

Externe Evaluation in den Institutionen der **Sonderschulung** 2015–2019



Schulinspektorat
Inspecturat da scola
Ispettorato scolastico



www.avs.gr.ch

Kantonaler Schlussbericht Herbst 2020

Impressum

Herausgeber: Amt für Volksschule und Sport, Schulinspektorat Graubünden

Bericht: Schulinspektorat Graubünden



Inhaltsverzeichnis

A - ÜBERSICHT	4
2. Auftrag	5
3. Evaluationsverfahren und Statistik	6
B - EVALUATION 2015 - 20	11
4. Ausgewählte Resultate nach Qualitätsbereichen	11
4.1. Klima und Kultur	12
4.2. Unterricht und Therapie	15
4.3. Betreuung	18
4.4. Förderplanungsprozess	20
4.5. Internes Qualitätsmanagement	23
C - MASSNAHMEN UND UMSETZUNG.....	25
D - SCHLUSSWORT	27
E - VERWENDETE UNTERLAGEN UND WICHTIGE LINKS	28
F - ANHANG	29
Resultate der Befragung der Kinder/Jugendlichen	29
Resultate der Online-Befragung der Eltern/Erziehungsberechtigten	30
Resultate der Online-Befragung Mitarbeitende	32
Organisationsanalyse nach Prof. Claus Reis	34

Kantonaler Schlussbericht

Institutionen der Sonderschulung

A - Übersicht

1. Einleitung

Seit dem 1. Januar 2008 liegt die Zuständigkeit für die ehemalige IV-Sonderschulung vollumfänglich beim Kanton Graubünden. Im Zuge dieser Neuausrichtung erhielt das Schulinspektorat vom Departement mit Entscheid Nr. 567 vom 8. November 2011 den Auftrag, die Qualitätsüberprüfung in den Bündner Institutionen der Sonderschulung vorzunehmen. In enger Zusammenarbeit mit der Interkantonalen Hochschule für Heilpädagogik Zürich (HfH) führte das Schulinspektorat in vier Sonderschulinstitutionen Pilotevaluationen durch. Die verbleibenden fünf Sonderschulinstitutionen des Kantons Graubünden wurden anschliessend mit dem gleichen Verfahren evaluiert. Diese Evaluationen im Zeitrahmen 2009 bis 2013 wurden mit der Dokumentation Externe Evaluation von Sonderschulen im Kanton Graubünden im Dezember 2013 abgeschlossen.

Das Schulinspektorat wurde daraufhin beauftragt, die Qualitätssicherung in den Institutionen der Sonderschulung ab Kalenderjahr 2014 ohne externe fachliche Begleitung durchzuführen. Die Schulinspektorinnen und -inspektoren wurden an mehreren Intensivweiterbildungen und in enger Zusammenarbeit mit Verantwortlichen der HfH, u. a. Prof. Dr. Peter Lienhard und Dr. Belinda Mettauer Szaday, befähigt, diese externen Evaluationen eigenständig durchzuführen. Die konzeptionellen Grundlagen für die Externe Evaluation von Sonderschulen wurden vom Schulinspektorat in einer Fachgruppe erarbeitet. Das Verfahren stützt sich dabei in wesentlichen Teilen auf das Grundlagenpapier "Eckwerte für die Evaluation von Angeboten im Sonderschulbereich", welches P. Lienhard und B. Mettauer Szaday im Auftrag der Interkantonalen Arbeitsgemeinschaft Externe Evaluation von Schulen (ARGEV) erarbeitet hatten. Gleichzeitig wurden möglichst viele Elemente des Verfahrens zur Evaluation von öffentlichen Schulen (Schulbeurteilung und -förderung) übernommen, um auch im Sonderschulbereich ein möglichst schlankes, standardisiertes Vorgehen zu gewährleisten.

Der zweite Evaluationszyklus für die neun Sonderschulinstitutionen im Kanton wurde zeitlich parallel zum vierten Evaluationszyklus der öffentlichen Schulen durchgeführt. Die Sonderschulinstitutionen wurden jeweils von einem Team des regionalen Schulinspektorates, verstärkt durch eine Schulinspektorin mit sonderpädagogischem Hintergrund, evaluiert. Im soeben abgeschlossenen Evaluationszyklus 2015-2020 entstanden so neun Evaluationsberichte, welche im Rahmen einer zweistündigen Rückmeldungssitzung mit den Institutionsleitungen, Vertretungen aus dem Stiftungsrat sowie mit dem erweiterten Leitungsteam vertieft wurden. Darauf basierend planten die Institutionen Massnahmen und deren Umsetzung.

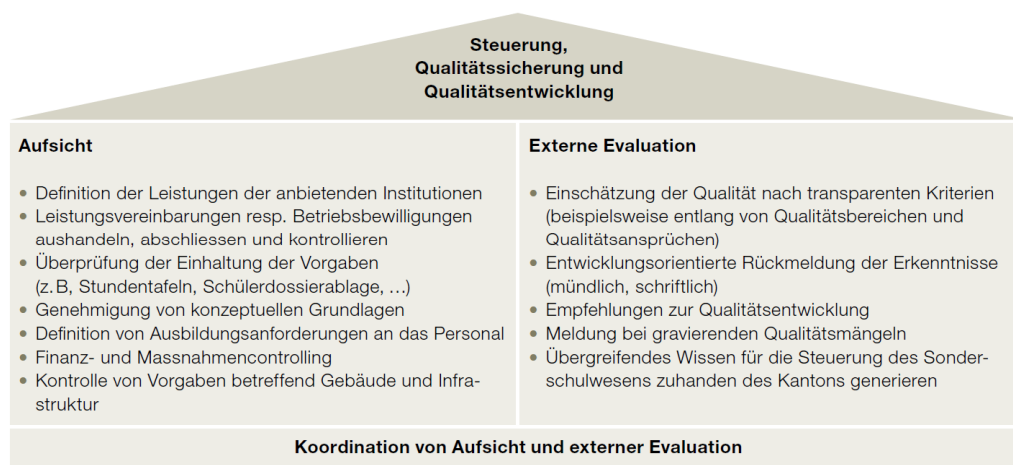
Der vorliegende kantonale Schlussbericht präsentiert einen Zusammenzug der qualitativen und quantitativen Daten aus allen neun Evaluationsberichten und stellt die Ergebnisse in einen kantonalen Kontext. Vergleiche zwischen den einzelnen Sonderschulinstitutionen sind aufgrund der unterschiedlichen Ausrichtungen und Profile weniger möglich. Der Bericht gibt jedoch eine Gesamtübersicht über die fokussierten Qualitätsmerkmale in

den Sonderschulinstitutionen Graubündens und damit den Institutionsleitungen die Möglichkeit, den Evaluationsbericht der eigenen Institution mit dem kantonalen Zusammenzug zu vergleichen. Im kantonalen Schlussbericht wird eine Übersicht über die durchgeführten Evaluationen inklusive der involvierten Personengruppen dargestellt. Gleichzeitig können die daraus resultierenden Erkenntnisse vom Kanton nutzbar gemacht werden in Bezug auf die Qualität des kantonalen Angebotes und zur Steuerung des Sonderschulwesens. Der Bericht erfüllt die Funktion der Rechenschaftslegung gegenüber dem Departement als Auftraggeber.

Im ersten Teil des Berichts werden der Auftrag, das Evaluationsverfahren und eine zusammenfassende Evaluationsstatistik aller neun Evaluationen dargestellt. Der zweite Teil fasst ausgewählte Resultate zu jedem Qualitätsbereich zusammen. Der dritte Teil gibt eine Übersicht über die Umsetzungsqualität der Massnahmen aus dem ersten Turnus 2009-2013 sowie über die von den Institutionen festgelegten Entwicklungsziele und Massnahmen aus dem zweiten Turnus 2015-2020. Im Anhang sind sämtliche quantitativen Daten aus der Befragung der Eltern, der Kinder und Jugendlichen sowie aller Mitarbeitenden beigefügt.

2. Auftrag

Als evaluationsbasierte Schulaufsicht hat das Schulinspektorat gemäss Art. 91 des Schulgesetzes und Art. 72 der Verordnung den Auftrag, alle Institutionen der Sonderschulung im Kanton Graubünden periodisch zu evaluieren. Die Resultate werden den Leitenden der Institutionen sowie den Bereichsleitungen Sonderpädagogik zurückgemeldet, welche für die Aufsicht in den Institutionen der Sonderschulung zuständig sind.



Mögliche Aufteilung der Aufgaben zwischen Aufsicht und externer Evaluation, Lienhard & Mettauer Szaday (2012)

Gemäss dem Wirkungsmodell von N. Landwehr (Landwehr, 2012) erfüllt die externe Schulevaluation vier Hauptfunktionen:

Entwicklungsorientierung Instrument der strategischen und operativen Entwicklungsberatung	Rechenschaftslegung Instrument der Aufsicht und Kontrolle respektive der Qualitätsprüfung
Wissensgewinnung Instrument zur Erfassung des Ist-Zustandes und zur Konkretisierung des eigenen Profils	Normendurchsetzung Instrument zur Durchsetzung von geltenden Normen und Erwartungen

Mit einem schlanken, kommunikativen und kantonal einheitlichen Verfahren werden in allen neun Institutionen der Sonderschulung fokussierte Qualitätsmerkmale beurteilt und Daten zur Steuerung der Institutionen zur Verfügung gestellt. Die Institutionen sind verpflichtet, der zuständigen Bereichsleitung Sonderpädagogik aufgrund der Rückmeldung mindestens zwei Massnahmen zu melden und eine Umsetzungsplanung vorzunehmen.

3. Evaluationsverfahren und Statistik

Das Schulinspektorat hat ein Verfahren zur Externen Evaluation von Institutionen der Sonderschulung entwickelt, welches formal in Anlehnung an das Evaluationsverfahren in den öffentlichen Schulen aufgebaut ist und sich gleichzeitig an den etablierten Methoden der schweizerischen Evaluationsfachstellen orientiert. Das Verfahren basiert auf interkantonalen Konzepten sowie den Grundlagen aus der jahrelangen, engen Kooperation mit anerkannten Fachpersonen wie beispielsweise Prof. Dr. Peter Lienhard, HfH Zürich, Dr. Belinda Mettauer Szaday, HfH Zürich sowie Prof. Dr. A. Helmke, Universität Landau.

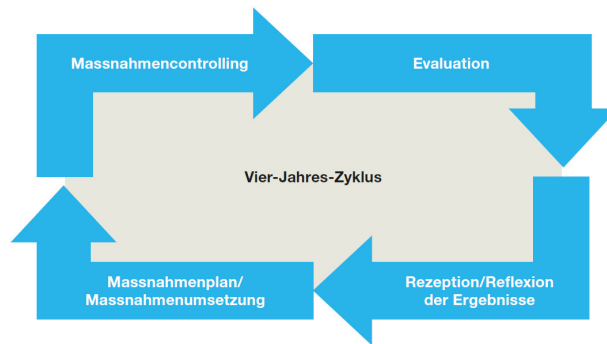
Auf der Webseite des Amtes für Volksschule und Sport finden sich weiterführende Informationen, insbesondere die Broschüre Modul C, welche das Evaluationsverfahren für die Sonderschulinstitutionen sowie die Umsetzung des Auftrags der externen Evaluation ausführlich beschreibt.

Mit den beiden kantonalen Verfahren wurden zwischen 2009 und 2020 alle Volksschulen (öffentlichen Schulen und Institutionen der Sonderschulung) auf der Grundlage von Qualität durch Evaluation und Entwicklung beurteilt.

Evaluationen 2015-2020:

Schulheim Scharans	April 2015
Bergschule Avrona	Dezember 2015
Casa Depuoz	März 2016
Zentrum für Sonderpädagogik Giuvaulta	November 2016
Schulheim Chur	April 2018
Schulinternat Flims	Mai 2018
Schulheim Zizers	Mai 2019
Stiftung Scalottas	Mai 2019
Therapiehaus Fürstenwald	Oktober 2020

Die folgende Abbildung zeigt schematisch den Evaluations- und Entwicklungsprozess im Rahmen der externen Evaluation, welcher zwischen dem Schulinspektorat und der institutionsinternen Qualitätsarbeit in einem Vierjahreszyklus umgesetzt wird.



Wer die Qualität von Sonderschulinstitutionen verbessern möchte, muss zuerst wissen, was eine gute Sonderschulinstitution auszeichnet. Das Schulinspektorat hat in Zusammenarbeit mit anerkannten Fachstellen aus der Deutschschweiz und mit der HfH Zürich einen Orientierungsrahmen zur Schulqualität entwickelt, welcher über weite Teile dem Qualitätsrahmen der öffentlichen Schulen Graubündens entspricht. Aufgrund der teilweise unterschiedlichen Angebote und Strukturen im Sonderschulbereich sowie des besonderen Bildungsbedarfs der Kinder und Jugendlichen erfolgten Anpassungen in Bezug auf zusätzliche Bereiche (wie zum Beispiel Betreuung und Pflege) oder spezifische Qualitätsbereiche (wie zum Beispiel Förderplanungsprozess). Zudem wurden die Begrifflichkeit und die besondere Organisationsform der Sonderschulinstitutionen angemessen berücksichtigt.

Mit dem kantonalen Qualitätsrahmen "Was macht eine gute Sonderschulinstitution aus?"¹ werden die während der Externen Evaluation 2015-2020 fokussierten und markierten Qualitätsbereiche und Qualitätsmerkmale der Sonderschulevaluation dargestellt.

Acht Qualitätsbereiche und die wichtigsten Qualitätsmerkmale

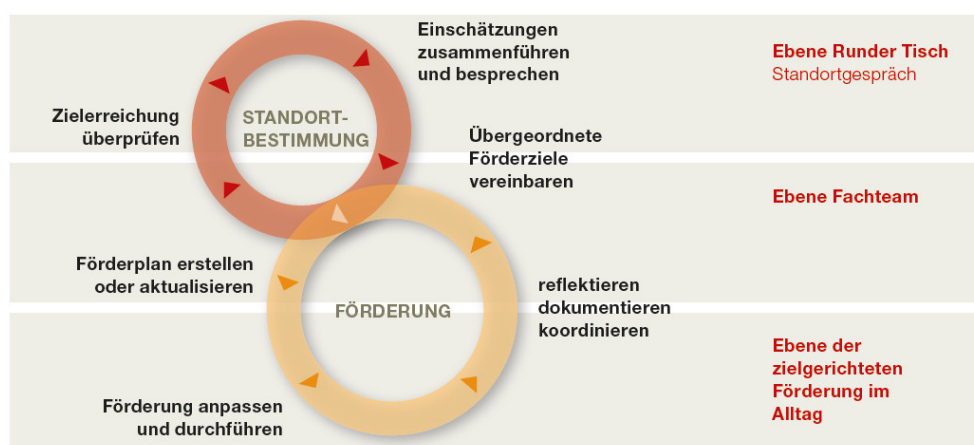
1 BILDUNGS- UND ERZIEHUNGS-AUFTRAG	2 KLIMA UND KULTUR	3 UNTERRICHT UND THERAPIE	4 BETREUUNG UND PFLEGE	5 FÖRDERPLANUNGS-PROZESS	6 FÖHRUNG	7 RAHMENBEDINGUNGEN	8 INTERNES QUALITÄTS-MANAGEMENT
Auftrag	Wohlbefinden	Klassenführung	Umfeld	Aufnahme	Zielorientierung	Organisation	Qualitätskonzept
Fach-/Sachkompetenz	Gerechtigkeit/Fairness	Klima in Unterricht und Therapie	Bedürfnisorientierung	Förderdiagnostik	Aufgaben-/Kompetenzregelung	Konzeptionelle Grundlagen	Reflexion und Feedback
Sozialkompetenz	Wertschätzung/Vertrauen	Motivierung	Kompetenzorientierung	Standortgespräche	Entscheidungsprozesse	Infrastruktur	Qualitätsentwicklung
Selbstkompetenz	Gegenseitige Unterstützung	Strukturiertheit/Klarheit	Zukunftsorientierung	Förderplanung	Kommunikation/Information	Ressourcen	Personalentwicklung
Integration in Gemeinschaft	Stärkenorientierung	Ziele/Inhalte	Beziehungen und Kontakte	Umsetzung	Zusammenarbeit	Umfeld der Institution	Weiterbildung
Vorbereitung auf Beruf und Leben	Gemeinschaft	Kompetenzorientierung	Grundsätze der Pflege	Fachlicher Austausch	Personalführung	Zusammensetzung Team	Interne Evaluation
	Zufriedenheit mit Beruf und Arbeit	Orientierung an Kindern und Jugendlichen	Betreuungs- und Pflegeplan	Austritt/Wachbetreuung	Unterstützungssystem	Transport	
	Raumgestaltung	Kognitive Aktivierung		Einbezug Eltern	Ressourcen		
	Kommunikationskultur	Methoden/Sozialformen			Konfliktmanagement		
		Üben/Sichern/Beurteilen			Eltern-/Öffentlichkeitsarbeit		
		Umgang mit Heterogenität			Externe Partner		

Evaluationsschwerpunkte 2015–2019

¹ Siehe auch Anhang

Jede Sonderschulinstitution unterscheidet sich in Bezug auf Leistungsauftrag, Rahmenbedingungen der sonderpädagogischen Förderung und Zielgruppen. Die Bedingungen der einzelnen Institution wurden in der Evaluationsplanung berücksichtigt. Ebenso wurden die bestehenden Konzepte, Abläufe und Prozessbeschreibungen über eine vertiefte Dokumentenanalyse in die Evaluation einbezogen.

In den Institutionen der Sonderschulung kommt dem Förderplanungszyklus eine zentrale Bedeutung zu für eine zielgerichtete und erfolgreiche Förderung. Förderpläne, Standortgespräche und die dazugehörige Schülerdokumentation stellen sicher, dass alle Kinder und Jugendlichen ihren individuellen Kompetenzen und Bedürfnissen entsprechend gefördert werden und interdisziplinäre Zusammenarbeit gewährleistet ist. Das Evaluationsteam sichtete in allen Institutionen die geltenden Grundlegendokumente zum Förderplanungsprozess, analysierte bestehende Förderpläne sowie Berichte und nahm beobachtend an Standortgesprächen und "Kinderbesprechungen" teil.



Im Bereich des Qualitätsmanagements legte das Schulinspektorat einen Schwerpunkt auf die Einführung und Umsetzung eines Instrumentes zum professionellen Umgang mit Grenzverletzungen, konkret auf den Bündner Standard. Dies nach dem Beschluss der Konferenz Kinder- und Jugendinstitutionen (KKJ) den Bündner Standard in allen Institutionen der Sonderschulung verbindlich umzusetzen. Alle Mitarbeitenden wurden in den Gesprächen zum Einführungsprozess und zur Umsetzung befragt. Ebenso verschaffte sich das Evaluationsteam Einblick in die dokumentierten Grenzverletzungen und die Rechenschaftsberichte.

Während den Evaluationen besuchte das Evaluationsteam verschiedene Situationen der Betreuung (74), der Therapie (28) sowie des Unterrichts (84) und erhielt so Einblick in die Prozesse des alltäglichen Handelns. Die Evaluation fokussierte dabei nicht die Qualität der Arbeit der einzelnen Personen, sondern die Qualität der Institution als Ganzes. In den Klärungsgesprächen im Anschluss an die beobachteten Situationen konnten die Mitarbeitenden gegenüber dem Evaluationsteam den Kontext und die Ziele der jeweiligen Aktivität erläutern sowie den Bezug zur Förderplanung herstellen.

Alle Beteiligten der Institutionen wurden zu ihrer Einschätzung befragt und über verschiedene Methoden in die Evaluation einbezogen.

Die **Institutionsleitungen** (operative Leitung) wurden frühzeitig kontaktiert und über die Durchführung der Evaluation in Kenntnis gesetzt. Ein erstes Gespräch diente der gegenseitigen Information und der Evaluationsplanung. Gleichzeitig reflektierte die Institutionsleitung anhand der «Organisationsanalyse nach Reis» in einem

dialogischen, vierschrittigen und visualisierenden Verfahren Strukturen der eigenen Organisation und wichtige Einflüsse des Umfeldes. Eine kurze Beschreibung der Organisationsanalyse ist im Anhang hinterlegt.

Während der Evaluation wurde die Institutionsleitung mit einem Online-Fragebogen sowie mit einem Leitfadenterview befragt. Schliesslich wurden die Resultate der Evaluation mit der Institutionsleitung und den Bereichsleitungen anhand des Berichtes vertieft.

Der **Stiftungsrat** (strategische Leitung) der Sonderschulinstitutionen wurde über das Evaluationsverfahren informiert und mit einem Leitfadenterview zu verschiedenen Qualitätsbereichen befragt. An der Präsentation des Berichtes war in der Regel mindestens ein Mitglied des Stiftungsrates anwesend.

Die **Mitarbeitenden**, d.h. Lehrpersonen, Therapeutinnen und Therapeuten, Betreuungspersonen und Mitarbeitende der Dienste wurden an einer Informationsveranstaltung über den Ablauf und die Inhalte der Evaluation informiert. Mit einem Online-Fragebogen (n=357) erhielten alle die Möglichkeit, ihre Einschätzung zu Klima und Kultur, zu Unterricht/Therapie und Betreuung sowie zum Förderplanungsprozess und zur Qualitätsentwicklung abzugeben. In den Gruppeninterviews wurden die Daten aus den Befragungen mit den Beteiligten qualitativ validiert und vertieft (n=35). Zusätzlich führte das Evaluationsteam mit verschiedenen Einzelpersonen Leitfadenterviews (n=56). Alle Mitarbeitenden wurden über die Resultate aus der Evaluation informiert. Diese Information erfolgte entweder durch die Institutions- oder die Evaluationsleitung.

Alle **Kinder/Jugendlichen** (n=159), welche mündlich oder schriftlich befragt werden konnten, wurden ins Verfahren einbezogen. Jüngere Kinder/Jugendliche, die nicht lesen konnten, wurden mit Hilfe von Bildkarten mündlich befragt, alle anderen Kinder/Jugendliche füllten einen schriftlichen Fragebogen aus. Zudem zeigten ausgewählte Kinder/Jugendliche dem Evaluationsteam auf einem Rundgang ihre Institution und die Umgebung (n=28).

Allen **Eltern/Erziehungsberechtigten** wurde die Möglichkeit gegeben, an einer Onlinebefragung teilzunehmen und ihre Einschätzung zur Institution, zum Umgang mit ihrem Sohn/ihrer Tochter und zur Zufriedenheit insgesamt abzugeben (n=123). Der Rücklauf bei der Onlinebefragung der Eltern/Erziehungsberechtigten betrug 35%.

Die folgende Tabelle gibt eine Übersicht über die an den Evaluationen beteiligten Personen sowie über die durchgeführten Beobachtungssituationen und Gespräche:

Befragung Mitarbeitende	Rücklauf n=357 (Anzahl Fragebogen 430)
Online-Befragung Eltern/Erziehungsberechtigte	Rücklauf n=123 (Anzahl Elternbriefe 351)
Befragung Kinder/Jugendliche	Rücklauf n=159 (alle Kinder/Jugendliche, die befragt werden konnten, wurden einbezogen)
Rundgang	28 Kinder/Jugendliche führten durch die Institution
Beobachtung Unterricht Beobachtung Therapie Inklusive Klärungsgespräche	87 Unterrichtsbesuche mit je 2 Lektionen 5 Unterrichtsbesuche mit je 1 Lektion 30 Einheiten der Therapien
Beobachtung Betreuung Inklusive Klärungsgespräche	85 Situationen der Betreuung
Gruppeninterviews	35 Gruppeninterviews mit Therapeutinnen und Therapeuten, Betreuungspersonen, Lehrpersonen und Mitarbeitenden der Dienste
Einzelinterviews	56 Einzelinterviews mit Mitgliedern der strategischen Führung, mit Institutionsleitungen, Bereichs- und Gruppenleitungen sowie Heimärzten und Therapeutinnen/Therapeuten
Organisationsanalyse	In 8 der 9 Sonderschulinstitutionen wurden insgesamt 10 Organisationsanalysen durchgeführt.
Interviews externe Partner (Telefoninterviews)	41 Interviews mit externen Partnern wie z.B. Mitarbeitenden des Schulpsychologischen Dienstes, des Kinder- und Jugendpsychiatrischen Dienstes, der Kinder- und Erwachsenenschutzbehörde
Einsicht in Dossiers Kinder/Jugendliche	In jeder Institution standen mindestens 2 Dossiers zur Verfügung. In einigen Institutionen nahm das Evaluationsteam an Standortgesprächen und "Kinderbesprechungen" teil.
Rückmeldung an die Eltern/Erziehungsberechtigten, Kinder/Jugendlichen	Die Institution informierte die an der Evaluation Beteiligten über die Resultate aus der Befragung und über die beschlossenen Massnahmen.

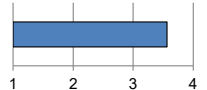
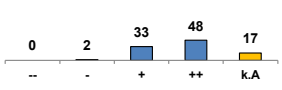
B - Evaluation 2015 - 20

4. Ausgewählte Resultate nach Qualitätsbereichen

Die ausgewählten Resultate aus den fünf Qualitätsbereichen stammen aus den Zusammenzügen der quantitativen Befragungen von Kindern/Jugendlichen und deren Eltern/Erziehungsberechtigten, von den Mitarbeitenden aller neun Sonderschulinstitutionen sowie aus den Zusammenzügen der qualitativen und personentriangulierten Daten aus den Berichten. Sie erheben keinen Anspruch auf Vollständigkeit.

Jeder Qualitätsbereich wird mit dem zugehörigen Qualitätsanspruch aus dem Qualitätsrahmen eingeleitet. Danach folgt eine beurteilende Kernaussage, welche anhand von Stärken und Schwächen erläutert und mit ausgewählten Resultaten aus den Befragungen der Kinder/Jugendlichen, der Eltern/Erziehungsberechtigten oder der Mitarbeitenden ergänzt wird.

Die folgende Lesehilfe zeigt auf, wie die eingefügten Grafiken zu lesen sind.

Aussage	Mittelwert	Häufigkeitsverteilung in %	+ / ++	n
Mitarbeitende An den Standortgesprächen werden neue Ziele vereinbart.	 1 2 3 4	 0 2 33 48 17 -- - + ++ k.A.	81	356

1 = trifft nicht zu (--) 2 = trifft eher nicht zu (-) 3 = trifft zu (+) 4 = trifft sehr zu (++) k.A.= keine Aussage möglich
 n = Anzahl ausgefüllte Fragebogen

4.1. Klima und Kultur

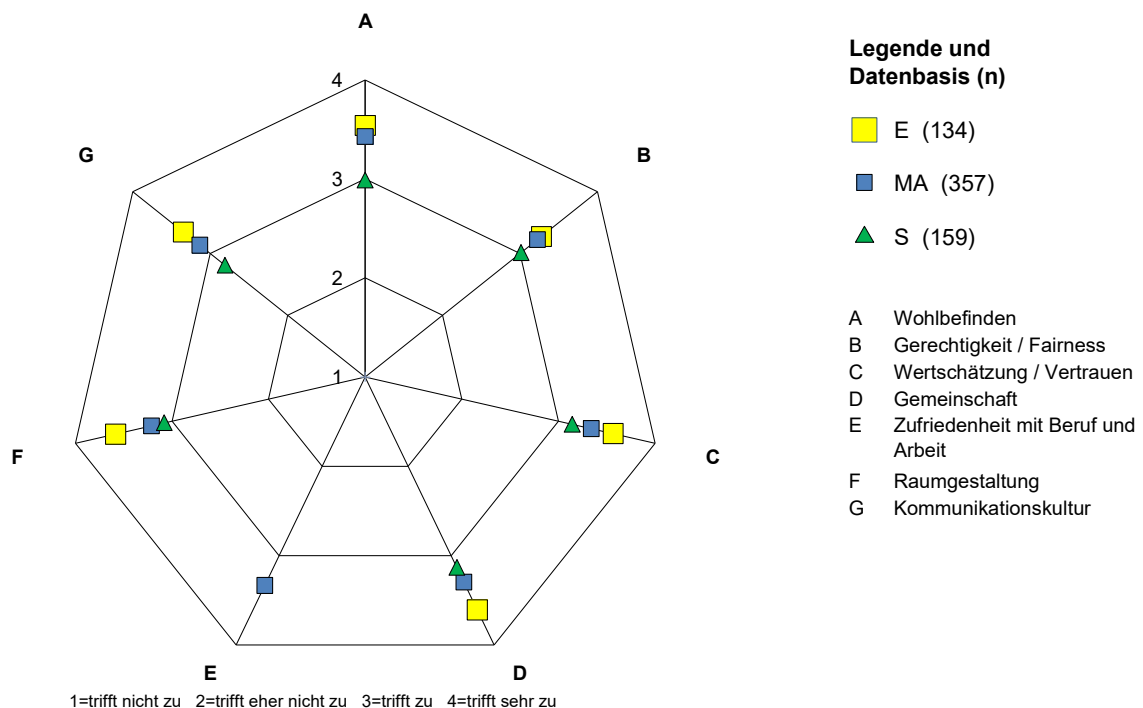
Qualitätsanspruch: In der Institution fühlen sich alle Beteiligten wohl. Das Klima ist gekennzeichnet durch eine stärkende Gemeinschaft, eine gut funktionierende Zusammenarbeit und eine wertschätzende Kommunikation.

In den Bündner Sonderschulinstitutionen fühlt sich die Mehrheit der Kinder/Jugendlichen und Mitarbeitenden wohl. In den verschiedenen Institutionen werden gemeinsame Werte und Haltungen bewusst gepflegt, was das Zusammenleben, die Atmosphäre sowie die Arbeit mit den Kindern/Jugendlichen stark prägt. Die Gemeinschaft wird mit verschiedenen Anlässen und Projekten auf allen Ebenen gepflegt und gefördert. Die Zufriedenheit der Eltern/Erziehungsberechtigten mit ihrer jeweiligen Institution ist überall ausgesprochen hoch.

Die Mitarbeitenden identifizieren sich sehr mit ihrer Institution. Sie pflegen mit den Kindern/Jugendlichen einen wertschätzenden und freundlichen Umgang und setzen sich engagiert für die individuellen und spezifischen Bedürfnisse der Kinder/Jugendlichen ein.

Die Zusammenarbeit und Kommunikation unter den Mitarbeitenden ist insgesamt gut und konstruktiv. In Bezug auf die bereichsübergreifende Zusammenarbeit bestehen in mehreren Institutionen unausgesprochene Konflikte.

Klima und Kultur



Schwächen:

→ In den Institutionen ist zum Teil eine Schonhaltung gegenüber den Kindern/Jugendlichen auszumachen. Diese wachsen dadurch in einem stark geschützten Umfeld auf, was einerseits lobenswert ist, aber andererseits auch hinderlich wirken kann im Lernprozess zur Übernahme von Verantwortung und Behauptung im Alltag.

Die Schonhaltung ist zum Teil auch in der Zusammenarbeit auf Ebene der Erwachsenen sichtbar. Konflikte, die häufig eine Chance für Weiterentwicklung darstellen, werden aus Rücksicht auf die allgemeine Befindlichkeit nicht angesprochen und ausgetragen.

→ Insbesondere in den Institutionen für Kinder/Jugendliche mit Verhaltensauffälligkeiten gehen die Meinungen zum Umgang mit Konflikten auseinander. Die Kinder/Jugendlichen äussern sich diesbezüglich und auch zur Sinnhaftigkeit von Regeln kritisch.

Mitarbeitende Konflikte werden im Schulheim wirksam und nachhaltig gelöst.		3.1		80	357
Kinder / Jugendliche Im Schulheim werden Konflikte gut gelöst.		2.8		62	141
Kinder / Jugendliche Die Regeln im Schulheim sind sinnvoll.		2.9		71	146

In der bereichsübergreifenden Zusammenarbeit gibt es in einigen Institutionen Schwierigkeiten oder Konflikte. Vereinzelt fehlt zwischen den Bereichen das gegenseitige Verständnis für die Arbeit der anderen. Die Selbsteinschätzung der Mitarbeitenden zeigt sich in der Grafik positiver als die Aussagen aus den verschiedenen Gesprächen.

Zitat aus Gruppeninterviews und Gesprächen: *"Schade, dass Schule und Betreuung nicht von allen gleich gewichtet werden." – "Zeit für Austausch zu finden ist bei verschiedenen Arbeitszeiten der Bereiche schwierig. Mit gutem Willen und der Bereitschaft, aufeinander zuzukommen, wäre mehr möglich als jetzt."*

Mitarbeitende Wir arbeiten im Schulheim bereichsübergreifend verbindlich zusammen.		3.1		83	356
--	--	------------	--	-----------	------------

Stärken:

→ Die Kinder/Jugendlichen sowie deren Eltern/Erziehungsberechtigten äussern sich sehr positiv zum Wohlbefinden in der Institution. Die 28% eher kritischen Aussagen der Kinder/Jugendlichen sind gemäss deren Aussagen teilweise dadurch begründet, dass sie sich grundsätzlich wohl fühlen in der Institution, aber lieber zuhause leben und an ihrem Wohnort die Schule besuchen möchten. Dies gilt vor allem für Kinder/Jugendliche, welche sich aufgrund von Verhaltensauffälligkeiten in einer Institution aufhalten.

Eltern Unser Sohn/unsere Tochter fühlt sich wohl im Schulheim.		3.5		93	134
Kinder / Jugendliche Ich fühle mich wohl im Schulheim.		3.0		72	159

Die grosse Mehrheit der befragten Eltern/Erziehungsberechtigten ist insgesamt sehr zufrieden mit der Institution, in welcher ihr Sohn/ihre Tochter unterrichtet, begleitet und unterstützt wird.

Eltern Wir sind mit dem Schulheim zufrieden.		3.6		94	134
--	--	------------	--	-----------	------------

→ Auch das Wohlbefinden und die Zufriedenheit der Mitarbeitenden in den Institutionen der Sonderschulung sind sehr hoch. Sie schätzen den freundlichen Umgang untereinander und sind mit den Arbeitsbedingungen zufrieden bis sehr zufrieden. Die guten bis sehr guten Rahmenbedingungen werden positiv erwähnt und ebenso die Wertschätzung, welche den Mitarbeitenden von Seiten der Institutionsleitungen zukommt.

Mitarbeitende Ich fühle mich wohl im Schulheim.		3.5		94	357
Mitarbeitende Ich bin mit den Arbeitsbedingungen im Schulheim zufrieden.		3.3		91	357
Mitarbeitende Der Umgang im Schulheim ist wertschätzend.		3.3		92	357

→ Personell und im Bereich der Infrastruktur verfügen die Institutionen insgesamt über gute Ressourcen. Die Personaldotation ermöglicht es, die Kinder/Jugendlichen in kleinen Gruppen zu betreuen. Dies erlaubt einerseits, dass jedes/r einzelne Kind/Jugendliche den individuellen Bedürfnissen entsprechend begleitet und unterstützt werden kann. Andererseits erfahren auch die Mitarbeitenden Entlastung, weil ausreichend Personal im Einsatz steht.

Die Infrastruktur entspricht in allen Sonderschulinstitutionen mehrheitlich den heutigen Standards und wird vom Schulinspektorat und allen Beteiligten insgesamt sehr positiv beurteilt.

Eltern Das Schulheim ist freundlich und anregend gestaltet.		3.6		95	134
Mitarbeitende Die Räumlichkeiten im Schulheim sind freundlich und anregend gestaltet.		3.2		87	357

4.2. Unterricht und Therapie

Klassenführung / Strukturiertheit/Klarheit / Umgang mit Heterogenität

Qualitätsanspruch: Klassenführung steuert durch optimales Zusammenspiel von Haltungen, Handlungen und Massnahmen das Verhalten der Klasse. Der Unterricht ist gut strukturiert und zielorientiert. Die Inhalte und Aufträge sind korrekt, klar und verständlich. Der Unterricht enthält differenzierte Lernangebote, berücksichtigt die unterschiedlichen Lernvoraussetzungen und -bedürfnisse und fördert das Von- und Miteinanderlernen.

Unterricht und Therapie finden in einem positiven Beziehungsklima statt und sind gut auf die individuellen Bedürfnisse der Kinder/Jugendlichen ausgerichtet.

Die Klassenführung ist mehrheitlich gut. Lehrpersonen und Therapeutinnen/Therapeuten gestalten Übergänge oftmals sorgfältig und unterstützen durch Routinen und Rituale eine ruhige und aufs Lernen ausgerichtete Atmosphäre. In vereinzelt Situationen stört stark herausforderndes Verhalten von Kindern/Jugendlichen das Lernen der Klasse/Gruppe.

Die Abläufe in Unterricht und Therapie sind unterschiedlich gut strukturiert und visualisiert. Zum Teil werden die Aufträge zu kleinschrittig und zu wenig klar erteilt. Die Lernziele und die Leistungserwartungen werden den Kindern/Jugendlichen insgesamt eher wenig transparent gemacht. In mehreren Institutionen wird unterstützte Kommunikation sowohl im Unterricht wie auch in der Therapie gezielt und wirkungsvoll eingesetzt.

Unterricht und Therapie enthalten häufig vielfältige Angebote, welche die Kinder/Jugendlichen sehr gut und individuell unterstützen. Das Von- und Miteinanderlernen am gemeinsamen Lerngegenstand wird insgesamt zu wenig gefördert. In den Therapien kommen unterstützende Hilfsmittel und Materialien häufig und gezielt zum Einsatz. Im Unterricht wird der Schwerpunkt mehr auf individuelle Begleitung gesetzt und weniger auf strukturierende Materialien und Lehrmittel, welche die Kinder/Jugendlichen im eigenaktiven und eigenständigen Lernen fördern.

Schwächen:

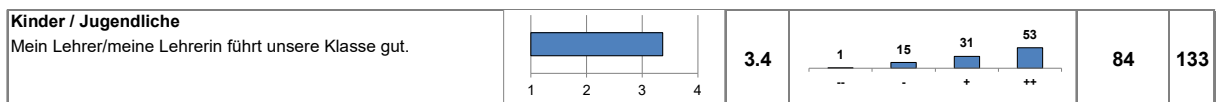
- Die kleinen Klassen beziehungsweise Gruppen sind in allen Institutionen sehr heterogen zusammengesetzt. Entsprechend wird in allen Sonderschulinstitutionen der individuellen Förderung hohes Gewicht beigemessen. Dabei erhält die individuelle Betreuung, welche zum Teil gar als Einzelförderung durchgeführt wird, den Vorzug. Das Lernen am gemeinsamen Gegenstand mit einer Differenzierung der Aufgabenstellungen wird zu wenig praktiziert. Auch in Bezug auf das Kooperative Lernen werden von den Mitarbeitenden verschiedene, für uns nicht nachvollziehbare Gründe aufgeführt, warum das Lernen in Gruppen insbesondere im Sonderschulbereich nicht möglich sei. Das Von- und Miteinanderlernen sowie die Selbständigkeit werden dadurch zu wenig trainiert.

- Einige Sonderschulinstitutionen setzen Unterstützungssysteme zur Strukturierung und Visualisierung von Abläufen und Aufgaben sachdienlich und mit Erfolg ein. In anderen Institutionen bauen Lehrpersonen und Therapeuten/Therapeutinnen tendenziell auf verbale und kleinschrittige Anweisungen. Dadurch wird der Lernfluss unterbrochen, selbständiges Lernen verhindert und eine höhere individuelle Unterstützung notwendig.

- Die Mitarbeitenden in den Sonderschulinstitutionen sind immer wieder mit stark herausforderndem Verhalten von Kindern/Jugendlichen konfrontiert. Im Umgang mit diesen schwierigen Situationen kommt es zum Teil auch zur Überforderung der Mitarbeitenden und zu gravierenden Störungen des Unterrichts bzw. der Therapie. Die Gründe für diese Überforderung sind vielfältig: Auf der einen Seite stehen eine unpassende Strukturierung des Unterrichts/der Therapie, eine fehlende Passung zwischen Aufgaben und Voraussetzungen der Kinder/Jugendlichen oder eine zu wenig wahrgenommene Klassenführung. Auf der anderen Seite stehen Kinder/Jugendliche mit einem Verhalten, das nicht voraussehbar und zum Teil auch gewalttätig ist und eine Beschulung/Therapie im üblichen Rahmen kaum zulässt.
- In den Bündner Sonderschulinstitutionen sind der Lehrplan sowie weitere inhaltliche und formale Vorgaben des Kantons situativ bzw. sinngemäss umzusetzen. In einzelnen Institutionen werden diese Vorgaben wenig verbindlich berücksichtigt und auf die Ziele des Lehrplans wird kaum Bezug genommen. Ebenso werden die Unterrichtszeiten gemäss Stundenplan verschiedentlich nachlässig eingehalten und die vorgegebene Unterrichtssprache wird in vielen Unterrichtssettings zu wenig konsequent verwendet.

Stärken:

- Die Klassenführung, welche durch optimales Zusammenspiel von Haltungen, Handlungen und Massnahmen das Verhalten der Klasse bzw. Gruppe steuert, kommt in den meisten der beobachteten Situationen gut zum Tragen. Die Einschätzung der meisten Kinder/Jugendlichen attestiert den Lehrpersonen eine gute Klassenführung. Durch umsichtiges und proaktives Handeln werden aufkommende Störungen frühzeitig erkannt und entschärft.



- In allen Sonderschulinstitutionen sind Routinen und Rituale sowie gezielt begleitete Übergänge wichtige Eckpfeiler im Unterricht und in der Therapie. Lehrpersonen sowie Therapeuten/Therapeutinnen setzen diese verbindlich und mit grossem Ideenreichtum um und geben damit den Kindern/Jugendlichen grosse Sicherheit.
- Die individuellen Bedürfnisse der Kinder/Jugendlichen stehen im Zentrum der Förderung in Unterricht/Therapie. Die Lerninhalte werden meist passend auf die Fähigkeiten und Voraussetzungen des einzelnen Kindes/Jugendlichen ausgerichtet. Dadurch werden individuelle Lernfortschritte ermöglicht. In allen Institutionen, wenn auch in unterschiedlicher Ausprägung, sind die eingesetzten Methoden und Therapieangebote vielfältig und auf die fachlichen und spezifischen Anforderungen ausgerichtet. Damit gelingt die Förderung der Kinder/Jugendlichen gut, auch gemäss Einschätzung der Eltern/Erziehungsberechtigten.

Eltern Es gelingt den Lehrpersonen gut, den Unterricht passend für unseren Sohn/unsere Tochter zu gestalten.		3.4		90	134
Eltern Es gelingt den Therapeuten/Therapeutinnen gut, die Therapie passend für unseren Sohn/unsere Tochter zu gestalten.		3.4		81	134
Mitarbeitende Es gelingt mir gut, den Unterricht, die Therapie oder die Betreuung passend für das einzelne Kind/den einzelnen Jugendlichen zu gestalten.		3.2		80	357

→ Alle Beteiligten schätzen die Lernfortschritte der Kinder/Jugendlichen insgesamt positiv ein. Die Selbsteinschätzung der Kinder/Jugendlichen weist eine breitere Streuung auf.

Eltern Unser Sohn/unsere Tochter lernt im Schulheim (Gruppe, Schule, Therapie) viel.		3.4		91	134
Mitarbeitende Die Kinder/Jugendlichen lernen im Schulheim (Therapie, Gruppe, Schule) viel.		3.3		84	357
Kinder / Jugendliche Ich lerne viel im Schulheim (Therapie, Schule, Gruppe).		3.2		80	142

4.3. Betreuung

Bedürfnisorientierung / Zukunftsorientierung

Qualitätsanspruch: Die Betreuung der Kinder/Jugendlichen entspricht ihren Bedürfnissen und ihrer Lebenssituation. Sie ist zu allen Zeiten der Anwesenheit in professioneller Weise gewährleistet. Die Kinder/Jugendlichen werden kontinuierlich auf ein möglichst selbständiges und selbstbestimmtes Leben vorbereitet.

Die Betreuung der Kinder/Jugendlichen in den Institutionen entspricht mehrheitlich ihren Bedürfnissen und ihrer aktuellen Lebenssituation. In allen Institutionen werden altersdurchmischte Wohngruppen mit einer familiären Atmosphäre und altersgerechten Strukturen angeboten, was viel zur Zufriedenheit und zum Wohlbefinden der Beteiligten beiträgt. Die Mitarbeitenden der Betreuung und Pflege setzen in ihrer Arbeit mit den Kindern/Jugendlichen auf eine fördernde und unterstützende Beziehung. In einigen Situationen erscheinen die personellen Ressourcen hoch.

Die Förderung zur Selbständigkeit zeigt sich unterschiedlich ausgeprägt. Während in einigen Institutionen das Erledigen von Alltagsarbeiten wie Zimmer aufräumen, einkaufen und Nachtessen kochen als Teil des Tagesablaufes fest eingeplant ist, werden in anderen Institutionen die Kinder/Jugendlichen eher wenig zur Mithilfe angeregt.

Den Kindern/Jugendlichen stehen viele Beschäftigungsmöglichkeiten in der Institution und in der Umgebung zur Verfügung. Öffentliche Freizeitangebote oder die Teilnahme in Vereinen werden in einigen Institutionen teilweise zu wenig ermöglicht.

Der Übertritt ins Berufsleben wird in allen Institutionen gut vorbereitet und stark gewichtet.

Schwächen:

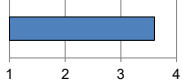
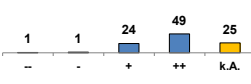
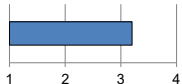
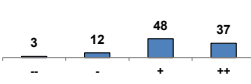
- In einigen Situationen wurde eine enge Begleitung der Kinder/Jugendlichen beobachtet. Teilweise wirkt sich dies unserer Meinung nach hinderlich auf die Entwicklung der Selbständigkeit der Kinder/Jugendlichen aus.
- In einigen Institutionen werden verschiedene Methoden und Hilfsmittel, welche im Unterricht und in der Therapie zum Einsatz gelangen, in den Wohngruppen nicht oder kaum übernommen, wie z.B. Visualisierungshilfen aus der Unterstützten Kommunikation. Diese Abstimmung wäre aus unserer Sicht jedoch unabdingbar, damit sich die unterstützende Wirkung entfalten kann.

Stärken:

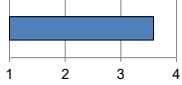
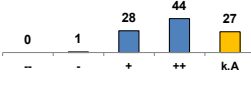
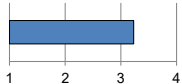
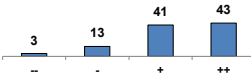
- In allen Sonderschulinstitutionen wird den Kindern/Jugendlichen in familienähnlicher Struktur und Atmosphäre ein dem Alter angepasster Lebensort auf Zeit angeboten. Die Mitarbeitenden pflegen einen wertschätzenden und freundlichen Umgang mit den Kindern/Jugendlichen und sind bestrebt, ihre Verantwortung durch bewusstes Vorleben wahrzunehmen.

→ Vor allem in den Institutionen für Kinder/Jugendliche mit Verhaltensauffälligkeiten ist ein geregelter Umgang mit Suchtmitteln und klare Vorgaben zur Nutzung von elektronischen Geräten von besonderer Bedeutung. Dieser Herausforderung begegnen die Mitarbeitenden professionell und stützen ihr Handeln auf konzeptionelle Grundlagen, welche intern und extern klar und offen kommuniziert sind.

→ Für ein gut funktionierendes Zusammenleben in den Wohngruppen sorgen allgemeingültige Haus- und Gruppenregeln. Den speziellen Bedürfnissen wird Rechnung getragen, indem individuelle Lösungen gesucht werden. Mit den Eltern/Erziehungsberechtigten wird ein angemessener Kontakt gepflegt und der Informationsaustausch ist gut.

Eltern In der Wohngruppe wird unser Sohn / unsere Tochter gut betreut.		3.6		72	134
Kinder / Jugendliche In der Wohngruppe werde ich gut betreut.		3.2		85	110

→ Viele Institutionen nehmen ihre Verantwortung wahr, den Kindern/Jugendlichen kleinere Hausarbeiten zu übertragen, um sie auf dem Weg in die Selbständigkeit zu begleiten. Zudem wird in allen Institutionen, welche Kinder/Jugendliche betreuen, der Eingliederung ins Berufsleben grosse Beachtung geschenkt. In enger Zusammenarbeit mit der Schule, den Eltern/Erziehungsberechtigten und externen Partnerorganisationen begleiten die Betreuungspersonen die Kinder/Jugendlichen mehrheitlich professionell auf ihrem Weg zur Berufswahl, zur Bewerbung und zum Übergang ins Berufsleben.

Eltern Die Wohngruppe fördert die Selbständigkeit unseres Sohnes / unserer Tochter (z.B. Körperpflege, Freizeitgestaltung, Ämtli, Bewältigung des Schulweges, usw.).		3.6		72	134
Kinder / Jugendliche In der Wohngruppe lerne ich, vieles selber zu machen.		3.2		84	116

4.4. Förderplanungsprozess

Qualitätsanspruch: Die Förderplanung stellt sicher, dass alle Kinder/Jugendlichen ihren individuellen Kompetenzen und Bedürfnissen entsprechend gefördert werden. Dies geschieht in einem fortlaufenden Prozess zwischen diagnostizieren, planen, umsetzen und überprüfen. Die Vorlagen für den Förderplanungsprozess sind verbindlich definiert.

Alle Institutionen der Sonderschulung haben in den letzten Jahren ihren Förderplanungsprozess erfolgreich weiterentwickelt und professionalisiert. Die Konzepte überzeugen mehrheitlich durch eine gute fachliche Abstützung und durch ihre Alltagstauglichkeit. Zudem gibt es in jeder Institution Förderplanungsinstrumente, welche im Prozess verbindlich und zielführend eingesetzt werden.

Die Kinder/Jugendlichen werden insgesamt gut und entsprechend ihren individuellen Kompetenzen und Bedürfnissen unterstützt und gefördert. Die Standortgespräche finden regelmässig statt und dienen der gezielten Information und dem Einbezug der Eltern/Erziehungsberechtigten.

Die Konkretisierung der Förderziele sowie eine handlungsleitende Umsetzung im Alltag gelingen nicht überall. Der pädagogische, kindbezogene Austausch findet mehrheitlich bereichsintern statt. Der bereichsübergreifende Austausch ist zum Teil noch wenig etabliert.

Die Wiedereingliederung der Kinder/Jugendlichen in die Regelschule wird nicht in allen Institutionen regelmässig geprüft.

Schwächen:

→ Die bereichsübergreifende Zusammenarbeit ist in den meisten Institutionen schwächer ausgeprägt als die bereichsinterne. Darunter haben der kindbezogene Austausch sowie die gemeinsame Ausrichtung in der Förderung zu leiden. In einigen Institutionen fehlen vorgegebene Zeitgefässe zum formalisierten, bereichsübergreifenden Austausch. Häufiger besteht ein informeller Austausch, der stärker auf gegenseitige Information ausgerichtet und vom persönlichen Engagement der Mitarbeitenden abhängig ist.

Mitarbeitende Wir arbeiten im Schulheim bereichsintern verbindlich zusammen.		3.4		92	356
Mitarbeitende Wir arbeiten im Schulheim bereichsübergreifend verbindlich zusammen.		3.1		83	356

→ Die Reintegration der Kinder/Jugendlichen in die Regelschule wird in verschiedenen Institutionen nicht regelmässig geprüft bzw. thematisiert. Dies ist je nach Förderbedarf der Kinder/Jugendlichen nachvollziehbar. In anderen Institutionen wäre die Prüfung einer Reintegration auch vor Ablauf der Volksschulzeit wünschenswert. Die folgenden Grafiken zeigen auf, dass viele Beteiligten keine Aussage dazu machen können. Offensichtlich ist das Thema nicht allen Mitarbeitenden und Eltern/Erziehungsberechtigten bekannt.

Eltern Die Reintegration wird regelmässig geprüft.		3.2		56	134
--	--	-----	--	----	-----

Mitarbeitende Die Reintegration wird regelmässig geprüft.		3.1		57	356
---	--	------------	--	-----------	------------

→ Die Förderplanung hat in einigen Institutionen einen zu kleinen Bezug zur konkreten Förderung im Alltag, entsprechend sind die Ziele zu wenig handlungsleitend. Verschiedentlich fehlte die Konkretisierung der Ziele in Massnahmen und Methoden, die fortlaufende Dokumentation der Umsetzung sowie die Überprüfung der Ziele.

Vereinzelt kritisierten Mitarbeitende den Einführungsprozess oder den administrativen Aufwand bei zu umfangreichen Instrumenten.

→ In verschiedenen Institutionen bemängelte das Evaluationsteam die Zeugnisse inklusive Lernberichte. Insbesondere die Lernberichte entsprachen teilweise nicht den Anforderungen an ein Dokument, das Eltern/Erziehungsberechtigten und Drittpersonen einen sachdienlichen Überblick über die Lernfortschritte eines Kindes/Jugendlichen im schulischen Lernen geben soll. Teilweise wurden in diesem Bereich die Kontrolle bzw. die Qualitätssicherung zu wenig wahrgenommen.

Stärken:

→ In den meisten Sonderschulinstitutionen wurde in den letzten Jahren der Förderplanungsprozess überarbeitet und weiterentwickelt. Die fachlichen Anforderungen an eine zielorientierte und individuelle Förderung der Kinder/Jugendlichen wurden so sehr gut erfüllt. Die Konzepte überzeugten mehrheitlich durch gute Grundlagen und eine gute Beschreibung der Prozesse. Die dazugehörigen Instrumente unterstützen die Mitarbeitenden ebenfalls bei der professionellen Umsetzung und dienen der gezielten Förderung der Kinder/Jugendlichen.

Mitarbeitende Wir erfassen die individuellen Kompetenzen und Bedürfnisse der Kinder / Jugendlichen sorgfältig.		3.4		85	356
--	--	------------	--	-----------	------------

Mitarbeitende An den Standortgesprächen werden verschiedene Einschätzungen ausgetauscht.		3.6		81	356
--	--	------------	--	-----------	------------

Mitarbeitende Wir informieren die Eltern gut über die Fortschritte des Kindes / Jugendlichen.		3.4		81	356
---	--	------------	--	-----------	------------

→ In den Institutionen der Sonderschulung wird dem Einbezug der Eltern ein hoher Stellenwert eingeräumt. Eine gute Information sowie ein regelmässiger Kontakt mit den Eltern/Erziehungsberechtigten wird auf verschiedene Arten gepflegt. Bei den Standortgesprächen werden die Eltern/Erziehungsberechtigten umfassend informiert und bei Entscheiden, die ihr Kind betreffen, mehrheitlich gut einbezogen. In vielen Institutionen nehmen die Kinder/Jugendlichen an den Standortgesprächen teil.

Eltern Wir können unsere Anliegen einbringen.		3.6		96	134
Mitarbeitende Die Eltern können ihre Anliegen einbringen.		3.4		85	356
Eltern Bei allen wichtigen Entscheiden, die unseren Sohn / unsere Tochter betreffen, sind wir angemessen einbezogen.		3.5		89	134

→ Die Arbeit mit Förderzielen hat sich in den Institutionen mehrheitlich gut etabliert. An den Standortgesprächen werden Ziele gemeinsam festgelegt und teilweise auch überprüft. Meist sind diese passend sowie gut abgestimmt auf den besonderen Förderbedarf. Gemäss den Kindern/Jugendlichen sprechen die Mitarbeitenden immer wieder mit ihnen über die aktuellen Ziele.

Mitarbeitende An den Standortgesprächen werden neue Ziele vereinbart.		3.6		81	356
Kinder / Jugendliche Die Erwachsenen sprechen immer wieder mit mir über meine Ziele.		3.1		76	130

4.5. Internes Qualitätsmanagement

Qualitätsanspruch: Die Institution hat klare Entwicklungsziele festgelegt. Die Weiterentwicklung orientiert sich daran, wird systematisch umgesetzt und regelmässig überprüft.

Die Institutionen der Sonderschulung setzen sich mit verschiedenen Entwicklungsprojekten auseinander, welche für ihre Arbeit bedeutsam sind. Dabei werden insbesondere vielfältige Weiterbildungen zu fachlichen Themen durchgeführt. Die konkrete Umsetzung der Erkenntnisse aus den Weiterbildungen in die Prozesse und Abläufe erfolgt in einigen Institutionen wenig systematisch oder nur punktuell und ist dadurch wenig nachhaltig.

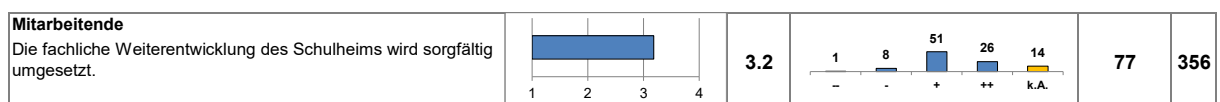
Der Bündner Standard als Instrument zur Prävention, zur Einstufung, zum Umgang, zur Dokumentation und Reflexion von grenzverletzendem Verhalten wird in allen Institutionen der Sonderschulung eingesetzt. Die Qualität der Umsetzung ist sehr unterschiedlich, von vorbildlich bis zu nicht standardisiert.

Schwächen:

- Die Qualitätsentwicklung erfolgt insbesondere im pädagogischen Bereich teilweise wenig gesteuert. Die Ausrichtung an strategischen Zielen, die gezielte Vertiefung sowie die nachhaltige Umsetzung werden verschiedentlich übersteuert durch das Alltagsgeschäft. Dadurch gehen sachdienliche und wirkungsvolle Inhalte zum Teil verloren und die Nachhaltigkeit der Projekte in der Qualitätsentwicklung bleibt aus.
- Damit der Bündner Standard seine Wirkung auf allen Ebenen (Prävention, Erfassung, Umgang, Reflexion und Rechenschaftslegung) entfalten kann, braucht es von Seiten der Leitung eine sorgfältige Einführung und Konsolidierung der verschiedenen Prozesse. In einigen Institutionen wird diese Führungsaufgabe zu wenig wahrgenommen. Es besteht zum Teil die Gefahr, dass der Standard viel administrativen Aufwand verursacht ohne Wirkung zu zeigen, weil er ohne vertiefte pädagogische Auseinandersetzung genutzt wird. Zudem wird insbesondere die Nachbearbeitung sowie die Rechenschaftslegung gegenüber der strategischen Führung oftmals vernachlässigt.

Stärken:

- In fast allen Institutionen wird die fachliche Weiterbildung stark gewichtet. Der Einsatz verschiedener Methoden und Instrumente zur Förderung und Unterstützung von Kindern/Jugendlichen steht im Vordergrund. An einigen Institutionen ist dabei ein sehr spezifisches fachliches Wissen entstanden, z.B. beim Einsatz von Unterstützter Kommunikation oder im Umgang mit Medien. Interne Fachgruppen und Anlaufstellen sorgen in vielen Institutionen für die Information und den fachlichen Austausch unter den Mitarbeitenden. Diese schätzen denn auch die fachliche Weiterentwicklung in ihren Institutionen positiv ein.



→ Die präventive und unterstützende Wirkung des Bündner Standards wird vor allem in denjenigen Institutionen positiv eingeschätzt, in welchen der Umgang mit grenzverletzenden Vorfällen im Team thematisiert und reflektiert wird. Gemäss den Mitarbeitenden vermittelt das Verfahren Sicherheit in der Bewältigung von herausfordernden Situationen und unterstützt sie in der täglichen Arbeit.

Zitate aus den Gruppeninterviews: *"Der klare Ablauf hilft mir die verschiedenen Schritte einzuhalten."*
– *"Die Einstufung wird im Team thematisiert. So gibt es einen Abgleich."* – *"Der Mehrwert ist vor allem die Reflexion. Im Moment des Vorfalls muss man einfach handeln. Die Reflexion führt zu einer Veränderung im Verhalten."*

C - Massnahmen und Umsetzung

Die Entwicklungswirksamkeit von Externen Evaluationen wird durch einen vertieften und partizipativen Verarbeitungsprozess innerhalb der Institution bedeutend beeinflusst. Die Beteiligten sollen die Problemdiagnose nachvollziehen können und bei der Erarbeitung von Massnahmen für die Weiterentwicklung partizipieren. Insbesondere die Reflexion des eigenen Handelns auf der Grundlage der Evaluationsdaten ist eine Voraussetzung dafür, dass die Entwicklungswirksamkeit der Evaluation verstärkt wird. Veränderungen oder Anpassungen liegen unter anderem im individuell verantworteten Handlungsbereich der einzelnen Mitarbeitenden.

Die Planung und Umsetzung der Massnahmen sowie das Massnahmencontrolling finden im Sonderschulbereich an der Schnittstelle zwischen den Institutionen der Sonderschulung, der Aufsicht (Bereichsleitung Sonderpädagogik des Amtes für Volksschule und Sport) und der Externen Evaluation (Schulinspektorat) statt. In der Erarbeitung des Evaluationsverfahrens erfolgte die Klärung der Aufgaben und Verantwortlichkeiten der verschiedenen Beteiligten im Wesentlichen gemäss dem Vorschlag von Lienhard&Mettauer Szaday (2012), siehe auch Bericht Seite 5.

Gemäss dieser Klärung erarbeiten die Sonderschulinstitutionen ausgehend von den Evaluationsergebnissen mindestens zwei verbindliche Entwicklungsmassnahmen, welche sie im Rahmen ihrer Mehrjahresplanung in den folgenden vier Jahren umsetzen. Die Mitarbeitenden und die Trägerschaft werden in die Erarbeitung der Massnahmen miteinbezogen. Für die Umsetzung der Massnahmen zur Weiterentwicklung der Qualität ihrer Institution ist die operative Führung verantwortlich. Die Trägerschaft beaufsichtigt und unterstützt die Institution bei der Umsetzung der Massnahmen. Die Aufsicht im Bereich Sonderpädagogik verabschiedet die Massnahmen und überprüft im Rahmen der Aufsichtsbesuche die Massnahmenumsetzung.

Die folgenden zwei Kapitel basieren auf einem zusammenfassenden Bericht der Aufsicht zur Umsetzung der Massnahmen aus dem ersten Evaluationsturnus (2009-2013) und zur Erfassung der eingereichten Massnahmen aus dem zweiten Turnus (2015-2020).

5. Massnahmenplanung und -umsetzung 2009-2013

Im ersten Evaluationszyklus erhielten die Sonderschulinstitutionen aus den Externen Evaluationen zu acht Qualitätsbereichen (Bildungs- und Erziehungsauftrag, Rahmenbedingungen, Kultur und Klima, Unterricht und Therapie, Betreuung und Pflege, Förderplanungsprozess, Führung, Internes Qualitätsmanagement) eine Rückmeldung. Daraus leiteten sie insgesamt 19 Massnahmen ab, welche auf die fünf Qualitätsbereiche referenzieren. Die Bereichsleitung Sonderpädagogik verabschiedeten alle Massnahmen und beurteilten diese als insgesamt vielschichtig und bedeutsam.

Dem Förderplanungsprozess, welcher sicherstellt, dass alle Kinder/Jugendlichen ihren individuellen Kompetenzen und Bedürfnissen entsprechend gefördert werden, können ca. die Hälfte der Massnahmen zugeordnet werden. Damit wird deutlich, dass die Institutionen die Qualität im Förderplanungs- und Berichtswesen ebenso stark gewichten wie das Evaluationsteam. Auf den Qualitätsbereich Unterricht und Therapie bezieht sich ca. ein Fünftel der Massnahmen. Weitere Massnahmen fallen unter die Qualitätsbereiche Internes Qualitätsmanagement

sowie Klima und Kultur. Diese können als übergreifende Bemühungen zur Verbesserung der Rahmenbedingungen verstanden werden.

Der Abschluss der Massnahmen bzw. die Zielerreichung wurden im Rahmen der Aufsichtsbesuche der Bereichsleiterinnen thematisiert und daraus entstandene Produkte wurden zur Kenntnis genommen.

Die Eltern/Erziehungsberechtigten wurden von den Sonderschulinstitutionen über die Evaluationsergebnisse der jeweiligen Institution informiert.

Die Rückmeldungen der Institutionen der Sonderschulung zur Evaluation waren durchaus positiv, wenngleich die erstmalige Evaluation verschiedentlich als eine gewisse Herausforderung für den Betrieb empfunden wurde. Die Arbeit der Evaluationsteams wurde sehr geschätzt.

6. Massnahmenplanung 2015-2020

Im laufenden Evaluationszyklus meldeten die evaluierten Institutionen bisher 20 Massnahmen. Diese wurden von der Aufsicht bereits verabschiedet. Von einer Sonderschulinstitution fehlt aktuell noch die Meldung der Massnahmen, da aufgrund von COVID-19 die Evaluation erst im Herbst 2020 abgeschlossen wurde.

Drei Viertel der Massnahmen referenzieren auf den Förderplanungsprozess sowie auf Unterricht und Therapie. Des Weiteren fallen einzelne Massnahmen auf die Qualitätsbereiche Internes Qualitätsmanagement, Klima und Kultur sowie Betreuung und Pflege.

Auch im Rahmen des zweiten Evaluationszyklus wird dem Förderplanungsprozess sowie einzelnen Qualitätsmerkmalen aus Unterricht und Therapie besondere Bedeutung zugemessen.

Im Rahmen der Schlussgespräche wurden die von der jeweiligen Sonderschulinstitution beschlossenen Massnahmen von der Aufsicht verabschiedet. Die Sonderschulaufsicht begleitet und berät die Sonderschulinstitutionen bei Bedarf während des Umsetzungsprozesses im Rahmen der Regelstrukturen.

Den Auftrag, die Eltern/Erziehungsberechtigten über die Resultate der Evaluation zu informieren, haben die Institutionsleitungen wahrgenommen.

Die Rückmeldungen der Institutionen der Sonderschulung zur Evaluation waren positiv. Die Arbeit der Evaluationsteams wurde sehr geschätzt.

D - Schlusswort

Mit dem vorliegenden kantonalen Schlussbericht schliesst das Schulinspektorat den zweiten Zyklus der Externen Evaluation aller neun Sonderschulinstitutionen im Kanton Graubünden ab.

Ausgehend von den Evaluationsberichten der einzelnen Sonderschulinstitutionen und basierend auf dem Zusammenzug aller qualitativen und quantitativen Daten präsentiert der kantonale Bericht eine generalisierte Beurteilung der fokussierten Qualitätsmerkmale. Ausgesuchte Schwächen und Stärken konkretisieren die Kernaussagen und sichern deren Nachvollziehbarkeit.

Im Rahmen der Externen Evaluationen wurden in den neun Sonderschulinstitutionen insgesamt 357 Mitarbeitende, 159 Kinder/Jugendliche sowie 134 Eltern/Erziehungsberechtigte befragt (Rücklaufquote 33%). Insgesamt geht aus den Evaluationsberichten hervor, dass das Klima in den Sonderschulinstitutionen weiterhin gut und förderlich ist, dass sich Kinder/Jugendliche mehrheitlich wohl fühlen und die Eltern/Erziehungsberechtigten mit den Institutionen sehr zufrieden sind. In allen Sonderschulinstitutionen wurde in den vergangenen Jahren der Förderplanungsprozess sichtbar weiterentwickelt und professionalisiert. In der konkreten und praktischen Umsetzung der Förderziele in Unterricht, Betreuung und Therapie liegt noch Entwicklungspotential. Ebenso wurde die Wichtigkeit der bereichsübergreifenden Zusammenarbeit erkannt und in einigen Institutionen durch die Implementierung von verbindlichen Austauschgefässen gestärkt. Verschiedentlich bestehen in diesem Bereich auch Konflikte, welche die interdisziplinäre Zusammenarbeit beeinträchtigen.

Im Unterricht sollen die Inhalte stärker differenziert und in der Betreuung die Selbständigkeit der Kinder/Jugendlichen gezielter gefördert werden. Der Bündner Standard als Instrument zur Prävention und Einstufung, zum Umgang, zur Dokumentation und zur Reflexion von grenzverletzendem Verhalten wird in den Institutionen unterschiedlich wirkungsvoll eingesetzt. Die sorgfältige Einführung und Konsolidierung ist eine wichtige und andauernde Führungsaufgabe. Weiter sind die Institutionsleitungen gefordert, die fachliche Entwicklung in ihren Institutionen gezielt und nachhaltig anzugehen. Mit der fortschreitenden Digitalisierung, dem sich wandelnden, spezifischen Förderbedarf von Kindern/Jugendlichen im Bereich Verhalten und Pflege sind nur einige Themen aufgezählt, welche deutlich machen, dass für die Sonderschulinstitutionen eine kontinuierliche Weiterentwicklung unabdingbar ist.

Mit den Resultaten aus den Evaluationen erhielten die Sonderschulinstitutionen datengestütztes Wissen, welches ihnen ermöglichte, das eigene Profil klarer zu sehen und Entwicklungen gezielt anzugehen. Ausgehend von den Evaluationsergebnissen des zweiten Evaluationszyklus haben die Institutionen der Sonderschulung insgesamt 20 Massnahmen formuliert und sind aktuell daran, diese passend für ihre Institution umzusetzen. Schwerpunkt der Massnahmen sind weiterhin der Förderplanungsprozess sowie die Umsetzung der Förderung in Unterricht, Therapie und Betreuung. Damit haben die Evaluationen dazu beigetragen, bedeutsame Entwicklungen anzuregen und eine vergleichbare Qualität in der Bildung von Schülerinnen und Schülern mit und ohne Beeinträchtigung zu sichern.

Das Schulinspektorat bedankt sich bei allen an den Evaluationen beteiligten Personen für ihre Offenheit, für die gute Zusammenarbeit, für die vielen interessanten Gespräche und für die Wertschätzung der Arbeit.

E - Verwendete Unterlagen und wichtige Links

- www.av.s.gr.ch > Schulinspektorat Graubünden
- Schlussbericht zur Schulbeurteilung und -förderung 2011–2014, Schulinspektorat Graubünden
- Falter Externe Evaluation in den Institutionen der Sonderschulung 2015–2020
- www.argev.ch > D-EDK Kommission «Arbeitsgemeinschaft Externe Evaluation von Schulen» (ARGEV)
- www.sodk.ch > Interkantonale Vereinbarung für soziale Einrichtungen (IVSE): <http://www.sodk.ch/nc/ueber-die-sodk/ivse/>

Literatur

- Liesen, C., Lienhard P. (2009): Evaluation der Sonderschulung: Eine Bestandsaufnahme in den Kantonen der Deutschschweiz. (Zürich, Hochschule für Heilpädagogik)
- Lienhard, P., Mettauert Szaday B. (2012): Eckwerte für die Evaluation von Angeboten im Sonderschulbereich. (Zürich, Hochschule für Heilpädagogik)
- Quesel, C.; Husfeldt, V.; Landwehr, N.; Steiner, P. (Hrsg.) 2011: Wirkungen und Wirksamkeit der externen Schulevaluation. HepVerlag AG. Bern.
- Landwehr, N. (2015): Von Evaluationsdaten zur Unterrichtsentwicklung. In: Rolff, H.G.(Hrsg.): Handbuch der Unterrichtsentwicklung. Weinheim und Basel: Beltz.
- Helmke, A. (2014): Unterrichtsqualität und Lehrerprofessionalität. Diagnose, Evaluation und Verbesserung des Unterrichts. Seelze: Klett-Kallmeyer.
- Landwehr, N., Steiner, P. (2008): Q2E.Qualität durch Evaluation und Entwicklung. Bern: hep.
- Lienhard-Tuggener, P., Joller-Graf, K., Mettauert Szaday, B. (2011): Rezeptbuch schulische Integration – Auf dem Weg zu einer inklusiven Schule. Bern Stuttgart Wien: Haupt.
- Seitz, H., Capaul, R. (2005): Schulführung und Schulentwicklung. Bern Stuttgart Wien: Paul Haupt.

F - Anhang

Resultate der Befragung der Kinder/Jugendlichen

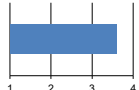
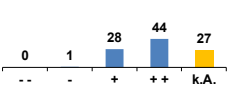

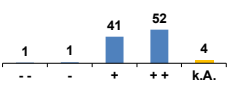
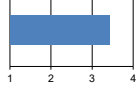
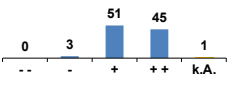
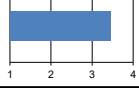
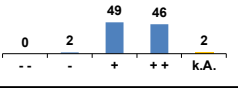
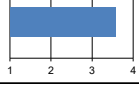
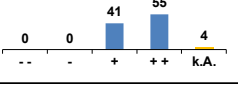
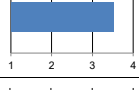
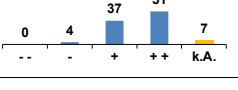
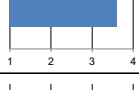
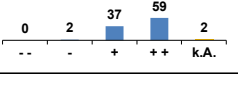
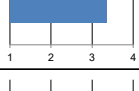
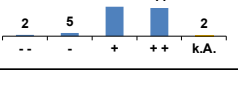
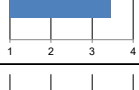
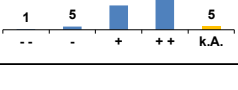
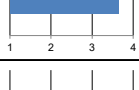
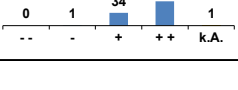
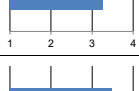
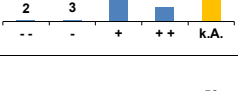
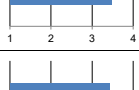
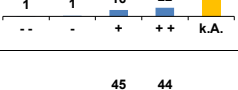
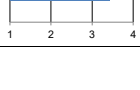
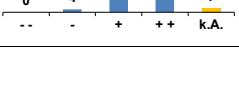
Externe Evaluation Sonderschulen 2015-19 Befragung Kinder und Jugendlichen: AUSWERTUNG		Institution: Alle Institutionen			
Nr.	Aussage	Mittelwert	Häufigkeits-verteilung in %	% (+ / ++)	n
1	Ich fühle mich wohl im Schulheim.	3.0		72	159
2	Im Schulheim haben wir es gut miteinander.	3.1		84	154
3	Die Regeln im Schulheim sind sinnvoll.	2.9		71	146
4	Die erwachsenen Personen im Schulheim schauen, dass ich die Regeln einhalte.	3.3		91	135
5	Im Schulheim werden Konflikte gut gelöst.	2.8		62	141
6	Die Räume im Schulheim sind freundlich und anregend gestaltet.	3.1		76	140
7	Alle im Schulheim behandeln mich gerecht.	3.0		72	150
8	Mein Lehrer / meine Lehrerin führt unsere Klasse gut.	3.4		84	133
9	Ich verstehe gut, was ich im Unterricht und in der Therapie machen soll.	3.3		86	136
10	Ich kann Aufgaben in der Schule und in der Therapie gut lösen.	3.3		91	141
11	In der Wohngruppe werde ich gut betreut.	3.2		85	110
12	In der Wohngruppe lerne ich, vieles selber zu machen.	3.2		84	116
13	Ich lerne viel im Schulheim (Therapie, Schule, Gruppe).	3.2		80	142
14	Die Erwachsenen arbeiten gut zusammen.	3.5		93	118
15	Die Erwachsenen sprechen immer wieder mit mir über meine Ziele.	3.1		76	130
16	Die Erwachsenen helfen mir, damit ich immer besser werde.	3.3		88	126
17	An den Standortgesprächen wird meine Meinung ernst genommen.	3.3		84	102

Resultate der Online-Befragung der Eltern/Erziehungsberechtigten

Externe Evaluation Sonderschulen 2015-19
Befragung der Eltern: AUSWERTUNG

Institution: Alle Institutionen

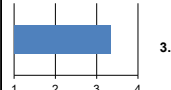
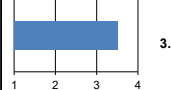
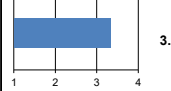
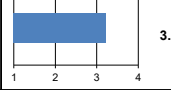
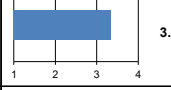
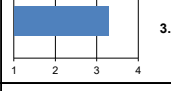
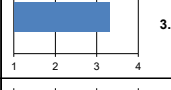
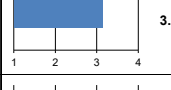
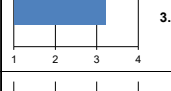
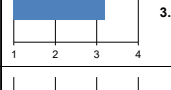
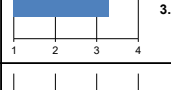
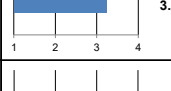
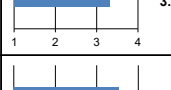
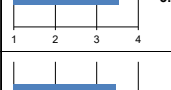
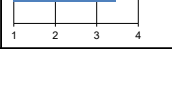
Nr.	Aussage	Mittelwert	Häufigkeits-verteilung in %	%(+ / ++)	n
1	Unser Sohn / unsere Tochter fühlt sich wohl im Schulheim.	3.5		93	134
2	Erwachsene und Kinder / Jugendliche gehen im Schulheim respektvoll miteinander um.	3.3		86	134
3	Der Umgang im Schulheim ist wertschätzend.	3.6		94	134
4	Die Regeln im Schulheim erachten wir als sinnvoll.	3.6		95	134
5	Konflikte werden im Schulheim wirksam und nachhaltig gelöst.	3.3		85	134
6	Das Schulheim ist freundlich und anregend gestaltet.	3.6		95	134
7	Wir sind mit dem Schulheim zufrieden.	3.6		94	134
8	Es gelingt den Lehrpersonen gut, den Unterricht passend für unseren Sohn / unsere Tochter zu gestalten.	3.4		90	134
9	Die Lehrperson unseres Sohnes / unserer Tochter führt die Klasse gut.	3.5		81	134
10	Die Aufträge, die unser Sohn / unsere Tochter im Unterricht oder in der Therapie erhält, sind klar.	3.5		82	134
11	Es gelingt den Therapeuten / Therapeutinnen gut, die Therapie passend für unseren Sohn / unsere Tochter zu gestalten.	3.4		81	134
12	Unser Sohn / unsere Tochter lernt im Schulheim (Gruppe, Schule, Therapie) viel.	3.4		91	134
13	In der Wohngruppe wird unser Sohn / unsere Tochter gut betreut.	3.6		72	134
14	Es gelingt den Betreuungspersonen gut, die Betreuung passend für unseren Sohn / unsere Tochter zu gestalten.	3.5		81	134

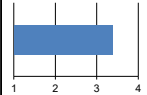
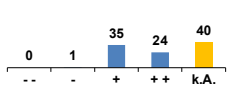
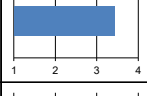
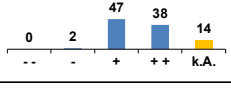
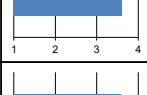
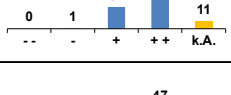
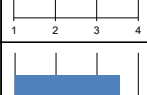
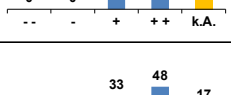
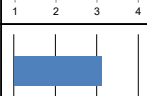
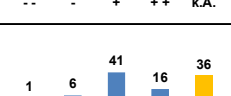

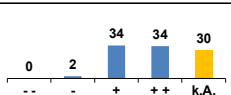
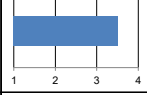
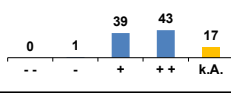
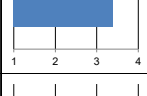
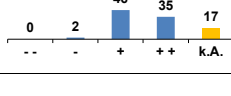

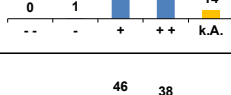
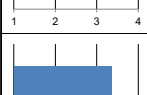
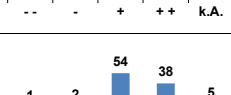

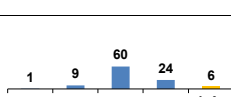
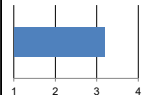
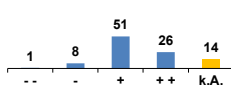




15	Die Wohngruppe fördert die Selbständigkeit unseres Sohnes / unserer Tochter (z.B. Körperpflege, Freizeitgestaltung, Ämtli, Bewältigung des Schulweges, usw.).		3.6		72	134
16	Bei der Aufnahme ins Schulheim wurden wir gut informiert.		3.5		93	134
17	Die individuellen Kompetenzen und Bedürfnisse unseres Sohnes / unserer Tochter werden sorgfältig erfasst.		3.4		96	134
18	Es finden regelmässig Standortgespräche statt.		3.5		96	134
19	An den Standortgesprächen werden verschiedene Einschätzungen ausgetauscht.		3.6		96	134
20	An den Standortgesprächen werden neue Ziele vereinbart.		3.5		89	134
21	Wir können unsere Anliegen einbringen.		3.6		96	134
22	Wir werden gut über den Alltag unseres Sohnes / unserer Tochter informiert.		3.4		90	134
23	Bei allen wichtigen Entscheiden, die unseren Sohn / unsere Tochter betreffen, sind wir angemessen einbezogen.		3.5		89	134
24	Wir wissen, an wen wir uns wenden können, wenn wir Fragen haben.		3.6		98	134
25	Die Reintegration wird regelmässig geprüft.		3.2		56	134
26	Der Austritt unseres Sohnes / unserer Tochter wird sorgfältig geplant und begleitet.		3.5		39	134
27	Die Mitarbeitenden im Schulheim arbeiten bei der Betreuung und Förderung unseres Sohnes / unserer Tochter gut zusammen.		3.4		89	134

Resultate der Online-Befragung Mitarbeitende

Externe Evaluation Sonderschulen 2015-19
Befragung der Mitarbeitende: AUSWERTUNG

Schule: Alle Institutionen

Nr.	Aussage	Mittelwert	Häufigkeitsverteilung in %	% (+ / ++)	n
1	Die Kinder/Jugendlichen fühlen sich wohl im Schulheim.	3.3		92	357
2	Ich fühle mich wohl im Schulheim.	3.5		94	357
3	Ich bin mit den Arbeitsbedingungen im Schulheim zufrieden.	3.3		91	357
4	Erwachsene und Kinder/Jugendliche gehen im Schulheim respektvoll miteinander um.	3.2		92	357
5	Der Umgang im Schulheim ist wertschätzend.	3.3		92	357
6	Die Regeln im Schulheim erachte ich als sinnvoll.	3.3		92	357
7	Wir sorgen dafür, dass die Kinder und Jugendlichen die Regeln einhalten.	3.3		91	357
8	Konflikte werden im Schulheim wirksam und nachhaltig gelöst.	3.1		80	357
9	Die Räumlichkeiten im Schulheim sind freundlich und anregend gestaltet.	3.2		87	357
10	Es gelingt mir gut, den Unterricht, die Therapie oder die Betreuung passend für das einzelne Kind/den einzelnen Jugendlichen zu gestalten.	3.2		80	357
11	Die Klassen im Schulheim werden gut geführt.	3.3		69	357
12	Die Aufträge, welche im Unterricht oder in der Therapie erteilt werden, sind klar.	3.2		69	357
13	Die Kinder/Jugendlichen lernen im Schulheim (Therapie, Gruppe, Schule) viel.	3.3		84	357
14	Die Kinder/Jugendlichen sind im Schulheim gut betreut.	3.5		93	357
15	Die Selbständigkeit des Kindes/Jugendlichen wird im Schulheim gefördert (z.B. Körperpflege, Freizeitgestaltung, Ämtli, Bewältigung des Schulweges, usw.).	3.5		88	357

16	Bei der Aufnahme ins Schulheim werden die Eltern gut informiert.	 3.4		59	356
17	Wir erfassen die individuellen Kompetenzen und Bedürfnisse der Kinder/Jugendlichen sorgfältig.	 3.4		85	356
18	Es finden regelmässig Standortgespräche statt.	 3.6		88	356
19	An den Standortgesprächen werden verschiedene Einschätzungen ausgetauscht.	 3.6		81	356
20	An den Standortgesprächen werden neue Ziele vereinbart.	 3.6		81	356
21	Die Reintegration wird regelmässig geprüft.	 3.1		57	356
22	Wir planen und begleiten den Austritt des Kindes/Jugendlichen sorgfältig.	 3.4		68	356
23	Bei Entscheiden, die ihren Sohn/ihre Tochter betreffen, nehmen wir die Meinung der Eltern ernst.	 3.5		82	356
24	Wir informieren die Eltern gut über die Fortschritte des Kindes/Jugendlichen.	 3.4		81	356
25	Die Eltern können ihre Anliegen einbringen.	 3.4		85	356
26	Die Eltern wissen, an wen sie sich bei Fragen wenden können.	 3.4		84	356
27	Wir arbeiten im Schulheim bereichsintern verbindlich zusammen.	 3.4		92	356
28	Wir arbeiten im Schulheim bereichsübergreifend verbindlich zusammen.	 3.1		83	356
29	Die fachliche Weiterentwicklung des Schulheims wird sorgfältig umgesetzt.	 3.2		77	356

Organisationsanalyse nach Prof. Claus Reis

Die Organisationsanalyse verfolgt das Ziel, die Institutionsleitung in ihrer Leitungsfunktion zu unterstützen. Es handelt sich dabei um ein dialogisches Verfahren, bei dem schrittweise anhand einer bildlichen Darstellung die eigene Schule hinsichtlich Strukturen und wichtiger Umfeldeinflüsse reflektiert wird. Mit diesem Verfahren sollen Zusammenhänge sichtbar gemacht sowie Erkenntnisse abgeleitet werden. Die beteiligte Führungsperson muss sich für die Organisationsanalyse nicht speziell vorbereiten.

Die für die jeweilige Institution zuständige Evaluationsleiterin leitet die Organisationsanalyse methodisch an und sorgt mit Hintergrundwissen aus der Organisationsberatung für eine adressatengerechte Vertiefung. Grundsätzlich findet dieser Schwerpunkt in einem persönlichen Gespräch zwischen der Institutionsleitung und der zuständigen Evaluationsleiterin, bzw. Schulinspektorin statt und dauert in der Regel zwei bis drei Stunden. Die Visualisierung, die während der Arbeit entsteht, gehört der beteiligten Institutionsleitung und steht ihr für die weitere Führungstätigkeit zur Verfügung. Sollten Verstöße gegen die Erfüllungspflicht zur Sprache kommen, wird das Vorgehen mit der beteiligten Institutionsleitung besprochen und die Verantwortlichkeiten werden geklärt.

In 8 der 9 Sonderschulinstitutionen wurden während dem Turnus 2015-20 insgesamt 10 Organisationsanalysen durchgeführt.

Was macht eine gute Sonderschulinstitution aus?

Acht Qualitätsbereiche und die wichtigsten Qualitätsmerkmale

1 BILDUNGS- UND ERZIEHUNGS-AUFTRAG	2 KLIMA UND KULTUR	3 UNTERRICHT UND THERAPIE	4 BETREUUNG UND PFLEGE	5 FÖRDERPLANUNGS-PROZESS	6 FÜHRUNG	7 RAMMENBEDINGUNGEN	8 INTERNES QUALITÄTS-MANAGEMENT
Auftrag	Wohlbefinden	Klassenführung	Umfeld	Aufnahme	Zielorientierung	Organisation	Qualitätskonzept
Fach-/Sachkompetenz	Gerechtigkeit/Fairness	Klima in Unterricht und Therapie	Bedürfnisorientierung	Förderdiagnostik	Aufgaben-/Kompetenz-regelung	Konzeptionelle Grundlagen	Reflexion und Feedback
Sozialkompetenz	Wertschätzung/Vertrauen	Motivierung	Kompetenzorientierung	Standortgespräche	Entscheidungsprozesse	Infrastruktur	Qualitätsentwicklung
Selbstkompetenz	Gegenseitige Unterstützung	Strukturiertheit/Klarheit	Zukunftsorientierung	Förderplanung	Kommunikation/Information	Ressourcen	Personalentwicklung
Integration in Gemeinschaft	Stärkenorientierung	Ziele/Inhalte	Beziehungen und Kontakte	Umsetzung	Zusammenarbeit	Umfeld der Institution	Weiterbildung
Vorbereitung auf Beruf und Leben	Gemeinschaft	Kompetenzorientierung	Grundsätze der Pflege	Fachlicher Austausch	Personalführung	Zusammensetzung Team	Interne Evaluation
	Zufriedenheit mit Beruf und Arbeit	Orientierung an Kindern und Jugendlichen	Betreuungs- und Pflegeplan	Austritt/Nachbetreuung	Unterstützungssystem	Transport	
	Raumgestaltung	Kognitive Aktivierung		Einbezug Eltern	Ressourcen		
	Kommunikationskultur	Methoden/Sozialformen			Konfliktmanagement		
		Üben/Sichern/Beurteilen			Eltern-/Öffentlichkeitsarbeit		
		Umgang mit Heterogenität			Externe Partner		