verantworten

- Die Lehrpersonen gestalten als Team ihren Unterricht gemeinsam, reflektieren diesen systematisch und entwickeln ihn angemessen weiter.
- Sie sprechen sich hinsichtlich der Auswahl von Unterrichtsinhalten, -methoden und -materialien fach-, klassen- und jahrgangsbezogen ab.
- Die Lehrpersonen des Unterrichtsteams gestalten, verantworten und reflektieren unter der Leitung der Klassenlehrperson gemeinsam die Förderprozesse der Lernenden.
- Sie beziehen Fachpersonen der Schuldienste und der Tagesstrukturen situationsgerecht in die Planung und Reflexion von Lehr- und Lernprozessen mit ein.

2.5 Unterricht entwickeln

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

■ Unterrichtsqualität erfassen und reflektieren

- Die Lehrpersonen reflektieren ihren eigenen Unterricht anhand didaktisch-methodischer Kriterien.
- Sie setzen standardisierte und vergleichende Instrumente zur Überprüfung der Lernzielerreichung ein und nutzen diese für die eigene Unterrichtsentwicklung.
- Sie holen regelmässig Feedbacks zum Unterricht von Lernenden, Erziehungsberechtigten und anderen Lehrpersonen ein und ziehen daraus Konsequenzen für ihre Unterrichtsentwicklung.
- Sie nutzen Erkenntnisse aus Übergabegesprächen und Rückmeldungen von Fach- und Förderlehrpersonen für die Weiterentwicklung ihres Unterrichts.

■ Unterrichtsverständnis weiterentwickeln

- Die Lehrpersonen erkennen, dass ein gemeinsames Unterrichtsverständnis Basis einer wirkungsvollen Zusammenarbeit und Unterrichtsgestaltung bildet.
- Sie nutzen die Erkenntnisse aus Reflexion und Evaluation zur Weiterentwicklung eines gemeinsamen Verständnisses von gutem Unterricht.
- Sie orientieren sich bei der Weiterentwicklung des gemeinsamen Unterrichtsverständnisses an der pädagogischen Ausrichtung der Schule.

■ Weiterbildung und Beratung nutzen

- Die Lehrpersonen nutzen schulinterne und schulexterne Unterstützungsangebote für die Professionalisierung ihres eigenen Handelns.
- Sie bilden sich sowohl individuell als auch kollektiv weiter und bringen ihre erweiterten Kompetenzen im Schulteam ein.

2.6 Schulgänzende Angebote nutzen

Eine gute Schule arbeitet bedarfsorientiert mit den Schuldiensten zusammen und bezieht diese adäquat in Entscheidungen mit ein. Sie sorgt für die Betreuung der Lernenden im Rahmen der schul- und familiergänzenden Tagesstrukturen. Sie versteht sich als Teil des Dorf- und Quartierlebens, führt entsprechende Aktivitäten in der Schule durch und nimmt an Aktivitäten teil.

■ Schuldienste nutzen

- Lehrpersonen arbeiten bedarfsorientiert mit Mitarbeitenden der Schuldienste zusammen.
- Sie beziehen die Schuldienste bei Entscheiden, die einzelne Lernende betreffen, adäquat mit ein.
- Sie stellen zusammen mit den Mitarbeitenden der Schuldienste sicher, dass die Lernenden eine optimale Unterstützung erhalten.

■ Schul- und familiergänzende Tagesstrukturen einbinden

- Lehrpersonen und Fachpersonen der Tagesstrukturen arbeiten bedarfsorientiert zusammen.
- Sie sorgen gemeinsam für reibungslose Übergänge im Schulalltag.
- Sie tauschen sich bei Bedarf über das Verhalten und die Entwicklung einzelner Lernender aus.

■ Dorf- und Quartierleben einbeziehen

- Die Lehrpersonen richten ihr Handeln auf die kulturellen und sozialen Gegebenheiten im Dorf und Quartier aus.
- Sie beziehen die unterschiedlichen Angebote im Dorf und Quartier (z. B. Sportvereine, Quartierarbeit, soziokulturelle Animation, vorschulische Angebote) aktiv ins Schulleben ein.
- Sie nehmen mit den Lernenden, wo sinnvoll und möglich, am Dorf- und Quartierleben teil (z. B. Brauchtum, Feste).

3 ERGEBNISSE UND WIRKUNGEN

3.1 Kompetenzerwerb

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

■ Fachliche Kompetenzen

- Die Lernenden erreichen die in den Lehrplänen vorgesehenen fachlichen Kompetenzen beziehungsweise ihre individuellen Lernziele.
- Die Lernenden erzielen unter Berücksichtigung der individuellen Lernvoraussetzungen und dem vorhandenen Lernpotenzial einen möglichst hohen Lernzuwachs.

■ Überfachliche Kompetenzen

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

3.2 Bildungslaufbahn

Eine gute Schule sorgt mit geeigneten Fördermassnahmen und unterstützenden Rahmenbedingungen für gleiche Bildungschancen und ermöglicht damit erfolgreiche Bildungswege.

■ Bildungsweg

- Die Lernenden gestalten ihren schulischen Bildungsweg unter Berücksichtigung ihrer persönlichen Voraussetzungen und Potenziale erfolgreich.
- Die Schule ermöglicht durch individuelle Förderung und Durchlässigkeit optimale Bildungswege.
- Die Lernenden schliessen die obligatorische Volksschulzeit erfolgreich ab.

■ Anschlussfähigkeit

- Die Lernenden finden eine ihren Möglichkeiten entsprechende Anschlusslösung.
- Die erworbenen Kenntnisse und Kompetenzen ermöglichen den Lernenden ein erfolgreiches Lernen in der weiteren Ausbildung.

3.3 Zufriedenheit mit Schule und Unterricht

Eine gute Schule verfügt über eine hohe Zufriedenheit der Schulseitigen. Sie wird von Bildungspartnern und in der Öffentlichkeit positiv wahrgenommen.

■ Zufriedenheit und Wohlbefinden der Lernenden

- Die Lernenden sind mit der Qualität von Schule und Unterricht zufrieden.
- Sie fühlen sich in der Schule und auf dem Schulweg gut aufgehoben, wohl und sicher.
- Sie sind gut in die Lern- und Schulgemeinschaft integriert.
- Sie sind lernbereit und motiviert.

■ Zufriedenheit der Erziehungsberechtigten

- Die Erziehungsberechtigten sind mit der Qualität von Unterricht und 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 und anderen Mitarbeitenden der Schule wertgeschätzt und ernst genommen.

■ Zufriedenheit der Mitarbeitenden

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

■ Wahrnehmung der Bildungspartner und der Öffentlichkeit

- Abgebende und aufnehmende Bildungseinrichtungen bewerten die fachliche und überfachliche Zielerreichung sowie die 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.

3.4 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 der Schule sind mit der Qualität ihrer Arbeit zufrieden.
- Sie bewerten ihren Beitrag zur Zielerreichung der Schule als wichtig.
- Sie schätzen den professionellen und respektvollen Umgang miteinander.
- Sie fühlen sich von den Lernenden und den Erziehungsberechtigten wertgeschätzt.
- Sie erachten das Verhältnis zwischen Belastung und Befriedigung als ausgewogen.
- Sie nehmen das Arbeitsumfeld und das Klima als unterstützend und motivierend wahr.
- Sie erfahren Anerkennung und Wertschätzung für ihre Arbeit.
- Sie fühlen sich im Schulalltag und in herausfordernden Situationen gut unterstützt.

■ 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.

ORIENTIERUNGSRAHMEN SCHULQUALITÄT

1 FÜHRUNG UND MANAGEMENT	2 BILDUNG UND ERZIEHUNG	3 ERGEBNISSE UND WIRKUNGEN
1.1 Führung wahrnehmen Zukunftsorientiert führen Strukturen schaffen Qualität entwickeln Veränderungen gestalten Informationen teilen	2.1 Unterricht gestalten Lehr- und Lernprozesse gestalten Unterricht individualisieren Lernende mit besonderen Bedürfnissen unterstützen Kompetenzen fördern Klassen führen	3.1 Kompetenzerwerb Fachliche Kompetenzen Überfachliche Kompetenzen
1.2 Schul- und Unterrichtsentwicklung steuern Schul- und Unterrichtsentwicklung gestalten Schul- und Unterrichtsentwicklung umsetzen Schul- und Unterrichtsentwicklung kommunizieren	2.2 Kompetenzen beurteilen Beurteilung gestalten Selbstbeurteilung fördern Lernprozesse dokumentieren Erziehungsberechtigte einbeziehen	3.2 Bildungslaufbahn Bildungsweg Anschlussfähigkeit
1.3 Personal führen Personaleinsatz planen Mitarbeitende beteiligen Zusammenarbeit ermöglichen Mitarbeitende fördern und beurteilen	2.3 Schulgemeinschaft gestalten Schulkultur pflegen Lernende einbeziehen Erziehungsberechtigte beteiligen Externe Partner einbinden	3.3 Zufriedenheit mit Schule und Unterricht Zufriedenheit und Wohlbefinden der Lernenden Zufriedenheit der Erziehungsberechtigten Zufriedenheit der Mitarbeitenden Wahrnehmung der Bildungspartner und der Öffentlichkeit
1.4 Ressourcen und Partnerschaften nutzen Partnerschaften und schulergänzende Angebote gestalten Ressourcen einsetzen Wissen managen	2.4 Zusammenarbeit gestalten Zusammenarbeit organisieren Zusammenarbeitskultur pflegen Unterricht im Team verantworten	3.4 Arbeitszufriedenheit der Mitarbeitenden Persönliche Arbeitszufriedenheit Identifikation mit den Zielen der Schule
	2.5 Unterricht entwickeln Unterrichtsqualität erfassen und reflektieren Unterrichtsverständnis weiterentwickeln Weiterbildung und Beratung nutzen	
	2.6 Schulergänzende Angebote nutzen Schuldienste nutzen Schul- und familienergänzende Tagesstrukturen einbinden Dorf- und Quartierleben einbeziehen	

QUELLEN

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.) (2006): Die 5 Entwicklungsziele der Volksschule. Schulen mit Zukunft. Luzern: BKD.

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.) (2009): Das Qualitätsmanagement der Volksschule. Flyer. Luzern: DVS.

Dienststelle Volksschulbildung (Hrsg.) (2009): Das Qualitätsmanagement der Volksschule. Ergänzungen zum Flyer. Luzern: DVS.

Dienststelle Volksschulbildung (Hrsg.) (2010): Orientierungsrahmen Schulqualität. Luzern: DVS.

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

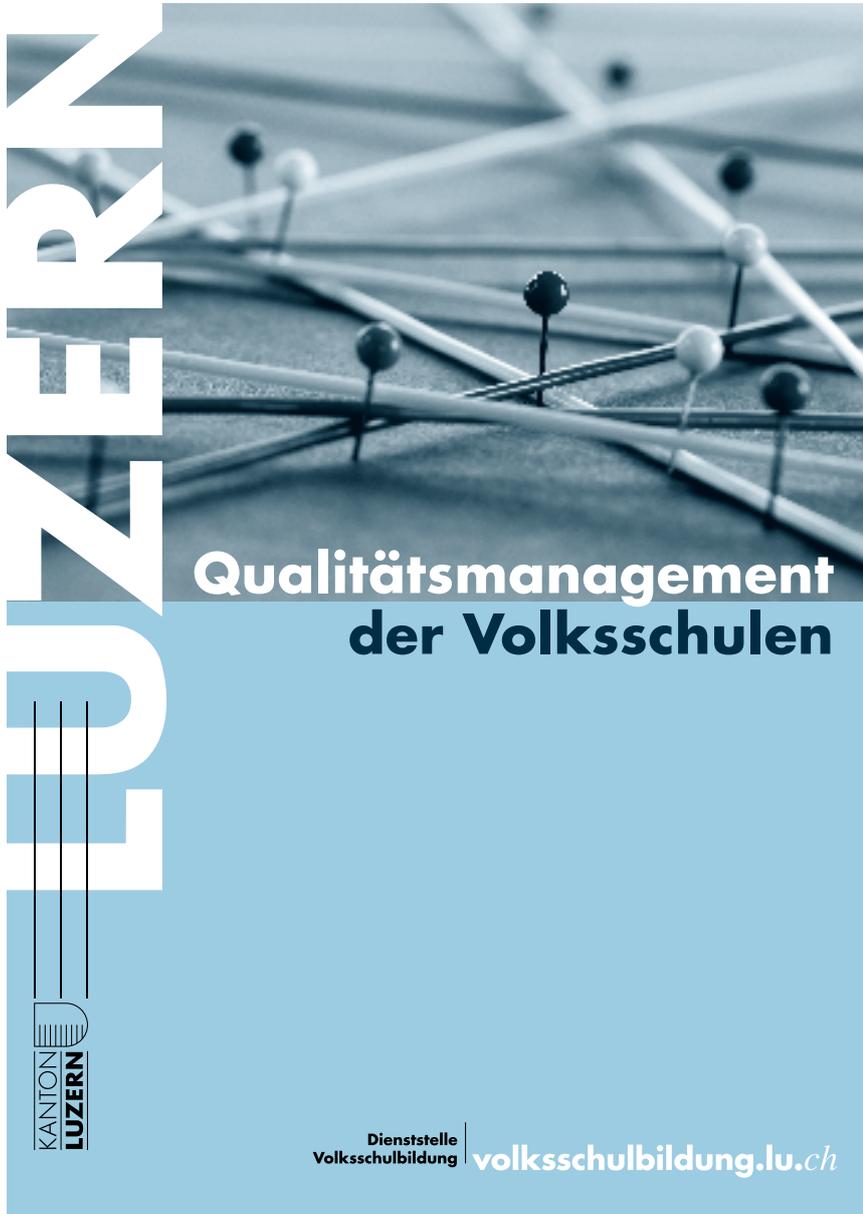
European Foundation for Quality Management EFQM (Hrsg.) (2012): EFQM Excellence Modell. EFQM Model 2013. Brüssel: EFQM.

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

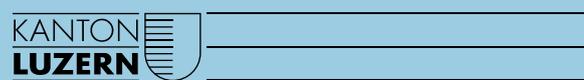
Landwehr, Norbert/Steiner, Peter (2008): Q2E – Qualität durch Evaluation und Entwicklung. Bern: h.e.p.

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.



Download: www.volksschulbildung.lu.ch



Bildungs- und Kulturdepartement
Dienststelle Volksschulbildung
Kellerstrasse 10
6002 Luzern

www.volksschulbildung.lu.ch