

# Evaluationsbericht

Maturitätsschule für Erwachsene Reussbühl, Luzern

Externe Schulevaluation 2024

25.06.2024



## Inhaltsverzeichnis

<b>1.</b>	<b>Auftrag und Inhalte</b>	<b>3</b>
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	5
1.3	Evaluationsteam des ZEM CES	5
1.4	Verteiler des Evaluationsberichts	6
<b>2.</b>	<b>Durchführung der Evaluation</b>	<b>7</b>
2.1	Ablauf	7
2.2	Kommentar des Evaluationsteams zum Evaluationsprozess	8
<b>3.</b>	<b>Allgemeine Aussagen zum Profil/Kontext der Schule</b>	<b>9</b>
<b>4.</b>	<b>Ergebnisse zum Fokusthema</b>	<b>12</b>
4.1	Beantwortung der Leitfragen	12
<b>5.</b>	<b>Ergebnisse zum Qualitätsmanagement</b>	<b>17</b>
5.1	Allgemeine Aussagen zum Profil des Qualitätsmanagements	17
5.2	Bezug zur vorgängigen Evaluation des Qualitätsmanagements	17
5.3	Einschätzung des Qualitätsmanagements in den 9 Q2E-Dimensionen	19
D 1.1	Grundlegung des Qualitätsmanagements – Lenkung und Dokumentation der Qualitätsprozesse	21
D 1.2	Qualitätssichernde und -entwickelnde Personalführung	23
D 1.3	Umgang mit gravierenden Qualitätsdefiziten	25
D 2.1	Kollegiales Feedback und kollegialer Austausch zur Unterrichtsqualität	27
D 2.2	Schülerrückmeldungen zum eigenen Unterricht	29
D 2.3	Weiterentwicklung des eigenen Unterrichts	32
D 3.1	Datengestützte Selbstevaluationen	34
D 3.2	Umgang mit Daten zur Schul- und Unterrichtsqualität	36
D 3.3	Evaluationsgestützte Schul- und Unterrichtsentwicklung	38
<b>6.</b>	<b>Zusammenstellung der Handlungsempfehlungen</b>	<b>41</b>

## 1. Auftrag und Inhalte

Die externe Evaluation der Maturitätsschule für Erwachsene (MSE) Reussbühl Luzern erfolgte im Auftrag des Bildungs- und Kulturdepartements des Kantons Luzern, Dienststelle Gymnasialbildung. Der Auftrag an das Evaluationsteam umfasste folgende Evaluationsschwerpunkte:

- Fokusthema: «Kombination Selbststudium und Direktunterricht (Verbundsystem)»
- Qualitätsmanagement der Schule nach Q2E

Das Vorgehen richtet sich nach den im ZEM CES-Dokument «Produktblatt Mehrschritt-Evaluationen» beschriebenen Abläufen (vgl. [www.zemces.ch](http://www.zemces.ch)).

### 1.1 Fokusthema

Das Fokusthema der letzten externen Evaluation von 2018, durchgeführt durch IFES IPES, lautete «Verbundsystem: Die Kombination von Selbststudium und Präsenzunterricht an der MSE». Da die Schule kurz danach einige tiefgreifende Veränderungen auffangen musste (Wechsel der Schulleitung, neuer Q-Beauftragter, hohe Fluktuation bei den Lehrpersonen, dazu den systembedingten hohen Wechsel bei den Studierenden), konnten die notwendigen Ressourcen für eine vertiefte Auseinandersetzung mit den Handlungsempfehlungen, die IFES IPES in seinem Bericht vorgeschlagen hatte, nicht wie gewünscht freigemacht werden. Die jetzige Schulleitung sieht deshalb Bedarf an aktueller, datengestützter Information zu einigen Aspekten des Themas «Verbundsystem». Die 2022 eingeführte «Bring your own Device»-Pflicht (BYOD) für die Studierenden und die aufgrund der in der Covid-Pandemie gemachten Erfahrungen mit digitalen Werkzeugen und Plattformen haben dem Thema «Verbundsystem» ausserdem eine zusätzliche Dimension verschafft.

Die Schulleitung hat sich deshalb mit ZEM CES darauf geeinigt, das Thema «Verbundsystem» ein zweites Mal aufzunehmen, jedoch auf einige wenige Aspekte zu fokussieren (z.B. förderliche und hinderliche Elemente im Direktunterricht, Zeitaufwand für die Studierenden) sowie die Umsetzung der 2018 gemachten Handlungsempfehlungen zu überprüfen.

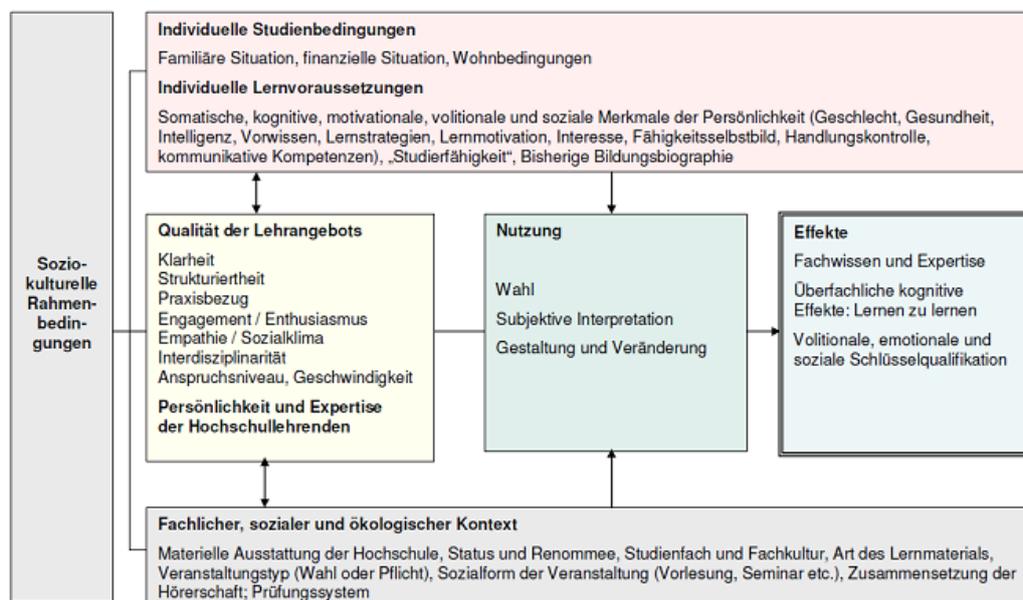
#### 1.1.1 Leitfragen zum Fokusthema

Folgende Leitfragen wurden vereinbart:

- **Leitfrage 1:** Wie beurteilen die Studierenden und die Lehrpersonen das Verbundsystem (die Kombination von Selbststudium und Präsenzunterricht) an der MSE hinsichtlich der Aspekte Individualisierung und Umgang mit Heterogenität innerhalb der Klassen?
- **Leitfrage 2:** Wie beurteilen die Studierenden und die Lehrpersonen den Aufwand und die zur Verfügung gestellten Materialien für die Vor- und Nachbereitung des Präsenzunterrichts?
- **Leitfrage 3:** Wie beurteilen die Studierenden und die Lehrpersonen die Abstimmung zwischen Präsenzunterricht und Vor- und Nachbereitung? Was ist dabei förderlich, was hinderlich?
- **Leitfrage 4:** Wie beurteilen die Studierenden und die Lehrpersonen den Einsatz digitaler Medien und die «BYOD-Pflicht» im Verbundsystem?

## 1.1.2 Referenzrahmen<sup>1</sup>

Der Referenzrahmen wurde mit der Schulleitung angelehnt an die Externe Evaluation von 2018 vereinbart und sieht wie folgt aus:



Darstellung 1: Rahmenmodell zur Wirkungsanalyse des Hochschulunterrichts (Helmke & Schrader, 2006, S. 247)

Die Fragen nach der Gestaltung eines lernförderlichen Verbundsystems werden in der vorliegenden Evaluation als Teil der Bemühungen der MSE verstanden das Lehren und Lernen an ihrer Schule weiter kennen zu lernen und zu verbessern.

Die Fragestellungen orientieren sich einerseits am Erkenntnisinteresse der Schule (vgl. Schuldokumentation) und andererseits an den von Helmke & Schrader beschriebenen Wirkfaktoren. Weiter wurden Gestaltungsmerkmale von «Blended Learning» berücksichtigt. Vor diesem Hintergrund wird eine Gliederung der Fragen in die folgenden Themenbereiche vorgeschlagen:

Hinsichtlich des Verbundsystems interessieren die Erwartungen an und die Erfahrungen mit ...

1. der didaktischen Gestaltung des Verbundsystems
2. der Rollengestaltung der Lehrpersonen
3. der Rollengestaltung der Studierenden

Die Fragestellungen sind so formuliert, dass sie in gleicher Weise den Studierenden der verschiedenen Ausbildungsgänge wie den Lehrpersonen vorgelegt werden können.

<sup>1</sup> Helmke, A., Rindermann, H. & Schrader, F.-W. (2008). Wirkfaktoren akademischer Leistungen in Schule und Hochschule. In: W. Schneider & M. Hasselhorn (Hrsg.), *Handbuch der Pädagogischen Psychologie* (S. 145-155). Göttingen: Hogrefe.

Helmke, A. & Schrader, F.-W. (2006). Hochschuldidaktik. In: Rost, D.H. (Hrsg.), *Handwörterbuch pädagogische Psychologie* (S. 246-252). Weinheim: Beltz.

### 1.1.3 Zweck der Evaluation

Die MSE ist eine eigenständige Abteilung der Kantonsschule Reussbühl Luzern (KSR) und eine vom Kanton Luzern getragene Schule des zweiten Bildungsweges, deren Einzugsgebiet die gesamte Innerschweiz umfasst. An ihr erwerben Erwachsene verschiedenster beruflicher Herkunft und unterschiedlichen Alters die Voraussetzungen für ein Universitätsstudium. Die MSE bietet zwei Lehrgänge an, den gymnasialen Lehrgang (berufsbegleitend 3½ Jahre) und die Passerelle (1 Jahr Vollzeit). Die meisten Lehrpersonen sind nur mit kleinen Pensen (4-6 Lektionen) an der MSE beschäftigt und haben andere «Stammschulen». Dies hat Auswirkungen auf die Schulkultur und Schulentwicklung, da sich die Ressourcenfrage intensiver stellt als an anderen Schulen (z.B.: wer kann in Entwicklungsthemen in welchem Umfang eingebunden werden, wo können Gefässe geschaffen werden, innerhalb derer sich Lehrpersonen zu Entwicklungsthemen austauschen können etc.). Diese speziellen Rahmenbedingungen sollen bei der externen Evaluation berücksichtigt und in die Analyse der Ergebnisse mit einbezogen werden.

Für die MSE bildet das Verbundsystem das Kernstück ihrer zwei Lehrgänge und BYOD, resp. Themen in Verbindung mit der digitalen Transformation, stellt alle Beteiligten vor neue Möglichkeiten und Fragestellungen. In der Zwischenzeit sind auch die Schlüsselpositionen an der Schule neu besetzt (Schulleitung und Q-Leitung), ein Drittel der Lehrpersonen sind neu an der Schule und die Heterogenität unter den Studierenden hat im Empfinden aller Beteiligten zugenommen (v.a. im gymnasialen Lehrgang). Es lohnt sich also, das Verbundsystem nochmals genauer zu betrachten.

## 1.2 Qualitätsmanagement

### 1.2.1 Referenzrahmen

Als Referenzrahmen für die Bewertung des Qualitätsmanagements dienen Q2E ([www.q2e.ch](http://www.q2e.ch)) und die Qualitätsansprüche der Schule.

### 1.2.2 Zweck der Evaluation

Die Schule möchte durch diese Evaluation eine professionelle Rückmeldung zu ihrem Qualitätsmanagement erhalten, die ihr wichtige Hinweise für die weitere Schulentwicklung geben soll.

## 1.3 Evaluationsteam des ZEM CES

- Teamleiterin      Dagmar Voith, Basel
- Evaluatorin      Yvonne Siegrist Mastai, Bellikon
- Peer 1             Ursula Käser, Direktorin, Campus Muristalden, Bern
- Peer 2             Sandra Egli, Leiterin Maturitätskurse für Berufstätige und Passerelle, Gymnasium Kirschgarten, Basel

#### 1.4 Verteiler des Evaluationsberichts

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

- Maturitätsschule für Erwachsene Reussbühl, Schulleiter, Luigi Brovelli, Luzern
- Maturitätsschule für Erwachsene Reussbühl, Schulkommissionspräsident, Peter Blum, Luzern
- Bildungs- und Kulturdepartement des Kantons Luzern, Leiter Dienststelle Gymnasialbildung, Simon Dörig, Luzern
- ZEM CES, Caroline Müller, Bereichsleiterin «Evaluationen & Befragungen», Zürich

## 2. Durchführung der Evaluation

### 2.1 Ablauf

Die nachfolgende Tabelle zeigt die wichtigsten Etappen des Evaluationsprozesses:

Datum	Schritt, Inhalte, Datengrundlage, Bemerkungen
23.06.23	Sitzung zur Auftragserteilung zwischen Kanton, Schulleitung, Leitung Evaluation, ZEM CES
Bis 02.11.23	Dokumentenanalyse durch das Evaluationsteam
02.11.23/07.12.23	1. und 2. Sitzung zur Auftragsklärung: Schulleitung, Q-Beauftragter, Rektorin KSR sowie Teamleiterin und Evaluatorin
15.-26.01.24	<p>Datenerhebung 1: Online-Befragung</p> <p>Vorgehen bei der Zusammenstellung der Stichprobe:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Es wurden sämtliche Lehrpersonen via Mail eingeladen, an der Online-Befragung teilzunehmen.</li> <li>– Die Studierenden füllten den Fragebogen klassenweise unter Anleitung einer Lehrperson aus. Einbezogen wurden alle Studierenden beider Lehrgänge.</li> <li>– Ehemalige Studierende beider Lehrgänge der letzten beiden Jahrgänge wurden via Mail eingeladen, an der Online-Befragung teilzunehmen.</li> </ul> <p>Stichprobe:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Es wurden 26 Lehrpersonen zur Befragung eingeladen, 21 nahmen an der Befragung teil. Der Rücklauf betrug 88,77%.</li> <li>– Es wurden 139 Studierende zur Befragung eingeladen, 122 nahmen an der Befragung teil. Der Rücklauf betrug 87,77%.</li> <li>– Es wurden 146 ehemalige Studierende zur Befragung eingeladen, 48 nahmen an der Befragung teil. Die Rücklaufquote betrug 32,88%.</li> </ul> <p>Methodik:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Online-Befragung mit überwiegend geschlossenen und einigen offenen Fragen.</li> </ul> <p>Es wurde bei allen drei Gruppen separat folgende Auswertungsdifferenzierung vorgenommen: Split nach gymnasialem Lehrgang und Passerelle.</p>
16.02.24	Besprechung der Ergebnisse der Online-Befragung: Schulleitung, Q-Beauftragter und Evaluationsteam: Besprechung und Gewichtung der Ergebnisse, Festlegen der inhaltlichen Schwerpunkte für die Befragungen vor Ort, Definition des weiteren Vorgehens. Vorbereitung der Datenerhebung 2.
12.-13.03.24	<p>Datenerhebung 2: Besuchstage vor Ort</p> <p>Vorgehen und Überlegungen bei der Zusammenstellung der Stichprobe:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Alle schulinternen Personengruppen wurden in die Befragung einbezogen.</li> </ul> <p>Validierungsinterviews:</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Rektorin KSR und 1 Mitglied der Schulleitung MSE<sup>2</sup></li> <li>– 1 Q-Beauftragter</li> <li>– 1 Gruppe mit 6 Mitgliedern der Arbeitsgruppe Schulentwicklung (AGSE)</li> <li>– 1 Mitglied Verwaltung</li> <li>– 2 Gruppen von Lehrpersonen, insgesamt 13 Personen</li> <li>– 3 Gruppen von Studierenden, insgesamt 31 Personen</li> <li>– 1 Gruppe mit 7 ehemaligen Studierenden</li> <li>– 1 Gruppe mit 3 Mitgliedern der Schulkommission</li> </ul> <p>Methodik:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Die Validierungskonferenzen wurden anhand von Leitfadeninterviews zu vorgängig abgesprochenen Themen und Ergebnissen der Online-Befragung durchgeführt.</li> <li>– Das Evaluationsteam hat in 11 Veranstaltungen insgesamt 64 Personen befragt. Alle vom Evaluationsteam erhobenen Daten wurden – bis auf die Zuordnung zur Befragtengruppe – anonymisiert.</li> </ul>
21.06.24	Berichtsbesprechung: Schulleitung, Q-Beauftragter, Rektorin KSR und Evaluationsteam
Bis 01.07.24	Abgabe des definitiven Evaluationsberichts

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

Weitere Informationen zur Methodik sind auf [www.zemces.ch](http://www.zemces.ch)<sup>3</sup> verfügbar.

## 2.2 Kommentar des Evaluationsteams zum Evaluationsprozess

Die Zusammenarbeit zwischen dem Evaluationsteam und dem Schulleiter sowie dem Q-Beauftragten verlief in sämtlichen Phasen der Evaluation sehr konstruktiv. Das Interesse und grosse Engagement des Schulleiters und des Q-Beauftragten trugen wesentlich zum Gelingen der Evaluation bei. Das Evaluationsteam fühlte sich an der MSE jederzeit willkommen und die gemeinsamen Sitzungen fanden in einer entspannten, angeregten und entwicklungsorientierten Atmosphäre statt. Die Organisation der beiden Besuchstage war ausgezeichnet. Das Evaluationsteam traf in sämtlichen Interviews auf Personen, die sich auf die Fragestellungen einliessen, sich frei äusserten und sich mehrheitlich sehr engagiert an der Diskussion beteiligten.

<sup>2</sup> Im Zusammenhang mit diesem Evaluationsbericht bezeichnet das Evaluationsteam den Schulleiter und den Q-Beauftragten gemeinsam als «Schulleitung MSE». Obwohl der Q-Beauftragte gemäss Organigramm nicht Schulleitungsmitglied ist, wird er MSE intern im Zusammenhang mit Themen des QM in der Regel als Teil der Schulleitung wahrgenommen.

<sup>3</sup> <https://www.zemces.ch/de/evaluationen-und-befragungen/externe-evaluationen/evaluationsleistungen>

### 3. Allgemeine Aussagen zum Profil/Kontext der Schule

#### Allgemeine Aussage zum Profil 1

Dem neuen Führungsteam ist es sehr gut gelungen, das MSE-Kollegium zu einer Gemeinschaft zu formen, die mit einem hohen Grad an Offenheit, Partizipation und viel Engagement dem gemeinsamen Ziel verpflichtet ist, die Studierenden unter herausfordernden Bedingungen zum gelungenen Abschluss zu bringen.

#### Belege

Die Rektorin der Kantonsschule Reussbühl (KSR) nimmt wahr, dass die MSE «gut läuft», Prozesse sind geklärt, das QM gut installiert, der Informationsfluss funktioniert gut, was in der Vergangenheit manchmal als nicht ganz einfach wahrgenommen wurde. Der Schulleiter habe eine gute Nähe zu den Lehrpersonen aufgebaut, «er ist nah dran».

Der Q-Beauftragte schätzt die gute und enge Zusammenarbeit mit dem Schulleiter. Insgesamt ist die Schule geprägt von hoher Transparenz, der Schulleiter ist für alle Beteiligten immer gut erreichbar. Das Gemeinschaftsgefühl des Kollegiums wird durch gemeinsame Anlässe gefördert.

Die Lehrpersonen nehmen die Schulleitung als sehr pragmatisch, lösungsorientiert und klar wahr, «Man weiss, woran man ist». Der Schulleiter pflege eine Politik der offenen Tür, was den Austausch sehr vereinfache. Der Informationsfluss zwischen Schulleitung und Lehrpersonen funktioniere sehr gut.

Die Verwaltung bezeichnet die Schule als «kompakt», was es vereinfache, eine gemeinsame Haltung zu entwickeln. Sie nimmt sich als Teil des Leitungsteams wahr, die Zusammenarbeit mit Schulleitung und Q-Beauftragtem sei sehr eng.

Auch die Schulkommission äussert hohe Wertschätzung für den Schulleiter MSE und den Q-Beauftragten. Als Beispiel für das gute Klima an der MSE beschreibt die Schulkommission eine Maturafeier, an der sich Lehrpersonen, Studierende und andere ganz natürlich durchmischten, was nicht selbstverständlich sei.

#### Kommentar aus Sicht des Evaluationsteams

Das Evaluationsteam hat bei allen am Schulprozess beteiligten Personen eine ausnehmend hohe Zufriedenheit beobachtet. Der Schulleitung scheint es gut zu gelingen, die Führung der MSE auf der Basis einer stärkenden Zusammenarbeitskultur aufzubauen. Es gelingt offensichtlich, die Balance zwischen «fördern» und «fordern» zu halten, was wesentlich dazu beitragen dürfte, dass bei den Lehrpersonen eine so hohe intrinsische Motivation wahrgenommen werden kann, sich in den Schulalltag einzubringen.

#### Handlungsempfehlung 1

Das Evaluationsteam empfiehlt der Schulleitung, gut Sorge zu tragen zum bestehenden guten Schulklima und weiter auf eine sorgsame und klare Beziehungspflege zu achten.

### **Allgemeine Aussage zum Profil 2**

Der MSE, die als selbstständige Abteilung der Kantonsschule Reussbühl Luzern geführt wird, gelingt es unter schwierigen Rahmenbedingungen, ein engagiertes Kollegium zusammenzuhalten. Rahmenbedingungen wie Unterricht zu Randzeiten, räumliche Enge durch gesamthaft steigende Studierendenzahlen, das Gefühl als Schule nicht wirklich sichtbar zu sein, wirken belastend und erschweren Schulentwicklungsbemühungen.

### **Belege**

Der Schulleitung MSE ist bewusst, dass die Belastung für Lehrpersonen an der MSE hoch ist, einerseits aufgrund eines ungünstigen Verhältnisses zwischen kleinen Pensen und hohem Korrekturaufwand, andererseits aufgrund der Unterrichtszeiten, die meist abends oder samstags liegen. Da viele Lehrpersonen auch an anderen Schulen arbeiten, ergibt das für sie sehr lange Arbeitswochen. Es gibt jedoch aufgrund räumlicher Knappheit – die bei insgesamt steigenden Schüler\*innenzahlen eher noch prekärer wird – kaum Spielraum: Die Lehrpersonen wissen, dass sie bereit sein müssen am Samstag zu unterrichten – es ging immer darum, dass die MSE ihren Unterricht auch ausserhalb der Unterrichtszeiten des Gymnasiums ansiedeln muss.

Die Lehrpersonen der MSE, die aufgrund der strukturellen Gegebenheiten zu ungewöhnlichen Zeiten arbeiten (Abende und Samstage) und die sich kaum direkt mit Kolleg\*innen austauschen können, arbeiten trotz dieser nicht ganz einfachen Ausgangslage sehr engagiert und bringen sich insgesamt überdurchschnittlich ein. Die Arbeitsgruppe Schulentwicklung (AGSE) führt dies unter anderem auf den sehr gut funktionierenden informellen Austausch zurück.

Auch Studierende erleben die ungewöhnlichen Unterrichtszeiten als belastend. Es ist für sie schwer nachvollziehbar, weshalb die Unterrichtszeiten abends und samstags liegen, obschon den Studierenden der Passerelle empfohlen wird, während der Ausbildung keiner Arbeit nachzugehen. Einige Studierende sagen, die Konzentration lasse abends deutlich nach, was für das Lernen nicht förderlich sei.

Sowohl bei einigen Studierenden als auch bei Lehrpersonen entsteht teilweise der Eindruck, die MSE habe in der Gesamteinstitution KSR kein grosses Gewicht, wenn es um Stundenplangestaltung und/oder Raumzuteilung geht.

Die Sekretärin aber auch Studierende erwähnen, dass sie ursprünglich eher zufällig auf das Angebot der AME (Abendmatur für Erwachsene), resp. MSE gestossen seien. Nach aussen sei der gymnasiale Lehrgang kaum sichtbar.

### **Kommentar aus Sicht des Evaluationsteams**

Das Evaluationsteam erkennt besonders in der engen räumlichen Situation und den damit verbundenen Schwierigkeiten der Stundenplanlegung ein Spannungsfeld, das sich nicht einfach auflösen lässt. Alle Beteiligten (Schulleitung, Rektorin, Stundenplanlegende etc.) bemühen sich, den verschiedenen Bedürfnissen gerecht zu werden und nach Lösungen zu suchen.

### **Handlungsempfehlung 2**

Das Evaluationsteam empfiehlt der Schule, die Positionierung der MSE im Bildungsangebot der Zentralschweiz noch bewusster zu vertreten und dieses für die gesamte Innerschweiz so wichtige und wertvolle Angebot (insbesondere des Gymnasialen Bildungsgangs) noch breiter bekannt zu machen.

**Handlungsempfehlung 3**

Das Evaluationsteam empfiehlt der Schule, die Fragen zu Unterrichtszeiten und Räumlichkeiten der MSE an der KSR im Blick zu behalten.

## 4. Ergebnisse zum Fokusthema

### 4.1 Beantwortung der Leitfragen

#### 4.1.1 Leitfrage 1: Wie beurteilen die Studierenden und die Lehrpersonen das Verbundsystem (die Kombination von Selbststudium und Präsenzunterricht) an der MSE hinsichtlich der Aspekte Individualisierung und Umgang mit Heterogenität innerhalb der Klassen?

Die Lehrpersonen erleben die Heterogenität der Studierenden als Herausforderung, in der Passerelle etwas stärker als im Gymnasialen Lehrgang. Die Studierenden beider Lehrgänge attestieren den Lehrpersonen jedoch zu 2/3, dass auf unterschiedliche Voraussetzungen Rücksicht genommen wird. Die Studierenden erleben das Verbundsystem als lernwirksam, da es ihnen erlaubt, je nach individuellem Stand Schwerpunkte zu setzen. Sowohl die Schulleitung als auch die Lehrpersonen stellen eine Zunahme in der Heterogenität besonders aufgrund gesundheitlicher Probleme fest, was als grosse Herausforderung wahrgenommen wird.

#### Belege

Sowohl Schulleitung als auch Lehrpersonen erleben die Klassen der Passerelle als weniger heterogen als die Klassen des gymnasialen Lehrganges, was sie vor allem dadurch erklären, dass bei ihnen meist weniger Zeit verstrichen ist seit der Schulzeit. Im Gymnasialen Lehrgang seien die Lernvoraussetzungen sehr viel unterschiedlicher.

Für 76% der Lehrpersonen ist die Heterogenität in der Passerelle eine Herausforderung, während nur 43% der Lehrpersonen im gymnasialen Lehrgang die Heterogenität als Herausforderung wahrnehmen. Für die Lehrpersonen liegt dies stark daran, dass in der Passerelle kaum Spielraum besteht, da sehr viel Stoff in sehr kurzer Zeit «durchgeackert» werden muss. Der Q-Beauftragte äussert sich dahingehend, dass es im Präsenzunterricht – nach Möglichkeit – mehr «Mut zur Lücke» bräuchte, um sich Spielraum zu verschaffen, auf individuelle Fragen von Studierenden eingehen zu können.

Die Studierenden beider Lehrgänge betonen, dass sie sich von ihren Lehrpersonen «gut abgeholt fühlen». 75%<sup>4</sup> der Studierenden des gymnasialen Lehrganges und 71% der Studierenden der Passerelle geben in der Online-Befragung an, die Lehrpersonen nähmen Rücksicht auf unterschiedliche Voraussetzungen.

Die Studierenden investieren dort Zeit, wo sie «schlecht sind». In der Passerelle brauche es die Zeit bis zu den ersten Prüfungen, um herauszufinden, wo und wie sie investieren müssen. Lehrpersonen, die Schwerpunkte setzen können, seien sehr hilfreich. Ausserdem helfe es, wenn Lehrpersonen einen Bezug zur Materie herstellen können. Viele Studierende erwähnen, es brauche viel Selbstdisziplin und Eigenverantwortung sei wichtig.

Einige Studierende wünschen sich, dass die Lehrpersonen die Eigenverantwortung den Studierenden übergeben und nicht so stark Rücksicht nehmen auf diejenigen, die nicht vorbereitet sind. «Programm durchziehen – eigentlich geht es nicht anders». Hilfreich sei ausserdem, wenn Lernziele klar kommuniziert werden.

<sup>4</sup> Wenn nichts anderes angegeben wird, sind im gesamten Bericht jeweils die Werte für «trifft zu» und «trifft eher zu» resp. «trifft nicht zu» und «trifft eher nicht zu» zusammengezählt angeführt.

Die Rektorin sieht mit Blick auf die Bewältigung der Heterogenität viel Potential in der digitalen Transformation (s. Antwort zu Leitfrage 4).

#### **Handlungsempfehlung 4**

Analog zur Handlungsempfehlung 9 von 2018<sup>5</sup> empfiehlt das Evaluationsteam, gemeinsam darüber nachzudenken, wie die Stoffmenge im Präsenzunterricht zu Gunsten von Vertiefungen der Lerninhalte reduziert werden kann («Mut zur Lücke» entwickeln).

#### **Handlungsempfehlung 5**

Das Evaluationsteam empfiehlt, bei den Lehrpersonen den Austausch über gut funktionierende Unterrichtssettings zu fördern. Damit könnten die Erfahrungen im Umgang mit Heterogenität und mit individueller Schwerpunktsetzung vertieft werden. Konkret könnte beispielsweise eine Austauschplattform dazu dienen, gute Praxisbeispiele zu teilen; dies innerhalb der Fachschaften aber auch fachschaftsübergreifend.

#### **4.1.2 Leitfrage 2: Wie beurteilen die Studierenden und die Lehrpersonen den Aufwand und die zur Verfügung gestellten Materialien für die Vor- und Nachbereitung des Präsenzunterrichts?**

Auch wenn die Einschätzungen der Lehrpersonen und der Studierenden, ob Lernaufgaben für das Selbststudium motivierend sind und ob die Menge an Arbeitsaufträgen für das Selbststudium bewältigbar sind, in der Online-Befragung ziemlich auseinander liegen, scheint dies für die Studierenden kein zentrales Problem darzustellen. Die Studierenden sind sich bewusst, dass der von ihnen gewählte Studiengang sehr anstrengend und fordernd ist und gehen ihr Ziel pragmatisch an. Lehrpersonen haben oft ihr Fach im Fokus und wünschen sich speziell in ihrem Fach mehr Engagement von den Studierenden.

#### **Belege**

Auch wenn 51% der Studierenden des gymnasialen Lehrgangs und 41% der Passerelle die Lernaufgaben für das Selbststudium als wenig oder nicht motivierend erleben, scheint dies für sie kein grosses Dilemma darzustellen. Sie entwickeln Strategien, die ihnen helfen durchzukommen: «Wir haben alle das Ziel, das motiviert.». Als hilfreich für die Motivation wird aber auch das «Herzblut von Lehrpersonen und wie sie überkommen» beschrieben.

Die Lehrpersonen sagen in der Online-Befragung aus, dass die Menge der Arbeitsaufträge für das Selbststudium aus ihrer Sicht bewältigbar sei (100% trifft zu oder trifft eher zu) für beide Studiengänge, die Studierenden sehen dies deutlich kritischer (für 45% im gymnasialen Lehrgang trifft dies nicht zu oder eher nicht zu, in der Passerelle sind es 23%). Sowohl für Lehrpersonen wie auch Studierende ist klar, dass das Studium mit einem enorm hohen Aufwand verbunden ist.

Manche Lehrpersonen finden, die Studierenden machten in der Vor- und Nachbereitung zu wenig und könnten so ihr Wissen nicht richtig aufbauen (z.B. in Sprachfächern: «Man muss das Handwerk üben, sonst klappt es nicht».)

Den Studierenden ist bewusst, dass sie grossen Aufwand betreiben müssen, in der Passerelle geben auch 77% an, dass der Aufwand leistbar sei. «Wir haben uns alle entschieden, dies zu machen. Dass

<sup>5</sup> Evaluationsbericht Maturitätsschule für Erwachsene (MSE) Luzern, Externe Schulevaluation 2018, Institut für Externe Schulevaluation auf der Sekundarstufe II, 21. Juni 2018: Handlungsempfehlung 9: «Obwohl die curricularen Anforderungen an die Studierenden vorgegeben sind, über Möglichkeiten nachdenken, wie die Stoffmenge zu Gunsten von Vertiefungen der Lerninhalte reduziert werden könnte (Potential der Exemplarität).»

dies Aufwand mit sich bringt, ist einfach gegeben.» Studierende beider Lehrgänge geben an, dass sie versuchen, selbst zu gewichten, wo sie welchen Aufwand betreiben: «Wenn man es einschätzen kann, wo man viel Aufwand betreiben muss, dann geht es – Zeit gut nutzen, dann funktioniert es.»

Einige Studierende und einige Lehrpersonen geben an, dass die Lehrmittel oft wenig hilfreich sind. Manche seien zu kompliziert geschrieben («nur weil wir erwachsen sind, bedeutet das nicht, dass wir komplizierte Erklärungen verstehen»), die Qualität der Lehrmittel sei ausserdem nicht für alle Fächer gleich gut. Eine gute Verbindung zwischen Lehrmittel und Unterricht herzustellen, sei so erschwert.

### **Kommentar aus Sicht des Evaluationsteams**

Es scheint eine Diskrepanz zu bestehen einerseits zwischen der Wahrnehmung einiger Lehrpersonen, dass sich die Studierenden zu wenig vorbereiten und andererseits dem Bewusstsein der Studierenden, einen Spagat vollführen zu müssen zwischen einem hohen Lernaufwand und der Alltagsrealität (Beruf, Familie und Schule unter einen Hut bringen). Diese Diskrepanz lässt sich an einer Schule wie der MSE kaum je vollständig auflösen.

Es lohnt sich aber darüber nachzudenken, wie der Kreislauf durchbrochen werden könnte. Zum Beispiel indem einerseits die Studierenden sich darauf verlassen können, dass die Lehrpersonen auf ihre Vorbereitungslücken «einstiegen» und indem andererseits die Verantwortung für Vorbereitungslücken verstärkt an die Studierenden übergeben wird.

### **Handlungsempfehlung 6**

Das Evaluationsteam empfiehlt der Schulleitung, gemeinsam mit den Lehrpersonen (und idealerweise im Austausch mit anderen Maturitätsschulen für Erwachsene) kritisch zu prüfen, welche Lehrmittel wirklich gut geeignet sind für die erwachsenen Lernenden. Es ist anzustreben, dass sich die Unterrichtsmaterialien und die Lehrmittel für das Selbststudium optimal ergänzen. Dabei darf der Entwicklungsprozess im Zusammenhang mit der Digitalität nicht ausser Acht gelassen werden (vgl. Handlungsempfehlungen 7 und 9).

### **Handlungsempfehlung 7**

Das Evaluationsteam empfiehlt den Lehrpersonen, den Studierenden verstärkt Eigenverantwortung für ihr Lernen zu übertragen. Dazu sollen die Lehrpersonen häufiger bewusste Entscheide fällen, welche Unterrichtsform bei welchem Thema angepasst und lernwirksam ist. Hierzu könnte ein Austausch unter den Lehrpersonen hilfreich sein.

#### **4.1.3 Leitfrage 3: Wie beurteilen die Studierenden und die Lehrpersonen die Abstimmung zwischen Präsenzunterricht und Vor- und Nachbereitung? Was ist dabei förderlich, was hinderlich?**

Das Verhältnis zwischen Präsenzunterricht und Selbststudium wird sowohl von den meisten Lehrpersonen als auch von den meisten Studierenden als stimmig bezeichnet. Einige Studierende beurteilen den Anschluss des Präsenzunterrichts an das Selbststudium zwar deutlich kritischer als die Lehrpersonen (immer noch mit hoher Zustimmung), geben jedoch konkrete Hinweise darauf, was aus ihrer Sicht für den Lernprozess förderlich sein könnte.

## Belege

### *Verhältnis zwischen Präsenzunterricht und Selbststudium*

In der Beurteilung, ob das Verhältnis zwischen Präsenzunterricht und Selbststudium stimmig sei, sind die zustimmenden Werte der Lehrpersonen und der aktuellen Studierenden recht ähnlich. Bei den ehemaligen Studierenden ist die Zustimmung höher.

- Lehrpersonen: gymnasialer Lehrgang 77%, Passerelle 67%
- Studierende: gymnasialer Lehrgang 71%, Passerelle 66%
- Ehemalige: gymnasialer Lehrgang 92%, Passerelle 88%

### *Lernförderlicher Anschluss vom Präsenzunterricht an das Selbststudium*

Die Frage, ob den Lehrpersonen ein lernförderlicher Anschluss vom Präsenzunterricht an das Selbststudium gelingt, beantworteten insbesondere die Studierenden (aktuelle wie auch ehemalige) kritischer als die Lehrpersonen. Auffällig ist die tiefe Zustimmung bei den antwortenden Ehemaligen der Passerelle.

- Lehrpersonen: gymnasialer Lehrgang 86%, Passerelle 90%
- Studierende: gymnasialer Lehrgang 71%, Passerelle 74%
- Ehemalige: gymnasialer Lehrgang 93%, Passerelle 60%

### *Verbesserungsmöglichkeiten*

Sowohl Lehrpersonen als auch Studierende sind sich einig, dass Vorbereitung und Nachbereitung wichtig sind. Einige Lehrpersonen vermuten, dass die Materialfülle «fast erschlagend» sei, sodass Studierende in Zeiten hoher Belastung zu wenig in Vor- und Nachbereitung investieren können.

Den Studierenden ist mehrheitlich bewusst, dass der Aufwand insgesamt sehr hoch ist. Einige wünschen sich, dass die Lehrpersonen stärker Schwerpunkte setzen, so dass das, was in der Vorbereitung gelesen wurde, im Präsenzunterricht vertieft werden kann. Einige Studierende erwähnen die Tatsache, dass der Unterricht zu Randzeiten erfolgt, als zusätzlich erschwerend. Sie wünschen sich mehr Unterrichtszeiten tagsüber, abends seien sie oft müde und nicht mehr so aufnahmefähig.

#### **4.1.4 Leitfrage 4: Wie beurteilen die Studierenden und die Lehrpersonen den Einsatz digitaler Medien und die «BYOD-Pflicht» im Verbundsystem?**

Die «BYOD-Pflicht» wird von den befragten Beteiligtegruppen nicht in Frage gestellt.

Praktisch alle Lehrpersonen nehmen digitale Medien als Erweiterung ihres Unterrichtes wahr. Etwas mehr als ein Drittel der Studierenden beider Lehrgänge beurteilt den Einsatz der digitalen Medien im Unterricht als (noch) nicht sehr interessant oder abwechslungsreich.

Digitalität beschränkt sich an der MSE bisher vor allem auf zwei Bereiche: Zurverfügungstellen von Unterrichtsmaterialien sowie allgemeine Kommunikation. Die MSE befindet sich am Anfang des digitalen Transformationsprozesses.

## Belege

Die Lehrpersonen im gymnasialen Lehrgang beurteilen den Einsatz digitaler Medien zu 100% als ausgewogen und nehmen die digitalen Methoden zu 100% als Erweiterung ihrer methodischen Möglichkeiten wahr. In der Passerelle bewerten die Lehrpersonen dies mit 83%, resp. 91% fast genauso positiv.

Die Studierenden beurteilen den Einsatz digitaler Medien im gymnasialen Lehrgang mit 68%, in der Passerelle mit 69% als interessant und abwechslungsreich.

Die Lehrpersonen wie auch der Q-Beauftragte sehen einen hohen Mehrwert in digitalen Ablagesystemen, digitalen Kommunikationsmöglichkeiten und den Möglichkeiten, Informationen zu erlangen und weiterzugeben. Unter den Lehrpersonen scheint es wenig Austausch zur weiteren Nutzung von Digitalität zu geben. Digitale Medien werden sehr individuell und unterschiedlich eingesetzt: «Jeder macht so sein Ding». Eine Schwierigkeit machen einige Lehrpersonen an der fehlenden Zeit fest. Besonders in der Passerelle ist das Programm dicht, «der Handlungsspielraum ist beschränkt». Es bestehen zum Teil Bedenken, dass man sich im Unterricht von den «wichtigen Fertigkeiten entfernt».

Die Studierenden nehmen wahr, wie unterschiedlich Lehrpersonen mit den digitalen Möglichkeiten umgehen und viele wünschen sich bessere Absprachen unter den Lehrpersonen. «Reine Powerpoint-Präsentationen bringen wenig», gezielter Einsatz anderer Medien wird jedoch geschätzt, «z.B. Sprachfächer mit Kahoot ... ich finde es spannend, da ich gerne Quizlet spiele.»

Schulleitung und Rektorin sehen grosse Chancen in der digitalen Transformation: man könne «Lernzuwachs mit digitalen Tools begleiten». Darin liegt für sie die Zukunft für alle Bildungsgänge an der Schule. Für sie ist es wichtig, dass hier eine Entwicklung stattfindet, es «reicht nicht, einfach ein Arbeitsblatt abzuspeichern». Es wird für die MSE keine «digitale Unterrichtsrevolution» angestrebt, es gehe immer primär um den Inhalt und die Lernprozesse. Besonders in der Passerelle fehle schlicht die Zeit dafür, «dass man kreativ werden kann». Der Schulleiter sieht digitale Medien v.a. für das Selbststudium geeignet.

Der Schulkommission ist es ein Anliegen, dass dem Präsenzunterricht Sorge getragen wird.

### **Kommentar aus Sicht des Evaluationsteams**

Für die MSE stellt die digitale Transformation eine noch grössere Herausforderung dar als für viele andere Schulen. Es wird sehr herausfordernd werden, Gefässe zu finden, in denen sich Lehrpersonen, von denen viele mit kleineren Pensen und zusätzlich auch an anderen Schulen arbeiten, vertieft damit auseinandersetzen können, wie das Verbundsystem pädagogisch von der Digitalität profitieren kann. Dabei gilt es anzuerkennen, dass die Zukunft digital geprägt sein wird.

### **Handlungsempfehlung 8**

Das Evaluationsteam empfiehlt der Schule, das Thema Digitalität als mehrjährigen Prozess anzugehen und gemeinsam mit allen Beteiligten eine Vision zur Digitalität zu entwickeln, die der MSE helfen wird, die Bereiche «Verbundsystem» und «Heterogenität» ziel- und zukunftsgerichtet auszugestalten (vgl. dazu Handlungsempfehlung 10).

## 5. Ergebnisse zum Qualitätsmanagement<sup>6</sup>

### 5.1 Allgemeine Aussagen zum Profil des Qualitätsmanagements

An der MSE besteht eine dem speziellen Profil der Schule angepasste Qualitätskultur, die es zu bewahren und zu pflegen gilt. Elemente dieser Qualitätskultur sind das Engagement der Lehrpersonen für das Lernen der Studierenden und die Mitwirkung im Kollegium.

#### Belege

Die MSE verfügt über ein spezifisches Qualitätsmanagement, das sich an den kantonalen Rahmenvorgaben orientiert, jedoch gegenüber anderen Luzerner Gymnasien – als Erwachsenenmaturitätsschule – einige Besonderheiten aufweist.

Die Schulleitung und der Q-Beauftragte weisen beide auf die dem Schulprofil der MSE angepasste Spezifik des Qualitätsmanagements hin, welche den besonderen Umständen des Lehrens und Lernens dieser Erwachsenenmaturitätsschule bestmöglich entsprechen soll. So habe die individuelle Qualitätsarbeit der Lehrpersonen den Umstand zu berücksichtigen, dass viele Lehrpersonen in Kleinstpensen<sup>7</sup> unterrichten und in die Qualitäts-Prozesse ihrer Stammschule integriert sind. Für die Qualitätsarbeit der MSE streben sie an, möglichst viele Beteiligte mit den Grundsätzen und Steuerungsmechanismen des Qualitätsmanagements vertraut zu machen und dieses breit abzustützen. Durch die Mitarbeit von Lehrpersonen in der Arbeitsgruppe Schulentwicklung AGSE, in Projektgruppen und bei Evaluationen wird das Qualitätsmanagement breit getragen.

#### Kommentar aus Sicht des Evaluationsteams

Die MSE hinterlässt beim Evaluationsteam den Eindruck einer qualitätsbewussten, profilierten Institution, die ihren Bildungsauftrag, motivierten erwachsenen Studierenden den Zugang zu den Hochschulen des schweizerischen Bildungssystems zu ermöglichen, engagiert wahrnimmt.

### 5.2 Bezug zur vorgängigen Evaluation des Qualitätsmanagements

Der Evaluationsbericht vom 21. Juni 2018 bescheinigt der MSE, dass sie das Qualitätsmanagement gemäss kantonalen Vorgaben weitgehend umgesetzt und nachhaltig implementiert habe. Die Qualitätsarbeit geniesse eine gute Akzeptanz und werde als gewinnbringend erlebt.

Die MSE hat in verschiedenen Bereichen die Anregungen der letzten externen Evaluation aufgenommen und auf die Handlungsempfehlungen reagiert.

Ein Hauptgewicht lag dabei auf dem Bereich Studierendenfeedback und persönliche Unterrichtsgestaltung<sup>8</sup>. Die Feedback-Praxis an der MSE wurde entsprechend diskutiert und es wurde unter Einbezug der individuellen Q-Arbeit der Unterrichtsteams, der Arbeitsgruppe Schulentwicklung AGSE und

<sup>6</sup> Der Schulleiter und der Qualitätsleiter haben für die externe Evaluation eine hilfreiche Zusammenstellung zu (1) Qualitätsmanagement an der MSE, (2) Individuelle Qualitätsarbeit, (3) Institutionelle Qualitätsarbeit und (4) Weiterbildung erstellt (Luzern, September 2023), die dem Evaluationsteam für die Erarbeitung der beiden Datenerhebungen als wichtige Orientierungshilfe gedient hat und auf welche es sich im vorliegenden Berichtsteil immer wieder beziehen wird.

<sup>7</sup> Die meisten Lehrpersonen haben kleinere Pensen im Bereich von 2-8 Wochenlektionen, insgesamt entsprechen die Unterrichtsverpflichtungen der aktuell 28 MSE-Lehrpersonen rund 8.5 Vollzeitstellen.

<sup>8</sup> Evaluationsbericht vom 21. Juni 2018: Handlungsempfehlung 3: *Das Evaluationsteam empfiehlt der MSE, den vorhandenen Instrumentenkoffer zum Individualfeedback durch niederschwellige und dem Erfahrungshintergrund der Studierenden angepasste Werkzeuge zu ergänzen (Minute Papier, Murrelgruppe, Postkarten-Feedback, Reflexionsbogen u.a.).*

des Qualitätsbeauftragten ein überarbeitetes Konzept mit einer neuen Form des Klassenfeedbacks entwickelt<sup>9</sup>. Im Schuljahr 2022/23 wurden erstmals mit dem neuen Instrumentarium Klassenfeedbacks durchgeführt. Die Erfahrungen sollen ausgewertet werden.

Auch wurde mit dem Mentoratskonzept ein Instrument zur Einarbeitung von neuen Lehrpersonen an der MSE entwickelt<sup>10</sup> (vgl. dazu Kap. D 1.2.).

### **Kommentar aus Sicht des Evaluationsteams**

Das Evaluationsteam ist beeindruckt vom Engagement der Beteiligten und von der Fülle umgesetzter Entwicklungen im Bereich Qualitätsmanagement.

---

<sup>9</sup> Siehe dazu «Individuelle Qualitätsarbeit» - «Studierendenfeedback und Zwischenberichtsverfahren».

<sup>10</sup> Evaluationsbericht vom 21. Juni 2018: Handlungsempfehlung 2: *Das Evaluationsteam empfiehlt der MSE, ein Konzept zur Einarbeitung von neuen Lehrpersonen in das Qualitätsmanagement der Schule zu entwickeln.*

### 5.3 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-Modell<sup>11</sup>. 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 Leitsätze<sup>12</sup>.

QM-Hauptkomponenten	Dimensionen des Qualitätsmanagements nach Q2E		
1. <b>Steuerung des Qualitätsmanagements durch die Schulleitung</b>	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. <b>Individualfeedback und persönliche Unterrichtsentwicklung</b>	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. <b>Selbstevaluation und Qualitätsentwicklung der Schule</b>	D 3.1 Datengestützte Selbstevaluationen	D 3.2 Umgang mit Daten zur Schul- und Unterrichtsqualität	D 3.3 Evaluationsgestützte Schul- und Unterrichtsentwicklung

Darstellung 3: Hauptkomponenten und Dimensionen des Qualitätsmanagements nach Q2E<sup>13</sup>

<sup>11</sup> 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](http://www.q2e.ch) > Downloads > Q2E-Unterlagen > «Q2E-Bewertungsraster» (abgerufen am 15. Juli 2022).

<sup>12</sup> 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).

<sup>13</sup> 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 Skala<sup>14</sup>:

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 MSE

Nachfolgend die Selbst- und Fremdeinschätzung des Qualitätsmanagements der MSE für jede der 9 Q2E-Dimensionen:

---

<sup>14</sup> 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 ermöglichen und unterstützen. Die Schulleitung sorgt mit geeigneten Massnahmen und mit dem notwendigen Engagement dafür, dass das schulinterne Qualitätsmanagement sowohl im institutionellen als auch im individuellen Handlungsbereich umgesetzt wird und dass das Qualitätsmanagement die ihm zugedachten Funktionen im Bereich der Qualitätsentwicklung und der Rechenschaftslegung erfüllen kann.

Die Schule führt eine systematische Dokumentation, in der wichtige Prozesse des Qualitätsmanagements 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 checked="" type="checkbox"/>	<input 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

Schulleitung und Q-Beauftragter messen der Qualitätssicherung und -entwicklung grosse Bedeutung zu und versuchen, das Qualitätsmanagement in der MSE breit abzustützen. Zusammen mit der Arbeitsgruppe AGSE<sup>15</sup> besprechen sie an mindestens vier Sitzungen im Schuljahr die anstehenden Qualitäts- und Entwicklungsaufgaben. Die Ergebnisse dieser Sitzungen werden an den Schulkonferenzen oder im Newsletter kommuniziert.

Die befragten Lehrpersonen bestätigen die Bedeutung des schulischen Qualitätsmanagements und das Engagement von Schulleitung, Q-Beauftragtem und AGSE:

Online-Befragung Lehrpersonen, Angaben in % <sup>16</sup> (n = 21)	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft zu
Die Schulleitung setzt sich entschlossen für das Funktionieren und die Weiterentwicklung des schulischen Qualitätsmanagements ein.	0%	0%	29%	71%
Ich nehme die Arbeitsgruppe Schulentwicklung AGSE und den Qualitätsbeauftragten als wirksame Unterstützung der Schulleitung bezüglich Unterrichts- und Schulentwicklung wahr.	0%	10%	30%	60%

Darstellung 4: Engagement der Schulleitung, Q-Beauftragtem und AGSE für das schulische Qualitätsmanagement. Einschätzung der Lehrpersonen

<sup>15</sup> Die Arbeitsgruppe Schulentwicklung AGSE setzt sich aus der Schulleitung, dem Qualitätsbeauftragten und vier bis sechs Lehrpersonen zusammen. Diese Steuergruppe unterstützt die Schulleitung und den Q-Beauftragten in ihrer Qualitätsarbeit und dient als Reflexionsgremium. Sie arbeitet an der Schul- und Unterrichtsentwicklung mit und bringt Vorschläge ein. Sie erarbeitet auch mit der Schulleitung und dem Qualitätsbeauftragten die SCHILW.

<sup>16</sup> Wegen des Verzichts auf Kommastellen bei der Darstellung aller prozentualen Resultate der Online-Befragung können Rundungsdifferenzen entstehen.

Die Ergebnisse der Onlinebefragung zeigen, dass die Lehrpersonen das Qualitätsmanagement der MSE positiv beurteilen und die formulierten Qualitätsansprüche für sie handlungsleitend sind. So wird zum Beispiel der Aufwand, den die Schule insgesamt für die Qualitätsprüfung und -entwicklung betreibt, als angemessen beurteilt. Den Lehrpersonen ist klar, was im Rahmen des Qualitätsmanagements von ihnen verlangt wird. 80% der Lehrpersonen verfügen über die notwendigen zeitlichen Ressourcen und 95% über das notwendige Wissen und die Instrumente, um die Aufgaben zur Qualitätsüberprüfung und -entwicklung zu erfüllen. In den anschliessenden Gesprächen erwähnen die Lehrpersonen die Schulkonferenzen, an denen die Qualitätsansprüche der Schule thematisiert werden oder verweisen auf Arbeitsgruppen, bei denen einzelne Qualitätsgrundsätze oder Auszüge aus dem Leitbild zum Tragen kommen.

Auch die Studierenden haben zu über 90% den Eindruck, die Schulleitung setze sich dafür ein, die Schule und den Unterricht laufend zu verbessern.

Die Schulleitung und der Q-Beauftragte erwähnen die Bedeutung der Sinnhaftigkeit des Qualitätsmanagements. Das QM dürfe kein Alibi sein, die einzelnen Massnahmen müssten stets einen klaren Bezug zum Kerngeschäft haben, dann sei auch die Akzeptanz gegeben.

Die befragten Mitglieder der Schulkommission zeigen hohe Anerkennung und Wertschätzung für die Arbeit des Schulleiters und des Qualitätsbeauftragten: «Die beiden arbeiten sehr gut zusammen und machen ihre Arbeit hervorragend».

An der MSE sind viele Elemente eines Qualitätsmanagements zur Förderung der Schul- und Unterrichtsqualität vorhanden. Als Basis dienen Leitbild, Qualitätsansprüche, Prüfen und Beurteilen an der MSE, die Richtlinien zum Verbundsystem der Studierenden, ein Mentoratskonzept, die Grundlagen zu Feedbackinstrumenten und Selbstevaluationen und andere mehr. Ein schriftlich vorliegendes, systematisches und umfassendes Qualitätskonzept, welches Aussagen macht zu Grundsätzen der Qualitätsentwicklung und -sicherung der MSE, zu einer QM-Strategie mit den Besonderheiten eines Erwachsenen gymnasiums und zum Zusammenspiel dieser Prozesse, ist noch ausstehend. Die Q-Dokumentation mit Prozessbeschreibungen, Instrumenten, Planungsunterlagen, Ergebnissen usw. existiert als Sammlung von Einzeldokumenten. Die vorliegenden Dokumente und Teilkonzepte sind eine gute Grundlage für ein systematisch aufgebautes Qualitätskonzept, welches in die Gesamtplanung der MSE eingebunden ist.

### **Handlungsempfehlung 9**

Das Evaluationsteam empfiehlt der Schule, die vorliegenden Teilkonzepte auf ihre Sinnhaftigkeit und Wirksamkeit zu prüfen und in ein kohärentes, umfassendes Qualitätskonzept zu überführen, welches mit der Planung und Strategie (Bilanz- und Entwicklungsbericht) und den Qualitätsansprüchen verknüpft ist.

Wichtig für die Ausgestaltung der schulischen Vorgaben zur Qualitätssicherung und -entwicklung ist, dass die schulische Expertise und der aktuelle Stand des Qualitätsmanagements berücksichtigt werden. Ein solches Konzept beschreibt die Vorgaben und Prozesse zu den einzelnen Elementen und zeigt auf, wie diese ausgestaltet sind und wie sie miteinander verknüpft und aufeinander abgestimmt werden. Es macht Aussagen zur Steuerung der Qualitätsentwicklung und -sicherung, beschreibt die entsprechenden Verantwortlichkeiten und ist in die Gesamtplanung eingebunden. Dabei berücksichtigt es die Besonderheiten der MSE und ihre Schulkultur.

## 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 type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	4

### Begründung der Fremdeinschätzung des Evaluationsteams

Die Art der Personalführung und -entwicklung durch die Schulleitung bildet eine besondere Stärke der MSE. Sie zeichnet sich aus durch eine Kultur von Respekt, Vertrauen, Wohlwollen und Förderung. Die zentralen Pfeiler bilden dabei die sorgfältige Personalauswahl, die Mentorate und die Beurteilungs- und Fördergespräche, die jeweils mit einem Unterrichtsbesuch verbunden werden.

#### Personalauswahl

Bei Neueinstellungen von Lehrpersonen werden i.d.R. Probelektionen durchgeführt, bei denen sowohl die Fachschaft als auch die Schulkommission vertreten sind. Bei sehr kleinen Pensen oder bei kurzfristigen Anstellungen wird zuweilen auf eine Probelektion verzichtet, in jedem Fall werden jedoch Referenzen eingeholt und Bewerbungsgespräche geführt. Die Probelektion wird spätestens bei der Überführung in die Festanstellung nachgeholt. Am Anfang erhalten die Lehrpersonen eine auf ein Jahr befristete Anstellung. Grundsätzlich unterrichten nur Lehrpersonen an der MSE, die über mehrjährige Unterrichtserfahrung auf der Sekundarstufe II verfügen.

Die Rekrutierung von Lehrpersonen für die Passerelle ist schwieriger geworden. Obschon die Lehrpersonen den Unterricht mit Erwachsenen sehr schätzen, ist die hohe Kadenz in der Passerelle mit dem hohen Korrekturaufwand und dem Samstagsunterricht belastend und erschwert die Personalauswahl.

#### Personaleinführung

Mentorate stellen ein zentrales Element der Qualitätssicherung für die MSE dar<sup>17</sup>. Neueintretende Lehrpersonen werden während einem Jahr durch eine erfahrene Lehrperson begleitet, gefördert und in die Schulkultur eingeführt. Mentorate können gegebenenfalls verlängert werden. Spätestens am Ende des 3. Unterrichtsjahres an der Schule muss der Schulleiter entscheiden, ob er eine Überführung ins unbefristete Anstellungsverhältnis vornimmt.

In der Onlinebefragung bestätigen 100% der Lehrpersonen, dass sie gezielt begleitet und unterstützt sowie in die Schulkultur eingeführt wurden.

<sup>17</sup> vgl. Mentoratskonzept der MSE.

### *Personalförderung*

Die Schulleitung führt mit allen Lehrpersonen in einem Zweijahres-Rhythmus Beurteilungs- und Fördergespräche (BFG) durch. Die Vorbereitung auf ein BFG beinhaltet einen Rückblick auf die persönlichen Entwicklungsziele und die Unterrichtstätigkeit der zwei vergangenen Jahre mit einer Selbstbeurteilung, einer Auswahl von persönlichen Entwicklungszielen für die nächsten Jahre sowie Rückmeldungen an die Schulleitung.

Die Schulleitung bespricht mit den Lehrpersonen u.a. die Resultate der Studierendenfeedbacks<sup>18</sup>, die Arbeit in den Unterrichtsteams und die persönliche Weiterbildung.

Diese Gespräche geniessen hohe Akzeptanz: 65% Lehrpersonen erleben sie als unterstützend, 35% als eher unterstützend für die eigene professionelle Entwicklung.

Mit der Mitarbeiterin der Verwaltung findet das Beurteilungs- und Fördergespräch jährlich statt. Es werden Vereinbarungen und Entwicklungsmöglichkeiten festgelegt. Dieses BFG wird weniger gewinnbringend beurteilt, weil das Formular jedes Jahr dasselbe sei. Es bestehe die Gefahr einer Routine. Positiv erwähnt wird jedoch die Wertschätzung durch die Schulleitung und der gegenseitige Austausch mit den niederschweligen Feedback- und Optimierungsmöglichkeiten. Sie sieht auch die Möglichkeit, ihr Potenzial vermehrt für die Schulentwicklung zur Verfügung zu stellen (z.B. Marketing für den gymnasialen Studiengang).

### **Kommentar aus Sicht des Evaluationsteams**

Der Schulleitung ist eine kontinuierliche Verbesserung der Schul- und Unterrichtsqualität durch Anpassungen bei der Personalführung (Zielvereinbarungen) und Personalentwicklung (Hinweis auf individuelle und – wenn auch stark eingeschränkte – institutionelle Weiterbildung) ein grosses Anliegen. Die hohe Zufriedenheit der Mitarbeitenden und Studierenden sind eindrückliche Zeugnisse dafür.

---

<sup>18</sup> Die nur an die Lehrpersonen gehen [Anmerkung Evaluationsteam].

### 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 Q-Managements 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/LeistungsempfängerInnen 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 type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	4

#### Begründung der Fremdeinschätzung des Evaluationsteams

Im MSE-Leitbild, den Qualitätsansprüchen, der KSR/MSE-Schulordnung und der MSE-Absenzen-/Prüfungsabsenzenregelung sind die wesentlichen Aspekte festgehalten, die eine fruchtbare und angenehme Zusammenarbeit an der MSE möglich machen. Wenn Konflikte und schwierige Situationen (v.a. zwischen Studierenden und Lehrpersonen) entstehen, ist das Vorgehen in einem Merkblatt<sup>19</sup> beschrieben.

Der Schulleitung ist es wichtig, eine Kultur zu fördern, in der die gemeinsame konstruktive Auseinandersetzung über die Qualität des Unterrichts möglich ist. Präventives und niederschwelliges Handeln steht im Vordergrund. Es geht darum hinzuschauen, das Gespräch zu suchen, Unterstützung anzubieten und einvernehmliche Lösungen zu finden. Eine gute Fehlerkultur und der unterstützende Charakter von Interventionen stehen an der MSE vor den Sanktionen, denn zentral sei eine Haltung, welche Weiterentwicklung auf Augenhöhe ermögliche.

Die Studierenden sind angehalten, in schwierigen Situationen zuerst selber das Gespräch mit der Lehrperson zu suchen. Führt dies nicht zum erhofften Ergebnis, sind Klassenlehrperson und/oder Schulleitung die nächsten Ansprechpersonen und entscheiden über das weitere Vorgehen. In der Regel werden alle Beteiligten zu einem «runden Tisch» eingeladen, wo alle Seiten ihre Erwartungen formulieren und beidseitig Zielvereinbarungen getroffen werden können. Bei länger andauernden Schwierigkeiten kann das Mentorat bei neuen Lehrpersonen um ein Jahr verlängert werden (vgl. D 1.2) oder es wird eine andere Lehrperson als Coach eingesetzt.

Die Schulleitung berichtet, gravierende Defizite seien an der MSE in den letzten Jahren nicht aufgetreten. In so einer Situation würde sich die Schulleitung bei der Leitung Dienststelle Gymnasialbildung oder bei der Dienststelle Personal beraten lassen bzw. Unterstützung z.B. in Form eines Case Managements anfordern.

Die Online-Befragung zeigt folgendes Bild: Bei Problemen wissen die Studierenden, (1) an wen sie sich wenden können (93%), (2) ihre Anliegen und Probleme werden von den Lehrpersonen und der

<sup>19</sup> Merkblatt zum Vorgehen bei schwierigen Situationen zwischen Lehrpersonen und Studierenden.

Schulleitung ernst genommen (98%) und (3) sie attestieren der Schulleitung und den Lehrpersonen, dass sie in Konfliktsituationen in der Schule hinschauen und nach angemessenen Lösungen suchen (97%): «Ich bin noch nie so viel gefragt worden, ob ich alles habe, was ich zum Lernen brauche. Ich bin wunschlos glücklich».

Die online befragten Lehrpersonen sagen aus, (1) dass die Schulleitung geeignete Verfahren und Instrumente nutzt, um gravierende Mängel im Schul- und Unterrichtsalltag zeitnah zu erkennen (94%), (2) erkannte Mängel offen, wirksam und konsequent angeht (88%) und dass (3) erkannte Mängel an der MSE als Chance zur Verbesserung der Schul- und Unterrichtsqualität wahrgenommen werden (94%).

### **Kommentar aus Sicht des Evaluationsteams**

Die Online-Befragung zeigt beeindruckende Resultate und das Evaluationsteam erfährt in den Gesprächen, dass das Verhältnis zwischen Schulleitung, Q-Beauftragtem und Lehrpersonen von viel Wertschätzung geprägt ist. Gleichzeitig berichten die Studierenden, dass sie das Engagement der Lehrpersonen und die Begegnung auf Augenhöhe ausserordentlich schätzen. Das bedeutet eine wertvolle Ressource für eine Schulkultur, welche auf Respekt und Vertrauen setzt.

## 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 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 kollegiale Austausch hat an der MSE eine lange Tradition<sup>20</sup>. Schulleitung, Q-Beauftragter und AGSE fördern den Austausch mit und unter den Lehrpersonen und erachten diesen als wichtigen Qualitäts- und Kulturaspekt<sup>21</sup>. Sie versuchen, wo immer möglich, Rahmenbedingungen zu schaffen, die diesen Austausch auch mit den Kleinstpensen der Lehrpersonen ermöglichen.

Der Q-Gruppenzyklus der Schuljahre 2023/24 bis 2024/25 an der MSE definiert allgemeine Hinweise, die Gruppenbildung sowie Thema und Auftrag für die Lehrpersonen der MSE<sup>22</sup>:

- Gegenseitiges Hospitieren **und** Unterrichtsbeobachtung zum Thema Selbststudium und Präsenzunterricht (Verbundsystem) da dies das Fokusthema der externen Evaluation ZEM CES 2024 ist.
- Stärken und Schwächen resp. Chancen und Herausforderungen des Verbundsystems diskutieren. Was sind Gelingensbedingungen?
- Ausprobieren von auf das Verbundsystem ausgerichteten Unterrichts- und Kombinationsformen unter Einbezug von BYOD und neuen digitalen Möglichkeiten. Erfahrungen austauschen und reflektieren.

Der kollegiale Austausch, insbesondere innerhalb der Fachschaften, wird laut den Lehrpersonen in hohem Masse genutzt (z.B. Materialaustausch, Prüfungsvorbereitungen) und es ist selbstverständlich, sich gegenseitig Einblick in den Unterricht zu gewähren (95%). Ebenso viele online befragte Lehrpersonen betrachten das Feedback von Kolleginnen und Kollegen (z.B. im Rahmen von Hospitationen oder Intervisionen) als nützlich für die Weiterentwicklung ihres Unterrichts. Rund zwei Drittel der Lehrpersonen haben in den vergangenen zwei Schuljahren Verbesserungsmaßnahmen realisiert, die auf das kollegiale Feedback zurückgehen. Von einzelnen Lehrpersonen wird ausgeführt, dass die

<sup>20</sup> Die Qualitätsbeauftragten-Konferenz QBK hat Ende 2006 Richtlinien für die Qualitäts-Gruppenarbeit an den Gymnasien im Kanton Luzern festgelegt. Gemäss diesen Richtlinien ist die Q-Gruppenarbeit grundsätzlich unterrichtsbezogen. In der Folge hat die MSE schrittweise ein für alle LP verpflichtendes System der kollegialen Beratung entwickelt.

<sup>21</sup> Es sei Fakt, dass der Austausch über Unterricht an einer so kleinen Schule häufig informell laufe. Daher gebe es auch Anlässe wie «Mittwoch à la carte» und Kulturausflüge.

<sup>22</sup> Im Papier «Q-Gruppenzyklus Schuljahre 2023/24 bis 2024/25 an der MSE sind alle weiteren Rahmenbedingungen zu Ausgangslage, Bezug zu Qualitätsansprüchen der MSE, möglichen Fragestellungen ans Verbundsystem, Grundlagen zu kollegialer Hospitation und Reporting aufgeführt.

Unterrichtsbesuche vor allem dann wirksam seien, wenn sie fachübergreifend durchgeführt werden und wenn dazu klare Fragestellungen bzw. Beobachtungskriterien vereinbart werden.

#### **Kommentar aus Sicht des Evaluationsteams**

Die Bereitschaft zum kollegialen Austausch ist hoch, ebenso die Bereitschaft, Wissen und Erfahrung zu teilen. Die vielen kleinen Pensen sind jedoch ein Problem. Man ist nicht zur selben Zeit an der MSE, sieht sich kaum und den Austausch zu organisieren, wird zur Herausforderung. Dass die Qualitätsverantwortlichen der MSE hier einerseits den Lead übernehmen und Jahresthemen setzen, andererseits aber auch eine gewisse Flexibilität walten lassen und auf Freiwilligkeit und Engagement<sup>23</sup> setzen, ist zu begrüßen.

---

<sup>23</sup> Der Kanton Luzern verpflichtet die Lehrpersonen erst ab 6 Jahreslektionen zur Q-Gruppenarbeit.

## 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 type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	4

### Begründung der Fremdeinschätzung des Evaluationsteams

#### *Studierendenfeedback*

An der MSE gehören Studierendenfeedbacks zum professionellen Alltag einer Lehrperson und werden in unterschiedlichsten Formen eingesetzt. Ausgehend von der letzten externen Evaluation 2018, einer SCHILW-Veranstaltung dazu im März 2019 sowie aus einem Qualitäts-Unterrichtsteam ging letztlich ein neues Feedback-Instrumentarium hervor. Dieses wurde von der Arbeitsgruppe Schulentwicklung AGSE noch modifiziert, in der Schulkonferenz im Sommer 2022 verabschiedet und danach implementiert:

- Nach wie vor entscheidet die einzelne Lehrperson über die Art und Weise der Durchführung eines Klassenfeedbacks.
- Ihr steht aber als digitale Variante eine Forms-Umfrage zur Verfügung. Diese Vorlage lässt sich einfach auf die jeweiligen individuellen Bedürfnisse anpassen.
- Studierendenfeedbacks können nach wie vor auch in anderer, geeigneter Form durchgeführt werden.

Schulleitung, Q-Beauftragter und AGSE sind überzeugt, dass neben konkreten Verbesserungsvorschlägen für den Unterricht eine offene Feedback-Kultur viel dazu beitragen kann, das Vertrauensverhältnis zwischen Lehrenden und Studierenden zu fördern. Die Studierenden erkennen so, dass sie ernst genommen werden und auch Verantwortung für das Gelingen des Unterrichts tragen. Auch sie haben die Möglichkeit, bei den Lehrpersonen die Durchführung eines Feedbacks anzuregen. Nicht alle Studierenden kennen diese Möglichkeit.

#### *Zwischenberichtsverfahren*

Mit der Einführung von MAR stellte die MSE auf eine Jahresbenotung um. Anstelle eines Semesterzeugnisses wurde ein Zwischenberichtsverfahren entwickelt. Das Zwischenberichtsverfahren soll den Studierenden nicht nur über den Leistungsstand (Fremdbeurteilung) Auskunft geben, sondern auch eine vertiefte Selbstreflexion über ihr Lernverhalten ermöglichen und sie auf allfällige Probleme und Massnahmen, welche die Basis für eine erfolgreiche Promotion bilden, aufmerksam machen. Es bildet die Grundlage für Gespräche primär zwischen Klassenlehrperson und Studierenden und im Bedarfsfall zwischen Fachlehrpersonen und Studierenden. Es stellt somit ein wichtiges Feedback-Instrument

dar und bietet den Klassen- und Fachlehrpersonen die Möglichkeit, die Studierenden in ihrem Lernprozess zu unterstützen.

### *Die Sicht der Lehrpersonen*

Die Lehrpersonen holen laut eigenen Angaben in der Online-Befragung regelmässig Feedback bei den Studierenden zu ihrem Unterricht ein und bewerten dieses Feedback als nützlich für die Entwicklung ihres Unterrichts. 95% sagen aus, dass sie im aktuellen und im vergangenen Schuljahr verschiedene Verbesserungsmassnahmen realisiert hätten, die auf das Feedback der Studierenden zurückgehe und ebenso viele Lehrpersonen glauben, dass sich die Studierenden offen und ehrlich zu ihrem Unterricht äussern.

In den vertiefenden Interviews mit den Lehrpersonen zeigt sich, dass viele Lehrpersonen mit unterschiedlichen Methoden und Instrumenten Rückmeldungen von den Lernenden einholen. Dies geschieht neben den systematischen Feedbacks oft eher informell, nach einer bestimmten Unterrichtssequenz. Die Lehrpersonen haben beim Einholen des Feedbacks «viel Spielraum», den sie auch nutzen und schätzen.

### *Die Sicht der Studierenden*

Fast ebenso viele Studierende (89%) sagen, sie könnten sich offen und ehrlich zum Unterricht der Lehrpersonen äussern, ohne Nachteile zu riskieren. 82% sagen, die letzten Feedbacks seien insgesamt nützlich gewesen und hätten Verbesserungen gebracht. Einzig die Häufigkeit der Feedbacks wird kritischer beurteilt:

<b>Online-Befragung Studierende, Angaben in %</b> (n = 122)	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft zu
Die Lehrpersonen holen ausreichend Studierendenfeedbacks zu ihrem Unterricht ein.	11%	36%	40%	13%

Darstellung 5: Häufigkeit der Studierendenfeedbacks. Einschätzung der Studierenden

Die Studierenden äussern sich in den Gesprächen vor Ort grundsätzlich positiv zur Feedbackpraxis. Sie schätzen Feedbacks, in denen sie Vorschläge machen können, um den Unterricht zu verbessern. Das Spektrum, wie Lehrpersonen Feedback einholen und damit umgehen, ist laut ihren Ausführungen breit. So berichten die einen von Feedbacks, die zu keinerlei nachhaltigen Veränderungen geführt haben, andere hingegen von Lehrpersonen, die aufgrund von Klassenfeedbacks den Unterricht völlig neu ausrichten. «Sie wollen wissen, was gut läuft und fordern Feedback selber ein». In den befragten Studentengruppen waren sich die meisten einig, dass man ehrliches Feedback geben könne, ohne Nachteile zu befürchten und dass man auch spontan Feedback geben könne. Es sei aber besser, wenn die Lehrpersonen selbst Feedback einholten. Nur dann würden sich alle getrauen, etwas zu sagen. So wünschen sie sich, dass die Lehrpersonen fragen, was sie wirklich interessiere und aktiv Feedback einholen, möglichst frühzeitig, dann könne man auch noch darauf reagieren und der Unterricht könne rasch angepasst werden; «wir merken, ob eine fragende, interessierte Haltung dahinter ist». Wichtig sei auch, sich für den Austausch Zeit zu nehmen und die Rückmeldung nicht «zwischen Tür und Angel» einzufordern.

Die Studierenden sehen, anerkennen und schätzen das grosse Engagement der meisten Lehrpersonen für Ihre Lernerfolge sehr und fühlen sich von ihnen ernst genommen «sie begegnen uns auf Augenhöhe, nur bei wenigen ist diese Haltung nicht da».

#### **Kommentar aus Sicht des Evaluationsteams**

Obwohl die Studierendenfeedbacks vielleicht nicht immer so systematisch eingeholt und ausgewertet werden, wie vorgesehen, ist doch deutlich, dass es an der MSE eine lebendige Feedbackkultur zwischen Studierenden und Lehrpersonen gibt und dass die Lehrpersonen grossen Wert auf diese pädagogische Beziehungsgestaltung mit den Studierenden legen.

Auch im Vergleich mit anderen Schulen sind die Ergebnisse bezüglich der Studierendenfeedbacks bemerkenswert. Die Studierenden beurteilen in der Online-Befragung die Feedbackpraxis naturgemäss in der Regel kritischer als die Lehrpersonen. An der MSE sind die Unterschiede kleiner als an anderen Schulen. Auch dass vier Fünftel aller Studierenden in der Online-Befragung die Studierendenfeedbacks als nützlich beurteilt, ist selten anzutreffen.

## 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 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

Die Lehrpersonen der MSE engagieren sich für ihren Unterricht und dessen Weiterentwicklung. Es ist für sie selbstverständlich, ihren Unterricht permanent zu überdenken. 85% der online befragten Lehrpersonen geben an, dass sie gemeinsam an der Weiterentwicklung des Unterrichts arbeiten und 90%, dass die Rahmenbedingungen dafür gut sind. «Auch wenn wir uns fast nicht sehen, tauschen wir digital viel aus». Fast alle finden, dass die Weiterentwicklung des Unterrichts zielorientiert stattfindet und dass neue Impulse von der Schulleitung begrüsst werden.

Anregungen für die Weiterentwicklung erhalten die Lehrpersonen durch die schulinterne Lehrpersonenweiterbildung, den informellen kollegialen Austausch und vor allem durch die Arbeit in den kleinen Fachgruppen bzw. in ihren Q-Unterrichtsteams. Allerdings ist es für Lehrpersonen mit Klein- und Kleinstpensen eine Herausforderung, sich über ihre individuelle Unterrichtsentwicklung hinaus an einer gemeinsamen Entwicklung zu beteiligen. So begrüssen einige Lehrpersonen explizit, wenn die Schulleitung zusammen mit der AGSE Jahresthemen und -ziele setzt, «den Lead übernimmt, wo man hin will». Sie dürfe dabei ruhig mutiger vorgehen.

Neben Impulsen von aussen wie etwa der Pandemie oder Lehrplanrevisionen sind für die Schulleitung und den Q-Beauftragten auch Weiterbildungen, systematische externe Befragungen (z.B. SAB und SEB<sup>24</sup>), der Austausch mit anderen Schulen, wie auch die Zusammenarbeit mit der KSR und Rückmeldungen aus den Q-Unterrichtsräumen mögliche Anstösse für Weiterentwicklungen. So hat die Schulleitung beispielsweise Rückmeldungen aus externen Befragungen zum «Einsatz von digitalen Medien im Unterricht» zum Anlass genommen, dieses Thema vermehrt aufzunehmen und z.B. an SCHILW-Veranstaltungen zentral zu platzieren und als Jahresschwerpunkt für die Q-Gruppenarbeit zu definieren. Solche Themen werden dann jeweils in den Bilanz- und Entwicklungsbericht als Ziele für das nächste Schuljahr aufgenommen<sup>25</sup>.

<sup>24</sup> Standardisierte Abschlussklassenbefragung (SAB) und Standardisierte Ehemaligenbefragung (SEB) von ZEM CES.

<sup>25</sup> Bereich Schul- und Unterrichtsentwicklung, Ziele für das Schuljahr 2023/24: Einsatz von KI im Unterricht und bei Maturaarbeiten. Im Rahmen von SCHILW und individuellen Weiterbildungen lernen Lehrpersonen KI & ChatBots in den Unterricht integrieren und vermitteln ihren Studierenden einen sinnvollen Umgang damit. Lehrpersonen werden darin geschult, mit den Herausforderungen durch KI % ChatBots bei Maturaarbeiten umzugehen.

Studierende können zum Thema «Weiterentwicklung des Unterrichts» naturgemäss nicht direkt etwas sagen, indirekt stellen sie den Lehrpersonen der MSE aber ein sehr gutes Zeugnis aus. 95% der online befragten Studierenden sind der Meinung, dass sich die Lehrpersonen erkennbar für einen guten Unterricht einsetzen. Diese Aussage bestätigen viele Studierende in den Interviews. Sie heben v.a. die konstruktive und nicht selbstverständliche, engagierte Unterstützung vieler Lehrpersonen hervor.

### **Kommentar aus Sicht des Evaluationsteams**

Die Entwicklungsarbeit wird an der MSE kooperativ umgesetzt, auch wenn die Ressourcen knapp sind und die Bedingungen für Entwicklungen eng (Kleinstpensen, enge Taktung in der Passerelle).

Mit der Weiterentwicklung der gymnasialen Maturität, der Entwicklung der Digitalität, KI u.a. kommt der Unterrichtsentwicklung für die nächsten Jahre eine grosse Bedeutung zu. Da Ressourcen und Rahmenbedingungen an der MSE eng sind, gilt es diese optimal zu nutzen, Wissen noch mehr zu teilen und zirkulieren zu lassen.

### **Handlungsempfehlung 10**

Das Evaluationsteam empfiehlt der Schule, die Weiterentwicklung des Unterrichts in einer Kultur der Digitalität zu fördern und als wesentliche Unterrichts- und gleichzeitig Schulentwicklungsaufgabe für die nächsten Jahre zu gestalten (vgl. auch Handlungsempfehlung 8).

Dabei empfehlen wir

- (1) Feedbackmöglichkeiten mit digitalen Medien weiterhin zu nutzen und Gelingensbedingungen für das Lernen mit digitalen Möglichkeiten und den Umgang mit KI in die Weiterentwicklung des Unterrichts miteinzubeziehen.
- (2) positive Beispiele der Mediennutzung an der Schule sichtbar zu machen und (auch herausfordernde) Konsequenzen offen zu diskutieren. Dazu braucht es Freiräume, Zeit und Strukturen zum Experimentieren und Erproben.
- (3) für diesen Austausch, die bereits bestehende Expertise gesamtschulisch zu vernetzen, den Wissensaustausch zur Medienintegration zu fördern und den weiteren Aufbau der Medienkompetenz an der MSE zu unterstützen. In diesem Zusammenhang gilt es auch, das Potenzial und die Expertise der anderen Maturitätsschulen für Erwachsene zu nutzen und diese Entwicklung gemeinsam voranzutreiben, wie auch die Möglichkeiten des Kantons Luzern in Anspruch zu nehmen.

Wir empfehlen, diese Entwicklung als umfassenden und längerfristigen Prozess zu verstehen und die internen und externen Ressourcen gut zu bündeln und zu vernetzen.

### 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 type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	4

#### Begründung der Fremdeinschätzung des Evaluationsteams

Selbstevaluationen sind für die MSE ein wichtiges Element der zielgerichteten Schulentwicklungsplanung und -entwicklung. Evaluationen werden von der Schulleitung in Auftrag gegeben, entweder auf Eigeninitiative oder aufgrund von Vorschlägen aus der AGSE oder von Lehrpersonen. In den letzten Jahren waren dies Themen zu aktuellen Entwicklungen, resp. Herausforderungen:

- 2020/21: Strukturen an der MSE (strukturelle Fragen zu Unterrichtstagen, modularem Unterricht, BYOD u.a.)
- 2020/21: Erfahrungen mit dem Fernunterricht während Corona
- 2022/23: Einführung BYOD für Studierende (Umfrage bei Lehrpersonen und Studierenden)
- 2023/24: Maturaarbeit und KI – Umfrage bei den Lehrpersonen nach Abschluss des laufenden Maturaarbeit-Jahrgangs

Das Konzept der Selbstevaluationen der MSE definiert die einzelnen Prozesse<sup>26</sup>. In diese Prozesse sind unterschiedliche Akteure der Schule eingebunden: Schulleitung, Qualitätsbeauftragter, Arbeitsgruppe AGSE, das Kollegium (Schulkonferenzen) sowie die Schulkommission. Je nach Thema und Zielsetzung der Befragung werden auch die Studierenden einbezogen (zuletzt bei der BYOD-Umfrage 2023). Die Resultate werden jeweils dem gesamten Kollegium an Schulkonferenzen präsentiert. Die Diskussion der Resultate und die Ableitung allfälliger gesamtschulischer Massnahmen geschehen in der Regel in der Schulleitung, in der AGSE oder durch die gesamte Lehrerschaft an Schulkonferenzen oder SCHILW-Anlässen. Die Studierenden werden ebenfalls in adäquater Weise über die für sie wichtigen Erkenntnisse und allfällige Anpassungen oder Massnahmen informiert.

Der Schulleitung und dem Q-Beauftragten ist es wichtig, dass interne Evaluationen nicht Selbstzweck sind, sondern aktuelle Fragestellungen aufnehmen und konkrete und für alle Beteiligten relevante Aspekte zur Weiterentwicklung beitragen.

<sup>26</sup> Konzept Selbstevaluation: (1) Thema wählen, Interessen klären, Handlungsbedarf feststellen, (2) Thema evaluierbar machen, (3) Methode wählen, (4) Evaluation durchführen, (5) Daten präsentieren, (6) Umsetzung, Entwicklungsziele festlegen, (7) Nachevaluation, Auswirkungen überprüfen.

Die online befragten Lehrpersonen fühlen sich ausreichend über die Ziele und das Vorgehen der Selbstevaluationen informiert (95%) und die Ergebnisse von Selbstevaluationen werden mit ihnen besprochen (100%). 83% der befragten Lehrpersonen finden, in den Selbstevaluationen würden Themen untersucht, die sie als bedeutsam erachten und ebenso viele Lehrpersonen sagen aus, dass die Selbstevaluationen der Schule einen spürbaren Nutzen bringen.

Daneben gibt es nach einem festgelegten Rhythmus standardisierte Evaluationen, etwa die Abschlussklassenbefragungen (SAB) und die Ehemaligenbefragungen (SEB). Diese werden sorgfältig ausgewertet, Handlungsfelder werden definiert und Massnahmen daraus abgeleitet. Daraus können auch weiterführende Fokusevaluationen resultieren.

Die Ehemaligenbefragungen haben an der MSE eine lange Tradition. Die Schule ist daran interessiert zu erfahren, wie ihre Absolventinnen und Absolventen an der Hochschule reüssieren und wie sie aus einer postgymnasialen Aussensicht die Vorbereitung durch die MSE auf ihr Hochschulstudium beurteilen. Zu Beginn (2012) lag der Fokus auf dem Kompetenzerwerb der Studierenden, auf Aspekten des Unterrichts und der Schulkultur. Heute interessieren vermehrt auch Studienort, Studiendauer, Abschlüsse, Tätigkeiten nach Studienabschluss, Zahl und Ursachen der Studienabbrüche usw. Weitere Ziele sind die Beschaffung einer Datengrundlage zum Vergleich für spätere Befragungen, Inputs für die Schul- und Qualitätsentwicklung zu erhalten und die Ehemaligen stärker an die MSE zu binden.

### 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 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

Das Interesse der MSE an qualitativen und quantitativen Daten zur Schul- und Unterrichtsqualität ist gross. Die Verantwortlichen – der Schulleiter, der Qualitätsbeauftragte, die Arbeitsgruppe Schulentwicklung AGSE – beschaffen sich aktiv Daten, z.B. durch Fokusevaluationen, Ehemaligenbefragungen oder den internen Austausch mit Studierendenvertretenden<sup>27</sup>, Klassenlehrpersonen und reflektieren sie, im Bewusstsein, dass diese Daten Steuerungswissen darstellen<sup>28</sup>. Zudem nutzen sie Statistiken (z.B. Entwicklung der Studierendenzahlen, Prüfungserfolge und deren Korrelation mit der Vorbildung etc.) zur Entscheidungsfindung in Entwicklungsprozessen, wie beispielsweise der Einführung von BYOD oder einer verbindlichen Informationsveranstaltung für den Besuch der Passerelle.

Schulleitung und Qualitätsbeauftragter sind sich bewusst, dass Nutzen und Gewinn umso grösser sind, je mehr Beteiligte sich über Qualitätsdaten Gedanken machen und äussern können. Die MSE besitzt – gerade auch mit der AGSE – eine bewusst gepflegte Vernehmlassungs-, Informations- und Partizipationskultur<sup>29</sup>. «Bereits bei der Planung der Evaluationen wie auch bei der konkreten Einarbeitung der Befragungen wird Wert auf Partizipation gelegt, insbesondere herrscht hierbei ein reger Austausch zwischen der Schulleitung und dem Qualitätsbeauftragten, innerhalb der Arbeitsgruppe Schulentwicklung AGSE als auch im Gesamtkollegium an den Schulkonferenzen und bei den Sitzungen mit der Schulkommission» (vgl. Selbstdeklaration).

Dem Qualitätsbeauftragten ist zudem der schulübergreifende Austausch mit der Qualitätsbeauftragten der Kantonsschule Reussbühl KSR als auch im Rahmen der kantonalen Qualitätsbeauftragten-Konferenz QBK wichtig. Im Rahmen dieser QBK werden Zeitfenster für die konkrete Auswertung von

<sup>27</sup> Der Studienrat ist die offizielle Organisation der Studierenden an der MSE. Die Studierenden werden bei Bedarf über ihre Vertretungen im Studienrat an die Lehrpersonen-Konferenz eingeladen. Die zwei Klassensprechenden pro Klasse vertreten die einzelne Klasse gegenüber den Lehrpersonen und der Schulleitung. Mit den Klassensprechenden findet einmal jährlich ein Austausch mit der Schulleitung statt.

<sup>28</sup> Vgl. Leitbild MSE: «Werte: (1) Innovative und qualitativ hochstehende Angebote: Wir überprüfen regelmässig unsere Leistungen und Angebote und entwickeln diese weiter. Dabei achten wir auf die besondere Situation unserer Studierenden. [...] (2) Offene und transparente Kommunikation: Wir kommunizieren auf allen Ebenen offen und klar. Dies schafft Vertrauen und Sicherheit. Durch entsprechende Rückmeldungen fördern wir das Lernen der Studierenden, die Entwicklung unserer Angebote und die Organisation unserer Schule.

<sup>29</sup> Vgl. dazu auch das entsprechende Konzept Selbstevaluation.

Evaluationsergebnissen eingeräumt. Dieser schulübergreifende Austausch sei für die (kleine) MSE sehr hilf- und lehrreich.

#### **Kommentar aus Sicht des Evaluationsteams**

Dateninterpretation und Massnahmen-Entwicklung sind das Bindeglied zwischen Evaluationen und Entwicklung. Die Betroffenen müssen sich mit den Ergebnissen auseinandersetzen können, um gemeinsam konkrete und verbindliche Massnahmen abzuleiten. Die MSE moderiert diese Prozesse kompetent. Wichtig dabei ist es, den Regelkreis zu schliessen und nach einer vereinbarten Zeit zu überprüfen, in welchem Mass die geplante Umsetzung der Entwicklungsmassnahmen wirksam war und wo Anpassungen notwendig sind.

### 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 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

Die MSE hat in den letzten Jahren manche Schulentwicklungsvorhaben professionell und kooperativ in Angriff genommen, teils (kantonal) verordnet, meist aus eigenem Antrieb. Resultate von Evaluationen werden zuerst in der Arbeitsgruppe Schulentwicklung AGSE besprochen und analysiert. Daraus werden mögliche Handlungsempfehlungen abgeleitet und kommuniziert oder ganze Entwicklungsprojekte angestossen. Die Ergebnisse werden im Newsletter präsentiert und/oder an den Schulkonferenzen vorgestellt und diskutiert. Je nach Umfang und Gewicht des Projektes werden zeitlich begrenzt arbeitende Arbeitsgruppen gebildet und nach Aufwand entschädigt (z.B. für die Vorbereitung einer schulinternen Weiterbildung oder für die Einführung BYOD etc.)<sup>30</sup>. Auch die Schulkommission wird zeitnah über anstehende Entwicklungsschritte und -projekte informiert und ihre Meinung eingeholt.

Hier ein Überblick über die wichtigsten Entwicklungsziele und -projekte der MSE seit 2021<sup>31</sup>:

- Einführung der «Bring your own Device»-Pflicht  
Ein wichtiges Projekt betrifft sicher die Einführung von BYOD ab Schuljahr 2022/23 mit dem Ziel, eine sinnvolle und gewinnbringende Einbindung der privaten Notebooks in den Unterricht im Verbundsystem zu erreichen. Schulinterne Weiterbildungen wurden durchgeführt, und «Richtlinien BYOD an der MSE» mit der AGSE und dem Schulkollegium erarbeitet und verabschiedet. Dieses Projekt wurde auch bereits intern evaluiert (vgl. D 3.1).
- Attraktivität des Gymnasialen Lehrgangs  
Ziel: Je zwei parallele Kurse pro Jahrgang, Führen aller drei Schwerpunkt- und mindestens dreier Ergänzungsfächer. Dazu soll der Marketingauftritt neugestaltet, die sozialen Medien zeitgemäss genutzt, die Informationsbroschüre und der -flyer überarbeitet, der Quereinstieg von BM- und FM-Absolvent\*innen ins dritte Semester als Alternative zur Passerelle vermehrt beworben und das Mindestalter für die Aufnahme von 20 Jahren auf 18 Jahre gesenkt werden.

<sup>30</sup> Vgl. Selbsteinschätzung Q2E MSE.

<sup>31</sup> Brovelli, Luigi: Überblick über die wichtigsten Entwicklungsziele und -projekte der MSE seit 2021. September 2023.

- Verlängerung des Vorkurses  
Der 12-wöchige Vorkurs soll auf 18 Wochen ohne zusätzliche Lerninhalte verlängert werden<sup>32</sup>, um den Übertritt ins erste Semester des Gymnasialen Lehrgangs zu erleichtern. Die MSE will mit dieser Massnahme auch die Chancen von Studierenden mit Migrationshintergrund (Deutsch) erhöhen.
- Struktur und Aufnahme Passerelle  
Eine grosse Herausforderung für die Zukunft stellt das Wachstum der Passerelle bei gleichzeitiger Zunahme der Schüler\*innen-Zahlen an der KSR dar. Mögliche Szenarien werden diskutiert und im Hinblick auf die steigenden Lernendenzahlen soll die Aufnahme in den Passerellenlehrgang besser gesteuert werden. Eingeführt wurde der Besuch einer Informationsveranstaltung als zusätzliche Aufnahmebedingung oder ein Gespräch mit der Schulleitung (erstmalig im Dezember 2022 und Januar 2023), was sich nach Aussage von Lehrpersonen und der Schulleitung bewährt hat. Die Studierenden können so die Anforderungen besser einschätzen und wissen, was auf sie zukommt.
- Einführung der neuen Schulverwaltungssoftware «schulNetz»  
Nach anfänglichen Schwierigkeiten läuft die neue Software. Seit 2023/24 werden auch Pensenfassungen und -abrechnungen über das neue Netzwerk abgewickelt.
- Weiterentwicklung des Jahresberichts im digitalen Format als Website  
Aus Spargründen werden die Jahresberichte der Luzerner Kantonsschulen seit 2018/19 nicht mehr gedruckt. Um nicht einfach die PDF-Datei hochzuladen, erscheint der MSE-Jahresbericht seit 2021/22 als eigene Website.
- MSE-Newsletter  
Seit Anfang 2022 versorgt alle 14 Tage ein digitaler «Newsletter» des Schulleiters die Lehrpersonen und die Schulkommission mit aktuellen Informationen zum Schulbetrieb und ersetzt die bisherigen, in unregelmässigen Abständen erscheinenden «MSE-Notizen».
- Weiterentwicklung Gymnasiale Maturität, WEGM  
Ein weiteres Grossprojekt wird die Weiterentwicklung der gymnasialen Maturität (WEGM) sein und was diese für die MSE bedeutet. Sobald die kantonalen Rahmenbedingungen durch die Rektor\*innenkonferenz geklärt sind, kann die MSE mit der Umsetzung (Anpassungen Wochenarbeitsstunden, Anpassung Angebot Schwerpunkt- und Ergänzungsfächer) beginnen<sup>33</sup>.

### **Kommentar aus Sicht des Evaluationsteams**

Der MSE ist eine kontinuierliche Verbesserung und Weiterentwicklung ein grosses Anliegen. Es ist beachtlich, wie es ihr gelingt, mit ihren geringen Ressourcen<sup>34</sup>, die Expertise und das Erfahrungswissen der Lehrpersonen in die Prozesse der Schulentwicklung einzubeziehen und so eine gemeinsam getragene Unterrichts- und Schulentwicklung zu ermöglichen. Einen grossen Beitrag dazu leisten auch die Lehrpersonen der Arbeitsgruppe Schulentwicklung AGSE. Unterrichts- und Schulentwicklungsprojekte

<sup>32</sup> In Absprache mit dem Rechtsdienst des Bildungs- und Kulturdepartements und dem Leiter der Dienststelle Gymnasialbildung. Der erste verlängerte Vorkurs startet 2024.

<sup>33</sup> Für die Erwachsenengymnasien hat sich die «Konferenz der Rektor\*innen der Schweizer Erwachsenengymnasien» KRSEG in die Vernehmlassung eingebracht und Abweichungen von den Regelungen für Erwachsenengymnasien erwirkt. Weiter konnten die Kantone verpflichtet werden, Erwachsenen eine Gymnasiale Matura zu ermöglichen.

<sup>34</sup> 28 Lehrpersonen sind zu durchschnittlich 30% an der MSE angestellt (zwischen 9 und 91%) und teilen sich insgesamt 853 Stellenprozent. Die MSE kann diesbezüglich also als kleine Schule bezeichnet werden.

werden professionell und kooperativ angegangen und bearbeitet. Die Schule kann die strategische Ausrichtung der Schulentwicklung stärken, wenn sie die einzelnen Schulentwicklungsvorhaben noch deutlicher mit den strategischen Zielen und Qualitätsansprüchen verknüpft.

### **Handlungsempfehlung 11**

Das Evaluationsteam empfiehlt der MSE, die Selbstevaluationen in ein «Gesamtkonzept Qualitätsmanagement an der MSE» einzubinden, um damit Klarheit zu schaffen, wie die Selbstevaluationen sich an der Leistungsvereinbarung mit dem Kanton, den strategischen Zielen der MSE, dem Leitbild sowie den Qualitätsansprüchen orientieren (vgl. auch Handlungsempfehlung 9).

## 6. Zusammenstellung der Handlungsempfehlungen

### Handlungsempfehlung 1

Das Evaluationsteam empfiehlt der Schulleitung, gut Sorge zu tragen zum bestehenden guten Schulklima und weiter auf eine sorgsame und klare Beziehungspflege zu achten.

### Handlungsempfehlung 2

Das Evaluationsteam empfiehlt der Schule, die Positionierung der MSE im Bildungsangebot der Zentralschweiz noch bewusster zu vertreten und dieses für die gesamte Innerschweiz so wichtige und wertvolle Angebot (insbesondere des Gymnasialen Bildungsgangs) noch breiter bekannt zu machen.

### Handlungsempfehlung 3

Das Evaluationsteam empfiehlt der Schule, die Fragen zu Unterrichtszeiten und Räumlichkeiten der MSE an der KSR im Blick zu behalten.

### Handlungsempfehlung 4

Analog zur Handlungsempfehlung 9 von 2018 empfiehlt das Evaluationsteam, gemeinsam darüber nachzudenken, wie die Stoffmenge im Präsenzunterricht zu Gunsten von Vertiefungen der Lerninhalte reduziert werden kann («Mut zur Lücke» entwickeln).

### Handlungsempfehlung 5

Das Evaluationsteam empfiehlt, bei den Lehrpersonen den Austausch über gut funktionierende Unterrichtssettings zu fördern. Damit könnten die Erfahrungen im Umgang mit Heterogenität und mit individueller Schwerpunktsetzung vertieft werden. Konkret könnte beispielsweise eine Austauschplattform dazu dienen, gute Praxisbeispiele zu teilen; dies innerhalb der Fachschaften aber auch fachschaftsübergreifend.

### Handlungsempfehlung 6

Das Evaluationsteam empfiehlt der Schulleitung, gemeinsam mit den Lehrpersonen (und idealerweise im Austausch mit anderen Maturitätsschulen für Erwachsene) kritisch zu prüfen, welche Lehrmittel wirklich gut geeignet sind für die erwachsenen Lernenden. Es ist anzustreben, dass sich die Unterrichtsmaterialien und die Lehrmittel für das Selbststudium optimal ergänzen. Dabei darf der Entwicklungsprozess im Zusammenhang mit der Digitalität nicht ausser Acht gelassen werden (vgl. Handlungsempfehlungen 8 und 10).

### Handlungsempfehlung 7

Das Evaluationsteam empfiehlt den Lehrpersonen, den Studierenden verstärkt Eigenverantwortung für ihr Lernen zu übertragen. Dazu sollen die Lehrpersonen häufiger bewusste Entscheide fällen, welche Unterrichtsform bei welchem Thema angepasst und lernwirksam ist. Hierzu könnte ein Austausch unter den Lehrpersonen hilfreich sein.

### Handlungsempfehlung 8

Das Evaluationsteam empfiehlt der Schule, das Thema Digitalität als mehrjährigen Prozess anzugehen und gemeinsam mit allen Beteiligten eine Vision zur Digitalität zu entwickeln, die der MSE helfen wird, die Bereiche «Verbundsystem» und «Heterogenität» ziel- und zukunftsgerichtet auszugestalten (vgl. dazu Handlungsempfehlung 10).

### **Handlungsempfehlung 9**

Das Evaluationsteam empfiehlt der Schule, die vorliegenden Teilkonzepte auf ihre Sinnhaftigkeit und Wirksamkeit zu prüfen und in ein kohärentes, umfassendes Qualitätskonzept zu überführen, welches mit der Planung und Strategie (Bilanz- und Entwicklungsbericht) und den Qualitätsansprüchen verknüpft ist.

Wichtig für die Ausgestaltung der schulischen Vorgaben zur Qualitätssicherung und -entwicklung ist, dass die schulische Expertise und der aktuelle Stand des Qualitätsmanagements berücksichtigt werden. Ein solches Konzept beschreibt die Vorgaben und Prozesse zu den einzelnen Elementen und zeigt auf, wie diese ausgestaltet sind und wie sie miteinander verknüpft und aufeinander abgestimmt werden. Es macht Aussagen zur Steuerung der Qualitätsentwicklung und -sicherung, beschreibt die entsprechenden Verantwortlichkeiten und ist in die Gesamtplanung eingebunden. Dabei berücksichtigt es die Besonderheiten der MSE und ihre Schulkultur.

### **Handlungsempfehlung 10**

Das Evaluationsteam empfiehlt der Schule, die Weiterentwicklung des Unterrichts in einer Kultur der Digitalität zu fördern und als wesentliche Unterrichts- und gleichzeitig Schulentwicklungsaufgabe für die nächsten Jahre zu gestalten (vgl. auch Handlungsempfehlung 8).

Dabei empfehlen wir

- (1) Feedbackmöglichkeiten mit digitalen Medien weiterhin zu nutzen und Gelingensbedingungen für das Lernen mit digitalen Möglichkeiten und den Umgang mit KI in die Weiterentwicklung des Unterrichts miteinzubeziehen.
- (2) positive Beispiele der Mediennutzung an der Schule sichtbar zu machen und (auch herausfordernde) Konsequenzen offen zu diskutieren. Dazu braucht es Freiräume, Zeit und Strukturen zum Experimentieren und Erproben.
- (3) für diesen Austausch, die bereits bestehende Expertise gesamtschulisch zu vernetzen, den Wissensaustausch zur Medienintegration zu fördern und den weiteren Aufbau der Medienkompetenz an der MSE zu unterstützen. In diesem Zusammenhang gilt es auch, das Potenzial und die Expertise der anderen Maturitätsschulen für Erwachsene zu nutzen und diese Entwicklung gemeinsam voranzutreiben, wie auch die Möglichkeiten des Kantons Luzern in Anspruch zu nehmen.

Wir empfehlen, diese Entwicklung als umfassenden und längerfristigen Prozess zu verstehen und die internen und externen Ressourcen gut zu bündeln und zu vernetzen.

### **Handlungsempfehlung 11**

Das Evaluationsteam empfiehlt der MSE, die Selbstevaluationen in ein «Gesamtkonzept Qualitätsmanagement an der MSE» einzubinden, um damit Klarheit zu schaffen, wie die Selbstevaluationen sich an der Leistungsvereinbarung mit dem Kanton, den strategischen Zielen der MSE, dem Leitbild sowie den Qualitätsansprüchen orientieren (vgl. auch Handlungsempfehlung 9).