

## **Vorlage "politischer und betrieblicher Leistungsauftrag"**

### **Hinweise und weiterführende Informationen**

Diese Hinweise unterstützen Schulleitungen, Bildungskommissionen sowie Gemeinderätinnen und Gemeinderäte bei der Erarbeitung des politischen und betrieblichen Leistungsauftrags für die Volksschulen.

#### **Wichtig**

Die ausgefüllte Vorlage ist als Beispiel zu verstehen. Form und Inhalt (inkl. Finanzzahlen) des politischen Leistungsauftrags entstammen im Wesentlichen der Vorlage des Finanzdepartements und wurden lediglich geringfügig angepasst. Die Vorlage für den betrieblichen Leistungsauftrag wurde durch die DVS Luzern aufgrund von Vorschlägen des Verbands für Bildungskommissionen und Schulpflegen (VSBL), des Verbands der Schulleiter/innen (VSL LU) und des Verbands Luzerner Gemeinden (Bereich Bildung) erarbeitet.

Die Vorlage kann auf der Webseite der DVS Luzern heruntergeladen und an die spezifische Situation der Schule angepasst werden:

[https://volksschulbildung.lu.ch/unterricht\\_organisation/uo\\_qm\\_schulen/Instrumente/uo\\_qms\\_leistungsauftrag](https://volksschulbildung.lu.ch/unterricht_organisation/uo_qm_schulen/Instrumente/uo_qms_leistungsauftrag)

Luzern, 21. August 2017/BIR

123527

Politischer Leistungsauftrag	Hinweise	Weiterführende Informationen																						
<p>Leistungsauftrag <span style="float: right;">Schule Muster</span></p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;">Logo Schule Muster</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto; text-align: center;">Beispiel-Version 01.08.2017</div> <h2 style="text-align: center;">Leistungsauftrag</h2> <p>① <b>der Schule <i>Muster</i></b>  <b>politisch für das Kalenderjahr 2019</b>  <b>betrieblich für das Schuljahr 2018/19</b>  in der Legislatur 2015-2019</p> <table border="0" style="width: 100%;"> <tr> <td colspan="2"><b>Inhaltsverzeichnis</b></td> </tr> <tr> <td><b>1 Politischer Leistungsauftrag</b></td> <td style="text-align: right;"><b>2</b></td> </tr> <tr> <td><b>2 Betrieblicher Leistungsauftrag</b></td> <td style="text-align: right;"><b>5</b></td> </tr> <tr> <td>2.1 Strategische Ziele <i>Gemeinderat und Bildungskommission</i></td> <td style="text-align: right;">5</td> </tr> <tr> <td>2.2 Aktuelles Schulangebot</td> <td style="text-align: right;">6</td> </tr> <tr> <td>2.3 Jahresziele innerhalb der Bildungskommission</td> <td style="text-align: right;">7</td> </tr> <tr> <td>2.4 Mehrjahresübersicht</td> <td style="text-align: right;">8</td> </tr> <tr> <td>2.5 Operative Ziele der <i>gesamten Schule</i></td> <td style="text-align: right;">9</td> </tr> <tr> <td>2.6 Operative Ziele der <i>einzelnen Schulhäuser</i></td> <td style="text-align: right;">12</td> </tr> <tr> <td>2.7 Kennzahlen</td> <td style="text-align: right;">13</td> </tr> <tr> <td>2.8 Anhang</td> <td style="text-align: right;">14</td> </tr> </table> <p>② Beschluss politischer Leistungsauftrag durch <i>Stimmberichtiges Parlament</i> <span style="float: right;">01.11.2018</span>  Beschluss betrieblicher Leistungsauftrag durch <i>Gemeinderat Stadrat</i> <span style="float: right;">01.07.2018</span></p> <p style="font-size: small;">Stand: 1. November 2016 <span style="float: right;">1   15</span></p>	<b>Inhaltsverzeichnis</b>		<b>1 Politischer Leistungsauftrag</b>	<b>2</b>	<b>2 Betrieblicher Leistungsauftrag</b>	<b>5</b>	2.1 Strategische Ziele <i>Gemeinderat und Bildungskommission</i>	5	2.2 Aktuelles Schulangebot	6	2.3 Jahresziele innerhalb der Bildungskommission	7	2.4 Mehrjahresübersicht	8	2.5 Operative Ziele der <i>gesamten Schule</i>	9	2.6 Operative Ziele der <i>einzelnen Schulhäuser</i>	12	2.7 Kennzahlen	13	2.8 Anhang	14	<p>① Die Vorlage beinhaltet den politischen und den betrieblichen Leistungsauftrag für die Volksschulen. Der betriebliche Leistungsauftrag wird aus dem politischen Leistungsauftrag abgeleitet. Der politische Leistungsauftrag richtet sich nach Kalenderjahr, der betriebliche Leistungsauftrag nach Schuljahr.</p> <p>② Der politische Leistungsauftrag wird von den Stimmberechtigten bzw. dem Parlament, der betriebliche Leistungsauftrag vom Gemeinderat beschlossen.</p>	<p><b>Politischer Leistungsauftrag:</b>  ➔ <a href="#">Gesetz über den Finanzhaushalt der Gemeinden (FHGG)</a>  ➔ <a href="#">Verordnung zum Gesetz über den Finanzhaushalt der Gemeinden (FHGV)</a></p> <p><b>Betrieblicher Leistungsauftrag:</b>  ➔ <a href="#">Gesetz über die Volksschulbildung (VBG); insbesondere §§ 32, 46-48</a></p>
<b>Inhaltsverzeichnis</b>																								
<b>1 Politischer Leistungsauftrag</b>	<b>2</b>																							
<b>2 Betrieblicher Leistungsauftrag</b>	<b>5</b>																							
2.1 Strategische Ziele <i>Gemeinderat und Bildungskommission</i>	5																							
2.2 Aktuelles Schulangebot	6																							
2.3 Jahresziele innerhalb der Bildungskommission	7																							
2.4 Mehrjahresübersicht	8																							
2.5 Operative Ziele der <i>gesamten Schule</i>	9																							
2.6 Operative Ziele der <i>einzelnen Schulhäuser</i>	12																							
2.7 Kennzahlen	13																							
2.8 Anhang	14																							
<p>Leistungsauftrag <span style="float: right;">Schule Muster</span></p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto; text-align: center;">Vorbereitung BKO/GJR mit St. Beschluss, Stimmberichtiges Parlament</div> <h3>1 Politischer Leistungsauftrag</h3> <p>① <b>Leistungsauftrag</b>  <b>Der Aufgabenbereich Bildung umfasst die Leistungsgruppen</b>  - <i>Kindergarten,</i>  - <i>Primarstufe,</i>  - <i>Sekundarschule,</i>  - <i>Schul- und familienergänzende Tagesstrukturen,</i>  - <i>Schulische Dienste</i>  - <i>stufenübergreifende Dienstleistungen</i></p> <p>Gemäss § 5 des Volksschulbildungsgesetzes des Kantons Luzern vermittelt die Volksschule den Lernenden Grundwissen, Grundfertigkeiten und Grundhaltungen und fördert die Entwicklung vielseitiger Interessen. Die Volksschule nimmt ergänzend zu Familie und Erziehungsberechtigten auf partnerschaftliche Weise den gemeinsamen Erziehungsauftrag wahr und berücksichtigt dabei die gesellschaftlichen Einflüsse.</p> <p>② <b>Bezug zu Leitbild, Gemeindestrategie und Legislaturprogramm</b>  <i>Die Gemeinde fördert ein qualitativ gutes und für alle zugängliches Bildungsangebot, das die Persönlichkeitsentwicklung der Lernenden optimal unterstützt. Die Gemeinde hält an der Strategie der Quartierschulhäuser fest, stellt eine angemessene Infrastruktur und die nötigen Ressourcen zur Umsetzung des Bildungsauftrags für die Schule und weiterer gesellschaftlicher Bedürfnisse zur Verfügung. Im aktuellen Legislaturprogramm wird insbesondere die Infrastruktur erneuert. Zeitgemässe Schulräume sollen einen individualisierenden, kooperativen und eigenverantwortlichen Unterricht ermöglichen. Damit wird dem im Leitbild formulierten Leitziel "Wir fördern die Kinder in ihrer Selbständigkeit." Rechnung getragen.</i></p> <p>③ <b>Lagebeurteilung</b>  <i>Die Volksschule ist gut positioniert, was durch interne und externe Evaluationen bestätigt wird. Um die Werterhaltung der Schulanlagen sicherzustellen, bedarf es in den nächsten Jahren zusätzlicher finanzieller Mittel. Ausserdem sind die Räumlichkeiten auf die steigenden Schülerzahlen auszurichten. Weiter ist die Umsetzung der kantonalen Vorgaben betreffend Lehrplan 21, 2-Jahres-Kindergarten und integrativer Förderung die Herausforderung für die Volksschule.</i></p> <p style="font-size: small;">Stand: 1. November 2016 <span style="float: right;">2   15</span></p>	<p>① Im Sinne der "Wirkungsorientierten Verwaltungsführung" (WOV) ist eine Leistungsgruppe eine Gruppierung von Leistungen oder Produkten mit einem fachlichen oder funktionalen Zusammenhang. Diese beziehen sich auf den Aufgaben und Finanzplan (AFP) einer Gemeinde. Eine andere Gruppierung der Leistungen (z.B. nach Basisstufe, Primarstufe, Sekundarschule) ist möglich. Dabei sind die entsprechenden Auswirkungen auf den Bereich "Aktuelles Schulangebot" zu berücksichtigen.</p> <p>② Im politischen Leistungsauftrag ist Bezug zum Leitbild, zur Gemeindestrategie und zum Legislaturprogramm zu nehmen.</p> <p>③ Die Lagebeurteilung beschreibt kurz und knapp die aktuelle Situation der Schule.</p>	<p>📖 <a href="#">FHGG-Handbuch (Startseite)</a></p>																						

① Chancen- / Risikenbetrachtung

Chance/Risiko	Mögliche Folgen	Priorität			Massnahmen
		hoch	mittel	tief	
Steigende Schülerzahlen aufgrund Bevölkerungswachstums	Kostensteigerung, fehlende Infrastruktur	x			Aktualisierung der Schulumplanung, bei Planung des neuen Kindergartens auf multiple Nutzungsmöglichkeiten achten.
Lernende mit besonderen Schwierigkeiten innerhalb und ausserhalb der Schule	Belastung für Lehrpersonen		x		Geeignete Vernetzung aller schulischen und nichtschulischen Unterstützungsangebote für Kinder und Jugendliche in der Gemeinde Muster.

② Massnahmen und Projekte mit finanziellen Konsequenzen

(Kosten in Tausend CHF)	Status	Kosten Total	Zeitraum	ER/IR	B 2018	B 2019	P 2020	P 2021	P 2022
Neuer Kindergarten	Umsetzung	2'900	2020-2021	IR			500	1'500	
Sanierung Schulhaus	Planung/Umsetzung	12'000	2020-2022	IR			4'000	6'000	2'000
diverse Sanierungen	Planung/Umsetzung	1'500	2019-2022	IR		800	200	200	200
Aufbau 2-Jahres-Kindergarten	Umsetzung	3'500	2020-2022	IR			1'500	1'500	500

IR = Erfolgsrechnung | IR = Investitionsrechnung | B = Budget | P = Prognose | R = Rechnung

Beispiel-Zahlen

③ Messgrössen


Messgrösse	Art	Zielgrösse	R 2017	B 2018	B 2019	P 2020	P 2021	P 2022
Durchschnittliche Klassengrösse	Anzahl Lernende	19	18,9	18,3	18,3	18,3	18,3	18,4
Gemittelt Anzahl Kindergartenplätze	Anzahl Plätze		115	121	130	150	172	175
Personalstellen	Volleinstellen		62	63	63	64	66	66
Tonil Lernende	Anzahl		870	860	855	870	880	875
Tonil Klassen	Anzahl		45	44	44	44	45	45
Höhe Zufriedenheit Lernende <sup>0</sup>	Prozent		85%	87%	80%	80%	87%	85%
Höhe Zufriedenheit Mitarbeitende <sup>0</sup>	Prozent		85%	89%	80%	80%	87%	85%
Höhe Zufriedenheit Erziehungsberechtigte <sup>0</sup>	Prozent		85%	78%	80%	80%	87%	85%


<sup>0</sup> Eigene Erhebung; Skala: tief, eher tief, eher hoch, hoch; Zufriedenheit mit "Schule und Unterricht" gemäss Orientierungsrahmen Schulqualität DVS Luzern (S.19).


① Die Chancen- / Risikenbetrachtung dient dazu, besondere Herausforderungen für die gesamte Schule zu erfassen sowie mögliche Folgen zu beschreiben. Diese werden mithilfe der Skala "hoch-mittel-tief" priorisiert, zu ergreifende Massnahmen kurz erläutert.

② Massnahmen und Projekte mit finanziellen Konsequenzen werden in einer separaten Tabelle aufgeführt.

③ Zur Beurteilung einer Leistung werden Messgrössen benötigt. In der Regel werden dazu finanzielle oder organisatorische Messgrössen (z.B. Personalstellen, Klassengrössen, Betriebskosten) verwendet. Diese Messgrössen können die Leistungen der Schule allerdings nicht umfassend beschreiben. Insbesondere vermögen sie nicht, die Qualität einer Leistung zu beurteilen. Dementsprechend sind sie durch soziale Messgrössen wie beispielsweise Zufriedenheiten zu ergänzen. Die Erfassung von sozialen Messgrössen ist in der Regel anspruchsvoller als die Erfassung finanzieller und organisatorischer Messgrössen.

Risikomanagement:  
 [FHGG-Handbuch: Kapitel 2.6.3](#)

Massnahmen und Projekte:  
 [FHGG-Handbuch: Kapitel 2.2.5.8](#)

Weitere mögliche Messgrössen:  
 [FHGG-Handbuch: Kapitel 2.2.5.9](#)

Entwicklung der Finanzen

Beispiel-Zahlen

Erfolgsrechnung (Kosten in Tausend CHF)		R2017	B 2018	B 2019	Abw. %	P 2020	P 2021	P 2022
<b>Saldo Globalbudget</b>		6'255	7'049	6'818**	-3,28	6'400**	6'550**	6'900**
<b>Total</b>		11'420	12'115	11'790	-2,88	11'500	11'800	11'850
<b>Leistungsgruppen</b>								
<b>Kindergarten</b>	Aufwand	720	920	1'050	14,13			
	Ertrag	250	270	250	18,52			
	Saldo	470	650	790	12,21			
<b>Primarstufe</b>	Aufwand	1'850	1'700	1'550	-3,19			
	Ertrag	2'000	2'300	2'410	1,26			
	Saldo	2'250	2'520	2'660	-7,56			
<b>Sekundarschule</b>	Aufwand	1'650	1'850	1'700	-8,50			
	Ertrag	1'800	1'910	1'720	-8,93			
	Saldo	1'850	1'940	1'980	2,06			
<b>Schul- und familienergänzende Tagesstrukturen</b>	Aufwand	500	600	720	-26,52			
	Ertrag	300	300	380	0,00			
	Saldo	200	600	340	-43,32			
<b>Schulische Dienste</b>	Aufwand	200	275	260	-5,45			
	Ertrag	15	11	12	0,09			
	Saldo	265	264	248	-6,06			
<b>unfunktionsübergreifende Dienstleistungen</b>	Aufwand	1'340	1'390	1'510	8,62			
	Ertrag	120	115	130	13,04			
	Saldo	1'220	1'275	1'380	8,24			

B = Budget | P = Prognose | R = Rechnung | \* Beschluss | \*\* Kenntnisnahme

Investitionsrechnung (Kosten in Tausend CHF)

Ausgaben und Einnahmen	R2017	B 2018	B 2019	Abw. %	P 2020	P 2021	P 2022
Ausgaben			800*		4'850**	8'950**	2'250**
Einnahmen							
Nettoinvestitionen			800		4'850	8'950	2'250

B = Budget | P = Prognose | R = Rechnung | \* Beschluss | \*\* Kenntnisnahme

⑤ Erläuterungen zu den Finanzen (inkl. Reporting zu Vorjahresbudget)

Keine grösseren Abweichungen gegenüber dem Vorjahresbudget, ausser bei der Investitionsrechnung, wo jährliche Schwankungen nicht ungewöhnlich sind. Für die Anforderungen betreffend schul- und familienergänzenden Tagesstrukturen sind bei den Schulräumen Anpassungen nötig.

① Die Erfolgsrechnung ist nach Leistungsgruppen geordnet.


② Sie enthält immer das gegenwärtige Budget, das Budget des vorangegangenen Jahres, die Rechnung des vorvergangenen Jahres sowie drei folgende Planjahre.


③ Die Abweichung bezeichnet den prozentualen Unterschied zwischen gegenwärtigem und vergangenem Budget.

④ Die Investitionsrechnung enthält dieselbe Gliederung wie die Erfolgsrechnung.

⑤ Die Erläuterungen zu den Finanzen dienen dazu, den Stimmberechtigten bzw. dem Parlament grössere Abweichungen zu begründen.

⑥ Das gegenwärtige Budget wird von den Stimmberechtigten bzw. dem Parlament beschlossen, das Budget für die drei folgenden Planjahre lediglich zur Kenntnis genommen.

Erfolgsrechnung:  
 [FHGG-Handbuch: Kapitel 4.2.4](#)

Investitionsrechnung:  
 [FHGG-Handbuch: Kapitel 4.2.5](#)

## Betrieblicher Leistungsauftrag

Leistungsauftrag

Schule Muster

### 2 Betrieblicher Leistungsauftrag

Vorbereitung Biko mit SL  
Beschluss GR

#### ① 2.1 Strategische Ziele Gemeinderat und Bildungskommission

Ziel	Dimensionen Orientierungsrahmen Schulqualität <sup>1)</sup>		
	Führung und Management	Bildung und Erziehung	Ergebnisse und Wirkungen
1 Die Schulräume ermöglichen einen individualisierenden, kooperativen und eigenverantwortlichen Unterricht.	x		
2 Die Schule Muster betreibt ein umfassendes und systematisches Qualitätsmanagement.	x		
3 Die Lehrpersonen der Schule Muster unterrichten kompetenzorientiert.		x	
4 Die Schule Muster verfügt über eine gemeinsame Beurteilungskultur.		x	
5 Die unterschiedlichen Unterstützungsangebote der Gemeinde Muster für Kinder, Jugendliche und Erziehungsberechtigte sind gezielt mit der Schule vernetzt.		x	
6 Das Wohlbefinden und die Zufriedenheit der Lernenden, der Erziehungsberechtigten und der Mitarbeitenden der Schule Muster sind hoch.			x

<sup>1)</sup> Orientierungsrahmen Schulqualität DVS Luzern  
https://ivb.bschulbildung.ch/media/ivb-schulbildung/Dokumente/unterricht\_organisation/qualitaetsmanagement/orientierungsrahmen\_schulqualitaet.pdf?lang=CH

Stand: 1. November 2016

5 | 15

## Hinweise

① Strategische Ziele verdeutlichen, in welche pädagogische/organisatorische Richtung sich eine Schule in den kommenden Jahren weiterentwickeln soll. Die strategischen Ziele von Gemeinderat und Bildungskommission können auch separat aufgeführt werden.

② In der Vorlage sind die strategischen Ziele in die Dimensionen "Führung und Management", "Bildung und Erziehung" sowie "Ergebnisse und Wirkungen" unterteilt. Diese Gliederung ermöglicht eine gezielte Vernetzung mit dem Orientierungsrahmen Schulqualität der DVS Luzern.

### ⚠ Wichtig

Die strategischen Ziele werden aus einer angemessenen Situationsanalyse der Schule abgeleitet. Zu berücksichtigen sind:

- das Leitbild der Gemeinde und der Schule
- Qualitätsstandards der Schule
- das spezifische Profil und die spezifische Kultur einer Schule
- finanzielle, personelle und zeitliche Ressourcen der Schule
- Erkenntnisse aus internen und/oder externen Evaluationen
- Vereinbarungen mit der kantonalen Schulaufsicht
- kantonale Entwicklungsziele

## Weiterführende Informationen

Schulqualität:  
➔ [Orientierungsrahmen Schulqualität](#)

Kantonale Entwicklungsziele:

➔ [Entwicklungsziele "Schulen mit Zukunft"](#)

Leistungsauftrag

Schule Muster

### 2.2 Aktuelles Schulangebot

①

Leistungsgruppen	Beschreibung	Pflichtangebot	Freiwilliges Angebot (über Konkordanzvertrag Erziehungsberechtigten)	Freiwilliges Angebot (mit Konkordanzvertrag Erziehungsberechtigten)	Bemerkungen ②
Kindergartenstufe	Zweijahreskindergarten		x		
	Kindergarten	x			
	Integrative Förderung (IF)	x			
	Integrative Sonderschulung (IS)	x			
Primarstufe	Deutsch als Zweitsprache (DaZ)	x			
	1.-4. Klasse Primarschule	x			
	Integrative Förderung (IF)	x			
	Integrative Sonderschulung (IS)	x			
Sekundarschule	Deutsch als Zweitsprache (DaZ)	x			
	1.-3. Sekundarschule Modell KSS	x			
	Integrative Förderung (IF)	x			
	Integrative Sonderschulung (IS)	x			
Schul- und familienergänzende Tagesstrukturen	Deutsch als Zweitsprache (DaZ)	x			
	Betreuungselement I			x	
	Betreuungselement II			x	
	Betreuungselement III			x	
Schulische Dienste	Betreuungselement IV			x	
	Schulpsychologischer Dienst		x		Wird in der Gemeinde XY geführt.
	Logopädischer Dienst		x		Wird in der Gemeinde XY geführt.
	Psychomotorik-Therapiestelle		x		Wird in der Gemeinde XY geführt.
Schulsozialarbeit		x			

Stand: 1. November 2016

6 | 15

① Die Tabelle "Aktuelles Schulangebot" ist wiederum nach Leistungsgruppen geordnet. Die Leistungen werden aus Sicht der Leistungsempfänger beschrieben. Beispiel: Aus Sicht der Lernenden und Erziehungsberechtigten ist der Zweijahreskindergarten ein freiwilliges Angebot, das besucht werden kann oder nicht.

② In der Spalte "Bemerkungen" kann das Schulangebot erläutert und präzisiert werden.

Beispiel:

"Schulpsychologischer Dienst wird in der Gemeinde XY geführt."

2.3 Jahresziele innerhalb der Bildungskommission "eventuell" ①

Bereich/Ziel	Indikator (Standard / SOLL)	Termin	Verantw.	Ressourcen (finanziell, personell)	Bemerkungen
Eine Strategie für die neue ICT-Infrastruktur liegt vor.	Bedarfsanalyse ist erstellt (schriftlich vor) Expertise von externem Berater ist erstellt Expertise in die BIKo diskutiert Konzept ist erarbeitet und genehmigt	31.10.2018 30.11.2018 31.01.2019 31.03.2019	AB AB AB AB	Externer Berater 1'900.-	
Die Mitglieder der BIKo kennen die wichtigsten charakteristischen Hintergründe zum kompetenzorientierten Unterricht.	Weiterbildung ist organisiert Weiterbildung ist von BIKo-Mitgliedern besucht (100% BIKo teilgenommen) Erkenntnisse aus Weiterbildung sind diskutiert (sogar schriftlich vor)	31.08.2018 31.10.2018 31.01.2019	AB AB AB	Referenz: 400.-	
Mögliche Formen der Zusammenarbeit zwischen Schule und Maturatschule sind geprüft.	Bestandesaufnahme ist erstellt (sogar schriftlich vor) Erkenntnisse sind mit Beteiligten und Beauftragten diskutiert Weiteres Vorgehen ist definiert	30.11.2018 30.04.2019 31.07.2019	AB AB AB	50% BIKo 50% ST	
Die Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten von Bildungskommission und Schulleitung bei internen Evaluationen sind geklärt.	Bisheriges Vorgehen ist diskutiert Allfällige Anpassungen sind vorgenommen Anpassungen sind kommuniziert Anpassungen sind akzeptiert	31.10.2018 30.11.2018 31.01.2019 30.04.2019	AB ST AB AB/ST		Wichtig: Verantwortliche "Interne Evaluation" am Prozess beteiligen

AB = ... | ST = ...

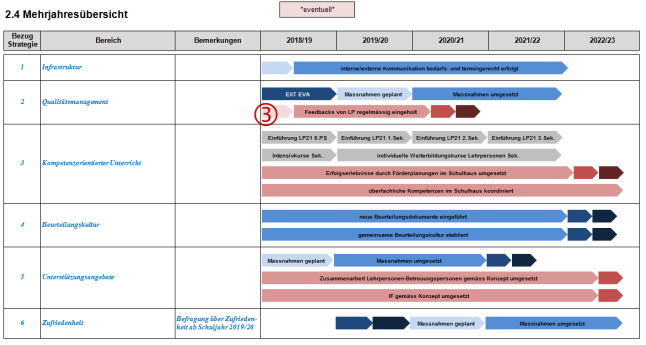
① - Die Bildungskommission **kann** im Leistungsauftrag ihre **eigenen** Ziele aufführen (ohne Bezug zu den strategischen Zielen der Schule).  
-Die Bildungskommission **kann** im Leistungsauftrag ihre **eigenen** Ziele aufführen, die sich auf die strategischen Ziele der Schule beziehen.

② Zu jedem Ziel sind geeignete Indikatoren aufzuführen, um die Zielerreichung zu beurteilen.

- ⚠ **Wichtig**
- Die Indikatoren bezeichnen idealerweise einen Aspekt, an welchem die Zielerreichung beurteilt werden kann.
  - Die Indikatoren insgesamt erfassen alle Aspekte des entsprechenden Ziels.

③ Wo möglich und sinnvoll, werden in Klammern geeignete Messgrößen zur Zielerreichung angegeben. Mit diesem wird festgelegt, ab wann ein Indikator als "erfüllt" bezeichnet werden kann.

- Mögliche Formulierungen für Messgrößen sind:
- 100% (z.B. Anzahl LP, die eine Weiterbildung besuchen)
  - ist durchgeführt (z.B. Veranstaltung)
  - ist genehmigt (z.B. Konzept)
  - liegt schriftlich vor (z.B. Dokument)



① Die Mehrjahresübersicht visualisiert die Entwicklung der Schule der kommenden Jahre. Sie gibt einen Überblick über vergangene, aktuelle und zukünftige Projekte und Prozesse. Gleichzeitig macht sie die personellen und zeitlichen Ressourcen transparent, so dass schnell beurteilt werden kann, ob freie Ressourcen für ein zusätzliches Ziel verfügbar sind.

② Mit Farben lassen sich operative Ziele für die gesamte Schule und für die jeweiligen Schulhäuser unterscheiden.

③ Die operativen Ziele werden in der Regel mit den vier Schritten des Qualitätskreislaufs "Planen", "Umsetzen", "Überprüfen" und "Verbessern" verbunden, um das Controlling durch die Bildungskommission bzw. den Gemeinderat zu vereinfachen.

Qualitätskreislauf:  
➔ [Qualitätsmanagement der Luzerner Volksschulen](#)

Leistungsauftrag Schule Muster

2.5 Operative Ziele der gesamten Schule ①

Strategisches Ziel 1: Die Schulräume ermöglichen einen individualisierenden, kooperativen und eigenverantwortlichen Unterricht.

Operatives Ziel	Indikator (Standard / SOLL) ②	Termin	Verantw.	Ressourcen (Mitarbeiter, personell)	Bemerkungen
Bedürfnisse der Schule bezüglich Schulräume sind im Besonderen im Kindergarten soweit wie möglich berücksichtigt.	Bedarfsanalyse für zeitgemäße Schulräume ist erstellt (liegt schriftlich vor) Bedürfnisse der Lehrpersonen und weiterer Mitarbeitender der Schule sind definiert (liegen schriftlich vor) Bedürfnisse der Lehrpersonen und bauliche Möglichkeiten sind aufeinander abgestimmt Bedürfnisse sind an die entsprechende Stellen weitergeleitet	30.09.2018 30.11.2018 31.01.2019 31.03.2019	SI SI SI SI		Laufzeit: 2018-2021 Siehe auch Planung "Bau Kindergarten"
Die Kommunikation zwischen internen und externen Adressaten ist erfolgreich.	Kommunikationsplan ist erstellt (liegt schriftlich vor) Kommunikation intern ist erfolgt (100% MA informiert) Kommunikation extern ist erfolgt ③	31.10.2018 31.12.2018 31.12.2019	SI SI SI	Übersetzung des Kommunikationskonzepts in der Gesamtschule	

SI = Schulleitung | SHL = Schulaufsicht | StG = Steuergruppe | LP = Lehrpersonen

Leistungsauftrag Schule Muster

2.6 Operative Ziele der einzelnen Schulhäuser ①

Strategisches Ziel 4: Die Schule Muster verfügt über eine gemeinsame Beurteilungskultur.

Operatives Ziel	Indikator (Standard / SOLL) ②	Termin	Verantw.	Ressourcen (Mitarbeiter, personell)	Bemerkungen
Schulhaus A Im Schulhaus A bestehen gemeinsame Eckwerte für die Beurteilung der Lernenden.	Vorschlag für gemeinsame Eckwerte ist erstellt (liegt schriftlich vor) Vorschlag ist mit LP diskutiert (Eckwerte sind schriftlich vor) Eckwerte sind von LP akzeptiert Eckwerte sind umgesetzt Eckwerte sind überprüft ③	31.10.2018 30.11.2018 31.12.2018 30.06.2019 31.10.2019	SHL + StG SHL LP SHL		mithilfe einer Zielscheibe ④
Schulhaus B Im Schulhaus B erfolgt die summative Beurteilung der Lernenden im Fach Mathematik innerhalb der Zyklen 1 und 2 aufgrund gemeinsamer gestellter Prüfungen.	Prüfungen 1. Semester sind gemeinsam gestaltet Prüfungen 2. Semester sind gemeinsam gestaltet Umsetzung ist überprüft	31.01.2019 30.06.2019 30.06.2019	U'neuss U'neuss SHL		Fragenbogen mit fünf Aussagen als Vorbereitung der BFG
Schulhaus C Im Schulhaus C werden verschiedene formative Beurteilungsmethoden genutzt.	bestehende Praxis bezüglich Beurteilungsmethoden innerhalb des Schulhauses ist erfasst (liegt schriftlich vor) Lehrpersonen können verschiedene formative Beurteilungsmethoden einsetzen Umsetzung ist überprüft	31.10.2018 30.11.2018 30.06.2019 30.06.2019	SHL SHL LP SHL	Weiterbildung: 1996-	mithilfe einer Zielscheibe

Stand: 1. November 2018 12 | 15

① Die Vorlage unterscheidet operative Ziele auf zwei Ebenen:

- operative Ziele für die gesamte Schule
- operative Ziele für die jeweiligen Schulhäuser.

Je nach Modell der Schulführung (einstufig oder zweistufig) muss die Vorlage entsprechend angepasst werden.

Im Leistungsauftrag sind ausschliesslich diejenigen operativen Ziele aufgeführt, die für die Erreichung der strategischen Ziele von Bedeutung sind. Die Schulleitung verfügt ihrerseits über weitere Dokumente mit präzisierten Zielen (beispielsweise für eine schulinterne Weiterbildung der Lehrpersonen oder für die Umsetzung eines Projekts). Die operativen Ziele konkretisieren, mit welchen Massnahmen im aktuellen Schuljahr die strategischen Ziele erreicht werden sollen.

⚡ Wichtig

② ③ Zur Formulierung von Indikatoren und Messgrössen: Siehe Seite 5.

④ In der Spalte "Bemerkungen" lassen sich Methoden der Zielüberprüfung aufführen.

Beispiele:

- 360°-Feedback
- Befragung
- Ratingkonferenz
- Zielscheibe
- Interne Evaluation
- Externe Evaluation

360°-Feedback:

➔ [Webseite DVS Luzern](#)

Vorlage Zielscheibe:

➔ [Webseite DVS Luzern](#)

Interne Evaluation:

➔ [Webseite DVS Luzern](#)

Externe Evaluation:

➔ [Webseite DVS Luzern](#)

①

2.7 Kennzahlen

Beispiel Zahlen

Lernende und Lehrpersonen	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18	2018/19	Bemerkungen
1 Anzahl Lernende	842	846	850	860	825	
2 Anzahl Lernende mit integrativer Sonderschulung	8	10	10	9	8	
3 Anzahl Lernende mit DuZ-Unterricht	82	88	85	85	82	
4 Anzahl Lernende mit individuellen Lernzielen	16	11	12	12	14	Lernziele sind oder nicht individuellen Lernzielen
5 Anzahl ausländische Lernende	115	165	110	120	118	
6 Anzahl Klassen	41	41	44	44	42	
7 Anzahl Lehrpersonen (m)	84	88	96	85	82	*Stufe*, unabhängig von Anstellungen und Pension
8 Anzahl Lehrpersonen (w)	32	30	30	31	29	*Stufe*, unabhängig von Anstellungen und Pension
9 Total Anzahl Lehrpersonen	116	118	126	116	112	*Stufe*, unabhängig von Anstellungen und Pension
10 Total Pensen € 100%	64.000	68.000	70.000	72.000	70.000	
11 Durchschnittlicher Pensen (in Pensen)	54,24	57,63	58,22	62,67	62,50	Total Pensen dividiert durch Anzahl Lehrpersonen
12 Fluktuationsrate (in Prozent)	2,54%	2,39%	2,59%	1,72%	1,79%	Anzahl Fluktuations pro Anzahl Klassen, nicht Klassenübergänge und Schuljahr-Erweiterungen
13 Anzahl Besetzungsplätze	174	220	286	420	480	Der Pensionsvertrag mit Pflanz für die vier Betriebsräte (des WK, des LG, des BG, des BGS) der Gemeinde, der Schulrat und der Elternrat werden pro Woche, eine Schicht (Schicht) zugewiesen (Betreiber, Ergänzende, Pensions, Pensions, Pensions)
14 Anzahl Lernende in Betreuung	48	90	120	140	175	
15 Anteil Schulnotenmeldungen am Total der Lernenden aller Stufen	4,80%	4,23%	4,58%	5,23%	4,59%	
16 Total SSA-Kosten (Betreuung und Kriseninterventions)	126	110	100	140	185	in aktuellen Euro

Alle Zahlen gemäss Stichtag 1. September 2018.

Kosten	2014	2015	2016	2017	2018	Bemerkungen
1 Kosten je Lernende (Bündergeräten)	87,00	87,00	87,00	87,00	87,00	
2 Kosten je Lernende (Primarstufe inkl. Basiserfolg)	17,00	17,00	17,00	17,00	17,00	
3 Kosten je Lernende (Sekundarstufe)	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	
4 Total Betriebskosten	11,00	11,00	11,00	11,00	11,00	

Kosten gemäss Finanzdepartement des Kantons Luzern (vgl. [https://www.luz.ch/verwaltung/FD/Finanzaufsicht\\_Gemeinden/Betriebskosten\\_Volksschule/Download](https://www.luz.ch/verwaltung/FD/Finanzaufsicht_Gemeinden/Betriebskosten_Volksschule/Download)).

① Die Aufstellung der wichtigsten Kennzahlen zu den Lernenden, Lehrpersonen und Kosten der Volksschule dient der Transparenz für alle Beteiligten und Betroffenen.  
 ② In der Spalte "Bemerkungen" lassen sich Kennzahlen erläutern und präzisieren.

↳ Wichtig

Sinnvollerweise beschränkt sich die Schule im Leistungsauftrag auf eine Auswahl von Kennzahlen. Gleichzeitig sollten Kennzahlen über mehrere Jahre identisch sein. Interessant werden Kennzahlen dann, wenn sie Antworten auf für die Schule bedeutsame Fragestellungen ermöglichen. Beispiele: Möchte eine Schule wissen, wie sich die Zahl der Lernenden mit individuellen Lernzielen entwickelt, um geeignete Massnahmen zu treffen, so sind solche Kennzahlen hilfreich. Möchte eine Schule aufgrund zahlreicher Kündigungen in der Vergangenheit die jährliche Fluktuationsrate tief halten, so sollten Kennzahlen zur Fluktuation erhoben werden.

Betriebskosten Volksschule:  
 ➔ [Webseite Finanzaufsicht](#)

①

2.8 Anhang

"eventuell"

variiert je nach Organisation der Gemeinde

Funktionendiagramm

Nr.	Aufgabe / Tätigkeit	strategisch	operativ	GR/SR	BK/S	SL	SSE	SP	Experten	Bemerkungen
1	Allgemeines									
2	Leitbild	X			E					
3	Strategische Ziele	X			E	A				
4	Strategie		X		E					
5	Budget		X	E	E	A				
6	Organigramm und Funktionsdiagramm	X			E					
7	Projekte	X	E		E	A				
8										
9	Leistungsauftrag									
10	Mehrjahresplanung	X		G	E					
11	Jährliche Bildungskommission	X		G	E					
12	Jährliche Schulplanung	X			G	E				
13	Jährliche Schulberichterstattung		X			G	E			
14	Bildung von Abteilungen		X	G	E					
15	Mitarbeiterplanung gesamte Schule		X			E				
16	Mitarbeiterplanung Schulhaus		X				E			
17										
18	Personalführung									
19	Verteilung Schulnoten (gesamt)		X			E				
20	Festlegung Schulzeugensatz und -preise		X			E				
21	Berechnung Lohns SL (gemäss DVS/DFB)		X			E	A			
22	Berechnung Lohns LP (gemäss DVS/DFB)		X			E	A			

GR/SR = Gemeinderat/Stadtrat; BK/S = Bildungsausschuss mit Beschlussbefugnisse; SL = Schulleitung; SSE = Schulaufsicht; SP = Schulverwaltung  
 A = Antrag stellen; E = entscheiden; G = genehmigen (ja/nein)

① Im Anhang können relevante Dokumente für den betrieblichen Leistungsauftrag aufgeführt werden.

- Beispiele:
- Funktionsdiagramm
  - Leitbild
  - Qualitätsstandards der Schule

↳ Wichtig

Das Funktionsdiagramm in der Vorlage ist als Beispiel zu verstehen. Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten sind je nach spezifischer Situation der Schule entsprechend anzupassen.