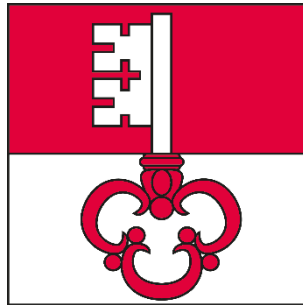


## Externe Schulevaluation zum "Stand der Umsetzung des Lehrplans 21 in den NORI-Kantonen" (Nidwalden, Obwalden und Uri)

### Kurzbericht



Windisch, 30. September 2022

**Autoren und Autorinnen:**

**Co-Projektleitung:**

Peter Steiner, Leiter Schwerpunkt Schulqualität im Institut Forschung und Entwicklung (bis 31. Juli 2022)

Chantal Fink, Fachperson Schulevaluation im Institut Forschung und Entwicklung

Margreth Cueni, Fachperson Schulevaluation im Institut Forschung und Entwicklung (ab Juni 2022)

**Projektmitarbeitende:**

Dr. Kirsten Schweinberger, Wissenschaftliche Mitarbeiterin im Institut Forschung und Entwicklung (verantwortlich für die quantitativen Auswertungen)

Matthias Gut, Fachperson Schulevaluation im Institut Forschung und Entwicklung (verantwortlich für die quantitativen Datenerhebungen)

## Inhaltsverzeichnis

1	Zur Evaluation allgemein	4
1.1	Evaluationsauftrag	4
1.2	Grundsätze des Evaluationsverfahrens	4
1.3	Phasen des Evaluationsverfahrens	5
1.4	Berichterstattung	6
2	Zusammenfassende Ergebnisse zu den Evaluationsfragestellungen	7
2.1	Allgemeines	7
2.2	Zur Weiterbildung	8
2.3	Zur Wirkung	9
2.4	Zu den Rahmenbedingungen	12
3	Handlungsempfehlungen auf interkantonaler Ebene	14

# **1 Zur Evaluation allgemein**

## **1.1 Evaluationsauftrag**

Gemäss Auftrag der drei Kantone Nidwalden, Obwalden und Uri (NORI) hat das Zentrum Lehrer\*innenbildungsforschung (ZLBF) der Pädagogischen Hochschule der Fachhochschule Nordwestschweiz die Einführungskonzepte zum Lehrplan 21 sowie den aktuellen Stand der Umsetzung des Lehrplans 21 in den drei NORI-Kantonen untersucht. Es handelt sich um 33 geleitete Schuleinheiten und 660 Abteilungen mit insgesamt rund 12'000 Schülerinnen und Schülern und rund 1500 Lehrpersonen. Evaluationsthema, inhaltliche Steuerung und Verwendung der Resultate wurden durch die Steuergruppe mit Vertretungen aus den Bildungsdirektionen aller drei Kantone vorgegeben.

Zweck der Evaluation ist es insbesondere, den Stand der Einführung des Lehrplans 21 und die Wirkung der bisherigen Massnahmen zu überprüfen sowie die Erfahrungen der Beteiligten festzuhalten. Die Ergebnisse sollen die Grundlage für Optimierungen sowohl auf konzeptioneller Ebene (Kanton) als auch auf Ebene Umsetzung (Schule) liefern. Darüber hinaus sind konkrete Handlungsempfehlungen für beide Ebenen erwünscht.

Die Evaluation startet im März 2021 mit einer Auftragsklärung. Projektabschluss ist Ende Dezember 2022.

## **1.2 Grundsätze des Evaluationsverfahrens**

Eine quantitative Datenerhebung mit entsprechenden Auswertungen sowohl auf kantonaler als auch an den 33 geleiteten Schuleinheiten steht aufgrund des Kostendaches im Vordergrund. So weit als möglich wurden auch qualitative Daten erhoben, um die quantitativen Ergebnisse mit Interpretationen der Beteiligten anzureichern und zu konkretisieren. Während die quantitativen Daten auf numerische und statistische Analysen abzielen, ermöglichen die quantitativen nicht-numerischen Daten einen tieferen Einblick und ein umfassenderes Verständnis über den Evaluationsgegenstand (Verstehensorientierung). Damit können auch Handlungsempfehlungen breit abgestützt werden. Die Betrachtung des Evaluationsgegenstands aus verschiedenen Perspektiven erfolgt sowohl mittels Datentriangulation (quantitativen und qualitativen Daten) als auch mittels Personentriangulation. Das externe Fachteam stützt sich bei der Urteilsbildung auf mindestens zwei verschiedene Datenquellen ab.

Bei der Durchführung des Evaluationsprozesses wurde einem partizipativen Vorgehen ein hoher Stellenwert beigemessen. So wurden auf interkantonaler Ebene die Projektleitenden der

drei NORI-Kantone bei verschiedenen Arbeitsschritten gezielt in Entscheidungsprozesse im Rahmen von insgesamt acht Projektleitungssitzungen sowie in einer kantonspezifischen Sitzung einbezogen. Beispielsweise wurde die Auswahl der drei Einzelschulen für die Fallstudien je in Absprache mit den Projektverantwortlichen der drei NORI-Kantone und den kantonalen Schulleitungen getroffen. Im Weiteren wurden bei der Interpretation der quantitativen Daten Schulleitende und Lehr- und Fachpersonen von allen Schulen in den drei Kantonen eingebunden.

### **1.3 Phasen des Evaluationsverfahrens**

Die externe Evaluation gestaltete sich entlang von vier Phasen.

- In einer ersten Phase wurden Fallstudien an drei Einzelschulen durchgeführt. Diese dienten dem Evaluationsteam dazu, ein Verständnis über die kantonalen Eigenheiten der drei NORI-Kantone zu gewinnen und die Evaluationsfragestellungen kontextuell besser einbetten zu können. So wurden die quantitativen Befragungsinstrumente für die flächendeckende Befragung von Schulleitenden, Lehr- und Fachpersonen sowie Schülerinnen und Schüler an diesen Schulen erprobt und basierend auf den Erkenntnissen massgeschneidert angepasst. Die drei Instrumente für die quantitativen Datenerhebungen wurden von der Projektleitung der drei NORI-Kantone validiert und freigegeben.
- In der zweiten Phase wurden an 30 Schuleinheiten (ohne die drei Fallstudien-Schulen) Online-Vollerhebungen durchgeführt (bei Schülerinnen und Schülern ab der 3. Klasse). Teilgenommen haben 71 Schulleitende, 889 Lehrpersonen sowie 5197 Schülerinnen und Schüler. Die Daten wurden sowohl schulstandortspezifisch unter Einbezug der kantonalen Vergleichswerte als auch auf kantonaler Ebene ausgewertet. Die Ergebnisse (Lehrpersonen, Schülerinnen und Schüler) der schulstandortbezogenen, quantitativen Daten plus die kantonalen Vergleichswerte (Mittelwerte) werden den einzelnen Schulen nach Abgabe des vorliegenden Berichts zur Verfügung gestellt. Sie erhalten somit Daten für eine einzelschulspezifische Standortbestimmung zur Einführung des Lehrplans 21 und können daraus nächste Entwicklungsschritte ableiten. Dadurch kann die externe Evaluation einen Mehrwert für die Einzelschule generieren.
- In der dritten Phase wurden pro Kanton schulübergreifend mündliche Befragungen mit Schulleitenden, ausgewählten Lehr- und Fachpersonen in Form von Leitfadenterviews durchgeführt. Es fanden sechs Gruppeninterviews mit 53 Schulleitenden, zehn Gruppeninterviews mit 97 Lehrpersonen statt. Im Zentrum dieser Gespräche stand die

Diskussion und Interpretation der quantitativen Evaluationsergebnisse. Gemeinsam mit der Projektleitung der drei NORI-Kantone wurden Fragen entwickelt, welche vertieft diskutiert werden sollen und erhöhten Klärungsbedarf haben. Schülerinnen und Schüler wurden nicht qualitativ befragt.

- Im Anschluss an die Auswertung all dieser Befragungen wurden aus dem Zusammenhang sowohl der quantitativen als auch der qualitativen Daten in der vierten Projektphase ein detaillierter Evaluationsbericht erstellt.

#### **1.4 Berichterstattung**

Gemäss Auftrag erhält der Auftraggeber den vorliegenden anonymisierten Kurzbericht für die Öffentlichkeit. Dieser enthält die wichtigsten Informationen zum Auftrag, zum Verfahren sowie den Evaluationsergebnissen inklusive Handlungsempfehlungen für die drei NORI-Kantone. Im Weiteren erhält der Auftraggeber einen ausführlichen Evaluationsbericht plus Anhang über alle drei NORI-Kantone hinweg.

Kantonale Evaluationsergebnisse gehen jeweils zuhanden der kantonalen Bildungsdirektionen. Die kantonalen Berichte beinhalten kantonsspezifische Rückmeldung zum Stand der Umsetzung des Lehrplans 21 sowie mögliche Handlungsfelder auf je kantonomer Ebene.

Jede Schule der drei NORI-Kantone wird im Verlaufe des vierten Quartals des Jahres 2022 die schulspezifischen quantitativen Daten mit einem kantonalen Vergleichswert zur weiteren Nutzung online erhalten. Die drei Schulen Alpnach (Obwalden), Bürglen (Uri) und Oberdorf (Nidwalden), bei welchen eine Fallstudie durchgeführt wurde, erhielten wie oben ausgeführt einen Kurzbericht mit den zentralen Ergebnissen.

## **2 Zusammenfassende Ergebnisse zu den Evaluationsfragestellungen**

Die Evaluationsfragestellungen zum Stand der Einführung des Lehrplans 21 der drei NORI-Kantone betreffen gemäss Auftrag die Bereiche «Rahmenbedingungen», «Weiterbildung» und «Wirkung».

### **2.1 Allgemeines**

Die Einführungskonzepte der drei NORI-Kantone haben sich bewährt. Die Konzepte konnten dazu beitragen, dass die grosse Mehrheit der Schulleiterinnen und Schulleiter als auch der Lehr- und Fachpersonen ein fundiertes Verständnis zum Lehrplan 21 und dem kompetenzorientierten Unterricht erworben haben. Die Umsetzung des kompetenzorientierten Unterrichts gelingt an den Schulen in den drei Zyklen unterschiedlich gut. Am Zyklus 3 stellt die Lehrplanumsetzung die grösste Herausforderung dar, was vor allem mit dem Fachlehrpersonensystem zu tun hat.

Die Schulen in den NORI-Kantonen sind bei der Umsetzung des Lehrplans 21 insgesamt gut unterwegs. Dabei sind die Schulleitenden die «Treiber und Treiberinnen» der Schul- und Unterrichtsentwicklung. Es gelingt ihnen mehrheitlich gut, die kompetenzorientierte Wissensvermittlung an ihren Schulen ins Zentrum der laufenden Schul- und Unterrichtsentwicklungsprozesse zu stellen. Die erfolgreiche Umsetzung ist letztlich davon abhängig, inwieweit es den Schulleitenden gelingt, die Lehrpersonen für diese Entwicklungsprozesse zu gewinnen. Der Umsetzungsprozess ist noch nicht abgeschlossen.

In allen drei Zyklen tut man sich schwer mit der kompetenzorientierten Lernbeurteilung. Im Umgang mit dem Spannungsfeld von «Notengebung» (inkl. Selektionsdruck) und formativen Beurteilungsformen sind sowohl Schulleitende als auch Lehr- und Fachpersonen stark gefordert, insbesondere an den Zyklen 2 und 3. Am Zyklus 1 sind formative Beurteilungsformen geläufiger und in den Zeugnissen wird auf die Notengebung verzichtet. Insgesamt stehen für viele Schulleitende und Lehr- und Fachpersonen «Lernverständnis und Beurteilungsverständnis» gemäss Lehrplan 21 im Widerspruch zur summativen Beurteilung (Notengebung) und zum Selektionsdruck.

## **2.2 Zur Weiterbildung**

Die Kickoff-Veranstaltungen werden sehr positiv wahrgenommen. Grundkurse, SCHILW und Vertiefungskurse werden positiv eingeschätzt. Die Weiterbildungen vermochten die Lehr- und Fachpersonen gut auf die Umsetzung des Lehrplans 21 vorzubereiten. Sehr geschätzt wurden diejenigen Weiterbildungsangebote, wo fächerbezogen konkret und praxisnah am Verständnis des kompetenzorientierten Unterrichts gearbeitet werden konnte. Die Wirkung der Weiterbildungen wird leicht kritischer beurteilt als die konkrete Durchführung der Veranstaltungen. Lehr- und Fachpersonen des Zyklus 3 haben die Weiterbildungsangebote kritischer wahrgenommen als die anderen beiden Zyklen.

An vielen Schulen gelingt es, die Entwicklungsarbeiten innerhalb der Arbeitsgruppen mit konkreten, kurzen Inputs von externen Fachleuten (z.B. im Rahmen von SCHILF-Veranstaltungen) anzureichern und anzuregen. Einige Schulen ziehen konsequent und regelmässig externe Fachleute bei, sei es als Coach zur Unterstützung der Schulleitenden und / oder als Fachdidaktikerinnen und -didaktiker. In den Interviews mit den Lehr- und Fachpersonen wurde deutlich, dass man manchmal insbesondere bei fachdidaktischen Themen nicht richtig vorwärtskommt. Hier besteht der Wunsch nach Umsetzungsknowhow oder praktischen Ideen.



## 2.3 Zur Wirkung

### a) Schul- und Unterrichtsentwicklung

- Es ist den meisten Schulen rückblickend überraschend schnell und gut gelungen, einen sorgfältigen und geplanten Einführungsprozess zur Umsetzung des Lehrplans 21 zu gestalten. Die Schulleitenden haben die erfolgreiche Umsetzung des Lehrplans 21 zu einer primären Führungsaufgabe gemacht. Sie betonen, dass man jeweils an der eigenen Schule massgeschneiderte Wege und Formen finden muss, die Ansprüche des Lehrplans 21 in der Schule und im Unterricht umzusetzen. Es zeigt sich heute, dass es mehrheitlich gut gelungen ist, die Lehr- und Fachpersonen in die partizipativ angelegten Entwicklungsprozesse an den Schulen einzubinden.
- Von Schulleitenden und Lehr- und Fachpersonen wird die Veränderung durch die Kompetenzorientierung stärker auf Schulebene (z.B. Steuerung, Weiterbildungen, gemeinsame Ausrichtung, gemeinsame Schulentwicklung) wahrgenommen als auf Unterrichtsebene (Austausch Unterrichtsmaterialien, Feedbackaktivitäten, Fachdiskussionen). Lehrpersonen des Zyklus 3 sehen weniger Veränderungen auf der Schulebene als die anderen Zyklen. Lehr- und Fachpersonen des Zyklus 2 sehen mehr Veränderung auf Ebene Unterricht (stärkere Fokussierung auf die Kompetenzorientierung) als Lehr- und Fachpersonen der anderen beiden Zyklen.

### b) Zusammenarbeit

- Dass die Ausrichtung auf Kompetenzorientierung die Zusammenarbeit positiv verändert hat, nehmen Lehr- und Fachpersonen leicht kritischer wahr als Schulleitende. Aus Sicht von einem Teil der befragten Lehr- und Fachpersonen hat man schon vor der Lehrplaneinführung eine enge Kooperation gepflegt, wobei fachliche Diskussionen einen geringeren Stellenwert hatten als der Materialaustausch oder die Klärung von organisatorischen Fragen.
- Die konkrete Umsetzung des kompetenzorientierten Unterrichts für die drei Zyklen wurde an den Schulen projektorientiert angegangen. In diesen Gruppierungen, an größeren Schulen teilweise noch unterteilt in Unterrichtsteams, erarbeiten die Lehr- und Fachpersonen sowohl gemeinsam als auch arbeitsteilig Lernmaterialien. Zudem tauschen sie sich über Schwierigkeiten aus, sprechen sich untereinander zunehmend mehr ab und verständigen sich über den kompetenzorientierten Unterricht. Die Entwicklungs-

und Umsetzungsarbeiten in den Kollegien sind heute mehrheitlich innerhalb der drei Zyklen organisiert und von den Schulleitenden inhaltlich stärker gesteuert.

- a) Pädagogische und didaktische Themen haben im Austausch der Lehr- und Fachpersonen an den Schulen einen wichtigen Stellenwert. Der fachliche Diskurs orientiert sich aus Sicht der Befragten heute stark am Lehrplan 21. Dadurch gelingt es im Vergleich zu Zeiten vor der Einführung des Lehrplans 21, fachdidaktische und pädagogische Gespräche zu versachlichen – auch weil die geforderte Grundhaltung in Bezug auf die kompetenzorientierte Wissensvermittlung an den Schulen recht gut geklärt ist.

c) *Kompetenzorientierung*

- Die Lehr- und Fachpersonen setzen sich engagiert und intensiv mit dem neuen Lernkonzept «Kompetenzorientierung» auseinander. Die kompetenzorientierte Wissensvermittlung hat vielerorts einen wichtigen Stellenwert bei der Unterrichtsgestaltung, dabei kommen beispielsweise (neben den vorliegenden Lehrmitteln) eigene, sorgfältig gestaltete, kompetenzorientierte Lernaufgaben zum Einsatz. Die Umsetzung des Lehrplans 21 hat an zahlreichen Schulen die Binnendifferenzierung des Unterrichts befördert.
- Für die einen Lehr- und Fachpersonen hat sich der Unterricht durch die Kompetenzorientierung stark, für andere eher wenig verändert. Lehr- und Fachpersonen des Zyklus 2 sehen mehr Veränderung (stärkere Fokussierung auf die Kompetenzorientierung) als Lehr- und Fachpersonen der anderen beiden Zyklen.

d) *Lehr- / Lernverständnis*

- Mehrheitlich verbinden Lehr- und Fachpersonen das veränderte Lehr- und Lernverständnis mit dem Lehrplan 21, das stärker auf die Sicht der Lernenden fokussiert. Aus den Gesprächen mit Lehr- und Fachpersonen sowie Schulleitenden geht hervor, dass es insgesamt gelungen ist, dazu ein gemeinsames Verständnis zu erwerben, vor allem innerhalb der Zyklen.
- Im Rahmen der Interviews wurde offensichtlich, dass man sich in zahlreichen Kollegien zunehmend und regelmässig über allgemeine, überfachliche Kompetenzen austauscht und dabei beispielsweise das Thema «Lernen» und weniger das Thema «Lehren» im Zentrum der Diskussionen steht.

e) Beurteilungsverständnis

- Für viele Lehr- und Fachpersonen birgt die Beurteilung einen pädagogischen Widerspruch zum Lernkonzept der Kompetenzorientierung. Der Umgang im Spannungsfeld von «Notengebung» (summative Beurteilung, inkl. Selektionsdruck) und kriteriengeleiteten Beurteilungsformen (formative Beurteilung) stellt für Lehr- und Fachpersonen ein Dilemma dar. In allen drei Kantonen tun sich die meisten Kollegien schwer mit der kompetenzorientierten Lernbeurteilung, dies beschreiben sowohl die Schulleitenden als auch die Lehrpersonen des Zyklus 2 und Zyklus 3. Es fehlen Vorstellungen, wie man in der konkreten Praxis damit umgehen soll und erlebt diese Situation als unbefriedigend und anspruchsvoll.

f) *Lehrmittel*

- In denjenigen Fächern, wo kompetenzorientierte Lernmaterialien und Lehrmittel auf dem Bildungsmarkt angeboten werden (z.B. Französisch Lehrmittel), fühlen sich die Lehr- und Fachpersonen im Umgang mit den neuen Anforderungen an die kompetenzorientierte Unterrichtsgestaltung und Klassenführung sicherer als dort (z.B. «Natur, Mensch, Gesellschaft»), wo die Lernmaterialien selbst erarbeitet werden müssen.
- Je nach Schule kommen anstatt oder neben den zur Verfügung stehenden Lehrmitteln eigene, sorgfältig gestaltete, kompetenzorientierte Lernaufgaben zum Einsatz. Die kompetenzorientierte Wissensvermittlung hat vielerorts einen höheren Stellenwert bei der Unterrichtsgestaltung als die Lehrmittel selbst. Lehrmittel werden von vielen Lehr- und Fachpersonen heute mehr als Instrumente für die praktische Umsetzung, denn als leitendes Arbeitsinstrument angesehen.

g) *Umsetzung von neuen Lehrplaninhalten*

- Die Umsetzung der neuen Lehrplaninhalte gelingt insgesamt gut. Zu dieser Einschätzung kommen sowohl Schulleitende als auch Lehr- und Fachpersonen. Die Schulleitenden beurteilen die Umsetzungen kritischer.
- Die Lerninhalte «Bildung für Nachhaltige Entwicklung» sowie das Fach «Wirtschaft, Arbeit und Haushalt» sind grundsätzlich unbestritten. Bereits vor der Lehrplaneinführung wurden solche Lerninhalte gemäss Lehrpersonen im Unterricht behandelt. Dazu verfügten die Lehr- und Fachpersonen bereits vor der Lehrplaneinführung über

Lernmaterialien, welche auf dem Markt bezogen werden konnten, oder auch selbst erarbeitet wurden. Schulleitenden sowie Lehr- und Fachpersonen stellen jedoch bezüglich des Bereichs «Bildung für Nachhaltige Entwicklung» fest, dass es anspruchsvoll ist, Lerninhalte zu vermitteln, welche nicht an ein Fach gebunden sind. Die Frage, wie fächerübergreifende Themen so in den Unterricht integriert werden können, dass überfachliche Kompetenzen gezielt aufgebaut werden können, beschäftigt Lehr- und Fachpersonen sowie Schulleitenden. Aus ihrer Sicht müsste der fächerverbindende Unterricht einen höheren Stellenwert einnehmen und die Stundentafel mehr Gestaltungsräume ermöglichen (z.B. für Projektunterricht).

- Je nach NORI-Kanton und Zyklus wird der Themenbereich «Medien und Informatik» mehr als integrativer Bestandteil im Unterricht verstanden, denn als eigenständiges Fach. Schulleitende sowie Lehr- und Fachpersonen sehen den Einzug von neuen Medien an den Schulen und im Unterricht weniger im Zusammenhang mit der Einführung des Lehrplans 21 als vielmehr eine gesellschaftliche Entwicklung (Digitalisierungsschub). Im Zuge der Covid-19-Pandemie erlebten die Schulen zudem in den letzten Jahren einen grossen Investitionsschub in die digitale Infrastruktur, wobei die Schulen unterschiedlich ausgerüstet sind. Fragen stellen sich bezüglich Bildungsauftrag der Schulen im Zusammenhang mit der Digitalisierung: Wissensvermittlung über Sinn und Nutzen, Chancen und Risiken versus Vermittlung von Anwendungskompetenzen / Medienkompetenzen. An einigen Schulen sind die Rolle und Aufgaben der «Medien und Informatik»-Lehrpersonen noch ungeklärt resp. im Kollegium zu wenig abgesprochen.

## **2.4 Zu den Rahmenbedingungen**

Die Rahmenbedingungen zur Einführung (z.B. Einführungskonzept, Steuerung, Weiterbildungsangebote) werden insgesamt positiv bis sehr positiv wahrgenommen. Je besser die Rahmenbedingungen zur Einführung erlebt wurden, umso günstiger waren die Voraussetzungen für den Einführungsprozess Lehrplan 21. Die Einschätzungen zu den aktuellen Rahmenbedingungen (z.B. Umsetzung Stundentafel, Lektionenzahl im Vergleich zu den Lerninhalten) fallen kritischer aus als zu den Rahmenbedingungen beim Einführungsprozess. Eine grosse Mehrheit der Schulleitenden ist zufrieden, wie die Einführung des Lehrplans 21 im jeweiligen Kanton erfolgte. Die Einführungskonzepte haben sich aus ihrer Sicht insofern bewährt, als dass sich die Lehr- und Fachpersonen auf die Umsetzung des Lehrplans 21 gut vorbereitet fühlen.

Die Unterstützung und Kommunikation durch die kantonalen Amtsstellen haben die Schulen insgesamt positiv wahrgenommen. Unterstützend war aus Sicht von Schulleitenden und Lehr- und Fachpersonen, dass die kantonalen Amtsstellen bei der Einführung des Lehrplans 21 kommuniziert haben, nicht alles Bisherige über «Bord» werfen zu wollen, und die Umsetzung als mehrjähriges Schul- und Unterrichtsentwicklungsprojekt zu betrachten ist. Die Kooperation in den Lehrerinnen- und Lehrerweiterbildungs-Angeboten (LWB) wird von Schulleitenden und Lehr- und Fachpersonen insgesamt positiv beurteilt. Lehr- und Fachpersonen schätzen diese etwas kritischer als die Schulleitenden ein. Die Vermutung ist naheliegend, dass sich Schulleitende aufgrund ihrer Funktion für die Einführung verantwortlich zeichneten und sich deshalb mit dem Einführungskonzept vertieft auseinandergesetzt haben. So werten Schulleitende, die den Einführungsprozess miterlebt haben, die dreikantonale Zusammenarbeit als gewinnbringend.

Die Interviews mit sechs Gruppen von Schulleitenden der drei Kantone haben eindrücklich und deutlich gezeigt, dass sie die erfolgreiche Umsetzung des Lehrplans 21 zu einer primären Führungsaufgabe gemacht haben. Dies wird auch von der Mehrheit der Lehr- und Fachpersonen bestätigt. Ebenfalls zeigt sich eine grosse Mehrheit der Lehr- und Fachpersonen damit zufrieden, wie die Einführung des Lehrplans 21 an der jeweiligen Schule erfolgte. Diese positive Haltung der Schulleitungen zum kompetenzorientierten Unterricht nehmen auch die Lehr- und Fachpersonen wahr.

Die Stundentafel wird sowohl von der Mehrheit der Schulleitenden als auch von der Mehrheit der Lehrpersonen tendenziell positiv beurteilt, wobei sich breite Streuungen zeigen. In den jeweiligen Kantonen wird die Stundentafel von Schulleitenden sowie Lehr- und Fachpersonen als überladen bzw. zu umfangreich kritisiert. Je nach Fach wird die Lektionenzahl im Verhältnis der einzelnen Fächer und ihrer Bedeutung sowie im Vergleich zu den Lerninhalten nicht stimmig und teilweise nicht nachvollziehbar wahrgenommen. Schulleitende sowie Lehr- und Fachpersonen stellen fest, dass die hohe Anzahl an Wochenstunden zu einer übermässigen Belastung der Schülerinnen und Schüler führt, was beispielsweise Auswirkungen darauf hat, ob Schülerinnen und Schüler des Zyklus 3 das Wahlfächerangebot tatsächlich nutzen (Reduzierung von Belastung).

### 3 Handlungsempfehlungen auf interkantonaler Ebene

Die Evaluation hat gezeigt, dass bei der Lehrplanumsetzung zunehmend kantonsspezifische Fragen in den Vordergrund treten, wie beispielsweise bei der Umsetzung der Stundentafel oder beim Beurteilungskonzept. Solche Themen müssten aus Sicht des externen Fachteams sinnvollerweise zuerst auf kantonaler Ebene angegangen werden. Allenfalls können sich daraus mittel- bis längerfristig weitere gemeinsame Fragestellungen auf Ebene NORI-Kantone ergeben. Mögliche kantonale Handlungsfelder sind in den jeweiligen kantonalen Berichten beschrieben. Auf Ebene NORI-Kantone haben sich folgende drei Themenfelder herauskristallisiert, welche gemeinsam weiterverfolgt werden könnten.

- **Fachbezogenen Weiterbildungen zum Lehrplan 21 auf Ebene NORI-Kantone weiterhin anbieten und anreichern:** Die Evaluation hat ergeben, dass sich Lehr- und Fachpersonen bei der Lehrplanumsetzung fachbezogene Weiterbildungen wünschen. Es hat sich bewährt, im Rahmen der Einführung des Lehrplans 21 Weiterbildungsangebote miteinander abzustimmen.  
*Es ist empfehlenswert, solche weiterhin kantonsübergreifend anzubieten. Zum einen bestehen mit einem grösseren Zielpublikum mehr Chancen, dass Kurse zustande kommen. Zum anderen kann so der überkantonale Austausch im Sinne der Synergienutzung und des Lernens von- und miteinander angeregt bzw. fortgeführt werden.*
- **Handlungsanleitungen und Unterstützungsangebote für den Umgang mit den schulspezifischen Evaluationsdaten zur Verfügung stellen:** Die Einzelschule erhält die quantitativen Evaluationsergebnisse der Lehrpersonen sowie der Schülerinnen und Schüler. Die Erfahrung zeigt, dass es anspruchsvoll ist von Evaluationsdaten zu Entwicklungsaktivitäten zu kommen im Sinne «Von den Daten zu den Taten». Den drei Fallschulen wurden vom externen Fachteam Möglichkeiten aufgezeigt, wie daraus Erkenntnisse für die schulinterne Weiterentwicklung gewonnen werden können. Ebenfalls wurde im Rahmen der Interviews auf solche Möglichkeiten hingewiesen.  
*Das externe Fachteam empfiehlt den Schulen – vorab den Schulleitenden – Handlungsanleitungen für den Umgang mit den schulspezifischen Evaluationsdaten zur Verfügung zu stellen. Allenfalls stellt sich auch die Frage, inwieweit den Schulleitenden fachliche Unterstützung angeboten werden sollte, sei es in Form von Weiterbildungen oder fachlicher Beratung.*

- **Evaluationsbasierte Schul- und Unterrichtsentwicklung an den Schulen stärken:**  
Die Umsetzung des Lehrplans 21 hat bei den meisten Schulen Schul- und Unterrichtsentwicklungsprozesse ausgelöst. Ein wichtiges Element bei der Steuerung solcher Prozesse sind regelmässige Evaluationen und Reflexionsprozesse auf Schul- und Personenebene.

*Aus Sicht des externen Fachteams müsste ein besonderes Augenmerk drauf gerichtet werden, dass den Schulen Grundlagen und Instrumente für die Gestaltung von Reflexions- und Evaluationsprozessen zur Verfügung gestellt werden, allenfalls auch fachliches Knowhow in Form von fachlich begleiteten internen Evaluationen.*