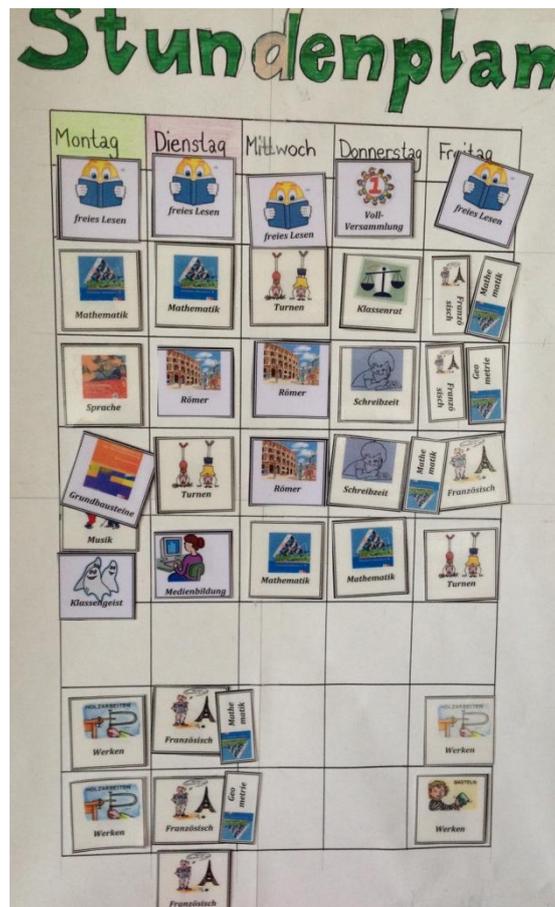


## Unterrichtsbezogene Selbstevaluation: Vier Schulfallstudien im Rahmen des Projekts „Luise“

Lehrpersonen unterrichten und untersuchen integriert, sichtbar und effektiv



Quelle: Wochenplan einer Klasse der Primarschule Brühl (SO) im Schuljahr 2013/14.

Projektverantwortung: Prof. Dr. Wolfgang Beywl, Leiter Professur für Bildungsmanagement sowie Schul- und Personalentwicklung, Institut für Weiterbildung und Beratung, Pädagogische Hochschule FHNW, Brugg; wolfgang.beywl@fhnw.ch, Tel. 062 838 90 59

Projektmitarbeit: Roxane Kübler im Auftrag von Christine Spreyermann, sfinx, Evaluationsberatung und Organisationsentwicklung, Bern; roxane.kuebler@fhnw.ch, Mobile: 076 545 78 05

17. April 2014

## Inhalt

<b>1. Methodisches Vorgehen.....</b>	<b>1</b>
1.1 Datenerhebung .....	1
1.2 Identifikation von Schulen mit entwickelter Praxis der Selbstevaluation.....	1
1.3 Kontaktaufnahme .....	2
1.4 Auswertung von Dokumenten.....	2
1.5 Leitfadengestützte Interviews .....	2
1.6 Auswertung und Erstellung der Fallberichte .....	3
<b>2. Schulfallstudien .....</b>	<b>4</b>
2.1 Primarschule Berikon (AG) .....	4
2.1.1 Portrait .....	4
2.1.2 Anhang .....	8
2.2 Kantonsschule Romanshorn (TG) .....	12
2.2.1 Portrait .....	12
2.2.2 Anhang .....	17
2.3 Gesamtschule Unterstrass (ZH) .....	22
2.3.1 Portrait .....	22
2.3.2 Anhang .....	27
2.4 Primarschule Brühl (SO) .....	29
2.4.1 Portrait .....	29
2.4.2 Anhang .....	34
<b>3. Fazit .....</b>	<b>39</b>

Die Autorin möchte sich ganz herzlich bei den Schulleitungen, den Lehrpersonen und den Projektmanagern bedanken, die offen für die Zusammenarbeit waren, sich Zeit dafür genommen sowie mit viel Engagement, Mühe und Herzblut das Projekt unterstützt haben. Der Dank gilt insbesondere: von der Primarschule Brühl (SO) Frau Manuela Benigni, Herrn Ben Bonauer, Frau Katharina Stebler; von der Primarschule Berikon (AG) Herrn Ewald Keller; von der Kantonsschule Romanshorn (TG) Herrn Philipp Bendel-Simmen, Herrn Alois Krähenmann, Herrn Manfred Künzel, Herrn Patrick Muff sowie Frau Jeannette Simmen-Bendel und von der Gesamtschule Unterstrass (ZH) Herrn Dieter Rüttimann.

Der vorliegende Bericht des Luuisse-Teilprojekts „Schulfallstudien“ soll anhand von vier Schulen Beispiele dafür vorstellen, welche unterschiedlichen Formen der Unterrichtsentwicklung mit Fokus auf Selbstevaluation möglich sind (ohne hierbei Anspruch auf Vollständigkeit zu erheben), und von welcher Seite welche Voraussetzungen für deren Realisierung geschaffen wurden. Der Begriff „Selbstevaluation“ beinhaltet in Abgrenzung zur Evaluation, dass „die Person, die für die Evaluation verantwortlich ist, auch den Evaluationsgegenstand [verantwortet]. Sie steht damit dem Evaluationsgegenstand sowohl fachlich und in Bezug auf ihre Werte – als „Insiderin“ – als auch organisational nahe – ist „intern“<sup>1</sup>. Ziel dabei ist, den eigenen Unterricht zu verbessern. Die Selbstevaluation ist dann, sowohl auf individueller wie organisationaler Ebene besonders wirksam, wenn sie auch in schriftlicher Form dokumentiert wird.

## **1. Methodisches Vorgehen**

### **1.1 Datenerhebung**

Für die Datenerhebung wurde ein qualitativer Zugang gewählt und wie folgt vorgegangen: Zunächst wurden Schulen in der Deutschschweiz identifiziert, die bereits eine eigene Praxis der Selbstevaluation entwickelt hatten. Anschliessend fand eine erste Kontaktaufnahme mit den jeweiligen Schulleitungen statt, auf die ein Austausch von Dokumenten folgte. Diese dienten der Vorbereitung von Interviews, die in einem nächsten Schritt terminiert und durchgeführt wurden.

### **1.2 Identifikation von Schulen mit entwickelter Praxis der Selbstevaluation**

Über die Kontakte des Projektes „Luuisse“ der Fachhochschule Nordwestschweiz sowie mit Hilfe von Expertinnen und Experten für Schulentwicklung<sup>2</sup> wurde ab Frühjahr 2013 nach Schulen gesucht, die sich intensiver mit Selbstevaluation beschäftigen und diese in ihr Unterrichtshandeln als festen Bestandteil integriert haben. Als Auswahlkriterien wurden folgende festgelegt, die in den meisten Fällen zum Grossteil erfüllt waren:

- Formen des Kollegialen Feedbacks und unterrichtsbezogener Q-Gruppenaktivitäten (z. B. unterrichtsbezogene Selbst-Evaluation und datenerzeugendes Unterrichten, Hospitation, Intervision, moderierter Erfahrungsaustausch, themenbezogene Lerngruppen oder Lernpartnerschaften, Unterrichtsteams) sind für die Schule bzw. eine Schulstufe verbindlich geregelt.
- Die Schule hat Gefässe bzw. Rahmenbedingungen definiert, die die nachhaltige Umsetzung dieser Aktivitäten begünstigen.
- Umfang bzw. Ausmass dieser Aktivitäten sind für die Lehrpersonen verbindlich geregelt.
- Die Praxis dieser Aktivitäten (wie unterrichtsbezogene Selbstevaluation und datenerzeugendes Unterrichten, Hospitation, moderierter Erfahrungsaustausch, Themenbezogene Lerngruppen oder Lernpartnerschaften, Unterrichtsteams) wird von den Lehrpersonen getragen.
- Es werden (beim Unterrichten) Daten erzeugt und erhoben.
- Die Formen des Kollegialen Feedbacks und der unterrichtsbezogenen Q-Gruppenaktivitäten sind mit einer schriftlichen Dokumentation verbunden (z.B. Bericht, Präsentation im Schulgremium, Präsentation in Lerngruppen, Fotoprotokolle).

---

<sup>1</sup> Beywl, Wolfgang; Bestvater, Hanne; Friedrich, Verena: Selbstevaluation in der Lehre. Ein Wegweiser für sichtbares Lernen und besseres Lehren, Waxmann, Münster, 2011, S. 18.

<sup>2</sup> Gedankt sein an dieser Stelle besonders Roland Härrli, Dozent für Organisationsentwicklung, Institut Weiterbildung und Beratung der PH FHNW.

Insgesamt wurden auf diese Weise 12-15 mögliche Schulen identifiziert. Hiervon wurden vier Schulen in die nähere Auswahl genommen. Dieses Sample war begründet zum einen durch die Nähe zu und die Stärke in ihrer Auseinandersetzung zum Thema der Selbstevaluation im Unterrichtshandeln. Zum anderen wurde darauf geachtet, Schulen aus unterschiedlichen Kantonen zu befragen.

Bei den portraitierten Schulen handelt es sich um unterschiedliche Schultypen. Sie unterscheiden sich vor allem hinsichtlich dreier Merkmale:

Zum einen sind es Schulen verschiedener Schulstufe: Zwei Schulen verfügen über ein Bildungsangebot der Primarstufe, die dritte Schule ist eine Gesamtschule, deren Besuch bis zur Oberstufe möglich ist und bei der vierten Schule handelt es sich um eine Kantonsschule, die zwei unterschiedliche Ausbildungstypen anbietet. Zweites Unterscheidungsmerkmal ist die Grösse der jeweiligen Schulen und damit verbunden die Anzahl Schülerinnen und Schüler, Lehrpersonen und Stufen (vgl. Details in den einzelnen Portraits unter „Ausgangslage“). Drittens wurden sowohl private wie öffentliche Schulen ausgewählt: Die beiden Primarschulen und die Kantonsschule sind öffentliche Schulen, die Gesamtschule ist eine Privatschule. Damit gehen unterschiedliche Fokussierungen und Umsetzungs- und Kommunikationsformen der Qualitätsarbeit einher.

### **1.3 Kontaktaufnahme**

Per E-Mail fand eine erste Kontaktaufnahme mit den Schulleitungen statt. Hier wurde das Projekt kurz vorgestellt und erklärt, weshalb die jeweilige Schule mit welchen Formen von Unterrichtsentwicklung besonders interessant für das Projekt ist. Im Begleitschreiben wurde der Projekt-Kriterien-Beschrieb (vgl. oben) mit versandt. Anschliessend wurden – meist telefonisch – Fragen der Schulleitungen geklärt und Gesprächstermine vereinbart sowie abgesprochen, welche Unterlagen die jeweilige Schulleitung der Autorin im Vorfeld des Interviews zukommen lässt.

### **1.4 Auswertung von Dokumenten**

Die Dokumente, die für die Erstellung der Interviewleitfäden und später der einzelnen Portraits ausgewertet wurden, bestanden zum einen aus den Informationen, die über die Schulwebseiten<sup>3</sup> öffentlich zugänglich waren. Zum anderen wurden von den Schulleitungen interne Unterlagen der jeweiligen Schule zur Verfügung gestellt. Teilweise wurden wichtige Dokumente auch noch nach Durchführung der Interviews oder nach der Bitte um Gegenlesen der Erstversionen der Fallberichte zugeschickt.

### **1.5 Leitfadengestützte Interviews**

Die Datenerhebung fand im Zeitraum von Mitte August 2013 bis Ende November 2013 im Rahmen von Schulbesuchen statt. Die einzelnen Interviews dauerten jeweils zwischen 60 und 150 Minuten und wurden auf Schweizerdeutsch durchgeführt. Als Erhebungsort diente entweder das Büro der Schulleitung oder ein Klassenzimmer in der jeweiligen Schule. Ein semistrukturierter Interviewleitfaden wurde als Erhebungsinstrument eingesetzt, um einerseits bestimmte Themenblöcke gezielt anzusprechen und andererseits ein Einlassen auf die

---

<sup>3</sup> Berikon: <http://www.primarschule-berikon.ch/inhalt/> (12.11.2013),  
Brühl: <http://www.schule-solothurn.ch> (26.11.2013),  
Romanshorn: <http://www.ksr.ch/index.php?id=515> (25.10.2013),  
Unterstrass: <http://www.gesamtschule-unterstrass.ch/profil.htm> (01.11.2013).

subjektive Relevanzstruktur der Interviewpartner zu ermöglichen. Insgesamt wurden fünf Schulleitungsmitglieder und vier Lehrpersonen interviewt.

### **1.6 Auswertung und Erstellung der Fallberichte**

Die Datenaufbereitung fand parallel zur Datenerhebung statt: Die Interviews wurden protokolliert und strukturiert. Es galt, eine Art Raster zu entwickeln, wodurch sowohl Unterschiede als auch Gemeinsamkeiten in den Rahmen- und Gelingensbedingungen der jeweiligen Projektrealisierung sichtbar gemacht werden konnten. Anschliessend wurde eine Erstversion der Fallberichte erstellt. Fast immer gab es eine Rückkoppelung mit den Interviewten via E-Mail, bei der Details noch einmal nachgefragt oder konkrete Beispiele nachgeliefert wurden.

Die einzelnen Fallberichte umfassen zwischen vier und fünf Seiten (ohne Anhang). Sie sind in ihrer Struktur sehr ähnlich aufgebaut und gliedern sich in fünf Bereiche: Zu Beginn des Schulportraits wird jeweils die Ausgangslage der Schule kurz skizziert. Im zweiten Bereich werden die Rahmenbedingungen erläutert, das heisst dargelegt, welche Situationen die Veränderungen in der Unterrichtsentwicklung initiiert haben. Anschliessend werden das jeweilige Projekt in seinem Konzept und seiner Struktur beschrieben, das Projekt in Zusammenhang mit Prüfungen und Bewertungen/ Leistungsbeurteilung gesetzt sowie die Ansätze der Selbstevaluation erläutert. Der vierte Teil widmete sich den Gelingensbedingungen für die Projektrealisierung. Dabei wird auf die Projektleitung, gesetzliche Grundlagen, personelle Aspekte, die Finanzierung, die zeitliche Umsetzung, Zeitgefässe zum Austausch über die Projektarbeit und -inhalte sowie auf Herausforderung bei der Umsetzung näher eingegangen. Jedes Portrait wird mit einem kurzen Resümee abgeschlossen, das den aktuellen Projektstand, strukturelle Veränderungen, die methodische Umsetzung und die Prozessebene beschreibt. Im Anhang befinden sich Abbildungen, Praxis-Beispiele und Formulare zu den jeweiligen Projekten.

Die meisten Aussagen in den Portraits resultieren aus den persönlichen Gesprächen mit der jeweiligen Schulleitung und den jeweiligen Lehrpersonen.

## **2. Schulfallstudien**

### **2.1 Primarschule Berikon**

#### **2.1.1 Portrait**

Stand: Dezember 2013

Adresse: Bahnhofstrasse 56, 8965 Berikon (AG)

Schulleitung: Ewald Keller

Webadresse: <<http://www.primarschule-berikon.ch/inhalt/>>

#### **Ausgangslage der Schule**

Im Schuljahr 2013/14 besuchen ca. 350 Kinder die Primarschule Berikon, verteilt auf sechs Kindergärten und drei Schulhäuser. 23 Lehrpersonen unterrichten von der ersten bis zur fünften Klasse, acht Kindergärtnerinnen betreuen die Kindergartenkinder.

Die jetzige Schulleitung ist seit 2003 an der Primarschule Berikon in dieser Funktion tätig. Zuvor arbeitete die Leitung im Schulinspektorat im Kanton Aargau und kannte die Schule bereits über diese Tätigkeit. Die Schulleitung hat sich für eine Bewerbung an genau dieser Schule entschieden, da sie hier die von ihr geschätzte pädagogische Grundhaltung vorfindet.

#### **Rahmenbedingungen**

##### **Initiierung:**

Mit der Einführung im Jahr 2008/09 als Integrative Schule galt es für die Schulleitung, einen angemessenen Umgang mit der verstärkten Heterogenität sowohl in den Klassen als auch im Lehrerkollegium zu finden. Das heisst, der Austausch und die Zusammenarbeit der Klassenlehrperson mit Lehrpersonen anderer Fächer, Heilpädagogen, Logopädinnen, DaZ<sup>4</sup>-Lehrpersonen, etc. wurden intensiviert. Hierfür musste ein Rahmen gefunden werden, der eine Zusammenarbeit in regelmässigen Abständen ermöglicht.

Der Auslöser für die Veränderungen kam bei der Primarschule Berikon einerseits von aussen, da die Einführung der Integrativen Schulung kantonalf<sup>5</sup> gewünscht wurde. Andererseits waren die Umgestaltungen von innen initiiert, begründet durch die neuen, aufgetretenen Herausforderungen im Schulalltag.

#### **Projekt Unterrichtsteams**

##### **Konzept:**

„Im Unterrichtsteam entwickeln Lehrpersonen ihren Unterricht und unterstützen einander bei der Bewältigung des Unterrichtalltags.“ Das heisst, das Unterrichtsteam (UT) besteht aus einer Gruppe von Lehrpersonen, die gemeinsam an Unterrichtsthemen arbeiten, voneinander und gemeinsam lernen, Qualität sichern und zusammen ihr pädagogisches Tätigkeitsfeld organisieren. Ein Team besteht aus drei bis sechs Lehrpersonen, die inhaltsnah an der Schule tätig sind: Sie unterrichten meistens in Parallel- oder Nachbarklassen. Im Schuljahr 2013/14 gibt es sechs UTs.

---

<sup>4</sup> Die Abkürzung „DaZ“ steht für „Deutsch als Zweitsprache“.

<sup>5</sup> Windlinger, Regula: Unterrichtsteams: zusammenarbeiten – entwickeln – entlasten, Fachhochschule Nordwestschweiz, Pädagogische Hochschule, Institut Weiterbildung und Beratung, Aarau und Solothurn, 2010.

### **Struktur:**

Die Arbeit in den UTs findet in Form von Kleingruppentreffen statt. Dafür ist ein fest definiertes Zeitfenster vorgesehen: Jeden zweiten Dienstagnachmittag, von 15.30 Uhr bis 17.00 Uhr, haben die Teams 1.5 Stunden Zeit, pädagogisch zu arbeiten (vgl. Abb. 1 im Anhang). Bei der Einführung der UTs im Jahr 2009 wurden von der Schulleitung noch keine Aufgaben vorgegeben, sondern der Arbeitsauftrag bestand allgemein darin, dass die Lehrpersonen ihren Unterricht vorbereiten und/ oder sich gegenseitig unterstützen (im Sinne einer kollegialen Beratung). Im Lauf der Jahre hat die Schulleitung konkret Aufgaben mit grosser Umsetzungsfreiheit gestellt, die es in diesem Zeitfenster zu bewältigen gilt. Im Schuljahr 2013/14 beispielsweise zählen zu den verbindlichen Tätigkeiten „Unterricht und unterrichts- oder schulbezogene Projekte“ planen, durchführen und auswerten sowie die Materialsammlung „Notfallkoffer“ für jede Klasse für zehn Vertretungsstunden auf dem Server erstellen.

Jedes Team besitzt eine Leitung, die auch eine Moderationsfunktion inne hat. Sie ist ebenso in der Steuergruppe vertreten, das heisst, sie steuert zusammen mit der Schulleitung die Schulentwicklung.

### **Prüfungen und Bewertung/ Leistungsbeurteilung:**

Die Leistungsbeurteilung von Schülerinnen und Schülern wird im UT nicht angesprochen. Zwar können Härtefälle während einer UT-Sitzung thematisiert werden, dies ist aber nicht primäres Ziel und nicht Hauptaufgabe der UT-Arbeit.

### **Ansätze der Selbstevaluation:**

Die Arbeit in den UTs ist vergleichbar zum Ablauf einer Selbstevaluation organisiert. Für jedes Schuljahr gibt es in Form eines Worddokuments eine so genannte „Vereinbarung zur Arbeit im Unterrichtsteam“, die jedes UT ausfüllt und an die Schulleitung abgibt (vgl. Abb. 2 im Anhang). Besonders drängende Probleme und Fragestellungen werden unter der Rubrik „Für das Schuljahr 13/14 ist uns in der UT-Arbeit wichtig“ definiert. Hier werden Arbeitsschwerpunkte für das kommende Schuljahr gesetzt. Das Vorgehen, das hierfür nötig ist, wird unter „Unsere Arbeiten im Unterrichtsteam“ festgelegt: Welche Fächer, Themenbereiche, Inhalte, methodische Lehr- und Lernformen werden erarbeitet? Welche Veranstaltungen und Anlässe werden geplant und durchgeführt? Anschliessend werden Erfahrungen gesammelt, zum Teil auch Daten erhoben, zu denen daraufhin im Bereich „Kollegialer Austausch/ Fallbesprechungen“ Aussagen getroffen werden. Jeweils am 1. Mai findet zudem eine Weiterbildung statt, die sich „UT-Kiosk“ nennt. Hier wird über die Projekte der Unterrichtsteams berichtet. Entstehen daraus neue Interessenschwerpunkte, so können diese für die UT-Arbeit des neuen Schuljahrs formuliert werden.

Als ein Beispiel, das diese Prinzipien der Selbstevaluation (Formulierung eines Anliegens, Festlegung eines Vorgehens, Dokumentation eines ersten Ergebnisses, erneute Durchführung und Überprüfung des Ergebnisses zu einem späteren Zeitpunkt, Ziehen eines Vorher-Nachher-Vergleichs) gut verwirklicht, ist die Abstimmung über eine neue Sitzordnung - konvivial, im Rahmen des Klassenrats. Die Lehrperson befragt die Schülerinnen und Schüler mittels einer Art Fragebogen in Form einer Einfachauswahlfrage. Die Frage ist auf einem Plakat formuliert und die Schülerinnen und Schüler geben ihre Antworten ab, indem sie Klebepunkte an die Position kleben, die ihrer Meinung entspricht. Die Lehrperson verlässt für diesen Schritt das Klassenzimmer, um ein anonymes Antworten zu ermöglichen. Anschliessend fertigt sie von dem Befragungsergebnis Digitalfotos an. Sichtbar wurde, dass die Schülerinnen und Schüler eine neue Sitzordnung befürworten. Ca. zwei Monate später findet eine erneute Befragung nach dem gleichen Schema statt. Im Mittelpunkt steht nun die Frage, ob

die Schülerinnen und Schüler mit der neuen Sitzordnung zufrieden sind oder nicht. Auch dieses Ergebnis wird wieder fotografisch festgehalten und von der Lehrperson in der nächsten UT-Sitzung mit den anderen Mitgliedern erörtert (vgl. Abb. 3 im Anhang).

Erwähnenswert ist an dieser Stelle, dass nach der Externen Schulevaluation vor allem zwei Massnahmen an der Primarschule Berikon konzipiert wurden, die in den UTs (als genutztes Gefäss) ihre konkrete Umsetzung fanden: Zum einen gibt es seither einen „Tag der Schule“, an dem Eltern über den heutigen Schulalltag an einer Primarschule informiert werden. Dieser wird regelmässig in den UTs inhaltlich geplant und organisiert. Zum anderen wurde in einem UT eine Broschüre für das Üben zu Hause entwickelt, damit Eltern – wenn gewünscht – gezielt mit ihren Kindern arbeiten können.

### **Gelingensbedingungen für die Projektrealisierung**

Die **Projektleitung** der UTs erfolgt durch die Schulleitung und durch die Schulpflege. Die Schulpflege ist zuständig für die strategische Führung der Schule, die Schulleitung für die operative Führung.<sup>6</sup> Die einzelnen UT-Leitungspersonen setzen sich gemeinsam mit der Schulleitung in der Steuergruppe stark für Unterrichtsentwicklung ein. Das heisst, die Projektleitung profitiert hier sehr von einer klaren Aufgabenteilung.

Die **gesetzliche Grundlage** für die Realisierung der UTs war mit der Einführung der Integrativen Schule stark bildungspolitisch bestimmt: Der Kanton ist für die Schule oberste strategische Behörde und gibt vor, wie sie sich entwickeln soll. So sei zum Beispiel ein vom Kanton vorgegebenes strategisches Ziel gewesen, dass bis zum Schuljahr 2014/15 alle Schulen Integrative Schulen sind, oder dass bis 2016/17 alle Schulen ein Qualitätsmanagement entwickelt haben. Die Einrichtung und Nachhaltigkeit der UTs wird durch diese Vorgaben gefördert. Solche kantonalen Vorgaben hinsichtlich der Entwicklungsrichtung der Schule ebnen den Weg für Zustimmungen zu Veränderungen auf Gemeinde-Ebene.

Auf **personeller Ebene** nennt die Schulleitung eine geringe Fluktuation als eine weitere Gelingensbedingung für eine produktive Arbeit in Form der UTs. Die Kontinuität in der Schulleitung und im Lehrerkollegium seien sehr wichtig, um auf bereits geleisteter Arbeit aufbauen und darin Fortschritte erzielen zu können. Zudem erlebt die Schulleitung eine grundsätzlich offene Haltung der Lehrpersonen gegenüber Veränderungen. Sie spürt eine stark integrative Haltung, eine Art „stille“ Integration des Kindes an der Schule: „Hier werden Kinder unterrichtet – und nicht Fächer“.

Die **Finanzierung** der Projektarbeit läuft über QUES<sup>7</sup>. Allgemein ist die Finanzierung der Primarschule Berikon Verbundaufgabe zwischen Gemeinde und Kanton. Die Gemeinde ist für Schulbauten, Schulmaterial, Schulanlässe und 30 Prozent der Lehrerlöhne zuständig. Der Kanton Aargau fördert das Modell QUES an Schulen, indem er 12 CHF pro Schüler pro Schuljahr für diese Arbeit zur Verfügung stellt. Für die Schule Berikon sind dies 4'000 CHF pro Jahr.

Die **zeitliche Umsetzung** des Arbeitens in den UTs erfolgte schrittweise: UTs wurden gegründet, ein Zeitfenster für den Austausch wurde definiert, konkrete Aufgaben wurden vorgegeben. Der Schulleitung ist es äusserst wichtig, die Motivation der Lehrpersonen für das Arbeiten in diesem fest definierten Zeitfenster aufrecht zu erhalten. Denn es gibt nicht nur auf

---

<sup>6</sup> Gemäss Volksschulgesetz für den Kanton Aargau.

<sup>7</sup> Die Abkürzung „QUES“ steht für „Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung“ im Kanton Aargau. Der Begriff formuliert ein Rahmenmodell für das schulinterne Qualitätsmanagement. (Quelle: [https://www.schulenaargau.ch/kanton/Dokumente\\_offen/bestimmungen%20qm%20fuehrungspool.pdf](https://www.schulenaargau.ch/kanton/Dokumente_offen/bestimmungen%20qm%20fuehrungspool.pdf) (19.11.2013)).

Seiten der Schülerinnen und Schüler eine grosse Heterogenität, sondern auch im Lehrerkollegium und damit auch in den Unterrichtsteams. Jedes Unterrichtsteam setzt daher andere Schwerpunkte und erarbeitet unterschiedliche Aufgaben oder Projekte. Das Spektrum reicht hier vom Lesen einer Lektüre (beispielsweise „Was ist guter Unterricht?“ von Hilbert Meyer) bis hin zur Organisation einer Theateraufführung. Der Inhalt, der in den einzelnen Teams bearbeitet wird, wird für das kommende Schuljahr bereits im Mai zuvor grob geplant.

Die **zeitliche Struktur** für diese Form des Arbeitens war aufgrund einer pädagogisch sehr interessierten Schulpflege schon gegeben, als die jetzige Schulleitung 2003 an die Schule kam. Das heisst, vor der Einführung der UTs gab es bereits das fest definierte Zeitgefäss (Dienstagnachmittags, 15.30-17.00 Uhr) für pädagogisches Arbeiten an der Primarschule Berikon. Die Schulleitung hat es weiterentwickelt und aufgeteilt in individuelle Arbeit, Arbeit im Unterrichtsteam sowie Arbeit als Gesamtteam (vgl. Abb. 1 im Anhang).

Das Ergebnis davon ist die Schaffung von **Zeitgefässen** für die Durchführung der UTs im Zwei-Wochen-Rhythmus mit verpflichtenden und freiwilligen Tätigkeiten. Zudem hat die Schulleitung als schulweite Austauschmöglichkeit den „UT-Kiosk“ eingeführt, der regelmässig einmal pro Schuljahr stattfindet.

Die **Herausforderung** bei der Einführung bestand vor allem darin, die UTs in den Gesamtprozess der QUES-Umsetzung einzugliedern. Jedes der fünf QUES-Elemente bedarf eines schrittweisen Aufbaus, der Zeit und Sorgfalt benötigt. Die Schulleitung rechnet pro Element ein Jahr bis zur definitiven Etablierung im Schulalltag.

## Fazit

Die Arbeit in den UTs findet bereits seit vier Jahren regelmässig statt. Strukturell waren an der Primarschule Berikon bereits grundlegende Voraussetzungen für die Einführung der UT-Arbeit durch das vorhandene Zeitgefäss von 1.5 Stunden am Dienstagnachmittag geschaffen. Hier galt es, die Lehrpersonen dazu zu motivieren, die inhaltliche Veränderung in Richtung kollaborativer Unterrichtsentwicklung anzunehmen. Dies konnte dadurch erreicht werden, dass die Lehrpersonen die UT-Zeit zur Unterrichtsvorbereitung nutzen können und konnten.

Methodisch dient die Arbeit in den UTs vor allem der Transparenz in der pädagogischen Arbeit. Diese wird auf drei Ebenen hergestellt: Zum einen auf Schulebene in Form des UT-Kiosks, zum anderen auf UT-Ebene in den einzelnen Sitzungen und auf der Ebene UT-Schulleitung in Form des Dokuments „Vereinbarung zur Arbeit in den UTs“ sowie durch die Besuche der Schulleitung in den UT-Sitzungen. Dabei ist auf allen drei Ebenen regelmässig Zeit für den Erfahrungsaustausch untereinander vorhanden – sei es auf Teamebene (alle 14 Tage) oder auf Schulebene (mindestens einmal pro Jahr). Das Zusammenkommen von drei bis sechs Personen im UT ermöglicht konkretes Austauschen, zielstrebiges und gemeinsames Arbeiten sowie rasche Fortschritte, die motivieren. Das heisst, das Arbeiten mit Fokus auf Unterricht funktioniert, findet regelmässig statt und ist schulisch gerahmt.

Für die Zukunft ist die Schulleitung darum bemüht, das Wissen über unterrichtsbezogenes Qualitätsmanagement und datengestützter Unterrichtsentwicklung an der Primarschule an mehrere Personen weiterzugeben. Das heisst, sie zu Fortbildungen (mit CAS- oder MAS-Abschluss) zu motivieren und ihnen diese finanziell zu ermöglichen. Derzeit ist dieses Wissen noch stark an ihre Person gebunden.

### 2.1.2 Anhang Berikon

<b>Plan für gemeinsame Arbeitszeit</b>	<b>Dienstag 15.30-17.00 Uhr</b>
<div style="display: flex; align-items: center; margin-bottom: 5px;"> <div style="width: 20px; height: 20px; border: 1px solid black; background-color: white; margin-right: 10px;"></div> <span>➔ Individuelle Arbeit / Arbeit in Gruppen</span> </div> <div style="display: flex; align-items: center; margin-bottom: 5px;"> <div style="width: 20px; height: 20px; border: 1px solid black; background-color: #c8e6c9; margin-right: 10px;"></div> <span>➔ Arbeit im Unterrichtsteam</span> </div> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="width: 20px; height: 20px; border: 1px solid black; background-color: #fff9c4; margin-right: 10px;"></div> <span>➔ Arbeit als Gesamtteam</span> </div>	

13. August	15.30 Uhr Gemeinsamer Start ins Schuljahr Kurzkonferenz mit anschl. <u>Apéro</u>
20. August	15.45 Uhr <u>Teamfoto</u>
	Informatikberatung
27. August	
3. September	SL im UT 1
10. September	15.45-18.45 Uhr Rückmeldeveranstaltung über die Ergebnisse der Externen Schulevaluation
17. September	SL im UT 2
24. September	Informatikberatung
	Herbstferien

15. Oktober	SL im UT 3
22. Oktober	Informatikberatung
29. Oktober	SL im UT 5
5. November	
12. November	SL im UT 4
19. November	Informatikberatung
26. November	SL im UT 6
3. Dezember	
10. Dezember	
17. Dezember	Informatikberatung
7. Januar	Neujahrsapéro
14. Januar	Informatikberatung
22. Januar	

Abb. 1: Beispiel eines Wochenplans der Schulleitung für Besuche in U-Teams.

Zum Unterrichtsteam gehören:	
Lehrperson 2a, Lehrperson 2b, Lehrperson 3a, Lehrperson 3b, Schulische Heilpädagogin der Klassen 2 und 3	
Leitung: Lehrperson 3b	Steuergruppe: Lehrperson 2a

Für das Schuljahr 13/14 ist uns in der UT-Arbeit wichtig:

Wir wollen effizient und ressourcenorientiert arbeiten.
Es soll kein Stress erzeugt werden.
Wir gehen respektvoll miteinander um.

### Unsere Arbeiten im Unterrichtsteam

<p><b>Unterricht / unterrichtsbezogene Projekte:</b> (Fächer / Themenbereiche / Inhalte / Methodische Lehr- und Lernformen / ...)</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▶ Planen und durchführen von altersdurchmischten Unterrichtslektionen (2 L. pro Woche). Lehrperson 2a,2b und SHP besuchen dazu eine Weiterbildung an der FHNW.</li><li>▶ Gemeinsames Realienthema vorbereiten, durchführen und auswerten: „Wiese und Weiher“.</li><li>▶ „Notfallkoffer“ für die 2./3. Klasse herstellen. (10 Lektionen zusammenstellen und auf den schuleigenen Server ablegen, zur Benützung von „Springern“ und Stellvertretungen bei Ausfall von Lehrpersonen).</li></ul>
--

<p><b>Planung und Durchführung von Veranstaltungen / Anlässen</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>▶ Gemeinsames Abschlusstheater planen und aufführen</li><li>▶ „Zähler Wiehnacht“: Mitarbeit am Gesamtprojekt der ganzen Schule</li></ul>
--

<p><b>Kollegialer Austausch / Fallbesprechungen</b></p> <p>Anzahl geplanter „Sitzungen“ : 3 Sitzungen</p>
---

<p><b>Andere Arbeiten</b></p> <p>UT- Stunden vom 20. August: Vorbereitungen für den Sporttag</p> <p>Vorbereitungen Räbeliechtliumzug (nur 2. Klassen)</p>
---

Datum: \_\_\_\_\_

Unterschriften: \_\_\_\_\_

Abb. 2: Beispiel einer Vereinbarung zur Arbeit im Unterrichtsteam.



Luise – Lehrpersonen unterrichten und untersuchen integriert, sichtbar und effektiv  
Teilprojekt „Schulfallstudien“

## **2.2 Kantonsschule Romanshorn**

### **2.2.1 Portrait**

Stand: Dezember 2013

Adresse: Weitenzelgstrasse 12, 8590 Romanshorn (TG)

Rektor: Alois Krähenmann

Webadresse: <<http://www.ksr.ch/index.php?id=515>>

### **Ausgangslage der Schule**

Die Kantonsschule Romanshorn (KSR) wurde 1969 gegründet. Sie bietet zwei Ausbildungstypen an: zum einen die Gymnasiale Maturitätsschule (GMS), die nach vier Jahren zum Eintritt in die universitären Hochschulen berechtigt; in der GMS werden im Schuljahr 2013/14 19 Klassen mit über 460 Schülerinnen und Schülern geführt. Zum anderen besteht die Möglichkeit, die dreijährige Fachmittelschule (FMS) zu besuchen. Hier werden sieben Klassen mit über 130 Schülerinnen und Schülern unterrichtet.

### **Rahmenbedingungen**

#### **Initiierung:**

2007 wurde ein Ranking für Schulen in der Deutschschweiz erstellt. Hierbei wurde die KSR auf der Rangliste gegen Ende platziert. Die Schulleitung sah darin Handlungsbedarf und hat sich daraufhin an den Hochschuldidaktiker Manfred Künzel<sup>8</sup> mit der Frage gewandt: „Wie müssen Matura-Arbeiten verfasst sein, was müssen sie beinhalten, damit man sieht, ob die Schülerinnen und Schüler studierfähig sind?“.

Das heisst, der Auslöser für diesen Schulversuch kam von aussen, initiiert durch ein Schul-Ranking, woraufhin die Schulleitung in Zusammenarbeit mit einem externen Berater das bestehende Schulkonzept überarbeitet und neu aufgelegt hat.

### **Projekt Schulversuch „Matura KIK“**

#### **Konzept:**

Im Zeitraum von 2008 bis 2016 führt die Kantonsschule Romanshorn einen Schulversuch an der GMS durch. Dieser nennt sich „Matura KIK“, wobei die Abkürzung für „Kompetenzen im Kontext“ steht. Er lässt sich mit einer gymnasialen Reform vergleichen. Ziel ist, dass die Maturandinnen und Maturanden diejenigen Kompetenzen erlangen, die für ein Studium zentral sind, also dass sie die Studierfähigkeit erreichen.

Im Schuljahr 2013/14 wird etwa die Hälfte der Klassen als „Matura KIK“-Klassen unterrichtet. Im Sommer 2014 werden die ersten beiden „KIK“-Klassen die Matur absolvieren.

#### **Struktur:**

Eine Besonderheit von „KIK“ liegt in einer veränderten Zeit- und Organisationsstruktur des Unterrichts, die sich im Stundenplan niederschlägt: Die „KIK“-Klassen haben statt Semesterstundenplänen so genannte „Quartalsstundenpläne“. Pro Quartal wird die Hälfte der Fächer mit deutlich erhöhtem Zeitanteil unterrichtet, im nächsten Quartal die andere Hälfte. Damit verkürzen sich in der Intensivphase in diesen Fächern die zeitlichen Abstände zwischen den Unterrichtssequenzen. Sowohl die Fächerkombination als auch die Gesamtlektionenzahl

---

<sup>8</sup> Profil von Prof. Dr. Manfred Künzel: <http://www.phw-bern.ch/about/lecturers/246/> (25.10.2013).

bleibt dabei in jedem Fach – auf das Jahr gesehen – identisch wie in anderen Maturaklassen.

Lehrkräfte sowie Schülerinnen und Schüler können sich dank des Quartalsstundenplanes intensiver mit den jeweiligen Themen und den gestellten Aufgaben auseinandersetzen, die Lernstände genauer wahrnehmen, vertiefte Unterstützung geben oder mit intensivem Lernen und Üben Defizite abbauen. Sichtbar gemacht werden die Lernstände mittels angefertigter Schülerportfolios. Diese befinden sich noch in einer Versuchsphase und werden teils schriftlich in Papierform (wie beispielsweise für das Fach Kunst) oder elektronisch in Form eines Weblogs (für das Fach Biologie, Bsp. vgl. Abb. 1 im Anhang) angefertigt.

### **Prüfungen und Bewertung/ Leistungsbeurteilung:**

Die Leistungen werden im Rahmen eines nach Kompetenzbereichen differenzierten Punktesystems überprüft. Dadurch können Schülerinnen und Schüler besser motiviert werden, an ihren Kompetenzen zu arbeiten: Sie sehen am Punktstand konkret und zeitnah, in welchen Bereichen des jeweiligen Fachs sie Stärken und wo sie Verbesserungsbedarf haben. Darauf können sie vermehrt ihre Aufmerksamkeit richten und individuelle Hilfe anfordern. Zum Beispiel wird bei der Leistungsüberprüfung im Fach Englisch zwischen folgenden Kompetenzfeldern unterschieden: „Tenses, grammar, use of words, vocabulary, translation, reading, listening und writing“. Für jede dieser Kompetenzfelder können die Schülerinnen und Schüler pro Quartal eine (Maximal-/Minimal-)Punktzahl erreichen. Für Schülerinnen und Schüler wie auch für die Lehrpersonen liegt damit ein differenziertes, transparentes Instrumentarium für die Lernstandsbestimmung und auch für die Notengebung vor. Die Schülerinnen und Schüler können die Anforderung, die durch die definierten Kompetenzen sichtbar werden, besser nachvollziehen. Die Kompetenzbeschreibungen helfen, auch die Lernziele genau zu formulieren.

Für das Fach Biologie formuliert zum Beispiel eine Lehrperson Prüfungsaufgaben, mittels derer die zu erwerbenden Kompetenzen überprüft werden können. Die Auswertung erfolgt zum einen klassenweise auf Basis einer Excel-Tabelle (vgl. Abb. 2 im Anhang). Zum anderen gibt die Lehrperson individuelles Feedback für jede Schülerin und jeden Schüler in Form eines Blattes mit den überprüften Lernständen. Die Schülerinnen und Schüler sehen nicht nur eine Gesamtnote, sondern es wird ihnen konkret vermittelt, welche Stärken und Schwächen sie haben. In der Spalte „Analyse LP“ formuliert die Lehrperson ihre Annahmen, woran es liegen könnte, dass die Lösungen der Schülerin bzw. des Schülers nicht die volle Punktzahl ergeben haben, und gibt damit Feedback zum Lernprozess. Daneben kann die Schülerin/ der Schüler (in der Spalte „Analyse S“) ihre/ seine Sicht notieren (vgl. Abb. 3 im Anhang).

### **Ansätze der Selbstevaluation:**

An der KSR gibt es drei unterschiedliche Ebenen, auf denen Selbstevaluationen ablaufen. Alle Ebenen sind im Aufbau begriffen und nicht flächendeckend implementiert. Zum einen der Selbstevaluationszyklus auf Schulebene, zum anderen derjenige auf Ebene der Fachschaft und dann Selbstevaluationen einzelner Lehrpersonen und ihres Unterrichts.

Der Problemanlass des Unterrichtsreformprojektes (der zahlreiche Herausforderungen enthält) besteht darin, dass unsicher ist, in welchem Ausmass Schülerinnen und Schüler die Studierfähigkeit erreichen. Dies wäre dann der Fall, wenn sie die hierfür erforderlichen fachlichen und überfachlichen Kompetenzen in angemessenem Umfang erlangen. Ausgehend von diversen Lernstandsüberprüfungen wird festgestellt, wie gut welche Kompetenzen in den verschiedenen Fächern und fachübergreifend/ überfachlich bereits erworben sind und wo noch welche Lücken geschlossen werden müssen. Diese werden im Schülerportfolio von der

Lehrperson schriftlich festgehalten. In den darauffolgenden Unterrichtsstunden arbeitet die Schülerin/ der Schüler gezielt daran, die identifizierten Lücken zu schliessen. Danach beginnt der Zyklus Lernstandsbestimmung-Unterrichtsangebote/Lernaktivitäten von Neuem. Spezifikum dieses Schulversuchs ist die „selbstevaluatorische Doppelschleife“: Denn die Herausforderung der Schülerin/ des Schülers ist gleichzeitig auch das Anliegen der Lehrperson über die Unterrichtsebene hinaus bis auf Ebene der Projektumsetzung. Zusätzlich zum Schülerportfolio, das auf der Ebene Lehrperson-Schüler dokumentiert, werden von der Lehrperson Berichte in Form von Entwicklungszirkeln, Protokollen oder Reportings erstellt und vor allem auf Fachschaftebene diskutiert. Veränderungen der Unterrichtsanlage können so bereits im nächsten Quartal (allerdings dann in einer anderen Klasse) umgesetzt werden und nicht erst im nächsten Schuljahr.

Beispielsweise führt eine Lehrperson der Fachschaft Biologie in Form eines konvivialen Datenerhebungsinstruments einen Weblog<sup>9</sup>, der wesentlich aus Elementen von Schülerportfolios besteht. Die Datenerzeugung erfolgt hier über das Hochladen von Videos, Zeichnungen, Fotos, etc. durch die Schülerinnen und Schüler oder durch das Verfassen eines Blogeintrags zu einem vorgegebenen Thema. Pro Woche benötigen sie für die Blogarbeit etwa 30 Minuten Zeit, was jeweils Hausaufgabe ist. Die Lehrperson nutzt den Blog als Reflexions-, Kommentierungs-, und als Kritiktool. Der Blog ist auf einer externen, schulunabhängigen Plattform erstellt, damit sowohl die Lehrenden als auch die Schülerinnen und Schüler von überall darauf zugreifen können. Dies ist auch noch dann möglich, wenn sie ihre Matur gemacht und die Schule verlassen haben.

Zusammengefasst ist für das Fach Biologie derzeit folgender selbstevaluatorischer Ablauf erkennbar: Es gibt einen Fachlehrplan (vgl. Abb. 4 im Anhang), der die wesentlichen zu erwerbenden Kompetenzen enthält. Die Lehrpersonen im Fach Biologie erstellen Aufgaben (vgl. Abb. 5 im Anhang), um die Kompetenzen (in diesem konkreten Fall die Aufgleisung einer Projektarbeit zu biologischen Vorgängen im Körper) einzuüben. Diese werden von den Schülerinnen und Schülern bearbeitet. Das Ergebnis der Arbeiten wird dokumentiert. Es gibt eine Leistungsüberprüfung mit ausdifferenziertem Feedback zu den einzelnen Prüfungsantworten der Schülerin/ des Schülers sowie zu den geprüften Kompetenzen. Die beiden nachfolgenden Schritte werden derzeit noch nicht praktiziert: Es gibt noch keine individuellen Zielsetzungen aufgrund des jeweiligen Lernstandes der Schülerinnen und Schüler. Das heisst, das konkrete Aufarbeiten von sichtbar gewordenen Lerndefiziten, aufgrund der Ergebnisse aus der Leistungsüberprüfung, findet noch nicht statt. (Nach der Prüfung sind das Thema und das Einüben spezifischer Kompetenzen abgeschlossen und ein neues Projekt beginnt.)

Wie das Arbeiten mit den Kompetenzen konkret aussieht, soll kurz an einem Beispiel für das Fach Biologie erklärt werden: Ziel ist, dass der Stand des Kompetenzerwerbs detailliert an die Schülerinnen und Schüler zurückgemeldet werden kann. Hierfür wird mit so genannten „Rezepten“ gearbeitet. Das bedeutet, dass eine Hauptkompetenz in Unterkompetenzen aufgeschlüsselt wird. Dadurch wissen die Schülerinnen und Schüler konkret, wie die jeweilige Kompetenz definiert ist und was sie beinhaltet. Sie können nachvollziehen, welche Arbeitsleistung von ihnen verlangt wird. Eine solche Hauptkompetenz ist beispielsweise „Abbildungen interpretieren“ oder „einen Text analysieren“.

---

<sup>9</sup> Die Blogadresse lautet: <http://muff.ksr.ch/> (25.10.2013).

### **Gelingensbedingungen für die Projektrealisierung**

An einem Gymnasium im Kanton Thurgau gelten ca. 150 **Gesetze**, Verordnungen, Weisungen und Reglemente. Zudem müssen Schweizerische Reglementierungen eingehalten werden, so muss beispielsweise „Matura KIK“ zu einer offiziellen Matur führen. Das bedeutet, die Schulleitung hat die Bewilligung für einen offiziellen Schulversuch vom Gesamtregierungsrat in Form eines Regierungsratsbeschlusses eingeholt. Dieser Regierungsratsbeschluss legt zentrale Eckpunkte und Bedingungen für die Durchführung des Schulversuchs fest. Dazu gehören Beginn und Ende des Versuchs sowie Rahmenbedingungen (regelmässige Evaluationen). Zum Beispiel dürfen zunächst lediglich zwei Klassen pro Jahrgang im „Matura KIK“-Modell unterrichtet werden. In dem Beschluss ist auch festgelegt, wie das Auswahlverfahren für die Schülerinnen und Schüler gestaltet wird, die diesen beiden „KIK“-Klassen angehören.

Die **Projektleitung** für den Schulversuch hat die Schulleitung inne. Diese setzt sich aus einem fünf-köpfigen Gremium aus Schulleiter, Schulverwaltung und drei Prorektoren zusammen. Projektmanager ist Manfred Künzel, der konkrete Aufgaben an die einzelnen Fachschaften (zum Beispiel Deutsch, Mathematik, Physik, Biologie, etc.) vergibt.

Auf **personeller Ebene** mussten zum einen Lehrpersonen gefunden werden, die sich freiwillig dafür bereit erklärten, kompetenzorientiert in Quartalsstundenplänen zu arbeiten. Zum anderen galt es, Schülerinnen und Schüler zu finden und auszuwählen, die bereit waren, bei dem Schulversuch mitzumachen.

Die **Finanzierung** erfolgt über die Ressource „Zeit“ in Form von 30 Jahreslektionen, die im ersten Jahr zur Verfügung gestellt werden. Eine Jahreslektion ist zu vergleichen mit 40 Arbeitsstunden. Pro folgendes Jahr der Projektrealisierung stehen jeweils fünf Jahreslektionen weniger zur Verfügung, so dass bis 2016 das Kontingent erschöpft sein wird.

Die **zeitliche Umsetzung** verläuft schrittweise: Mit der Vorarbeit zu dem Projekt wurde Anfang 2009 in Form einer ein bis zwei-wöchigen Retraite mit Lehrpersonen begonnen. Die ersten zwei „KIK“-Klassen (auf der gleichen Stufe) wurden ab Sommer 2010 geführt. Pro Schuljahr gibt es zwei weitere „KIK“-Klassen, das heisst, seit Sommer 2013 sind es acht Klassen, die nach dem „KIK“-Modell unterrichtet werden.

Das **Zeitgefäss**, um sich über „KIK“ auszutauschen, hat sich im Lauf der Durchführungsjahre verändert: Zu Beginn, mit erst zwei „KIK“-Klassen, haben sich alle beteiligten Lehrkräfte wöchentlich getroffen und Details sowie Erfahrungen besprochen. Im zweiten Jahr wurden alle zwei bis vier Monate in Form einer Retraite Fragestellungen diskutiert und Pläne ausgearbeitet. Zum heutigen Projektstand findet zwei Mal pro Semester ein Erfahrungsaustausch mit dem Lehrerkollegium statt. Zentrales Thema ist hierbei die Frage, wie die Fachschaften die einzelnen Elemente des Lehrplans umgesetzt haben. Zudem gibt es am Donnerstag ab 16.00 Uhr einen Jour-fixe, an welchem alle Lehrpersonen zwei Stunden an der Schule sind und in welchem administrative und pädagogische Arbeiten stattfinden. Dieses Zeitfenster steht auch für „KIK“-Themen zur Verfügung.

Die grösste **Herausforderung** bei der Projekteinführung bestand in Abstimmungsarbeiten auf den unterschiedlichen Ebenen: Inhaltlich galt es zu klären, welche transferfähigen Kompetenzen an einem Gymnasium zu vermitteln sind. Den Veränderungsprozess allgemein betreffend, war eine wichtige Aufgabe, die Widerstände von Seiten der Lehrpersonen (bezüglich Wertvorstellungen, Umsetzung), der Eltern sowie der Politik zu erfahren und mit ihnen produktiv zu arbeiten. Vor allem galt es, Vorurteilen, Befürchtungen und Gerüchten mit sachlichen Argumenten zu begegnen.

### **Fazit**

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass die Realisierung der „Matura KIK“ nach etwa der Hälfte der Projektlaufzeit auf verschiedene Ebenen erfolgt ist: Im strukturellen Bereich wurden Quartalsstundenpläne eingeführt. Methodisch wird der Fokus auf die Transparenz in der pädagogischen Arbeit gelegt. Diese wird zum einen durch Kompetenzorientierung in Projekten, im Curriculum sowie in den Lehrplänen hergestellt. Zum anderen durch die Schaffung eines Kompetenzbewusstseins, das heißt, Schülerleistungen und Schülerportfolios werden zielbasiert ausgewertet. Das Arbeiten auf der Prozessebene, beispielsweise der Erfahrungsaustausch in professionellen Lerngemeinschaften ist derzeit im Entstehen und erfolgt noch nicht systematisch. Bis Projektende 2016 werden auch erste Ergebnisse hinsichtlich der erreichten Studierfähigkeit der „KIK“-Maturandinnen und -Maturanden vorliegen, die 2014 ihre Abschlussprüfungen absolvieren werden.

Ab Frühsommer 2013 entwickelte die Schulleitung die ausführliche Strategie der Unterrichtsentwicklung für die kommenden Jahre an der KSR. Am 28. November 2013 wurde die Strategie im Konvent diskutiert und offiziell in Kraft gesetzt.

## 2.2.2 Anhang Romanshorn

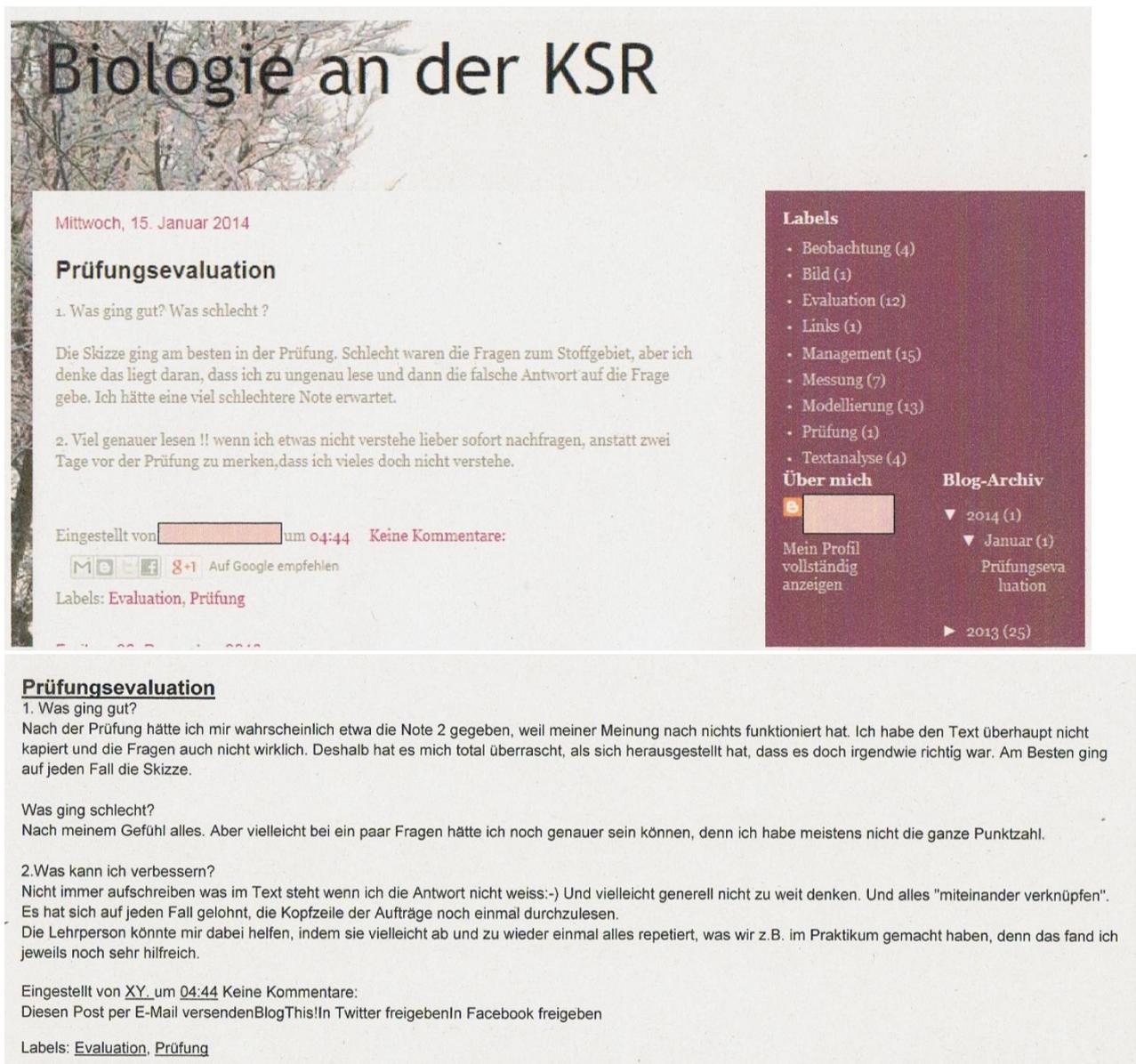


Abb. 1: Zwei Beispiele eines Blogbeitrags im Fach Biologie zum Thema „Prüfungsevaluation“<sup>10</sup>.

<sup>10</sup> <http://biologiepr.blogspot.de/> (15.01.2014).



## Endkompetenzen im Überblick

Endkompetenz	Klasse, Semester							Fokus 2013/14		Fokus 2014/15	
	1M HS	1M FS	2M HS	3M FS	4M HS	2BCH, 3EBIO	4BCH, 4EBIO	FS	Ass.	FS	Ass.
<b>Fertigkeiten, «Laborkompetenzen»</b>											
Anwendung/Handhabung technischer Hilfsmittel (insbesondere des Mikroskops und der Stereolupe)	⊕			⊕		⊕					
Betrachten (Erscheinungsbild eines Objektes), skizzieren und beschriften	⊕					⊕					
Genau beobachten (Vorgang) und klar beschreiben (inhaltlich) (empirische Erkenntnisgewinnung)	⊕			⊕							
Versuchsprotokolle erstellen (formal) (Versuchsanordnung, Beobachtungen, Interpretation)	⊕										
Untersuchen von strukturellen und funktionellen Sachverhalten (z.B. Zerlegung/Sektion von Objekten, Herstellung von Präparaten)	⊕			⊕		⊕					
<b>Verarbeiten von Informationen</b>											
Grafische Darstellungen (auch Abb., Tab.) in Worte fassen (verbalisieren)	⊕	✓	✓	⊕	⊕	✓					
Einen Sachverhalt kausal erklären (Ursache-Wirkungs-Kette erstellen)		✓	✓	⊕	⊕	✓					
Modelle bilden, um Komplexes vereinfachend darzustellen	⊕	⊕	✓	✓	✓	✓					
Modelle anwenden, um Probleme zu lösen (z.B. Prognosen stellen)			⊕	✓							
Strukturen und Abläufe vergleichen (Gemeinsamkeiten/Unterschiede)			✓	⊕	⊕	✓					
Stammbäume lesen und Bestimmungsschlüssel anwenden			⊕			⊕					
Verschiedene Betrachtungsebenen (organisch, mikroskopisch, molekular) kombinieren, um etwas zu erklären	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕					
Aus Fachtext gezielt Informationen entnehmen (Wesentliches erkennen)	⊕		⊕	⊕	✓						
Fachbegriffe korrekt anwenden	⊕	⊕	✓	✓	✓	✓					
Quellen gewichten und hinterfragen			⊕		⊕	⊕					
<b>Wissenschaftliches Arbeiten / Forschen</b>											
Fragestellungen formulieren, Arbeitshypothesen entwickeln		⊕				✓					
Aussagekräftige Probenahmen, Messreihen oder Umfragen planen		⊕				✓					
Hypothesengeleitete Experimente durchführen		⊕				✓					
Einfache Auswertungen von Daten (Mittelwerte, Standardabweichung...)		⊕				✓					
Daten verbalisieren und grafisch/ tabellarisch sinnvoll darstellen		⊕				✓					
Methoden und Ergebnisse von Messreihen und Experimenten kritisch beurteilen		⊕				✓					
Erstellen eines Berichts / Posters mit naturwissenschaftlichem Aufbau		✓	✓			✓					
Erstellen und Präsentieren einer Powerpoint-Präsentation			⊕			⊕					

- ✓ **Bewertete Kompetenz:**  
Die Themen in diesem Semester eignen sich, um diese Kompetenz gezielt zu üben und anzuwenden. Sie wird anschliessend auch überprüft und bewertet.  
**Die SuS erhalten ein individuelles Feedback zum Ausmass ihrer Zielerreichung (auf jeden Fall schriftlich, wenn möglich zusätzlich im Gespräch).**
  
- ⊕ **Geförderte Kompetenz:**  
Die Themen dieses Semesters eignen sich, um diese Kompetenzen anzuwenden; mit ihnen verbunden sind Einblicke, Erlebnisse und bestimmte Haltungen, welche wir fördern möchten. Es können aber nicht alle gezielt erlernt und überprüft werden. Die Auswahl liegt in der Kompetenz der Lehrperson und kann an die Klasse angepasst werden.  
**Die Zielerreichung kann bewertet werden, muss aber nicht. Die SuS erhalten aber auf jeden Fall im Arbeitsprozess individuelle Feedbacks (mündlich u/o schriftlich).**

Abb. 4: Endkompetenzen des Fachs Biologie im Überblick.

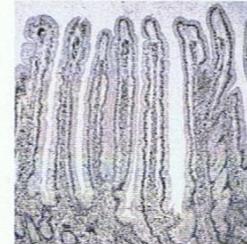
## Luise – Lehrpersonen unterrichten und untersuchen integriert, sichtbar und effektiv Teilprojekt „Schulfallstudien“

Ernährung und Verdauung: Vernetzung von biochemischen, mikroskopischen, makroskopischen und ökologischen Vorstellungen in der Biologie

Auftrag	Zeit	Termin	Ablage	Kompetenz-Label für Portfolio/Blog
8	Schule 90' HA 45'	Woche 43	4	Beobachtung, Evaluation, Management

### Thema Mikroskopische Darstellung und Funktionen der Verdauungsorgane

Ziele	Ein mikroskopisches Präparat genau betrachten und skizzieren, ein dazugehöriger Fachtext analysieren und auf eigene Skizze übertragen
Produkte	Beschriftete Skizze, ergänztes 3D-Modell
Blogeintrag	Skizze und Abbildung zum zugeteilten Organ, Erklärung zu seinen Funktionen und den unbekanntem Begriffen, Evaluation der Skizze
Gegenstand	Mikroskopisches Präparat vom Magen oder Dünndarm, Abbildung und Beschreibung zu dessen Aufbau und Funktion



#### Gut zu wissen

Jedes Organ ist aus mehreren Geweben aufgebaut. So besitzt der Magen eine mehrschichtige Wand aus Schleimhaut, Bindegewebe und Muskelgewebe. Blutgefäße und Nerven verbinden ihn mit den Versorgungssystemen (Blut- und Nervensystem). Die Gewebe werden nach ihrem Bau und ihrer Funktion in verschiedene Gewebetypen eingeteilt. Jeder Typ umfasst die Gewebearten, die in gewissen Merkmalen übereinstimmen. So können sich alle Arten von Muskelgeweben verkürzen und alle Arten von Epithelgeweben liegen an der Oberfläche. Eine Gewebeart erfüllt in verschiedenen Organen die gleiche Aufgabe und besteht aus vielen, meist gleichartigen Zellen (aus: *Humanbiologie 1, 2013, S. 9*).

#### Aufgaben

- Schule:** Betrachte das dir zugeteilte mikroskopische Präparat ausführlich unter dem Lichtmikroskop. Beginne mit der kleinsten Vergrößerung, um einen Überblick zu erhalten. Arbeite dich danach durch die verschiedenen Vergrößerungen; erinnere dich dabei an die Regeln für das Mikroskopieren! Versuche, so viele Details wie möglich zu erkennen.
- Trage die von dir erkannten Details in einer GROSSEN Skizze zusammen. Zeichne dabei nicht einfach das Präparat ab, sondern übernehme nur die von dir klar erkannten Strukturen. Bei Unsicherheiten kannst du jederzeit bei der Lehrperson nachfragen. Nimm dir dafür etwa 1 Lektion Zeit.
- Hole danach bei der Lehrperson das Blatt „Mikroskopische Präparate vom Magen und Dünndarm“ und lies den Abschnitt zum Organ, das du gezeichnet hast, sorgfältig durch. Es ist ein kurzer, aber anspruchsvoller Text. Markiere alle Begriffe, die du nicht verstehst. Frage bei der Lehrperson nach und notiere die Antworten auf die Rückseite des Textes.
- Hole bei der Lehrperson die Abbildung zu deinem gezeichneten Organ und versuche, die im Text fett markierten Begriffe den Nummern zuzuordnen. Verlange von der Lehrperson die Lösungen und vergleiche sie mit deinen. Versuche danach, deine eigene Skizze mit denselben Begriffen zu beschriften.
- Hole bei der Lehrperson den Auftrag 9 und versichere dich, dass du die Punkte 1 bis 4 verstanden hast.
- HA:** Ergänze die Abbildung zu deinem Organ, indem du zu jedem Begriff die im Text erwähnte Funktion notierst. Setze ein Fragezeichen bei denjenigen Begriffen, bei welchen du die Funktion nicht kennst. Wenn du viele Fragezeichen setzen musstest, bedeutet dies, dass du den Text nicht verstanden und bei der Lehrperson zu wenig nachgefragt hast.
- Stelle die beschriftete Abbildung in deinen Blog und erkläre in einem Blogbeitrag in eigenen Worten, welche Funktionen das dargestellte Organ hat und was die bei Punkt 3 markierten Begriffe bedeuten. Stelle anschliessend die Skizze in deinen Blog und evaluiere sie in einem Blogbeitrag, indem du sie sorgfältig mit der Abbildung vergleichst.
- Fügt die Skizze und die Abbildung an geeigneten Stellen und in der richtigen Betrachtungsebene in euren „Menschen“ im 3D-Modell ein.

#### Unterlagen

- ▲ Blatt „Mikroskopische Präparate vom Magen und Dünndarm“
- ▲ Abbildung zum Magen oder Dünndarm

Abb. 5: Beispiel eines kompetenzorientierten Arbeitsauftrags einer Lehrperson des Fachs Biologie.

## **2.3 Gesamtschule Unterstrass**

### **2.3.1 Portrait**

Stand: Dezember 2013

Adresse: Seminarstrasse 29, 8057 Unterstrass (ZH)

Schulleitung: Dieter Rüttimann

Webadresse: <http://www.gesamtschule-unterstrass.ch/>

### **Ausgangslage der Schule**

Die Gesamtschule Unterstrass (GSU) wurde 1981 gegründet und ist eine private Mehrklassen-Tagesschule in Zürich. Kinder ab zweieinhalb Jahren und Jugendliche bis zum Alter von ca. 16 Jahren können hier verteilt auf fünf Stufen (Wurzel-, Grund-, Unter-, Mittel- und Oberstufe) betreut werden bzw. zur Schule gehen. Das Überspringen einer Klasse bzw. das flexible Einstufen der Schülerin oder des Schülers ist nach Absprache mit der Schulleitung möglich. Im Schuljahr 2013/14 besuchen über 100 Kinder und Jugendliche die GSU.

Die langjährige Schulleitung engagiert sich stark für Unterrichtsentwicklung und Qualitätsmanagement an der Schule. Sie betreibt Qualitätsmanagement auf drei Ebenen: erstens auf der Ebene des Unterrichts und des Lernens, dann auf Personal-Ebene und drittens auf der Ebene der Schule. Zentral für jeden Bereich sind dabei die drei Leitfragen: „Was ist gut und an was orientieren wir uns? Wo stehen wir? Und: Wie entwickeln wir uns?“. Im Folgenden sollen vor allem zwei Projekte hervorgehoben werden: die Arbeit mit dem Kompetenzpass und das regelmässige Einholen von Schülerfeedbacks.

### **Rahmenbedingungen**

#### **Initiierung:**

Anstoss für die Arbeit am Kompetenzpass – als Gemeinschaftsprojekt mit der Mehrklassenschule Hinwil (ZH) – war bei beiden Schulen vor ca. zehn Jahren das Problem, dass für die Lehrpersonen beim Klassenwechsel nicht klar war, wie ein klassen- und stufenübergreifendes Curriculum aussehen soll. Es galt, gemeinsam zu formulieren, welche Fähigkeiten, Fertigkeiten und Kompetenzen sich die Schülerinnen und der Schüler im Verlauf der jeweils letzten Klasse angeeignet haben und welche sie in die zukünftige Klasse mitbringen sollten.

Ein weiterer Grund für das Arbeiten mit Kompetenzformulierungen an der GSU ist die Schaffung einer Grundlage für das Gespräch mit den Eltern, wenn diese beispielsweise den Wunsch äussern, dass ihr Kind eine Klasse überspringen darf. Von Seiten der Eltern werden oftmals Argumente genannt wie: „Mein Kind kann schon lesen und schreiben“. Von Seiten der Schule ist auch die persönliche Reife des Kindes ein wichtiges Kriterium, ob es eine Klasse überspringen kann oder nicht. Von Schulseite ist die Aussage an die Eltern „Ihr Kind ist noch nicht reif genug“ zu wenig präzise. Hier sind Kriterien nötig, an denen die Reife eines Kindes bestimmt werden kann. Dazu gehört auf Ebene des Kindergartens zum Beispiel das selbstständige Binden der Schuhe, das Anziehen der Jacke und das alleine auf die Toilette gehen können. Aber auch überfachliche Kompetenzen etwa im Bereich von Frustrationstoleranz sind relevant: So ist es wichtig, dass das Kind auch einmal in einem Spiel verlieren kann oder akzeptiert, dass etwas nicht nach Wunsch läuft, ohne gleich zu weinen.

Es lässt sich festhalten, dass der Auslöser für die Veränderung von innen kommt, da die pädagogische Überzeugung die Arbeit an und mit dem Kompetenzpass initiiert hat. An der GSU ist gemäss dieser pädagogischen Überzeugung individuelles Lernen anstrebenswert: In einzelnen Fächern können Klassen übersprungen werden – je nach Begabung des Kindes. Hierfür dient der Kompetenzpass zum einen als Legitimationsgrundlage für das Übersprin-

gen einer Klasse. Zum anderen fungiert er als Instrument, um systematischen Unterricht, das heisst Unterricht, der genau aufeinander abgestimmt ist, aufzugleisen.

## **Projekt Kompetenzpass**

### **Konzept:**

Im Kompetenzpass sind die fachlichen und überfachlichen Kompetenzen von der Grund- bis zur Mittelstufe systematisch formuliert. Damit soll ein zielgerichtetes Lehren und Lernen unterstützt werden. Die Transparentmachung dient als Standortbestimmung sowohl für die Kinder selbst als auch für deren Eltern sowie für die Lehrpersonen (vgl. Abb. 1 im Anhang).

Zentral bei der Kompetenzformulierung (in den Bereichen Wissen, Wollen und Können) war, dass es eine innere Logik über alle Schulstufen hinweg gibt. Daher wurden die Kompetenzen konsekutiv formuliert. Die Lehrpersonen haben sich bei der Entwicklung des Kompetenzrasters stufenübergreifend zusammengesetzt und besprochen, was die anderen Stufen in ihrem Unterricht vermitteln und welche Schnittstellen es gibt. Daraufhin haben die Lehrpersonen transparent gemacht, entweder wie sie auf ihrer eigenen Stufe Vorarbeit für die nächsthöhere Stufe leisten und/oder wie sie Anknüpfungspunkte zur zuvor absolvierten Stufe herstellen können.

### **Struktur:**

Der Kompetenzpass ist in drei Levels aufgebaut. Pro Level gibt es ein Büchlein, das die Kompetenzen für jeweils eine Schulstufe beschreibt: Kompetenzpass 1 wird für die Grundstufe bzw. Kindergarten sowie für die 1. Klasse verwendet, das zweite Büchlein für die 2. bis 4. Klasse und Nr. 3 ab der 5. Klasse. Auch das übergangsweise Verwenden von zwei Büchlein zur gleichen Zeit ist möglich.

Ein erster schriftlicher Entwurf des Kompetenzpasses entstand im Jahr 2009, der anschliessend gelayoutet und gedruckt wurde. Der Kompetenzpass bzw. alle drei Büchlein liegen je als PDF-Datei vor.

### **Prüfung und Bewertung/ Leistungsbeurteilung:**

Der Kompetenzpass grenzt sich klar zu Zeugnissen als Leistungsdokumentation ab. Er besitzt keine Selektionsfunktion. Vielmehr sollen durch die Arbeit mit dem Pass die Stärken des Kindes und die Ziele festgehalten werden, in deren Richtung das Kind gefördert wird. Die Lehrperson erhält beispielsweise bei einem Klassenwechsel auf diese Weise auch einen Überblick, wo die Klasse gerade steht und kann die Unterrichtsplanung dementsprechend anpassen.

### **Ansätze der Selbstevaluation:**

Im Kompetenzpass wird der aktuelle Entwicklungsstand der Schülerin bzw. des Schülers dokumentiert.<sup>11</sup> Ausgehend davon können von der Lehrperson neue Entwicklungsziele individuell festgelegt und die dazugehörigen Kompetenzen gefördert werden. Gibt es grösseren Förderungsbedarf, so kann die Schülerin bzw. der Schüler für ein paar Wochen oder Monate am schulinternen „Clubangebot“ teilnehmen. Hier erhalten die Schülerinnen und Schüler gezielt Betreuung und Hilfestellung. Das Clubangebot findet jeweils 30 Minuten vor dem regulären Unterricht statt. Zu einem späteren Zeitpunkt kann der Entwicklungsstand erneut dokumentiert und mit dem früheren verglichen werden.

Berichtet wird auf verschiedenen Ebenen: die Lehrperson mit der Schülerin bzw. dem Schüler, die Schülerin bzw. der Schüler mit den Eltern, die Lehrperson mit den Eltern und die

---

<sup>11</sup> Wichtig hierbei ist, dass die Selbsteinschätzung der Schülerin/ des Schülers im Vordergrund steht.

Lehrperson mit anderen Lehrpersonen, zum Beispiel mit derjenigen, die die Klasse im nächsten Schuljahr führen wird. Der Kompetenzpass schafft hierfür eine gemeinsame Datengrundlage, auf der ein fachbezogener und pädagogischer Austausch möglich wird. Die Daten werden im Kompetenzpass in Art eines Fragebogens (Rangfragen) schriftlich erhoben, indem die Schülerinnen und Schüler diesen ausfüllen. In regelmässigen Abständen aktualisieren die Kinder (zu Beginn noch mit Hilfe der Lehrperson) ihren Kompetenzpass. Pro Kompetenz gibt es drei Kästchen, die das Kind mit Farbstift ausfüllen kann: Ein Kästchen angekreuzt bzw. ausgemalt heisst, „das kann ich manchmal“, zwei bedeuten „das kann ich in der Regel“ und drei Kästchen stehen für „das kann ich leicht“. Wenn das Kind Fortschritte erzielt hat, kann es zu einem späteren Zeitpunkt mit einer anderen Farbe die jeweiligen Kompetenzen als vollständig erreicht markieren.

Die Besonderheit am Kompetenzpass ist, dass er sich auch als Instrument der Unterrichtsentwicklung bis auf die Ebene der Schülerinnen und Schüler eignet und diese aktiv in die Dokumentation und Reflexion ihrer Lernleistung mit einbezieht.

### **Gelingensbedingungen für die Projektrealisierung**

Eine zentrale Gelingensbedingung ist die starke Führung des neuen Projekts durch die **Projektleitung**. An der GSU sowie an der Mehrklassenschule Hinwil sind es die Schulleitungen selbst, die die Arbeit am Kompetenzpass vorangetrieben, gefördert, organisiert und begleitet haben. Durch die Zusammenarbeit der beiden Schulen und die gegenseitige Unterrichtung über den Projektfortschritt werden der Anreiz und Verbindlichkeit zur Weiterverfolgung des Vorhabens für beide Seiten erhöht

**Gesetzliche Grundlagen** mussten hierfür keine angepasst werden.

Auf **personeller Ebene** gestaltete sich die Zusammenarbeit bezüglich des Kompetenzpasses mit den unterschiedlichen Personengruppen laut GSU-Schulleitung reibungslos. Im Lehrerkollegium selbst ist die Erarbeitung der Kompetenzen und das Arbeiten mit dem Kompetenzpass auch aufgrund des Wunsches aus dem Team<sup>12</sup> entstanden. Zudem ist man sich im Team über die pädagogischen Grundhaltungen an der Schule sehr einig. Auf Eltern-Ebene wirkt die Einführung des Kompetenzpasses als Kooperationsgrundlage: Die Schule möchte zeigen, dass man offen für pädagogische Entwicklungen ist und dass man die Eltern in das Schulhandeln einbezieht. Eltern begrüssen dieses Vorgehen.

Auch bezüglich der Zusammenarbeit mit Behörden ist die Schule auf positives Echo gestossen: Die Kompetenzorientierung wurde allgemein gutgeheissen und befürwortet. Die Schulleitung erklärt, dass die GSU als Pionier auf diesem Gebiet gelte und oft auch als Referenz verwendet würde.

Die **Finanzierung** des Projekts erfolgt in diesem Fall über den Gewinn eines Schulpreises: Die GSU und die Mehrklassenschule Hinwil haben das Konzept des Kompetenzpasses beim Projekt „Schulen lernen von Schulen“ des Kantons Zürichs eingereicht und 2009 den Preis<sup>13</sup> in Höhe von 50'000 Franken gewonnen. Diese wurden und werden nach wie vor dafür eingesetzt, dass Experten am Kompetenzpass mitarbeiten. So haben zum Beispiel Fachdidaktiker die Formulierungen für die jeweiligen Fächer gegengelesen.

Die **zeitliche Umsetzung** für die Arbeit mit dem Kompetenzpass betrug acht Jahre. Die Probephase der Kompetenzformulierung verlief im Bereich Kindergarten und erster Klasse. Im

---

<sup>12</sup> Anm. R.K.: Das Lehrerkollegium setzt sich aus ehemaligen Studierenden des Instituts Unterstrass zusammen und damit aus Studierenden von Herrn Rüttimann selbst.

<sup>13</sup> Zudem wurden sie mit einem Spezialpreis ausgezeichnet, der die Zusammenarbeit der beiden Schulen honoriert.

Luise – Lehrpersonen unterrichten und untersuchen integriert, sichtbar und effektiv  
Teilprojekt „Schulfallstudien“

Anschluss daran wurde sie sowohl in allen Fächern als auch in den überfachlichen Kompetenzen aller Klassen durchgeführt.

**Zeitgefässe** für den Austausch über das Arbeiten mit dem Kompetenzpass gibt es in zwei Bereichen. Zum einen erfolgt der Austausch schulextern mit der Mehrklassenschule Hinwil sowie in dem Netzwerk „QUISS“ – Qualität in Schweizer Schulen. Hier treffen sich zehn bis zwölf Schulen halbjährlich und diskutieren Projekte der Qualitätsentwicklung an Schulen. Zum anderen werden die Erfahrungen mit dem Kompetenzpass schulintern an Weiterbildungsveranstaltungen besprochen. Pro Schuljahr stehen hierfür eine Woche während der Sommerferien, zwei Mal ein halber Tag sowie einmal ein ganzer Tag zur Verfügung. Zudem finden alle drei Wochen zweistündige Konferenzen statt, in denen der Kompetenzpass auch Traktandum sein kann.

Aus heutiger Sicht der Schulleitung besteht die **Herausforderung** nicht im Prozess der Kompetenzentwicklung oder -formulierung. Sie bestehe vielmehr darin, dass man sich immer gut überlegen müsse, wie man den Kompetenzpass in den Schul-/ Unterrichtsalltag integrieren kann - ihn also konkret in der alltäglichen Unterrichtspraxis verwendet.

### **Zweiter Ansatz der Selbstevaluation: Feedback von Schülerinnen und Schülern**

Ein weiteres begleitendes Instrument der Selbstevaluation von Lehrpersonen und ihres Unterrichts gibt es an der GSU in Form von protokollierten Schülerfeedbacks. Als Hypothese liegt diesem Ansatz zugrunde, dass von der Schülerin/ vom Schüler eher Fortschritte erzielt werden, wenn die Lehrperson auf ihre/ seine Erwartungen eingeht. Die Datenerhebung erfolgt über einen mündlichen Fragebogen mit offenen Antwortmöglichkeiten. Die Schülerinnen und Schüler werden zu Beginn des Schuljahres von der Lehrperson gefragt: „Wie muss erstens der Unterricht, zweitens die Lehrperson, drittens die Klasse sein, damit ich mich wohlfühle und gut lernen kann?“ Die Lehrperson dokumentiert die Ergebnisse der Datenerhebung, indem sie den Namen des Kindes sowie dessen Antworten notiert. Vor den nächsten Ferien erkundigt sie sich nach dem aktuellen Stand und fertigt wieder ein Protokoll für sich an (vgl. Abb. 2 im Anhang). Die erhobenen Daten werden von der Lehrperson für eine zeitnahe, regelmässige Verbesserung des Lern- und Unterrichtsklimas für die Schülerinnen und Schüler genutzt.

Diese Form von Feedback ist schulweit verankert. Die Schulleitung verlangt, dass alle Lehrpersonen diese Rückmeldungen der Schülerinnen und Schüler einholen. Das Lehrerkollegium hat damit gute Erfahrungen gemacht und ist sehr motiviert, diese einfache Form der Schülerrückmeldung regelmässig einzusetzen. In der Regel bleiben die Protokolle bei der jeweiligen Lehrperson, die sie angefertigt hat. Das heisst, sie werden nicht direkt im Team oder mit der Schulleitung ausführlich besprochen. Die Informationen bleiben vor allem auf der Ebene Schülerinnen und Schüler und Lehrperson. In Sitzungen wird zusammenfassend besprochen, welche Erfahrungen die Lehrpersonen gemacht haben und welche Konsequenzen sie daraus ziehen.

### **Fazit**

Das Arbeiten mit dem Kompetenzpass hat sich an der Gesamtschule Unterstrass auf verschiedenen Ebenen erfolgreich etabliert: Strukturell gibt es einen systematischen Aufbau in den fachlichen und überfachlichen Kompetenzen über alle Stufen hinweg. Das heisst, der Kompetenzpass dient als Instrument für aufeinander, stufenübergreifend abgestimmten Unterricht. Die Kompetenzorientierung als Ansatz stellt durch die schriftliche Dokumentation der jeweiligen Lernstände der Schülerinnen und Schüler Transparenz für das gemeinsame pädagogische

dagogische Arbeiten her. Der Kompetenzpass wird zur Standortbestimmung und als Reflexionsinstrument genutzt – sowohl für Schülerinnen und Schüler, als auch für Eltern sowie für Lehrpersonen. Ermöglicht durch die fixen Zeitfenster für den Austausch über die Arbeit mit dem Kompetenzpass, findet eine stete Weiterentwicklung dieses Instruments statt. Es wird damit nachhaltig in der Schul- und Unterrichtspraxis verankert. Diese fortlaufende Weiterentwicklung des Kompetenzpasses sichert zudem, dass er an neue Anforderungen, zum Beispiel im Zusammenhang mit dem Lehrplan 21, angepasst werden kann.

Nach zwei Jahren konsequenter Arbeit mit dem Kompetenzpass lässt sich festhalten, dass das Curriculum an der GSU schulintern verbreitet und getragen ist – es wurde deutlich, welche Inhalte es klassen- und stufenübergreifend bieten muss. Das heisst, es geht so weit ins Detail, dass auch Aufgaben und Problemstellungen direkt daraus formuliert werden können. Dem Kompetenzpass und dem Schülerfeedback als Erhebungsinstrumenten ist gemeinsam, dass die Lehrperson keine eigene Fragestellung mitbringt, sondern, dass ganz offen gefragt wird: Wie schätzen Schülerinnen und Schüler ihre Fortschritte und Kompetenzen ein? Und was brauchen sie dazu von der Lehrperson? Damit erhalten die Schülerinnen und Schüler Einfluss darauf, was auf die Agenda der Unterrichtsentwicklung gesetzt wird.



Abb. 2: Beispiel eines Schülerfeedbacks<sup>15</sup>

Protokoll vom 27.8.2012

1) Wie muss der Lehrer sein?

- Schüler 1: Nicht zu schnell sein, Zeit lassen! Wenn ich etwas nicht verstehe, nicht zusammenstauchen! *Hausaufgaben etwas langsamer erklären! Hausaufgaben habe ich immer gewusst! Du musst streng sein, aber nicht zu streng, ich habe keine Angst vor dir. Machst du nicht, du sagst einfach: Das geht nicht! Du stellst mich bloss! Du nimmst es gelassener! Man merkt, dass das dich mitnimmt. Wir sind aber selber schuld.*
- Schüler 2: Geduldig sein, wenn ich etwas nicht kapiere, dann nett sein; so lange erklären, bis ich es kapiere; nicht rausschicken, denn sonst kann man nicht mitkommen. *Du bist auch streng bezüglich Hausaufgaben. Bis jetzt habe ich alles kapiert mit Erklärungen. Ich glaube, du hast nie jemanden rausgeschickt. Wenn du merkst, dass jemand kribbelig bist, dann kannst du ihn rausschicken. Du musst weitermachen wie bis jetzt. Sehr gut gemacht, geduldig; willst, dass man keine Fehler macht;*
- Schüler 3: Vor, nach dem Unterricht über andere Dinge reden; während des Unterrichts eine andere Rolle einnehmen. *Ich finde, dass das gut gelungen ist.*
- Schüler 4: nicht unter Druck setzen, Zeit lassen bei Tests. *Ausser bei den Tests, wo man schnell sein muss. Das läuft super, bei gewissen Tests läuft es auf Zeit. Gut, dass man wiederholen kann.*
- (...)

2) Wie muss der Unterricht sein?

- Schüler 4: Draussen arbeiten! Geometrie!
- Schüler 5: kreativer Unterricht z.B. Satzaufgaben phantasievoll gestalten, offene Aufgaben. *Das ist eigentlich gut!*
- Schüler 6: wie du es gerne als Schüler gehabt hättest.
- Schüler 7: mit Humor, lachen. *Ja, das machen wir, bitte noch mehr!*
- (...)

Schlussrückblick

- Schüler 8: *Super!*
- Schüler 9: *Du bist klar, schimpfst kurz, bist aber nicht nachtragend!*
- Schüler 10: *Gut, Runden zu machen, vor den Test nochmals kurze Repetition*
- Schüler 1: *Sehr guter Unterricht, behalte deine Freude!*
- (...)

3) Wie muss die Klasse sein?

- Schüler 1: nicht gegeneinander, keine Notenkommentare. *Wir halten gut zusammen, es gibt keine Kommentare zu schlechten Noten, wir unterstützen uns. Wir sind wie ein Team.*
- Schüler 10: nicht zu laut, nicht rumspielen mit den anderen.
- Schüler 3: die Klasse einen unterstützt, nicht blossstellen.
- Schüler 6: genügend Zeit lassen und nur gute Wettbewerbe; Rechnungsplan keine Blossstellung.
- (...)

---

<sup>15</sup> Erwartungen.GSU 27.8.12.docx von Dieter Rüttimann, S.1-2.

## **2.4 Primarschule Brühl**

### **2.4.1 Portrait**

Stand: Dezember 2013

Adresse: Brühlstrasse 120, 4500 Solothurn (SO)

Schulleitung: von 2002 bis 2013 Katharina Stebler; seit 08/2013 Ben Bonauer

Webadresse: <<http://www.schule-solothurn.ch/>>

### **Ausgangslage der Schule**

Gegründet wurde die Primarschule Brühl 1992. Es gibt pro Schuljahr ca. dreizehn Primarklassen mit etwa 275 Kindern, die von ca. 40 Lehrpersonen unterrichtet werden. Die Primarschule Brühl war eine der ersten Schulen im Kanton Solothurn, die vor ca. 22 Jahren als geleitete Schule geführt wurde und damit lange als Pionier-Schule galt.

Die Schulleitung, die 2002 Brühl übernahm, hat die basisdemokratische Schulleitung durch eine klare Führung der Schulleitung abgelöst. Sie hat sich stark für Schul- und Unterrichtsentwicklung eingesetzt.

### **Rahmenbedingungen**

#### **Initiierung:**

Die Veränderungen auf Schul- und Unterrichtsebene wurden von inneren Entwicklungen an der Primarschule Brühl ausgelöst. Die damalige Schulleitung hatte zu Beginn ihrer Amtszeit, 2002, ein relativ grosses Lehrerkollegium zu führen, welches an die 40 Lehrpersonen umfasste. Die Schulleitung stand vor der Herausforderung, dass aufgrund der bis dahin geltenden basisdemokratischen Schulleitung stets das gesamte Lehrerkollegium Entscheide, Veränderungen der Schule und des Unterrichts mitbestimmen wollte und durfte. Dies hatte zur Folge, dass lange und schwerfällige Wege der Entscheidungsfindung gegangen werden mussten, bis Veränderungen beschlossen und in die Praxis umgesetzt werden konnten. Die Schulleitung hat daraufhin Arbeitsgruppen (AGs) mit jeweils eigenen thematischen Schwerpunkten gegründet (zum Beispiel die AG „Anlässe“, AG „Kongo“ (ein Austauschprojekt mit der Demokratischen Republik Kongo), AG „Schulqualität“ oder die AG „Partizipation“). Dadurch hat sich auch die Sitzungsstruktur an der Schule geändert. Da neu nun nicht mehr alle Lehrpersonen an einer Plenumsitzung teilnehmen mussten, sondern sie sich im (kleineren) Rahmen ihrer jeweiligen Gruppe treffen konnten (vgl. Abb. 1 und 2 im Anhang).

Die Schulleitung hat das bereits vorhandene Zeitgefäss der Klausurtagung genutzt, um sich auf Schulebene über Unterrichtsentwicklung auszutauschen. Die Klausurtagung findet einmal im Jahr im Mai oder Juni über zwei Tage statt. 2010 wurde sie zum Thema der „Eisbergproblematik“ der Schule abgehalten. Hier konnte vieles offen gelegt werden, was an Missmut, Unstimmigkeiten und Gerüchten unter der Oberfläche des Schulalltags verborgen geblieben war. Durch diese Aufarbeitung wurde auch der Fokus von all den „Nebenschauplätzen“ des Schullebens wieder auf das Kerngeschäft – den Unterricht selbst – gelenkt.

Die Aufarbeitung diente als Grundlage für die zukünftige Zusammenarbeit in den Unterrichtsteams (UT), die im Anschluss, 2011, gegründet wurden. Die UTs sind eine Form des pädagogischen Arbeitens, die von den Lehrpersonen selbst gewünscht und von der Schulleitung aufgegleist wurde. Durch die Einführung der Integrativen Schule im Jahr 2009<sup>16</sup> und angesichts der stark heterogenen Klassen war das Bedürfnis entstanden, sich untereinander re-

---

<sup>16</sup> Ab 2012 auch verordnet vom Kanton Solothurn.

gelmässig auszutauschen, sich zu beraten und gemeinsame Vorgehensweisen zu entwickeln. An der Primarschule Brühl gibt es sechs UTs.

### **Projekt Unterrichtsteams**

#### **Konzept:**

Pro UT arbeiten die Lehrpersonen von zwei bis drei Klassen zusammen. Die Teams sollten nicht grösser als acht Personen sein. Der Dialog soll jedoch über die Klasse hinaus stattfinden. Zu Beginn eines Schuljahres wird das Zusammenarbeiten in den UTs schriftlich vereinbart (vgl. Abb. 3 im Anhang). Die Schulleitung achtet darauf, dass diese Vereinbarungen eingehalten werden. Die Konstitution der Zusammenarbeit ist nun nicht mehr durch die Frage bestimmt: „Welche Anstellung an der Schule hast du?“ (beispielsweise als Klassenlehrperson, Schulische Heilpädagogin, Lehrperson für Deutsch als Zweitsprache (DaZ)) sondern durch die Frage: „In welcher Klasse unterrichtest du?“. Dadurch fand auch eine Integration der unterschiedlich ausgebildeten Lehrpersonen in das Lehrerkollegium statt.

Die Schulleitung hat das Konzept für die Arbeit in den UTs für drei Jahre vorgegeben. Der thematische Schwerpunkt lautet „Binnendifferenzierung“. Dadurch soll eine Unterscheidung der Lernleistungen der Schülerinnen und Schüler innerhalb der Klasse ermöglicht werden. Das heisst zum Beispiel, dass alle Kinder einer dritten Klasse in Deutsch die Hausaufgabe erhalten, das gleiche Kapitel der gemeinsamen Schullektüre zu bearbeiten. Die Kinder, die lesen können, lesen das Kapitel. Diejenigen, die nicht lesen können, erhalten eine Audio-Version davon und hören sich das Kapitel bis zur nächsten Deutsch-Lektion an. Dort können dann alle Kinder gemeinsam mit der Lehrperson den Inhalt des vorbereiteten Kapitels besprechen.

#### **Struktur:**

Die Arbeit in den UTs erfolgt in Form von UT-Sitzungen, die ca. zehn Mal pro Schuljahr stattfinden. Die Sitzungsteilnahme ist für alle UT-Mitglieder verbindlich, unabhängig davon, wie gross ihr jeweiliges Arbeitspensum ist.<sup>17</sup> Die Termine werden von den einzelnen Teams individuell festgelegt und der Schulleitung mitgeteilt. Jede Sitzung wird protokolliert. Das Protokoll erhalten die Teammitglieder sowie die Schulleitung (vgl. Abb. 4 und 5 im Anhang), die dieses liest und darauf auch möglichst kurzfristig reagiert.

Pro UT gibt es eine Leitungsperson. Diese ist zugleich Mitglied in der AG „Schulqualität“ (Umfang: fünf Sitzungen pro Jahr), um hier vernetztes Arbeiten zu gewährleisten und kurze Kommunikationswege zu ermöglichen. Für die Schulleitung ist dies eine gute Möglichkeit, um – ohne Plenumsitzungen abhalten zu müssen – Ergebnisse und Anliegen aus den einzelnen Teams sammeln und ihrerseits wieder Informationen in die Teams geben zu können.

#### **Prüfungen und Bewertung/ Leistungsbeurteilung:**

Generell ist die Leistungsbeurteilung von Schülerinnen und Schülern kein zentrales Thema in den UTs. Es können hier jedoch aussergewöhnliche Situationen thematisiert werden, etwa wenn es um Kinder geht, bei denen eine Leistungsbefreiung zur Diskussion steht (Kinder der „Förderstufe 2“ oder „Paragraph 37“-Kinder)<sup>18</sup>.

---

<sup>17</sup> Anm. R.K.: Im Gegensatz dazu sind zum Beispiel Sitzungen auf AG-Ebene für Lehrpersonen erst ab einer Stundendotation von 15 Lektionen (inklusive DaZ) verbindlich.

<sup>18</sup> Gemäss Förderstufen §36ff. Volksschulgesetz des Kanton Solothurns.

### **Ansätze der Selbstevaluation:**

Die Arbeit in den UTs ist vergleichbar zum Ablauf einer Selbstevaluation organisiert: Die einzelnen UTs konstituieren sich jedes Schuljahr neu und formulieren jeweils schriftlich ihre Ziele, die sie im kommenden Jahr erreichen wollen (vgl. Abb. 3 im Anhang). Hier wird zwischen den Zielen auf UT-Ebene und den persönlichen, individuellen Zielen der UT-Mitglieder unterschieden. In der Rubrik „Weiterbildung“ wird festgehalten, wie und wann das Team an Weiterbildungen teilnimmt und in welcher Form dieses Wissen wieder in das UT geholt und dort genutzt werden kann. Unter „Evaluation“ wird vereinbart, wie die Zusammenarbeit untereinander und die Zielerreichung des UTs ausgewertet werden. Dies kann zum Beispiel in Form von Befragungen, Auswertungen von Dokumenten, Expertinnen- und Expertenmeinungen oder Vergleichen von Schülerarbeiten erfolgen. Im Bereich „Anhang“ werden Termine, Zeiten, Arbeitsplanung, Abläufe und dergleichen festgelegt.

Die persönlichen Ziele sind frei wählbar. So war zum Beispiel bereits eine individuelle Fragestellung einer Lehrperson „Wie schaffe ich es, dass meine Kinder der 6. Klasse gerne schreiben?“. Durch den Austausch im UT konnte sie sich mit der DaZ-Lehrperson und der Schulischen Heilpädagogin besprechen und ein Vorgehen festlegen.

Ein weiteres Beispiel ist die Unterrichtsgestaltung im Fach Mathematik in Form einer „Denk-Insel“. Das Prinzip ist Folgendes: Es gibt Aufgaben mit unterschiedlichen Schwierigkeitsgraden und die Kinder können auswählen, welche Aufgaben sie davon lösen möchten. Sie arbeiten selbstständig gemäss der individuellen Leistungsfähigkeit. Diese Form des Arbeitens fördert die Selbständigkeit und Eigenständigkeit der Schülerinnen und Schüler. Die Reflexion erfolgt anschliessend via Lerntagebuch oder Portfolio als fester Bestandteil der Insel-Arbeit: Was habe ich gelernt, was habe ich erfahren, was war neu, wo habe ich mich weiterentwickelt?

Die Arbeit in den UTs kann auch beinhalten, dass Themen von Ebene der Schule auf Klassenebene gebracht und diskutiert werden. So war beispielsweise ein Ergebnis der Externen Schulevaluation, dass viele Kinder dem Punkt „abschätzig Bemerkungen im Klassenzimmer“ zugestimmt hatten. Daraufhin wurde in einem UT (Protokoll vgl. Abb. 4 und 5 im Anhang) ein kleiner Fragebogen entwickelt, um diesem Aspekt noch einmal nachzugehen. Hierbei hat sich herausgestellt, dass viele Kinder das Wort „abschätzig“ nicht verstanden hatten. Manche Kinder fanden es zum Beispiel „abschätzig“, wenn sie eine schlechte Note erhalten haben. Durch das erneute Aufgreifen der Thematik konnte dieses Missverständnis bei den Schülerinnen und Schülern geklärt werden und die Lehrpersonen wurden durch ihre Auseinandersetzung in den UTs für das Thema sensibilisiert.

Das Arbeiten in den UTs dient darüber hinaus als Plattform, um das Teamteaching, zum Beispiel von Klassenlehrperson und Schulischer Heilpädagogin, aufzugleisen und/ oder zu reflektieren. Etwa ein Drittel aller Lektionen unterrichtet die Klassenlehrperson im Teamteaching. Diese hohe Lektionszahl im Teamteaching ist ebenfalls ein Spezifikum der Primarschule Brühl und lässt sich auf den besonderen Förderbedarf der Kinder, die die Schule besuchen, zurückführen.

### **Gelingensbedingungen für die Projektrealisierung**

Die **Projektleitung** hat die Schulleitung übernommen. Ihr war ein verantwortliches Leiten wichtig. Sie hat sich auch dafür eingesetzt, dass die Lehrpersonen an Weiterbildungen teilnehmen konnten und hat dafür die nötigen finanziellen Mittel beschafft. Durch die Zusammenarbeit von Schulleitung und AG „Schulqualität“ konnten Veränderungen schnell in den UTs eingeführt werden.

Zusätzliche **gesetzliche Grundlagen** mussten für die Projektrealisierung nicht geschaffen werden. Gegenüber dem Amt für Volksschule und Kindergarten sowie der Schulkommission bzw. später der Schuldirektion erfolgte eine Rechenschaftsablegung. Die Projektrealisierung geschah in der Zeit, in der „Schulen mit Profil“ geschaffen werden sollten. Damit wurde ein Konsens auf Gemeindeebene angestrebt. Dies war für das Projekt und die Umstrukturierungen förderlich.

Auf **personeller Ebene** mussten durch die Schulleitung vor allem die Vorbehalte von Seiten der Lehrpersonen angegangen werden. Die Sitzungsstruktur wurde ungern geändert, da in kleineren Arbeitsgruppen mehr Einsatz des einzelnen gefordert ist. Schlüsselmoment für die Schaffung einer Grundlage des gemeinsamen Arbeitens war die Klausurtagung 2010, bei der eine offene Aussprache geführt wurde („Es het klöpft und däscht“).

Als eine wichtige Gelingensbedingung wird zudem eine Kontinuität in der Schulleitung erachtet. Ständige Leitungswechsel scheinen kontraproduktiv. Eine Schulleitung sollte ein kollegiales, aber nicht zu vertrautes, Verhältnis zu ihrem Team besitzen. Gut distanziert und zugleich wohlwollend – das sei die Kunst. Die Schulleitung sollte fachliche Kompetenz und Warmherzigkeit mitbringen. Damit sei die Schulleitung in der Lage, das Team für neue Ideen zu motivieren. Die Lehrpersonen müssten sehen, dass es (für die Schwerpunktsetzung) Sinn macht, dass die Schulleitung die Qualitätsentwicklung steuert.

Die **Finanzierung** der schulischen Veränderungen lief über den normalen Dienstauftrag der Primarschule, in dem auch 90 Minuten Sitzung pro Woche für qualitätsentwickelnde Arbeit inbegriffen sind. Speziell die zusätzlichen Weiterbildungen der Lehrpersonen wurden über die Stadt Solothurn finanziert, die dafür 4000 CHF pro Jahr gesprochen hatte. Die Schulleitung hat auch Unterstützung von der Fachhochschule Nordwestschweiz für „Spezielle Förderung“ erhalten (schul-in). Damit konnten zum Beispiel Experten eingeladen werden, die zu konkreten Arbeiten, Themen oder Fragen in die UTs eingeladen wurden.

Die **zeitliche Umsetzung** des Projekts erfolgte schrittweise: zunächst die Änderung von einer basisdemokratischen Leitung in die Führung durch eine Person. Dann wurden die AGs gegründet, womit die Umsetzung einer neuen Sitzungsstruktur verbunden war. Und erst anschliessend wurden die UTs und deren einzelne Aufgaben geschaffen. Laut der Schulleitung ist es wichtig, dass man sich und dem Team Zeit für die Veränderungen lässt. Das Team und die Ideen wachsen miteinander. Die Schulleitung führt das Team auf dem Weg und gleist das Projekt auf. Zentral ist, dass die Lehrpersonen selbst einen Mehrwert in den Neuerungen sehen und dann eigene Ziele damit verbinden. Das brauche Zeit.

Es gibt unterschiedliche **Zeitgefässe**, um sich über die Arbeit der bzw. im UT auszutauschen: Auf der jährlichen Klausurtagung besteht die Möglichkeit, die einzelnen Projekte der UTs vorzustellen. Alle UTs präsentieren ihre Projektarbeiten und holen sich Anregungen aus den anderen UTs. So ist zum Beispiel das Projekt „Denkinsel“ im Fach Mathematik für den Werkunterricht in Form von einer „Kreativinsel“ übernommen worden.

Mehrmals, ca. fünf Mal, pro Schuljahr, finden Sitzungen der AG „Schulqualität“ statt. Hier haben die einzelnen UT-Leitungen die Möglichkeit, Rückmeldungen aus ihrem jeweiligen UT zu geben: an die Schulleitung und an die anderen UT-Leitungspersonen. Sorgen und Anliegen können platziert werden oder man berichtet, was gut läuft oder die Schulleitung kann wiederum ihrerseits Anliegen und Informationen einbringen. Diese Sitzungen der AG „Schulqualität“ seien ein gutes Steuerungsgefäss, da die Lehrpersonen sich sehr ernst genommen fühlten und für ihr Team die Führung inne hätten.

Laut Schulleitung waren die grössten **Herausforderungen** die internen Widerstände, das heisst diejenigen, die von den Lehrpersonen gegenüber der Arbeit in den UTs entgegengebracht wurden. Diese ist die Schulleitung zum einen durch offene Aussprachen vor der Ein-

führung von Neuerungen angegangen. Auf diese Weise hat sie die Gegenargumente erfahren. Sie hat die Kritik ernst genommen und andere Gefässe für Inhalte geschaffen, die mit der Neuerung aufs Erste „verloren“ gingen.<sup>19</sup> Zum anderen hat die Schulleitung schulinterne Evaluationen nach ersten Praxis-Erfahrungen mit den Veränderungen durchgeführt. Damit hat sie gezeigt, dass ihr die Rückmeldungen aus dem Team wichtig sind und dass sie offen dafür ist, an dem Eingeführten zu arbeiten, es noch zu verändern. Die Lehrpersonen fühlen sich in ihrer Arbeit ernstgenommen und wertgeschätzt.

### **Fazit**

Nach 2.5 Jahren Erfahrung mit der Arbeit in den UTs kann ein positives Fazit gezogen werden. Die schulinternen Evaluationen haben gezeigt, dass die strukturellen Veränderungen in der Sitzungsstruktur sowie die Gründung von AGs und UTs rückblickend als förderlich beurteilt wurden und eine Fortführung in der Zukunft explizit gewünscht wird. Die Lehrpersonen schätzen die Transparenz ihrer pädagogischen Arbeit, die durch die Auseinandersetzung mit spezifischen Themen in den UTs hergestellt wird (Beispiel „Denk-Insel“). Dadurch können gemeinsam neue Unterrichtsmaterialien, Herangehensweisen und Strategien entwickelt werden, um den stark unterschiedlichen Lernständen der Schülerinnen und Schülern gerecht zu werden. Darüber hinaus wird der Erfahrungsaustausch sowohl im jeweiligen UT selbst, auf AG „Schulqualität“-Ebene als auch an den Klausurtagungen als wertvoll erachtet. Das heisst, das Projekt ist fester Bestandteil der Schulpraxis geworden, begründet vor allem durch regelmässige Sitzungen sowie durch fest definierte Zeitgefässe und Strukturen, die für einen wiederkehrenden Austausch auf unterschiedlichen Ebenen geschaffen wurden. An dieser Schule wird sichtbar, dass die Sitzungsstruktur als entscheidendes Instrument von der Schulleitung genutzt wird, um Qualität an der Schule zu steuern.

---

<sup>19</sup> Anm. R.K.: So wurde zum Beispiel bei der Einführung von „Stufen-Gängen“ (pro Schulstufe gibt es im Schulhaus einen Korridor, dessen Klassenzimmer an Klassen neu der gleichen Schulstufe vergeben werden) die fehlende Gemeinschaftlichkeit über die Stufen hinweg bemängelt. Daraufhin hat die Schulleitung für die Pflege der Gemeinschaftlichkeit ein neues Gefäss geschaffen: den Morgenkreis, der nach jeden Schulferien abgehalten wird. Hier beginnt die ganze Schule den (ersten) Schultag gemeinsam. Alle Kinder und Lehrpersonen versammeln sich und singen zusammen Lieder. Dieses Zusammenkommen wird auch als Informationsplattform genutzt: Die Schulleitung kann beispielsweise neue Lehrpersonen vorstellen oder informieren, wenn eine Lehrperson krank ist und für den jeweiligen Tag ausfällt.

## 2.4.2 Anhang Brühl

Schule Brühl

**Sitzungsplan August 2013 – Juli 2014**

Änderungen vorbehalten!

<b>August</b>	<b>22.</b> Plenum	<b>29.</b> U-Team		
<b>September</b>	<b>5.</b> Team	<b>12.</b> U-Team	<b>19.</b> T/ AG's	<b>26.</b> Team
<b>Oktober</b>	<b>23. Mi</b> Stufen Stadt	<b>24.</b> Plenum	<b>31.</b> U-Team	
<b>November</b>	<b>7.</b> Team	<b>14.</b> T/Stufe +1	<b>21.</b> U-Team	<b>28.</b> T/ AG's
<b>Dezember</b>	<b>Mi 4.</b> WB Stadt im SH-Team	<b>12.</b> T / AG's	<b>19.</b> U-Team	
<b>Januar</b>	<b>9.</b> Plenum	<b>16.</b> Team	<b>23.</b> T/ Stufe +1	<b>30.</b> U-Team
<b>Februar</b>	<b>6.</b> Team			
<b>März</b>	<b>6.</b> Team	<b>13.</b> T/Stufe +1	<b>20.</b> T/ AG's	<b>27.</b> U-Team
<b>April</b>	<b>3.</b> T / AG's	<b>24.</b> Plenum		
<b>Mai</b>	<b>8.</b> Team	<b>15.</b> U-Team	<b>22.</b> T/ Stufe +1	
<b>Juni</b>	<b>5.</b> Team	<b>12.</b> U-Team	<b>26.</b> Plenum <b>Jahresplanung</b>	
<b>Juli</b>	<b>3.</b> Team			
	<b>U -Team</b>			

Schulleitung – Schule Brühl - Solothurn

Abb. 1: Sitzungsplan für ein Schuljahr.

Schule Brühl

### Allgemeines

Für Aufgaben ausserhalb des Unterrichts (ohne Vor- und Nachbereitung), sind 15% der Gesamtjahresarbeitszeit zu reservieren. Dies entspricht ca. 290 Stunden bei einem 100% Pensum. Dazu gehören: *Elternarbeit, Schülerberatung, Gemeinschaftsaufgaben (insbesondere Konferenzen, Qualitätsmanagement, kollektive Weiterbildung, Schul-anlässe)*. Wer aus Pensengründen nicht an allen Sitzungen teilnimmt, hat eine Informationspflicht.

Alle Sitzungen gemäss Sitzungsplan belegen ca. 70 Stunden der Gesamtarbeitszeit

### Regelung

**Plenum** Diese Sitzungen belegen ca. 11 Stunden der Gesamtjahresarbeitszeit.

Gemeinsamer Beginn jeweils Donnerstag 13.00 Uhr.

**Teilnahme: Obligatorisch für alle.**

*Wer wegen anderweitiger Anstellung nicht teilnehmen kann, meldet dies der SL und lässt sich dispensieren.*

**Team / Stufe+1h** ca. 38 Stunden der Gesamtjahresarbeitszeit.

Gemeinsamer Beginn jeweils Donnerstag, 13.00 Uhr.

**Teilnahme: Alle LP's ab 15 Lektionen inkl. DaZ**

*Werk-Lehrerinnen haben alle ein Pensum unter 15 Lektionen. Sie bestimmen eine Vertretung und wechseln sich quartalsweise ab. Wer wegen anderweitiger Anstellung die Vertretung nicht übernehmen kann, leistet seinen Beitrag durch Entlastung beim Einkauf, Administration etc.*

**T/ AG's** ca. 8 Stunden der Gesamtjahresarbeitszeit.

**Teilnahme: Alle LP's ab 15 Lektionen inkl. DaZ**

Gemeinsamer Beginn jeweils Donnerstag 13.00 Uhr

**U-Team** ca. 15 Stunden der Gesamtjahresarbeitszeit.

Kein gemeinsamer Beginn. Termine werden von den Teams festgelegt und der SL mitgeteilt.

*Punktuelle Teilnahme der Teilpensen - LP's und SHP- werden von den U-Teams festgelegt.*

Schulleitung – Schule Brühl - Solothurn

**Arbeitsvereinbarung Unterrichtsteam SJ 2013 /14**

<p><b>Unterrichtsteam UT</b></p> <p>Wer gehört zum Unterrichtsteam?                  Wollen wir das UT unterteilen, z.B. in Kernteam, erweitertes Team.                  Wer leitet das Team?</p>	
<p><b>UT Ziele</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Innere Differenzierung des Unterrichts findet statt. <i>Broschüre spez. Förderung S. 13 -18</i></li> <li>- Kooperatives Lernen hat einen festen Platz im Unterricht.</li> <li>- Erkenntnisse der WB vom 5. 8. fließen in den Unterricht ein.</li> <li>- Alle an einer Klasse arbeitenden Lehrpersonen unterstützen die SchülerInnen in der Regel im Klassenverband. <i>IF-Leitfaden Brühl</i></li> </ul>	
<p><b>Persönliche Ziele</b></p> <p>Welche persönlichen Ziele setzt sich jedes Mitglied unseres Unterrichtsteams?</p>	
<p><b>Weiterbildung</b></p> <p>Wie und wann wollen wir uns im UT weiterbilden (Praxisberatung, Auseinandersetzung mit Literatur, Schulbesuche)? Wie koordinieren und nutzen wir die individuellen Weiterbildungen?</p>	
<p><b>Evaluation</b></p> <p>Wie werten wir unsere Zusammenarbeit und die Zielerreichung aus, z.B. Befragungen, Auswertung von Dokumenten, Expertinnenmeinungen, Vergleich von Schülerarbeiten?</p>	
<p><b>Anhang</b></p> <p>Was wollen wir genau festlegen, z.B. Termine und Zeiten, Arbeitsplanung, Abläufe?</p>	
<p><b>Datum</b></p> <p><b>Unterschriften</b></p>	

Abb. 3: Vorlage der Arbeitsvereinbarung für die Unterrichtsteams.

Anwesend: [REDACTED]  
Entschuldigt: [REDACTED]

## U-Team

28.02.2013

### 1. Externe Evaluation: „Abschätzige Bemerkungen im Klassenzimmer“

[REDACTED] hat einen Fragebogen erstellt. Merci vielmals für deine tolle Arbeit!!! Der Fragebogen wird als tip top befunden.

[REDACTED]: Hat schon die Umfrage durchgeführt (anonym). Die ersten beiden Seiten hat der mit den SuS mündlich besprochen. Den Namen konnten sie freiwillig hinschreiben.

Wir beschliessen, dass alle so vorgehen wie [REDACTED] es mit seiner Klasse gemacht hat. Die SuS füllen diesen Fragebogen für jede Lehrkraft aus.

### 2. Lektüren

[REDACTED] hat ihr Buch nochmals gelesen, möchte dieses aus dem Angebot nehmen, da sie findet, dass es nicht für die Kinder geeignet ist. Deshalb streichen wir das Buch „Oma“ aus unserem Angebot:

[REDACTED]: Alter John  
[REDACTED]: Oma  
[REDACTED]: Das war der Hirbel  
[REDACTED]: Ben liebt Anna

Zeitraum: 2-3 Wochen nach den Frühlingsferien

Einstieg: Gemeinsames Vorstellen der Bücher: Am Di 15.3. werden die 3 Werke von Härtling in der 2. L am Morgen den SuS vorgestellt. [REDACTED] und [REDACTED] max. 5 Min. [REDACTED] bereitet Zettel vor, auf denen die SuS ankreuzen können, welches Buch ihnen am meisten zusagt.

Weiteres Vorgehen: Das weitere Vorgehen wird erst an der nächsten U-Teamsitzung (21.3.) besprochen. Bis zu dem Zeitpunkt ist bekannt, wie viele Kinder sich für die einzelnen Bücher eingeschrieben haben.

Abb. 4: Protokoll einer Unterrichtsteamsitzung, Seite 1.

### 3. Gegenseitige Unterrichtsbesuche

- █: - █ besucht bei █ eine Franzstunde, Mittwoch, 6.3. 4.Kl.
- █: - █ nimmt ebenfalls bei █ an einem Klassenrat (█ klärt ab, ob das ok ist für SchülerInnen) teil; Fr. am Morgen nach Pause. Datum???
- █: - Besuch bei █ und █, Grundbausteinelektion, Mittwoch, 3.4. in der 2. L am Morgen (█ übernimmt in dieser Zeit 3. und 4. Kl.)
- █: - █ besucht eine geführte D-Stunde bei █: Mo, 4.3., 2. Lektion vor der Pause
- █: - █ besucht Klassenrat: Do, 3. L. █ übernimmt die Stunde: macht F) Datum????
- █: - █ besucht Grundbausteine 1.L. am Mittwoch morgen 27.3.

Alle geben 1-2 Beobachtungsaufträge.

Für das Protokoll

█

28.02.2013

Abb. 5: Protokoll einer UT-Sitzung, Seite 2.

### 3. Fazit der Schulfallstudien

#### Berikon

Die Schulfallstudie der Primarschule Berikon veranschaulicht, wie eine selbstevaluationsförderliche Schulorganisation und -kultur gestaltet werden kann: Von der Schulleitung zeitlich und bezüglich ihrer Zusammensetzung definierte Gefässe stehen für Unterrichtsteams zur Verfügung. Sie müssen nicht eigens für die Durchführung kooperativer Selbstevaluations geschaffen werden, sondern sie sind bereits im Unterrichtsalltag der Lehrpersonen selbstverständlich. Diese gut eingeführte Unterrichtsteam-Kultur erleichtert selbstevaluationsähnliche Vorgehensweisen. Ein Beispiel dafür ist die Änderung der Sitzordnung in den Klassen unter Beteiligung und bei Befragung der Schülerinnen und Schüler. Hier nimmt die Schulleitung inhaltliche Ideen der Lehrpersonen auf und lässt ihnen in der Themenwahl Freiräume für die Gestaltung im Rahmen des fest definierten Zeitgefässes. Die Schulleitung tritt bei dieser Schule ausdrücklich als "Ermöglicher" auf. Die Einführung der Zeitfenster für die UT-Arbeit stellt einen gelungenen Change-Prozess auf der Meso-Ebene dar. Dieser schafft eine sichere Grundlage für Luise-Selbstevaluationsvorhaben auf der Mikro-Ebene – die in dieser Primarschule sehr leicht implementiert werden könnten.

#### Romanshorn

Am Beispiel der Kantonsschule Romanshorn wird deutlich, wie ein stark extern ausgelöster Unterrichtsentwicklungsprozess gelingen kann. Gravierende Veränderungen in Zeit und Organisation der Unterrichts- und Kooperationsgefässe (beispielsweise die der Fachschaft) sind – oftmals auf der Basis von Freiwilligkeit – durch einzelne Lehrpersonen aufgenommen worden und werden auf Fachschaftsebene relativ individuell umgesetzt. Damit finden Lehrpersonen leichte Zugänge dazu, datengenerierende Unterrichtsmethoden (z.B. Weblog) einzusetzen. Allerdings setzt dies angesichts der Vielzahl gleichzeitig zu verändernder Unterrichtselemente eine sehr hohe Innovationsmotivation der Lehrperson voraus. Um ein Gymnasium als Ganzes in die gewünschte neue Richtung in Bewegung zu setzen, muss binnen weniger Jahre die deutliche Mehrzahl der Lehrpersonen gewonnen werden, was ein sehr anspruchsvolles Vorhaben ist. Weiterhin besteht die Herausforderung, wie Selbstevaluationsansätze im normalen Unterricht eingeführt und ausgebaut werden können, und wie dies nachhaltig und flächendeckend erfolgen kann. So bleibt die Berichtskultur bislang auf die Ebene der Fachschaft bezogen und ein Überschreiten bis hin zur Schulebene steht aus.

#### Unterstrass

Die Schulfallstudie der Gesamtschule Unterstrass zeigt auf, dass der selbstverständliche Umgang mit Daten für die dortigen Lehrpersonen eine geübte Praxis darstellt. Dies liegt unter anderem auch an der Sonderstellung der Gesamtschule als Privatschule mit einem expliziten und eigenständigen pädagogischen Programm. So ist der Schulleiter in einer Doppelfunktion tätig: Er leitet die Gesamtschule wie auch das Institut Unterstrass, das eine Lehrerbildungsstätte ist. Zwei regelmässig genutzt und integrierte Unterrichts- und Erhebungsinstrumente seien hervorgehoben: Der Kompetenzpass ist ein Instrument, das die aktuellen Lernstände der Schülerinnen und Schüler bestimmt und dokumentiert. Dadurch wird individuelle Lernförderung bis hin zu fächerweisem Klassenüberspringen möglich. Das insti-

Luise – Lehrpersonen unterrichten und untersuchen integriert, sichtbar und effektiv  
Teilprojekt „Schulfallstudien“

tutionalisierte mündliche Schülerfeedback in Protokollform erzeugt regelmässig (im Abstand von sechs bis acht Wochen) Daten, die die Lernatmosphären in den einzelnen Klassen (hinsichtlich Eigenschaften der Lehrperson, Unterrichtsgestaltung und Klassenverhalten) sichtbar machen. Damit werden Standortbestimmungen im Hinblick auf ein positives Unterrichtsklima vorgenommen und mit dem Ziel dokumentiert, eine optimal förderliche Lernumgebung zu schaffen bzw. diese beizubehalten.

## Brühl

Entscheidende Strukturveränderung für die Förderung von Unterrichtsentwicklung an der Primarschule Brühl ist die andere Nutzung der im Berufsauftrag integrierten Sitzungszeit: Statt Sitzungen, die im Plenum abgehalten werden, wird alle 14 Tage 90 Minuten lang in Unterrichtsteams gearbeitet. Die Inhalte der UT-Arbeit in dem vorgegebenen Zeitgefäss werden durch die UT-Mitglieder protokolliert. Die Protokolle werden von der Schulleitung gesammelt. Dadurch sind für sie der Austausch und die Zusammenführung über die Inhalte der einzelnen UT-Arbeiten in Form einer Klausurtagung leichter möglich. Die Besonderheit bei diesem selbstevaluationsähnlichen Vorgehen ist, dass mit der Verschriftlichung und der nachfolgenden systematische Auswertung der Protokolle zur UT-Arbeit eine Inhaltsanalyse durchgeführt wird – allerdings nicht durch die Lehrpersonen selbst, die die Daten erzeugen, sondern durch die Schulleitung.

## Gesamtfazit

Es war ausserordentlich schwierig, Schulen mit einer ausgeprägten Selbstevaluations- bzw. internen Evaluationskultur zu identifizieren. Dies kann auch dran liegen, dass die von uns gesuchten Aktivitäten nicht unter dem Stichwort „Evaluation“ laufen. In den vier Fällen sind sämtliche Voraussetzungen für stärker datengestützte Unterrichtsentwicklung geschaffen, dabei hat die Schule Unterstrass bereits mehrere Verfahren nachhaltig integriert.

Die Fallstudien zeigen, dass Selbstevaluation in Verbindung mit Unterrichtsentwicklung durch folgende Merkmale gestützt wird: Erstens ist ein Anstoss, der – von aussen oder von innen – die Veränderung zu einem bestimmten Zeitpunkt anfacht. Zweitens braucht es Strukturelemente, um der Veränderung Raum bzw. ein Gefäss zu geben, innerhalb dessen die inhaltliche Ausgestaltung zu unterschiedlichen unterrichtlichen Themen und damit verbundenen Untersuchungsfragestellungen entstehen und wachsen kann. Drittens ist der persönliche Einsatz – oft von Leitungspersonen oder auch Beratungspersonen – erforderlich, die mit hohem Engagement die Entwicklungen an der Schule implementieren und aufrechterhalten.

Roxane Kübler/Wolfgang Beywl