

Schulbeurteilung & Schulförderung 2021–2026



Schulinspektorat
Inspecturat da scola
Ispettorato scolastico



Modul B

Schulbeurteilung und -förderung
Verfahren in der öffentlichen Schule Graubünden

avs.gr.ch

Inhaltsverzeichnis

Einleitung	3
Grundfunktionen der externen Evaluation	3
Qualitätssicherung und -entwicklung im Entwicklungszyklus	5
Orientierungsrahmen zur Schulqualität	5
Unterrichtszentrierte Schulentwicklung auf Grundlage des Lehrplan 21 GR	8
INSULA – Instrumentarium zur Unterrichtsbeurteilung	8
Angebots- und Nutzungsmodell von Helmke	9
Zentrale Erkenntnisse für die Beurteilung von Unterricht.	10
Schwerpunkte von SB+F 2021–2026.	11
SB+F Beteiligung der Anspruchsgruppen	13
Schwerpunkt: Medien und Informatik	13
Beratungsangebote	19
Schwerpunkt: Erneuerungsverfahren weiter gehende Tagesstrukturen	20
Schwerpunkt: Überprüfung der Beitragsvoraussetzungen für Schulleitungen	22
Aktuelle Entwicklungen in der Schule und Qualitätssicherung	23
Qualitätssicherung und -entwicklung im Schulinspektorat	24
Weiterführende Unterlagen und wichtige Links	25

Modul A

Darstellung der Kompetenzen und Aufgaben der Schulen und des Schulinspektorats sowie theoretische Einbettung in die aktuelle Fachdiskussion zur Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung

Modul B

Darstellung des Verfahrens zur Schulbeurteilung und -förderung 2021–2026 sowie theoretische Einbettung in die aktuelle Fachdiskussion zur Schul- und Unterrichtsentwicklung

Modul C

Darstellung des Verfahrens zur Externen Evaluation in den Institutionen der Sonderschulung 2021–2026 sowie theoretische Einbettung in die aktuelle Fachdiskussion

Einleitung

Die Grundlage für die Tätigkeiten des Schulinspektorats als Abteilung des Amtes für Volksschule und Sport Graubünden bildet das kantonale Schulgesetz mit den Kernaufträgen Qualitätsprüfung resp. Qualitätssicherung, Aufsicht und Beratung. Im vorliegenden Modul wird die Umsetzung des Auftrags zur Qualitätsprüfung resp. Qualitätssicherung mittels der in der Schulverordnung Art. 72 festgelegten periodischen Evaluationen der Volksschulen dargestellt.

Das in diesem Modul beschriebene externe Evaluationsverfahren, das sich seit 2003 unter dem Namen Schulbeurteilung und -förderung in der Bündner Volksschule etabliert hat, wird in allen öffentlichen Schulen des Kantons durchgeführt. In den Privatschulen beschränkt sich der Auftrag ans Schulinspektorat auf die Bereiche Aufsicht und Beratung.

Die Schulbeurteilung und -förderung 2021–2026 (SB+F) orientiert sich an den bewährten vier Evaluationszyklen vor 2020 und ist den schweizerischen Standards für externe Evaluationen (Seval-Standards) verpflichtet.

Im Bereich der öffentlichen Volksschulen agiert das Schulinspektorat als evaluationsbasierte Schulaufsicht. Aufgrund des gesetzlichen Auftrages umfasst die Tätigkeit des Schulinspektorats im Bereich der Institutionen der Sonderschulung ausschliesslich die externe Evaluation. Das entsprechende Verfahren wird im Modul C detailliert beschrieben.

Grundfunktionen der externen Evaluation

Die externe Evaluation ist Teil eines ganzheitlichen Konzeptes zur Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung an den Volksschulen des Kantons Graubünden. Sie ergänzt das interne Qualitätsmanagement, welches durch die lokalen Schulträger sichergestellt und verantwortet wird, mit einer fachlichen Aussensicht. In Anlehnung an Norbert Landwehr (2015) strebt die externe Evaluation vier Wirkungsdimensionen an:

Entwicklungsorientierung

Unter dem Gesichtspunkt der Entwicklungsorientierung erscheint externe Evaluation als Instrument der Qualitätsentwicklung. Mit Hilfe von Befragungen, Beobachtungen und Analysen erhält die Schule Entwicklungshinweise und Rückmeldungen über ihre Stärken und Schwächen, über den Erfüllungsgrad und über Abweichungen von selber gesetzten oder vorgegebenen Qualitätsansprüchen. Gestützt auf eine professionelle Evaluation erfährt die Schule, in welchen Punkten externe Expertinnen und Experten einen Entwicklungsbedarf sehen. Die externe Evaluation wird dadurch zu

einem Instrument der strategischen und operativen Entwicklungsberatung und ermöglicht eine gezielte Entwicklung der Schule.

Rechenschaftslegung

Unter dem Gesichtspunkt der Rechenschaftslegung erscheint die externe Evaluation als ein Instrument der Aufsicht und Kontrolle respektive der Qualitätsprüfung. Der Schulrat und die Schulleitung erfahren, ob die vorgegebenen Qualitätsnormen und -standards erfüllt werden oder ob allenfalls Qualitätsdefizite vorliegen, die mit Hilfe von gezielten Massnahmen beseitigt werden müssen. Die Notwendigkeit dieser Kontrollfunktion ergibt sich aus der besonderen Verantwortung, die der Kanton im Bereich der Volksschule trägt. Der Kanton muss die Gleichwertigkeit der Bildungsangebote der verschiedenen Schulen garantieren und sicherstellen, dass die Lehrpersonen und die Schulführung ihre Verantwortung für eine gute Qualität der Schule wahrnehmen. Die externe Evaluation liefert eine glaubwürdige Datengrundlage für einen bilanzierenden Qualitätsnachweis gegenüber dem politi-

schen Auftraggeber sowie gegenüber der Öffentlichkeit, welche ein Interesse und einen berechtigten Anspruch auf Einblick in die Evaluationsergebnisse haben.

Wissensgewinnung

Unter dem Gesichtspunkt der Wissensgewinnung vermittelt die externe Evaluation der Schule datengestütztes Qualitätswissen. Sie gibt Aufschluss über Stärken und Schwächen in den fokussierten Bereichen. Durch gezieltes Nutzen dieses Wissens kann die Schule ihr eigenes Profil klarer sehen, den Ist-Zustand verstehen und bestimmte Problemlagen fundierter thematisieren. Dadurch lassen sich künftige Entwicklungsstrategien besser verankern.

Normendurchsetzung

Unter dem Gesichtspunkt der Normendurchsetzung erscheint die externe Evaluation als ein Instrument zur Durchsetzung von geltenden Normen und Erwartungen. Mit dem Qualitätsrahmen und den Qualitätsansprüchen werden die Erwartungen transparent kommuniziert und deren Umsetzung bei den fokussierten Qualitätsmerkmalen eingefordert. Mit den verschiedenen gesetzlichen Grundlagen und dem Qualitätsrahmen wird kommuniziert, was der «Auftraggeber» bzw. die normensetzende Instanz von der Schule erwartet.

Übersicht über die Grundfunktionen der externen Evaluation:

Entwicklungsorientierung

Instrument der strategischen und operativen Entwicklungsberatung

Wissensgewinnung

Instrument zur Erfassung des Ist-Zustands und zur Konkretisierung des eigenen Profils

Rechenschaftslegung

Instrument der Aufsicht und Kontrolle respektive der Qualitätsprüfung

Normendurchsetzung

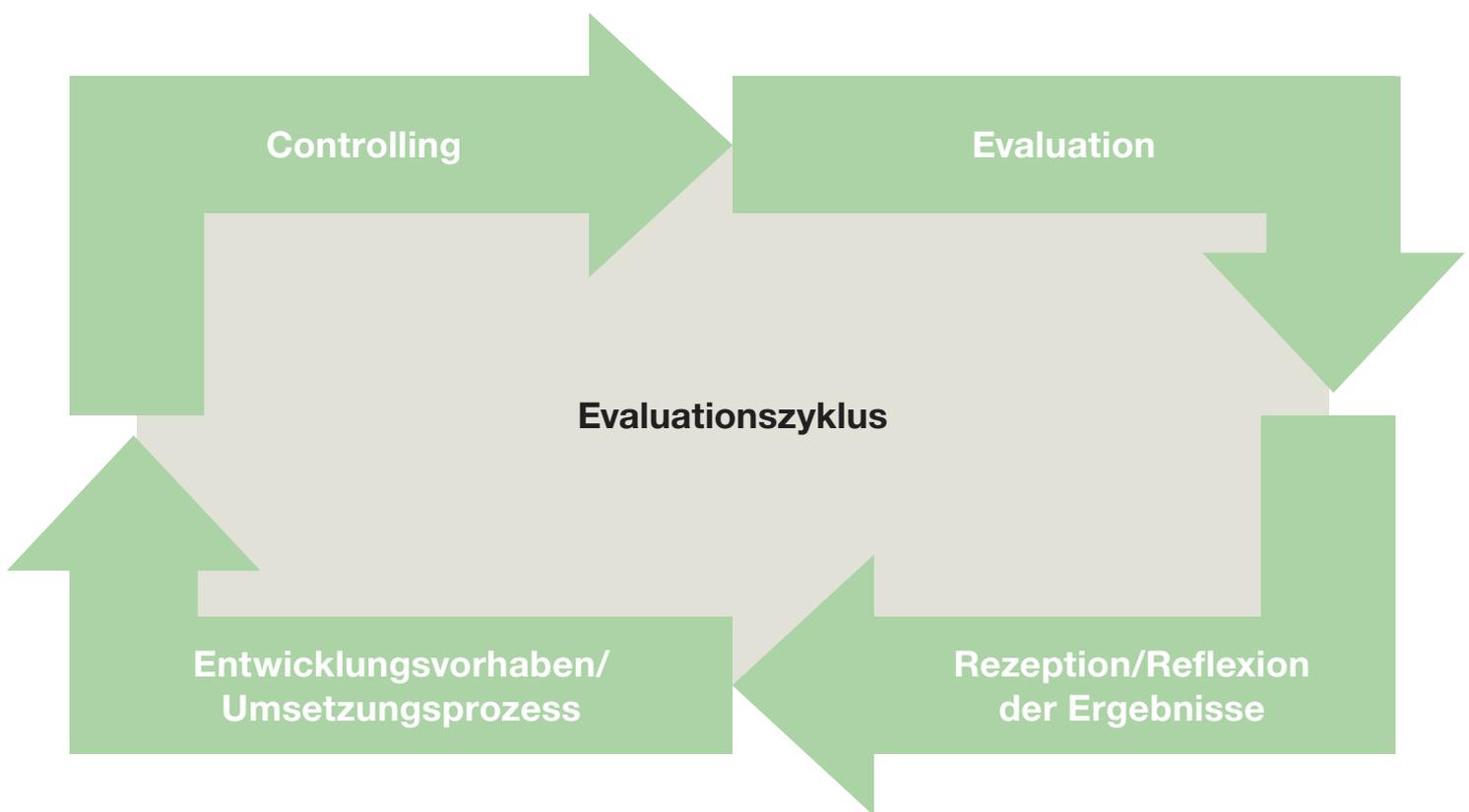
Instrument zur Durchsetzung von geltenden Normen und Erwartungen

Qualitätssicherung und -entwicklung im **Evaluationszyklus**

Mit einem schlanken, kommunikativen und kantonal einheitlichen Verfahren werden in allen öffentlichen Schulen die gleichen Qualitätsmerkmale beurteilt. Das Inspektorat trägt zu einer gezielten Entwicklung der Schule bei und sorgt mit SB+F für Chancengerechtigkeit in der Volksschulbildung. Die Bündner Schulevaluation basiert auf einem in hohem Mass kommunikativen Verfahren. Die Beteiligten begegnen sich persönlich und erhalten die Möglichkeit für einen direk-

ten fachlichen Austausch. Als Grundsatz gilt: Qualität durch Evaluation und Entwicklung.

Die folgende Abbildung zeigt im Überblick den Evaluations- und Entwicklungsprozess im Rahmen von SB+F, welcher in Zusammenarbeit zwischen dem Schulinspektorat und der schulinternen Qualitätsarbeit in einem Evaluationszyklus umgesetzt wird.



Orientierungsrahmen **Schulqualität**

Wer die Qualität der Schule sichern und entwickeln will, muss sich zuerst im Klaren werden, welche Qualitätsmerkmale eine gute Schule kennzeichnen. Der hier dargestellte Orientierungsrahmen zur Schulqualität fasst in fünf zentralen

Qualitätsbereichen die wichtigsten Qualitätsmerkmale zusammen. Übergeordnet steht der Bildungs- und Erziehungsauftrag. Die markierten Qualitätsbereiche und -merkmale bilden Schwerpunkte in SB+F 2021–2026.

Was macht eine gute Schule aus?

BILDUNGS- UND ERZIEHUNGS-AUFTRAG (LEHRPLAN, GESETZLICH)

Rahmenbedingungen

Schulorganisation

Die Schule ist so organisiert, dass sie für alle Beteiligten sachdienlich funktioniert. Die Führungsstrukturen sind angemessen.

Konzeptionelle Grundlagen

Es bestehen angemessene Rahmenvorgaben und konzeptionelle Grundlagen. Diese dienen den an der Schule Beteiligten als Orientierungshilfe.

Infrastruktur

Schulräume, Ausstattung und Unterrichtsmittel ermöglichen einen zeitgemässen, qualitativ guten Unterricht.

Ressourcen

Die Schule verfügt über angemessene Ressourcen, die einen guten Unterricht sowie einen reibungslosen Schulbetrieb ermöglichen und vergleichbare Bildungschancen für alle Schülerinnen und Schüler gewährleisten.

Schulisches Umfeld

Die Schule trägt bei der Planung und Umsetzung ihrer Schul- und Unterrichtsaktivitäten dem schulischen Umfeld Rechnung.

Tagesstrukturen

Die Tagesstrukturen entsprechen den gesetzlichen Vorgaben und orientieren sich an den Bedürfnissen der Schülerinnen und Schüler, ihrer Familien und der Lehrpersonen.

Schulkultur/-klima

Wohlbefinden

Alle an der Schule Beteiligten fühlen sich wohl im schulischen Umfeld, sind mit ihrer Schule zufrieden und begegnen einander wertschätzend und respektvoll. Sie tragen die Werte und die Kultur ihrer Schule mit und gestalten Schulumgebung, Schulhaus sowie Schulzimmer als einladende, schülergerechte Orte.

Schulgemeinschaft

Die Schule als Gemeinschaft wird auf allen Ebenen bewusst und gezielt gepflegt und gefördert. Sie schafft Gelegenheit, damit Beziehungen wachsen können und der Zusammenhalt aller Beteiligten gestärkt wird. Die Schulgemeinschaft stärkt die Einzelnen, indem sie Unterschiede und Besonderheiten sowie spezielle Bedürfnisse (der Geschlechter, Kulturen, Schichten und Generationen) respektiert.

Kommunikations- und Konfliktkultur

Die Kommunikation an der Schule ist geprägt durch Wertschätzung, Vertrauen, Offenheit. Probleme und Konflikte werden offen und konstruktiv angesprochen und so bearbeitet, dass alle Beteiligten bereit sind, Verantwortung für die Lösung zu übernehmen. An der Schule gibt es verbindliche Verfahren der Konfliktbearbeitung.

Kooperation im Team

Lehrpersonen arbeiten regelmässig und systematisch auf Fächer-, Stufen- und Klassenebene zusammen, um sich in ihrer Aufgabenerfüllung zu unterstützen. Zu den wichtigen pädagogischen Themen werden verbindliche Abmachungen getroffen, und deren Umsetzung überprüft.

Partizipation

Die Schülerinnen und Schüler werden an den sie betreffenden Entscheidungen beteiligt. Die Mitwirkung der Schülerinnen und Schüler ist institutionalisiert. Lehrpersonen, Schulführung und Eltern definieren eine partnerschaftliche Zusammenarbeit mit dem Zweck, den Informationsfluss zwischen Schule und Elternhaus und ein gesundes Lehr- und Lernklima der Schule zu fördern.

Lehren/Lernen

Klassenführung

Gute Klassenführung zeichnet sich durch einen präventiven sowie effektiv intervenierenden Umgang mit Unterrichtsstörungen aus. Dies erfolgt unter anderem durch eine frühzeitige Etablierung und konsequente Realisierung verbindlicher Normen und klarer Regeln. Ein hoher Anteil echter Lernzeit ist gewährleistet.

Motivational-emotionale Unterstützung

Die motivational-emotionale Unterstützung im Unterricht fördert die soziale Eingebundenheit in einer Klasse. In einem positiven Beziehungsklima zwischen Lehrpersonen und Schülerinnen und Schülern, in welchem die Lernenden auch untereinander einen respektvollen Umgang pflegen, wird ihnen in angemessenem Rahmen Autonomie und Verantwortung übertragen. Die Lehrpersonen verstärken Lernfortschritte motivierend und zeigen eine positive Erwartungshaltung.

Auswahl und Thematisierung des Inhalts

Die ausgewählten Inhalte sind fachlich bedeutsam und relevant für die Zielstufe. Der Unterricht ist auf die anvisierten Kompetenzen ausgerichtet und auf das konkrete Lernziel abgestimmt. Die Relevanz des Inhalts wird den Schülerinnen und Schülern verdeutlicht. Inhalte werden klar und strukturiert präsentiert sowie korrekt und präzise dargestellt.

Kognitive Aktivierung

Die Aufgaben sind herausfordernd und auf den individuellen Lernstand der Schüler/-innen abgestimmt. Sie regen eine vertiefte Auseinandersetzung mit den Lerninhalten an. Die Lehrpersonen animieren die Schüler/-innen, das eigene Lernen zu reflektieren, zu bewerten und sich mit Lernstrategien auseinanderzusetzen.

Konsolidieren von Inhalten

Das Einüben von Inhalten dient deren Konsolidierung. Unterschiedliche Übungsaufgaben schaffen Gelegenheiten, in denen die Schüler/-innen das Erlernte im Sinne des intelligenten Übens anwenden können. Die Lehrpersonen unterstützen die Schüler/-innen in der Konsolidierung des Erlernten.

Beurteilung und Feedback

Die Beurteilung der individuellen Lernleistungen erfolgt durch eine differenzierte Lernstandsdiagnostik und ist auf die zu erwerbenden Kompetenzen ausgerichtet. Diese werden überprüft, um Lernfortschritte sichtbar zu machen. Das Feedback der Lehrpersonen ist aufgaben-, prozess- und selbstregulationsbezogen und erfolgt zeitnah, konkret, detailliert und konstruktiv.

Umgang mit Heterogenität

Die Unterrichtsgestaltung ist auf die unterschiedlichen Lernvoraussetzungen der Schülerinnen und Schüler angepasst. Die Lehrpersonen begleiten und unterstützen die Schülerinnen und Schüler in ihrem Lernprozess.

Schulführung

Zielorientierung
Die Schule hat klare Vorstellungen von ihren Zielen und Werten. Diese werden von den Beteiligten getragen, umgesetzt und mit geeigneten Mitteln überprüft.

Aufgabe-Verantwortung-Kompetenz
Die Zuständigkeiten in der Schule sind klar geregelt. Die nötigen Kompetenzen sind übertragen, damit die Aufgabe sinnvoll erfüllt und die Verantwortung übernommen werden kann. Die Aufgaben werden wirkungsvoll umgesetzt und mit geeigneten Mitteln periodisch überprüft.

Entscheidungsprozesse
Entscheide werden rechtzeitig, lösungsorientiert und nachvollziehbar getroffen, kommuniziert und umgesetzt. Angemessener Einbezug der Beteiligten gewährleistet sachlich gute Entscheidungen und hohe Akzeptanz.

Kommunikation/Information
Es bestehen angemessene und eindeutige Kommunikations- und Informationskanäle. Die Kommunikation ist empfängerorientiert.

Zusammenarbeit
Die schulinterne Zusammenarbeit ist verbindlich geregelt und wird regelmässig auf ihre Ziele überprüft. Sie unterstützt die Lehrpersonen in ihrem Unterrichten und trägt zur Förderung der Schülerinnen und Schüler bei.

Personalführung
Die Personalführung hat einen hohen Stellenwert. Sie zeigt sich in wertschätzendem Umgang mit den Mitarbeitenden, in einer vorausschauenden Planung des Personaleinsatzes und sorgfältiger Gestaltung von Mitarbeitergesprächen.

Schul- und Unterrichtsentwicklung
Die Schule sorgt dafür, dass Qualität und Profil mit Hilfe von geeigneten Massnahmen systemisch und zielgerichtet weiterentwickelt werden.

Ressourcennutzung
Die vorhandenen personellen, zeitlichen und finanziellen Ressourcen ermöglichen eine effiziente und wirksame Förderung aller Schüler/-innen und Unterstützung aller an der Schule Beteiligten.

Schulinternes Qualitätsmanagement

Qualitätsleitbild
Die Schule legt Werte und Haltungen fest, die praxistauglich sind, von allen Beteiligten berücksichtigt und periodisch überprüft werden.

Qualitätsentwicklung
Die Schule setzt sich mit aktuellen Schulentwicklungsthemen sowie mit der Qualität von Schule und Unterricht auseinander. Dabei wird das pädagogische Verständnis und Handeln reflektiert und die Unterrichtspraxis weiterentwickelt.

Interne Evaluation
Die Schule überprüft und bewertet periodisch die gesetzten Ziele sowie die Qualität ihrer Arbeit und deren Wirkung.

Personalentwicklung
Die Förderung der Mitarbeitenden erfolgt unter dem Aspekt von Eignung und Neigung und wird im Kreislauf von Beurteilung, Zielvereinbarung sowie Überprüfung systematisch umgesetzt.

Gesundheitsförderung
Die gesundheitsfördernde Schule befasst sich auf allen Ebenen nachhaltig mit der Förderung der Gesundheit. Dabei geht es um physische, psychische und soziale Aspekte.

Kooperation mit externen Partnern
Die Schule arbeitet mit Organisationen des Bildungs- und des Gesundheitssystems zusammen und geht Partnerschaften mit Institutionen der Gemeinden, der Kultur und mit Betrieben ein.

Quellen: Schulbeurteilung und -förderung basiert auf dem Q2E-Modell (Qualität durch Evaluation und Entwicklung); Prof. Dr. Norbert Landwehr; Peter Steiner (PHNW); D-EDK-Kommission ARGEV (Arbeitsgemeinschaft Evaluation); Prof. Dr. Andreas Helmke; Prof. Dr. Anna-Katharina Praetorius, Universität Zürich (Kooperation seit 2006)

Unterrichtszentrierte Schulentwicklung auf Grundlage des Lehrplan 21 GR

Der Lehrplan 21 Graubünden spiegelt das aktuelle Bildungs- und Lernverständnis. Er dient als Kompass, um Kinder und Jugendliche auf ihr Leben in der Gesellschaft und der Berufswelt vorzubereiten. Im Zentrum aller Bemühungen zur Verbesserung der Schul- und Unterrichtsqualität stehen nach wie vor der Lernerfolg der Schülerinnen und Schüler und somit die Auswirkungen auf ihre fachlichen, methodischen, persönlichen und sozialen Kompetenzen. Der Erwerb von Schlüsselkompetenzen ist eine Voraussetzung für eine erfolgreiche, individuelle Lebens- und Berufsgestaltung. Seit 2003 hat das Schulinspektorat jeweils für jeden Zyklus unterschiedliche Schwerpunkte innerhalb des kantonalen

Orientierungsrahmens zur Schulqualität evaluiert. Im aktuellen Evaluationsturnus steht die unterrichtszentrierte Schulentwicklung im Vordergrund. Die von der Schule gewählten Entwicklungsmaßnahmen sollen vorwiegend den Unterricht selbst betreffen und einen unmittelbaren Nutzen für die Schülerinnen und Schüler bewirken. Die Verbindung zwischen der externen Evaluation, der schulinternen Unterrichtsentwicklung sowie den auf Kompetenzen basierenden nationalen Lernstandserhebungen wird in den nächsten Jahren Dreh- und Angelpunkt für alle Bestrebungen der Schulen sein, um die optimale Bildung der Schülerinnen und Schüler sicherzustellen.

INSULA – Instrumentarium zur Unterrichtsbeurteilung

INSULA – Das Instrumentarium zur Unterrichtsbeurteilung ausgerichtet auf den Lehrplan 21 wurde von Frau Dr. Anna-Katherina Praetorius und ihrem Team des Institutes für Erziehungswissenschaft der Universität Zürich entwickelt. Hierfür wurde zunächst eine umfassende Recherche zu Merkmalen von Unterrichtsqualität im deutschsprachigen Forschungsraum durchgeführt und auf fehlende Aspekte hin überprüft. Zudem wurde INSULA mit dem Referenzrahmen der Mitgliederkantone der «Arbeitsgemeinschaft Externe Evaluation von Schulen» (argev) abgeglichen und darauf angepasst. Als berufsbezogene Expertengruppen für den Beobachtungsbogen wurden Schulleitungen, Lehrpersonen, Evaluationsfachpersonen und wissenschaftliche Fachpersonen beigezogen. Dieser Prozess ermöglichte die Zusammenstellung typischer Verhaltensbeispiele von Lehrpersonen sowie Schülerinnen und Schülern. Durch den Einbezug dieser Berufsgruppen ist garantiert, dass eine spezifische Ausrichtung des Instrumentariums auf das Schweizer Bildungssystem und somit auch auf Graubünden gewährleistet ist.

Auf INSULA aufbauend hat die argev eine Qualifizierung von Evaluationsfachpersonen für die Unterrichtsbeurteilung aufgeleitet. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Schulinspektorats Graubünden haben diese Qualifizierung ebenfalls absolviert.

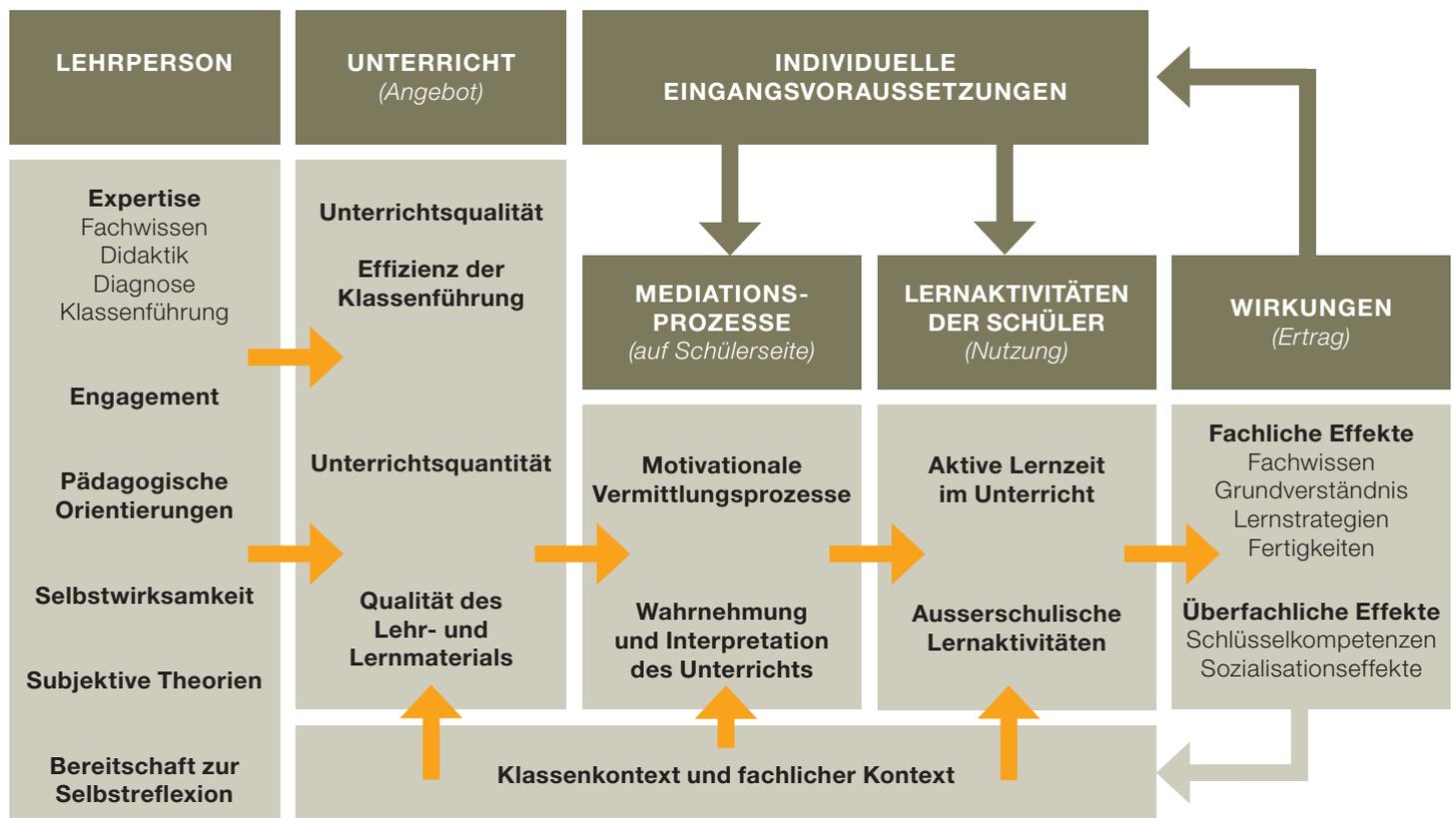
INSULA beinhaltet ein Instrument zur beobachtungs-basierten Beurteilung von Unterricht, einen Fragebogen zum Unterricht für Lehrpersonen sowie einen Schülerinnen- und Schülerfragebogen. Das Instrumentarium ist für die Regelschulen der Volksschule einsetzbar und auf den kompetenzorientierten Unterricht gemäss Lehrplan 21 Graubünden ausgerichtet.

Das Instrument berücksichtigt den deutschsprachigen sowie den internationalen Forschungsstand und weist einen guten Bezug zum deutschschweizerischen Kontext auf. Im Rahmen von Schulbesuchen der externen Schulevaluation und unter Einbezug von Rückmeldungen von Lehrpersonen sowie Schülerinnen und Schülern wurde das Instrument an die Anwendungssituationen im Kanton Graubünden angepasst und optimiert.

Angebots- und Nutzungsmodell von Helmke

In der deutschsprachigen Lehr- und Lernforschung hat sich das Angebots- und Nutzungsmodell zur Unterrichtswirksamkeit etabliert. Es wird unterschieden zwischen dem durch die Lehrperson zur Verfügung gestellten Angebot auf der einen und der Nutzung dieses Angebots durch die Schülerinnen und Schüler auf der anderen Seite. Das Unterrichtsangebot allein kann ohne dessen Nutzung nicht zu

Lernzuwachs führen, doch je qualitätsvoller das Angebot gestaltet wird, desto grösser ist die Wahrscheinlichkeit auf Lernerfolg bei den Schülerinnen und Schülern (Helmke 2015). Bei der Beurteilung von Unterrichtsqualität ist es aus diesem Grund zentral, das Angebot wie auch die Nutzung zu erfassen. Das Instrumentarium berücksichtigt sowohl die Angebots- wie auch die Nutzungsseite.



Datenquelle: Helmke, A.: Unterrichtsqualität und Lehrerprofessionalität, Diagnose, Evaluation und Verbesserung des Unterrichts, 2014, S. 71.

Zentrale Erkenntnisse für die Beurteilung von Unterricht

Was ist kompetenzorientierter Unterricht?

«Kompetenz» ist primär ein «Wirkungsbegriff», der etwas über das beabsichtigte Ergebnis des Unterrichts aussagt. «Kompetenzorientiert» heisst ein Unterricht, wenn er auf Lernergebnisse in Form von Kompetenzen ausgerichtet ist. Über die Qualität der Lehr- und Lernprozesse, also über die konkrete Gestaltungsform des Unterrichts, ist damit eigentlich noch nichts ausgesagt.

Fachliche und überfachliche Kompetenzen

Kompetenzorientierung hat eine fachlich-inhaltliche Komponente und damit auch eine unmittelbare Verbindung zur schulischen Wissensvermittlung. Kompetentes Handeln braucht Wissen und Wissen ist der Schlüssel zum Können. Kompetenzorientierung möchte das gelernte Wissen verfügbar machen – auch in Situationen, die von den ursprünglichen Lernsituationen abweichen. Wissen, das diesem Anspruch genügt, hat drei Merkmale: (1) Es ist ein intelligentes, d. h. auf subjektiver Einsicht basierendes Wissen; (2) es ist im Wissenshorizont der Person gut verankert und vernetzt; (3) es ist anwendbar und auf neue Situationen übertragbar.

Kompetenzorientierung hat auch eine überfachliche Komponente: Der kompetenzorientierte Unterricht soll auch personale, soziale und methodische Kompetenzen vermitteln, die nicht an einzelne Fächer oder Fachinhalte gebunden sind, sondern in gewissem Sinne quer zur üblichen Fächerstruktur liegen. Die konkreten Erfahrungen der Schülerinnen und Schüler bei der Lern- und Arbeitsplanung, bei der Lösung einer Aufgabe, bei der Zusammenarbeit mit anderen Lernenden etc. charakterisieren einen solchen Unterricht. Vereinfacht formuliert: Bei der Vermittlung der überfachlichen Kompetenzen liegt der Fokus eher beim «Wie» als beim «Was».

Drei Postulate für kompetenzorientierten Unterricht

Daraus lassen sich drei grundlegende Postulate für die Gestaltung eines kompetenzorientierten Unterrichts formulieren:

1. Kompetenzorientierter Unterricht muss «verstandenes Wissen» erzeugen. Die Lernenden sollen möglichst weit in die «Tiefenstrukturen des Wissens» vordringen. Das vermittelte Wissen soll mit der vorhandenen subjektiven Wissensstruktur in Verbindung gebracht werden.
2. Kompetenzorientierter Unterricht muss Anwendungsmöglichkeiten des Wissens einbeziehen. Der Unterricht muss so gestaltet sein, dass das erworbene Wissen angewandt werden kann.

3. Kompetenzorientierter Unterricht muss bei der «Prozessgestaltung» immer auch die überfachlichen Kompetenzen im Auge behalten. Lernsituationen sind also auch mit Blick auf ihr Potenzial zur Förderung der personalen, sozialen und methodischen Kompetenzen zu analysieren.

Was ist guter und kompetenzorientierter Unterricht?

Die Einführung des Lehrplans 21 Graubünden und aktuelle Erkenntnisse der Lehr-Lernforschung waren für das Schulinspektorat Anlass, im Hinblick auf den Evaluationszyklus SB+F 2021–2026 die Merkmale guten Unterrichts zu aktualisieren. In Kooperation mit Prof. em. Dr. Kurt Reusser, Schirmherr bei der Entwicklung des Lehrplans 21, sowie Prof. Dr. N. Landwehr begann 2018 die Spurensuche nach geeigneten Evaluationsinstrumenten für guten und kompetenzorientierten Unterricht.

Ein Instrument, das die vielfältigen Qualitätsansprüche an einen kompetenzorientierten Unterricht in eine nachvollziehbare, praxisbezogene Systematik bringen und für die Unterrichtsentwicklung und die Unterrichtsevaluation nutzbar machen möchte, muss sich an den oben erwähnten Postulaten orientieren.

Evaluation von gutem, kompetenzorientiertem Unterricht

Für die Entwicklung eines Evaluationsinstrumentes beteiligte sich das Schulinspektorat zudem an einem interkantonalen Projekt der argev mit dem Institut für Erziehungswissenschaften der Universität Zürich (Lehrstuhl Prof. Dr. Anna-Katharina Praetorius).

Die folgenden sieben «Dimensionen Unterrichtsqualität» bilden die Grundlage der Unterrichtsevaluation: Klassenführung, Motivational-emotionale Unterstützung, Auswahl & Thematisierung Inhalt, Kognitive Aktivierung, Konsolidieren von Inhalten, Beurteilung und Feedback, Umgang mit Heterogenität.

Bedeutung der Lehrperson

Lehrpersonen sind Experten für das Lehren und Lernen. Sie sind also nicht Lernpartner/-innen auf Augenhöhe mit den Schülerinnen und Schülern. Sie sind Regisseure, die aber genau wissen, wann sie schweigen und den Schülerinnen und Schülern das Feld überlassen müssen. Kompetente, engagierte und motivierte Lehrpersonen stehen im Zentrum einer guten Schule. Schulbeurteilung und -förderung 2021–2026 ist auf ein gesundheitsbewusstes Qualitätsmanagement,

auf persönliches und gemeinsames Lernen und auf Entwicklung ausgerichtet. Diese Haltung steht im Gegensatz zu einer Kultur, die einseitig darauf ausgerichtet ist, Fehler nachzuweisen und Qualitätsmängel aufzudecken. Den persönlichen Zielen, den Fähigkeiten und Ressourcen der Beteiligten soll Rechnung getragen werden.

Evidenzbasierung

Helmke (Unterrichtsqualität 2013) sieht in der datenbasierten Diskussion über den Unterricht eine unabdingbare Voraussetzung für eine unterrichtszentrierte Schulentwicklung. Das Schulinspektorat generiert anlässlich der externen Evaluation qualitative und quantitative Daten, welche Schulbehörden, Schulleitungen und Lehrpersonen genau diese Art der evidenzbasierten Reflexion der Schul- und Unterrichtsorganisation ermöglichen.

Schwerpunkte von SB+F 2021–2026

Mit SB+F 2021–2026 hat das Schulinspektorat ein externes Evaluationsverfahren entwickelt, welches die spezifischen Systembedingungen der Bündner Schule berücksichtigt (beispielsweise acht Schulsprachen; Kleinschulen ohne Schulleitung etc.). SB+F 2021–2026 fokussiert die Umsetzung des neuen Lehrplan 21 Graubünden und wurde unter Berücksichtigung weiterer interkantonalen Konzepte in Zusammenarbeit mit anerkannten Fachpersonen wie beispielsweise Dr. Werner Hartmann erarbeitet. Das Schulinspektorat erhebt mit den allgemein etablierten Evaluationsinstrumenten sowohl quantitative als auch qualitative Daten. In einem Bericht werden die Ergebnisse einer Schule in adressatengerechter Form erläutert. Der Bericht und die darin enthaltenen Kernaussagen

basieren auf der Daten- respektive Personentriangulation. Das in SB+F 2021–2026 gewählte Broschürenformat ermöglicht es den Beteiligten, den Bericht mit persönlichen Notizen und Gedanken zu ergänzen.

Die Grundlage der Beurteilung bilden die mittels Faltblatt kommunizierten Qualitätsansprüche. Im Rahmen von SB+F 2021–2026 evaluiert das Schulinspektorat den gesamten Qualitätsbereich Schulkultur/-klima, die drei rot markierten Qualitätsmerkmale aus dem Bereich Lehren/Lernen, die Zusammenarbeit im Bereich Schulführung und die Gesundheitsförderung im Bereich Schulinternes Qualitätsmanagement (siehe Qualitätsrahmen).

Fokussierte Inhalte

Schulkultur/-klima

Alle Beteiligten fühlen sich an der Schule wohl. Die Schule als Gemeinschaft wird gezielt gepflegt und die Kommunikation ist wertschätzend und offen. Die Lehrpersonen arbeiten systematisch zusammen, um sich in ihrer Aufgabenerfüllung zu unterstützen. Die Schülerinnen und Schüler werden an den sie betreffenden Entscheidungen beteiligt. Lehrpersonen, Schulführung und Eltern definieren eine partnerschaftliche Zusammenarbeit.

Auswahl und Thematisierung Inhalt

Die ausgewählten Inhalte sind fachlich bedeutsam und relevant für die Zielstufe. Der Unterricht ist auf die anvisierten Kompetenzen ausgerichtet und auf das konkrete Lernziel abgestimmt. Die Relevanz des Inhalts wird den Schülerinnen und Schülern verdeutlicht. Inhalte werden klar und strukturiert präsentiert sowie korrekt und präzise dargestellt.

Kognitive Aktivierung

Die Aufgaben sind herausfordernd und auf den individuellen Lernstand der Schülerinnen und Schüler abgestimmt. Sie

regen eine vertiefte Auseinandersetzung mit den Lerninhalten an. Die Lehrpersonen animieren die Schülerinnen und Schüler, das eigene Lernen zu reflektieren, zu bewerten und sich mit Lernstrategien auseinanderzusetzen.

Umgang mit Heterogenität

Die Unterrichtsgestaltung ist auf die unterschiedlichen Lernvoraussetzungen der Schülerinnen und Schüler angepasst. Die Lehrpersonen begleiten und unterstützen die Schülerinnen und Schüler in ihrem Lernprozess.

Zusammenarbeit

Die schulinterne Zusammenarbeit ist verbindlich geregelt und wird regelmässig auf ihre Ziele überprüft. Sie unterstützt die Lehrpersonen in ihrem Unterrichten und trägt zur Förderung der Schülerinnen und Schüler bei.

Gesundheitsförderung

Die gesundheitsfördernde Schule befasst sich auf allen Ebenen nachhaltig mit der Förderung der Gesundheit. Dabei geht es um physische, psychische und soziale Aspekte.

Ein weiterer Schwerpunkt bildet die Evaluation des Modullehrplans Medien und Informatik, welcher ebenfalls im Rahmen eines selbstständigen Schwerpunktes entwicklungsorientiert überprüft wird (siehe Kapitel «Schwerpunkt Medien und Informatik»).

Nachfolgend ist dargestellt, wer wann bei der Evaluation der Schwerpunkte involviert ist.

SB+F Beteiligung der Anspruchsgruppen

	12 Wochen vorher Information Schulführung	3–4 Wochen vorher Information Schulteam	Während 1 Woche Evaluation vor Ort	2–3 Wochen nachher Rückmeldung an die Schule	bis 12 Wochen nachher Rückmeldung an die Eltern	bis 12 Wochen nachher Definition und Planung Entwicklungsvorhaben	bis 2 Jahre nachher Controlling
Schulrat							
Schulleitung							
Lehrpersonen							
Schüler/-innen							
Eltern							

Schwerpunkt: Medien und Informatik

Das Schulinspektorat evaluiert zum ersten Mal den Bereich Medien und Informatik. Aufgrund der aktuell bescheidenen Forschungslage steht für das Schulinspektorat die Entwicklungsorientierung als eine der vier Grundfunktionen der externen Evaluation im Vordergrund. Es geht also weniger um eine Beurteilung des Einsatzes von Medien und Informatik im Unterricht. Vielmehr will das Schulinspektorat der Schule die jeweils eigene Unterrichtspraxis zurückspeiegeln und auf zentrale Schwerpunkte für eine nachhaltige Weiterentwicklung dieses Bereichs hinweisen. Die eingesetzten fachlichen Grundlagen und Überlegungen wurden in Zusammenarbeit mit Prof. Dr. Werner Hartmann erarbeitet. Eine wichtige Orientierungshilfe und Grundlage bildet die Handreichung Medien und Informatik mit der Beschreibung der anzustrebenden Kompetenzen gemäss Lehrplan 21 Graubünden.

Zielsetzungen

a. Digitale Medien unterstützen das Lernen der Schülerinnen und Schüler.

Die Schülerinnen und Schüler nutzen in allen Fächern digitale Medien zur Optimierung ihres Lernprozesses. Der Einsatz von Medien und Informatik wird durch die Lehrpersonen so

gesteuert, dass die vier Möglichkeiten des Einsatzes gemäss SAMR-Modell gekonnt in geeigneten Lernsituationen in den Unterricht integriert werden. Die Lehrpersonen ermöglichen mit ihren Aufträgen eine Erarbeitung der Anwendungskompetenzen gemäss Modullehrplan Medien und Informatik durch die Schülerinnen und Schüler. Diese horizontale Dimension fokussiert den Nutzen von Medien und Informatik für das Lernen der Schülerinnen und Schüler in allen Fachbereichen resp. in allen Fächern.



b. Die Bereiche Medienbildung und Informatik im Modul- lehrplan Medien und Informatik werden umgesetzt.

Das zweite Ziel fokussiert die Bereiche Medienbildung und Informatik. Das Schulinspektorat konzentriert sich auf die Evaluation dieser Bereiche im Fach Medien und Informatik in den 5./6. Primarklassen resp. auf der Sekundarstufe I. Es will erfahren, wie die Schulen für eine gute Medienbildung der Schülerinnen und Schüler sorgen und wie die vorgegebenen Kompetenzen im Bereich Informatik mit den Schülerinnen und Schülern erarbeitet werden. Diese Zielsetzung zielt mehr in die Tiefe von Medien und Informatik.

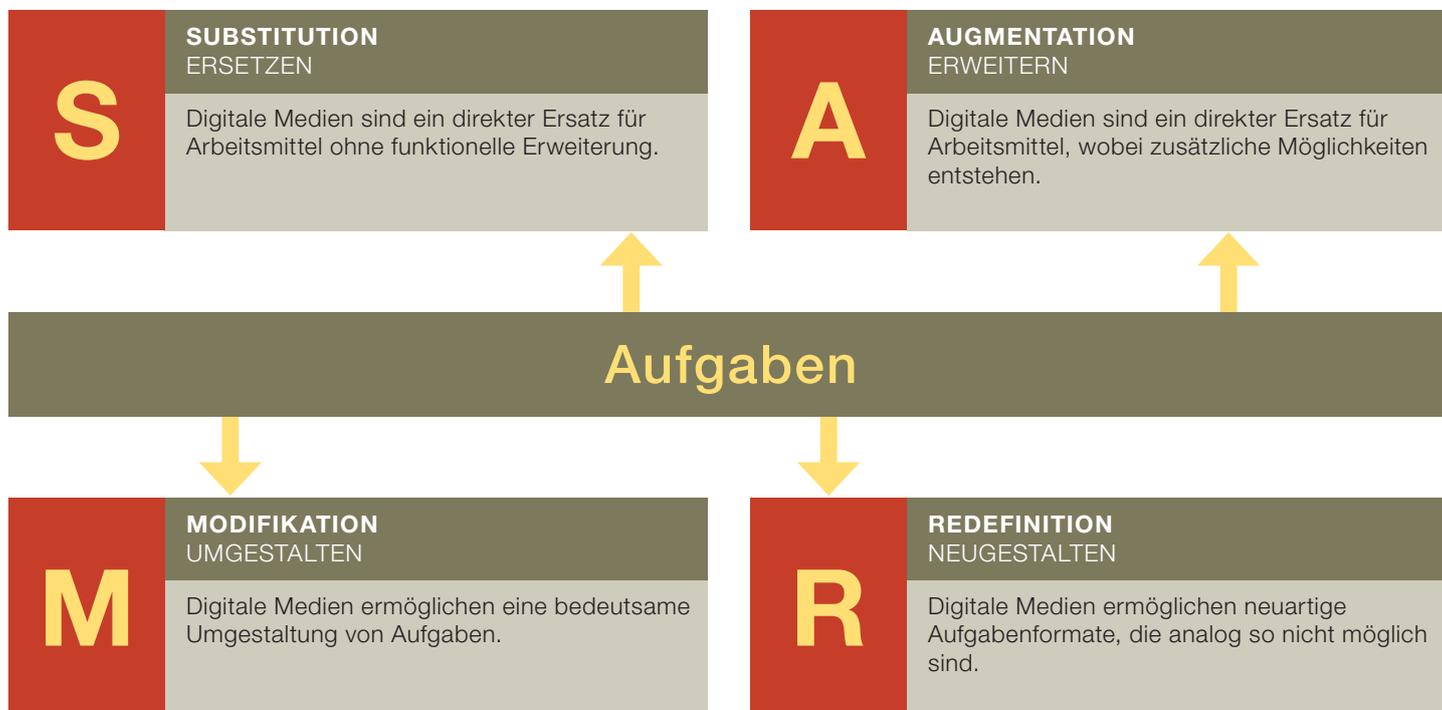
c. An der Schule bestehen im Bereich Medien und Informatik eine gute Infrastruktur und gute Rahmenbedingungen.

Diese Zielsetzung wurde bereits im Rahmen der zwei Bestandaufnahmen in den Jahren 2019 und 2021 verfolgt. Deshalb fokussiert das Schulinspektorat hier nur einige wichtige Detailthemen, die für die künftige Weiterentwicklung des Bereichs zentral sind (z. B. technischer und pädagogischer ICT-Support, Weiterbildung der Lehrpersonen, Umgang mit Daten, Urheberrechten, Lizenzen).

SAMR-Modell

Das SAMR-Modell regt zum Überlegen an, wie digitale Medien im Unterricht genutzt werden können. Dabei geht es um die Art und Weise, wie die neuen Medien in Aufgaben eingesetzt und in Lernangebote integriert werden können. Das Schulinspektorat nutzt dazu ein Stufenmodell, um zu veranschaulichen, wie stark digitale Medien in Aufgaben integriert werden und wie sich dadurch die Art der Aufgaben verändert.

Das SAMR-Modell beschreibt vier unterschiedliche Nutzungsarten neuer Medien. Die vier Stufen des Modells ergänzen sich und sollen nicht als hierarchische oder zeitliche Abfolge von Entwicklungsschritten verstanden werden. Denn nicht in jedem Fall ist ein Mehr an digitaler Technik besser für nachhaltige Lernprozesse. Ein Treppensteigen entlang der vier Stufen führt nicht automatisch in die richtige Richtung, sondern kann sich auch als Um- oder Irrweg erweisen. Dreh- und Angelpunkt ist die Aufgabe resp. der Auftrag der Lehrperson. Davon ausgehend kann der Einbezug digitaler Medien zur Unterstützung fürs Lernen der Schülerinnen und Schüler thematisiert werden. Die folgende Darstellung rückt die Aufgabe resp. den Auftrag ins Zentrum und gruppiert darum herum Möglichkeiten, wie Aufgaben mit digitaler Technik verändert oder erneuert werden können.



Verfahrensablauf im Überblick

z = zuständig b = beteiligt				Verfahrensschritte
Phase I				Evaluation
Bezirksinspektorat	Schulrat Schulleitung	Lehrpersonen	Zeitplan	
z	b		Wo 10–7	Das Bezirksinspektorat nimmt telefonisch mit der Schule Kontakt auf und legt das Datum für das Erstgespräch fest.
z	b		Wo 6	Anlässlich der Information der Schulführung werden die Rahmenbedingungen sowie die Hinweise für die Besuchsplanung mitgeteilt. Die Zugangsdaten zum digitalen Evaluationsbogen für Schulrat, Schulleitung und Lehrpersonen werden abgegeben. Die Schulbehörde wird über die Elternbefragung und die Rückmeldung der Resultate orientiert.
z	z	b	Wo 5–4	Die Besuchsplanung erfolgt durch das Schulinspektorat in Absprache mit der Schulleitung. Das Evaluationsteam entscheidet innerhalb des festgelegten Rahmens, wie viele Lehrpersonen während einer bzw. zwei Lektionen besucht werden. Die Schülerbefragung findet in Doppellektionen während der letzten 10–20 Minuten der zweiten Lektion statt, bei allen anderen Unterrichtsbesuchen während einer separaten Lektion. Es werden mindestens 80 % der Klassenlehrpersonen besucht. Fachlehrpersonen und SHP werden angemessen berücksichtigt, wobei die Besuche der vergangenen Evaluationen und die Anzahl erteilter Lektionen in Betracht gezogen werden. Schulrat, Schulleitung und Lehrpersonen füllen den Evaluationsbogen aus (in der Regel digital).
z	b	b	Wo 3–4	Anlässlich einer Teamsitzung, an welcher alle Lehrpersonen inklusive Therapeutinnen und Therapeuten anwesend sind, wird den Lehrpersonen der Evaluationsbeschrieb mit dem genauen Ablauf, den Inhalten der Qualitätsbereiche sowie den Zielen, Absichten und Methoden der Erhebungen bekannt gemacht. Die Lehrpersonen werden über die Elternbefragung orientiert. Die entsprechenden Briefe mit dem Zugangscode für die Eltern werden den Lehrpersonen zur Verteilung an die Schülerinnen und Schüler übergeben.
z			Wo 2–1	Das Bezirksinspektorat wertet die Evaluationsbogen aus und vermerkt Aussagen, die an den Gesprächsrunden mit dem Schulrat und der Schulleitung resp. den Lehrpersonen vertieft werden sollen.

Bezirksinspektorat	Schulrat Schulleitung	Lehrpersonen	Zeitplan	
z	b	b	Wo 0	Evaluation vor Ort: Während der Evaluationstage findet der Schulbetrieb gemäss Stundenplan statt. Das Bezirksinspektorat führt die Evaluation durch. Diese beinhaltet Unterrichtsbesuche mit anschliessender Klassenbefragung sowie einem unterrichtsbeurteilenden Gespräch. Zum Thema Medien und Informatik wird mit der besuchten Lehrperson sowie mit der Schulleitung jeweils ein Leitfadeninterview durchgeführt. Mit dem Schulrat, der Schulleitung sowie ausgewählten Lehrpersonen finden Gruppeninterviews zu den Themen Zusammenarbeit und Gesundheitsförderung statt. Mit der Schulleitung resp. der Kontaktperson (in Schulen ohne Schulleitung) wird ein Klärungsinterview durchgeführt.
z			Wo 1–2	Das Bezirksinspektorat analysiert und trianguliert alle Daten. Diese werden für den Bericht an die Schule aufgearbeitet. Es formuliert aufgrund der Auswertung Kernaussagen und untermauert deren Inhalt mit quantitativen und qualitativen Daten. Zu einzelnen Qualitätsmerkmalen werden Entwicklungshinweise formuliert.

Phase II

Rezeption und Reflexion der Ergebnisse

z	b	b	Wo 2–3	Rückmeldeveranstaltung: Das Bezirksinspektorat führt die moderierte Rückmeldeveranstaltung durch. Die Veranstaltung ist für alle Lehrpersonen, Therapeutinnen und Therapeuten (auch für diejenigen, die nicht besucht wurden) und eine Vertretung der Schulbehörde obligatorisch. Sie findet während einer Teamsitzung statt und dauert 90 Minuten. Am Ende dieser Veranstaltung füllen die Beteiligten das Feedbackformular aus. Das Bezirksinspektorat stellt die Ergebnisse der Datenauswertung vor und präsentiert die wichtigsten Erkenntnisse in einem Bericht. Dieser wird allen Lehrpersonen sowie der Schulführung (Schulrat und Schulleitung) in der Regel in digitaler Form abgegeben. In moderierten Sequenzen wird ein Überblick gegeben, vereinzelt werden wichtige Ergebnisse vertieft. Die Datenübersicht mit allen erhobenen und anonymisierten Daten wird der Schulbehörde übergeben. Jede besuchte Lehrperson erhält vom Schulinspektorat ein Couvert mit den anlässlich des Unterrichtsbesuches besprochenen Unterrichtsbeurteilungsbogen sowie den Ergebnissen der Schülerbefragung.
z	b		Wo 4–5	Steuerungssitzung: Nachdem die Schulführung die Ergebnisse der Evaluation und die Erkenntnisse aus der Rückmeldeveranstaltung ausgewertet hat, bespricht das Bezirksinspektorat in einer Steuerungssitzung mit ihr das weitere Vorgehen und mögliche Massnahmen.
b	z	b	Wo 6	Vertiefungssitzung: Im Rahmen einer Teamsitzung werden die Evaluationsergebnisse mit allen Lehrpersonen vertieft und Vorschläge für das Entwicklungsvorhaben erarbeitet, welches verschiedene Massnahmen beinhalten kann. Die Durchführung der Vertiefungssitzung obliegt der Schulleitung. Auf Wunsch der Schulleitung kann das Schulinspektorat in begründeten Fällen in einer aktiven Rolle beigezogen werden (Holprinzip). Ausgewählte Ergebnisse werden hier differenziert betrachtet und vertieft erörtert.

Bezirksinspektorat	Schulrat Schulleitung	Lehrpersonen	Zeitplan	
	z	b	Wo 6–10	Die Schulleitung erarbeitet mit dem Schulrat resp. mit den Lehrpersonen ein Entwicklungsvorhaben, welches die Schule in den nächsten zwei Jahren umsetzt. Ein Entwicklungsvorhaben kann aus mehreren Massnahmen bestehen. Der Schulrat genehmigt das Entwicklungsvorhaben.
	z		Wo 4–12	Zwischen der Rückmeldeveranstaltung und dem Schlussgespräch informiert die Schule die Eltern in einer selbstgewählten Form über die Ergebnisse aus der Elternbefragung.

Phase III	Entwicklungsvorhaben und Umsetzung
------------------	---

z	b		Wo 11	Die Schulführung reicht das durch den Schulrat genehmigte Entwicklungsvorhaben mit dem entsprechenden Meldeformular dem Schulinspektorat ein.
	z	b	2 Jahre	Der Schulrat bzw. die Schulleitung ist für die Umsetzung des Entwicklungsvorhabens zur Weiterentwicklung der Qualität ihrer Schule innerhalb von zwei Jahren verantwortlich.

Phase IV	Controlling
-----------------	--------------------

z	b	b	2 Jahre	Der Umsetzungsprozess sowie der Nutzen des Entwicklungsvorhabens aus Sicht der Beteiligten werden vom Schulinspektorat im Rahmen eines kantonal standardisierten Controllings überprüft und der Schule in einem Kurzbericht gespiegelt.
---	---	---	---------	---

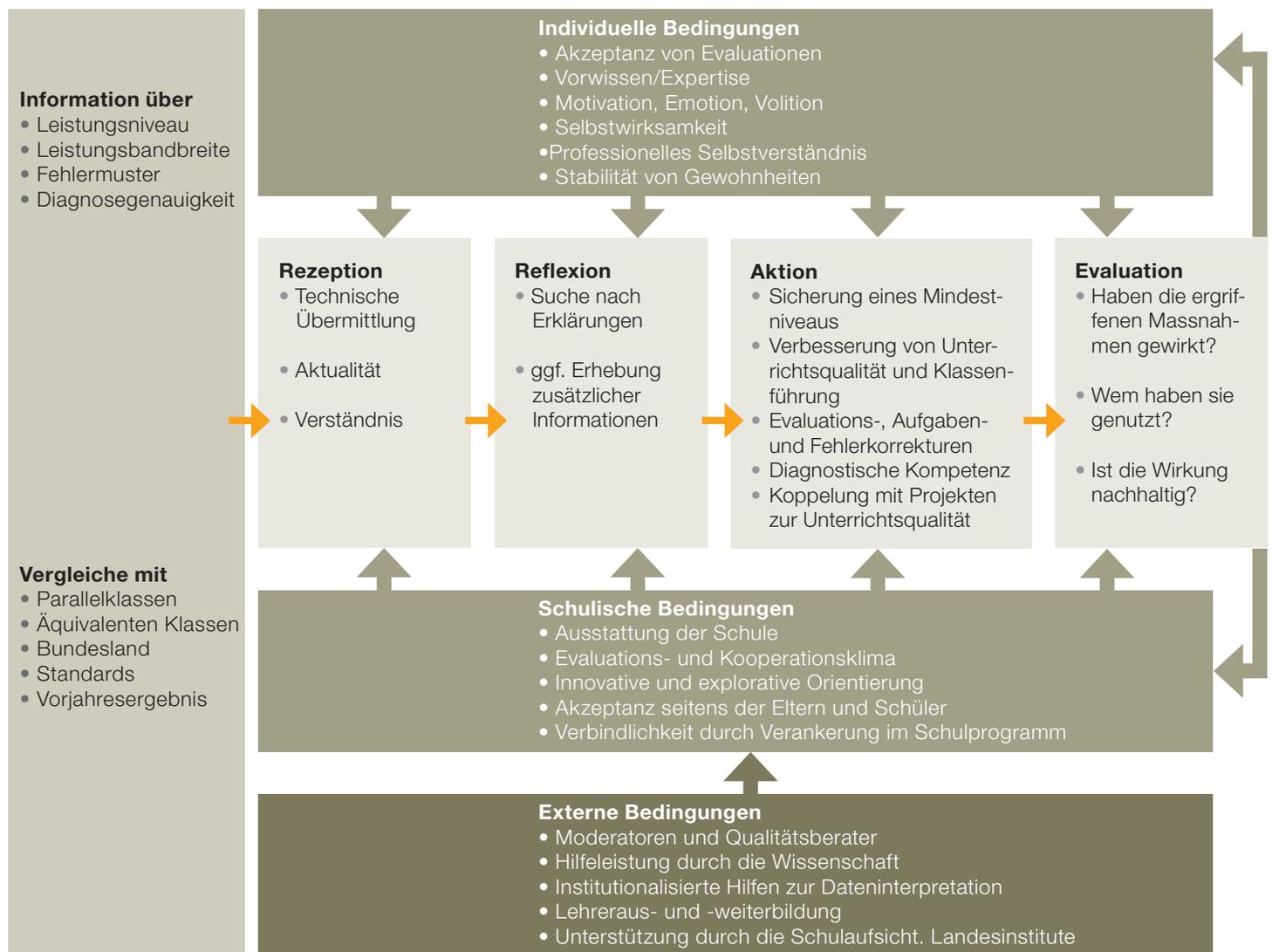
Von Daten zu Taten

Der innerschulische Verarbeitungsprozess beeinflusst die Entwicklungswirksamkeit von Evaluationen bedeutend. Alle Beteiligten (Schulführung und Lehrpersonen) sollen die Problemdiagnose nachvollziehen können und bei der Erarbeitung von Entwicklungsmassnahmen partizipieren. Insbesondere die Reflexion des eigenen Unterrichts auf der Grundlage der Evaluationsdaten ist eine Voraussetzung dafür, dass Unterrichtsentwicklung stattfinden kann. Denn die Veränderungen oder Anpassungen liegen teilweise im individuell verantworteten Handlungsbereich der einzelnen Lehrperson.

«... das Handeln im pädagogischen Kontext (ist) durch eine relativ offene, oft vieldeutige Ziel-Mittel-Struktur gekennzeichnet, was eine situationsbezogene, individualisierte Praxisgestaltung mit hohen Selbststeuerungsansprüchen unverzichtbar macht.» (Landwehr 2015)

Um die Entwicklungswirksamkeit von Evaluationen zu erhöhen, sind die von Landwehr geforderten Massnahmen im Evaluationsverfahren Graubünden über verschiedene

Methoden bzw. Instrumente konkretisiert und in den Verfahrensabläufen verankert worden.



Helmkes Rahmenmodell zur pädagogischen Nutzung von Vergleichsarbeiten (nach Landwehr 2015)

Entwicklungswirksamkeit (nach Landwehr)	Konkretisierung im Verfahren Graubünden
Problemdiagnose nachvollziehen	Rückmeldeveranstaltung, Steuerungssitzung, Vertiefung
Partizipative Massnahmenentwicklung	Steuerungssitzung, Vertiefung
Institutionelle und personenbezogene Problemursachen und Massnahmen in die Erwägungen einbeziehen	Steuerungssitzung, Vertiefung und evtl. Umgang mit gravierenden Mängeln
Entwicklungsmassnahmen bündeln, zeitlich priorisieren und staffeln	Meldeformular Entwicklungsvorhaben
Realisierbare und überprüfbare Ziele festlegen	Checkliste und Meldeformular Entwicklungsvorhaben
Komplexität der Entwicklungsmassnahmen adäquat erfassen	Checkliste und Meldeformular Entwicklungsvorhaben
Entwicklungsaktivitäten möglichst konkret und verbindlich planen	Checkliste, Meldeformular Entwicklungsvorhaben und Quartalssitzungen

Umsetzung des Entwicklungsvorhabens und Controlling

Für die Umsetzung des Entwicklungsvorhabens hat die Schule zwei Jahre Zeit. Der Umsetzungsprozess sowie der Nutzen dieser Massnahmen aus Sicht der Beteiligten werden vom Schulinspektorat im Rahmen eines kantonal standardisierten Controllings überprüft und der Schule in einem Kurzbericht gespiegelt. Dabei geht es im Wesentlichen um die beiden Fragestellungen: Welchen Nutzen hat die Umsetzung des Entwicklungsvorhabens für die Schule gebracht? Wie steuerte die Schulführung den Umsetzungsprozess? Durch die Antworten auf diese Fragen erfährt die Schule, wie sie sich durch das umgesetzte Entwicklungsvorhaben weiterentwickelt hat und wie die Führungsebene den Prozess gesteuert hat.

Entwicklungsorientierung

Instrument der strategischen und operativen Entwicklungsberatung

Wissensgewinnung

Instrument zur Erfassung des Ist-Zustands und zur Konkretisierung des eigenen Profils

Die evaluationsbasierte Schulaufsicht erfüllt im Rahmen des kantonalen und des internen Qualitätsmanagements wichtige Funktionen. Sie ist Teil des ganzheitlichen Konzepts zur Qualitätssicherung und -entwicklung an Schulen. Sie ergänzt das schulinterne Qualitätsmanagement.

Bei der Evaluation der Schwerpunkte Schulkultur/-klima, Lehren/Lernen, Zusammenarbeit und Gesundheitsförderung stehen im Zeitraum 2021–2026 folgende Wirkungsdimensionen im Vordergrund:

Rechenschaftslegung

Instrument der Aufsicht und Kontrolle respektive der Qualitätsprüfung

Normendurchsetzung

Instrument zur Durchsetzung von geltenden Normen und Erwartungen

Umgang mit gravierenden Mängeln in der Unterrichtsqualität von Lehrpersonen

Stellt das Schulinspektorat im Rahmen der Unterrichtsbesuche Qualitätsdefizite oder gravierende Mängel bei einzelnen Lehrpersonen fest, werden die notwendigen Massnahmen ergriffen, um die Defizite bzw. Mängel zu bearbeiten und zu beseitigen.

- Qualitätsdefizite: Verstösse gegen die Bemühenspflicht
- Gravierende Mängel: Schwerwiegende Verstösse gegen die Bemühenspflicht und Verstösse gegen die Erfüllungspflicht

Das Schulinspektorat stützt sich bei der Beurteilung der Qualitätsdefizite und der gravierenden Mängel auf folgende Grundlagen:

- LCH-Standesregeln
- Erkenntnisse aus der Unterrichtsbeobachtung und -beurteilung im Rahmen von SB+F
- Erkenntnisse aus der Einschätzung der Schülerinnen und Schüler
- Erkenntnisse aus der aufsichtlichen Tätigkeit

Das Bezirksteam bespricht die festgestellten oder beobachteten Qualitätsdefizite und kündigt einen Nachbesuch bei der betroffenen Lehrperson an. Die Schulleitung wird über die Durchführung des Nachbesuchs informiert. Erweisen sich leichte Qualitätsdefizite als einmalige Feststellungen, die sich nicht bestätigen, wird das Verfahren abgeschlossen.

Bestätigen sich die Qualitätsdefizite anlässlich des Nachbesuchs, werden diese der Schulführung (Schulrat und Schulleitung) gemeldet. Der Schulrat entscheidet in Absprache mit der Schulleitung, ob das Standardverfahren für Qualitätsdefizite/Mängel zur Anwendung kommt. Die Prozessverantwortung liegt im Rahmen der Personalführung bei der Schule. Das Schulinspektorat führt das Standardverfahren durch.

Fachevaluationen zu den neuen Fächern gemäss LP21 GR

Der Lehrplan 21 Graubünden hat auch die neuen Fächer «Wirtschaft Arbeit Haushalt» (WAH), «Ethik Religionen Gemeinschaft» (ERG) sowie «Individualisierung» (IND) inkl. «Berufliche Orientierung» (BO) in die Schulen implementiert. SB+F 2021–2026 widmet diesen neuen Fächern jeweils eine separate Fachevaluation, die in den Bezirksinspektoraten regional organisiert werden. Je ein Fach wird in einem Schuljahr evaluiert. Im Zentrum stehen dabei die Entwicklungsorientierung und der Austausch unter den beteiligten Lehrpersonen. Jedes Bezirksinspektorat organisiert an einem Nachmittag einen regionalen Fachaustausch für alle beteiligten Lehrpersonen und Schulleitungen. Die Rückmeldung erfolgt in Form eines Berichts zum jeweiligen Fach pro Bezirk. Es gibt keine spezifische Rückmeldung an die einzelnen Schulträgerschaften.

Beratungsangebote

Gemäss Art. 91 des Schulgesetzes und Art. 72 der Schulverordnung des Kantons Graubünden gehört die Beratung von Schulleitungen und Schulbehörden zu den Aufgaben des Schulinspektorats. Im Rahmen von SB+F 2021–2026 bietet das Schulinspektorat den Schulleitungen auf praxisorientierte Weise Unterstützung und Entlastung in der operativen Tätigkeit. Das Schulinspektorat bietet dem Schulrat respektive der Schulleitung folgende Instrumente an, die bei Bedarf genutzt werden können:

Organisationsanalyse nach Reis

Die «Organisationsanalyse nach Reis» ist ein Bestandteil der Beratungsangebote im Rahmen von SB+F 2021–2026. Sie hat das Ziel, die operative Schulführung in ihrer Leitungsfunktion zu unterstützen. Es handelt sich dabei um ein dialogisches Verfahren, bei dem schrittweise anhand einer Visualisierung die eigene Schule hinsichtlich Strukturen und wichtiger Umfeld-einflüsse reflektiert wird. Mit der «Organisationsanalyse nach Reis» sollen Zusammenhänge sichtbar gemacht sowie Erkenntnisse abgeleitet werden. Dieser Beratungsschwerpunkt richtet sich an die vom Kanton anerkannten Schulleitungen. Die beteiligte Führungsperson muss sich für die «Organisationsanalyse nach Reis» nicht speziell vorbereiten. Sie bringt ihr Systemwissen in den Prozess ein.

Die für die jeweilige Schule zuständige Schulinspektoratsperson leitet die «Organisationsanalyse nach Reis» methodisch an und sorgt mit Hintergrundwissen aus der Organisationsberatung für eine adressatengerechte Vertiefung. Grundsätzlich findet dieser Schwerpunkt in einem 1:1-Setting statt und dauert in der Regel zwei bis drei Stunden. Die Visualisierung, die während der Arbeit entsteht, gehört der beteiligten Schulführungsperson und steht ihr für die weitere Führungstätigkeit zur Verfügung. Sollten Verstösse gegen die Erfüllungspflicht (LCH 2008) zur Sprache kommen, wird das Vorgehen mit der beteiligten Schulführungsperson besprochen und die Verantwortlichkeiten werden geklärt.

Strategische Landkarte

Schulen haben in der Vergangenheit viel Zeit und Energie in der Entwicklung von Leitbildern und Schulprogrammen investiert, um darin ihre angestrebten Ziele festzuhalten. Eine grössere Herausforderung stellt in vielen Schulen die Umsetzung und Implementierung dieser Ziele in die gelebte Schulkultur resp. in den Unterricht dar. In der Praxis war es oftmals schwer, wirkungsvolle Instrumente zur Umsetzung dieser Ziele zu finden. Dies führt zu einer häufig zu beobachtenden Diskrepanz zwischen den festgelegten Zielen und der praktischen Umsetzung im Schulalltag. Es besteht die Gefahr von immer wiederkehrenden Grundsatzdiskussionen und der Verschwendung von Zeit- und Energieresourcen in einem unkontrollierten Zick-Zack-Kurs.

Die Entwicklung einer gemeinsamen Strategie fokussiert die vorhandenen Ressourcen auf ein gemeinsames Ziel. Diese periodische, aktive Auseinandersetzung mit den Veränderungen im Umfeld der Schule positioniert die Schule neu und macht sie fit für die anstehenden Herausforderungen.

Das Beratungsangebot der strategischen Landkarte definiert auf Grundlage einer gemeinsamen Vision die strategischen Ziele für die Schule. Der entsprechende Erarbeitungsprozess führt zu einer Klärung der strategischen resp. operativen Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten zwischen dem Schulrat und der Schulleitung. Die Festlegung von Input-, Prozess- und Output-Steuerungsmechanismen ermöglicht eine Überprüfung der Zielerreichung durch die Schulführung. Eine regelmässige Berichterstattung der Schulleitung zur Umsetzung der strategischen Landkarte an den Schulrat sichert die Nachhaltigkeit der Umsetzung.

Der Strategieprozess beinhaltet folgende Schritte resp. Sitzungen und es ist mit einem Zeitbedarf von gesamthaft rund acht Stunden zu rechnen:

SCHRITT	Initialisierung	Situations-analyse	SWOT-Analyse	Standort-bestimmung	Entwicklung	Umsetzung	Review, Controlling
BETEILIGTE	Schulrats-präsidium Schulleitung	Schulrats-präsidium Schulleitung	Schulrat Schulleitung evtl. Schulteam	Schulrats-präsidium Schulleitung	Schulrat Schulleitung evtl. Schulteam	Schulleitung Schulteam	Schulrat Schulleitung Schulteam
ZEITBEDARF	–	90'	120'	50'	180'	–	–

Schwerpunkt: Erneuerungsverfahren weiter gehende Tagesstrukturen

Die weiter gehenden Tagesstrukturen unterstützen die Erziehungsberechtigten in ihrer Betreuungs- und Erziehungsaufgabe. Sie fördern die Chancengerechtigkeit von Kindern unterschiedlicher sozialer und kultureller Herkunft. Die alters- und entwicklungsgerechten Betreuungsangebote ermöglichen den Kindern, sich alleine zu beschäftigen sowie sich mit den anderen Kindern auseinanderzusetzen.

Die Schulträgerschaften sind verpflichtet worden, bei ausgewiesener Nachfrage ein Angebot an Tagesstrukturen zu organisieren und mitzufinanzieren. Die gesetzlichen Grundlagen für die Tagesstrukturen sind im Schulgesetz (Art. 27; 86; 91), in der Schulverordnung (Art. 72), in der Tagesstrukturverordnung (Art. 11), in den Weisungen zur Abrechnung der Betreuungsangebote der weiter gehenden Tagesstrukturen sowie im Gesetz über die Förderung der familienergänzenden Kinderbetreuung nachzulesen.

Das Schulinspektorat hat den Auftrag, die Umsetzung der weiter gehenden Tagesstrukturen periodisch zu überprüfen (Richtlinien für das Schulinspektorat Art. 4). Dieses Erneuerungsverfahren zeigt auf, ob die Regelkonformität und die Qualität für die Erneuerung der Anerkennung der vorhandenen Betreuungsangebote für eine weitere Periode von maximal vier Jahren gegeben sind.

Qualitätsansprüche Tagesstrukturen der Volksschulen Graubünden

Analog dem Orientierungsrahmen zur Schulqualität des Regelschulverfahrens hat das Schulinspektorat auch für den Bereich der Tagesstrukturen einen Orientierungsrahmen erarbeitet. Dieser präsentiert sich folgendermassen:

1. Pädagogische Orientierung

Die Tagesstrukturen orientieren sich an gemeinsam getragenen Werten, vereinbarten Grundsätzen und transparenten Regeln. Neben dem Wohlbefinden während des Aufenthalts in den Tagesstrukturen gilt die Aufmerksamkeit auch einem geregelten Zusammenleben und einer gelebten Toleranz.

2. Organisation/Infrastruktur

Die Betriebsorganisation gewährleistet einen reibungslosen und effizienten Ablauf wichtiger Prozesse. Die vorhandene Infrastruktur (Raumgrösse, Ausstattung, Sicherheit) wird den unterschiedlichen Ansprüchen (Angebote, Aktivitäten) gerecht und ermöglicht einen sicheren und altersgerechten Aufenthalt.

3. Angebote

Die Mittags- und übrigen Betreuungsangebote zeichnen sich durch eine angenehme Atmosphäre und ein gutes, soziales Klima aus. Alle Beteiligten pflegen einen fairen und respektvollen Umgang. Die Tisch- und Esskulturen werden im Alltag bewusst gepflegt. Auf gesunde und ausgewogene Ernährung wird geachtet. Die Beteiligung der Kinder und Jugendlichen an den Küchen- und Haushaltsarbeiten ist sinnvoll geregelt.

4. Kommunikation und Zusammenarbeit

Innerhalb des Betreuungsteams ist ein regelmässiger Austausch institutionalisiert. Die Kommunikation innerhalb des Teams ist offen, wohlwollend, unterstützend und respektvoll. Die Verantwortlichen arbeiten gut zusammen und tauschen sich regelmässig zu organisatorischen und pädagogischen Fragen aus.

Die Kommunikation zu den Eltern ist festgelegt, wird bewusst gepflegt und deren Anliegen werden ernst genommen. Die Zusammenarbeit mit externen Partnern z. B. Restaurants, Altersheime, Ernährungsberatung wird als Ressource für die Erfüllung des Auftrags wahrgenommen.

5. Umsetzung gemäss Verordnung und Weisungen

Die Umsetzung entspricht den gesetzlichen Vorgaben (Schulgesetz/Tagesstrukturverordnung/Weisungen).

Verfahren zur Erneuerung der Bewilligung weitergehende Tagesstrukturen

Das Bezirksinspektorat führt das Erneuerungsverfahren mit der Schulträgerschaft periodisch in einem kommunikativen Setting durch. Der genaue zeitliche und inhaltliche Ablauf der Überprüfung wird durch das Bezirksinspektorat frühzei-

tig mitgeteilt. Auf Basis dieser Überprüfung erhält die Schulträgerschaft eine neue Verfügung. Verfügungen mit Auflagen erfordern im festgelegten Zeitraum eine Nachkontrolle der beanstandeten Mängel durch das Bezirksinspektorat. Beim Erneuerungsverfahren zu den weitergehenden Tagesstrukturen sind folgende Wirkungsdimensionen zentral:

Entwicklungsorientierung

Instrument der strategischen und operativen Entwicklungsberatung

Wissensgewinnung

Instrument zur Erfassung des Ist-Zustands und zur Konkretisierung des eigenen Profils

Rechenschaftslegung

Instrument der Aufsicht und Kontrolle respektive der Qualitätsprüfung

Normendurchsetzung

Instrument zur Durchsetzung von geltenden Normen und Erwartungen

Schwerpunkt: Überprüfung der Beitragsvoraussetzungen für Schulleitungen

Die Überprüfung der Beitragsvoraussetzungen für Schulleitungen soll aufzeigen, ob die «Weisungen über Beitragsleistungen für Schulleitungen» eingehalten werden und wie die konkrete Umsetzung in den Bereichen Pädagogik, Personal und Organisation/Administration erfolgt.

Die gesetzlichen Grundlagen für diese Überprüfung finden sich in der Schulverordnung (Art. 15, 16, 17, 64), in den Weisungen über Beitragsleistungen für Schulleitungen und in den Richtlinien für das Schulinspektorat (Art. 4). Jede Schulträgerschaft mit einer bewilligten Schulleitung ist zudem im Besitz einer entsprechenden Amtsverfügung. In der lokalen Schulordnung und im Pflichtenheft resp. Funktionsdiagramm der örtlichen Schulleitung sind weitere Regelungen ersichtlich.

Verfahren zur Überprüfung der Beitragsvoraussetzungen für Schulleitungen

Das Bezirksinspektorat führt mit der Schulleitung und dem Schulrat die Überprüfung der Beitragsvoraussetzungen für Schulleitungen durch. Die Schulleitung stellt dem Bezirksinspektorat die Unterlagen (Schulordnung, Pflichtenheft, Do-

kumente, Konzepte etc.) für die Dokumentenanalyse zu. Das Schulinspektorat überprüft die Erfüllung der kantonalen Vorgaben und führt eine Selbsteinschätzung zu ihrem Tätigkeitsgebiet als Schulleitungsperson durch.

Die Besprechung zur Umsetzung und zur Ausgestaltung in den fokussierten Bereichen Pädagogik, Personal und Organisation/Administration erfolgt in einem ersten Teil zusammen mit der Schulleitung. Allenfalls werden Fragen zur Regelkonformität geklärt. In einem zweiten Teil werden Schwerpunkte aus dieser Besprechung zusammen mit dem Schulrat und in Anwesenheit der Schulleitung erörtert. Abschliessend gibt das Bezirksinspektorat mündlich eine Gesamteinschätzung ab. Diese dient als Grundlage für die neue Verfügung.

Die Überprüfung der Beitragsvoraussetzungen findet in der Regel einmal pro Evaluationszyklus statt. Die Bezirke bestimmen die Reihenfolge der zu überprüfenden Schulleitungen. Massgebend ist der Zeitpunkt der aktuellen Anerkennung. Beim Verfahren zur Überprüfung der Beitragsvoraussetzungen für Schulleitungen sind folgende Wirkungsdimensionen zentral:

Entwicklungsorientierung

Instrument der strategischen und operativen Entwicklungsberatung

Wissensgewinnung

Instrument zur Erfassung des Ist-Zustands und zur Konkretisierung des eigenen Profils

Rechenschaftslegung

Instrument der Aufsicht und Kontrolle respektive der Qualitätsprüfung

Normendurchsetzung

Instrument zur Durchsetzung von geltenden Normen und Erwartungen

Aktuelle **Entwicklungen** in der Schule und Qualitätssicherung

Qualitätssicherung und -entwicklung

«Wir alle lernen nicht, wenn wir lernen sollen, sondern wenn wir lernen wollen.» Quelle: Horst Siebert, (Selbstgesteuertes Lernen und Lernberatung, 3. Auflage 2016). Der Kern der Schule ist das Lernen der Schülerinnen und Schüler. Seit Beginn des kantonal einheitlichen Evaluationsverfahrens im Jahr 2004 steht die Beurteilung und Förderung des Unterrichts im Zentrum. Dabei ist die Orientierung am Angebots-Nutzungs-Modell von Unterricht (Helmke 2013) von zentraler Bedeutung. Die wichtigste der erwähnten Entwicklungszonen lautet: «Erfolgreich lernende Schülerinnen und Schüler.» Unschwer lässt sich feststellen, dass der Qualitätsrahmen und die Schwerpunkte des mittlerweile fünften Evaluationszyklus, SB+F 2021–2026, in der Bündner Volksschule in hohem Masse mit weiteren Entwicklungszonen in den eingangs erwähnten strategischen Leitlinien des AVS übereinstimmen. Zum Beispiel: «Innovativer und professionell gestalteter Unterricht», «Die digitale Zukunft der Schule», «Eine Institution, die sich weiterentwickelt», «Die Schule als Lebensraum» oder «Eine Schule für alle» etc.

Gute, zukunftsorientierte Schulen

Gute Schulen nehmen die Herausforderung an, für alle Schülerinnen und Schüler Lernmöglichkeiten zu schaffen, die ihren individuellen Potenzialen entsprechen. Gute Schulen fördern bei den Lernenden gezielt Kompetenzen, die zum eigenverantwortlichen Lernen und Arbeiten befähigen und für die Schul- und Berufslaufbahn bedeutsam sind. Kompetente, motivierte und gesunde Lehrerinnen und Lehrer sind die wichtigste Ressource für eine gute Schule. Gute Schulen ermöglichen ihren Schülerinnen und Schülern positive Lernerfahrungen. Nichts ist motivierender als die Erfahrung, selbst etwas zu können und selbstwirksam zu sein. SB+F bietet den Schulen einen datenbasierten und transparenten Dialog zu solch zentralen Aspekten.

Unterstützung der Schulleitungen

Schulleiterinnen und Schulleiter sind matchentscheidend für die kontinuierliche Entwicklung einer guten, zukunftsorientierten Schule. Das Bündner Schulgesetz ermöglicht es den Schulen, situationsangepasste pädagogische, personelle und betriebliche Freiräume zu nutzen. Zudem spielen Schulleitungen eine Schlüsselrolle bei der schulinternen Umsetzung von Massnahmen zur Qualitätssicherung und -entwicklung. Im Rahmen von SB+F 2022–2026 hat die Unterstützung und Beratung der Schulleitungen eine zentrale Bedeutung.

Schulprogramme

Im interkantonalen Vergleich lässt sich feststellen, dass Schulleitungen vermehrt Schulprogramme als Instrumente zur Gestaltung der schulinternen Qualitätsarbeit einsetzen. Das Schulprogramm dient der innerschulischen Verständigung und Orientierung im Kollegium. Es wird u. a. als Instrument zur Umsetzung von Massnahmen der Qualitätsentwicklung genutzt und kann als Kommunikations- und Profilierungsinstrument Einblick in die Arbeitsschwerpunkte und die pädagogische Ausrichtung der Schule geben.

Qualitätssicherung und -entwicklung im Schulinspektorat

Als evaluationsbasierte Schulaufsicht ist das Schulinspektorat im Sinne einer modernen Systemsteuerung für das übergreifende Qualitätsmanagement auf der Volksschule des Kantons zuständig.



Das Schulinspektorat professionalisiert sich über Weiterbildungen sowie über die kontinuierliche Zusammenarbeit mit Fachpersonen aus den Bereichen Bildung und Evaluation. Über gezielte Weiterbildungen mit namhaften Persönlichkeiten der unterrichtlichen Forschung (A. und T. Helmke, N. Landwehr etc.), der Organisationsanalyse (C. Reis, H. Wotta, F. Frei), der Konfliktforschung (F. Glasl), der Digitalisierung (W. Hartmann, J. Erni) und der schulischen Heilpädagogik (P. Lienhard, B. Mettauer Szaday) befähigte sich das Schulinspektorat als Team, den gesetzlichen Auftrag zu erfüllen (Evaluation, Beratung und Aufsicht der Volksschulen). Die Weiterentwicklung der fachlichen Grundlagen erprobt das Schulinspektorat im praktischen Tun (Durchführung von Pilotevaluationen, Austausch mit kantonalen Fachstellen, Mitarbeit in interkantonalen Gremien) und in der gemeinsamen Reflexion. Dazu gehört auch, dass die Personalstrategie des Schulinspektorats gemischte Teams für die Bezirke anstrebt: Die Schulinspektorinnen und -inspektoren sind regional verankert, sprechen die lokalen Kantonssprachen und verfügen über unterschiedliche fachliche Spezialisierungen. Der Kanton Graubünden ist Mitglied der D-EDK-Kommission «Arbeitsgemeinschaft externe Evaluation von Schulen» (ARGEV). Die Fachkonferenz unterstützt die Zusammenarbeit der Vereinbarungskantone und dient der Wissensentwicklung, Professionalisierung und Qualitätssicherung im Tätigkeitsfeld der Externen Schulevaluation. Auf der Website der ARGEV sind Entwicklungsthemen aufgelistet, welche aktuelle Arbeiten der ARGEV aufzeigen:

- Bedingungen für ein produktives Zusammenwirken von interner und externer Schulevaluation
- Verbindung zwischen externer Schulevaluation, Unterrichtsevaluation und Leistungsmessung
- Standards für Schul- und Unterrichtsqualität
- Externe Schulevaluation im Verhältnis zu anderen Funktionen und Rollen des Schulsystems: Aufsicht, Kontrolle, Führung, Schulmanagement, Krisenintervention, Beratung/Support, Systemsteuerung, Bildungsmonitoring

Im Hinblick auf die Überarbeitung von SB+F hat sich das Schulinspektorat intensiv mit den aktuellen Erkenntnissen aus der unterrichtlichen Forschung und dem Bildungsmanagement auseinandergesetzt und mit den persönlichen Erfahrungen in der Schullandschaft Graubünden abgeglichen. Parallel zum laufenden Betrieb wurden alle Elemente von SB+F 2021–2026 in eigener Regie im Verlauf des Schuljahres 2020/21 entwickelt. In abteilungsinternen Trainings wurde die Praxistauglichkeit der Verfahren getestet und der Wissenstransfer zu allen Schulinspektoratspersonen sichergestellt.

Das Schulinspektorat orientiert sich in seinem Evaluationsverfahren an den Standards der Schweizerische Evaluationsgesellschaft (SEVAL). Diese verpflichtet alle Beteiligten bei der Durchführung von Evaluationen zur Professionalität. Glaubwürdigkeit, Qualität und Vertrauenswürdigkeit von Evaluationen sollen damit gesichert werden.

Als evaluationsbasierte Schulaufsicht ist das Schulinspektorat zusammen mit weiteren Organen des Erziehungsdepartements im Sinne einer modernen Systemsteuerung für das übergreifende Qualitätsmanagement auf der Volksschule des Kantons zuständig. Die evaluationsbasierte Schulaufsicht unterstützt und fördert die Qualitätsentwicklung in den Schulen. Gleichzeitig übt sie ein zielgerichtetes Controlling aus. Das Schulinspektorat sieht SB+F als Beitrag zur Schule als lernende Organisation.



Weiterführende Unterlagen und wichtige Links



- www.avs.gr.ch → Schulinspektorat Graubünden
- Schlussbericht zur Schulbeurteilung und -förderung 2015–2019, Schulinspektorat Graubünden
- Falter Schulbeurteilung und -förderung 2021–2026
- www.lernensichtbarmachen.ch
- www.lch.ch
- www.edk.ch
- www.argev.ch
- www.q2e.ch
- www.lehrplan21.ch

Literatur

- Bastian, J.; Combe A.; Langer, R. (2016): Feedback-Methoden. Erprobte Konzepte, evaluierte Erfahrungen. Weinheim Basel: Beltz.
- Berger, R.; Granzer, D.; Looss, W.; Waack, S. (2013): Warum fragt ihr nicht einfach uns? Mit Schülerfeedback lernwirksam unterrichten. Weinheim Basel: Beltz.
- Bochmann, R.; Kirchmann R. (2015): Kooperatives Lernen in der Grundschule. Zusammen arbeiten – Aktive Kinder lernen mehr. Essen: NDS Verlagsgesellschaft.
- Brägger, G.; Posse, N. (2007): Instrumente für die Qualitätsentwicklung und Evaluation in Schulen. IQES. Bern: hep.
- Brüning, L.; Saum, T. (2020): Erfolgreich unterrichten durch Kooperatives Lernen. Strategien zur Schüleraktivierung. Essen: NDS Verlagsgesellschaft.
- Döbeli Honegger, B., Hielscher, M., Hartmann, W. (2018): Lehrmittel in einer digitalen Welt. Expertenbericht im Auftrag der Interkantonalen Lehrmittelzentrale (ilz)
- Eichhorn, C. (2020): Die Klassenregeln. Guter Unterricht mit Classroom-Management. Stuttgart: Klett Cotta.
- Eller, U.; Greco L.; Grimm W. (2012): Praxishandbuch Individuelles Lernen. Von der Binnendifferenzierung zu individuellen Lernwegen. Weinheim Basel: Beltz.
- Frei, F. (2014): Im Fluss. Unbehagen am Change Management. Pabst Science Publishers. 49525 Lengerich. Germany.
- Glasl, F. (2017): Selbsthilfe in Konflikten. Konzepte Übungen Praktische Methoden. Bern: Haupt.
- Hartmann, W., Hundertpfund A. (2015): Digitale Kompetenz – Was die Schule dazu beitragen kann. Bern: hep-Verlag.
- Hattie, J. (2014): Lernen sichtbar machen für Lehrpersonen. Baltmannsweiler: Schneider Verlag Hohengehren.
- Hatto, C. (2003): Das Klassenklima fördern. Ein Methoden-Handbuch. Berlin: Cornelsen Scriptor.
- Helmke, A. (2017): Unterrichtsqualität und Lehrerprofessionalität. Diagnose, Evaluation und Verbesserung des Unterrichts. Seelze: Klett-Kallmeyer.
- Kress, K. (2013): Binnendifferenzierung in der Grundschule – Das Praxishandbuch. Donauwörth: Auer.
- Landwehr, N.; Steiner, P. (2008): Q2E. Qualität durch Evaluation und Entwicklung. Bern: hep.
- Landwehr, N. (2015): Von Evaluationsdaten zur Unterrichtsentwicklung. In: Rolf, H. G. (Hrsg.): Handbuch der Unterrichtsentwicklung. Weinheim und Basel: Beltz.
- Lehren und Lernen: Zeitschrift für Schule und Innovation aus Baden-Württemberg. Hattie-Studie. Vorabdruck der Ausgabe 7/2013.
- Lienhard-Tuggener, P.; Joller-Graf, K.; Mettauer Szaday, B. (2015): Rezeptbuch schulische Integration – Auf dem Weg zu einer inklusiven Schule. Bern Stuttgart Wien: Haupt.
- Lohmann, G. (2011): Mit Schülern klarkommen. Professioneller Umgang mit Unterrichtsstörungen und Disziplinproblemen. Berlin: Cornelsen Verlag Scriptor.
- Meyer, H. (2004): Was ist guter Unterricht? Berlin: Cornelsen Verlag Scriptor.
- Montada, L.; Kals E. (2007): Mediation – Ein Lehrbuch auf psychologischer Grundlage. Weinheim Basel: Beltz.
- Petersen, S.; Unruh, T. (2012): Guter Unterricht: Praxishandbuch. Buxtehude: AOL.
- Prior, M. (2011): MiniMax-Interventionen – 15 minimale Interventionen mit maximaler Wirkung. Heidelberg: Carl-Auer.
- Rogh, W., Praetorius, A.-K., Gossner, L. & Wehrli, F. (2020). Unveröffentlichtes Instrumentarium zur Unterrichtsbeurteilung (INSULA). Zürich: Universität Zürich.
- Rüedi, J. (2011): Wie viel und welche Disziplin braucht die Schule? Möglichkeiten, Wege und Versuchungen. Bern: Huber.
- Seitz, H.; Capaul, R. (2020): Schulführung und Schulentwicklung. Bern Stuttgart Wien: Paul Haupt.
- Siebert, H., (2016), Selbstgesteuertes Lernen und Lernberatung
- Steiger, T.; Lippmann, E. (2019): Handbuch Angewandte Psychologie für Führungskräfte. Führungskompetenz und Führungswissen. Berlin Heidelberg New York: Springer.
- Steppacher, J. (2019): Zusammenarbeit in der integrativen Schule. Aufgaben der Schulischen Heilpädagoginnen/innen und Klassenlehrpersonen. Zürich: HfH.
- Walt, M. (2021): Individualisierung und Binnendifferenzierung – aber wie? Theoretische und praktische Anregungen zur Weiterentwicklung des Unterrichts. Zürich: HfH.
- Weber, K. (2019): Denkbilder. Mit Kindern das Lernen reflektieren. Bern: Schulverlag plus AG.
- Weinert, F. E. (Hrsg.) (1996): Psychologie des Lernens und der Instruktion. Göttingen: Hogrefe.
- Wilkening, M. (2013): Selbst- und Partnerevaluation unter Schülern. Lernwege individualisieren – Kompetenzen steigern. Weinheim Basel: Beltz.

Impressum

Herausgeber: Amt für Volksschule und Sport Graubünden

Gestaltungskonzept: Ramun Spescha

Fotografie: Ralph Feiner

© Amt für Volksschule und Sport, Schulinspektorat GR