

Evaluationsbericht

Kantonsschule Sursee, Sursee
Externe Schulevaluation 2022
15. Februar 2023



Inhaltsverzeichnis

1.	Auftrag und Inhalte	3
1.1	Fokusthema	3
1.1.1	Leitfragen zum Fokusthema	3
1.1.2	Referenzrahmen	4
1.1.3	Zweck der Evaluation	5
1.2	Qualitätsmanagement	5
1.2.1	Referenzrahmen	5
1.2.2	Zweck der Evaluation des Qualitätsmanagements	5
1.3	Evaluationsteam des ZEM CES	5
1.4	Verteiler des Evaluationsberichts	5
2.	Durchführung der Evaluation	6
2.1	Ablauf	6
2.2	Kommentar des Evaluationsteams zum Evaluationsprozess	8
3.	Allgemeine Aussagen zum Profil/Kontext der Schule	9
4.	Ergebnisse zum Fokusthema	12
4.1	Vorbemerkung	12
4.2	Beantwortung der Leitfragen	12
4.3	Überblick Handlungsempfehlungen zum Fokusthema	26
5.	Ergebnisse zum Qualitätsmanagement	27
5.1	Einschätzung des Qualitätsmanagements in den 9 Q2E-Dimensionen	27
D 1.1	Grundlegung des Qualitätsmanagements – Lenkung und Dokumentation der Qualitätsprozesse	29
D 1.2	Qualitätssichernde und -entwickelnde Personalführung	33
D 1.3	Umgang mit gravierenden Qualitätsdefiziten	36
D 2.1	Kollegiales Feedback und kollegialer Austausch zur Unterrichtsqualität	38
D 2.2	Schülerrückmeldungen zum eigenen Unterricht	40
D 2.3	Weiterentwicklung des eigenen Unterrichts	43
D 3.1	Datengestützte Selbstevaluationen	45
D 3.2	Umgang mit Daten zur Schul- und Unterrichtsqualität	48
D 3.3	Evaluationsgestützte Schul- und Unterrichtsentwicklung	50
5.2	Überblick Handlungsempfehlungen zum Qualitätsmanagement	52

1. Auftrag und Inhalte

Die externe Evaluation der Kantonsschule Sursee (KS Sursee) erfolgte im Auftrag des Bildungs- und Kulturdepartements des Kantons Luzern, Dienststelle Gymnasialbildung. Der Auftrag an das Evaluationsteam umfasste folgende Evaluationsschwerpunkte:

- Fokusthema „ICT im Unterricht“
- Qualitätsmanagement nach Q2E

Das Vorgehen richtet sich nach den im ZEM CES-Dokument „Produktblatt Mehrschritt-Evaluationen“ beschriebenen Abläufen (vgl. www.zemces.ch).

1.1 Fokusthema

Die Schulleitung hat beschlossen, sich im Rahmen der externen Evaluation mit dem Thema „ICT im Unterricht“ auseinanderzusetzen. Ab dem Schuljahr 2023/24 werden alle Schüler/-innen an der KS Sursee über ein Gerät verfügen (LENO-Projekt Kanton Luzern, das Schüler/-innen der obligatorischen Schulzeit mit einem Leihgerät ausstattet). Ab dem 4. Schuljahr, also in der nach-obligatorischen Schulzeit, verwenden die Schüler/-innen ihr eigenes Gerät (BYOD-Prinzip). Das Thema „ICT im Unterricht“ ist an der KS Sursee bereits seit längerer Zeit in Bearbeitung. Die Schulleitung stellt fest, dass an der Schule nach wie vor erhebliche Unterschiede im Umgang mit digitalen Medien im Unterricht existieren und ein grosser Entwicklungsbedarf besteht.

1.1.1 Leitfragen zum Fokusthema

Folgende Leitfragen wurden vereinbart:

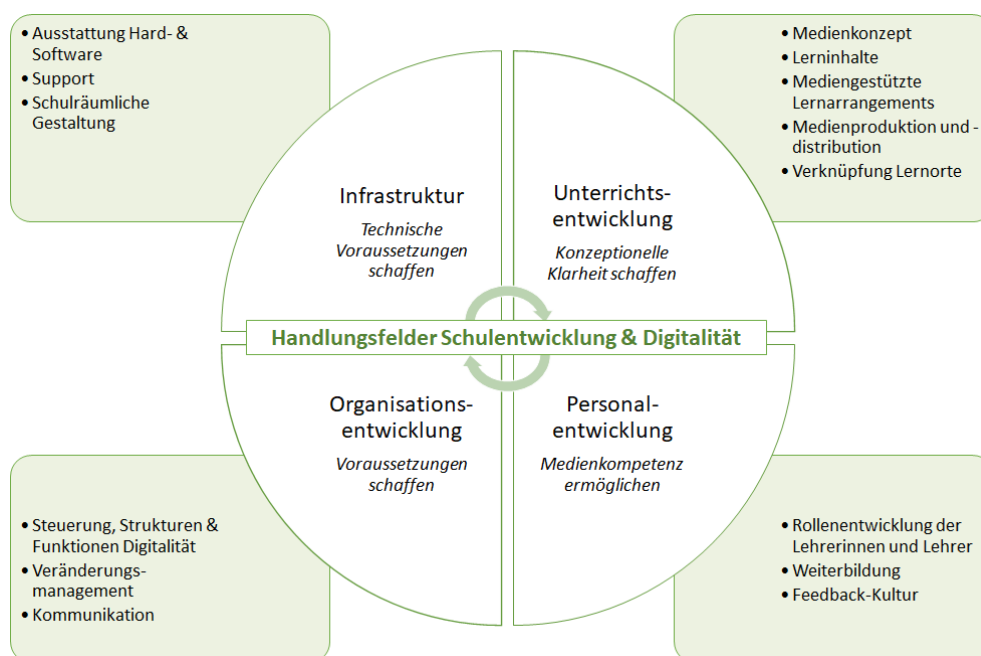
1. Inwiefern verfügen die Schüler/-innen und Lehrpersonen über die nötigen ICT-Mittel (Netzwerke, Hardware, Software/digitale Lernmaterialien) und Räumlichkeiten, um digitale Medien im Unterricht zweckmässig einsetzen zu können?
2. Verfügen die Schüler/-innen und Lehrpersonen über die erforderlichen Kompetenzen, um die relevanten Programme bzw. digitalen Lernmaterialien gewinnbringend für das Lernen und Lehren nutzen zu können?
3. Ist die Ausbildung der Schüler/-innen bzw. Weiterbildung der Lehrpersonen ausreichend, um die erforderlichen Kompetenzen erwerben zu können?
4. Wie zufrieden sind die Schüler/-innen und Lehrpersonen mit dem ICT-Support der Schule (technischer Support, pädagogischer Support, Superuser/-innen, ICT-Dokumente der Schule)?
5. Wird das Lehren und Lernen mit digitalen Medien in den Fachschaften wirkungsvoll bearbeitet?
6. Wie häufig und wie vielfältig werden aus Sicht der Schüler/-innen und Lehrpersonen digitale Medien im Unterricht eingesetzt, und wie beurteilen diese die Qualität der Lernergebnisse?

1.1.2 Referenzrahmen

Als Referenzrahmen für die Evaluation des Fokusthemas dienen der Schule die folgenden Dokumente:

- Lernenden-Notebooks (LENO). Kantonaler Rahmen. Dienststelle Gymnasialbildung. Luzern 2021
- SCHILW ICT. LENO und BYOD im Schulalltag. Modul 1, Juli 2021 (schulinterne Broschüre)
- SCHILW ICT. LENO und BYOD im Schulalltag. Modul 2, März 2022 (schulinterne Broschüre)

Im Weiteren haben sich die Mitglieder der Schulleitung und der Q-Steuergruppe darauf geeinigt, das vom ZEM CES vorgeschlagene Modell in Anlehnung an Kerres (2001) und Rolff/Thünken (2020) als Grundlage zur Einordnung der Leitfragen zu verwenden.¹



Darstellung 1: Handlungsfelder Schulentwicklung und Digitalität

Als weitere Quellen hat das Evaluationsteam zwei Fachpublikationen beigezogen:

- Meyer, H. & Junghans, C. (2019). Zwölf Prüfsteine für die Arbeit mit digitalen Unterrichtsmedien. In: Huber, S. G. (Hrsg.). Handbuch Schulleitung. Neuwied: Carl Link Verlag
- Petko, D. (2014). Einführung in die Mediendidaktik. Lehren und Lernen mit digitalen Medien². 1. Auflage. Weinheim und Basel: Beltz Verlag

¹ Darstellung in Anlehnung an das magische Viereck mediendidaktischer Innovation nach Kerres (2001) und Drei-Wege-Modell der Schulentwicklung für digital gestütztes Lernen nach Rolff & Thünken (2020)

² Gemäss Petko (2014, S. 21) sind Medien „... einerseits kognitive und andererseits kommunikative Werkzeuge zur Verarbeitung, Speicherung und Übermittlung von zeichenhaften Informationen. Computertechnologien bieten dabei im Vergleich zu traditionellen Medien eine Reihe neuer Potenziale. Sie erleichtern das Speichern, Verarbeiten, Verbreiten und Ordnen von Informationen. Sie erweitern die bisherigen Medien durch Interaktivität, Adaptivität und Multimedialität und schaffen durch ihre Omnipräsenz neue soziale Realitäten.“

1.1.3 Zweck der Evaluation

Im Rahmen der externen Evaluation sollen Antworten auf die gemeinsam definierten Leitfragen zu „ICT im Unterricht“ formuliert werden. Die Schulleitung ist interessiert zu erfahren, wo das Evaluations-team Stärken und Schwächen ortet und welche Entwicklungsmassnahmen es empfiehlt.

1.2 Qualitätsmanagement

1.2.1 Referenzrahmen

Als Referenzrahmen für die Bewertung des Qualitätsmanagements dient Q2E (www.q2e.ch).

1.2.2 Zweck der Evaluation des Qualitätsmanagements

Im Rahmen der externen Evaluation der KS Sursee sollen konkrete Hinweise zum Stand, zum Nutzen und zur Weiterentwicklung des Qualitätsmanagements gegeben werden (siehe Kapitel 5).

1.3 Evaluationsteam des ZEM CES

Teamleiterin Sabine Fischer, Organisationsberaterin, Rat und Text GmbH, Luzern

Evaluator Ruedi Fehlmann, Erziehungswissenschaftler, Berikon

Peer 1 Martin Burkard, ehemaliger Rektor der Alten Kantonsschule Aarau, Wohlen

Peer 2 Arno Germann, Rektor der Kantonsschule Im Lee, Winterthur

1.4 Verteiler des Evaluationsberichts

Der vorliegende Evaluationsbericht geht als PDF-Datei an (Versand durch das ZEM CES):

- Kantonsschule Sursee, Ulrich Salm, Rektor
- Kantonsschule Sursee, Christoph Hess, Präsident der Schulkommission
- Bildungs- und Kulturdepartement des Kantons Luzern, Dienststelle Gymnasialbildung, Simon Dörig, Leiter
- ZEM CES, Caroline Müller, Bereichsleiterin „Evaluationen & Befragungen“

2. Durchführung der Evaluation

2.1 Ablauf

Die nachfolgende Tabelle zeigt die wichtigsten Etappen des Evaluationsprozesses:

Datum	Schritt, Inhalte, Datengrundlage, Bemerkungen
25.1.2022	<p>Sitzung zur Auftragserteilung/Kick-off (Online) zwischen</p> <ul style="list-style-type: none"> – U. Salm (Rektor), St. Deeg (Prorektor Oberstufe), KS Sursee – S. Dörig, Dienststelle Gymnasialbildung – C. Müller, ZEM CES, und S. Fischer, Teamleiterin externe Evaluation
Ab Juni 2022	Dokumentenanalyse durch das Evaluationsteam
10.6.2022	<p>1. Sitzung zur Auftragsklärung</p> <ul style="list-style-type: none"> – U. Salm, St. Deeg, M. Zihlmann (Prorektor FMS), A. Rutz (Mitglied der Q-Steuergruppe), KS Sursee – S. Fischer, R. Fehlmann, Evaluationsteam
6.7.2022	<p>2. Sitzung zur Auftragsklärung</p> <ul style="list-style-type: none"> – U. Salm, St. Deeg, J. Küttel, A. Rutz, KS Sursee – S. Fischer, R. Fehlmann, Evaluationsteam
5. bis 21.9.2022	<p>Datenerhebung 1: Online-Befragung</p> <ul style="list-style-type: none"> – Vollerhebung bei Lehrpersonen (113 Befragte) und Schüler/-innen (744 Befragte) – Rücklauf: Lehrpersonen: 89,4% (101 Befragte, welche die Befragung beendet haben) Schüler/-innen: 93,8% (698 Befragte, welche die Befragung beendet haben) <p>Der Fragebogen Lehrpersonen umfasste insgesamt 54 Items, 23 zum Fokusthema „ICT im Unterricht“ und 31 zum Evaluationsthema „Qualitätsmanagement“. Die Items wurden auf einer vierstufigen Likert-Skala eingeschätzt; es war möglich, „keine Antwort“ zu geben. Weiter bestand die Möglichkeit, zu jedem der zwei Themenbereiche allgemeine Bemerkungen zu formulieren. In Bezug auf die Befragungsgruppe „Lehrpersonen“ wurden folgende Auswertungsdifferenzierungen vorgenommen:</p> <ul style="list-style-type: none"> – <i>Zugehörigkeit Fachbereich:</i> Exakte Wissenschaften/Naturwissenschaften – Hauswirtschaft – Geisteswissenschaften – Sozial-/Gesellschaftswissenschaften – Sport – Sprachen – Musische/Gestalterische Fächer – <i>Ausübung Lehrberuf:</i> weniger als 5 Jahre – 5 bis 15 Jahre – mehr als 15 Jahre <p>Der Fragebogen Schüler/-innen umfasste insgesamt 36 Items, 16 zum Fokusthema „ICT im Unterricht“ und 20 zum Evaluationsthema „Qualitätsmanagement“. Die Items wurden auf einer vierstufigen Likert-Skala eingeschätzt; es war möglich „keine Antwort“ zu geben. Weiter bestand die Möglichkeit, zu jedem der zwei Themenbereiche allgemeine Bemerkungen zu formulieren. In Bezug auf die Befragungsgruppe „Schüler/-innen“ wurden folgende</p>

	<p>Auswertungsdifferenzierungen vorgenommen:</p> <ul style="list-style-type: none"> – <i>Bildungsprofil, Stufe:</i> 2. Gymnasium – 3./4. Gymnasium – 5./6. Gymnasium – FMS mit Profil Pädagogik – <i>Integrationsfach Life Sciences:</i> Ja – Nein – <i>Superuser/-in der Klasse:</i> Ja – Nein <p>Alle vom Evaluationsteam erhobenen Daten wurden – bis auf die Zuordnung zur Befragten-gruppe – anonymisiert.</p>
29.9.2022	<p>Auswertungssitzung (Besprechung Ergebnisse Online-Befragung, insgesamt 9 Personen)</p> <ul style="list-style-type: none"> – Schulleitung der KS Sursee (ohne F. Wiget, Leiter Zentrale Dienste) und – gesamtes Evaluationsteam
2./3.11.2022	<p>Datenerhebung 2: Besuchstage vor Ort</p> <p>In 14 Gruppen wurden insgesamt 126 Personen mündlich befragt:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Schulkommission (5 Pers.) – Schulleitung (6 Pers.) – Q-Steuergruppe (1 Pers.) – ICT-Support und Superuser/innen der Fachschaften (7 Pers.) – 4 Lehrpersonen-Gruppen Fachschaftsvorsitzende (13 Pers.), Klassenlehrpersonen (12 Pers.), Lehrpersonen, die mehr als 15 Jahre an der KS Sursee unterrichten (12 Pers.), Lehrpersonen, die weniger als 5 Jahre an der KS Sursee unterrichten (12 Pers.) – 4 Schüler/-innen-Gruppen 2. Klasse Gymnasium (12 Pers.), 3./4. Klassen Gymnasium (10 Pers.), 5./6. Klassen Gymnasium (9 Pers.), 2./3. Klassen FMS Pädagogik (10 Pers.) – Forum der Lernenden (11 Pers.) – Mitarbeitende des Sekretariats, der Hausdienste und des Supports Naturwissen-schaften (6 Pers.) <p>Die mündliche Befragung erfolgte in Form von leitfadengestützten Interviews, in deren Rah-men – mit wenigen Ausnahmen (Schulkommission, Mitarbeitende der Verwaltung) – unter anderem ausgewählte Ergebnisse der Online-Befragung zwecks Validierung diskutiert wur-den.</p> <p>Weiter fand eine rund stündige Führung durch die KS Sursee statt, die von einer Schülerin und einem Schüler des Obergymnasiums (5. Klasse) angeleitet wurde.</p>
31.1.2023	Berichtsbesprechung (Entwurfassung) mit der Schulleitung
17.2.2023	Abgabe des definitiven Evaluationsberichts

Darstellung 2: Datierung der wichtigsten Schritte im Gesamtablauf der externen Evaluation

Weitere Informationen zur Methodik sind auf www.zemces.ch verfügbar.

2.2 Kommentar des Evaluationsteams zum Evaluationsprozess

Die Vorbereitung der externen Evaluation wurde vornehmlich durch Ulrich Salm, Rektor der KS Sursee, und die Mitglieder der Q-Steuergruppe bestens unterstützt. Dem Evaluationsteam wurde ausnahmslos ermöglicht, um was es gebeten hatte.

Von Beginn an signalisierten der Rektor und alle übrigen Mitglieder der Schulleitung glaubwürdig, dass sie sehr interessiert seien an einer gut informierten, echten – sprich: nicht geschönten – Aussensicht auf die KS Sursee. Entsprechend offen und authentisch erlebte das Evaluationsteam denn auch die Mitglieder der Schulleitung an den drei vorbereitenden Sitzungen im Juni, Juli und September 2022, ebenso im rund eineinhalbstündigen Interview anfangs November 2022, das den Auftakt der zwei Besuchstage vor Ort bildete und an dem sowohl die Schulleitung als auch das Evaluationsteam vollzählig beteiligt waren.

Die Organisation und Durchführung der Online-Befragung funktionierten reibungslos. Der Rücklauf ist sehr zufriedenstellend (Lehrpersonen: 89%, Schüler/-innen: 94%), wenn auch die Schulleitung insbesondere bei den Lehrpersonen einen Wert nahe bei 100% erwartet hatte. Die zahlreichen mündlichen Befragungen und der Schulrundgang, die an den Besuchstagen vor Ort gemäss Evaluationsplan vorgesehen waren (vgl. Kapitel 2.1), wurden bestens organisiert: Alles klappte ohne Zwischenfälle. Die Gespräche zwischen Schulbeteiligten und dem Evaluationsteam verliefen in einem freundlichen, interessierten und offenen Klima, so dass letzteres breit abgestütztes „Datenmaterial“ zuhanden des Evaluationsberichts erheben konnte.

Im Sinne einer **Vorbemerkung** gilt es zu erwähnen, dass die Bewältigung der Covid-19-Pandemie die KS Sursee in den Schuljahren 2020/21 und 2021/22 – wie kann es anders sein – stark beansprucht hat. Prioritäten mussten neu gesetzt bzw. Schulentwicklungsvorhaben hintenangestellt werden. Das Pflegen der Schulgemeinschaft einerseits, der schulinternen Zusammenarbeit andererseits – zwei Qualitätsbereiche von Schule, deren „Nährstoff“ die direkte Begegnung ist – wurden aufgrund der Covid-19-Pandemie massgeblich behindert. Daher ist es zwingend, die Befunde dieser externen Evaluation im Lichte der Covid-19-Pandemie und ihrer spezifischen Erfordernisse, die einiges erschwert, gar verunmöglicht haben, zur Kenntnis zu nehmen.

3. Allgemeine Aussagen zum Profil/Kontext der Schule

Allgemeine Aussage zum Profil/Kontext

Die KS Sursee befindet sich spürbar in einer Phase des Wandels und ist mit einer Reihe von Herausforderungen konfrontiert: mit wachsenden Schülerzahlen, einem wachsenden und sich verjüngenden Kollegium, der Weiterentwicklung der Organisationsstruktur und -kultur sowie erweiterten Anforderungen ans Lehren und Lernen in einer digitalen Gesellschaft. Gerade in dieser Situation ist es aus Sicht des Evaluationsteams wichtig, ein prägnantes Zukunftsbild der KS Sursee zu entwerfen, welches den Weg in die Zukunft für die Schulbeteiligten fassbar werden lässt.

Belege

Wachstum

Die KS Sursee ist in der Region Sursee-Mittelland situiert – eine entwicklungsstarke Region, die sich sowohl als Wirtschafts- als auch als Wohn- und Erholungsraum, als „Wirtschaftsregion mit hoher Lebensqualität“³ einen Namen macht. Den aufstrebenden Charakter der Region bekommt die Schule direkt zu spüren: Seit dem Schuljahr 2018/19 (rund 870 Schüler/-innen) haben die Schülerzahlen um rund 10 Prozent zugenommen (Schuljahr 2021/22: 946 Schüler/-innen). Das Neubau- und Renovationsprojekt, das einerseits Schulraum erweitern, andererseits zeitgemässen Schulraum bereitstellen soll, wird die Kapazität der Schule auf 1200 Schüler/-innen erhöhen. Zurzeit ist vorgesehen, dass die KS Sursee ab Sommer 2026 den Neubau II, ab Sommer 2027 den Neubau I beziehen kann. Voraussichtlich sind bis dahin auch die Renovationsarbeiten am Hauptgebäude abgeschlossen.

Generationenwechsel

Aufgrund der Altersstruktur der Lehrerschaft und des Wachstums der Schule findet im Kollegium momentan ein spürbarer Wandel statt: Das Kollegium erneuert und verjüngt sich gleichzeitig. Allein in den Schuljahren 2019/20, 2020/21 und 2021/22 wurden mehr als dreissig Lehrpersonen neu an der KS Sursee angestellt; rund ein Drittel des Kollegiums unterrichtet entsprechend erst wenige Jahre an der Schule. Die Online-Befragung zeigt, dass von den 101 das Item beantwortenden Lehrpersonen 28% weniger als 5 Jahre, 24% zwischen 5 und 15 Jahren und 48% mehr als 15 Jahre im Lehrberuf tätig sind.

Das Kollegium – so beschreiben es die Schulleitung, aber auch die Lehrpersonen selbst (Interviews) – zeichnet sich bisher durch einen guten Zusammenhalt aus. Es werde im Allgemeinen ein offener und vertrauensvoller Umgang miteinander gepflegt. Die Schulleitung engagiert sich in der Frage, wie das Gemeinschaftliche gerade in Zeiten des Wandels gestärkt werden kann. Die soziale Integration der „Neuen“ ist ihr ebenso wichtig wie deren fachliche Integration. Wahrnehmbar ist, dass sie – im Nachgang zur Covid-19-Pandemie – sowohl im formellen als auch informellen Rahmen die direkte Begegnung der Schulbeteiligten erneut vermehrt einfordert bzw. fördert. Eine Arbeitsgruppe Geselliges ist im Aufbau.⁴

Lehrpersonen sehen das Wachstum der Schule im Allgemeinen und des Kollegiums im Speziellen als Herausforderung. Gelegentlich ist die Befürchtung zu hören (Interview), das „familiäre Klima“ könnte

³ <https://www.sursee-mittelland.ch>; eingesehen: 12.12.2022

⁴ Konferenzen, Arbeitsgruppen und Mandate, undatiert

verloren gehen. In der Gruppe von Lehrpersonen, die erst weniger als 5 Jahre an der KS Sursee tätig sind, wird festgestellt, dass das Kollegium zunehmend in zwei (Generationen-)Gruppen zerfalle.

Führungs- und Partizipationskultur

Nicht nur das Kollegium, auch die sechsköpfige Schulleitung der KS Sursee hat sich seit der IFES-Evaluation von 2016 erneuert. Jener Rektor, der per Schuljahr 2016/17 das Amt neu angetreten hatte, kündigte nach vier Jahren (dessen Vorgänger hatte das Amt 16 Jahre inne). Der aktuelle Rektor, der ebenfalls von aussen an die Schule gekommen ist, ist seit gut zwei Jahren im Amt. Zudem wurden seit 2016 zwei Prorektorenstellen neu besetzt.

Die „neue“ Schulleitung – dies stellen sowohl die Schulbeteiligten als auch das Evaluationsteam fest – nimmt ihren Führungsauftrag ernst. Im Interview mit ihr wird deutlich, dass sie sich einer erfolgreichen Gesamtorganisation verpflichtet fühlt: Sie zeigt sich verantwortlich, an der KS Sursee Rahmenbedingungen zu schaffen, die dem guten Unterrichten – heute wie morgen – dienen. Zurzeit leistet die Schulleitung viel Klärungsarbeit. Es gebe an der KS Sursee einige „ungeschriebene Gesetze“, auch gänzlich Ungeregeltes, meint der Rektor. Infolge des Klärens und Verbindlichmachens entsteht zurzeit reichlich Schriftlichkeit.

Die Schulkommission, die Lehrpersonen und auch das nicht-unterrichtende Personal äussern sich in den Interviews im Grundsatz positiv über die „neue“ Schulleitung; sie erwähnen ihre erkennbare Präsenz, ihr grosses Engagement und ihre hohen Ansprüche an eine gute Schule. Aus dem Kreis der Mitarbeitenden sind jedoch auch kritische Stimmen zu hören: Die Rede ist dann von einem zu hohen Tempo, von Kontrolle, Überforderung, von einer zu einseitigen Fokussierung auf die Organisationsstruktur (funktionale Verfahrensregeln) gegenüber der Organisationskultur (geteilte handlungsleitende Werte und Normen) oder vom Wunsch nach mehr Partizipation.

„Gesunde“ Schulkultur

Nach den Stärken der Schule gefragt, kommen Lehrpersonen und das nicht-unterrichtende Personal u.a. auf die grundsätzlich freundlichen, disziplinierten und lernbereiten Schüler/-innen der KS Sursee zu sprechen. Lehrpersonen, die bereits mehr als 15 Jahre an der Schule unterrichten, äussern, dass die Schülerschaft aus einem „gesunden Umfeld“ komme. Schüler/-innen tun in den Interviews kund, dass die Stimmung an der KS Sursee gut sei, dass sie sich wohlfühlen würden und ein respektvoller Umgang miteinander gepflegt werde. Das Forum der Lernenden, das neben den Stufenparlamenten die Interessen der Lernenden gegenüber der Schulleitung und der Lehrerschaft vertritt⁵, fühlt sich gehört und ernstgenommen. Die für alle Schüler/-innen fix eingeplante, rund zweistündige „Freizeit“ über Mittag bietet Raum für Begegnung, gemeinsames Lernen und den Besuch von Freifächern. Die „Klassenzimmer“, die den Schüler/-innen über Mittagszeit offenstehen, werden geschätzt und gerne für das Zusammensein genutzt.

Auch das Wohlbefinden der Mitarbeitenden und die Beziehungspflege innerhalb des Kollegiums und zwischen Schulleitungsmitgliedern und Mitarbeitenden (vgl. oben) haben an der KS Sursee einen hohen Stellenwert. Seit einigen Jahren befasst sich die Schule im Rahmen der institutionellen Weiterbildung (SCHILW) u.a. mit dem Thema „Gesundheit und Resilienz“; eine entsprechende Befragung der Lehrpersonen wurde im Schuljahr 2021/22 durchgeführt und ausgewertet (vgl. Kapitel D 3.2).

⁵ Statuten der Stufenparlamente und des Forums der Lernenden, 2020

Exemplarisch sei schliesslich das Let's do it-Projekt erwähnt, in dessen Rahmen Mitarbeitende für Mitarbeitende gesundheitsfördernde Aktivitäten anbieten.

Pädagogische Akzente

Gemäss Leitbild⁶ ist die KS Sursee bestrebt, ein breitgefächertes, anspruchsvolles Bildungsangebot bereitzustellen, das leistungsorientiertes Arbeiten einfordert. Dass die Schule diesen Anspruch einlöst, ist unverkennbar. In den letzten Jahren hat sie in die Stärkung der MINT-Fächer⁷, in den Immersionsunterricht Englisch, den Ausbau des Schwerpunktfachangebots (zuletzt Philosophie/Pädagogik/Psychologie) sowie in die Etablierung der Fachmittelschule Pädagogik investiert. Beeindruckend ist das unterrichtsergänzende Angebot, das die KS Sursee seit einigen Jahren über die Mittagszeit anbietet. Das externe Evaluationsteam von 2016 hat bereits festgestellt: „Das Angebot ist attraktiv und lernerstützend. Es berücksichtigt die heterogenen Bedürfnisse der Lernenden und wird von diesen gut genutzt.“⁸ Vier Sonderwochen pro Jahr gehören seit mehr als 15 Jahren ebenfalls zum Lernangebot.

Die „neue“ Schulleitung, dies wird im Interview deutlich, ist bestrebt, künftig nebst der Beziehungsorientierung die Leistungsorientierung noch stärker in den Fokus zu rücken. Das jüngst entstandene Konzept „Begabungs- und Begabtenförderung (BB) an der KS Sursee“ (2022) kann als Ausdruck dieses Bestrebens begriffen werden. Auch die Frage, wie ICT im Unterricht nicht ausschliesslich als einfaches „Demonstrations- und Übungswerkzeug“, sondern auch als anspruchsvolles „Werkzeug für Kommunikation und Vernetzung von Wissen“⁹ im Unterricht besser genutzt werden könnte, steht im Raum und verlangt insbesondere nach gezielter Unterrichts- und Personalentwicklung (vgl. Darstellung 1 bzw. Kapitel 4).

Vorsitzende von Fachschaften stellen im Interview fest, die KS Sursee sei permanent daran, sich zu entwickeln, sie sei jedoch gleichzeitig in einer Suchbewegung, sie sei daran, sich „neu zu erfinden“. Der Mut für wirklich Neues, für Innovation, fehle ihr jedoch seit Längerem. Ähnlich äussern sich Lehrpersonen, die seit mehr als 15 Jahren an der KS Sursee unterrichten, wenn sie sagen, die KS Sursee sei zu wenig visionär. „Was uns wichtig ist als Schule, was uns wichtig ist mit Blick auf das Lehren und Lernen, darüber haben wir uns vor rund zwanzig Jahren letztmals gründlich verständigt“, sagt eine Lehrperson.

Handlungsempfehlung 1

Das Evaluationsteam empfiehlt der Schulleitung, ein die relevanten Anspruchsgruppen einschliessendes Projekt „Strategieentwicklung“ zu initiieren und durchzuführen, das Orientierung schafft in Bezug auf eine anzustrebende Zukunft der KS Sursee.

⁶ Ziele setzen: Leitbild der Kantonsschule Sursee, 2013

⁷ Die KS Sursee ist ausgezeichnet als MINT-Schule 2021–2026. Vgl. <https://kssursee.lu.ch/>; eingesehen: 20.12.2022

⁸ Bericht der IFES-Evaluation von 2016, S. 55

⁹ Petko, D. (2014). Einführung in die Mediendidaktik. Lehren und Lernen mit digitalen Medien. Weinheim und Basel: Beltz Verlag. S. 135

4. Ergebnisse zum Fokusthema

4.1 Vorbemerkung

An der KS Sursee ist „ICT im Unterricht“ bereits seit rund zehn Jahren ein Thema. Im letzten Bericht der externen Evaluation¹⁰ ist z.B. die Mitarbeit im kantonalen Projekt „Lernen und Arbeiten mit Notebooks“ erwähnt, und es wird der Schule eine Vorreiterrolle bei kantonalen Pilotprojekten attestiert. Seit dem Schuljahr 2013/14 verfügen die Schüler/-innen der postobligatorischen Schulzeit über Notebooks (BYOD), welche auch in den Maturitätsprüfungen eingesetzt werden.

Die ersten Lehrpläne für das Fach Informatik wurden im Schuljahr 2019/20 in Kraft gesetzt, und es mussten eine entsprechende ICT-Infrastruktur aufgebaut, Geräte und Software beschafft und personelle Ressourcen bereitgestellt werden. Um die Prozesse rund um „ICT im Unterricht“ weiter voranzutreiben, ist eine Arbeitsgruppe „ICT und Digitalisierung“ im Aufbau, welche aus fünf Personen besteht.¹¹ In den letzten Jahren wurden zahlreiche Entwicklungsschritte unternommen: Umsetzung des LENO-Projekts und des BYOD-Prinzips, Einrichtung eines technischen und eines pädagogischen Supports, Einsatz von Superuser/-innen in den Klassen und Fachschaften sowie schulinterne Weiterbildungsveranstaltungen zu ICT. Alle diese Schritte verfolgten das Ziel, den Schulbeteiligten zu ermöglichen, die vorhandenen ICT-Mittel intensiv zu nutzen.

4.2 Beantwortung der Leitfragen

4.1.1 Leitfrage 1: Inwiefern verfügen die Schüler/-innen und Lehrpersonen über die nötigen ICT-Mittel (Netzwerke, Hardware, Software/digitale Lernmaterialien) und Räumlichkeiten, um digitale Medien im Unterricht zweckmässig einsetzen zu können?

Mehr als 90% der Schüler/-innen und der Lehrpersonen antworten in der Online-Befragung, dass sie über die nötige Hardware, Software inkl. der digitalen Lernmaterialien und die geeigneten Räumlichkeiten verfügen, um digitale Medien im Unterricht zweckmässig einsetzen zu können.

In sämtlichen Befragungsgruppen, insbesondere bei den Schüler/-innen, wird jedoch das zu wenig stabile und leistungsfähige W-LAN deutlich kritisiert. Gut die Hälfte der Schüler/-innen vertritt die Meinung, dass die Netzwerke an der KS Sursee zu wenig zuverlässig funktionieren. Durch diese Beeinträchtigung geht wertvolle Unterrichtszeit verloren, was zu bedauern ist. Die Lehrpersonen sehen dies weniger problematisch. 62% von ihnen sind eher der Meinung, dass das W-LAN zuverlässig funktioniert und 23% stimmen dem vollständig zu.

Belege

Die Mitglieder der Schulleitung sind sich dieser Situation bewusst, und es ist geplant, dass in den Schulklassen erhoben werden soll, wo und wann Probleme mit dem W-LAN entstehen. Es existiert auch die Auffassung, dass das W-LAN für den Unterrichtsbereich durchaus genügend gut funktioniert, ohne jedoch gleichzeitig die Streamingwünsche der Schüler/-innen vollständig zu erfüllen. In der Befragungsgruppe der Supporter/-innen und der Superuser/-innen der Fachschaften¹² wird die

¹⁰ Bericht der IFES-Evaluation von 2016, S. 14f.

¹¹ Konferenzen, Arbeitsgruppen und Mandate, undatiert, S. 4

¹² Zur Unterstützung der Schüler/-innen und der Lehrpersonen im Umgang mit digitalen Medien hat die Schulleitung die Funktion der Superuser/-in eingeführt. Es handelt sich dabei um Personen, die digital besonders affin sind und über ein breites

Infrastruktur des Netzwerkes angesichts der zunehmenden Menge der Geräte und der Anwendungen als ungenügend beurteilt. Das W-LAN benötige einerseits eine höhere Bandbreite und andererseits müsse die Ausbildung der Nutzer/-innen intensiviert werden, damit es zu weniger Bedienungsfehlern komme. Im Weiteren wird die Forderung erhoben, dass in jedem Schulzimmer ein Hotspot eingerichtet werden müsse.

In der Befragungsgruppe der Klassenlehrpersonen wird berichtet, dass es besonders in den Pausen und während der Mittagszeit zu Überlastungen des W-LAN komme, weil das Netzwerk dann stark durch das Streamen der Schüler/-innen beansprucht werde. In jener der jüngeren Lehrpersonen wird festgestellt, dass bei den Schüler/-innen hohe Erwartungen an das Funktionieren des W-LAN bestehen würden, und es wird die Meinung vertreten, dass es zu den Aufgaben des Kantons gehöre, ein leistungsfähiges und stabiles Netzwerk bereitzustellen. Die Kapazität des W-LAN müsse unbedingt erhöht werden.

Auch in den Befragungsgruppen der Schüler/-innen wird das unzuverlässige Funktionieren des W-LAN kritisiert. Wegen der grossen Anzahl von User/-innen komme es immer wieder zu Überlastungen des W-LAN. Vor allem im Untergeschoss breche die Verbindung oftmals ab. In der Befragungsgruppe der FMS wird ausgesagt, dass das W-LAN pro Woche für rund 30 Minuten ausfalle, und zwar unabhängig von der jeweiligen Tageszeit oder den Pausen. Damit wird deutlich, dass das unzuverlässige Funktionieren des W-LAN den Unterricht beeinträchtigt. Es geht also durch Unterbrüche, Störungen und organisatorische Massnahmen wertvolle Unterrichtszeit bzw. effektive Lernzeit¹³ verloren.

Handlungsempfehlung 2

Das Evaluationsteam empfiehlt, dass die Schulleitung zusammen mit dem technischen Support überprüft, welche Massnahmen ergriffen werden müssen, um das W-LAN auszubauen und die Kapazität zu erhöhen, damit den Lehrpersonen und den Schüler/-innen im Unterricht ein zuverlässiges und leistungsfähiges Netzwerk zur Verfügung steht. Die Massnahmen sollen auch eine Intensivierung der Ausbildung der W-LAN-Nutzer/-innen umfassen.

digitales Knowhow verfügen. In den meisten Klassen nimmt ein Schüler oder eine Schülerin diese Rolle wahr. Den einzelnen Fachschaften ist zudem eine bestimmte Lehrperson als Superuser/-in zugeordnet, welche diese Aufgabe übernimmt.

¹³ Bei der effektiven Lernzeit handelt es sich um die Zeit, welche ein Schüler, eine Schülerin aufwendet, um ein bestimmtes Lernziel zu erreichen. Der Lernerfolg hängt wesentlich von der effektiven Lernzeit ab: Wie lange setzt sich ein Schüler, eine Schülerin aktiv mit dem Lerninhalt auseinander (time on task)? Vgl. Meyer, H. (2016): Was ist guter Unterricht. Berlin: Cornelsen

4.1.2 Leitfrage 2: Verfügen die Schüler/-innen und Lehrpersonen über die erforderlichen Kompetenzen, um die relevanten Programme bzw. digitalen Lernmaterialien gewinnbringend für das Lernen und Lehren nutzen zu können?

In der Online-Befragung bestätigen 90% der Lehrpersonen, dass sie sowohl über die technischen als auch die mediendidaktischen Kompetenzen verfügen, um geeignete ICT-Medien im Unterricht wirkungsvoll einsetzen zu können. Die Schüler/-innen stimmen dieser Aussage ebenfalls zu, wenn auch in etwas schwächerer Ausprägung. Bei beiden Gruppen ist die Selbsteinschätzung positiver als die Fremdeinschätzung.

Was die Kompetenzen der Schüler/-innen anbelangt, so beurteilen sowohl die Lehrpersonen mit 89% als auch die Schüler/-innen mit 94%, dass sie die entsprechenden ICT-Medien im Unterricht kompetent einsetzen können. Insbesondere bei der Anwendung der verschiedenen MS Office-Programme verfügen die Schüler/-innen über gute Kompetenzen. Es gibt aber auch Bereiche mit klarem Lernbedarf.

Belege

Kompetenzen der Schüler/-innen und Lehrpersonen

In verschiedenen Befragungsgruppen berichten die Schüler/-innen, dass sie eine gute Einführung in die verschiedenen MS Office-Programme erhalten hätten und dass sie z.B. Word, Excel, Teams oder OneNote gut anwenden könnten. Auch mit dem Umgang von Audio- und Videomedien seien sie vertraut. Dann erwähnen sie auch zwei Bereiche, in welchen sie immer wieder auf Probleme stossen: das versierte Formatieren von Dokumenten und das Erstellen von hilfreichen Ablagestrukturen.

Die Mitglieder der Schulleitung anerkennen, dass die Schüler/-innen keine Berührungsängste gegenüber ICT-Medien zeigen würden und dass sie vorwiegend mit denjenigen Programmen gut umgehen könnten, welche sie auch privat zu Hause nutzen würden. Die Befragungsgruppe der Supporter/-innen und Superuser/-innen der Fachschaften erlebt die Schüler/-innen vor allem beim Einsatz von OneNote und Teams, beim Gamen oder bei der Filmproduktion als kompetent. Die gleiche Befragungsgruppe erkennt in den Antworten der Schüler/-innen aber auch eine gewisse Überschätzung ihrer eigenen Kompetenzen. Es gebe durchaus auch Bereiche, wie z.B. bei den Programmierthemen (vgl. Lehrpläne Informatik), in welchen die Schüler/-innen wenig Knowhow besitzen würden. Die Supporter/-innen und Superuser/-innen der Fachschaften wünschen sich zudem, dass schulintern eine Übersicht erstellt würde, in welchem Fach welche Kompetenzen wann vorausgesetzt bzw. erworben werden. Auf diese Weise könnten evtl. Verbindungen hergestellt, Lücken entdeckt und Ausbildungsbedarf eruiert werden.

Unterstützung der Lernenden beim Lernen mit digitalen Medien

In der Online-Befragung wurden die Lehrpersonen gefragt, wie gut es ihnen gelingt, die Schüler/-innen beim Lernen mit digitalen Medien zu unterstützen. Die Antworten zeigen, dass ihnen dies aus ihrer Sicht recht gut gelingt (trifft eher zu: 57%, trifft zu: 29%). Auf der anderen Seite wurden die Schüler/-innen gefragt, ob sie von den Lehrpersonen unterstützt werden, wenn sie beim Lernen mit digitalen Medien Hilfe brauchen. Die Zustimmung fällt bei ihnen etwas schwächer aus (trifft eher zu: 43%, trifft zu: 31%).

Die Mitglieder der Schulleitung haben Verständnis dafür, dass die Lehrpersonen nicht immer und überall eine kompetente Unterstützung anbieten können. Dies können jedoch die ICT-Supporter/-innen der KS Sursee auf Anfrage oder die Superuser/-innen in den Schulklassen tun (vgl. Kapitel 4.1.4). Die gleichen Personen finden jedoch, dass es oft an der dafür notwendigen Zeit fehle, gewisse Probleme gründlich zu besprechen. Zudem bedeute eine Unterstützung stets auch einen Zeitverlust, weil der Unterrichtsverlauf unterbrochen werden müsse. Das sei sicher ein Grund dafür, weshalb eher wenig nach Unterstützung gefragt werde. In der Befragungsgruppe der Klassenlehrpersonen wird berichtet, dass sie vor allem bei Fragen und Problemen im Zusammenhang mit einer bestimmten fachspezifischen Software eine kompetente Unterstützung anbieten können.

Handlungsempfehlung 3

Das Evaluationsteam unterstützt die Idee der Supporter/-innen und Superuser/-innen der Fachschaften und empfiehlt der Schulleitung, schulintern eine Übersicht zu erstellen, welcher entnommen werden könnte, in welchem Fach welche ICT-Kompetenzen wann vorausgesetzt bzw. in welchem Fach diese wann ausgebildet werden.¹⁴

¹⁴ „*Medienpädagogisches Schulkonzept*: Es soll dazu dienen, die medienbezogenen Aktivitäten der Lehrpersonen an einer Schule zu koordinieren (Tulodziecki & Herzig, 2002). Dies ist insbesondere dann sinnvoll, wenn Schülerinnen und Schüler im Fachlehrersystem in vielen Fächern von unterschiedlichen Lehrpersonen unterrichtet werden. Ein solches Konzept kann in Form einer Tabelle gestaltet werden, bei dem alle Lehrpersonen eintragen, welche Medienanwendungen sie in welcher Klassenstufe in ihren Unterricht integrieren. Auf diese Weise entsteht für alle eine transparente Übersicht darüber, was Kolleginnen und Kollegen machen, und mögliche Lücken in den medialen Aktivitäten der Schülerinnen und Schüler werden sichtbar.“ In: Petko, D. (2014): Einführung in die Mediendidaktik. Lehren und Lernen mit digitalen Medien. Weinheim und Basel: Beltz Verlag. S. 140-141

4.1.3 Leitfrage 3: Ist die Ausbildung der Schüler/-innen bzw. Weiterbildung der Lehrpersonen ausreichend, um die erforderlichen Kompetenzen erwerben zu können?

Die Schüler/-innen stimmen in der Online-Befragung mehrheitlich zu, dass sie im Rahmen der ICT-Ausbildung die erforderlichen Kompetenzen erwerben können, um im Unterricht mit digitalen Medien erfolgreich umgehen zu können.¹⁵ Es werden keine negativen Einschätzungen vorgenommen. Die Zustimmung der Lehrpersonen ist sogar noch etwas höher.

Was die schulinterne Weiterbildung betrifft, so möchten die Lehrpersonen eine stärker fachspezifisch ausgerichtete Weiterbildung, welche zudem die unterschiedlichen Vorkenntnisse der Lehrpersonen berücksichtigt.

Belege

Die genauen Ergebnisse der Online-Befragung zur Ausbildung der Schüler/-innen präsentieren sich wie folgt:

Online-Befragung Schüler/-innen (n=700) ¹⁶	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft zu	keine Antwort
Ich werde an der KS Sursee so ausgebildet, dass ich mit den digitalen Medien im Unterricht kompetent umgehen kann.	4%	20%	45%	31%	16 SuS

Darstellung 3: ICT-Ausbildung der Schüler/-innen

Online-Befragung Lehrpersonen (n=82)	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft zu	keine Antwort
Die Schüler/-innen werden an der KS Sursee so ausgebildet, dass sie mit den digitalen Medien im Unterricht kompetent umgehen können.	2%	7%	61%	29%	19 LP

Darstellung 4: ICT-Ausbildung der Schüler/-innen

Die befragten Schüler/-innen der 2. Klasse Gymnasium haben berichtet, dass sie gut in die Bedienung des PC eingeführt worden seien. Im Informatikunterricht sei viel Theorie vermittelt und es seien kaum praktische Anwendungen behandelt worden. Bei den Befragungsergebnissen der Schüler/-innen fällt auf, dass ein Viertel der Ansicht ist, durch die ICT-Ausbildung eher nicht oder nicht zu den erforderlichen Kompetenzen geführt worden zu sein. In den Befragungen wurden jedoch keine Gründe für die kritischen Antworten erwähnt oder Verbesserungsmassnahmen vorgeschlagen.

In der Befragungsgruppe der Supporter/-innen und der Superuser/-innen wurde betont, dass die Kompetenzen im Bereich der Grundlagen entscheidend seien für die Behandlung von weiterführenden Themen. Im Weiteren sei es sehr unterschiedlich und vom jeweiligen Fach abhängig, welche digitalen Kompetenzen von den Schülern und Schülerinnen im Unterricht verlangt würden. In der

¹⁵ Am Untergymnasium (1./2. Klasse) wird das Fach Informatik seit dem Schuljahr 2019/2020 unterrichtet. Am Obergymnasium (4.-6. Klasse) wird das Fach Informatik ab dem Schuljahr 2021/2022 unterrichtet. Es stehen dafür 2 Wochenlektionen zur Verfügung, welche teilweise in Halbklassen durchgeführt werden.

¹⁶ n=Anzahl Antwortende, ohne Kategorie „Keine Antwort“. Wegen des Verzichts auf Kommastellen bei der Darstellung aller prozentualen Resultate der Online-Befragung können Rundungsdifferenzen entstehen.

Befragungsgruppe der jüngeren Lehrpersonen wird klar, dass ihnen nicht bekannt ist, welche Kompetenzen die Schüler/-innen wann im Informatikunterricht erwerben.

Die Lehrpersonen haben in der Online-Befragung zur schulinternen Weiterbildung zum Einsatz von digitalen Medien im Unterricht wie folgt geantwortet:

Online-Befragung Lehrpersonen (n=89)	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft zu	keine Antwort
Im Rahmen der schulinternen Weiterbildungen zum Einsatz von digitalen Medien im Unterricht konnte ich die erforderlichen Kompetenzen erwerben.	12%	25%	46%	17%	12 LP

Darstellung 5: Schulinterne Weiterbildung zu ICT im Unterricht

Die Befragungsergebnisse der Lehrpersonen zeigen eine breite Streuung. Mehr als ein Drittel antwortet, die Kompetenzen im Rahmen der schulinternen Weiterbildungen hätten nicht im gewünschten Mass erworben werden können. Die Supporter/-innen und die Superuser/-innen, welche die Weiterbildungen vorbereitet und durchgeführt haben, sagen selber, dass in der zur Verfügung stehenden Zeit zu viele Inhalte angeboten worden seien, was bei vielen Lehrpersonen zu einer Überforderung geführt habe. Es ist für sie auch klar, dass die Weiterbildungen stärker fachspezifisch ausgerichtet werden müssen. In verschiedenen Befragungsgruppen haben die Lehrpersonen dieses Bedürfnis ebenfalls geäußert. Gleichzeitig wurde auch darum gebeten, ein differenziertes Weiterbildungsangebot zu entwickeln, welches die unterschiedlichen Vorkenntnisse der Lehrpersonen berücksichtigt.

Handlungsempfehlung 4

Das Evaluationsteam empfiehlt, die schulinternen Weiterbildungen zu ICT-Themen fachspezifisch auszurichten und den Lehrpersonen differenzierte Angebote zu unterbreiten, welche ihre unterschiedlichen ICT-Kenntnisse berücksichtigen.

4.1.4 Leitfrage 4: Wie zufrieden sind die Schüler/-innen und Lehrpersonen mit dem ICT-Support der Schule (technischer Support, pädagogischer Support, Superuser/-innen, ICT-Dokumente der Schule)?

Mit dem technischen Support sowie mit den Superuser/-innen der Klassen und mit jenen der Fachschaften sind sowohl die Schüler/-innen (technischer Support: 85%, Superuser/-innen: 84%) als auch die Lehrpersonen (technischer Support: 97%, Superuser/-innen: 87%) sehr zufrieden. Der pädagogische Support wird nicht als solcher genutzt, sondern primär zur Klärung von technischen Anliegen. Die schulinternen Dokumente, Unterlagen und Merkblätter zu ICT werden von den Lehrpersonen (96%) stärker genutzt als von den Schüler/-innen (74%).

Belege

Im Gruppeninterview erklären die Supporter/-innen und die Superuser/-innen der Fachschaften selber, dass sie zwischen dem technischen und dem pädagogischen Support keinen Unterschied machen würden. Die Aufgaben der beiden Mandatsträger seien die gleichen. Sie würden bei technischen und bei Softwarefragen der Lehrpersonen und der Schüler/-innen, sowie bei Störungen und Pannen weiterhelfen. Im Weiteren seien sie für die Weiterbildung der Lehrpersonen zuständig. Im engeren Sinne pädagogische oder didaktische Fragestellungen würden ihnen die Lehrpersonen nicht unterbreiten, weil sich diese im Bereich der Unterrichtsgestaltung selbst für kompetent halten. Pädagogische und didaktische Fragen würden die Lehrpersonen eher innerhalb ihrer Fachschaft besprechen. Es fällt auch auf, dass in der Online-Befragung knapp die Hälfte der teilnehmenden Lehrpersonen zum pädagogischen Support keine Antwort gegeben haben. In der Schuldokumentation sind als „interne Mandate“ eine technische und organisatorische ICT-Koordination (1 Person) und eine pädagogische ICT-Koordination (2 Personen) aufgeführt.¹⁷ Eine detaillierte Beschreibung der beiden Funktionen existiert jedoch nicht.

In der Online-Befragung haben 43 Schüler/-innen geantwortet, dass sie die Mitschüler/-innen ihrer Klasse als Superuser/-in bei ICT-Fragen unterstützen würden. Daneben gibt es noch eine Gruppe von ca. 9 Lehrpersonen, welche als Superuser/-innen bestimmten Fachschaften zur Verfügung stehen. Die Befragungsergebnisse zeigen, dass die Superuser/-innen der Klassen aus der Sicht der Schüler/-innen (84%) und der Lehrpersonen (86%) ihre Aufgabe gut machen und von Mitschülern und Mitschülerinnen geschätzt werden.

Neben der sinnvollen und wirksamen Institutionalisierung der Supporter/-innen und Superuser/-innen enthält die Schuldokumentation im Ordner 98-ICT diverse Kurzanleitungen und Flyer zu ICT-Anwendungen, welche bei Bedarf als unterstützende Unterlagen beigezogen werden können. Diese werden von den Lehrpersonen deutlich mehr genutzt (96%) als von den Schülern und Schülerinnen (74%). Die Mitglieder der Schulleitung und auch die Supporter/-innen und die Superuser/-innen der Fachschaften erklären, dass die Kurzanleitungen, die Flyer und die Merkblätter primär für die Lehrpersonen gedacht seien. Angesichts der zunehmenden Digitalisierung würden sie auch nicht mehr im Trend liegen. In der Befragungsgruppe der 3./4.-Klässler/-innen des Gymnasiums sagen die Schüler/-innen, dass sie gar nicht auf die Idee kämen, Hilfe in Broschüren zu suchen. Viel eher würden sie eine Google-Anfrage starten oder einen entsprechenden Film auf Youtube suchen. Eine schriftliche Unterlage sei möglicherweise beim Einstieg in ein neues Programm hilfreich, später stelle eine solche jedoch keine Notwendigkeit mehr dar.

¹⁷ Konferenzen, Arbeitsgruppen und Mandate, undatiert, S. 6

Handlungsempfehlung 5

Das Evaluationsteam empfiehlt, unter Einbezug der Erwartungen des Kollegiums bzw. der Fachschaften den Aufgabenbereich des pädagogischen Supports zu klären und zu konkretisieren, mit dem Ziel, Lehrpersonen ein nutzbringendes Angebot für einen mit ICT-Mitteln unterstützten Unterricht zur Verfügung zu stellen.

4.1.5 Leitfrage 5: Wird das Lehren und Lernen mit digitalen Medien in den Fachschaften wirkungsvoll bearbeitet?

In der Online-Befragung antworten rund zwei Drittel der Lehrpersonen, dass sie sich in ihrer Fachschaft über die Erfahrungen austauschen würden (67%), welche sie mit ICT im Unterricht machen und dass sie daraus wertvolle Anregungen zur Weiterentwicklung ihres Unterrichts erhalten würden (69%). Damit wird klar, dass der Austausch in der Fachschaft über die Erfahrungen mit ICT im Unterricht positive Auswirkungen erzeugt.

In den Gruppeninterviews sagen die Supporter/-innen und die Superuser/-innen sowie die Lehrpersonen, dass sie sich innerhalb der Fachschaft mit Kolleg/-innen vorwiegend bilateral und informell austauschen würden. Ein systematischer Austausch von Erfahrungen existiere nicht.

Belege

Die Mitglieder der Schulleitung führen aus, dass ein Austausch über die Erfahrungen mit ICT im Unterricht gemäss Konzept nicht explizit eine Aufgabe der Fachschaften darstelle.¹⁸ Ein systematischer Austausch finde zurzeit nicht im gewünschten Masse statt.

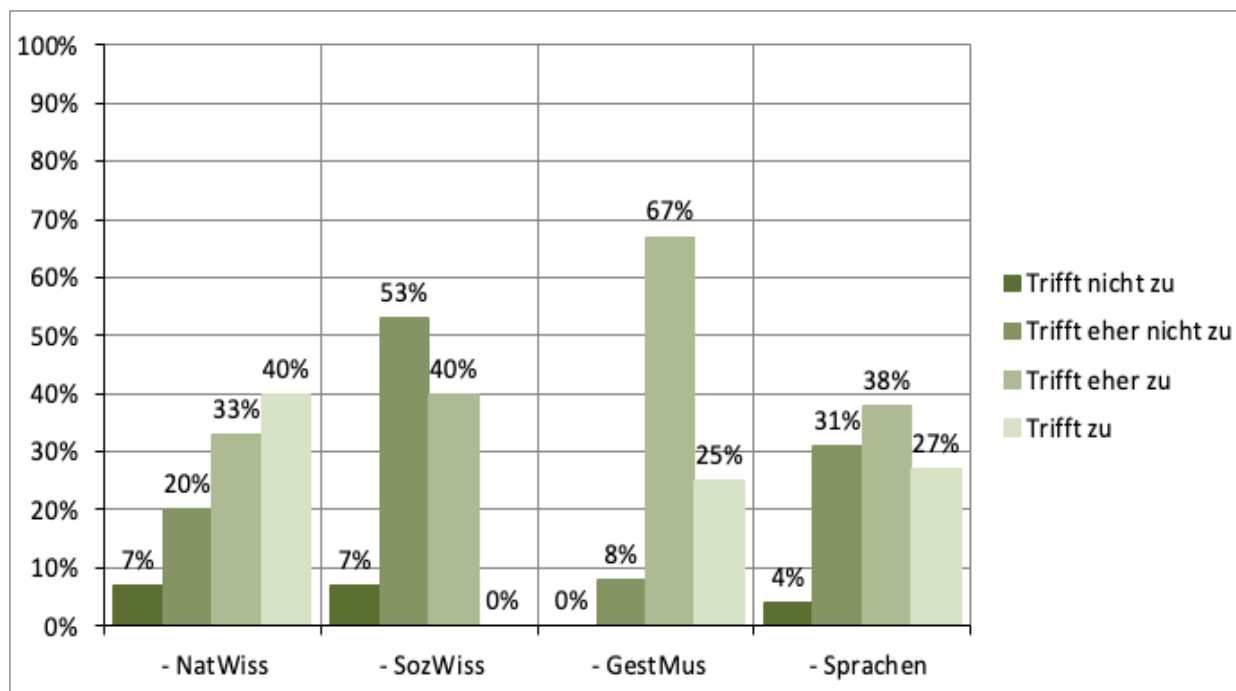
In der Befragungsgruppe der Fachschaftsvorsitzenden wird die Idee erwähnt, dass z.B. Best Practice-Erfahrungen ausgetauscht werden könnten. Die Supporter/-innen und die Superuser/-innen der Fachschaften stellen fest, dass in bestimmten Fachschaften kaum ein Austausch stattfindet. Beim Thema ICT im Unterricht bestehe auch eine klare Trennung zwischen älteren und jüngeren Lehrpersonen. Jüngere Lehrpersonen seien im Umgang mit digitalen Medien tendenziell versierter gegenüber den älteren Kolleginnen und Kollegen, welche vielfach eher eine kritisch-distanzierte Haltung einnehmen würden. Die Klassenlehrpersonen und die jüngeren Lehrpersonen berichten ebenfalls, dass zwischen den verschiedenen Fachschaften in der Praxis grosse Unterschiede bestehen würden. Es würden keine Vorgaben zur Behandlung der Erfahrung mit ICT im Unterricht existieren und der Austausch in den Fachschaften erfolge hauptsächlich bilateral und informell. Ein verstärkter systematischer Austausch wäre jedoch durchaus wünschenswert. So könnte z.B. im Rahmen der schulinternen Weiterbildung mehr Zeit dafür eingesetzt werden.

Zur unterschiedlichen Praxis des Austausches von Erfahrungen mit ICT im Unterricht innerhalb der verschiedenen Fachschaften wurden die Antworten der Lehrpersonen nach der Zugehörigkeit zu einem bestimmten Fachschaftsbereich gesplittet (vgl. Darstellung 6).¹⁹

Im Fachschaftsbereich Exakte Wissenschaften/Naturwissenschaften (-NatWiss) findet der Austausch von Erfahrungen mit ICT im Unterricht am meisten statt, bei den musischen und gestalterischen Fächern (-GestMus) und bei den Sprachen (-Sprachen) ist er etwas weniger verbreitet. Im Bereich der Gesellschafts- und Sozialwissenschaften (-SozWiss) kommt er am wenigsten vor.

¹⁸ Fachschaftskonzept, 2021

¹⁹ Zwecks Wahrung der Anonymität wurden dabei nur diejenigen Fachschaftsbereiche ausgewertet, welche aus mehr als 8 Lehrpersonen bestehen.



Darstellung 6: „In meiner Fachschaft tauschen wir uns systematisch über die Erfahrungen aus, die wir mit ICT im Unterricht machen“ (NatWiss n=30, SozWiss n=15, GestMus n=12, Sprachen n=28)

Kommentar aus Sicht des Evaluationsteams

Im Zusammenhang mit der Auswertung der Befragungsergebnisse tauchte im Evaluationsteam die Frage auf, ob an der Schule ein Plan bzw. ein Konzept existiert, an welchem sich die Weiterentwicklung des Lehrens und Lernens mit digitalen Medien orientiert. In der Schuldokumentation konnte das Evaluationsteam kein entsprechendes Dokument finden. Die Schule hat in den letzten Jahren zahlreiche Schritte im Zusammenhang mit der Weiterentwicklung von ICT im Unterricht unternommen, wie z.B. die Umsetzung von LENO und BYOD, der Ausbau der ICT-Infrastruktur, die Einrichtung eines technischen und eines pädagogischen Supports, der Einsatz von Superuser/innen in den Klassen und Fachschaften, sowie SCHILW-Veranstaltungen zu ICT. Wie kamen diese Entwicklungsschritte zustande? Aufgrund eines bestimmten Plans oder erfolgten die Schritte eher intuitiv, reaktiv und prozesshaft? Falls an der Schule keine explizite Strategie zur Weiterentwicklung des Lehrens und Lernens mit digitalen Medien existiert, so möchte das Evaluationsteam anregen, eine solche zu erarbeiten.²⁰ Ein Strategiepapier könnte die Weiterentwicklung gezielt steuern und z.B. folgende Inhalte beschreiben: Vision einer entwickelten Digitalität, pädagogische, didaktische und technische Zielsetzungen, Kompetenzraster, Aus- und Weiterbildungsbedarf, Haltungen der Lehrpersonen, Austausch im Kollegium usw.

Handlungsempfehlung 6

Das Evaluationsteam empfiehlt, auf der Ebene der Schulleitung und der Fachschaften zu überdenken, ob und in welcher Form der Austausch von Erfahrungen mit ICT im Unterricht innerhalb der Fachschaften verstärkt und als verbindlich erklärt werden soll.

²⁰ Vgl. Modell von ZEM CES im Kapitel 1.1.2 sowie: Petko, D. (2014): Einführung in die Mediendidaktik. Lehren und Lernen mit digitalen Medien. Weinheim und Basel: Beltz Verlag. S. 138ff.

4.1.6 Leitfrage 6: Wie häufig und wie vielfältig werden aus Sicht der Schüler/-innen und Lehrpersonen digitale Medien im Unterricht eingesetzt, und wie beurteilen diese die Qualität der Lernergebnisse?

Was die Häufigkeit des Einsatzes von digitalen Medien im Unterricht durch die Lehrperson betrifft, so antworten in der Online-Befragung sowohl die Schüler/-innen als auch die Lehrpersonen selbst, dass dies in einer Bandbreite von der Hälfte bis zu beinahe allen Lektionen der Fall sei. Die Schüler/-innen schätzen, dass sie selbst in der Grössenordnung von der Hälfte bis zu fast allen Lektionen aktiv mit digitalen Medien arbeiten. Die Lehrpersonen schätzen die Häufigkeit des Einsatzes der digitalen Medien durch die Schüler/-innen etwas weniger hoch ein.

Auf die Frage nach den verschiedenen Verwendungszwecken des digitalen Medieneinsatzes antworten beide Befragungsgruppen in der Online-Befragung mit einer Vielfalt von Einsatzzwecken. Bemerkenswert ist, dass die Schüler/-innen das Anfertigen von Notizen als häufigsten Verwendungszweck genannt haben.

Bei der Frage nach der Qualität der Lernergebnisse ist eine Mehrheit der Schüler/-innen (eher) überzeugt davon, dass diese besser ausfallen, wenn die Lehrpersonen digitale Medien im Unterricht einsetzen. Bei den Lehrpersonen vertritt in der Online-Befragung je eine Hälfte die Meinung, dass die Lernergebnisse der Schüler/-innen eher oder eindeutig besser bzw. eher nicht besser oder gar nicht besser ausfallen würden. Auf die Frage, ob die Lernergebnisse besser seien, wenn die Schüler/-innen im Unterricht aktiv mit digitalen Medien arbeiten, antworten beide Befragungsgruppen mit beinahe dem gleichen Prozentsatz gegenteilig: Währenddem die Schüler/-innen den Eindruck haben, dass sie eher besser oder besser lernen, wenn sie im Unterricht aktiv mit digitalen Medien arbeiten, so antworten die Lehrpersonen, dass dies eher nicht oder gar nicht der Fall sei.

Belege

Häufigkeit der Verwendung von digitalen Medien im Unterricht

Die Hälfte der Schüler/-innen schätzt, dass die Lehrpersonen fast in allen Lektionen digitale Medien einsetzen und 43% vertreten die Meinung, dass dies in ca. der Hälfte der Lektionen der Fall ist. Knapp zwei Drittel der Lehrpersonen denken, dass sie in beinahe allen Lektionen digitale Medien einsetzen und für knapp ein Drittel trifft dies in ca. der Hälfte der Lektionen zu.

Die Hälfte der Schüler/-innen gibt an, dass sie in ca. der Hälfte der Lektionen selber aktiv mit digitalen Medien arbeiten und für 37% ist dies in fast allen Lektionen der Fall. Die Einschätzung der Lehrpersonen fällt tiefer aus. 42% sind der Meinung, dass die Schüler/-innen in ca. der Hälfte der Lektionen selber aktiv mit digitalen Medien arbeiten und nur für 26% trifft dies in fast allen Lektionen zu.

Vielfalt der Verwendung von digitalen Medien im Unterricht

Auf die Frage, zu welchen Zwecken denn digitale Medien im Unterricht eingesetzt würden, antworten die Lehrpersonen in der Online-Befragung mit einer breiten Palette von Einsatzmöglichkeiten, wie Erarbeitung, Veranschaulichung, Anwendung, Vertiefung eines Lerninhalts, Unterstützung des Lernens, kooperatives Lernen oder Individualisierung. Es fällt auf, dass die Schüler/-innen das Anfertigen von Notizen zum jeweiligen Lerninhalt als häufigsten Verwendungszweck eines digitalen Mediums genannt haben (88%). Als weitere Zwecke wurden noch folgende Aktivitäten aufgezählt: Arbeitsaufträge bearbeiten, Dossier zu einem Thema verfassen, Recherche betreiben, Prüfungen lösen.

Auswirkungen auf das Lernen

Wie beurteilen die Schüler/-innen und die Lehrpersonen die Auswirkungen auf das Lernen, wenn die Lehrpersonen im Unterricht digitale Medien einsetzen?

Online-Befragung Schüler/-innen (n=623)	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft zu	keine Antwort
Wenn die Lehrperson im Unterricht digitale Medien einsetzt, lerne ich gesamthaft betrachtet besser als in einem nicht digital unterstützen Unterricht.	10%	20%	44%	26%	84 SuS

Darstellung 7: Einsatz von digitalen Medien im Unterricht

Online-Befragung Lehrpersonen (n=77)	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft zu	keine Antwort
Wenn ich im Unterricht digitale Medien einsetze, ist die Qualität der Lernergebnisse gesamthaft betrachtet besser als in einem nicht digital unterstützen Unterricht.	22%	30%	35%	13%	24 LP

Darstellung 8: Auswirkungen auf das Lernen der Schüler/-innen

70% der Schüler/-innen sind ziemlich überzeugt, dass sie besser lernen, wenn die Lehrpersonen im Unterricht digitale Medien einsetzen. Von knapp einem Drittel wird diese Meinung nicht geteilt. Die Lehrpersonen beurteilen die Auswirkungen weniger positiv. Für gut die Hälfte der Lehrpersonen trifft die Aussage eher nicht oder gar nicht zu. Die andere Hälfte ist eher oder ganz überzeugt, dass sich der Einsatz von digitalen Medien im Unterricht positiv auf das Lernergebnis der Schüler/innen auswirkt. Ein Viertel der Lehrpersonen gibt keine Antwort.

Die Mitglieder der Schulleitung gehen davon aus, dass sich die Lehrpersonen sorgfältig überlegen, wo der Einsatz von digitalen Medien im Unterricht Sinn macht und wo eher nicht. Die Supporter/-innen und die Superuser/-innen der Fachschaften warnen vor einer Entweder-oder-Haltung gegenüber dem Einsatz von digitalen Medien. Es soll auf keinen Fall immer alles online bearbeitet werden. Es gehe darum, eine lernförderliche Mischung aus analogen und digitalen Medien anzustreben. Die Schüler/-innen würden die Abwechslung schätzen. Eine Lehrperson möchte gerne wissen, was von den Lehrpersonen im Rahmen der „Digitalisierung des Unterrichts“ konkret erwartet wird. Je nachdem wäre als Folge eine intensive fachdidaktische Weiterbildung der Lehrpersonen erforderlich.

Aktives Arbeiten der Schüler/-innen mit digitalen Medien im Unterricht

Wie schätzen die Schüler/innen und die Lehrpersonen die Auswirkungen auf die Lernergebnisse ein, wenn die Schüler/-innen selber aktiv mit digitalen Medien im Unterricht arbeiten?

Online-Befragung Schüler/-innen (n=627)	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft zu	keine Antwort
Wenn ich im Unterricht aktiv mit digitalen Medien arbeite, lerne ich gesamthaft betrachtet besser als in einem Unterricht, in dem ich keine digitalen Medien nutze.	13%	26%	38%	23%	80 SuS

Darstellung 9: Aktives Arbeiten der Schüler/-innen mit digitalen Medien, Einschätzung Schüler/-innen

Online-Befragung Lehrpersonen (n=77)	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft zu	keine Antwort
Wenn die Schüler/-innen im Unterricht aktiv mit digitalen Medien arbeiten, ist die Qualität der Lernergebnisse gesamthaft betrachtet besser als in einem Unterricht, in dem sie keine digitalen Medien nutzen.	26%	39%	30%	5%	24 LP

Darstellung 10: Aktives Arbeiten der Schüler/-innen mit digitalen Medien, Einschätzung Lehrpersonen

Im Vergleich zu den Antworten der Lehrpersonen lauten diejenigen der Schüler/-innen ziemlich genau gegenteilig: Während beinahe zwei Drittel der Schüler/-innen angeben, dass sie gesamthaft betrachtet eher besser oder besser lernen (61%), wenn sie im Unterricht aktiv mit digitalen Medien arbeiten, sind zwei Drittel der Lehrpersonen der Meinung, dass dies eher oder gar nicht der Fall ist (65%). Das ist in seiner starken Ausprägung ein erstaunliches Ergebnis.

In den Gruppeninterviews haben die Lehrpersonen ihre kritische Einschätzung nicht näher begründet und auch nicht mit konkreten Erfahrungen belegt. In der Befragungsgruppe der Klassenlehrpersonen wurde erwähnt, dass viele Schüler/-innen Spass am Arbeiten mit digitalen Medien haben würden. Laptop, Tablet oder Smartphone würden jedoch ein erhebliches Ablenkungspotential darstellen. Die Befragungsgruppe der jüngeren Lehrpersonen anerkennt, dass das „Online-Lernen“ punktuell gewinnbringend sein und beispielsweise das Strukturieren eines Lerninhalts erleichtern könne.

Schüler/-innen der 2. Klasse des Gymnasiums berichten, dass kein grosser Unterschied bestehe, ob sie im Unterricht mit oder ohne digitale Medien arbeiten. Es gäbe jedoch deutlich mehr Ablenkungspotenzial durch die digitalen Medien. Es sei ihnen auch möglich, eine bessere Ordnung herzustellen, als es mit Arbeitsblättern möglich sei. Einige Schüler/-innen freuen sich darüber, dass sie beim Schreiben auf dem PC schneller sind als mit ihrer Handschrift. Die befragten Schüler/-innen der 3. und 4. Klasse des Gymnasiums erleben den Unterricht mit digitalen Medien als abwechslungsreicher und sie schätzen die Gelegenheit, mehr eigenaktiv lernen zu können. Die befragten Schüler/-innen der FMS mögen es, dass die digitalen Medien Möglichkeiten schaffen, um spielerisch zu lernen (z.B. Kahoot) und mit OneNote könne man das gemeinsame Lernen gut unterstützen. Eine Schülerin hält zusammenfassend fest: „Das Mass, wie die digitalen Medien im Unterricht eingesetzt werden, ist im Moment gut so, wie es ist!“

Kommentar aus Sicht des Evaluationsteams

Es ist gut verständlich, dass im Zusammenhang mit der zunehmenden Digitalisierung immer wieder die Frage gestellt und diskutiert wird, ob das Lernen mit digitalen Medien tatsächlich zu besserem Lernen und zu besseren Lernergebnissen führt. Allgemein kann diese Frage jedoch kaum beantwortet werden – jedenfalls nicht im Rahmen dieser externen Evaluation.

Dem Evaluationsteam erscheint es zielführend, die Frage, wie mit „neuen“ Medien anders bzw. besser gelernt werden kann, in Verbindung mit konkreten Lerngegenständen zu stellen und zu beurteilen, ob es förderlich, gar unabdingbar, ist, diese mit digitalen Medien zu bearbeiten. Es gibt eine Vielzahl von Lernvorhaben, die sich sehr gut oder ausschliesslich mit digitalen Medien bearbeiten lassen, andere sind dafür weniger geeignet. Es geht also darum, Lerngegenstände zu analysieren und dabei das Primat der Didaktik zu beachten: „Methoden und Medienentscheide können nur in Abhängigkeit von Ziel-

und Inhaltsfragen gefällt werden.“²¹ In diesem Entscheidungsprozess könnte z.B. der Pädagogische Support eine wertvolle Unterstützung anbieten.

Handlungsempfehlung 7

Das Evaluationsteam empfiehlt, die teilweise verbreitete kritische Haltung der Lehrpersonen gegenüber dem Einsatz von digitalen Medien im Unterricht in einer geeigneten Form zu reflektieren und zu diskutieren, mit dem Ziel, die Offenheit und Bereitschaft für den sinn- und wirkungsvollen Einsatz von digitalen Medien im Unterricht zu stärken.²²

²¹ Meyer, H. & Junghans, C. (2019). Zwölf Prüfsteine für die Arbeit mit digitalen Unterrichtsmedien. In: Huber, S.G. (Hrsg.) (2019). Handbuch Schulleitung. Neuwied. Carl Link Verlag, S. 47

²² Petko, D. (2014). Einführung in die Mediendidaktik. Lehren und Lernen mit digitalen Medien. Beltz Verlag Weinheim, S. 149ff. Meyer, H. & Junghans, C. (2019, S. 51ff.) sprechen von der „Arbeit an persönlichen Überzeugungen und Haltungen“. „Es geht darum, eine reflexive Distanz zum Gegenstand der Informatik herzustellen.“

4.3 Überblick Handlungsempfehlungen zum Fokusthema

Handlungsempfehlung 2

Das Evaluationsteam empfiehlt, dass die Schulleitung zusammen mit dem technischen Support überprüft, welche Massnahmen ergriffen werden müssen, um das W-LAN auszubauen und die Kapazität zu erhöhen, damit den Lehrpersonen und den Schüler/-innen im Unterricht ein zuverlässiges und leistungsfähiges Netzwerk zur Verfügung steht. Die Massnahmen sollen auch eine Intensivierung der Ausbildung der W-LAN-Nutzer/-innen umfassen.

Handlungsempfehlung 3

Das Evaluationsteam unterstützt die Idee der Supporter/-innen und Superuser/-innen der Fachschaften und empfiehlt der Schulleitung, schulintern eine Übersicht zu erstellen, welcher entnommen werden könnte, in welchem Fach welche ICT-Kompetenzen wann vorausgesetzt bzw. in welchem Fach diese wann ausgebildet werden.

Handlungsempfehlung 4

Das Evaluationsteam empfiehlt, die schulinternen Weiterbildungen zu ICT-Themen fachspezifisch auszurichten und den Lehrpersonen differenzierte Angebote zu unterbreiten, welche ihre unterschiedlichen ICT-Kenntnisse berücksichtigen.

Handlungsempfehlung 5

Das Evaluationsteam empfiehlt, unter Einbezug der Erwartungen des Kollegiums bzw. der Fachschaften den Aufgabenbereich des pädagogischen Supports zu klären und zu konkretisieren, mit dem Ziel, Lehrpersonen ein nutzbringendes Angebot für einen mit ICT-Mitteln unterstützten Unterricht zur Verfügung zu stellen.

Handlungsempfehlung 6

Das Evaluationsteam empfiehlt, auf der Ebene der Schulleitung und der Fachschaften zu überdenken, ob und in welcher Form der Austausch von Erfahrungen mit ICT im Unterricht innerhalb der Fachschaften verstärkt und als verbindlich erklärt werden soll.

Handlungsempfehlung 7

Das Evaluationsteam empfiehlt, die teilweise verbreitete kritische Haltung der Lehrpersonen gegenüber dem Einsatz von digitalen Medien im Unterricht in einer geeigneten Form zu reflektieren und zu diskutieren, mit dem Ziel, die Offenheit und Bereitschaft für den sinn- und wirkungsvollen Einsatz von digitalen Medien im Unterricht zu stärken.

5. Ergebnisse zum Qualitätsmanagement

5.1 Einschätzung des Qualitätsmanagements in den 9 Q2E-Dimensionen

Externe Schulevaluationen nach Q2E beinhalten eine Selbst- und eine Fremdeinschätzung des Qualitätsmanagements der Schule. Die Fremdeinschätzung des Evaluationsteams ist eine der Grundlagen für die Zulassung zum Q2E-Zertifizierungsverfahren.

Q2E-Modell des Qualitätsmanagements

Als Bezugsrahmen für die Einschätzungen gilt das Q2E-Modell²³. Es postuliert drei „QM-Hauptkomponenten“, die in je drei „Dimensionen des Qualitätsmanagements“ unterteilt werden. Jede Dimension wird mit 7-9 Qualitätsstandards (Indikatoren) ausdifferenziert und mit einem integrierenden Leitsatz inhaltlich zusammengefasst. Die Selbst- und die Fremdeinschätzung erfolgen auf der Ebene der 9 Leitsätze²⁴.

QM-Hauptkomponenten	Dimensionen des Qualitätsmanagements nach Q2E		
1. Steuerung des Qualitätsmanagements durch die Schulleitung	D 1.1 Grundlegung des QM – Lenkung und Dokumentation der Q-Prozesse	D 1.2 Qualitätssichernde und -entwickelnde Personalführung	D 1.3 Umgang mit gravierenden Qualitätsdefiziten
2. Individualfeedback und persönliche Unterrichtsentwicklung	D 2.1 Kollegiales Feedback und kollegialer Austausch zur Unterrichtsqualität	D 2.2 Schülerrückmeldungen zum eigenen Unterricht	D 2.3 Weiterentwicklung des eigenen Unterrichts
3. Selbstevaluation und Qualitätsentwicklung der Schule	D 3.1 Datengestützte Selbstevaluationen	D 3.2 Umgang mit Daten zur Schul- und Unterrichtsqualität	D 3.3 Evaluationsgestützte Schul- und Unterrichtsentwicklung

Darstellung 11: Hauptkomponenten und Dimensionen des Qualitätsmanagements nach Q2E²⁵

²³ Landwehr, N. & Steiner, P. (2010). Standards und Bewertungstabellen zum Qualitätsmanagement nach Q2E. Aarau: Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW, Pädagogische Hochschule, Institut Forschung und Entwicklung, Zentrum Bildungsorganisation und Schulqualität.
Bezugsquelle: www.q2e.ch > Downloads > Q2E-Unterlagen > „Q2E-Bewertungsraster“ (abgerufen am 15. Juli 2022).

²⁴ Die „Übersicht über die neun Dimensionen und Leitsätze des Qualitätsmanagements nach Q2E“ findet sich auf den Seiten 9-10 des Q2E-Bewertungsrasters, gefolgt von der Auflistung der 72 konkreten Qualitätsstandards (Indikatoren).

²⁵ Gemäss Q2E-Bewertungsraster, S. 7

Q2E-Entwicklungsstufen

In der Selbst- und der Fremdeinschätzung erfolgt für jede Dimension (D) eine zusammenfassende Zuordnung des aktuellen Entwicklungsstands des Qualitätsmanagements zu einer von Q2E vorgegebenen vierstufigen Skala²⁶:

Stufe 1 (Defizitstufe)	Wenig entwickelte (defizitäre) Praxis
Stufe 2 (Basisstufe)	Grundlegende Anforderungen an eine funktionsfähige Praxis sind erfüllt <i>Zustand am Ende der Aufbauphase</i>
Stufe 3 (Fortgeschrittenen-Stufe)	Praxis ist auf gutem Niveau entwickelt <i>Zustand eines eingespielten Qualitätsmanagements</i>
Stufe 4 (Excellence-Stufe)	Exzellente Praxis mit hoher situativer Passung und Optimierungsschleife

Der Stufe 3 kommt dabei eine besondere Bedeutung zu: Alle 9 Leitsätze der Q2E-Dimensionen sind auf Stufe 3 formuliert. Auch die Anforderungen des Zertifizierungsverfahrens orientieren sich an der Entwicklungsstufe 3.

Q2E-Zertifizierung

Q2E bietet ein geschütztes Qualitätszertifikat für das Qualitätsmanagement von Schulen an. Es stehen zwei verschiedene Zertifikate mit unterschiedlichem Anforderungsniveau zur Auswahl.

- „Q2E Advanced“: In jeder der drei QM-Hauptkomponenten (1. Steuerung des Q-Managements durch die Schulleitung; 2. Individualfeedback und persönliche Unterrichtsentwicklung; 3. Selbstevaluation und Qualitätsentwicklung der Schule) müssen im Evaluationsbericht zwei der drei Dimensionen auf Stufe 3 bewertet sein.
- „Q2E-Master“: Alle 9 Q2E-Dimensionen müssen auf Stufe 3 bewertet sein.

Für die Zulassung zum Zertifizierungsverfahren muss ein Evaluationsbericht einer von der Trägerschaft Q2E anerkannten Evaluationsfachstelle vorliegen. Das erforderliche Zertifizierungsaudit wird durch eine akkreditierte Zertifizierungsgesellschaft abgehalten und findet 4 bis 12 Monate nach Vorliegen des Evaluationsberichts statt.

Selbst- und Fremdeinschätzung der Kantonsschule Sursee

Nachfolgend die Selbst- und Fremdeinschätzung des Qualitätsmanagements der Kantonsschule Sursee (KS Sursee) für jede der 9 Q2E-Dimensionen:

²⁶ Q2E-Bewertungsraster, S. 3

D 1.1 Grundlegung des Qualitätsmanagements – Lenkung und Dokumentation der Qualitätsprozesse

Q2E-Leitsatz

Die Schule verfügt über die Grundlagen und Voraussetzungen, die den Aufbau und die Umsetzung eines wirksamen Qualitätsmanagements (QM) ermöglichen und unterstützen. Die Schulleitung sorgt mit geeigneten Massnahmen und mit dem notwendigen Engagement dafür, dass das schulinterne QM sowohl im institutionellen als auch im individuellen Handlungsbereich umgesetzt wird und dass das QM die ihm zugeordneten Funktionen im Bereich der Qualitätsentwicklung und der Rechenschaftslegung erfüllen kann.

Die Schule führt eine systematische Dokumentation, in der wichtige Prozesse des QM beschrieben sind und die Einblick gibt in wichtige Daten zur Schul- und Unterrichtsqualität („Qualitätsdaten“). Die schulinternen Daten und Evaluationsergebnisse können Entwicklungstrends deutlich machen.

Q2E-Entwicklungsstufe

Selbsteinschätzung	1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	4
Fremdeinschätzung	1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	4

Begründung der Fremdeinschätzung des Evaluationsteams

Den konzeptionellen Kern der Q-Dokumentation der KS Sursee bilden zwei Dokumente: Die Handreichung „Schul- und Unterrichtsqualität: erhalten – evaluieren – entwickeln“²⁷ und das Q2E-Handbuch „Qualitätsmanagement 2019/2020“²⁸. Für das Evaluationsteam ist nur ansatzweise nachvollziehbar, wie die beiden Dokumente zueinander in Beziehung stehen. Die realisierten Überprüfungsaktivitäten sowie relevante Befunde zur Schul- und Unterrichtsqualität sind im Q-Archiv eher spärlich dokumentiert, so dass die Q-Dokumentation allein nicht besonders aussagekräftig ist, was die tatsächlich praktizierte Qualitätsarbeit betrifft.

In den genannten zwei Dokumenten sind Ziele der Qualitätsarbeit, Qualitätsleitsätze (Q-Leitbild), Instrumente zur Qualitätsüberprüfung sowie die am Qualitätsbemühen zu beteiligenden Akteur/-innen beschrieben. Die Zielsetzung ist, dem Q2E-Modell angemessen, ambitioniert formuliert: „Die bereits vorhandene, hohe Schul- und Unterrichtsqualität soll ... erhalten bleiben, sie soll regelmässig und professionell überprüft ... werden und sie soll drittens gesteuert weiterentwickelt werden.“²⁹ Die wichtigsten Instrumente zur qualifizierten Überprüfung der *Unterrichtsqualität* sind das Mitarbeitergespräch, dem ein unangekündigter Unterrichtsbesuch vorausgehen kann, das Schülerfeedback und die Q-Gruppen-Arbeit bzw. die kollegiale Unterrichtshospitation. Dem Überprüfen der *Schulqualität* dienen vor allem Befragungen von Lehrpersonen, Schüler/-innen bzw. Klassen, Schulabsolvent/-innen und Eltern. Diese werden durch Schulbeteiligte selbst (Selbstevaluation) oder durch Dritte (Fremdevaluation) durchgeführt und ausgewertet. Wie das *systematische* Überprüfen der Schul- und Unterrichtsqualität und das *gezielte* Weiterentwickeln von Schule und Unterricht – zwei unterschiedliche Aufgaben, die jedoch eng miteinander verbunden sind – an der KS Sursee miteinander verknüpft werden,

²⁷ Schul- und Unterrichtsqualität: erhalten – evaluieren – entwickeln. Handreichung für Lehrpersonen und Mitarbeitende, 2020. Die Broschüre ist anlässlich der Einführung von Q2E im Kanton Luzern entstanden. „Wir nutzten die Gelegenheit, um in einer Broschüre die wesentlichen Elemente unserer Arbeiten im Rahmen der Qualitätssicherung festzuhalten.“ (Jahresbericht 2018/19, S. 6)

²⁸ Q2E-Handbuch: Qualitätsmanagement 2019/2020, undatiert

²⁹ Handreichung „Schul- und Unterrichtsqualität: erhalten – evaluieren – entwickeln“, 2020, S. 3

wird in der Q-Dokumentation kaum dargelegt (vgl. Kapitel D 3.3). Mit Blick auf die bezeichneten am QM zu Beteiligten fällt auf, dass den Fachschaften, die im Interview von Fachschaftsvorsitzenden nicht nur als Fachgemeinschaft, sondern als „wichtigste soziale Gemeinschaft der Schule“ beschrieben werden, im QM-Konzept keine tragende Rolle zukommt.³⁰ Eine Schnittstelle von der Konferenz der Fachschaftsvorsitzenden zur Q-Steuergruppe gibt es beispielsweise nicht.

„An unserer Schule tätig sein, heisst ... Ziele setzen. Das Leitbild enthält Grundsätze, an denen die Lehrenden und Lernenden, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ... ihr Handeln ausrichten.“³¹ Was an der KS Sursee allgemein gilt, gilt im Speziellen auch für das kompetente Bearbeiten der Qualitätsfrage. So finden sich in der Q-Dokumentation verschiedentlich Ansätze, gemeinsam getragene Qualitätsansprüche zu bedeutsamen Aspekten der Schul- und Unterrichtsgestaltung zu Papier zu bringen; sprich, ein verbindliches Q-Leitbild zu formulieren, das eine normative Grundlage für die „professionelle“ Qualitätsarbeit darstellt. Die Anstrengungen haben bisher nicht zu einem nachhaltigen Ergebnis geführt. Für das Evaluationsteam ist jedenfalls nicht ersichtlich, woran genau sich die Überprüfung, Beurteilung und Entwicklung der Schul- und Unterrichtsqualität an der KS Sursee aktuell ausrichtet. Was an der KS Sursee als „gute“ Schule, als „guter“ Unterricht gilt, ist weitgehend intransparent.

Die Schulleitung legt im Interview plausibel dar, dass ihr ein wirksames QM wichtig sei und sie dessen zielführende – das heisst Qualität optimierende³² – Ausgestaltung als zentrale Führungsaufgabe begreift. Das entsprechende Dossier ist dem Rektor zugeteilt; er zeigt sich hauptverantwortlich für das QM.³³ Unterstützt wird die Schulleitung in dieser Aufgabe durch eine Q-Steuergruppe, die seit dem Schuljahr 2018/19 aus dem Rektor, einem Prorektor und zwei Lehrpersonen besteht. Die Q-Steuergruppe trifft sich nach Bedarf³⁴. Sie ist verantwortlich für „die Planung, die Organisation und die Dokumentation der Aktivitäten bei der Umsetzung des Qualitätsmanagements. Sie führt schulinterne Evaluationen durch und berichtet darüber; sie beteiligt sich an der Gestaltung von schulinternen Weiterbildungen.“³⁵

Die Lehrpersonen bejahen das Commitment der Schulleitung zum QM (Online-Befragung):

Online-Befragung Lehrpersonen (n=87)	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft zu	keine Antwort
Die Schulleitung setzt sich konsequent für das Funktionieren und die Weiterentwicklung des Qualitätsmanagements ein.	1%	13%	46%	40%	14 LP

Darstellung 12: Einsatz der Schulleitung für das QM

Auch die Schüler/-innen bejahen in der Online-Befragung grossmehrheitlich (86%), dass sich die Schulleitung spürbar dafür einsetzt, die Schule und den Unterricht wo nötig zu verbessern. Die Schulkommission und das nicht-unterrichtende Personal bekräftigen diese Einschätzung in den jeweiligen Interviews.

Beleg für das QM-Engagement der Schulleitung ist weiter, dass in jüngster Zeit einige zentrale Q-Dokumente weiterentwickelt oder neu erstellt wurden (z.B. Umgang mit gravierenden Mängeln bei der

³⁰ Vgl. auch Fachschaftskonzept, 2021

³¹ Ziele setzen: Leitbild der Kantonsschule Sursee, 2013

³² Vgl. Ziele setzen: Leitbild der Kantonsschule Sursee, 2013

³³ Organisation der Schulleitung 2022/23, undatiert

³⁴ Konferenzen, Arbeitsgruppen und Mandate, undatiert, S. 3

³⁵ Handreichung „Schul- und Unterrichtsqualität: erhalten – evaluieren – entwickeln“, 2020, S. 5

Erfüllung des Berufsauftrags, 2022), das Instrument „Gespräche der Schulleitung mit den Klassen“ zur Überprüfung der Schulqualität eingeführt wurde³⁶ oder das Mitarbeitergespräch gestärkt werden soll³⁷ (vgl. Kapitel D 1.2).

Bei der Frage, wie die Schulleitung den Stand des QM der KS Sursee auf einer Skala von 1 bis 10 taxiert, werden Werte zwischen 5 und 7.5 genannt (Mittelwert: 6): Es gebe „Luft nach oben“ wird unisono festgestellt. Jene Schulleitungsmitglieder, die um 7 werten, kommen u.a. auf das Engagement der Q-Steuergruppe zu sprechen, welche die Qualitätsarbeit nach der Covid-19-Zeit mit neuem Elan, aber dennoch „mit Mass“ vorantreibe. „Im Moment geht der Weg in eine gute Richtung“, konstatiert ein Schulleitungsmitglied. Die Vertretung der Q-Steuergruppe legt im Interview dar, dass das Gremium zurzeit auf das Schülerfeedback (vgl. Kapitel D 2.2) und die Arbeit in Q-Gruppen (vgl. Kapitel D 2.1) fokussiere und sich vom Masshalten erhoffe, die Akzeptanz für die Qualitätsarbeit im Kollegium zu steigern.

Jene Schulleitungsmitglieder, die das QM der KS Sursee kritischer bewerten, bedauern, dass ein beachtlicher Teil des Kollegiums sich von der Qualitätsarbeit nach wie vor zu wenig angesprochen fühle. Dieser begreife die systematische Überprüfungs- und Entwicklungsarbeit weiterhin als zusätzlichen Parallelprozess zur unterrichtlichen Praxis. Spürbar treiben die Schulleitung als Ganze die anspruchsvollen Fragen um, was es braucht, um an der KS Sursee eine vitale, wirksame Qualitätsarbeit auf Ebene Schule und Unterricht zu befördern, und wie es gelingen kann, eine höhere Verbindlichkeit und Kontinuität herzustellen.

Kommentar aus Sicht des Evaluationsteams

Q-Dokumentation: An der KS Sursee ist in Bezug auf die Konzeption des QM zweifellos Vieles beschrieben. Dem Evaluationsteam fällt jedoch auf, dass sich die einzelnen Dokumente kaum aufeinander beziehen, teilweise begrifflich wenig scharf gefasst (z.B. finden sich für die „Q-Steuergruppe“ mindestens drei Bezeichnungen), teilweise auch nicht konsistent sind. Das Zusammenspiel der einzelnen Aktivitäten und Verfahren zur systematischen Überprüfung und Weiterentwicklung der Schul- und Unterrichtsqualität ist erst ansatzweise beschrieben. Wie der Übergang vom Überprüfen/Merken zum Entwickeln/Wirken gestaltet wird, ist wenig fassbar. Das Q-Archiv – zumindest jener Ausschnitt, der dem Evaluationsteam zur Verfügung gestellt wurde – dokumentiert in Ansätzen Evaluationsergebnisse und das Lernen auf institutioneller Ebene (vgl. Kapitel D 3.2 und D 3.3).³⁸

Q-Leitbild: In der Q-Dokumentation finden sich Ansätze, um Q-Zielsetzungen (Q-Leitsätze) im Bereich der Schul- und Unterrichtsqualität sowie Indikatoren für deren Zielerreichung zu beschreiben. Die aktuelle Q-Arbeit an der KS Sursee bezieht sich jedoch nicht auf ein gültiges Q-Leitbild. Die Definition der „guten“ Schule, des „guten“ Unterrichts ist nicht selbstredend. Kriterien hierfür können nicht abschliessend wissenschaftlich definiert werden, diese müssen vielmehr situationsbezogen schulweit ausgehandelt, vereinbart und sichtbar gemacht werden. Wer an einer Schule die Qualität von Prozessen, Ergebnissen, Wirkungen so überprüfen will, dass keine beliebigen Befunde generiert werden, ist auf gemeinsam getragene Q-Zielsetzungen angewiesen.

Akzeptanz im Kollegium: Dem Evaluationsteam fällt auf, dass in der Schulleitung ein hoher Anspruch an die institutionelle Qualitätsarbeit gestellt wird, so dass diese spürbar das reflexive, individuelle und

³⁶ Regelung Gespräche der Schulleitung mit den Klassen, 2020

³⁷ Vgl. Mitarbeitendenbetreuung Schulleitung, undatiert

³⁸ Der Bericht der IFES-Evaluation von 2016 empfiehlt, die einzelnen Q-Elemente zu einem griffigen, kompakten Q-Konzept zusammenzufassen (Handlungsempfehlung 3, S. 41).

organisationale Lernen befördert. Mit diesem Anspruch geht einher, dass sie das Systematische, Formelle und Überindividuelle/Gemeinsame in der kollegialen und individuellen Arbeitspraxis stärken will (QM). Im Kollegium, so der Eindruck des Evaluationsteams nach den Besuchstagen vor Ort, existiert da und dort noch immer eine ablehnende Haltung gegenüber dem institutionell geprägten, planvollen Sich-Sorgen um Qualität. Die Betreffenden nehmen das QM kaum als sinnvoll wahr, sondern taxieren es als bürokratische, praxisferne Aktion: Von ihnen wird die Qualitätsarbeit freilich erledigt, jedoch nicht engagiert bearbeitet.³⁹

Handlungsempfehlung 8

Das Evaluationsteam empfiehlt der Schulleitung, sich über die Qualitätsvorstellungen, -ziele und -indikatoren auf Ebene Schule und Unterricht zu verständigen, diese sichtbar zu machen und zu vereinbaren (Q-Leitbild). In diesen Verständigungsprozess sind – je nach Qualitätsdimension⁴⁰ – das Kollegium, das nicht-unterrichtende Personal oder die Schüler/-innen in geeigneter Form einzubeziehen.

Handlungsempfehlung 9

Das Evaluationsteam empfiehlt den Q-Verantwortlichen, die Q-Dokumentation zu aktualisieren, d.h. geltende Prozesse und ihr Zusammenspiel sowie realisierte Aktivitäten und relevante Qualitätsbefunde (Q-Archiv) nachvollziehbar zu beschreiben. Dabei ist ein besonderes Augenmerk auf die Klärung der Nahtstelle von Überprüfungsarbeit (*merken*) und Entwicklungsarbeit (*wirken*) zu legen.

³⁹ Der Bericht der IFES-Evaluation von 2016 empfiehlt, die „Philosophie“, Ausrichtung und Funktion eines systematischen QM immer wieder zu kommunizieren und zu erklären (Handlungsempfehlung 2, S. 41).

⁴⁰ Vgl. Landwehr, N. (2003): Basisinstrument zur Schulqualität. Systematische Darstellung wichtiger Qualitätsansprüche an Schule und Unterricht. 2. Auflage. h.e.p. verlag: Bern.

D 1.2 Qualitätssichernde und -entwickelnde Personalführung

Q2E-Leitsatz

Es gibt an der Schule eine Personalführung, die sich an den Qualitätszielen der Schule orientiert und die durch eine sorgfältige, bewusst konzipierte Personalauswahl sowie durch eine kontinuierliche Personalförderung/-entwicklung gekennzeichnet ist. Die Schulleitung verschafft sich mit geeigneten Instrumenten und Verfahren einen zuverlässigen Einblick in die Arbeitsqualität der einzelnen Mitarbeitenden. Die Stärken und Schwächen der einzelnen Mitarbeitenden werden adäquat wahrgenommen und respektvoll und offen thematisiert. Sie bilden die Grundlage für die Personalbeurteilung und Personalentwicklung.

Q2E-Entwicklungsstufe

Selbsteinschätzung	1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	4
Fremdeinschätzung	1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	4

Begründung der Fremdeinschätzung des Evaluationsteams

Der Schulleitung der KS Sursee ist längst bekannt, dass Unterrichts- und Schulqualität in hohem Masse von der Personalqualität abhängt.⁴¹ Es ist daher nachvollziehbar, wenn sie in einer Phase, in welcher im Lehrkörper viel Veränderung ist – überdurchschnittlich viele Lehrpersonen müssen zurzeit rekrutiert werden (vgl. Kapitel 3) – die Personalgewinnung und -einführung als Q-Element priorisiert (Interview Schulleitung).

Die Personalgewinnung liegt letztlich in der Verantwortung des Rektors; sie wird entlang der kantonalen Vorgaben umsichtig gestaltet. Im Zuge der Erarbeitung des Fachschaftskonzepts wurde die Funktion der Fachschaftsvorsitzenden im Prozess gestärkt: „Sie wirken bei der Neubesetzung von Stellen in ihrem Fachbereich beratend mit.“⁴² Im Interview zeigt sich die Schulleitung zufrieden mit dem Prozess an sich, ebenfalls mit dessen Ertrag.

Die Personaleinführung wurde an der KS Sursee jüngst weiterentwickelt und gestärkt. Seit 2021 liegt ein umfangreiches Konzept vor.⁴³ Prozessverantwortlich ist der Rektor, unterstützt wird er hierbei von Mentor/-innen. Die Fachschaftsvorsitzenden beraten den Rektor bei der Einsetzung derselben.⁴⁴ Im Interview mit der Schulleitung wird deutlich, dass ihr neben der fachlichen auch die soziale Integration der „Neuen“ sehr wichtig ist. Nicht zuletzt deshalb fördert sie zahlreiche Aktivitäten zur Stärkung der Gemeinschaft der Mitarbeitenden (vgl. Kapitel 3).

Die Online-Befragung bestätigt, dass die Lehrpersonen, speziell auch jene Lehrpersonen, die höchstens fünf Jahre an der KS Sursee arbeiten, mit der Personaleinführung grossmehrheitlich zufrieden sind:

⁴¹ Vgl. Kanton Luzern, Finanzdepartement/Dienststelle Personal (undatiert): Gute Leute machen Schule. Anstellungsbedingungen an den Schulen des Kantons Luzern.

⁴² Fachschaftskonzept, 2021, S. 4

⁴³ Konzept zur Betreuung neuer Lehrpersonen, 2021

⁴⁴ Fachschaftskonzept, 2021, S. 4

Online-Befragung Lehrpersonen < 5 Jahre (n=28)	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft zu	keine Antwort
Als neue Lehrperson an der Kantonsschule Sursee wurde ich gezielt begleitet und unterstützt sowie in die Schulkultur eingeführt.	4%	7%	46%	43%	0 LP

Darstellung 13: Einführung neuer Lehrpersonen

Deutlich wird im Interview mit der Schulleitung, dass die dreijährige Phase bis zur Überführung einer Lehrperson in eine unbefristete Anstellung gewissenhaft gestaltet und im Ernstfall auch gehandelt wird. Ende Schuljahr 2020/21 mussten zwei Lehrpersonen die KS Sursee in der „Probezeit“ verlassen – gemäss Schulleitung eine Ausnahmesituation.

Das Mitarbeitergespräch (MAG) stelle – so die Schulleitung – im QM der KS Sursee ein Kernelement dar. Dessen Konzeption ist wohl überlegt: Um sich einen fundierten Einblick in die Qualität der individuell verantworteten Unterrichtspraxis zu verschaffen, sind die Lehrpersonen aufgefordert, Ergebnisse ihrer Überprüfungs-, Reflexions- und Entwicklungsarbeit (z.B. Schülerfeedback, Q-Gruppen-Arbeit) am Gespräch zu erläutern. Zudem ist vorgesehen, dass der/die Vorgesetzte im Umfeld des MAG einen unangekündigten Unterrichtsbesuch abstattet. Gemäss Handreichung „Schul- und Unterrichtsqualität“ soll in der Regel alle zwei Jahre ein MAG stattfinden.⁴⁵ Die Schulleitung räumt ein, dass die gelebte Praxis aktuell nicht dem entspreche, was die institutionellen Vorgaben einforderten. Die kürzlich erfolgten Wechsel in der Schulleitung, die Begleitung der zahlreichen neuen Lehrpersonen sowie die Covid-19-Pandemie hätten zu dieser Soll-Ist-Diskrepanz beigetragen.

Die Rückmeldungen der Lehrpersonen zum MAG bzw. BFG zeigen (Online-Befragung), dass die „Neuen“ das Gespräch alles in allem als nützlicher erleben als die übrigen Lehrpersonen. Augenfällig ist der teilweise eher hohe Anteil an Lehrpersonen, die keine Antwort geben.

Online-Befragung Lehrpersonen	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft zu	keine Antwort
< 5 Jahre (n=11) Das durch die Schulleitung geführte Beurteilungs- und Fördergespräch unterstützt mich in meiner professionellen Entwicklung.	0%	0%	55%	45%	17 LP
5-15 Jahre (n=21)	14%	10%	52%	24%	3 LP
> 15 Jahre (n=37)	8%	14%	43%	35%	12 LP

Darstellung 14: Nutzen des Beurteilungs- und Fördergesprächs

In den Interviews mit Lehrpersonen zeigt sich, dass eine Minderheit im letzten Jahr mit der vorgesetzten Person ein MAG geführt hat. Bei vereinzelt Lehrpersonen liegt das letzte Gespräch fünf Jahre und mehr zurück.⁴⁶ Jene Lehrpersonen, die kürzlich ein MAG erlebt haben, berichten positiv darüber: Es sei förderlich, eine wertschätzende und reelle Rückmeldung zur beruflichen Praxis zu bekommen. Einzelne Lehrpersonen, die ihrem/ihrer Vorgesetzten schon länger nicht mehr im formellen Gesprächsrahmen begegnet sind, tun kund, dass sie nicht einmal mehr sicher seien, wer für sie aktuell personell

⁴⁵ Gemäss „Q2E-Handbuch: Qualitätsmanagement 2019/2020“ soll gar jährlich ein MAG stattfinden.

⁴⁶ Beim nicht unterrichtenden Personal sieht das anders aus: Hier ist ein jährlich durchgeführtes BFG mit dem/der Vorgesetzten die Regel (Interview nicht-unterrichtendes Personal).

führe.⁴⁷ Auch die Modalitäten des MAG – Periodizität, genereller Ablauf bzw. individuelle Vorbereitung, Stellenwert des Portfolios, unangekündigter Unterrichtsbesuch, Kriterien, nach denen die Arbeitsqualität beurteilt wird – sind längst nicht allen Lehrpersonen geläufig. Zudem berichten einige, dass das MAG von den Schulleitungsmitgliedern wahrnehmbar unterschiedlich gehandhabt werde.

In der Handreichung „Schul- und Unterrichtsqualität“ (S. 9) ist gemäss kantonalen Vorgaben der Anspruch formuliert, dass Lehrpersonen 5% ihrer Arbeitszeit für die fachliche, pädagogische und didaktische Weiterbildung verwenden sollen. Im Rahmen der institutionellen Weiterbildung (SCHILW), welche gemäss Schulleitung die Q-Steuergruppe verantwortet, wurden in jüngster Zeit schwergewichtig die Themen „Gesundheit und Resilienz“ (Gesundbleiben im Lehrberuf, Psychische Gesundheit der Schüler/-innen) und „Lehren und Lernen mit digitalen Medien“ bearbeitet (vgl. Kapitel 4).⁴⁸ Aktuell wird an der KS Sursee geklärt, welche (finanziellen) Möglichkeiten die Fachschaften haben, um fachbezogene Weiterbildung zu veranstalten.⁴⁹ Die individuelle Weiterbildung, die individuelle berufsbezogene Erfordernisse und Interessen im Blick hat, wird im MAG thematisiert.⁵⁰ In Interviews mit Lehrpersonen wird erwähnt, dass die Schulleitung die Erfüllung der Weiterbildungspflicht in Ansätzen einfordert. „Von der Schulleitung habe ich noch nie Rückfragen zu absolvierten Weiterbildungen erhalten Es gibt ... bestimmt Lehrpersonen, welche seit Jahren nie mehr eine externe Weiterbildung besucht haben“, konstatiert eine Lehrperson⁵¹. Gelegentlich wird moniert, dass die KS Sursee nur 80% der Kosten einer externen Weiterbildung finanzieren würde, was die Motivation, eine solche zu besuchen, schmälere. Dem Evaluationsteam erschliesst sich nicht, ob die KS Sursee hier von einer kantonal üblichen Praxis abweicht.

Handlungsempfehlung 10

Das Evaluationsteam empfiehlt der Schulleitung, das MAG bzw. BFG konsequenter gemäss definiertem Verfahren (Rhythmus, Vorgehen, Gesprächsinhalte, Beurteilungskriterien) durchzuführen. Der persönlichen Rechenschaftslegung und der individuellen Förderung ist gleichermaßen Rechnung zu tragen.

⁴⁷ Die Führungslinie ist an der KS Sursee im gymnasialen Bildungsgang seit dem Schuljahr 2019/20 grundsätzlich stufenbezogen – Unter-, Mittel- und Oberstufe – organisiert: Jede Prorektorin, jeder Prorektor ist zuständig für die Klassenlehrpersonen ihrer/seiner Stufe. In der Folge kann der/die Vorgesetzte von Klassenlehrpersonen alle paar Jahre wechseln. Die „reinen“ Fachlehrpersonen werden auf alle Schulleitungsmitglieder verteilt.

⁴⁸ Vgl. Schuldokumentation auf Teams: Dokumente > General > 10_Schulinterne Weiterbildungen

⁴⁹ Vgl. Protokoll der Schulkonferenz vom März 2022

⁵⁰ Vgl. Portfolio der Lehrperson: Hinweise zur Gestaltung, 2021 sowie die „Dokumentation Mitarbeitergespräch“

⁵¹ Online-Befragung 2022, allgemeine Bemerkung/Ausführung einer Lehrperson zum QM

D 1.3 Umgang mit gravierenden Qualitätsdefiziten

Q2E-Leitsatz

Das Thema „Umgang mit Q-Defiziten“ wird von der Schulleitung und von der Lehrerschaft als wichtiger Teil des QM verstanden. Das rechtzeitige Erkennen und das wirksame Beseitigen von Q-Defiziten sind durch geeignete Verfahren und Instrumente sichergestellt; der Umgang damit erfolgt transparent.

Es gibt Verfahren und Instrumente, in denen die verschiedenen Anspruchsgruppen/Leistungsempfänger allfällige Unzufriedenheiten niederschwellig zum Ausdruck bringen können. Bei den Interventionsmassnahmen, die zur Defizitbeseitigung vorgesehen sind und zum Einsatz kommen, besitzen Massnahmen mit unterstützendem und personalentwickelndem Charakter Vorrang gegenüber einer negativen Sanktionierung.

Q2E-Entwicklungsstufe

Selbsteinschätzung	1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	4
Fremdeinschätzung	1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	4

Begründung der Fremdeinschätzung des Evaluationsteams

In der Q-Dokumentation der KS Sursee gibt es ein Papier „Umgang mit gravierenden Mängeln bei der Erfüllung des Berufsauftrags“ (2022), das beschreibt, wie die Schule mit starken Vorbehalten gegenüber Lehrpersonen formell umgeht. Darin wird mit Bezug auf die kantonalen Vorgaben

- grob umrissen, was unter „gravierenden Mängeln“ in Zusammenhang mit der Ausübung des Lehrberufs verstanden wird,
- darlegt, dass sich die Schulleitung zum Wohle der Schule und der Schulbeteiligten verpflichtet sieht, Mängel auf Ebene Lehrperson zuverlässig und rechtzeitig zu erkennen und zu beseitigen,
- eine vierstufige Interventionskaskade skizziert.

Augenfällig ist, dass sich in der Q-Dokumentation kaum Aussagen zu gravierenden Mängeln auf Ebene Schule (z.B. Gewalt, Ausgrenzung/Mobbing, unzureichendes Führungshandeln, mangelhafte Kommunikation), zu deren Definition, (Früh-)Erkennung und Bearbeitung, finden. Auch diese liegen im Bereich des Möglichen, auch diesen sollte die KS Sursee gewahr sein.

Im Interview berichtet die Schulleitung, dass das Aufgreifen des Themas „mangelnde Arbeitsqualität“ in Teilen des Kollegiums als generelle Misstrauensbekundung empfunden wurde – ein Phänomen, das gerade im schulischen Feld gut bekannt ist und sowohl auf eine hohe persönliche Involviertheit vieler Lehrpersonen an der KS Sursee als auch auf wenig geklärte, kaum breit abgestützte Vorstellungen von dem, was qualitätvolles pädagogisches und didaktisches Handeln auszeichnet, schliessen lässt.⁵²

Die Schulleitung legt glaubhaft dar, dass sie das genaue Hinhören und Hinschauen („offene Ohren und Augen haben“) sowie das angemessene Handeln bei Auffälligkeiten als wesentliche Führungsaufgaben begreift. Als wichtigste Instrumente zur Früherkennung von Abweichungen zum „courant normal“ nennt sie: den direkten alltäglichen Kontakt zu Lehrpersonen, zum nicht-unterrichtenden

⁵² Landwehr, N. & Steiner, P. (2008). Steuerung des Qualitätsmanagements durch die Schulleitung. Grundlagen zur wirksamen Lenkung der Qualitätsprozesse in der Schule. Heft 6 in: Q2E – Qualität durch Evaluation und Entwicklung: Konzepte, Verfahren und Instrumente zum Aufbau eines Qualitätsmanagements an Schulen. Bern: h.e.p. verlag.

Personal, zu Schüler/-innen und deren Eltern, die formellen Gespräche der Schulleitung mit den ersten, dritten und fünften Klassen⁵³, die regelmässigen Sitzungen mit dem Forum der Lernenden, das MAG und die jährliche Elternbefragung.

Die Lehrpersonen stützen die Aussagen der Schulleitung (Online-Befragung):

Online-Befragung Lehrpersonen	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft zu	keine Antwort
(n=74) Die Schulleitung nutzt geeignete Verfahren und Instrumente, um gravierende Mängel bei der Erfüllung des Berufsauftrags zeitnah zu erkennen.	9%	11%	47%	32%	27 LP
(n=65) Erkannte Mängel werden von der Schulleitung wirksam und konsequent bearbeitet.	5%	11%	48%	37%	36 LP
(n=71) Erkannte Mängel werden an unserer Schule als Chance zur Verbesserung der Schul- und Unterrichtsqualität wahrgenommen.	4%	18%	46%	31%	30 LP

Darstellung 15: Umgang mit gravierenden Mängeln bei der Erfüllung des Berufsauftrags

Das nicht-unterrichtende Personal anerkennt im Interview, dass an der KS Sursee schwierige Erfahrungen und Beschwerden der Schulbeteiligten ernstgenommen, allfällige Mängel erkannt und bearbeitet würden. Sie führen das konsequente Vorgehen der Schulleitung in Zusammenhang mit jüngst an der Schule vorgefallenem Vandalismus sowie den Austritt von zwei Lehrpersonen in der „Probezeit“ exemplarisch als Belege an. Schüler/-innen bejahen im Gespräch, dass in aller Regel sowohl die Klassenlehrperson als auch das zuständige Mitglied der Schulleitung gut ansprechbar seien, wenn Unzufriedenheiten, Probleme mit dem Unterricht oder der Schule im Raum stünden. Auch das Forum der Lernenden könne in solchen Situationen als erste Anlaufstelle genutzt werden. In drei von fünf Befragungsgruppen kommen Schüler/-innen in diesem thematischen Zusammenhang auf die jüngst eingeführten Gespräche der Schulleitung mit Klassen zu sprechen. Dieses Rückmeldeformat wird von ihnen durchwegs geschätzt – und als Zeichen gewertet, dass sich die Schulleitung für die Erfahrungen und Einschätzungen der Schüler/-innen „echt“ interessiert und diese als wertvolle Impulse für die Verbesserung von Schule und Unterricht wertet.

Handlungsempfehlung 11

Das Evaluationsteam empfiehlt den Q-Verantwortlichen, die Q-Dokumentation mit Überlegungen zur Definition, (Früh-)Erkennung und Bearbeitung von gravierenden Mängeln auf Ebene Schule anzureichern.

⁵³ Regelung Gespräche der Schulleitung mit Klassen, 2020

D 2.1 Kollegiales Feedback und kollegialer Austausch zur Unterrichtsqualität

Q2E-Leitsatz

Die Lehrpersonen pflegen untereinander einen offenen Austausch über die Unterrichtsqualität und gewähren sich gegenseitig Einblick in den Unterricht. Das kollegiale Feedback und andere Formen des unterrichtsbezogenen Austausches werden bewusst gepflegt und dienen dazu, sich gegenseitig bei der Diagnose und Weiterentwicklung der Unterrichtsqualität zu unterstützen.

Die Schule/Schulleitung fördert diese kooperativen Aktivitäten, indem sie für die geeigneten Rahmenbedingungen sorgt.

Q2E-Entwicklungsstufe

Selbsteinschätzung	1	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	4
Fremdeinschätzung	1	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	4

Begründung der Fremdeinschätzung des Evaluationsteams

Mit der Initiierung von Q-Gruppen schafft die KS Sursee Raum für kollegiales Feedback, kollegiale Reflexion und kollegialen Austausch zu Fragen der Unterrichtsqualität.⁵⁴ Gemäss Auskunft der Vertretung der Q-Steuergruppe sind diese weitestgehend frei in ihrem Tun: In den letzten Jahren konnten die Lehrpersonen jährlich das Thema, die Arbeitsform (z.B. gemeinsame Unterrichtsvorbereitung, kollegiale Hospitation, Schülerfeedback im Team) und die Zusammensetzung der Zweier- oder Dreiergruppe selbst wählen. Geregelt ist, dass die Q-Gruppen-Arbeit mit einem Zeitbudget von 8 bis 10 Stunden pro Schuljahr ausgestattet ist, jede Lehrperson einer Q-Gruppe angehört und ihre Teilhabe in einer zentralen Liste einträgt (Beteiligungskontrolle durch die Q-Steuergruppe) – und jede Lehrperson im Rahmen des MAG über die umgesetzten Vorhaben und deren Lerneffekte berichtet. Die Q-Steuergruppe beabsichtigt mit dieser wenig definierten Form der Q-Gruppen-Arbeit die Akzeptanz für die unterrichtsbezogene Qualitätsarbeit zu steigern.

In den Interviews mit Lehrpersonen zeigt sich eine kaum überblickbare Vielfalt in der Realisierung der Q-Gruppen-Arbeit⁵⁵. Die einen berichten von in aller Regel offener und lernwirksamer kollegialer Zusammenarbeit, zu Themen, die sie „wirklich“ beschäftigen und dem Verbessern der eigenen Unterrichtspraxis dienen würden. Andere tun kund, dass sie die Q-Gruppen-Arbeit als wenig produktiv erleben.

Weitgehend gemeinsam – so stellt das Evaluationsteam fest – ist der praktizierten Q-Gruppen-Arbeit an der KS Sursee, dass diese

- innerhalb der Fachschaft stattfindet,
- sich eher nicht an breit abgestützten, expliziten Vorstellungen von „gutem“ Unterricht orientiert (vgl. Kapitel D 1.1) und
- im Austauschmodus praktiziert wird – und nicht im Beobachtungs- bzw. Untersuchungsmodus (*merken*) und darauf bezogenen Reflexions- und Entwicklungsmodus (*wirken*)⁵⁶.

⁵⁴ Handreichung „Schul- und Unterrichtsqualität: erhalten – evaluieren – entwickeln“, S. 9

⁵⁵ Vgl. auch Liste Q-Gruppen Schuljahr 2022/23

⁵⁶ Nach Angabe der Vertretung der Q-Steuergruppe hat in den letzten vier Schuljahren jeweils kaum ein Zehntel der Q-Gruppen die kollegiale Hospitation, die kollegiale Fallberatung/Intervision oder das Schülerfeedback im Team angewählt. Dieser Fakt sei auch – aber nicht nur – auf die Covid-19-Pandemie und ihre Notwendigkeiten zurückzuführen.

Ergebnisse der Q-Gruppen-Arbeit bzw. Learnings daraus bleiben in aller Regel innerhalb der Q-Gruppe – sie werden kaum fachschafts-, stufen- oder schulbezogen geteilt und ausgewertet.

Im Horizont der Frage, ob Lehrpersonen an der KS Sursee bereit sind, ihre Unterrichtspraxis mit Hilfe von Kolleg/-innen „kritisch zu betrachten und betrachten zu lassen“⁵⁷, so wie es der schuleigene Anspruch ist, stellt das Evaluationsteam Folgendes fest:

Das Item, ob es üblich ist, sich gegenseitig Einblick in den Unterricht zu gewähren, wird von den Lehrpersonen divergent eingeschätzt (Online-Befragung). Knapp ein Drittel stimmt dem vorbehaltlos zu, ein Viertel verneint eher.

Online-Befragung Lehrpersonen (n=96)	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft zu	keine Antwort
An unserer Schule ist es üblich, dass wir uns gegenseitig Einblick in den Unterricht gewähren.	3%	22%	45%	30%	5 LP

Darstellung 16: Gewähren von Einblick in den Unterricht

Die befragten Schüler/-innen der 5./6. Klassen konstatieren (Interview), dass in ihrer mehrjährigen Schulkarriere kaum jemals ein/e Beobachter/-in – weder ein Schulleitungsmitglied noch ein Lehrerkollege oder eine Lehrerkollegin – im Unterricht anwesend gewesen sei.

In Interviews mit Lehrpersonen erheben einzelne das Wort, welche gegenseitige Unterrichtsbesuche – primär selbstgewählt, das heisst ausserhalb der institutionell eingeforderten Q-Gruppen-Arbeit – pflegen. „Viele Schulzimmertüren sind offen, aber nicht als Folge eines entsprechenden Konzepts“, konstatiert jemand aus der Gruppe der Fachschaftsvorsitzenden. Es sei nicht einer mangelnden Bereitschaft der Lehrpersonen oder einer hemmenden Fachschaftskultur zuzuschreiben, sondern vielmehr dem hohen organisatorischen Aufwand, dass die kollegiale Hospitation im Rahmen der Q-Gruppen-Arbeit nachweislich selten praktiziert werde.

Kommentar aus Sicht des Evaluationsteams

Die Q-Gruppen-Arbeit ist zwar ein Instrument der institutionellen QM-Praxis, diese wird jedoch innerhalb der Kleingruppe gänzlich frei gestaltet. Entsprechend entzieht sich diese weitestgehend der externen Beobachtung. Das Evaluationsteam kann feststellen: Es gibt sie. Wohin sich die Unterrichtsqualität ausgehend von der Q-Gruppen-Arbeit entwickelt, ob diese im Effekt grundsätzlich erfolgreich ist, bleibt – vermutlich auch für die Schulbeteiligten selbst – offen.

Handlungsempfehlung 12

Das Evaluationsteam empfiehlt den Q-Verantwortlichen, die kollegiale Hospitation als Raum für kriteriengeleitete kollegiale Praxisreflexion und als Quelle des individuellen, unterrichtsbezogenen Lernens zu stärken. Gegebenenfalls gilt es vorab zu klären, wie es um die *Teamkultur* und *Kritikkompetenz* im Kollegium bestellt ist – und was es, z.B. an Weiterbildungsmaßnahmen, braucht, damit kollegiale Hospitation spürbar im Sinne einer „professionellen“ Qualitätssorge gepflegt wird.

⁵⁷ Handreichung „Schul- und Unterrichtsqualität: erhalten – evaluieren – entwickeln“, S. 9

D 2.2 Schülerrückmeldungen zum eigenen Unterricht

Q2E-Leitsatz

Die Lehrpersonen holen in regelmässigen Abständen – mit verschiedenen qualitativen und quantitativen Instrumenten – Rückmeldungen der Schülerinnen und Schüler zu ihrem eigenen Unterricht ein.

Die Rückmeldungen werden systematisch ausgewertet und als Anstösse für die kritische Reflexion und die Weiterentwicklung des eigenen Unterrichts genutzt. Die Schule stellt Gefässe und Instrumente zur Verfügung, die eine differenzierte Rückmeldepraxis erleichtern.

Q2E-Entwicklungsstufe

Selbsteinschätzung	1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	4
Fremdeinschätzung	1	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	4

Begründung der Fremdeinschätzung des Evaluationsteams

Das Schülerfeedback verortet die KS Sursee in ihrem QM wie die Q-Gruppen-Arbeit im Horizont des individuellen Lernens über das eigene, unterrichtsbezogene Handeln (vgl. Kapitel D 1.1). Die schulische Mindestanforderung sieht vor, dass jede Lehrperson einmal jährlich von einer Klasse ein Schülerfeedback einholt. Hierfür teilt die Q-Steuergruppe jeder Lehrperson eine Klasse zu. Das Feedback kann anonym erhoben werden mittels eines schulischen Fragebogens (MS Forms), der durch einen fachschaftsbezogenen Teil ergänzt werden kann, oder mittels eines individuell erstellten, schriftlichen Fragebogens. Ebenfalls möglich ist es, eine offene schriftliche Rückmeldung in einer Klasse einzuholen, die dann nicht zwingend anonym ist. Die Resultate des Schülerfeedbacks bleiben in der Hand der Feedbackbeteiligten; Learnings der Lehrperson in Bezug auf die eigene Unterrichtspraxis und allfällig ergriffene Optimierungsmassnahmen werden im Rahmen des MAG besprochen.

Die Rückmeldungen der Lehrpersonen und der Schüler/-innen bekräftigen gleichermassen (Online-Befragung), dass die schulische Vorgabe erfüllt wird: 91 % der antwortenden Lehrpersonen geben an, dass sie jährlich Schülerfeedback einholen, 91% der antwortenden Schüler/-innen berichten, dass sie im Schuljahr 2021/22 an mindestens einem Feedback beteiligt waren.

In der Online-Befragung finden 41% der Schüler/-innen, dass ein wesentlicher Teil der Lehrpersonen mehr Feedback einholen sollte. In zwei Befragungsgruppen bekräftigen Schüler/-innen mündlich, dass sie sich mehr Schülerfeedback wünschen würden.

Geht man der Frage nach, in welcher Güte die Feedbackprozesse gestaltet und inwiefern diese für die Verbesserung von Lehr-Lern-Arrangements genutzt werden, divergieren die Sichtweisen der Feedbackbeteiligten (Online-Befragung). Die Mehrheit der Lehrpersonen gibt vorbehaltlos an, dass sie die Resultate mit den Feedbackgebenden bespricht (81%) und, wenn nötig, Verbesserungsmassnahmen gemeinsam mit der Klasse erarbeitet (63%) – so, wie es ein professionell gestalteter Feedbackprozess im Lehr-Lern-Setting vorsieht. Die Schüler/-innen äussern sich zurückhaltender:

Online-Befragung Schüler/-innen	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft zu	keine Antwort
(n=612) Die Lehrpersonen besprechen die Ergebnisse der Schülerfeedbacks mit uns.	4%	18%	42%	35%	10 SuS
(n=595) Wenn es nötig war, haben die Lehrpersonen mit uns gemeinsam Massnahmen zur Verbesserung abgemacht.	7%	23%	47%	24%	27 SuS
(n=550) Wenn aufgrund eines Schülerfeedbacks Abmachungen getroffen wurden, haben die Lehrpersonen diese nachher auch umgesetzt.	3%	23%	51%	23%	51 SuS

Darstellung 17: Ausgestaltung des Schülerfeedbacks

In Interviews konkretisieren Schüler/-innen ihre Vorbehalte: In ihrem Erleben ist ihr Feedback oftmals erst kurz vor Ferien oder gar Ende Schuljahr gefragt. Nach den Ferien bzw. im neuen Schuljahr wird es dann eben nicht mehr besprochen – oder kann allenfalls gar nicht mehr besprochen werden, weil die betroffene Lehrperson die rückmeldende Klasse nicht mehr unterrichtet. So ist es für Lernende unmöglich, nachzuvollziehen, ob bzw. wie ihr Feedback aufgenommen wurde, was es auslöste und ob es Wirkung gezeigt hat. Selbstverständlich melden sich in den Interviews auch Schüler/-innen zu Wort, die von Verbesserungsmaßnahmen, die sie auf Feedback zurückführen, berichten können.

Alles in allem machen die Schülergespräche deutlich, dass die Lernenden genau beobachten, ob ihre Wahrnehmungen und Einschätzungen beim Gegenüber auf „echtes“ Interesse stossen und dieses ein gewisses Mass an Selbstreflexions- und Veränderungsbereitschaft zeigt. Es geht den Lernenden nicht nur darum, dass sie die von ihnen angestrebte Neuerung unter allen Umständen erreichen. Vielmehr ist ihnen wichtig, dass sie von den Feedbacknehmenden ernst genommen werden und diese ihre Begehren gewissenhaft prüfen. Gelingt es den Lehrpersonen nicht, diese Absicht spürbar zu vermitteln, sorgt dies bei den Feedbackgebenden für Resignation.

Im Lichte dieser „Wirkungskette“ ist wohl auch die divergierende Einschätzung der Schüler/-innen und Lehrpersonen zum Nutzen des Schülerfeedbacks zu lesen:

Online-Befragung Schüler/-innen (n=557)	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft zu	keine Antwort
Die letzten Schülerfeedbacks waren insgesamt nützlich und haben Verbesserungen gebracht.	8%	30%	46%	15%	65 SuS

Darstellung 18: Nutzen des Schülerfeedbacks, Einschätzung Schüler/-innen

Online-Befragung Lehrpersonen (n=97)	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft zu	keine Antwort
Das Feedback der Schüler/-innen ist nützlich für die Entwicklung meines Unterrichts.	1%	0%	8%	91%	4 LP

Darstellung 19: Nutzen des Schülerfeedbacks, Einschätzung Lehrpersonen

Handlungsempfehlung 13

Das Evaluationsteam empfiehlt den Q-Verantwortlichen, mit dem Kollegium ins Gespräch zu kommen zur Frage, wie das institutionell gerahmte Schülerfeedback ausgestaltet sein muss, damit es engagiert gepflegt wird – im Dienste eines reflektierenden Austauschs über das Lehren und Lernen zwischen den am Unterricht Beteiligten.

D 2.3 Weiterentwicklung des eigenen Unterrichts

Q2E-Leitsatz

Die Lehrpersonen entwickeln ihren Unterricht in eigener Verantwortung fortlaufend weiter – sowohl im Sinne einer kontinuierlichen Verbesserung wie auch im Sinne einer innovativen Weiterentwicklung. Die Entwicklungsprozesse werden zielorientiert und evaluationsgestützt angegangen und bezüglich Prozessgestaltung (Übereinstimmung mit leitenden Q-Ansprüchen) und Wirksamkeit evaluiert und reflektiert.

Wo immer möglich werden Entwicklungsvorhaben kooperativ umgesetzt. Die Schule unterstützt diesen Prozess einerseits durch den Aufbau von kooperativen Strukturen (Bildung von Unterrichtsteams bzw. Q-Gruppen) und andererseits durch die Bereitstellung von geeigneten (entwicklungsfördernden) Rahmenbedingungen.

Q2E-Entwicklungsstufe

Selbsteinschätzung	1	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	4
Fremdeinschätzung	1	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	4

Begründung der Fremdeinschätzung des Evaluationsteams

Im Interview legt die Schulleitung dar, dass sie davon ausgeht und darauf vertraut, dass die Lehrpersonen der KS Sursee um eine hohe Unterrichtsqualität bemüht sind, es ihnen in aller Regel auch gelingt, diese zu erreichen, und sie sich mit der Frage auseinandersetzen, was „guten“ Unterricht auszeichnet. Gleichzeitig erhebt die Schulleitung den Anspruch (vgl. Kapitel D1.1), dass die Schul- und Unterrichtsverantwortlichen, sich ihrer Sache nicht nur sicher *wähnen*, sondern die Güte ihrer Arbeit möglichst verlässlich überprüfen und belegen bzw. weiterentwickeln. Genaues Hinschauen (Selbst- und Fremdblick), konstruktiv-kritisches (Hinter-)Fragen, vertrauensvolles Kooperieren und zielgerichtetes Handeln sind im Kontext des Sich-Sorgens um Qualität unabdingbar, macht gerade das Q2E-Modell deutlich.

Die Schulleitung versteht die Qualitätsarbeit als „professionelle Selbstverständlichkeit“⁵⁸. Sie fördert das unterrichtsbezogene Kooperieren explizit, in dem sie einerseits die Q-Gruppen-Arbeit initiiert und andererseits projektbezogene Arbeitsgruppen mandatiert (aktuell zu den Themen Maturaarbeit, Immersionsunterricht, ICT/Digitalisierung im Unterricht)⁵⁹.

Im Gespräch mit Lehrpersonen kommt durchwegs deren hohes Berufsethos, sprich das hohe Engagement für das eigene Fach und den eigenen Unterricht zum Ausdruck. Gelegentlich wird betont, dass die grosse Freiheit, welche die KS Sursee den Lehrpersonen im Alltagsgeschäft und in der Qualitätsarbeit einräume, äusserst geschätzt werde.

Die grosse Mehrheit der Schüler/-innen bejaht (eher), dass sich die allermeisten Lehrpersonen an der KS Sursee um einen guten Unterricht bemühen (Online-Befragung):

⁵⁸ Bilanz- und Entwicklungsbericht 2021/22, Mehrjahresplanung 2021/22, 2021

⁵⁹ Konferenzen, Arbeitsgruppen und Mandate, undatiert

Online-Befragung Schüler/-innen (n=696)	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft zu	keine Antwort
An der Kantonsschule Sursee setzen sich die Lehrpersonen erkennbar für einen guten Unterricht ein.	3%	6%	41%	50%	8 SuS

Darstellung 20: Einsatz der Lehrpersonen für einen guten Unterricht

In Interviews mit Lehrpersonen – allem voran in jenen mit Fachschaftsvorsitzenden und Lehrpersonen, die bereits mehr als 15 Jahre unterrichten – zeigt sich prägnant, dass primär das Situative, Informelle, Selbstgewählte, Individuelle, Unverbindliche die kollegiale und individuelle Arbeitskultur prägt. Das hierzu komplementär zu denkende Systematische, Formelle, Fremdgesetzte, Gemeinsame, Verbindliche hingegen hat einen schweren Stand.

Der lose Austausch von Unterrichtserfahrungen, Lernmaterialien und Prüfungen wird in den Fachschaften ohne Zweifel gepflegt, in den einen merklich reger als in den andern. Eine Lehrperson, die bereits viele Jahre an der KS Sursee unterrichtet, führt aus, dass sie vor allem mit jüngeren Kolleg/-innen, die sich tendenziell mehr vor Ort aufhielten als die älteren, einen guten Austausch pflege. Berufseinsteiger/-innen betonen, dass der Austausch mit etablierten Fachkolleg/-innen für sie zentral sei, um gut Fuss fassen zu können. Nur in vereinzelt Fällen wird von in hohem Mass verbindlicher Zusammenarbeit in Fachschaften berichtet, z.B. dann, wenn vom Ausgestalten von Stufentests am Ende des Untergymnasiums die Rede ist. Die Konzipierung und Einführung des Fachs „Interdisziplinärer Sprachvergleich“ ist ein anschauliches Beispiel für eine gelungene Kooperation, die einerseits fachschaftsübergreifend, andererseits sehr systematisch erfolgt ist (vgl. Kapitel D 3.1).

Entsprechende Rückmeldungen der Lehrpersonen im Rahmen der Online-Befragung stützen die Befunde aus den Interviews:

Online-Befragung Lehrpersonen	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft zu	keine Antwort
(n=87) An unserer Schule ist es üblich, dass Lehrpersonen gemeinsam an der Weiterentwicklung des Unterrichts arbeiten.	3%	28%	47%	22%	14 LP
(n=78) Die Weiterentwicklung des Unterrichts wird an unserer Schule zielorientiert geplant und umgesetzt.	5	24	51	19	23 LP

Darstellung 21: Gemeinsame und zielorientierte Weiterentwicklung des Unterrichts

Handlungsempfehlung 14

Das Evaluationsteam empfiehlt den Q-Verantwortlichen, zielorientierte, feedback- bzw. evaluationsgestützte und kooperative Unterrichtsentwicklung – nicht zuletzt im Rahmen der Q-Gruppen-Arbeit – verstärkt anzuregen und zu fördern.

D 3.1 Datengestützte Selbstevaluationen

Q2E-Leitsatz

Es gibt an der Schule eine vielfältige und lebendige Evaluationspraxis. Evaluationen werden systematisch (im Sinne von zielgeleiteten Projekten) angegangen – wo möglich und sinnvoll unter Einbezug der Betroffenen in die Konzipierung der Befragung und in die Dateninterpretation. Die Evaluationspraxis ist als dauerhaft-kontinuierliches Element des Qualitätsmanagements institutionell gut eingebettet (geklärte Kompetenzen, notwendige Ressourcen/einschlägiges Evaluationsfachwissen).

An der Schule besteht ein deutliches Interesse an einer datengestützten Diagnose zur Schulqualität mit dem Ziel, die Ergebnisse einerseits für die Weiterentwicklung der Schule und andererseits für die Rechenschaftslegung zu nutzen.

Q2E-Entwicklungsstufe

Selbsteinschätzung	1	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	4
Fremdeinschätzung	1	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	4

Begründung der Fremdeinschätzung des Evaluationsteams

Gemäss den konzeptionellen Grundlagen des QM⁶⁰ bilden schuleigene Untersuchungsvorhaben, insbesondere Befragungen von Lehrpersonen, Schüler/-innen bzw. Klassen und Eltern, das Fundament für das systematische Überprüfen, Belegen und Weiterentwickeln der Qualität auf *Schulebene*. Festgelegt ist, dass die Schule

- Eltern jährlich befragt (Gymnasium: Eltern der 1., 3. und 5. Klassen, Fachmittelschule: Eltern der 1. Klassen) und
- Schulentwicklungsprojekte evaluiert.

Q2E verlangt zusätzlich, dass systematisch weitere Bereiche der Schulqualität evaluiert werden. Hierzu lässt sich folgendes festhalten: Eine periodische Befragung, die das Führen und Kooperieren – zwei Qualitätsbereiche von Schule, die für das Erreichen der Ziele bei der Weiterentwicklung von Schule und Unterricht notwendig sind, ist nicht fester Bestandteil des QM-Konzepts. Eine regelmässige Befragung von Schüler/-innen zu verschiedenen Aspekten der Schulqualität (z.B. Zufriedenheit mit der Ausbildung, Zufriedenheit mit organisatorischen und infrastrukturellen Rahmenbedingungen) ist im QM-Konzept ebenfalls nicht enthalten: eine solche wird jedoch seit dem Schuljahr 2020/21 mittels „Gespräch der Schulleitung mit Klassen“⁶¹, welches die Schulleitung initiiert hat, in ausgewählten Klassen realisiert. Ein ausformuliertes „Mehrjahreskonzept“ zu Selbstevaluationen der Schule, so wie es das „Q2E-Handbuch: Qualitätsmanagement 2019/2020“ (S. 10) ankündigt, besteht nicht.

Im Jahresbericht 2018/19 wird dargelegt (S. 4), dass die Förderung der basalen fachlichen Studierkompetenzen in Deutsch und Mathematik infolge einer Schülerbefragung Anpassungen erfahren hat, im Jahresbericht 2019/20 (S. 8, 10) ist nachzulesen, dass die Eltern der neuen Schüler/-innen befragt wurden. Im Q-Archiv findet sich der Nachweis, dass im Schuljahr 2019/20 die Eltern der FMS-Schüler/-innen der 1. Klassen schriftlich befragt und im Schuljahr 2021/22 die Einführung des Fachs

⁶⁰ Schul- und Unterrichtsqualität: erhalten – evaluieren – entwickeln. Handreichung für Lehrpersonen und Mitarbeitende, 2020.

⁶¹ Regelung Gespräche der Schulleitung mit den Klassen, 2020

„Interdisziplinärer Sprachvergleich“ mittels einer schriftlichen Befragung von Schüler/-innen untersucht wurde. Die Daten wurden jeweils in Form von Diagrammen aufbereitet.

Im Interview führt die Schulleitung aus, dass die Themenfindung und die Konzipierung von schuleigenen Evaluationsvorhaben Aufgabe der Q-Steuergruppe seien. Der Evaluationsbeauftragte unterstütze die technische Umsetzung derselben. In Bezug auf die Elternbefragung bestehe eine gewisse Routine (diese ist als Verlaufsstudie angelegt), die Evaluation von Entwicklungsprojekten müsse jeweils spezifisch ausgestaltet werden. Als bedeutsame künftige Evaluationsvorhaben bezeichnet die Schulleitung die Evaluation der Einführung/Umsetzung des Schwerpunktfachs Philosophie, Pädagogik, Psychologie (PPP) sowie des Bildungswegs Immersion Englisch.

Die aufbereiteten Daten, so die Schulleitung, würden den Befragten in aller Regel kommuniziert. Die Eltern werden jeweils schriftlich durch die zuständige Prorektorin, den zuständigen Prorektor über die Evaluationsresultate informiert.⁶² Die umfassende Analyse/Interpretation der Daten, für welche die Q-Steuergruppe und die Schulleitung zuständig seien, sowie die Ableitung von Optimierungsmassnahmen seien in den letzten Jahren – nicht zuletzt aufgrund der Covid-19-Pandemie – zu kurz gekommen, gesteht sie ein.⁶³

Im Kollegium – so lässt sich aufgrund der Gespräche mit Lehrpersonen schliessen – erfährt das Q-Instrument „Selbstevaluation“ eher wenig Beachtung. Dieses wird in erster Linie als Sache der Schulleitung begriffen, wohl nicht zuletzt deshalb, weil das Kollegium bisher kaum involviert wird in die Themenfindung, Konzeption, Datenanalyse und das Festlegen von Optimierungsmassnahmen. Die Wirksamkeit der Selbstevaluationen wird vergleichsweise kritisch beurteilt (Online-Befragung):

Online-Befragung Lehrpersonen (n=63)	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft zu	keine Antwort
Die Selbstevaluationen bringen der Schule einen spürbaren Nutzen.	3%	37%	46%	14%	38 LP

Darstellung 22: Nutzen der Selbstevaluationen

Kommentar aus Sicht des Evaluationsteams

Die Selbstevaluationspraxis der KS Sursee ist auf einem guten Niveau. Die Schule richtet ihren Blick dabei vornehmlich auf Projekte. Es wäre gewinnbringend, den Blick noch etwas auszudehnen: Bedeutsame Bereiche, die eine „gute“ Schule ausmachen, z.B. das Schulklima, das Fördern von Schulgemeinschaft, das Führen und schulinterne Kooperieren, die Feedbackkultur, die interne und externe Kommunikation, das Pflegen der Aussenkontakte werden bisher kaum systematisch untersucht. Inwiefern eine Analyse der Schulkultur der KS Sursee vorgenommen wurde, die Anlass zu deren Weiterentwicklung gibt⁶⁴, wurde im Rahmen dieser externen Evaluation nicht klar. Aus Sicht von Q2E sind Selbstevaluationen zu diesen Themen essenziell für die Schulentwicklung. Das Team der IFES-Evaluation von 2016 hatte bereits empfohlen⁶⁵, Projektevaluationen von Selbstevaluationen der Schule klarer zu unterscheiden, beides zu fördern und den Regelkreis konsequent zu schliessen. Das aktuelle

⁶² Bilanz- und Entwicklungsbericht 2018/19 und 2019/20

⁶³ Vgl. auch Jahresbericht 2019/20, S. 8ff: „Während wir in allen Umfragen eine grosse Zufriedenheit feststellen durften, verunmöglichte Covid-19 eine umfassende Analyse bzw. die Umsetzung von Verbesserungsmassnahmen.“

⁶⁴ „Nach einer Analyse der bestehenden Schulkultur soll der Aufbau einer neuen Schulkultur in Angriff genommen werden. (...) Ziel der neuen Kultur: Wir ziehen alle am gleichen Strick und treiben die Schulentwicklung gemeinsam voran.“ In: Bilanz- und Entwicklungsbericht 2020/21, Mehrjahresplanung

⁶⁵ Bericht der IFES-Evaluation von 2016, S. 42

Evaluationsteam schliesst sich dieser Empfehlung an und möchte die KS Sursee dazu ermutigen, in definierten Abständen auch relevante Bereiche der Schulqualität sorgfältig zu untersuchen.

D 3.2 Umgang mit Daten zur Schul- und Unterrichtsqualität

Q2E-Leitsatz

An der Schule ist ein grundsätzliches Interesse an Daten zur Schul- und Unterrichtsqualität unterschiedlicher Art und Herkunft erkennbar. Qualitative und quantitative Daten und Evaluationsergebnisse zur Schulqualität werden aussagekräftig aufbereitet und adressatengerecht kommuniziert. Partizipative Dateninterpretation und vertrauensvolle, glaubwürdige Kommunikation der Evaluationsdaten nach innen und aussen gelten als wichtige Grundsätze und werden in der Praxis konsequent berücksichtigt.

Die Kompetenzen für eine sachgerechte Aufbereitung der Evaluationsergebnisse, für eine partizipative Dateninterpretation und für eine kompetente Moderation dieser Prozesse sind an der Schule vorhanden; entsprechende Ressourcen werden von der Institution zur Verfügung gestellt.

Q2E-Entwicklungsstufe

Selbsteinschätzung	1	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	4
Fremdeinschätzung	1	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	4

Begründung der Fremdeinschätzung des Evaluationsteams

Im Q-Archiv finden sich Hinweise, dass die KS Sursee neben Daten aus schuleigenen Befragungen (vgl. Kapitel D 3.1) auch auf extern erhobene und aufbereitete Daten (*Fremdevaluationen*) zurückgreifen kann, um einen differenzierten Blick auf die KS Sursee zu gewinnen. Jüngst gab die Schule selbst eine schriftliche Befragung der Lehrpersonen mittels „Inventar zur Erfassung von Gesundheitsressourcen im Lehrerberuf“ (IEGL) in Auftrag; diese wurde im Schuljahr 2021/22 durchgeführt. Ehemalige wurden – auf Initiative des Kantons – im Jahr 2021 letztmals durch ZEM CES standardisiert befragt (SEB 21), Abschlussklassen 2022 (SAB 22). Im Jahresbericht 2018/19 wird dargelegt (S. 6), dass der Bildungsgang Life Sciences unter Anleitung der kantonalen Dienststelle Gymnasialbildung evaluiert wurde, im Jahresbericht 2019/20 (S. 8, 10) ist nachzulesen, dass im bezeichneten Schuljahr eine kantonale Personalbefragung durchgeführt wurde.

Eine umfangreiche Datei im Q-Archiv zeugt davon, dass die Resultate, die aus der IEGL-Befragung hervorgegangen sind, in der Q-Steuergruppe und/oder Schulleitung gründlich bearbeitet und im Kollegium auch diskutiert wurden: Entwicklungsideen wurden ermittelt, kategorisiert, durch die Schulleitung priorisiert; wo angezeigt, wurden Verbesserungsmaßnahmen abgeleitet und Verantwortliche für deren Umsetzung definiert.⁶⁶ Lehrpersonen berichten (Interview), dass sie periodisch an der Schulkonferenz in Kenntnis gesetzt würden über den Stand der Umsetzung.

Weitere Beispiele für eine jüngst erfolgte, differenzierte Auseinandersetzung mit Evaluationsdaten im Kollegium konnten im Rahmen der externen Evaluation nicht erhoben werden. Ebenfalls fehlen im Q-Archiv weitere Belege dafür, wie an der KS Sursee Evaluationsdaten – womöglich aus unterschiedlichen Quellen – so aufbereitet werden, dass sie der glaubwürdigen Beurteilung von Qualitätsfragen, dem Feststellen von Qualitätsfortschritten oder -rückschritten dienen oder nachvollziehbar als Entwicklungsimpuls wirken.

⁶⁶ Vgl. Rückmeldungen Schulkonferenz November 2021

Kommentar aus Sicht des Evaluationsteams

Das Evaluationsteam stellt fest, dass die KS Sursee grundsätzlich Interesse an Daten zur Schul-, Unterrichts- und Projektqualität zeigt und dass ihr ein vielfältiges Datenmaterial zur Verfügung steht. Wenig nachvollziehbar ist für das Evaluationsteam jedoch, inwiefern dieser Datensatz aktuell produktiv genutzt wird – einerseits um schulintern eine treffende (Qualitäts-)Diagnose zu stellen, die als Motor für die Schul- und Unterrichtsentwicklung dienen könnte, andererseits um Dritten einen aussagekräftigen Einblick in die Schul- und Unterrichtsqualität der KS Sursee zu geben.

Weitgehend offen bleibt für das Evaluationsteam auch, inwiefern der Evaluationsprozess – angefangen bei der Themenfindung, über die Dateninterpretation, Formulierung von Schlussfolgerungen bis hin zur Ableitung von Massnahmen – als partizipativer Prozess gestaltet wird (wie von Q2E gefordert), sodass von allfälligen Entscheiden Betroffene zu Beteiligten werden. Je besser das Kollegium, davon ist das Evaluationsteam überzeugt, Erkenntnisse aus Selbst- und Fremdevaluationen und darauf bezogene Entwicklungsmassnahmen nachvollziehen kann, umso eher wird es möglich, „am gleichen Strick“ zu ziehen und Schul- und Unterrichtsentwicklung gemeinsam voranzutreiben.

Handlungsempfehlung 15

Das Evaluationsteam empfiehlt, den Umgang mit Ergebnissen aus Selbst- und Fremdevaluationen im Sinne der Nutzbarmachung für Entwicklungsprozesse weiterzuentwickeln und insbesondere eine differenzierte Auseinandersetzung mit denselben im Kollegium – wo angezeigt auch in der Schülerschaft – zu stärken.

D 3.3 Evaluationsgestützte Schul- und Unterrichtsentwicklung

Q2E-Leitsatz

Die Schulentwicklung hat einen festen Stellenwert im Schulgeschehen: einerseits im Sinne von kontinuierlichen Verbesserungsprozessen und andererseits im Sinne von innovativen Entwicklungsprojekten.

Schulentwicklungsprojekte werden professionell angegangen – mit Hilfe der Methodik und des Instrumentariums des Projektmanagements sowie unter Berücksichtigung der partizipativen und kooperativen Ansprüche und Möglichkeiten. Evaluationsdaten werden dabei als Basis für die Initiierung und Steuerung von Entwicklungsprozessen genutzt.

Q2E-Entwicklungsstufe

Selbsteinschätzung	1	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	4
Fremdeinschätzung	1	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	4

Begründung der Fremdeinschätzung des Evaluationsteams

Mit Blick auf den Bilanz- und Entwicklungsbericht 2021/22 und die darin enthaltene Rückschau auf die Schuljahre 2020/21 und 2019/20⁶⁷ zeigt sich unverkennbar, dass sich die KS Sursee selbstverständlich stetig weiterentwickelt: Im Bereich „*Schule gestalten*“ investierte sie in jüngster Zeit vor allem in die Stärkung der Resilienz der Lehrpersonen und Schüler/-innen, die Neuorganisation der Schulleitung, die Klärung der Funktion der Fachschaft und ihrer/ihrer Vorsitzenden, die Verbesserung der internen Information und Kommunikation, die Förderung der Personalgewinnung und -entwicklung sowie die Pflege des QM. Im Bereich „*Unterricht gestalten*“ priorisierte sie die Ausgestaltung der neuen Lehrpläne für das Unter-, Obergymnasium und die FMS, die Profilierung des MINT-Bereichs bzw. des Bildungsgangs Life Sciences, die Konzeption/Einführung des Bildungsgangs Immersion Englisch und des Schwerpunktfachs PPP sowie die Stärkung der Begabungsförderung. Für das Schuljahr 2021/22 hatte sich die KS Sursee 37 Entwicklungsvorhaben/-projekte vorgenommen. Diese sind teilweise fremd-, teilweise selbstgesetzt.

Die Entwicklungsvorhaben/-projekte sind den sechs Handlungsfeldern der Strategie der Dienststelle Gymnasialbildung 2019-2023⁶⁸ zugeordnet. Aufgrund welcher Überlegungen die KS Sursee bestimmt, innerhalb der übergeordneten strategischen Überlegungen eigene, an die Möglichkeiten und Erfordernisse vor Ort angepasste Entwicklungsschwerpunkte zu setzen, um das Profil der KS Sursee zu schärfen, war für das Evaluationsteam kaum nachvollziehbar. Ein schuleigenes Strategiepapier, das die *gemeinsam angestrebte Zukunft der KS Sursee* zeichnet und den gemeinsamen Weg in diese Zukunft beschreibt, besteht nicht (vgl. Kapitel 3). Dass Befunde aus der Überprüfung der Schul- und Unterrichtsqualität als Impulse für die Entwicklungsarbeit genutzt werden, ist – im Sinne der kontinuierlichen Verbesserung – da und dort erkennbar, weniger im Umfeld des „Neuen“ bzw. „Künftigen“.

Letztverantwortlich für die Realisierung der Projekt-/Entwicklungsvorhaben zeichnet sich in jedem Fall ein Schulleitungsmitglied. Die Bearbeitung derselben findet unterschiedlich statt: Zum einen werden Entwicklungsaufgaben in durch die Schulleitung beauftragten, projektbezogenen Arbeitsgruppen⁶⁹, die teilweise von Lehrpersonen, teilweise von Schulleitungsmitgliedern geleitet werden, bearbeitet, zum andern werden diese in der Regelorganisation bearbeitet (z.B. Schulleitung, Fachschaft).

⁶⁷ Bilanz- und Entwicklungsbericht 2021/22, 2021

⁶⁸ Strategie der Dienststelle Gymnasialbildung 2019–2023, 2019

⁶⁹ Konferenzen, Arbeitsgruppen und Mandate, undatiert

Kommentar aus Sicht des Evaluationsteams

Ohne Zweifel bewegt sich an der KS Sursee zurzeit viel. Die Schulleitung ist engagiert, der Bilanz- und Entwicklungsbericht 2021/22 zeugt davon, dass zahlreiche Entwicklungsvorhaben/-projekte in Vorbereitung bzw. Umsetzung sind. In Interviews mit Lehrpersonen und dem nicht-unterrichtenden Personal klingt hin und wieder an, der Tatendrang der Schulleitung sei zu gross, ihr Tempo zu hoch, Überforderung sei auf Seiten der Mitarbeitenden und der Schulleitung spürbar. Was an der KS Sursee in welcher Abfolge zu bearbeiten ist bzw. wäre, wird teilweise recht unterschiedlich beurteilt. Das Evaluationsteam ist überzeugt, dass ein schulinternes Projekt „Strategieentwicklung“ (vgl. Kapitel 3) das Verfassen eines „richtigen“⁷⁰, gut leistbaren und von den Mitarbeitenden noch besser mitgetragenen Entwicklungsprogramms unterstützen würde.

⁷⁰ „Als 'strategisch' werden oft ... Themen bezeichnet, die für die Entwicklung des Unternehmens von besonderer Relevanz sind. (...). Peter Drucker (1986) bringt diesen Kerngedanken der Relevanz strategischer Themenstellungen in seiner ... prägnanten Art auf den Punkt, in der er die Frage stellt: 'Tun wir die richtigen Dinge?'" In: Nagel, R. & Wimmer, R (2015): Einführung in dies systemische Strategieentwicklung. Heidelberg: Carl-Auer Verlag. S. 9-10.

5.2 Überblick Handlungsempfehlungen zum Qualitätsmanagement

Handlungsempfehlung 8

Das Evaluationsteam empfiehlt der Schulleitung, sich über die Qualitätsvorstellungen, -ziele und -indikatoren auf Ebene Schule und Unterricht zu verständigen, diese sichtbar zu machen und zu vereinbaren (Q-Leitbild). In diesen Verständigungsprozess sind – je nach Qualitätsdimension – das Kollegium, das nicht-unterrichtende Personal oder die Schüler/-innen in geeigneter Form einzubeziehen.

Handlungsempfehlung 9

Das Evaluationsteam empfiehlt den Q-Verantwortlichen, die Q-Dokumentation zu aktualisieren, d.h. geltende Prozesse und ihr Zusammenspiel sowie realisierte Aktivitäten und relevante Qualitätsbefunde (Q-Archiv) nachvollziehbar zu beschreiben. Dabei ist ein besonderes Augenmerk auf die Klärung der Nahtstelle von Überprüfungsarbeit (*merken*) und Entwicklungsarbeit (*wirken*) zu legen.

Handlungsempfehlung 10

Das Evaluationsteam empfiehlt der Schulleitung, das MAG bzw. BFG konsequenter gemäss definiertem Verfahren (Rhythmus, Vorgehen, Gesprächsinhalte, Beurteilungskriterien) durchzuführen. Der persönlichen Rechenschaftslegung und der individuellen Förderung ist gleichermaßen Rechnung zu tragen.

Handlungsempfehlung 11

Das Evaluationsteam empfiehlt den Q-Verantwortlichen, die Q-Dokumentation mit Überlegungen zur Definition, (Früh-)Erkennung und Bearbeitung von gravierenden Mängeln auf Ebene Schule anzureichern.

Handlungsempfehlung 12

Das Evaluationsteam empfiehlt den Q-Verantwortlichen, die kollegiale Hospitation als Raum für kriteriengeleitete kollegiale Praxisreflexion und als Quelle des individuellen, unterrichtsbezogenen Lernens zu stärken. Gegebenenfalls gilt es vorab zu klären, wie es um die *Teamkultur* und *Kritikkompetenz* im Kollegium bestellt ist – und was es, z.B. an Weiterbildungsmaßnahmen, braucht, damit kollegiale Hospitation spürbar im Sinne einer „professionellen“ Qualitätssorge gepflegt wird.

Handlungsempfehlung 13

Das Evaluationsteam empfiehlt den Q-Verantwortlichen, mit dem Kollegium ins Gespräch zu kommen zur Frage, wie das institutionell gerahmte Schülerfeedback ausgestaltet sein muss, damit es engagiert gepflegt wird – im Dienste eines reflektierenden Austauschs über das Lehren und Lernen zwischen den am Unterricht Beteiligten.

Handlungsempfehlung 14

Das Evaluationsteam empfiehlt den Q-Verantwortlichen, zielorientierte, feedback- bzw. evaluationsgestützte und kooperative Unterrichtsentwicklung – nicht zuletzt im Rahmen der Q-Gruppen-Arbeit – verstärkt anzuregen und zu fördern.

Handlungsempfehlung 15

Das Evaluationsteam empfiehlt, den Umgang mit Ergebnissen aus Selbst- und Fremdevaluationen im Sinne der Nutzbarmachung für Entwicklungsprozesse weiterzuentwickeln und insbesondere eine differenzierte Auseinandersetzung mit denselben im Kollegium – wo angezeigt auch in der Schülerschaft – zu stärken.