



Kanton Zürich
Bildungsdirektion
Fachstelle für Schulbeurteilung

Jahresbericht Schuljahr 2019/2020



Inhalt

Editorial	3
Grundlagen der Schulbeurteilung	4
Einblick in die Praxis der Fachstelle für Schulbeurteilung	6
Evaluierte Schulen 2019/2020	9
Schulqualität 2019/2020	10
Schwerpunktthema: Sonderpädagogische Angebote an Regelschulen	14
Im Gespräch	23

Fotografie: Reto Schlatter



Editorial

Das Schuljahr 2019/2020 war auch für die Fachstelle für Schulbeurteilung aussergewöhnlich. Die Covid-19-Pandemie hat die Arbeit über viele Monate hinweg geprägt. Während der vorübergehenden Einstellung des Präsenzunterrichts an den Schulen mussten die Evaluationsbesuche ausgesetzt werden. Einige Evaluationen konnten noch vor den Sommerferien abgeschlossen werden, weitere mussten jedoch auf ein künftiges Schuljahr verschoben werden.

Die Schulen waren durch den Fernunterricht und den Betrieb unter Schutzbestimmungen stark gefordert. Es war beeindruckend zu beobachten, mit welcher Leistungsbereitschaft, Flexibilität und Lösungsorientierung sie damit umgegangen sind. Die Evaluationsteams der Fachstelle für Schulbeurteilung haben unter Beweis gestellt, dass sie in der Lage sind, umsichtig auf die besondere Situation an den Schulen einzugehen und die Evaluationen verantwortungsbewusst durchzuführen.

Was eine «gute Schule» und «guten Unterricht» ausmacht, ist auch in der aktuellen Zeit ein wichtiges Thema. Es ist deshalb wertvoll, dass geplante Evaluationen wenn immer möglich stattfinden können. Dank dem grossen Engagement aller Beteiligten und der Nutzung vielfältiger Datenquellen konnten die Schulen selbst unter diesen ungewohnten Bedingungen differenziert und entwicklungsorientiert beurteilt werden. Eine zentrale Rolle spielte dabei die schriftliche Befragung verschiedener Anspruchsgruppen im Vorfeld eines Evaluationsbesuchs, in deren Praxis dieser Bericht Einblick gewährt.

Dem Jahresbericht 2019/2020 liegen Daten aus 60 Regel- und 4 Sonderschulen zugrunde. Insgesamt überwiegen bei den Zürcher Volksschulen Stärken, die in den Qualitätsbereichen Schulgemeinschaft, Unterrichtsgestaltung, Zusammenarbeit mit den Eltern und (an Sekundarschulen) Berufswahlvorbereitung besonders häufig zu finden sind. Zur Schulführung erhalten immerhin zwei Drittel der Schulen gute und sehr gute Rückmeldungen. Vergleichsweise kritisch fällt die Einschätzung zur Beurteilungspraxis der Schulen sowie zu deren Qualitätssicherung und -entwicklung aus.

Die Integration von Schülerinnen und Schülern mit besonderen pädagogischen Bedürfnissen in Regelschulen ist eine verantwortungsvolle und anforderungsreiche Aufgabe. Die Fachstelle für Schulbeurteilung beleuchtet diese Arbeit im Qualitätsbereich zu den sonderpädagogischen Angeboten. Diesem Thema sind der inhaltliche Schwerpunkt des Jahresberichts und das Interview mit einer Schulleiterin Sonderpädagogik gewidmet.

Im Schuljahr 2019/2020 hat die Fachstelle für Schulbeurteilung die Vorbereitungsarbeiten für den Evaluationszyklus 2021–2026 fortgesetzt. Auf der Basis der Qualitätsstandards, die der Bildungsrat beschlossen hat, wurden der Qualitätsrahmen angepasst und das Evaluationsverfahren weiterentwickelt. Ein besonderes Gewicht wird nach Einführung des Zürcher Lehrplans 21 weiterhin auf die Unterrichtsqualität gelegt. Zudem steht im Vordergrund, den Aufwand der Schulen für die Evaluation weiter zu reduzieren und die Nutzung der Ergebnisse in der Schul- und Unterrichtsentwicklung zu fördern.

Im Sommer 2021 beginnt der neue Evaluationszyklus. Mit einem entwicklungsorientierten, zeitgemässen und transparenten Evaluationsverfahren wird die Fachstelle für Schulbeurteilung weiterhin eine wichtige Partnerin der Zürcher Volksschulen sein und zu einer guten Bildung für alle Schülerinnen und Schüler beitragen.

Dr. Andreas Brunner
Leiter Fachstelle für Schulbeurteilung

Grundlagen der Schulbeurteilung

Die externe Evaluation vermittelt den Schulen eine unabhängige fachliche Aussensicht auf die Qualität ihrer Arbeit. Die Evaluationsergebnisse geben der Schulführung wichtige Hinweise zur Weiterentwicklung der Schul- und Unterrichtsqualität. Ausserdem unterstützen die Resultate die Schulen in der Rechenschaftslegung gegenüber den politischen Behörden und der Öffentlichkeit.

Die Fachstelle für Schulbeurteilung überprüft die Qualität der Schulen in pädagogischer und organisatorischer Hinsicht alle fünf Jahre. Sie leistet damit einen Beitrag an ein hochwertiges Bildungsangebot im Kanton Zürich und fördert die Qualitätsentwicklung an der Volksschule. Die Fachstelle für Schulbeurteilung ist fachlich unabhängig und hat kein Weisungsrecht gegenüber der einzelnen Schule. Damit sind die verschiedenen Funktionen klar getrennt: Für die externe Beurteilung ist die Fachstelle zuständig, für die Steuerung und Entwicklung die jeweilige Schule beziehungsweise die Schulführung.

Die Fachstelle für Schulbeurteilung versteht sich als Partnerin der Führungs- und Qualitätsverantwortlichen an den verschiedenen Schulen im Kanton. Sie vermittelt eine professionelle Aussensicht, die – in Kombination mit weiteren Datenquellen – als Grundlage für die Weiterentwicklung der einzelnen Schule dient. Ziel der Fachstelle für Schulbeurteilung ist es, alle beteiligten Akteure in ihrem Engagement für eine gute Schulqualität zu unterstützen.

“ **Die Fachstelle für Schulbeurteilung leistet einen Beitrag an ein hochwertiges Bildungsangebot im Kanton Zürich und fördert die Qualitätsentwicklung an der Volksschule.**

Qualitätsansprüche des Qualitätsprofils

Die Fachstelle für Schulbeurteilung orientiert sich bei ihrer Arbeit an Qualitätsansprüchen, die auf dem Handbuch Schulqualität der Bildungsdirektion basieren und breit anerkannt sind. Die Qualitätsansprüche bilden den inhaltlichen Orientierungsrahmen für die Schulbeurteilung. Die Evaluationsberichte enthalten zu jedem Qualitätsbereich eine Kernaussage, die jeweils eine von vier Bewertungsstufen ausdrückt. Die Kernaussagen beschreiben, inwieweit die Schule die Qualitätsansprüche erfüllt.

Alle Qualitätsansprüche werden durch aussagekräftige und messbare Indikatoren veranschaulicht. Die Fachstelle für Schulbeurteilung orientiert sich bei der Bewertung an diesen Zielvorgaben; sie misst die Qualität der Schulen also anhand eines transparenten und vergleichbaren Massstabs. Grundlage für die Beurteilung ist ein standardisiertes Verfahren, dessen konkrete Umsetzung die Schulen mitgestalten können.

Für den Evaluationszyklus 2021–2026 überarbeitet die Fachstelle für Schulbeurteilung den Qualitätsrahmen. Unter Einbezug des Schulfelds und mit Unterstützung eines wissenschaftlichen Beirats werden die heute gültigen Merkmale von Schul- und Unterrichtsqualität überprüft und aktualisiert. Sie dienen ab Schuljahr 2021/2022 als Grundlage für die externe Evaluation der Zürcher Volksschule.

Das aktuelle Qualitätsprofil sieht wie folgt aus:

-  **Schulgemeinschaft**
Die Schule pflegt eine lebendige und wertschätzende Schulgemeinschaft.
-  **Unterrichtsgestaltung**
Der Unterricht ist klar strukturiert, anregend gestaltet und erfolgt in einem lernförderlichen Klima.
-  **Individuelle Lernbegleitung**
Die Lehrpersonen fördern und begleiten das Lernen der einzelnen Schülerinnen und Schüler.
-  **Sonderpädagogische Angebote**
Die Förderangebote sind zielgerichtet und mit dem Regelunterricht abgestimmt.
-  **Beurteilung der Schülerinnen und Schüler**
Das Schulteam sorgt für eine gemeinsame Beurteilungspraxis und eine vergleichbare Bewertung der Schülerleistungen.
-  **Berufswahlvorbereitung**
(an Sekundarschulen)
Die Schule bereitet die Schülerinnen und Schüler gezielt auf den Übertritt in die berufliche Grundbildung und in weiterführende Schulen vor.
-  **Schulführung**
Eine wirkungsvolle Führung der Schule im personellen, pädagogischen und organisatorischen Bereich ist gewährleistet.
-  **Qualitätssicherung und -entwicklung**
Die Schule arbeitet gezielt und nachhaltig an der Weiterentwicklung ihrer Schul- und Unterrichtsqualität.
-  **Zusammenarbeit mit den Eltern**
Die Schule informiert die Eltern ausreichend und stellt angemessene Kontakt- und Mitwirkungsmöglichkeiten sicher.

Einblick in die Praxis der Fachstelle für Schulbeurteilung

Schriftliche Befragung

Die externe Schulevaluation kombiniert verschiedene Arten der Datenerhebung: Dokumentenanalyse, Beobachtung im Unterricht sowie schriftliche und mündliche Befragung. Ziel ist, eine möglichst breit abgestützte Einschätzung der Schule zu erhalten.

Im Verfahren der Fachstelle für Schulbeurteilung werden alle Lehr- und Fachpersonen, Schülerinnen und Schüler (ab der 4. Klasse) sowie Eltern schriftlich befragt. Die Fragebögen stehen den Eltern neben der deutschen Version auch in den häufigsten Migrationssprachen zur Verfügung. Es werden Vollerhebungen durchgeführt, also alle Beteiligten um ihre Meinung gefragt.

Inhaltlich beziehen sich die Items des «Zürcher Fragebogens», den die Fachstelle für Schulbeurteilung einsetzt, auf Bereiche wie die Schulgemeinschaft, die Unterrichtsgestaltung, die Schulführung, die schulinterne Zusammenarbeit sowie die Zusammenarbeit mit den Eltern.

Die schriftliche Befragung wird im Vorfeld der Evaluationsbesuche durchgeführt. Die Durchführung erfolgt mehrheitlich digital. Die Eltern haben zusätzlich die Möglichkeit, mittels Papier-Fragebogen an der Erhebung teilzunehmen.

Nach Abschluss einer Befragung werden die Resultate durch das Befragungssystem ausgewertet und in eine übersichtliche Darstellung gebracht.

Die schriftliche Befragung bietet als quantitative Methode gegenüber qualitativen Verfahren den Vorteil, dass aus den Ergebnissen statistische Kennzahlen berechnet werden können.

So kann ermittelt werden, ob sich bei einem Item der Mittelwert einer Schule signifikant (also überzufällig) vom Durchschnitt aller Schulen derselben Stufe im Kanton unterscheidet. Daneben ist in den Resultaten der schriftlichen Befragungen auch sichtbar, ob es bei einer Schule im Vergleich zur letzten externen Evaluation signifikant positive oder negative Unterschiede gibt.

Signifikant vom kantonalen Mittelwert abweichende Ergebnisse geben den Schulen wertvolle Hinweise, in welchen Bereichen die Resultate ihrer Arbeit von vergleichsweise hoher Qualität sind und wo noch Verbesserungsmöglichkeiten bestehen.

Im Prozess der externen Schulevaluation fliessen die Ergebnisse der schriftlichen Befragungen zusammen mit den anderen erhobenen Daten in die Beurteilung ein. Nach deren Abschluss gibt das Evaluationsteam der Schule eine mündliche und eine schriftliche Rückmeldung (Rückmeldeveranstaltung und Evaluationsbericht). Darin legen die Evaluationsfachpersonen dar, in welchem Masse die einzelnen Qualitätsansprüche erfüllt werden und wie das Evaluationsteam die Indikatoren beurteilt. Dabei liegt der Fokus immer auf der Qualität der ganzen Schule und nicht auf der Unterrichtsqualität der einzelnen Lehrpersonen.

Neben den Regevaluationen kann der «Zürcher Fragebogen» von den Schulen im Kanton Zürich auch im Rahmen einer Selbstevaluation genutzt und in die eigene Qualitätsarbeit integriert werden. Die Verwendung ist für die Schulen kostenlos.

Zahlen & Fakten zur schriftlichen Befragung (Schuljahr 2019/2020*)

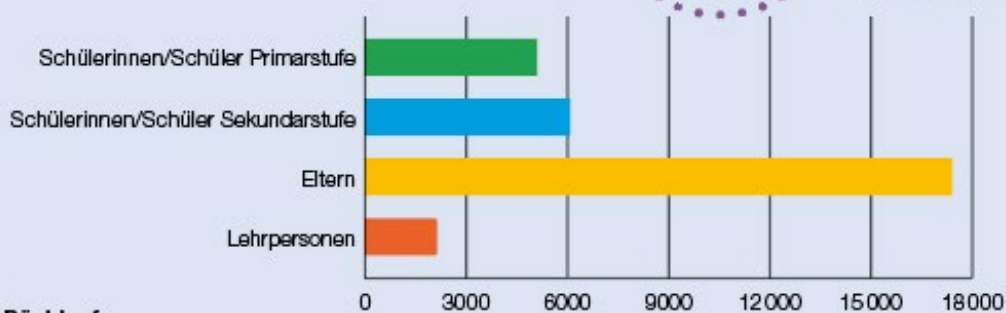


60 Schulen
(exkl. Sonderschulevaluationen)

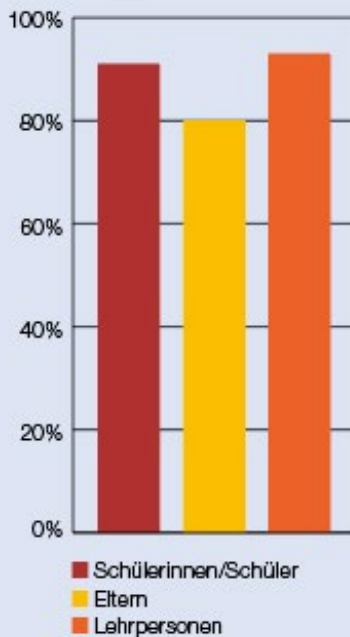


30 673
Personen

Befragtengruppen



Rücklauf



Elternfragebogen in 10 Sprachen

Deutsch Französisch
Italienisch Portugiesisch
Spanisch Englisch
Türkisch Albanisch
Serbisch/Kroatisch/Bosnisch
Tamilisch

* Aufgrund der Covid-19-Pandemie und der damit verbundenen Einstellung des Präsenzunterrichts musste im Schuljahr 2019/2020 ein Teil der Evaluationen verschoben werden. Es wurden lediglich ungefähr 60 % der Regelschulevaluationen abgeschlossen und somit auch weniger schriftliche Befragungen durchgeführt.



Evaluierte Schulen 2019/2020



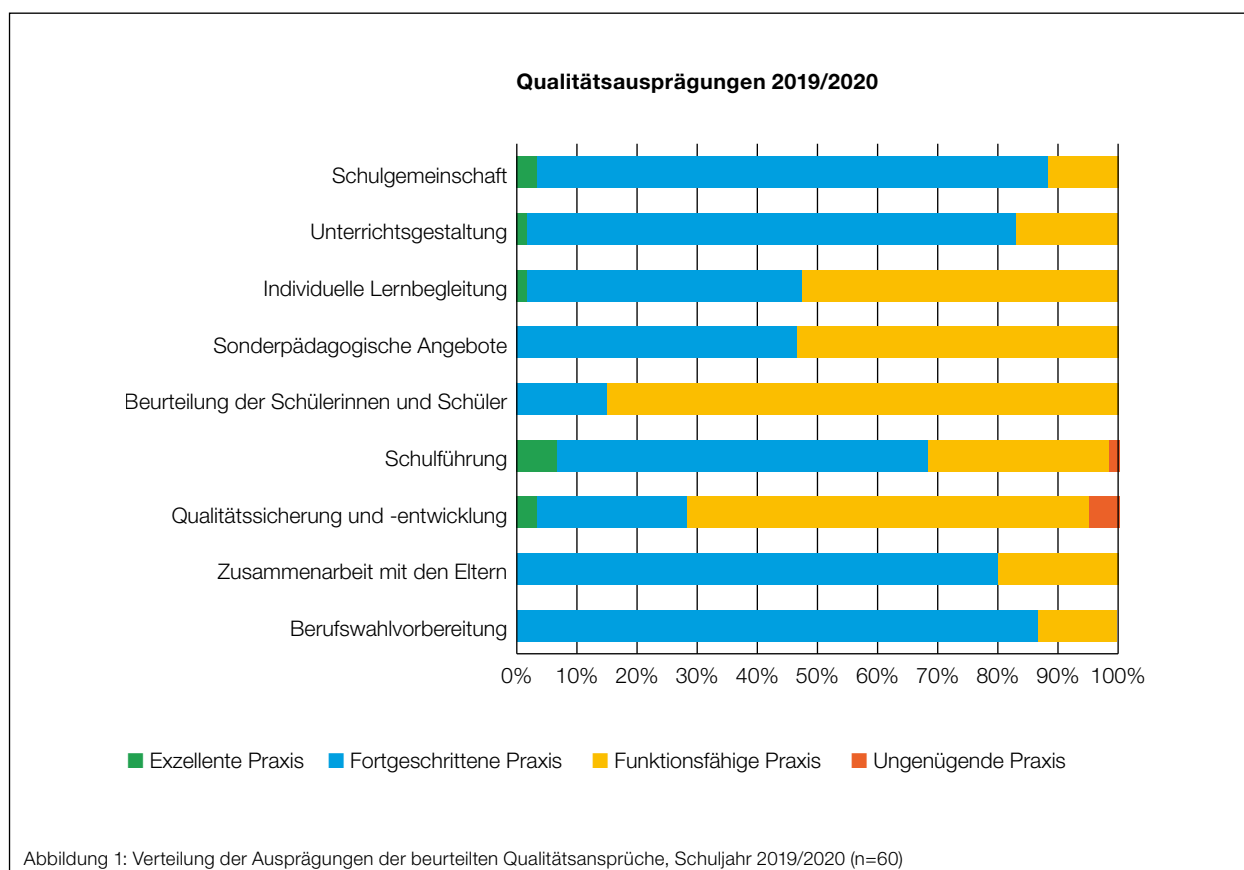
Schulqualität 2019/2020

Im Schuljahr 2019/2020 attestierte die Fachstelle für Schulbeurteilung den evaluierten Schulen mehrheitlich eine vergleichsweise hohe Qualität. Das grösste Entwicklungspotenzial wurde einmal mehr in den beiden Bereichen Qualitätssicherung und -entwicklung sowie Beurteilung der Schülerinnen und Schüler festgestellt. Über alle Qualitätsansprüche hinweg betrachtet, fiel die Beurteilung gegenüber dem Vorjahr leicht kritischer aus.

Im Schuljahr 2019/2020 hat die Fachstelle für Schulbeurteilung 60 Regelschulen und 4 Sonderschulen evaluiert. Aufgrund der Covid-19-Pandemie und der damit verbundenen Einstellung des Präsenzunterrichts ist die Anzahl evaluiert Schulen geringer als in den vorangehenden Schuljahren. Im Folgenden werden die Evaluationsergebnisse der Regelschulen beschrieben. Auf die Ergebnisse der Sonderschulevaluationen wird nicht eingegangen, weil die unterschiedlichen Strukturen der verschiedenen Institutionen in diesem Bereich einen direkten Vergleich nicht zulassen. Bei den

besuchten Regelschulen ist die Verteilung der Ausprägungen innerhalb von Merkmalen wie Schulstufe, Schulgrösse, ländliches oder städtisches Umfeld jedes Schuljahr ähnlich.

Das zentrale Resultat jeder Schulbeurteilung sind Kernaussagen, die beschreiben, inwieweit die Qualitätsansprüche von der Schule erfüllt werden. Dabei entspricht die vom Evaluationsteam verfasste Kernaussage jeweils einer der folgenden vier Bewertungsstufen:





- Exzellente Praxis:
Die Schule erfüllt den Qualitätsanspruch beispielhaft.
- Fortgeschrittene Praxis:
Die Schule erfüllt den Qualitätsanspruch umfassend.
- Funktionsfähige Praxis:
Die Schule erfüllt den Qualitätsanspruch teilweise.
- Ungenügende Praxis:
Die Schule erfüllt den Qualitätsanspruch ungenügend.

Abbildung 1 zeigt die Verteilung der vier Bewertungsstufen bezogen auf die einzelnen Qualitätsansprüche für alle Regelschulen im Schuljahr 2019/2020. Der adiierte Anteil der Stufen «Exzellente Praxis» und «Fortgeschrittene Praxis» macht in den Bereichen Schulgemeinschaft, Unterrichtsgestaltung, Zusammenarbeit mit den Eltern sowie Berufswahlvorbereitung (nur Sekundarstufe) jeweils mindestens 80 Prozent aus. Qualitätsansprüche, bei denen dieser Anteil unter 50 Prozent liegt, sind Individuelle Lernbegleitung, Sonderpädagogische Angebote, Beurteilung der Schülerinnen und Schüler sowie Qualitätssicherung und -entwicklung.

Der prozentuale Anteil der Bewertungsstufen «Fortgeschrittene Praxis» und «Funktionsfähige Praxis» ist in sämtlichen Qualitätsbereichen sehr hoch. Die Beurteilung «Ungenügende Praxis» stellt eine Ausnahme dar. Gleich verhält es sich mit der Bewertungsstufe «Exzellente Praxis». Tabelle 1 macht deutlich, dass die Verteilung der Bewertungsstufen im Vergleich mit dem Vorjahr insgesamt ähnlich ausfällt.

Bewertungsstufe	Anteil	Vorjahr
Exzellente Praxis	2.0 %	2.3 %
Fortgeschrittene Praxis	56.5 %	59.4 %
Funktionsfähige Praxis	40.7 %	37.9 %
Ungenügende Praxis	0.8 %	0.4 %

Tabelle 1: Verteilung der Bewertungsstufen über alle Qualitätsbereiche hinweg

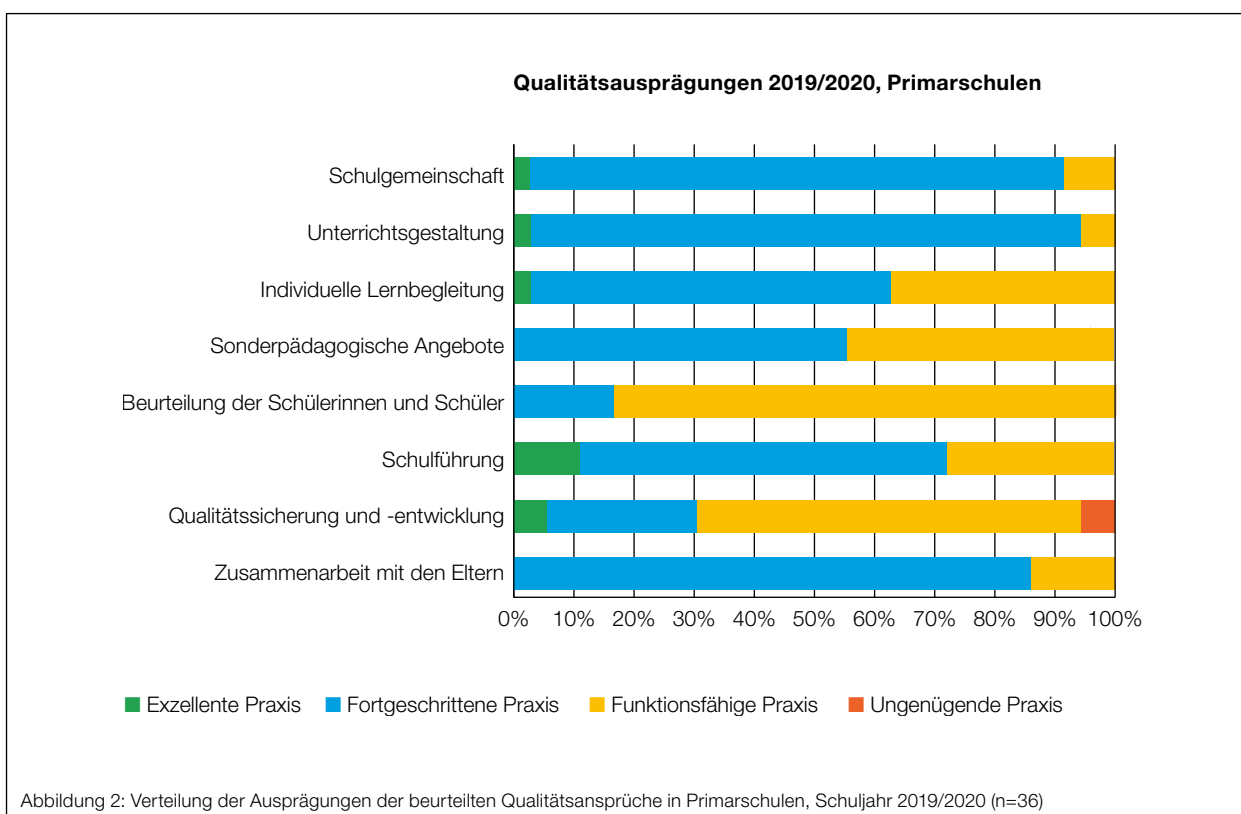
Die höchste Bewertungsstufe «Exzellente Praxis» wird in den Qualitätsbereichen Schulgemeinschaft, Unterrichtsgestaltung, Individuelle Lernbegleitung, Schulführung sowie Qualitätssicherung und -entwicklung erreicht.

An drei Schulen gibt es Bereiche, die als «Ungenügende Praxis» eingestuft werden (Schulführung, Qualitätssicherung und -entwicklung). Diese Schulen weisen damit wesentliche Qualitätsmängel im Sinne des Volksschulgesetzes auf. Dies wurde den Schulen jeweils an der Rückmeldeveranstaltung kommuniziert und in den Evaluationsberichten festgehalten. Die betreffenden Schulbehörden wurden aufgefordert, aufgrund der erhaltenen Empfehlungen gemeinsam mit der Schulleitung einen Massnahmenplan zur Qualitäts-

entwicklung zu erarbeiten. In der Folgeevaluation wird die Fachstelle für Schulbeurteilung feststellen, inwieweit die ergriffenen Massnahmen umgesetzt worden sind.

Sechs der evaluierten Schulen führen Klassen sowohl auf der Primarstufe (inkl. Kindergarten) als auch auf der Sekundarstufe. Diese sind in Abbildung 1 ebenfalls berücksichtigt.

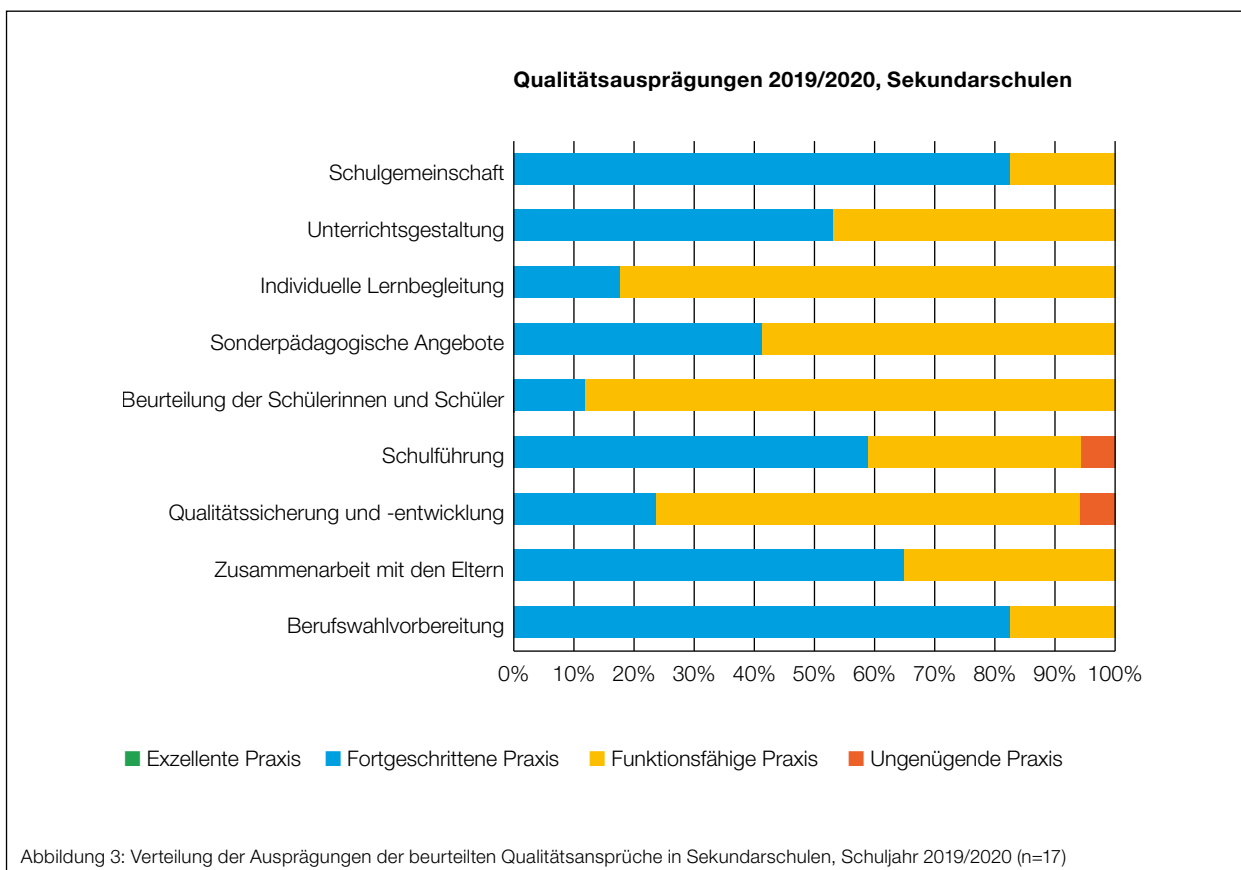
60 Prozent der evaluierten Regelschulen sind Schulen der Primarstufe (inkl. Kindergarten). Aus Abbildung 2 geht hervor, dass diese Schulen in fast allen Qualitätsbereichen insgesamt positiver beurteilt wurden, als dies in der Gesamtheit der Schulen der Fall ist (vgl. Abbildung 1).



In Abbildung 3 sind die Qualitätsausprägungen der beurteilten Bereiche an den besuchten Sekundarschulen ersichtlich. Das Muster der Verteilungen der unterschiedlichen Bewertungsstufen gleicht demjenigen der Primarschulen (inkl. Kindergarten), die Bewertungen sind insgesamt jedoch durchwegs tiefer.

Die Berufswahlvorbereitung findet ab der zweiten Sekundarklasse statt und wird von der Fachstelle für Schulbeurteilung im Auftrag des Bildungsrats evaluiert. Im Schuljahr 2019/2020 wird dieser Bereich an den Sekundarschulen – zusammen mit demjenigen der Schulgemeinschaft – über alle Schulen hinweg betrachtet am positivsten eingestuft. Dies entspricht dem Bewertungsmuster des Vorjahres.

Die höchste Bewertungsstufe «Exzellente Praxis» wird in den Qualitätsbereichen Schulgemeinschaft, Unterrichtsgestaltung, Individuelle Lernbegleitung, Schulführung sowie Qualitätssicherung und -entwicklung erreicht.



Schwerpunktthema: Sonderpädagogische Angebote an Regelschulen

Im Kanton Zürich werden Schülerinnen und Schülern mit besonderen pädagogischen Bedürfnissen integriert und hauptsächlich in Regelklassen unterrichtet. Die Schulen sollen alle Schülerinnen und Schüler ihren individuellen Bedürfnissen und Fähigkeiten entsprechend fördern und zu diesem Zweck sonderpädagogische Angebote sicherstellen.

Mit dem 2005 eingeführten Volksschulgesetz hat der Kanton Zürich einen grundlegenden Wechsel von einer separativen zu einer integrativen Schulform vorgenommen. Die Organisation jeder einzelnen Schule muss so eingerichtet sein, dass Integration möglich ist und gezielt verfolgt werden kann. Um der grösseren Heterogenität in den Klassen zu begegnen, ist unter anderem eine verstärkte Zusammenarbeit zwischen Regelklassenlehrpersonen sowie Schulischen Heilpädagoginnen und Heilpädagogen notwendig.

Das sonderpädagogische Angebot der Regelschule umfasst Integrative Förderung (IF), Begabungs- und Begabtenförderung (BBF), Aufnahme und Aufbauunterricht in Deutsch als Zweitsprache (DaZ), Therapien (logopädische und psychomotorische Therapie, Psychotherapie, audiopädagogische Angebote), besondere Klassen (Einschulungs-, Klein- oder Aufnahmeklassen) sowie integrative Sonderschulung. Die Schulen sind verpflichtet, diese Angebote zu organisieren und zu regeln. Der Kanton stellt entsprechende Ressourcen zur Verfügung.

Nach einer rund zehnjährigen Einführungs- und Aufbauphase der integrativen Schulung in der Volksschule hat die Fachstelle für Schulbeurteilung in ihrem dritten Evaluationszyklus (2016 bis 2021) an den Regelschulen ein besonderes Augenmerk auf die Qualität der sonderpädagogischen Angebote gerichtet. Die Sonderschulen werden mit einem eigenen Qualitätsprofil evaluiert. Eine Auswertung der Evaluationen wurde in einem der vergangenen Jahresberichte vorgenommen.

Die Erwartungen an die Qualität sind in einem Qualitätsanspruch und drei Indikatoren definiert:

Sonderpädagogische Angebote

Die Förderangebote sind zielgerichtet und mit dem Regelunterricht abgestimmt.

- a) Die Förderung von Schülerinnen und Schülern mit besonderen pädagogischen Bedürfnissen erfolgt im Rahmen des Förderplanungszyklus.
- b) Besondere Fördermassnahmen werden in der Regel integrativ umgesetzt. Separative Förderangebote sind mit dem Regelunterricht koordiniert.
- c) Die Lehr- und Fachpersonen einer Klasse pflegen eine auf die Schülerinnen und Schüler bezogene Zusammenarbeit. Die Fachpersonen beraten und unterstützen die Lehrpersonen bei der individuellen Förderung.

Im Fokus der Qualitätsbeurteilung stehen der Förderplanungszyklus, die integrative Umsetzung der Fördermassnahmen und deren Koordination mit dem Regelunterricht sowie die schülerbezogene Zusammenarbeit der Lehr- und Fachpersonen. Zu den Fachpersonen, welche im Rahmen der Evaluation in der Regel einbezogen werden, zählen die Schulischen Heilpädagoginnen und Heilpädagogen, die Lehrpersonen für Deutsch als Zweitsprache und die Lehrpersonen für Begabungs- und Begabtenförderung.

Der Förderplanungszyklus umfasst fünf Elemente: Förderdiagnostische Beobachtung und Erfassung, Schulisches Standortgespräch (SSG), Erstellung eines Förderplans, Umsetzung der Förderung, Einschätzung des Lernfortschritts und Überprüfung der Zielerreichung (inkl. Beurteilung in Zeugnis und Lernbericht). Die individuellen Förderpläne bilden das zentrale Steuerungsinstrument der Förderung

und die Grundlage für Planung und Reflexion. Darin sind konkrete Zielsetzungen und Massnahmen zur Umsetzung beschrieben.

Die Umsetzung von individuellen Fördermassnahmen soll wenn immer möglich innerhalb des Regelunterrichts stattfinden. Damit dies möglich ist, müssen im Unterricht geeignete, binnendifferenzierte Lernformen eingesetzt werden. Sonderpädagogische Fachpersonen bieten in einzelnen Lektionen gezielte zusätzliche Unterstützung an. Die Förderung von einzelnen Schülerinnen und Schülern kann auch in einem separaten Raum erfolgen, sofern es für das Erreichen individueller Ziele sinnvoller ist. In diesem Fall ist auf eine gute Abstimmung zwischen Förderung und Regelunterricht besonders zu achten.

Eine wichtige Voraussetzung für eine erfolgreiche schulische Integration ist die gelingende Kooperation zwischen den Personen, die an der Förderung eines Kindes mitwirken. Die Zusammenarbeit soll sich auf die Umsetzung der individuellen Förderziele der Schülerinnen und Schüler mit besonderem Förderbedarf beziehen.

Die interdisziplinäre Zusammenarbeit ist für eine zielgerichtete Förderung von Schülerinnen und Schülern mit besonderen pädagogischen Bedürfnissen unverzichtbar. Voraussetzung für eine gelingende Zusammenarbeit ist eine gemeinsame, positive Haltung zur Integration. Von den Führungspersonen wird erwartet, dass sie verbindliche Kooperationsstrukturen festlegen und die Umsetzung einfordern. Die Lehr- und Fachpersonen sollen regelmässige, klar strukturierte Zeitgefässe nutzen, in denen sie gemeinsam die Unterrichtsplanung besprechen sowie den Klassenunterricht und die individuelle Förderung koordinieren.



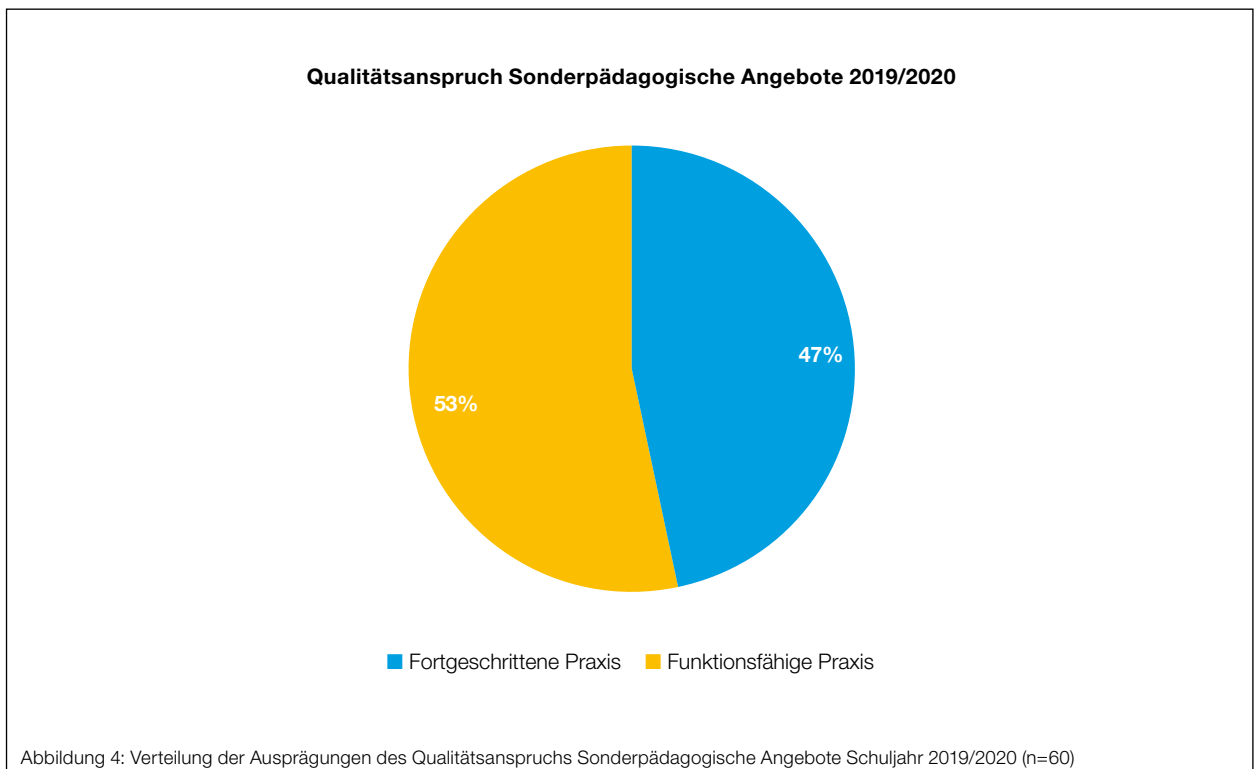
Qualität der sonderpädagogischen Angebote an Regelschulen

Die Fachstelle für Schulbeurteilung hat im Schuljahr 2019/2020 60 Regelschulen evaluiert und dabei die Qualität der sonderpädagogischen Angebote beurteilt.

Abbildung 4 zeigt, dass im Schuljahr 2019/2020 eine knappe Mehrheit der evaluierten Schulen die Beurteilungsstufe «Funktionsfähige Praxis» und die restlichen Schulen die Stufe «Fortgeschrittene Praxis» erreichten. Keine Schule erfüllte den Qualitätsanspruch ungenügend oder exzellent.

Eine «Funktionsfähige Praxis» bedeutet, dass der Qualitätsanspruch teilweise erfüllt ist. Bei dieser Beurteilungsstufe sind entweder einzelne Indikatoren oder Teilaspekte nicht erfüllt, oder an der Schule ist eine gemeinsame Praxis nicht etabliert. Die nachfolgende Analyse der Kernaussagen gibt Hinweise auf die Gründe der Beurteilungen.

„ **Einschränkungen betreffen vor allem zwei Bereiche: die Zusammenarbeit sowie die Umsetzung des Förderplanungszyklus.**



Analyse von Kernaussagen und Entwicklungsempfehlungen

Im Evaluationsbericht formulieren die Evaluationsfachpersonen zu jedem Qualitätsanspruch eine Kernaussage. Diese beschreibt die Bewertungsstufe in Worten und hebt die Hauptaspekte hervor, die zu dieser Beurteilung geführt haben. Die Beurteilungsstufe «Funktionsfähige Praxis» weist darauf hin, dass in gewissen Teilbereichen Verbesserungsbedarf besteht. Auf Wunsch verfasst die Fachstelle für Schulbeurteilung Entwicklungsempfehlungen. Darin zeigt sie den Schulen mögliche Schritte zur Weiterentwicklung der Schul- und Unterrichtsqualität auf.

Die folgende inhaltliche Analyse der Kernaussagen und Entwicklungsempfehlungen zeigt auf, in welchen Teilbereichen der sonderpädagogischen Angebote die Fachstelle für Schulbeurteilung an den Schulen am häufigsten Entwicklungsbedarf ortet.

Auswertung der Kernaussagen

Insgesamt wurden im Schuljahr 2019/2020 60 Regelschulen evaluiert und entsprechend 60 Kernaussagen zum Qualitätsanspruch «Sonderpädagogische Angebote» formuliert:

Die Einschränkungen in den Kernaussagen betreffen vor allem zwei Bereiche: die Zusammenarbeit sowie die Umsetzung des Förderplanungszyklus (Überschneidungen möglich):

18 Mal

bezieht sich die Einschränkung auf die **Zusammenarbeit**.

13 Mal

Mal bezieht sie sich auf den **Förderplanungszyklus** oder einzelne Elemente daraus.

4 Mal

sind **andere Aspekte** der Grund für die festgestellte Qualitätseinschränkung.

28 Mal

stellt die Fachstelle für Schulbeurteilung eine **fortgeschrittene Praxis** fest. Das heisst, in der Kernaussage ist keine Einschränkung hinsichtlich der Qualität beschrieben.

32 Mal

schätzen die Evaluationsfachpersonen die Praxis als funktionsfähig ein. Hier sind in den Kernaussagen jeweils Einschränkungen in Bezug auf die Qualität festgehalten.

Auswertung der Entwicklungsempfehlungen

In rund einem Viertel aller Entwicklungsempfehlungen nehmen die Evaluationsteams direkt oder indirekt Bezug auf die Qualität der sonderpädagogischen Angebote. Die nähere Betrachtung der Empfehlungen zeigt ein ähnliches Bild wie die Auswertung der Kernaussagen:

11 Mal
zeigen die Empfehlungen Verbesserungsmöglichkeiten im Bereich der **Zusammenarbeit** auf.

5 Mal
beziehen sich die Empfehlungen auf die Umsetzung des **Förderplanungszyklus**.

Interdisziplinäre Zusammenarbeit als grosse Herausforderung für die Schulen

In der Auswertung der Kernaussagen und Entwicklungsempfehlungen zeigt sich, dass die evaluierten Schulen oft die im Qualitätsrahmen formulierten Ansprüche an die interdisziplinäre Zusammenarbeit nicht umfassend erfüllen. Die Qualität der sonderpädagogischen Angebote ist am häufigsten in diesem Teilbereich eingeschränkt. Entwicklungsempfehlungen umfassen vielfach Anregungen, wie die Zusammenarbeit besser strukturiert und verbindlicher gestaltet werden kann.

Schwierigkeiten bei der Zusammenarbeit entstehen oft durch mangelnde Klarheit von Rollen und Funktionen sowie durch ungenügende Verbindlichkeit. Beides beeinträchtigt die Qualität der sonderpädagogischen Angebote, weil dadurch eine bedarfsgerechte, konsistente sowie zielgerichtete Förderung der einzelnen Schülerinnen und Schüler deutlich erschwert wird.

In der Praxis zeigen sich beispielsweise die folgenden Schwierigkeiten:

- Die Zusammenarbeit ist nicht oder zu wenig klar organisiert. Zeitgefässe für eine gemeinsame Unterrichtsplanung und Absprachen zur Förderung fehlen. Die Kooperation findet hauptsächlich informell statt – in den Pausen, kurz vor oder nach den Lektionen.
- In gemeinsam durchgeführten Lektionen ist nicht geklärt, wer wofür zuständig ist. Schulische Heilpädagoginnen oder -pädagogen fungieren als Assistenz der Klassenlehrperson. Es findet keine gezielte Förderung statt.
- Lehrpersonen wissen teilweise nicht genau, wofür sie die Fachpersonen einsetzen können. Das Angebot ist nicht klar, die fachlichen Ressourcen werden zu wenig genutzt.
- Unterschiedliche Haltungen oder Ansichten zwischen Klassenlehrperson und Fachperson stören die Kooperation. Das gemeinsame Verständnis für eine professionell organisierte und umgesetzte Zusammenarbeit ist zu wenig ausgeprägt, vielmehr wird die persönliche Beziehung als Basis der Zusammenarbeit angesehen.
- Verbindliche Absprachen werden als nicht nötig erachtet. Die Lehr- und Fachpersonen vertrauen hauptsächlich auf Intuition und Flexibilität. Die Förderziele von einzelnen Schülerinnen und Schülern sind kaum präsent und gehen im Unterrichtsgeschehen vergessen.
- Weil klare Vorgaben für die Ausgestaltung der Zusammenarbeit fehlen, ist diese an der Schule personenabhängig sehr unterschiedlich geprägt. Einige Klassenlehrpersonen beanspruchen die «Hoheit» im Klassenzimmer. Sie entscheiden über die Form und Intensität der Zusammenarbeit. Die Fachpersonen richten sich stärker nach den Bedürfnissen der Lehrpersonen als nach jenen der Schülerinnen und Schüler.

Ausgewählte Ergebnisse der schriftlichen Befragung

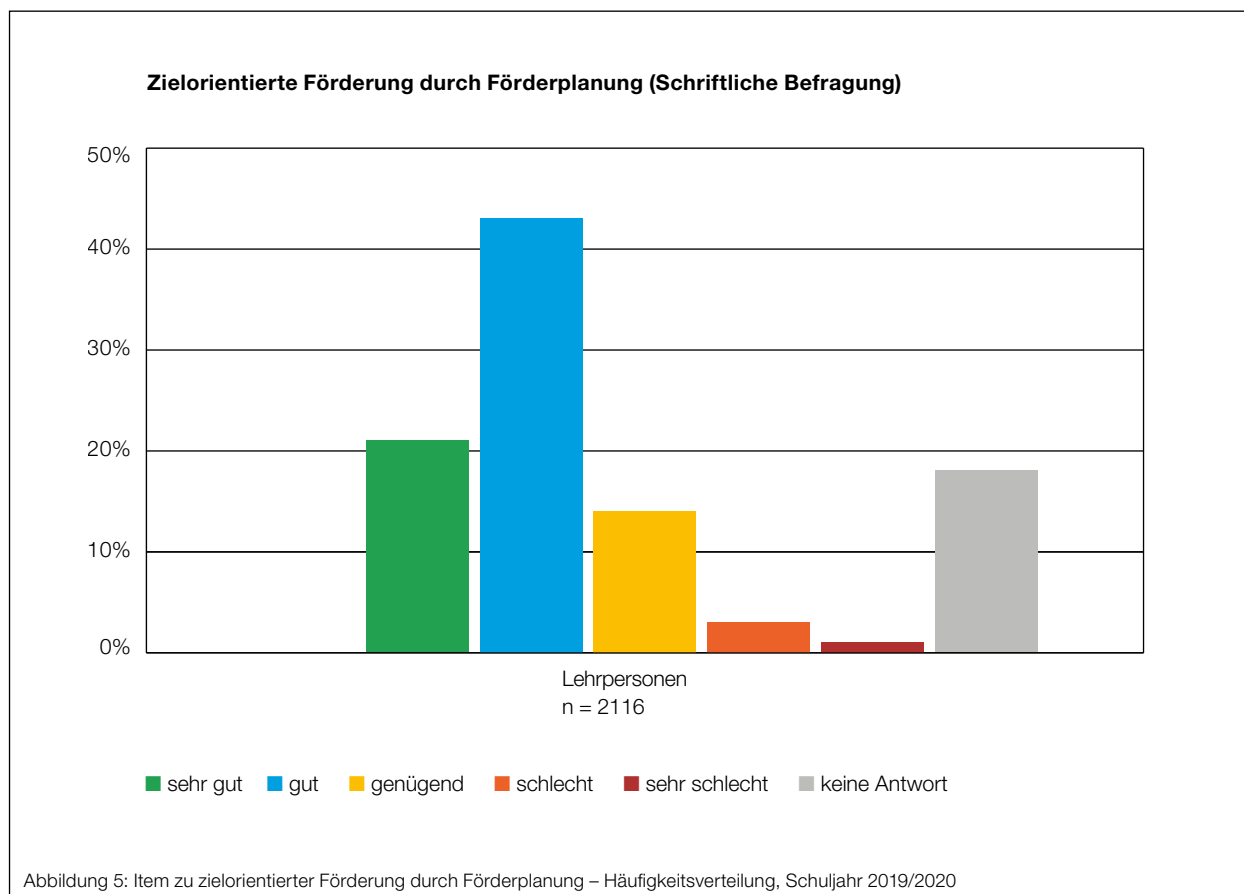
Im Schuljahr 2019/2020 nahmen insgesamt 2116 Lehrpersonen an der schriftlichen Befragung im Rahmen der externen Evaluation ihrer Schule teil. Die Ergebnisse zeigen die Sicht der Lehrpersonen. Die Selbsteinschätzungen weisen eine gewisse Diskrepanz zu den Gesamtergebnissen der externen Schulbeurteilung auf. Diese ist unter anderem dadurch zu erklären, dass die Beurteilung der Fachstelle für Schulbeurteilung neben der schriftlichen Befragung auf weiteren Quellen basiert (mündliche Befragung, Unterrichtsbeobachtung, Dokumentenanalyse).

zielorientierte Förderung von Schülerinnen und Schülern mit besonderen pädagogischen Bedürfnissen. Insgesamt beurteilten 64 Prozent der befragten Lehrpersonen die Aussage in diesem Item als «sehr gut» oder «gut erfüllt». 14 Prozent wählten die Antwortkategorie «genügend». Die Kategorien «schlecht» und «sehr schlecht» wurden von 4 Prozent ausgewählt. Rund 20 Prozent der Lehrpersonen gaben bei diesem Item keine Antwort. Es ist zu vermuten, dass es sich dabei hauptsächlich um Fachlehrpersonen handelt, welche oft kaum in den Förderplanungsprozess involviert sind.

Zielorientierte Förderung durch Förderplanung

Gemäss Abbildung 5 ist die Mehrheit der Lehrpersonen der Ansicht, die Förderplanung unterstütze eine

Der gezielte Einsatz der Förderpläne im Unterricht gelingt an den Schulen unterschiedlich gut, wie die Ergebnisse der externen Evaluationen zeigen. Vielfach werden die Pläne zu wenig gezielt für die Steuerung und Koordination der Förderung genutzt.

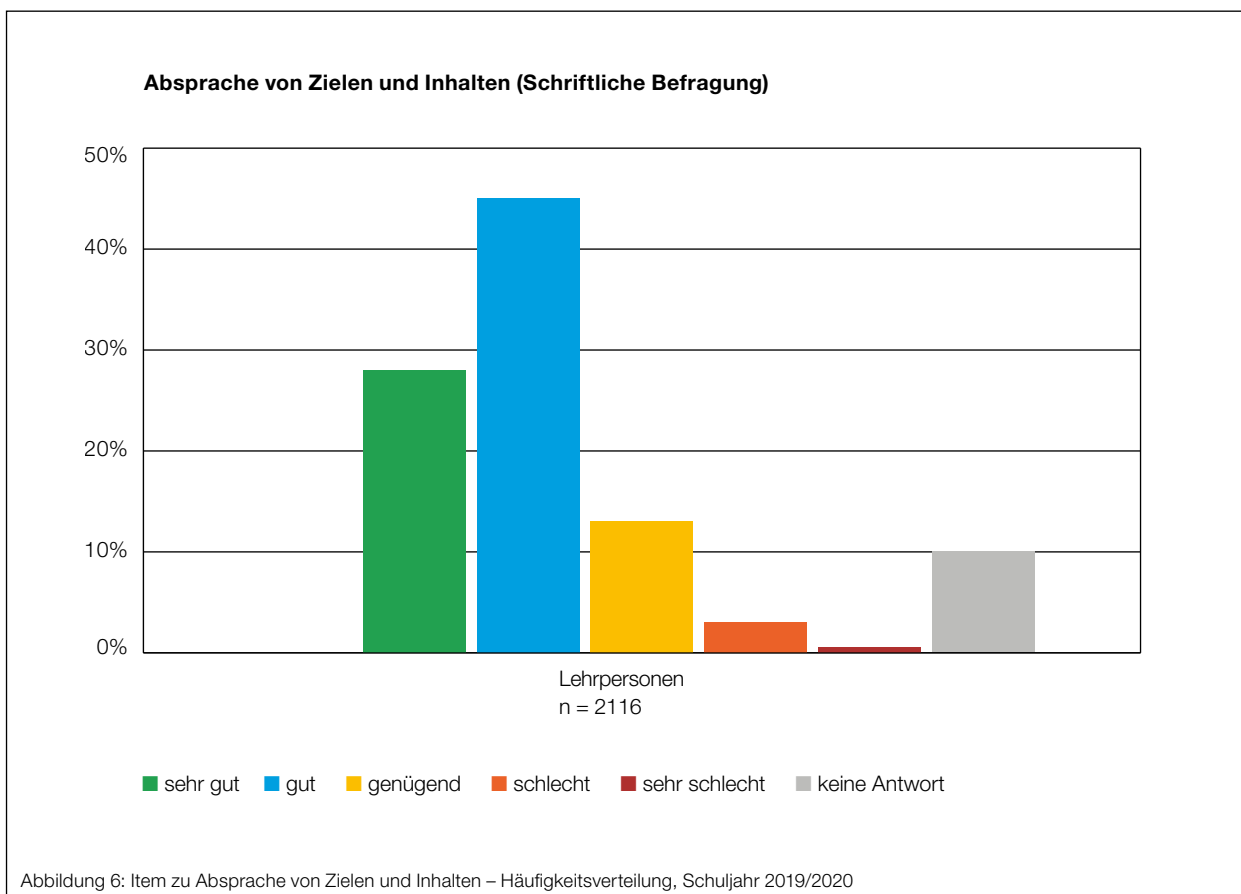


Absprache von Zielen und Inhalten

Die in der schriftlichen Befragung zu beurteilende Aussage heisst: «Die zuständigen Lehr- und Fachpersonen sprechen die Ziele und Inhalte von Klassen- und separativem Förderunterricht miteinander ab.» Auch dieses Item erfährt gemäss Abbildung 6 mit 45 Prozent «gut» und 28 Prozent «sehr gut» eine hohe Zustimmung.

Auf Inhalt und Qualität dieser Absprachen zwischen Lehr- und Fachpersonen lassen sich aus diesem Item keine Rückschlüsse ziehen. Die Selbsteinschätzung der Lehrpersonen fällt diesbezüglich positiver aus als die Rückmeldungen der Fachstelle für Schulbeurteilung in den Evaluationsberichten.

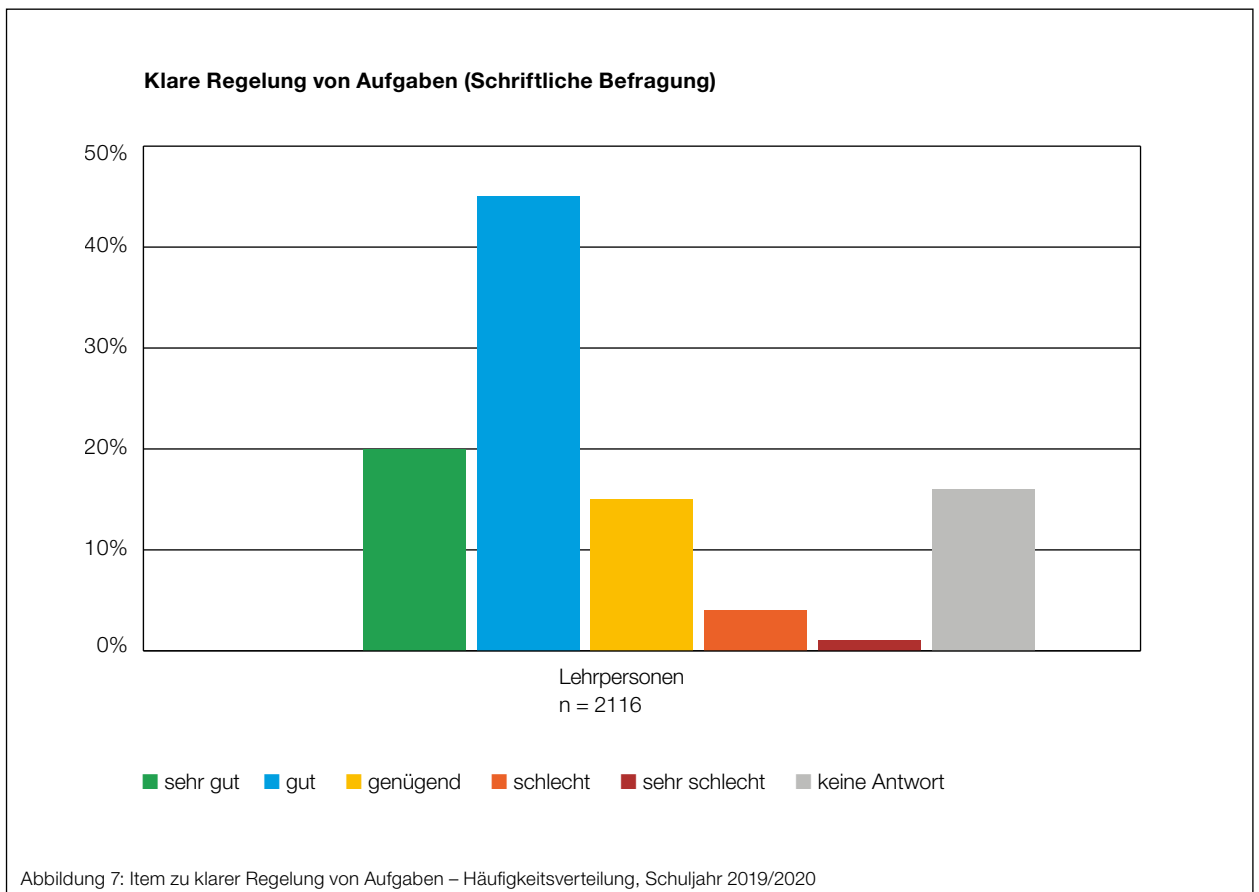
„ Die Selbsteinschätzung der Lehrpersonen zur Absprache von Zielen und Inhalten fällt positiver aus als die Rückmeldungen der Fachstelle für Schulbeurteilung.



Klare Regelung von Aufgaben

Abbildung 7 zeigt, dass die Mehrheit der befragten Lehrpersonen der Ansicht ist, die Aufgaben im Förderplanungsprozess seien für die Beteiligten klar geregelt. Mit nur 5 Prozent kritischen Einschätzungen («schlecht» bzw. «sehr schlecht») zeigt sich hier insgesamt eine grosse Zufriedenheit der Lehrpersonen mit der Klarheit der Aufgabenverteilung.

Fast alle Regelschulen verfügen über ein eigenes sonderpädagogisches Konzept. Die Fachstelle für Schulbeurteilung stellt oftmals fest, dass in den Konzepten zu wenig geklärt ist, in welcher Art und Weise Austausch und Reflexion in der Zusammenarbeit erfolgen sollen.

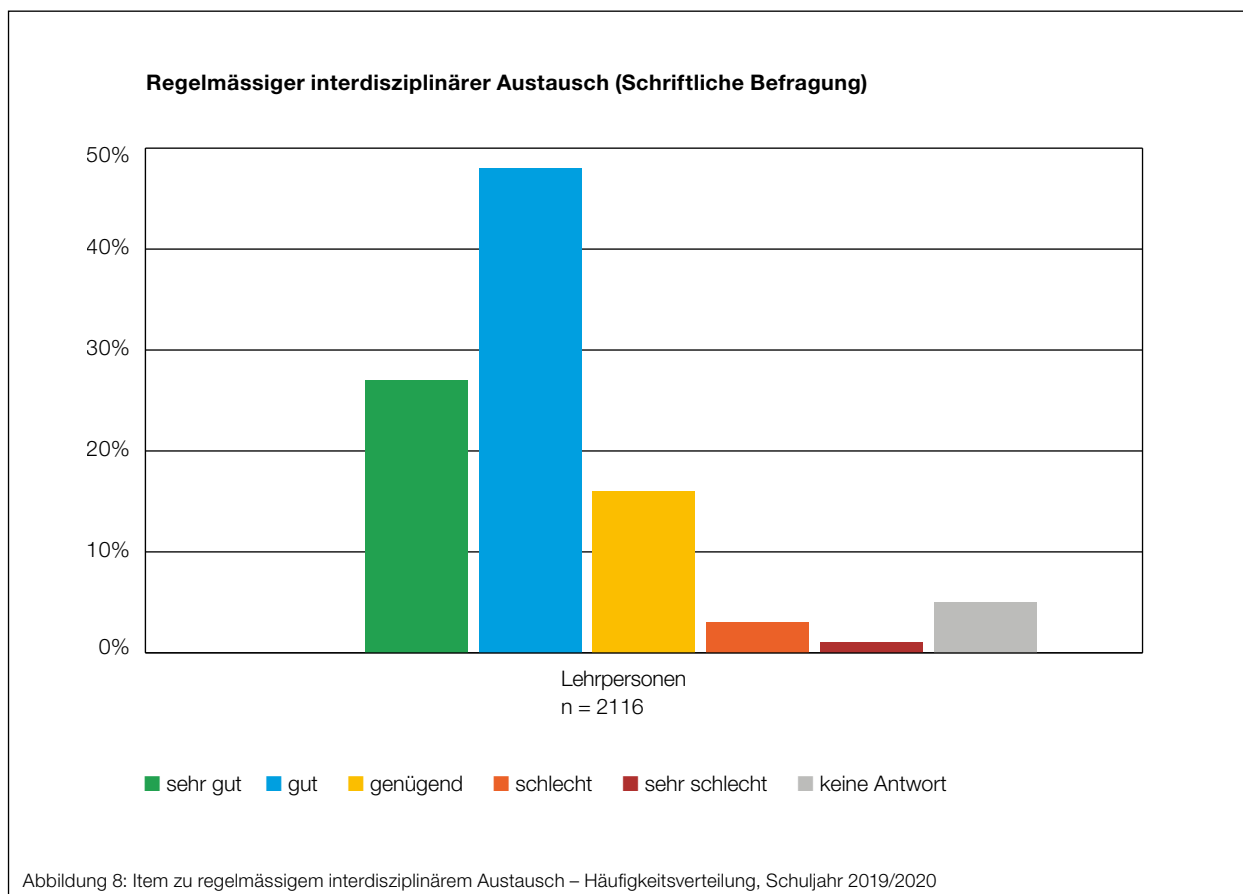


Regelmässiger interdisziplinärer Austausch

Ein regelmässiger kindbezogener Austausch der an der Förderung beteiligten Lehr- und Fachpersonen erfährt gemäss Selbsteinschätzung der Lehrpersonen hohe Beachtung. 75 Prozent der schriftlich befragten Lehrpersonen bezeichnen diesen Austausch als gut oder sehr gut (vgl. Abbildung 8). Nur ein sehr kleiner Anteil beurteilt sie kritisch.

Bei den Evaluationsbesuchen zeigt sich, dass informelle, situationsbezogene Gespräche häufig stattfinden. Im Unterrichtsalltag sind Fach- und Lehrpersonen oft in Kontakt und schätzen es, sich zeitnah austauschen zu können. Demgegenüber kommt ein strukturierter und zielorientierter kindbezogener Austausch oft zu kurz.

„ Ein strukturierter und zielorientierter kindbezogener Austausch kommt oft zu kurz.“



Im Gespräch

«Der Qualitätsanspruch der Fachstelle ist wichtig, um das Bewusstsein für die Bedeutung des sonderpädagogischen Angebots zu erhöhen.»

Eva Stegmaier ist Schulleiterin Sonderpädagogik der Primarschule Kilchberg. Im Frühsommer 2020 hat die Fachstelle für Schulbeurteilung ihre Schule evaluiert. Im Interview schildert sie, wie sie den Nutzen der externen Evaluation für die Weiterentwicklung der sonderpädagogischen Angebote einschätzt. Sie beschreibt die interdisziplinäre Zusammenarbeit an der Primarschule Kilchberg und berichtet, wo sie Herausforderungen und Optimierungsmöglichkeiten sieht.

Die Primarschule Kilchberg hat innerhalb des Schulleitungsgremiums die Funktion «Schulleitung Sonderpädagogik» definiert. Welche Vorteile bringt dieses Modell gegenüber anderen Leitungsmodellen?

Aufgrund einer Studie hat die Schule im letzten Sommer die Stelle neu geschaffen. Der Vorteil ist die Fachlichkeit, die ich aufgrund meines beruflichen Hintergrunds mitbringe. Ich weiss, was die sonderpädagogischen Fachpersonen umtreibt, wovon sie reden und welche Probleme, Wünsche und Anliegen sie haben. Im Bereich der Sonderschulung ist es ausserdem gut, dass die Schulpflege weniger operative Tätigkeiten ausführen muss und auch in diesem Bereich die Fachlichkeit gegeben ist.

Natürlich spielt auch die Grösse der Gemeinde mit. Wenn man genügend Schulleitungsprozente hat, finde ich es gut, wenn man dem sonderpädagogischen Angebot diese Wichtigkeit zuschreibt.

Wie ist Ihr Auftrag definiert?

Ich führe das Fachpersonal der Primarschule Kilchberg und steuere die Weiterentwicklung der sonderpädagogischen Angebote. Zudem bin ich für die Betreuung der integrierten und separierten Sonderschulungen zuständig.

Wie haben Sie als Schulleiterin Sonderpädagogik das Verfahren der externen Evaluation erlebt?

Ich habe es eher am Rand miterlebt, vor allem beim Erstellen des Portfolios. Ich habe koordiniert, dass die Unterlagen zum sonderpädagogischen Bereich von

den Fachpersonen zusammengetragen werden. Direkt beteiligt war ich am Schulleitungsinterview und im abschliessenden Gespräch mit der Schulführung.

Das sonderpädagogische Angebot wird im aktuellen Evaluationszyklus als eigener Qualitätsanspruch beurteilt und erfährt dadurch ein hohes Gewicht in der Gesamtbeurteilung der Schule. Ist das aus Ihrer Sicht sinnvoll?

Ich finde das sehr sinnvoll. In der Volksschule hat das sonderpädagogische Angebot einen grossen Stellenwert, mit Integrativer Förderung, Deutsch als Zweitsprache, Begabungs- und Begabtenförderung, Therapien wie auch Sonderschulung. Das beinhaltet viele Ressourcen und Gelder, die gesprochen sind. Diese werden manchmal nicht so zielgerichtet eingesetzt. In Kilchberg hat man sich entschieden, eine Schulleitung Sonderpädagogik zu installieren und damit dem sonderpädagogischen Angebot den Stellenwert zu geben, der ihm zusteht. Diese Diskussion und Auseinandersetzung ist notwendig. Der Qualitätsanspruch der Fachstelle ist wichtig, um das Bewusstsein für die

Eva Stegmaier ist Schulleiterin Sonderpädagogik an der Primarschule Kilchberg. Sie ist ausgebildete Primarlehrerin, Schulische Heilpädagogin HfH und Schulleiterin. Sie hat in verschiedenen Funktionen im Bereich der Sonderpädagogik gearbeitet und hat unter anderem in einer Gemeinde im Kanton Zürich eine Fachstelle Sonderpädagogik aufgebaut. Seit November 2019 ist sie Schulleiterin Sonderpädagogik an der Primarschule Kilchberg.



Bedeutung des sonderpädagogischen Angebots zu erhöhen. Aus meiner Sicht stellt der Qualitätsanspruch wichtige Aspekte in den Fokus, die eine gelingende Integration unterstützen.

Welchen Nutzen bringt Ihnen als Schulleiterin Sonderpädagogik die externe Evaluation?

Die externe Evaluation ist eine Standortbestimmung. Dadurch wird der Bereich der Sonderpädagogik als eigenständig und wichtig wahrgenommen. Gerade in einem so grossen Bereich ist das hilfreich. Die Themen, die angesprochen worden sind, sind mir grundsätzlich bekannt. Es sind Themen, von denen man in der Sonderpädagogik spricht und mit denen man sich als Schulleitung Sonderpädagogik beschäftigt, an denen man arbeitet. Was man aber vom Evaluationsteam hört und was schwarz auf weiss im Bericht steht, ist sehr konkret. Wichtig ist auch, dass die Schulpflege diese Rückmeldungen sieht. Hier in Kilchberg gibt der Evaluationsbericht eine Bestätigung. Er zeigt, dass es richtig war, diese Stelle zu schaffen. Sie wurde nicht

nur eingerichtet, weil noch Stellenprozente übrig waren, sondern weil es sie braucht und weil man im Bereich der sonderpädagogischen Angebote weiterkommen möchte.

Wie ist an Ihrer Schule die Zusammenarbeit zwischen den Lehr- und Fachpersonen geregelt?

Wir haben die Zusammenarbeit im sonderpädagogischen Konzept nicht konkret geregelt. Es gibt keine obligatorischen Vorgaben. Aber natürlich ist die Zusammenarbeit sehr erwünscht. Die schulischen Heilpädagoginnen und Heilpädagogen hätten gerne noch mehr Verbindlichkeiten, obwohl die Zusammenarbeit insgesamt gut funktioniert.

Für die Therapeutinnen und Therapeuten ist es manchmal schwierig, Absprachen zu treffen. Sie stehen wenig im direkten Kontakt mit den Lehrpersonen. Aber sie werden immer zu Standortgesprächen eingeladen, das klappt bei uns an der Schule sehr gut.

Wo erleben Sie besondere Herausforderungen für eine gelingende Zusammenarbeit?

Es sind sehr viele verschiedene Persönlichkeiten involviert. Manchmal läuft die Kooperation reibungslos, manchmal weniger. Einige Klassenlehrpersonen sind sehr interessiert an einer engen Zusammenarbeit, andere empfinden sie eher als Belastung. Da braucht es manchmal viel Überzeugungsarbeit der Fachpersonen. Sie müssen gut abwägen, was es zum Wohl eines Kindes und der Klasse braucht und wie viel sie davon wirklich einfordern wollen.

Die Zusammenarbeit muss immer als Ressource wahrgenommen werden, nicht als zusätzliche Belastung. Da müssen die Teams etwas finden, das für alle passt. Hauptsache, die Zusammenarbeit zeigt ihren Niederschlag im Unterricht.

Wie gehen Sie mit allfälligen Konflikten um? Gibt es Unterstützungsangebote?

Ich versuche, die Fachpersonen in ihrer Rolle zu stärken. Ich weise sie auch immer wieder aufs Leporello zur Zusammenarbeit hin, das von der Stadt Zürich erarbeitet wurde. Das ist ein sehr hilfreiches Dokument. Wenn eine Zusammenarbeit nicht gewinnbringend oder gar konfliktbelastet ist, ist es sehr nützlich, wenn man sich mit einigen Punkten des Leporellos befasst. Ich bin auch bereit, ein Dreiergespräch anzubieten, um die Erwartungen und Rollen zu klären, wenn die Lehr- und Fachpersonen dies nicht selber lösen können.

„ **Was man vom Evaluationsteam hört und was schwarz auf weiss im Bericht steht, ist sehr konkret.**

Wo zeigen sich an Ihrer Schule die Erfolge der Kooperation?

Insgesamt gibt es eine grosse Zufriedenheit über die Möglichkeiten, wie Kinder integriert werden können. Eine Frage, die uns in der Sonderpädagogik immer wieder umtreibt, ist: «Werden wir dem Kind so gerecht, wie wir es machen?» Oft hat man das Gefühl, man könne nicht an so vielen Ecken und Enden kämpfen, wie es nötig wäre. Mit diesem Spannungsfeld muss man leben, das muss man aushalten. Weitgehend gelingt das gut, und der Einsatz ist wirksam für das Kind. Das ist sicher auch so, weil hier eng zusammengearbeitet wird. Die Klassenlehrpersonen fühlen sich nicht als Einzelkämpfer, sondern haben Unterstützung von Schulischer Heilpädagogik und Therapien.

Wenn hier an der Schule ein Setting nicht so gut läuft, schauen die Lehr- und Fachpersonen sehr differenziert hin und überlegen, was sie verbessern könnten.

Die Verteilung der Ressourcen funktioniert an unserer Schule sehr gut. Mir ist es wichtig, dass wir die Ressourcen dort einsetzen, wo sie nötig sind. Die Lehrpersonen zeigen eine grosse Offenheit und Bereitschaft, allenfalls Stunden an andere Klassen abzugeben, wenn sie dort dringender benötigt werden.

Welche Themen stehen bei Ihnen aktuell für die Optimierung der sonderpädagogischen Angebote an?

Die Förderplanung wollen wir noch weiter vereinheitlichen. Wir haben uns darüber unterhalten, für welche Kinder denn überhaupt eine Förderplanung geschrieben werden muss, und haben uns geeinigt.

Wir sind auch daran, das ganze Berichtswesen im Therapiebereich festzulegen. Es gibt bis jetzt keine verbindlichen Vorgaben, wann, in welcher Form und für wen ein Bericht nötig ist.

Aktuell beschäftigen wir uns mit der Begabungs- und Begabtenförderung und erarbeiten ein neues, erweitertes Konzept. In diesem Bereich ist in Kilchberg noch nicht viel vorhanden.

Weiter wollen wir gemeinsame Screenings auf allen Stufen definieren. Wir wollen von der ersten bis zur sechsten Klasse die gleichen Tests durchführen und Termine dafür festlegen. Es soll diesbezüglich keine grossen Unterschiede mehr zwischen den Schulhäusern geben, wir sind eine gemeinsame Schule.

Und schliesslich möchten wir auch noch die Zusammenarbeit verbindlicher gestalten. Wir sind auf hohem Niveau, aber es könnte noch besser sein, vor allem die



zeitliche Planung lässt sich verbessern. Wir werden das sehr sorgfältig angehen. Es ist wichtig, dass man das ganze Team mitnehmen kann.

Wenn Sie drei Wünsche offen hätten für die Weiterentwicklung der sonderpädagogischen Angebote an Ihrer Schule, wie würden diese lauten?

Meine Vision ist, dass man nicht nur in Richtung Integration denkt, sondern in Richtung Inklusion. Wenn wir eine inklusive Schule anstreben, schaffen wir es sicher, mindestens eine integrative Schule zu sein.

Konkret hätte ich folgende drei Wünsche:
Der binnendifferenzierte Unterricht sollte noch mehr gelebt und das Kompetenzdenken aus dem Lehrplan

21 verstärkt werden. Nicht alle Kinder müssen am Ende eines Schuljahres am gleichen Ort stehen, sondern sie müssen am Ende eines Zyklus die Grundanforderungen erreicht haben. Nicht alle müssen die erweiterten Kompetenzen erreichen – die Grundanforderungen sind nicht «zu wenig». Dieses Bewusstsein ist noch ausbaufähig.

Die Idee des Projekts «Fokus starke Lernbeziehungen» habe ich sehr schön gefunden. Der Gedanke dahinter war sehr gut: Vier Augen schauen für alle Schülerinnen und Schüler, man arbeitet eng zusammen und fördert gemeinsam das Lernen der Kinder. Heute müssen die Klassenlehrpersonen teilweise mit so vielen verschiedenen Fachpersonen zusammenarbeiten, vielleicht haben sie zudem noch eine Stellenpartnerin. Das ist anstrengend und braucht sehr viele Ressourcen. Es

wäre mein Wunsch, dass man sich ein solches Modell noch einmal überlegen könnte und einen Weg finden würde, es umzusetzen, ohne auf die Fachlichkeit zu verzichten.

Der dritte Wunsch bezieht sich auf die Kindergartenstufe. Hier müsste es möglich sein, dass mehr Ressourcen eingesetzt werden oder diese anders genutzt werden könnten. Allenfalls könnten auch mehr Klassenassistenzen eingesetzt werden. Diese können eine grosse Unterstützung für die Klassenlehrpersonen sein, damit diese den Kopf und Ressourcen frei kriegen für Integration. Es gibt viele Tätigkeiten, die Klassenassistenzen ausführen könnten, damit man die wertvollen Heilpädagogik-Stunden anders einsetzen könnte.

Zur Primarschule Kilchberg gehören mehrere Schulhäuser und Kindergärten. Mehr als 600 Schülerinnen und Schüler besuchen die 8 Klassen der Kindergartenstufe und die 23 Klassen der Primarstufe. An der Schule arbeiten rund 50 Lehrpersonen und ca. 20 sonderpädagogische Fachpersonen. Das Schulleitungsteam besteht aus drei Personen; je eine Schulleitung ist zuständig für die Kindergarten- und Mittelstufe, die Unterstufe sowie die Sonderpädagogik.

**Kanton Zürich
Bildungsdirektion
Fachstelle für Schulbeurteilung**

Josefstrasse 59
8090 Zürich
Telefon 043 259 79 00
info@fsb.zh.ch
www.zh.ch/fsb



EFQM[®]

Recognised for Excellence
4 Star - 2018