

Stellungnahme des LCH zur EDK-Vernehmlassung „Selbstevaluation von Schulen - Mindeststandards“

Verabschiedet an der Delegiertenversammlung des LCH vom 15. Juni 2002 in Basel.

Für den LCH ist das Thema äusserst relevant und dringlich, u. a. weil in mehreren Kantonen gegenwärtig Regelungen zu diesem Bereich erlassen oder vorbereitet werden. Die vom LCH-Zentralvorstand erlassene Positionnahme „Qualitätsevaluation und Schulaufsicht“ (www.lch.ch/pa.htm) ist der Ausdruck dieser Wahrnehmung und bildet die Koordinaten für unsere Stellungnahme zu den vorgelegten Mindeststandards zur Selbstevaluation von Schulen. Die grosse Mehrheit der Stellungnahmen unserer Mitgliedorganisationen befürwortet denn auch grundsätzlich den Sinn von Selbstevaluation, deren Vorrang vor der externen Inspektion sowie den Grundsatz der Steuerung der Selbstevaluation über anerkannte Verfahrensstandards.

Andererseits hat die LCH-interne Umfrage gezeigt, dass in mehreren Kantonen und Stufenorganisationen das Thema noch wenig bewusst und durchdiskutiert ist. Der Anspruch einer verbindlichen, Standards verpflichteten Selbstevaluation der Schulen kommt gewissermassen als lästige Fliege daher, die man vielleicht mit einer unwirschen Bewegung verscheuchen kann. Es konnte offensichtlich weder der veröffentlichten LCH-Position noch dem Kommentar zur Vernehmlassungsvorlage gelingen, in der ganzen Breite

- den Sinn von Selbstevaluation einsichtig zu machen,
- deren Einbettung in ein Gesamtkonzept der Schulsteuerung zu klären sowie
- die Zuversicht für ein gewinnbringendes Gelingen des Ansatzes Selbstevaluation zu schaffen.

Alle Schulpartner müssen also noch einige Überzeugungsarbeit leisten. Insbesondere muss die Zuversicht der Lehrerschaft durch klare Spielregeln und ausreichende Ressourcen erst noch gewonnen werden.

Zu den einzelnen Fragen:

1. Teilen Sie die Auffassung, dass eine gesamtschweizerische Festlegung von Mindeststandards für die Selbstevaluation von Schulen notwendig und dringlich ist?

Ja. Eine klare Mehrheit der Mitgliedorganisationen bejaht diese Frage. Es fällt auf, dass die Skepsis bei den oberen Schulstufen am grössten ist, obschon gerade da sich ein Wildwuchs an Q-Systemen sowie Zertifizierungswänge breit machen und obschon vor allem Schulen der Sekundarstufe II in den letzten Jahren eine verbindliche, Standards folgende Selbstevaluation eingeführt haben (z.B. mit den Systemen Q2E oder FQS, welche völlig kompatibel mit den vorgeschlagenen Standards sind). Es besteht weiterhin Informations- und Diskussionsbedarf zu dieser generellen Frage.

2. Welche Haltung nehmen Sie zu den einzelnen Standards ein? Haben Sie Verbesserungsvorschläge? Welche Standards lehnen Sie ab? Aus welchen Gründen?

Es sind keine Detail-Änderungsvorschläge eingegangen. Ein für die Mehrheit typisches Zitat aus einer der grossen Kantonalsektionen: „Die Standards sind kurz, klar und nicht zu eng formuliert. Ihre Handhabung wird mit einleuchtenden Argumenten erklärt. Die Aussagen sind verständlich und die Verbindlichkeit ist klar umrissen.“

Einige andere Mitgliedorganisation wünschen noch besser verständliche Formulierungen bzw. weisen auf den Umstand hin, dass eben diese wenig vertrauten Sachverhalte und die entsprechende Fachsprache noch „gewöhnungsbedürftig“ seien.

3. Für welche Schulstufen sehen Sie prioritär den Einsatz solcher Standards als zwingend an? Welches sind die Argumente?

Hier sind sich alle grundsätzlich zustimmenden Mitgliedorganisationen einig: Es soll keine Stufenausnahmen geben. Die Standards sind aber selbstverständlich, wie dies der Kommentar ja auch fordert, *in der Handhabung* in den Kantonen an die Besonderheiten der Schulen (nicht nur bezüglich Stufe, sondern auch bezüglich Aufsichtskontext, Grösse der Schule etc.) *vernünftig anzupassen*.

4. Teilen sie die Auffassung, dass für Schulen der Sekundarstufe II mit dem BBT ein einheitliches Verfahren angestrebt werden sollte?

Das BBT hat in der Vergangenheit zunächst ein einziges Qualitätsmanagement-Verfahren (ISO) monopolistisch und mit viel Druck favorisiert und setzt neuerdings auf einen Katalog empfohlener Verfahren. Beides hält der LCH für völlig verfehlt. Die zuständigen Aufsichtsbehörden sollen zur Selbstevaluation und zu allfälligen weiteren Handlungsbereichen der Qualitätssorge sagen, welche Leistungen die Schulen zu erbringen haben und dies mit zweckmässigen Standards veranschaulichen. Die Aufsicht soll dann die Umsetzung der Standards periodisch überprüfen (primär über Berichte der Schulen und periodische externe Meta-Evaluationen und nur subsidiär in angezeigten Fällen durch direkte Untersuchungen vor Ort). Die Antwort des LCH lautet deshalb:

- *Ja, wenn* sich das BBT dieser Philosophie anschliesst.
- *Nein, wenn* das BBT auch in Zukunft den früheren selbtherrlichen Kurs fortführen möchte. Die Kantone müssen dann ihren Willen zur Wahrnehmung ihrer eigenen Aufsichtspflicht für ihre Schulen dem BBT gegenüber deutlicher formulieren und übergriffiges Verhalten des BBT (wie die an Nötigung grenzende frühere ISO-Propaganda) in die Schranken weisen.

5. Wäre es wünschenswert, wenn ähnliche Standards für die Fremdevaluation entwickelt würden?

Die Antworten unserer Mitgliedorganisationen widerspiegeln die unterschiedliche aktuelle Situation bezüglich der externen Inspektion der Schulen. Wer eine solche schon hat (bzw. sich dessen überhaupt bewusst ist), verlangt analoge Standards für die Fremdevaluation, um Sicherungen gegen Willkür zu erhalten. Wer gegen Fremdevaluation ist, lehnt auch Standards ab.

Die LCH-Antwort lautet hier „grundsätzlich Ja“. Die differenziertere Haltung des LCH zum Thema Fremdevaluation ist in der eingangs erwähnten Positionsnahme „Qualitätsevaluation und Schulaufsicht“ bereits definiert. Für die auch vom LCH befürworteten speziellen Anlässe (externe Meta-Evaluation der Selbstevaluation der Schulen sowie begründete Interventionen bei anhaltenden Beschwerden über Schulen) verlangt auch der LCH analoge Verfahrensstandards. Dies gilt ebenso für die Fälle, in denen ein Kanton oder eine interkantonale Instanz eine von LCH grundsätzlich abgelehnte Art von Fremdevaluation betreibt. Wo Unsinn veranstaltet wird, sollte er wenigstens nicht auch noch willkürlich ausgeübt werden.

6. Welche Rolle kommt den Schülerinnen und Schülern in der Selbstevaluation von Schulen zu?

Der LCH vertritt den Ansatz des 360°-Feedback sowohl in seinen Positionsnahmen zum Thema und im eigenen „Formativen Qualitätsevaluations-System FQS“ wie auch in den Standesregeln. Dass die Lernenden als Feedbackquelle eine wichtige Rolle zu spielen haben, ist ausser Diskussion. Dass dies ohne Probleme gelingen kann, bezeugen Hunderte von Schulen in verschiedenen Kantonen vom Kindergarten über Volksschulen bis zu Gymnasien, Berufsschulen und Fachhochschulen seit Jahren.

Ernst zu nehmen sind die auch uns eingegangenen Stellungnahmen, welche die Schülerinnen und Schüler als Noten erteilende Juroren bzw. Inspektorinnen ablehnen. Natürlich kann das niemand schreiben, der schon Erfahrungen mit professionell angelegtem Schülerinnen- und Schüler-Feedback gemacht hat. Die doch beträchtliche Zahl solcher Bedenken zeigt aber den noch grossen Informations- und Schulungsbedarf in diesem Bereich auf. Dabei muss endlich den vielen kursierenden „Scherbengericht-Fragebögli“ der Garaus gemacht werden. Es gibt eine Vielzahl besserer Alternativen.

7. Welcher Stellenwert für die Entwicklung der Schule kommt der Selbstevaluation im Vergleich zur Fremdevaluation zu?

Weil in seiner Philosophie von Selbstevaluation der Bezug externer Sichtweisen eine wichtige Forderung ist (was auch in den vorgelegten Standards in Ziff. 3 so ist und die immer wieder kolportierte Argumentation mit den „Blinden Flecken“ stark relativiert), vertritt der LCH eine Politik der Zurückhaltung gegenüber

Fremdevaluation als externe inhaltliche Inspektion. Wir bitten die EDK, unsere publizierte Haltung „Qualitätsevaluation und Schulaufsicht“ (www.lch.ch/pa.htm) als integralen Bestandteil unserer Stellungnahme zu behandeln (Beilage). Wenn auch dieser Text in gewissen Teilen stark auf die Volksschule bezogen ist, gilt er doch in den Grundzügen für alle Stufen.

8. Welcher Stellenwert kommt der Evaluation der Prozesse im Vergleich zur Evaluation der Schülerleistung zu?

Diese Frage ist im Kontext der Standards zur Selbstevaluation völlig überflüssig. Standard 2.3. (Alinea 1 in der Aufzählung) macht die Überprüfung der Schülerleistungen zum verpflichtenden Kriterium neben anderen Bereichen der Qualität von Schulen und Lehrpersonen. Darüber hinaus gehende „Examina“ lehnen wir in diesem Kontext ab, da sie die Selbstevaluation konkurrenzieren und schwächen würden (und nicht - wie oft behauptet - ergänzen und korrigieren). Als Teil eines System-Monitoring zur Selbstevaluation ganzer Schulsysteme und zur Erhellung von Schulentwicklungs- und Forschungsfragen (ohne naming-and-blaming-Absichten den Schulen gegenüber) ist gegen besondere Leistungserhebungen nichts einzuwenden. Dies gilt auch für die Handhabung allfälliger künftiger „EDK-Standards“ im Bereich der SchülerInnenleistungen.

9. Wie beurteilen Sie den Kommentar zu den Standards? Haben sie Änderungsvorschläge?

Für vorgebildete Kader scheint der Text genügend. Für eine breitere Leserschaft ist er es offensichtlich noch nicht. Umschreibende, veranschaulichende Informationen würde aber umfangreicher und ergo von der breiten Adressatenschaft auch nicht gelesen. Bei der Umsetzung von EDK-Empfehlungen zu Standards für die Selbstevaluation wären deshalb wirksamere Kanäle der Information und Diskussion zu wählen (Schulungen, moderierte Auseinandersetzungen an Schulen etc.).

Wie notwendig das ist, zeigen einzelne Stellungnahmen, welche zusätzlich eine Offenlegung der hinter den Empfehlungen bzw. Kommentaraussagen stehenden Konzepte verlangen. Dies nicht nur zur Rechtfertigung, sondern weil erst eine gute Sinnggebung bei der Lehrerschaft auch eine adäquate Einstellung für den praktischen Vollzug entstehen lassen kann.

Einzelne Mitgliedorganisationen äussern sich affirmativ oder ablehnend zur Idee einer *Zertifizierung*. Der LCH lehnt den leider mittlerweile belasteten Begriff wie auch grundsätzlich die Delegation von Zertifizierungen an private Anbieter ab. Hingegen halten wir es für eine unverzichtbare Pflicht des Schulträgers bzw. der Schulaufsicht, den Schulen, welche eine seriöse Selbstevaluation eingerichtet haben, dies auch öffentlich zu bescheinigen. Dies kann ein wirksames Mittel zur Stärkung des Vertrauens in die Schulen und zur Hebung des Ansehens des Lehrberufs sein.

10. Sind Sie an einer Weiterarbeit an der Thematik interessiert? Mit welchen Personen/Stellen könnte eine Zusammenarbeit entwickelt werden?

Der LCH und auch verschiedene Mitgliedorganisationen bieten ihre Mitarbeit an. Letzteres gilt insbesondere für die kantonalen Umsetzungen und deren Einbettung in eine umfassende Sicht der Schulaufsicht und Qualitätsentwicklung. Auf schweizerischer Ebene würden Anschlussfragen vom LCH gerne mitbearbeitet. Bei allen diesen Arbeiten ist immer davon auszugehen, dass vieles schon existiert und gewürdigt werden muss, bevor das Rad neu erfunden wird. Die Berufsorganisationen der Lehrerschaft können da viele Erfahrungswerte einbringen.

Vor- und Begleitbedingungen für das Gelingen

Erste Erfahrungen im In- und Ausland zeigen, dass in dieser Thematik sehr viele „Absturzgefahren“ lauern. Als Gelingensbedingungen können mittlerweile genannt werden:

- **Notwendige Ausrüstung:** Die neuen Steuerungs- und Leitungsaufgaben und die neuen Verpflichtungen zur Evaluation und Rechenschaftslegung sind nur dann praktikabel und wirkungsvoll, wenn dafür die notwendige Ausrüstung zur Verfügung gestellt wird: Zeitressourcen, Aus- und Weiterbildung, Beratungskader, erprobte Verfahren und Instrumente. Billiglösungen haben sich nicht bewährt, führen schon nach kurzer Zeit zu Überforderung oder dann zum Abbruch der Bemühungen.

- **Selbstevaluation vor Fremdinspektion:** Es muss, auch gesetzlich, der klare Vorrang der Selbstevaluation vor der Fremdinspektion verankert werden. Die im internationalen Vergleich hohe Selbstverantwortung der Lehrerschaft in der Schweiz darf durch neue Leitungs- und Aufsichtsstrukturen nicht geschwächt werden. Die Erfahrung zeigt, dass jegliche Elemente von „naming and blaming“ die Lehrerschaft und die Schulen sofort in defensives Verhalten, Mängelvertuschung und Unterlaufen des Systems abdrängen. Vorhandene Ansätze zu redlicher Selbstevaluation werden so abgetötet, die ganze Energie geht dann in das „Bestehen des Examens“.
- **Schulgerechte Verfahren:** Die Schulen brauchen schulgerechte Modelle und Verfahren der Steuerung, Evaluation und Aufsicht. Aus der Privatwirtschaft und anderen Verwaltungsbereichen importierte Modelle (Schemen für Qualitätsmanagement, Qualitätssicherung, Mitarbeitergespräche etc.) erweisen sich durchwegs als wenig schulgerecht. Bevor Verfahren institutionalisiert werden, sollen sie auf Schultauglichkeit überprüft und schulgerecht adaptiert werden. Es lohnt sich auch nicht, schulfremde Modelle zu etablieren, nur weil sie in der Öffentlichkeit bzw. in der Privatwirtschaft hohes Vertrauen geniessen. Es ist Sache der Behörden, schulgerechten Modellen das notwendige öffentliche Prestige zu verleihen.
- **Qualitätsvertrauen ist die Norm:** Es muss von Beginn weg klar unterschieden werden zwischen Konzepten, welche sich an die breite Masse der gut arbeitenden Lehrerinnen und Lehrer und Schulen richten, und Verfahren, mit welchen Problemfälle erfasst und bearbeitet werden sollen. Bei einigen der heute diskutierten Ansätze ist offensichtlich, dass wegen ein paar bisher ungelöster Problemfälle die ganze Lehrerschaft bzw. alle Schulen mit einer Art „Rasterfahndung“ überzogen werden sollen. Angeordnete dienstliche Beurteilungen und Fremdinspektionen haben sich deshalb subsidiär auf die Problemfälle zu konzentrieren, bei denen Selbstevaluation nicht ausreicht.
- **Laienaufgaben neu definieren:** Die Funktion der Laienbehörden in einem neuen, professionellen System der Schulevaluation und Schulaufsicht muss grundsätzlich überdacht werden. Es sind ihnen Aufgaben zuzuweisen, die sie in ihrem Laienstatus seriös erfüllen können, ohne in Überforderung und Anmassung zu geraten. Dies gilt sowohl für die Beurteilung der Lehrpersonen wie auch die Evaluation der Schulen.

Der LCH erwartet eine prominente Würdigung unserer Stellungnahme, weil wir in den letzten Jahren Kompetenz zum Thema erworben haben und weil dieses Anliegen nur mit der Lehrerschaft zusammen umsetzbar ist. Selbstevaluation kann zwar amtlich verfügt werden; in der Praxis würde sie aber unterlaufen, wenn es nicht gelingt, die **volle Einsicht der breiten Lehrerschaft in Sinn und Zweck** und ein **hohes Qualifikationsniveau** sowohl der Schulleitungen wie auch der einzelnen Lehrpersonen im Aufgabenbereich Selbstevaluation zu schaffen. Überdies ist die Bereitstellung von **zusätzlichen zeitlichen Ressourcen** für den Einbau dieses neuen Aufgabenbereichs unverzichtbar.