



**Stadt Chur**

# Qualitätskonzept Stadtschule Chur



[www.stadtschule.chur.ch](http://www.stadtschule.chur.ch)  
[stadtschule@chur.ch](mailto:stadtschule@chur.ch)  
081 254 44 13

Erste Fassung  
Von der Bildungskommission verabschiedet  
am 25. Februar 2021

# Inhaltsverzeichnis

---

Inhaltsverzeichnis	2
Vorwort Patrik Degiacomi	3
Vorwort Roland Grigioni	4
<b>I Das Qualitätskonzept</b>	<b>5</b>
Die Grundsätze des Qualitätskonzepts	5
Das Qualitätsmanagement auf der Führungsebene	5
Das Qualitätsmanagement der Bereiche	6
Die Verantwortung	6
Der Qualitätskreislauf	7
Die Zeitgefässe für die Qualitätsarbeit	8
Der zeitliche Ablauf einer Legislaturperiode	8
Der wiederkehrende zeitliche Ablauf der Q-Elemente	9
<b>II Die fünf Schritte des Qualitätsmanagements im Detail</b>	<b>12</b>
1. Qualitätsdefinition	12
2. Qualitätsplanung	13
3. Qualitätsproduktion	15
4. Qualitätsprüfung	16
5. Qualitätssicherung	18
<b>III Die Stadtschule Chur steht für Zusammenarbeit</b>	<b>19</b>
Die Schule als Organisation bildet und erzieht	19
Die Handelnden, ihre Zusammenarbeit, ihre Aufgaben	19
<b>Der Anhang</b>	<b>23</b>
Index der Abkürzungen	23
Impressum	24

# Vorwort Patrik Degiacomi

---

Bildung ist das höchste Gut. Dieser Satz erscheint uns heute als Binsenwahrheit. Die damit verbundene Überzeugung geht zurück auf den Geist der Aufklärung im 18. Jahrhundert. Bildung darf in dem Sinne ruhig als Investition betrachtet und soll nicht auf einen Aufwand in einer laufenden Rechnung reduziert werden. Ganz im Sinne von John F. Kennedy, welcher sagte, dass es nur eines gebe, was auf Dauer teurer sei als Bildung; nämlich keine Bildung. So allgemein akzeptiert der Wert der Bildung ist und vermutlich auch, dass bei deren Qualität am falschen Ort gespart ist, so löst doch der Begriff „Qualitätsmanagement“ bestimmt auch im Bildungsbereich nicht nur Hoffnung, sondern bisweilen auch Befürchtungen aus.

Ein QM-Konzept der Stadtschule Chur sollte weder ein Papiertiger werden noch in Bürokratie ausarten. Dessen waren sich die Schuldirektion, die Bildungskommission und ich als Vertretung des Stadtrates sofort einig. Vielmehr sollte es die bisherigen Anstrengungen um Qualität im Unterricht, in der Betreuung und Beratung sowie in Administration und Hausdienst bündeln, darstellen und in ein System bringen, in welchem ein systematischer und kontinuierlicher Verbesserungsprozess in Gang gesetzt werden kann. Entsprechend bestand in keiner Weise die Ambition, dass das QM-Konzept der Stadtschule Chur perfekt sein musste. Denn auch dieses selbst soll laufend reflektiert und verbessert werden.

Persönlich bin ich davon überzeugt: die Qualität an der Stadtschule wird vor allem dann immer besser werden, wenn es erstens gelingt die Mitarbeitenden auf allen Stufen in die Reflexion über Qualität einzubeziehen und zweitens, wenn es gelingt die Entwicklung auf gemeinsame Ziele auszurichten und gemeinsame Werte zu leben. Ganz im Sinne von Richard von Weizsäcker: „Über ihre reine Effizienz hinaus hängt die Qualität der Bildung vor allem von den Werten und Zielen im Zusammenleben der Menschen ab.“

Das vorliegende QM-Konzept darf in dem Sinne nicht als Produkt gesehen werden, sondern als Meilenstein in einem laufenden Prozess. Ein Prozess der alle Führungs- und Lehrpersonen sowie Mitarbeitenden der Stadtschule anregt gemeinsame Werte zu leben und Ziele zu setzen, welche darauf ausgelegt sind die Entwicklung, Bildung und Förderung der uns anvertrauten Kinder Tag für Tag noch besser zu machen.

Patrik Degiacomi  
Stadtrat

# Vorwort Roland Grigioni

---

## Qualität ein Gütesiegel

Qualität (lateinisch *qualitas* Beschaffenheit, Merkmal, Eigenschaft, Zustand) bewertet die Güte aller Eigenschaften eines Systems oder Prozesses.

Die einzige Konstante in der modernen Gesellschaft ist der Wandel. Auch die Bildung ist diesem Wandel unterworfen. Wichtig ist es deshalb, dass die Stadtschule Chur trotz dem «Druck von aussen» die Qualität in allen Bereichen nicht aus den Augen verliert.

Die Bildungskommission (BiKo) ist unter anderem verantwortlich für die Festlegung des Leitbildes, der Legislaturziele, für die Qualitätssicherung sowie für das Organigramm der Stadtschule Chur. Bei der Festlegung des Organigramms durch die BiKo im Jahre 2017 wurde eine Stelle für das Pädagogische Qualitätsmanagement (QM) aufgeführt. Die Qualitätssicherung ist eine der zentralen Aufgaben der Bildungskommission. Folgedessen wurde der operativen Leitung der Stadtschule Chur der Auftrag zur Erstellung eines QM erteilt.

Für die Ausarbeitung eines Qualitätskonzeptes steht das **Legislaturziel 1 «Qualitätssicherung und -entwicklung (2017-2020)»** der Bildungskommission:

*Die Stadtschule arbeitet auf allen Stufen und Ebenen aktiv am Erhalt und an der Verbesserung der Qualität anhand eines internen Qualitätsmanagements.*

Um dieses Ziel zu erreichen, wurden **zwei Grundlagen** geschaffen:

**1. Die QM-Stelle:**

Das dafür notwendige Pflichtenheft wurde am 29.11.2018 besprochen und bewilligt.

**2. Das Qualitätskonzept:**

Der Projektauftrag zur Erstellung eines Qualitätskonzeptes der Stadtschule Chur.

Nun liegt mit diesem Qualitätskonzept das Resultat vor. Die Bildungskommission ist der Meinung, dass mit diesem Instrument die Qualitätssicherung und die Qualitätsentwicklung verständlich und zielgerichtet, sowie nachhaltig aufgebaut und dargestellt ist.

Wir danken allen Beteiligten, von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Stadtschule Chur über die Bereichsleitungen bis zu der Schuldirektion für die grosse und sehr gute Arbeit. Ein spezieller Dank gehört unserer Fachperson pädagogisches Qualitätsmanagement Corina Peterelli Fetz. Sie hat das Projekt «Qualitätskonzept» mit Entschlossenheit und Durchhaltevermögen geleitet.

Wir sind überzeugt, dass letztendlich nicht nur alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, sondern auch unsere «Kunden», nämlich unsere Schülerinnen und Schüler mit ihren Eltern, von diesem durch das Qualitätskonzept definierten Gütesiegel profitieren können.

Für die Bildungskommission  
Roland Grigioni  
Präsident

# I Das Qualitätskonzept

---

## Die Grundsätze des Qualitätskonzepts

Dieses Qualitätskonzept soll sich auf eine positive Förderung und Entwicklung des einzelnen Kindes an der Stadtschule auswirken.

Das Qualitätskonzept der Stadtschule Chur zeigt auf, wie die Qualität definiert, erreicht, überprüft und gesichert werden soll.

Es ist eine wichtige Grundlage für die Führung der Schule. Primär können Behördenmitglieder und Mitarbeitende der Schule sowie sekundär weitere interessierte Personen Einblick in die Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung der Schule erhalten.

### Das Qualitätskonzept soll:

- das gemeinsame Verständnis über Qualität und den kontinuierlichen Verbesserungsprozess stärken
- eine gemeinsame Orientierung schaffen
- die Stadtschule als lernermöglichende Organisation optimieren
- nationale, kantonale und stadtübergreifende Prozesse und Vorgaben mit dem bedarfs- und situationsgerechten Qualitätsmanagement der Schuleinheiten oder der Bereiche verzahnen
- für Verbindlichkeit und Freiraum für die professionelle Eigenverantwortung sorgen

**Das Zusammengehörigkeitsgefühl und gemeinsam getragene Zielvorstellungen im Kollegium der Einheit und in der gesamten Stadtschule sind eines der zentralen Merkmale wirksamer Schulen. Damit soll erfolgreiches Lernen und ein gesundes und zufriedenstellendes Umfeld für alle Beteiligten gewährleistet werden können.**

Die Grundlage für das Qualitätskonzept bildet das Orientierungsmodell für Qualitätsmanagement: Q2E – **Q**ualität durch **E**valuation und **E**ntwicklung. Die Schulqualität kann im Wechselspiel von Evaluation und Entwicklung schrittweise gewonnen werden. Dabei sollen die charakteristischen Eigenheiten der Schuleinheiten und Bereiche durch Partizipation der Beteiligten in die Qualitätsstrategie einbezogen werden. Charakteristisch für Q2E ist die Überzeugung, dass die Schul-, Unterrichts- und Betreuungsqualität nur erreicht werden kann, wenn sich die Institution und die darin tätigen Personen schrittweise weiterentwickeln. Die institutionelle und individuelle Lernbereitschaft ist die Voraussetzung für die Umsetzung des Qualitätsmanagements. Eine Zertifizierung durch Q2E steht nicht im Vordergrund.

## Das Qualitätsmanagement auf der Führungsebene

Das Qualitätsmanagement stärkt die Einheitlichkeit der Qualitätsmassnahmen. Verbindlichkeiten sind geregelt und Verbindungen werden sichergestellt, damit das Gesamtsystem funktioniert. Gleichzeitig erlaubt es schul- und bereichsspezifische Ausprägungen, indem Gestaltungsfreiräume die Entwicklung innovativer lokaler Lösungen ermöglichen. Eine hohe

Selbststeuerung und Selbstverantwortung auf allen Ebenen des Schulsystems ist eine wesentliche Grundvoraussetzung für motiviertes Arbeiten und gute Arbeitsergebnisse.

Dem Qualitätsmanagement liegt eine Definition von Qualität zugrunde. Die Bildungskommission legt mit ihren Legislaturzielen Bereiche fest, in welchen sich die Stadtschule in den nächsten 4 Jahren besonders entwickeln soll.

Die Geschäftsleitung erarbeitet daraus das Entwicklungsprogramm für die Führungsebene und legt die bereichsübergreifenden Ziele fest.

## Das Qualitätsmanagement der Bereiche

Die Schul- und Bereichsleitungen konkretisieren die Ziele gemeinsam mit ihrem Team und ergänzen sie mit ihren spezifischen Zielen. In den Schuleinheiten werden die Entwicklungsvorhaben, welche als Folge der externen Evaluation des Schulinspektorats definiert wurden, ebenfalls integriert. Im Bereichsprogramm sind die Ziele für alle Beteiligten übersichtlich und transparent einsehbar.

Das Jahresprogramm wird von den Schul-, Bereichs- und Rayonleitungen erstellt.

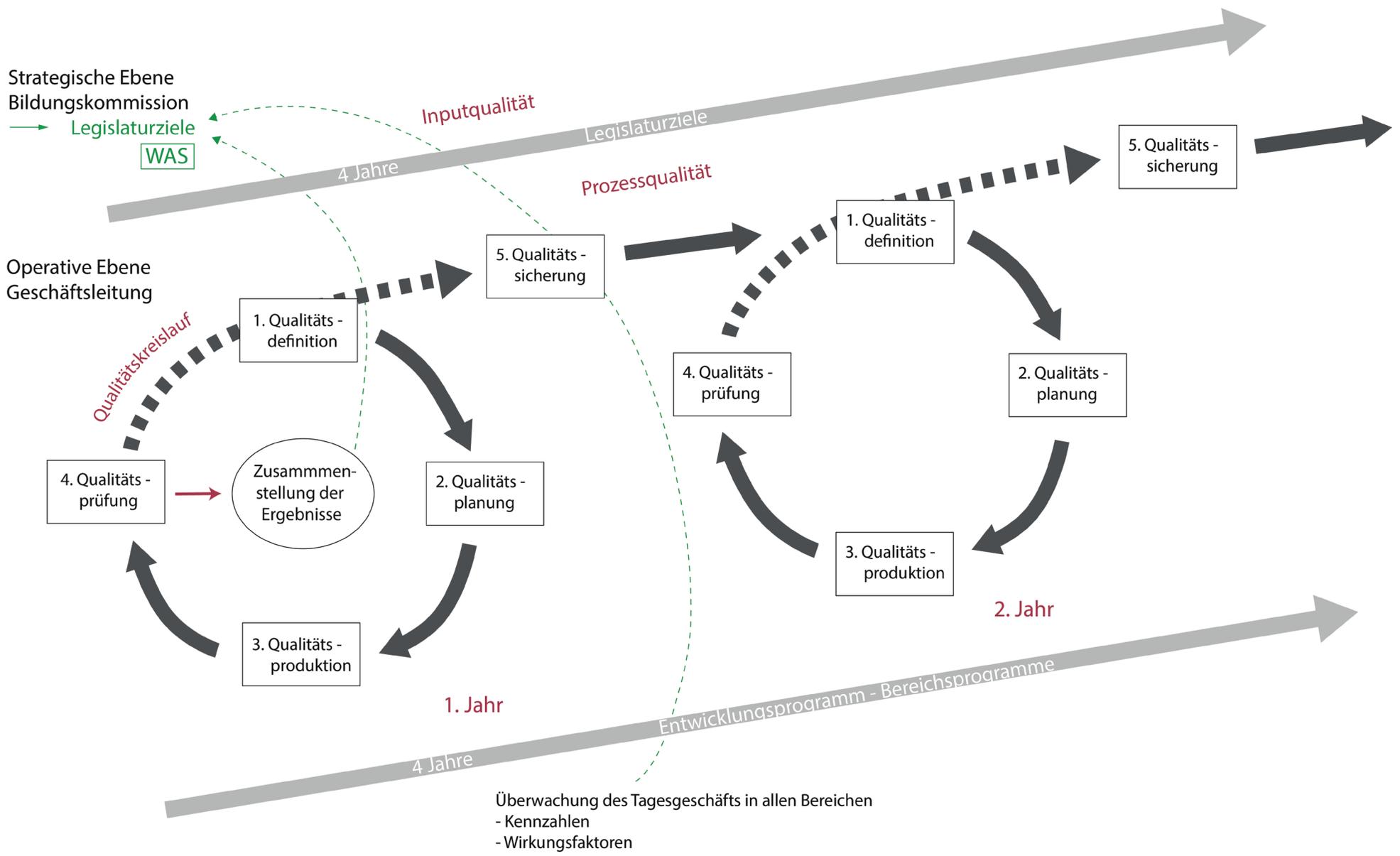
Mit der Planung, Produktion, Prüfung und Sicherung der Qualität wird garantiert, dass die gesetzten Ziele und Vorhaben gemeinsam und individuell umgesetzt werden.

Verantwortlich für das Qualitätsmanagement in den Schuleinheiten und Bereichen sind die Schul- und Bereichsleitungen. Sie sorgen dafür, dass die Qualitätsentwicklung und -sicherung zielgerichtet umgesetzt werden. Die Fachperson für pädagogisches Qualitätsmanagement (pQM) bietet bei der Umsetzung des Qualitätsmanagements Unterstützung. Gegenüber der Geschäftsleitung sind sie über ihr Qualitätsmanagement rechenschaftspflichtig.

## Die Verantwortung

	Verantwortung
Legislaturziele	Bildungskommission
Entwicklungsprogramm	Geschäftsleitung
Bereichsprogramme	Schulleitungen Bereichsleitung Kindertagesstätte (KTS) Bereichsleitung Schulsozialarbeit (SSA) Leitung Zentrale Dienste Leitung Administration

# Der Qualitätskreislauf



## Die Zeitgefäße für die Qualitätsarbeit

Die Bereiche definieren, wann sie genau welche Zeitgefäße für die Qualitätsarbeit übers Jahr hinweg nutzen wollen.

Dabei soll für die Entwicklung des Bereichsprogramms mindestens ein Tag reserviert werden.

Für die Besprechung des Jahresprogramms können die Teamkonferenzen und -sitzungen genutzt werden.

## Der zeitliche Ablauf einer Legislaturperiode

	1. Jahr	2. Jahr	3. Jahr	4. Jahr
Januar				
Februar				
März	Festlegung Legislaturziele BiKo			
April	Festlegung Entwicklungsprogramm GL			Festlegung Entwicklungsprogramm GL
Mai	Standortbestimmung Evaluation	Standortbestimmung Evaluation	Standortbestimmung Evaluation	Standortbestimmung Evaluation
Juni	Abgabe Q-Gruppenberichte	Abgabe Q-Gruppenberichte	Abgabe Q-Gruppenberichte	Abgabe Q-Gruppenberichte
Juli		Abgabe Jahresbericht	Abgabe Jahresbericht	Abgabe Jahresbericht
August		Abgabe Jahresplanung	Abgabe Jahresplanung	Abgabe Jahresplanung
September		Genehmigung Jahresplanung	Genehmigung Jahresplanung	Genehmigung Jahresplanung
Oktober				
November	Abgabe Bereichsprogramm Jahresplanung			Evaluation Legislaturziele eGL+
Dezember	Genehmigung Bereichsprogramm Jahresplanung			
	Geschäftsbericht/ Reflexion Q-Konzept	Geschäftsbericht/ Reflexion Q-Konzept	Geschäftsbericht/ Reflexion Q-Konzept	Geschäftsbericht/ Reflexion Q-Konzept
	Jahresbericht pQM	Jahresbericht pQM	Jahresbericht pQM	Jahresbericht pQM

	Bildungskommission (BiKo)
	Geschäftsleitung (GL)
	Leitung: Schuleinheit, Bereich KTS, Bereich SSA, Bereich Hausdienst, Bereich Administration
	Schuleinheit
	Erweiterte Geschäftsleitung: GL, pQM, Schul- und Bereichsleitungen, Rayonleitungen (eGL+)

## Der wiederkehrende zeitliche Ablauf der Q-Elemente

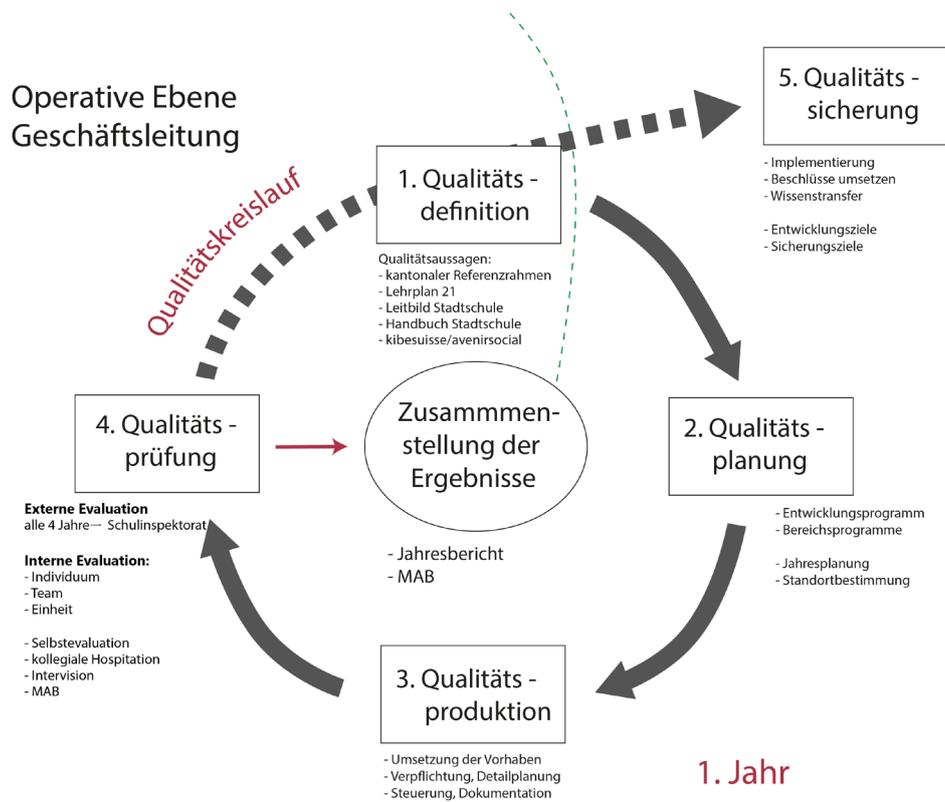
Ebene	Q-Elemente	Intervall
Gemeinderätliche Bildungskommission	Erarbeitung Legislaturziele (3 – 5 Ziele) Leitbild (sporadische Anpassung)	4 Jahre
	Monitoring und Evaluation der Legislaturziele	jährlich
Stadtrat	Übergeordnete gesamtstädtische operative Vorgaben	4 Jahre
Führungsebene Geschäftsleitung bereichsübergreifend	Erarbeitung Entwicklungsprogramm auf Führungsebene inkl. bereichsübergreifende Ziele	4 Jahre
	Standortbestimmung <ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluation der umgesetzten Vorhaben</li> <li>Sicherungsziele – Entwicklungsziele eruieren</li> </ul>	jährlich
	Jahresplanung <ul style="list-style-type: none"> <li>Jahresziele aus Entwicklungsprogramm festlegen</li> <li>Aufgaben und Verantwortungen klären</li> <li>Grobplanung der Vorhaben (Massnahmenplanung)</li> <li>Terminplan</li> <li>Hospitation (Ziel, Thema, Form) festlegen</li> <li>Individualfeedback / kollegiales Feedback planen</li> <li>Intervision planen</li> </ul>	jährlich
	Evaluationsplanung <ul style="list-style-type: none"> <li>Selbstevaluation Befragung (Mitarbeitende)</li> <li>Output</li> </ul>	jährlich
	Mitarbeiterbeurteilung (MAB)	jährlich
	Umfragen an der Stadtschule: Feedbackkonzept gemäss Legislaturzielen und Entwicklungsprogramm	
Schuleinheit	Erarbeitung Bereichsprogramm (5 - 7 Ziele)	4 Jahre
	Standortbestimmung <ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluation der umgesetzten Vorhaben</li> <li>Sicherungsziele - Entwicklungsziele eruieren</li> </ul>	jährlich
	Jahresplanung <ul style="list-style-type: none"> <li>Jahresziele aus Bereichsprogramm festlegen</li> <li>Aufgaben und Verantwortungen klären</li> <li>Grobplanung der Vorhaben (Massnahmenplanung)</li> <li>Terminplan</li> <li>Aufgaben Q-Gruppen festlegen</li> <li>Hospitation (Ziel, Thema, Form) festlegen</li> <li>Individualfeedback / kollegiales Feedback planen</li> <li>Intervision planen</li> </ul>	jährlich
	Evaluationsplanung <ul style="list-style-type: none"> <li>Selbstevaluation Schuleinheit Befragungen (Schüler*innen, Eltern)</li> <li>Output</li> </ul>	jährlich
	MAB	2 Jahre
	Externe Evaluation Schulinspektorat	4 Jahre
	Controlling Schulinspektorat	4 Jahre

Kindertagesstätte	Erarbeitung Bereichsprogramm (5 - 7 Ziele)	4 Jahre
	Standortbestimmung <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluation der umgesetzten Vorhaben</li> <li>• Sicherungsziele – Entwicklungsziele eruieren</li> </ul>	jährlich
	Jahresplanung <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jahresziele aus Bereichsprogramm festlegen</li> <li>• Aufgaben und Verantwortungen klären</li> <li>• Grobplanung der Vorhaben (Massnahmenplanung)</li> <li>• Terminplan</li> <li>• Evtl. Hospitation (Ziel, Thema, Form) festlegen</li> <li>• Individualfeedback / kollegiales Feedback planen</li> <li>• Intervention planen</li> </ul>	jährlich
	Evaluationsplanung <ul style="list-style-type: none"> <li>• Selbstevaluation</li> <li>• Befragungen (Kinder, Eltern)</li> <li>• Output</li> </ul>	jährlich
	MAB	jährlich
Schulsozialarbeit	Erarbeitung Bereichsprogramm (3 - 5 Ziele)	4 Jahre
	Standortbestimmung <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluation der umgesetzten Vorhaben</li> <li>• Sicherungsziele – Entwicklungsziele eruieren</li> </ul>	jährlich
	Jahresplanung <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jahresziele aus Bereichsprogramm festlegen</li> <li>• Aufgaben und Verantwortungen klären</li> <li>• Grobplanung der Vorhaben (Massnahmenplanung)</li> <li>• Terminplan</li> <li>• Hospitation (Ziel, Thema, Form) festlegen</li> <li>• Individualfeedback / kollegiales Feedback planen</li> <li>• Intervention planen</li> </ul>	jährlich
	Evaluationsplanung <ul style="list-style-type: none"> <li>• Selbstevaluation</li> <li>• Befragungen (Schüler*innen, Lehrpersonen, Eltern)</li> <li>• Output</li> </ul>	jährlich
	MAB	jährlich
Hausdienst / Technik	Erarbeitung Bereichsprogramm (5 - 7 Ziele)	4 Jahre
	Standortbestimmung <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluation der umgesetzten Vorhaben</li> <li>• Sicherungsziele – Entwicklungsziele eruieren</li> </ul>	jährlich
	Jahresplanung <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jahresziele aus Bereichsprogramm festlegen</li> <li>• Aufgaben und Verantwortungen klären</li> <li>• Grobplanung der Vorhaben (Massnahmenplanung)</li> <li>• Terminplan</li> <li>• Evtl. Hospitation (Ziel, Thema, Form) besprechen</li> <li>• Kollegiales Feedback planen</li> <li>• Evtl. Intervention planen</li> </ul>	jährlich
	Evaluationsplanung <ul style="list-style-type: none"> <li>• Selbstevaluation</li> <li>• Befragungen (Lehrpersonen, Mitarbeiter KTS, Kunden,...)</li> <li>• Output</li> </ul>	jährlich
	MAB	jährlich

Administration	Erarbeitung Bereichsprogramm (5 - 7 Ziele)	4 Jahre
	Standortbestimmung <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluation der umgesetzten Vorhaben</li> <li>• Sicherungsziele – Entwicklungsziele eruieren</li> </ul>	jährlich
	Jahresplanung <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jahresziele aus Bereichsprogramm festlegen</li> <li>• Aufgaben und Verantwortungen klären</li> <li>• Grobplanung der Vorhaben (Massnahmenplanung)</li> <li>• Terminplan</li> <li>• Evtl. Hospitation (Ziel, Thema, Form) festlegen</li> <li>• Individualfeedback / kollegiales Feedback planen</li> </ul>	jährlich
	Evaluationsplanung <ul style="list-style-type: none"> <li>• Selbstevaluation Befragung (Mitarbeitende)</li> <li>• Output</li> </ul>	jährlich
	MAB	jährlich



## II Die fünf Schritte des Qualitätsmanagements im Detail



### 1. Qualitätsdefinition

**Die Definition von Qualität stützt sich auf die Vorgaben des Lehrplans 21, die Landesregeln des Dachverbands Lehrerinnen und Lehrer Schweiz (LCH), auf das Bündner Schulgesetz, den kantonalen Referenzrahmen zur Schulqualität, die Führungsgrundsätze der Stadt Chur, das Leitbild der Stadtschule, die Qualitätsmerkmale von kibesuisse, die Grundsätze der Sozialen Arbeit von avenirsocial und das Handbuch der Stadtschule Chur.**

**Der Lehrplan 21** legt verbindlich nationale Bildungsstandards fest. Er definiert die Kompetenzen, welche die Schülerinnen und Schülern erreichen sollen.

**Das Berufsleitbild und die Landesregeln des LCH** definieren die Grundanforderungen für die Berufsausübung der Lehrpersonen in der Arbeit mit Lernenden, in der Zusammenarbeit mit Kolleginnen und Kollegen, den Leitungsorganen und anderen Partnern und im Umgang mit sich selbst.

**Der Referenzrahmen „Schulqualität im Überblick“** des Schulinspektorats des Kantons Graubünden definiert die Qualität, welche in den Schulen angestrebt werden soll. Für die externe Evaluation werden bestimmte Bereiche daraus fokussiert und evaluiert. Die Schulen können weitere individuelle Foki daraus festlegen und diese an ihren Schulen weiterentwickeln. Das Qualitätstableau ist eine Art «Menükarte».

## **Die Führungsgrundsätze der Stadt Chur**

- Kommunikation
- Ziele setzen
- Anerkennung und Kritik
- Fordern und Fördern
- Kundenorientiert handeln
- Vorbild
- Teamwork

**Das Leitbild** ist wegweisend für die Werte und Zielsetzungen der Stadtschule Chur. Es bildet das Fundament für die Qualitätsdefinition.

Das Leitbild umfasst die Bereiche:

- Wir – die Stadtschule Chur
- Zusammenarbeit
- Lebensraum Schule
- Bildungsverständnis
- Berufsbild unserer Mitarbeitenden
- Entwicklung

**Im Handbuch** sind allgemeine Bestimmungen, Pflichtenhefte, wichtige Abläufe, Prozesse und Formulare abgelegt. Es wird periodisch aktualisiert. Prozesse können mit Signavio visualisiert werden.

**Die Kindertagesstätte** orientiert sich an den Qualitätsmerkmalen der Richtlinien für Tagesstrukturen von kibesuisse. Grundsätzlich lassen sich drei Bereiche von Qualitätsmerkmalen unterscheiden: Struktur-, Orientierungs- und Prozessqualität. Die Kindertagesstätten arbeiten gemäss dem Betriebskonzept.

**Die Schulsozialarbeit** orientiert sich an den Grundsätzen der Sozialen Arbeit, dem „Leitbild Soziale Arbeit in der Schule“, sowie dem „Berufskodex Soziale Arbeit Schweiz“ von avenir-social. Sie evaluiert die Struktur-, Prozess- und Ergebnisqualität.

Die Schuleinheiten sowie die Kindertagesstätten, die Schulsozialarbeit und die Zentralen Dienste können in einem partizipativen Prozess gemäss diesen Grundlagen für ihre Bereiche ihre Qualitätsschwerpunkte definieren.

## **Die Kennzahlen**

Für verschiedene Bereiche werden jährlich Kennzahlen erhoben, welche unter anderem im Geschäftsbericht des Stadtrates und im jährlichen internen Geschäftsbericht der Stadtschule publiziert werden. Der Fokus in Letzterem wird nach Vorgaben der Bildungskommission auf strategische Bereiche gelegt.

## **2. Qualitätsplanung**

***Ausgehend von den Departements- und Legislaturzielen sind die Entwicklungs- und Bereichsprogramme, die Jahresplanungen und die Projektpläne die relevanten Dokumente für die Planung.***

***Die Ergebnisse der Standortbestimmung, in der die verschiedenen Erkenntnisse und Bedürfnisse zusammengefasst, verdichtet und gewichtet wurden, bilden die Grundlage für die Qualitätsplanung.***

### **Die Legislaturziele der Bildungskommission**

Alle vier Jahre legt die Bildungskommission der Stadtschule aufgrund der Empfehlungen der erweiterten Geschäftsleitung (Geschäftsleitung, Schulleitende, Bereichsleitende, Leiter Zentrale Dienste und Fachperson pQM) die Legislaturziele fest. Die übergeordneten gesamtstädtischen operativen Vorgaben fliessen in die Erarbeitung der Ziele ein.

### **Das Entwicklungsprogramm der Geschäftsleitung**

Die Geschäftsleitung erstellt aufgrund der Legislaturziele das Entwicklungsprogramm für die Stadtschule, welches die Führungs- und bereichsübergreifende Ebene betrifft. Damit wird die pädagogische Ausrichtung der gesamten Stadtschule definiert.

Die Schuldirektion steht im engen Austausch mit der Departementsleitung.

### **Die Bereichsprogramme**

Das Bereichsprogramm beschreibt die Schwerpunkte des Bereichs für den Zeitraum von vier Jahren. Es wird in einem partizipativen Prozess erarbeitet. Das Bereichsprogramm ist das zentrale Instrument für die lokale Gestaltung und Entwicklung und ist für alle Mitarbeitenden verbindlich.

Die SMART (S spezifisch; M messbar; A aktivierend; R realistisch; T terminiert) formulierten Ziele setzen sich zusammen aus:

- den konkretisierten und auf die Schuleinheit oder den Bereich bezogenen Legislaturziele der Bildungskommission (gemäss der Zuteilung der GL)
- den Zielen des Teams, welche aus der Arbeit an der Vision einer guten Schule der Zukunft entspringen
- den Ergebnissen der Standortbestimmung
- Schuleinheiten: den Entwicklungsvorhaben aufgrund der externen Evaluation des Schulinspektorats (nicht zwingend mit dem Zeitplan des Bereichsprogramms identisch)

Es wird darauf geachtet, dass die Ziele ausgewogen und richtungsweisend sind. Das Bereichsprogramm bietet den Mitarbeitenden einen gewissen Schutz vor Überlastung durch zu viele neue Projekte und Ansprüche und dient der Profilbildung der Schule/des Bereichs.

Gemeinsam werden Massnahmen und Indikatoren zu den Zielen formuliert.

Die Bereichsprogramme werden von der Geschäftsleitung genehmigt, in einem einheitlichen städtischen Dokument gesammelt und der Öffentlichkeit zugänglich gemacht. Die Bereichsprogrammziele fliessen in die Ziele der Mitarbeiterbeurteilung ein.

### **Die Jahresplanung**

***Die Jahresplanung zeigt, wie die Qualitätsschwerpunkte gemäss dem Bereichsprogramm konkret umgesetzt werden. Das Team beschliesst klare, realistische und überprüfbare Ziele für das folgende Schuljahr.***

Die Qualitätsziele in der Jahresplanung bilden die Grundlage für die konkrete Umsetzung der Projekte und Aktivitäten der Qualitätssicherung, Qualitätsoptimierung und Qualitätsentwicklung.

Dafür werden Vorhaben und Anlässe sowie Ziele im MAB geplant und terminiert. Ebenfalls werden die Aufgaben und Verantwortungen dafür geklärt. Es können Arbeitsgruppen für bestimmte Vorhaben und Aufgaben gebildet werden. Im Unterrichtsbereich werden die Aufgaben der Q-Gruppen definiert. Ebenfalls wird z.B. diskutiert und entschieden, mit welchem Ziel, zu welchem Thema und in welcher Form die Hospitationen stattfinden sollen. Es wird geklärt, wie das Individualfeedback und das kollegiale Feedback in den Alltag integriert werden kann. Auch werden Daten für Interventionen festgelegt.

Ein wichtiger Punkt in der Jahresplanung ist die Selbstevaluation der Bereiche.

## Die Standortbestimmung

***Im Qualitätszyklus ist die jährliche Standortbestimmung fest verankert.***

Die Standortbestimmung hat folgende Inhalte:

- Evaluation der umgesetzten Vorhaben der Jahresplanung
- Diskussion und Verarbeitung der Ergebnisse der im Laufe des Jahres erfolgten internen Evaluation (Selbstevaluation und Feedback)
- Überprüfung und anschliessende Anpassung des Bereichsprogramms
- Sammeln der Daten für die Rechenschaftslegung an die Geschäftsleitung

## 3. Qualitätsproduktion

***Hier geht es darum, die geplanten Vorhaben gemäss den Regeln eines professionellen Projektmanagements umzusetzen. Die Aktivitäten müssen für den Arbeits- und Schulalltag relevant sein und den Beteiligten sowie möglichst vielen Betroffenen grossen Nutzen bringen.***

Die Mitarbeitenden beteiligen sich entsprechend der Stellenbeschreibung, dem Berufsauftrag und den MAB-Zielen an den Aufgaben und Vorhaben. Dabei soll beachtet werden, dass die Projekte angemessene Zeit und Raum brauchen. Es kann sich um innovieren, optimieren, oder auch bewahren handeln.

Die Schul- bzw. Bereichsleitung übernimmt die Verantwortung für die Planung und die Handlungskoordination. Die Aktivitäten werden dokumentiert und dienen als Grundlage für die nächste Standortbestimmung und den Jahresbericht der Schul- und Bereichsleitung.



## 4. Qualitätsprüfung

### Die externe Evaluation der Schule durch das Schulinspektorat

Die Qualitätsprüfung bzw. -sicherung, Aufsicht und Beratung erfolgt periodisch durch das Schulinspektorat des Kantons. Im Vier-Jahres-Turnus evaluiert das Schulinspektorat jede Schuleinheit sowie die Kindertagesstätten anhand eines standardisierten Verfahrens. Die Grundlage für die Tätigkeiten des Bündner Schulinspektorates bilden Schulgesetz Art. 90, 91 sowie Art. 72 der Schulverordnung.

Das kantonale evaluationsbasierte Schulinspektorat orientiert sich ebenfalls in ihrem Qualitätsverständnis am Modell Q2E. Die externe Evaluation ergänzt darin das interne Qualitätsmanagement mit einer professionellen Aussensicht.

### Die interne Evaluation

***Mit Evaluation und Feedback kann das Wissen über die Wirkung des eigenen (pädagogischen) Handelns erweitert werden. Ziel ist es, Situationen und Probleme besser zu verstehen, um gezielt und wirkungsvoll zu handeln.***

Ergebnisse sollen systematisch und datengestützt, aber auch aus prozesshaften Verfahren erhoben werden. Sie liefern die Grundlagen für die Standortbestimmung und die Jahresplanung. Die Geschäftsleitung plant und koordiniert Inhalt und Zeitpunkt von Umfragen.

	Selbstevaluation	Beurteilung durch Vorgesetzte
Individuum	Selbstevaluation der Lehr-, Betreuungs-, Beratungs- und Leitungspersonen Individualfeedback <ul style="list-style-type: none"><li>• der Kinder und Jugendlichen</li><li>• der Eltern</li><li>• der Kolleg/-innen</li><li>• Mitarbeitenden</li></ul> Kollegiale Hospitation evtl. standardisierte Lernstandserhebungen	MAB Überprüfung der persönlichen Ziele, vertiefte Reflexion der eigenen Praxis und der gewonnenen Erkenntnisse
Team	Selbstevaluation der Teamarbeit Reflexion der Zusammenarbeit Intervision	
Schuleinheit Bereich	Interne Schul- und Bereichsevaluation der gesetzten Ziele des Bereichsprogramms (Vergleich IST-SOLL) und qualitätsrelevanten Bereiche der Schul-, Unterrichts-, Betreuungs- und Beratungspraxis	

### Die Selbstevaluation

Erfahrungsbezogene Rückmeldungen von Seiten der Betroffenen (Schülerinnen und Schüler, Eltern, Kunden und Mitarbeitenden) oder von Seiten unbeteiligter Beobachter/-innen (Kolleg/-innen) spielen für die Verbesserung und Weiterentwicklung der individuellen Praxis eine

zentrale Rolle. Die Eigenwahrnehmung und das eigene Handeln sollen bewusster reflektiert werden. Sie sind von Beurteilungs- und Qualifizierungsinstrumenten deutlich abzugrenzen. Möglichst alle Mitarbeitenden einer Institution sollen Feedbacks erhalten, auswerten und in die Praxis umsetzen. Die Schul- und Bereichsleitung sorgen dafür, dass die Feedback-Kultur institutionalisiert wird. Geeignete Methoden für eine Datenerhebung sind z.B.:

- Fragebogen (z.B. mit evaltool, IQES online)
- Einzel- oder Kleingruppeninterviews mit Leitfäden
- Blitzbefragungen
- Dokumentenanalyse
- Beobachtungen

### **Die Mitarbeiterinnen- und Mitarbeiterbeurteilung**

Die Mitarbeitenden der Stadtschule werden jährlich bzw. zweijährlich von ihren Vorgesetzten beurteilt. Das Instrument dient der Personalförderung und -führung. Innerhalb dieses Gefäßes werden die persönlichen Ziele differenziert und vertieft reflektiert. Die Ziele bestehen aus Zielen des Entwicklungs- oder Bereichsprogramms und sollen mit persönlichen Zielen ergänzt werden. Finden Hospitationen mit anschließendem kollegialem Feedback statt, werden sie am Gespräch mit der vorgesetzten Person thematisiert und in die Jahresplanung der einzelnen Mitarbeitenden eingebaut. Während der Beurteilungsperiode werden die Mitarbeitenden begleitet und es finden individuelle Gespräche statt.

### **Die kollegiale Hospitation und das kollegiale Feedback**

Die aktive Auseinandersetzung mit der eigenen und mit fremder Arbeitspraxis bildet eine wichtige Voraussetzung, um die Qualität der Berufsausübung weiterentwickeln zu können. Dabei bilden die Hospitation, der kollegiale Austausch und das kollegiale Feedback zwischen Kolleginnen und Kollegen wichtige Werkzeuge für die Reflexion. Gewonnene positive Eindrücke und Praxisbeispiele können in den eigenen Berufsalltag einfließen.

Die eigenen Stärken und Schwächen können im Kollegium offen thematisiert werden, ebenso die besonderen Fähigkeiten und Ressourcen, über welche die einzelnen Personen verfügen und die für die Schule / für das Kollegium genutzt werden können. Es soll eine Kultur der „Transparenz“ und einer „forschenden Haltung“ angestrebt werden.

### **Die kollegiale Beratung und die Intervision**

Die kollegiale Beratung bezieht sich explizit auf die Optimierung der persönlichen Arbeit mit den Kindern und Jugendlichen. Die Schul- und Bereichsleitungen fördern den Aufbau von Intervisionsgruppen in ihren Einheiten. Die Stadtschule bietet auch die Möglichkeit, eine Intervision in schulhaus- und bereichsübergreifenden Gruppen zu besuchen.



## 5. Qualitätssicherung

Einmal erreichte Qualität muss gesichert werden. An der Standortbestimmung werden die Jahresziele evaluiert. Erreichte Ziele werden zu **Sicherungszielen**, noch nicht erreichte Ziele zu **Entwicklungszielen**. Die erreichten Sicherungsziele müssen «warm» gehalten werden, damit der Standard beibehalten werden kann. Bewährte Formen der Zusammenarbeit werden aufrechterhalten und eingefordert. Bewährte Materialien und Konzepte werden so aufbereitet und archiviert, dass sie von allen interessierten Mitarbeitenden genutzt werden können. Bewährte Kontakte und Kooperationen werden gelebt, gepflegt und weiterentwickelt.

Wenn sich etwas nicht bewährt, wird es ausgemustert oder optimiert.

Neues Personal wird durch die Vorgesetzten mit den Qualitätsdefinitionen und Strukturen vertraut gemacht und angehalten, sich danach zu richten.

### Das Reporting

In einem Jahresbericht informieren die Schul- und Bereichsleitungen die Geschäftsleitung, wie die Ziele des Bereichsprogramms innerhalb der Jahresplanung erreicht wurden. Die Kennzahlen und besonderen Ereignisse mit Relevanz für die strategische Leitung, die Qualitätssicherung und/oder Aufsicht über die Stadtschule gemäss den Vorgaben der BiKo werden darin ebenfalls festgehalten.

Gemeinsam mit der Geschäftsleitung wird bestimmt, ob es Verschiebungen bei den Prioritäten oder Anpassungen bei den bereichsübergreifenden Zielen gibt. Die Leitungspersonen legen dann die mit dem Team neu definierte Jahresplanung für das kommende Schuljahr vor.



## III Die Stadtschule Chur steht für Zusammenarbeit

---

### Die Schule als Organisation bildet und erzieht

Die Qualität des Unterrichts, der Betreuung und Beratung steht im Zentrum des Qualitätsmanagements. Um dieses Ziel zu erreichen ist eine gute Zusammenarbeit und Handlungskoordination zwischen den Akteuren in der Organisation sehr bedeutsam. Wenn Schule als Institution erzieht, soll Schule ein Modell dafür sein, wozu sie erzieht. Das heisst, dass die Organisation selbst im Sinne der Erziehungsziele agieren soll. Sie soll den Erwerb von Mündigkeit, der Fähigkeit zu eigen- und sozialverantwortlichem Handeln, Selbsttätigkeit und Kooperation als Ziel und Methode betrachten.

Die Struktur und Kultur der Organisation sind so gestaltet, dass sie Bildungsbiografien von Kindern möglichst optimal fördern.

### Die Handelnden, ihre Zusammenarbeit, ihre Aufgaben

#### Die Zusammenarbeit

Das Qualitätsmanagementsystem der Stadtschule fördert die gemeinsame Auseinandersetzung mit Schulentwicklung und Qualität und unterstützt das zielorientierte Handeln der verschiedenen Akteure. Es fördert und fordert die Arbeit im Team und soll über die Bereiche hinaus Brücken schlagen. Eine gute Handlungskoordination und ein gemeinsames Grundverständnis für Kooperation und Miteinander durch die Leitungspersonen ist unabdingbar.

#### Die Handelnden und ihre Aufgaben

Im Organigramm und im Funktionendiagramm ist zu erkennen, dass am gesamten Qualitätsprozess der Stadtschule Chur unterschiedliche Ebenen und damit auch unterschiedliche Personen mit verschiedenen Aufgabenbereichen beteiligt sind. Für jede Ebene ist eine spezifische Gruppe am Prozess beteiligt.

#### Die Bildungskommission

Der Bildungskommission kommen unter anderem die folgenden Aufgaben zu: Beaufsichtigung des Schulbetriebs, die Erarbeitung der Legislaturziele, die Festlegung des Leitbilds und die Qualitätssicherung. Sie überprüft jährlich die Legislaturziele.

#### Der Stadtrat

Der Stadtrat besteht aus dem Stadtpräsidium und zwei vollamtlichen Mitgliedern. Die Stadträtinnen und Stadträte werden alle vier Jahre im Majorzverfahren gewählt. Der Stadtrat leitet die städtische Verwaltung als Kollegialbehörde. Je ein Mitglied steht einem der drei Departemente der Stadtverwaltung vor.

#### Die Schuldirektion und Geschäftsleitung

Die Schuldirektion führt und leitet die gesamte Stadtschule Chur. Die Schuldirektion, die Vizedirektion und die/der Stabschef/-in bilden die Geschäftsleitung der Stadtschule Chur. Die Geschäftsleitung ist verantwortlich für die operative Leitung der Stadtschule Chur. Die Geschäftsleitung bereitet in Zusammenarbeit mit den Schulleitungen, den Leitungspersonen der Kindertagesstätten, der Leitung der Schulsozialarbeit, dem pädagogischen Qualitäts-

management sowie den Zentralen Diensten Vorschläge für die Bildungskommission für die Ziele der nächsten Legislatur vor. Als Grundlage dienen Berichte aus dem Tagesgeschäft der Einheiten, die Jahresberichte der Schul- und Bereichsleitenden und der Fachperson pQM, Umfrageergebnisse und die Ergebnisse aus der Retraite der erweiterten Geschäftsleitung.

Diese Vorschläge werden in einer Retraite/Sitzung, an der die Bildungskommission, die Geschäftsleitung, die Fachperson für pQM und die Vertretung des Vereins Lehrpersonen Chur (VLC) teilnehmen, diskutiert. Die Bildungskommission legt darauf die Legislaturziele fest.

Die Geschäftsleitung erarbeitet das Entwicklungsprogramm für die Führungsebene und legt die bereichsübergreifenden Ziele fest. Anhand der Gespräche mit den Schul- und Bereichsleitungen und der Jahresberichte überblickt sie die Prozesse im Lebensraum Schule. In regelmäßigen Abständen trägt sie die Reportings und Jahresberichte aus den Einheiten zusammen, überprüft das Tagesgeschäft und verantwortet die Umsetzung der Legislaturziele. Sie ist verantwortlich für die Berichterstattung an die Bildungskommission.

### **Die Fachperson pädagogisches Qualitätsmanagement**

Die Fachperson für das pädagogische Qualitätsmanagement erstellt und aktualisiert in einem partizipativen Prozess das Qualitätskonzept. Sie unterstützt die Schulleitungen und ihre Teams beim Initiieren, Implementieren, Institutionalisieren und Evaluieren der Ziele des Schulprogramms.

Anhand der Gespräche mit den Schulleitenden und der Jahresberichte der Schulleitungen und der Q-Gruppen überblickt sie die Prozesse in den Schuleinheiten. Verschiedene Aufgaben dazu sind im Pflichtenheft festgehalten.



## **Die Schulleitungen**

Die Schulleitungen wirken auf Schulführungsebene und sorgen für die Steuerung und Handlungskoordination der komplexen Prozesse. Sie erarbeiten mit ihrem Team das Bereichsprogramm für die Schuleinheit. Die Schulleitungen koordinieren und organisieren die Termine in der Jahresplanung. Neben der Begleitung und Steuerung der Prozesse (initiieren, implementieren, institutionalisieren) ist es auch ihre Aufgabe, Ziele sowie Standards zu prüfen und zu evaluieren. Die Schulleitung trägt einen grossen Teil der Verantwortung im Bereich der Umsetzung der Qualitätsstandards. Verschiedene Aufgaben dazu sind im Pflichtenheft festgehalten.

## **Die Bereichsleitungen**

Die Bereichsleitenden wirken auf der Führungsebene und sorgen für die Steuerung und Handlungskoordination der Prozesse. Sie erarbeiten mit ihrem Team das Bereichsprogramm und koordinieren und organisieren die Termine in der Jahresplanung. Neben der Begleitung und Steuerung der Prozesse ist es auch ihre Aufgabe, Ziele sowie Standards zu prüfen und zu evaluieren.

Die Bereichsleitung trägt somit einen grossen Teil der Verantwortung in der Umsetzung der Qualitätsstandards. Verschiedene Aufgaben dazu sind im Stellenbeschrieb festgehalten.

Die Bereichsleitung KTS koordiniert und delegiert Aufgaben/Zuständigkeiten an die Rayonleitungen.

## **Die Rayonleitungen**

Die Rayonleitungen wirken auf der Führungsebene und sorgen für die Steuerung und Handlungskoordination. Sie beteiligen sich aktiv an der Erarbeitung und Umsetzung des Bereichsprogramms und zeichnen sich verantwortlich für die ihnen delegierten Elemente. Sie tragen somit einen grossen Teil der Verantwortung in der Umsetzung der Qualitätsstandards. Verschiedene Aufgaben dazu sind in der Stellenbeschreibung festgehalten.

## **Die Mitarbeitenden Kindertagesstätten**

Die Mitarbeitenden der KTS wirken einerseits direkt auf die Qualität der Stadtschule durch ihre pädagogische Betreuungsarbeit und Zusammenarbeit. Sie arbeiten im Auftrag der Stadtschule (Orientierung am Bereichsprogramm, den MAB-Zielen sowie dem Stellenbeschrieb) und stellen die Qualität des Betreuungsalltages sicher. Andererseits arbeiten sie an den definierten Zielen auch in unterschiedlichen Gefässen und beteiligen sich damit aktiv an der Sicherung und der Entwicklung der Schulqualität.

## **Die Mitarbeitenden Schulsozialarbeit**

Die Mitarbeitenden der SSA wirken einerseits direkt auf die Qualität der Stadtschule durch ihre Arbeit in den Bereichen Beratung, Prävention, Intervention und Zusammenarbeit. Sie wirken im Auftrag der Stadtschule (Orientierung am Bereichsprogramm, den MAB-Zielen sowie dem Stellenbeschrieb) und stellen die Qualität des Angebotes der SSA sicher. Andererseits arbeiten sie an den im Bereich sowie in der Schuleinheit definierten Zielen auch in unterschiedlichen Gefässen und beteiligen sich damit aktiv an der Sicherung und der Entwicklung der Schulqualität.

## **Die Lehr-/Fachpersonen und das Assistenzpersonal**

Diese Personen wirken einerseits direkt auf die Qualität der Stadtschule durch ihre pädagogische Arbeit (unterrichten, begleiten, fördern der Kinder und Jugendlichen) und Zusammen-

arbeit. Sie arbeiten im Auftrag der Stadtschule (Orientierung am Bereichsprogramm sowie Berufsauftrag) und stellen die Qualität des Schulalltages sicher.

Andererseits arbeiten sie an den definierten Zielen auch in den unterschiedlichen Qualitäts- und Arbeitsgruppen sowie innerhalb der Fachschaften im Auftrag der Stadtschule. Diese Qualitäts- und Arbeitsgruppen beteiligen sich aktiv an der Sicherung und der Entwicklung der Schulqualität (schulhausintern: Q-Gruppen und Arbeitsgruppen / schulhausübergreifend: Fachschaften). Verschiedene Aufgaben dazu sind im Pflichtenheft festgehalten. Das Assistenzpersonal (Klassenassistenten, Generationen im Klassenzimmer) unterstützt unter Umständen die Lehr- und Fachpersonen bei der Ausübung ihrer pädagogischen Arbeit.

### **Der Hausdienst**

Der Hausdienst pflegt eine partnerschaftliche Zusammenarbeit mit den betroffenen Personen und gestaltet seinen Bereich (Reinigung und Gebäudeunterhalt), indem er sich am gemeinsam erarbeiteten Bereichsprogramm orientieren.

### **Der Verein Lehrpersonen Chur (VLC)**

Der VLC ist eine wichtige Anlaufstelle für alle Lehrpersonen der Stadtschule. Der VLC setzt sich namentlich für die Anliegen und Anregungen der Lehrpersonen ein. Durch den Verein Lehrpersonen Chur wird die aktive Zusammenarbeit zwischen Lehrpersonen, der Schuldirektion und den städtischen Behörden ermöglicht, letztere wird vor allem durch die Vertretungen in den verschiedenen städtischen Kommissionen unterstützt. Durch die Mitarbeit bei der Lösung aktueller Schulfragen kann der VLC somit in den Qualitätsprozess der Stadtschule Chur integriert werden, vor allem durch die Vertretungen in den verschiedenen städtischen Kommissionen. Dieser Dialog trägt wiederum zur Qualität der Stadtschule bei.



# Der Anhang

---

## Index der Abkürzungen

BiKo	Bildungskommission
eGL+	erweiterte Geschäftsleitung + (Geschäftsleitung, Fachperson pädagogisches Qualitätsmanagement, Leiter Zentrale Dienste, Schulleitungen, Bereichsleitungen, Rayonleitungen)
GL	Geschäftsleitung
KTS	Kindertagesstätten
LCH	Dachverband Lehrerinnen und Lehrer Schweiz
MAB	Mitarbeiterbeurteilung
pQM	Fachperson pädagogisches Qualitätsmanagement
Q2E	Qualität durch Evaluation und Entwicklung – ein Orientierungsmodell für das Qualitätsmanagement
Q-Elemente	Elemente des Qualitätsmanagements
Q-Gruppen	Qualitätsgruppen
VLC	Verein Lehrpersonen Chur

## Literatur, rechtliche Grundlagen, Internetadressen

- Lehrplan 21 Kantonale Fassung Graubünden (2016). Abgerufen am 15.2.2021 unter <https://gr-d.lehrplan.ch>
- Gesetz für die Volksschulen des Kantons Graubünden (Schulgesetz) (2016). Abgerufen am 15.2.2021 unter [https://www.gr-lex.gr.ch/app/de/texts\\_of\\_law/421.000](https://www.gr-lex.gr.ch/app/de/texts_of_law/421.000)
- Q2E – ein Orientierungsmodell für Qualitätsmanagement. Abgerufen am 15.2.2021 unter <https://www.q2e.ch/>
- IQES online. Abgerufen am 15.2.2021 unter <https://www.iqesonline.net/>
- Qualitätskonzept (QEQS) Stadt Zürich (vierte Fassung 2019). Abgerufen am 15.2.2021 unter [https://www.stadt-zuerich.ch/ssd/de/index/volksschule/themen\\_angebote/qualitaet.html](https://www.stadt-zuerich.ch/ssd/de/index/volksschule/themen_angebote/qualitaet.html)
- Rahmenkonzept „Gute Schulen – Qualitätsmanagement an den gemeindlichen Schulen« Kanton Zug“ (2011). Abgerufen am 15.2.2021 unter <https://www.zg.ch/behoerden/direktion-fur-bildung-und-kultur/amt-fur-gemeindliche-schulen/inhalte-ags/externe-schulevaluation/inhalte-externe-schulevaluation/rahmenkonzept-und-qualitaetsmanagement>
- Kibesuisse. Abgerufen am 15.2.2021 unter <https://www.kibesuisse.ch/AvenirSocial>
- Avenirsocial Berufsverband Soziale Arbeit Schweiz. Abgerufen am 15.2.2021 unter <https://avenirsocial.ch/>
- M. Göhlich et al. (Hrsg.), Handbuch Organisationspädagogik, DOI 10.1007/978-3-658-07746-4\_69-1 Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH 2017
- M. Rürup, I. Bormann (Hrsg.), Innovationen im Bildungswesen, Educational Governance, DOI 10.1007/978-3-531-10701-2\_2 Springer Fachmedien Wiesbaden 2013

# Impressum

## Verabschiedung

Bildungskommission

## Steuergruppe

Roland Grigioni

Präsident Bildungskommission

Corina Cabalzar

Mitglied Bildungskommission

Hanspeter Hunger

Mitglied Bildungskommission

Patrik Degiacomi

Stadtrat/Departementsvorsteher

Ursina Patt

Schuldirektorin

## Projektteam

Corina Peterelli Fetz

Projektleiterin Qualitätskonzept und Fachperson  
pädagogisches Qualitätsmanagement

André Martins

Schulleiter Schuleinheiten Masans und Maladers

Nico Troianiello

Vorstandsmitglied Verein Lehrpersonen Chur

Robert Bissegger

Leiter Zentrale Dienste

## Beratung

Stefan Hunger

inoversum AG

## Gestaltung

Lisa Lerchi

Kommunikation Stadt Chur