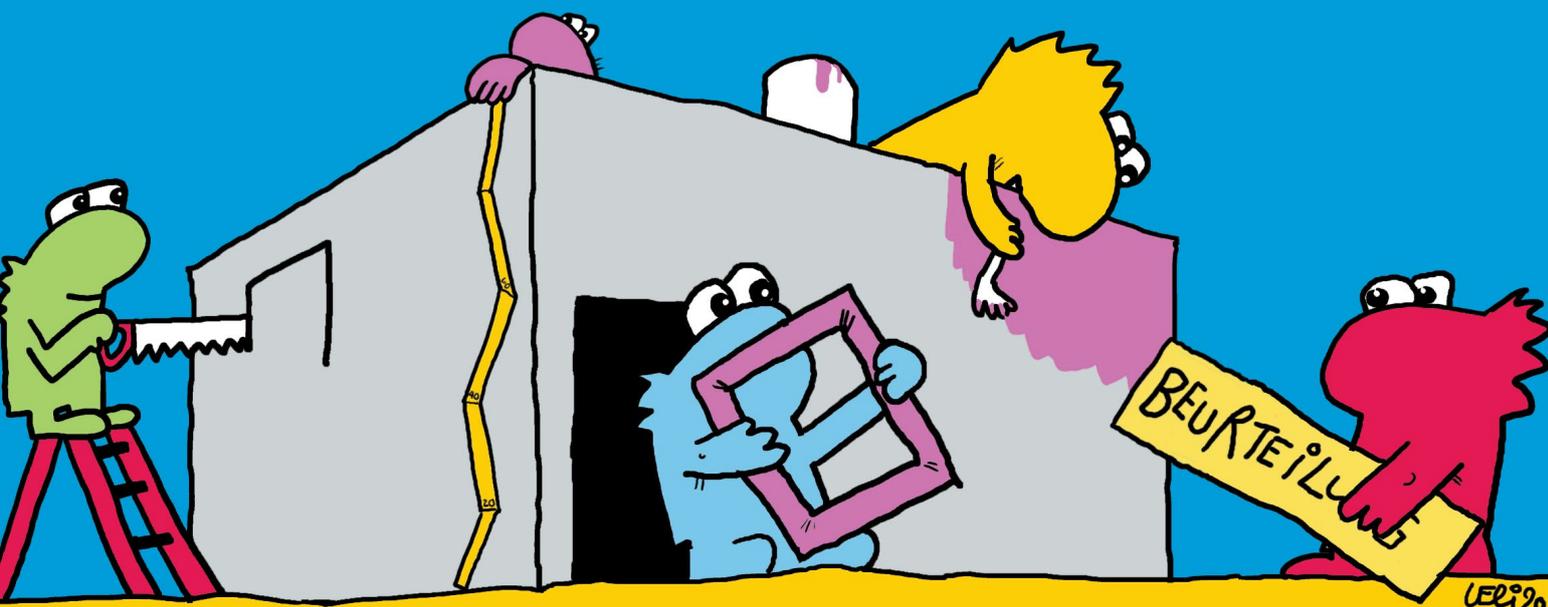


E | Abgestimmte Beurteilungskultur

# Unterwegs zu einer gemeinsamen Beurteilungspraxis



## Anregungen zur Prozessgestaltung

Die Beurteilung der Leistungen von Schülerinnen und Schülern gehört zum Tagesgeschäft der Lehrpersonen. Es bestehen jedoch sehr unterschiedliche Ansichten darüber, wie eine transparente und faire Beurteilung der Leistungen und Kompetenzen erfolgen kann. Entsprechend der Vielfalt der pädagogischen Konzepte an Thurgauer Schulen ist von einer ebenso vielfältigen Beurteilungspraxis auszugehen.

Zum einen ist diese Vielfalt gewollt: Gemäss [Gesetz über die Volksschule \(VG; RB 411.11\)](#) sind die Schulgemeinden zusammen mit den Schulleitungen verantwortlich für das pädagogische Profil der Schule bzw. die pädagogische Führung einer Schuleinheit. Zum anderen macht der Kanton den Schulgemeinden Vorgaben in Form der kantonalen Beurteilungsgrundlagen (Lehrplan, Beurteilungsreglement, Zeugnisformulare).

Innerhalb dieses Rahmens sind die Schulen aufgefordert, ihren Gestaltungsspielraum zu nutzen und gemäss § 20 [Reglement über die Beurteilung in der Volksschule](#) (Beurteilungsreglement; RB 411.15) am Aufbau bzw. an der Weiterentwicklung einer abgestimmten Beurteilungskultur zu arbeiten. Ziel ist eine Angleichung der Beurteilungspraxis der Lehrpersonen. Denn eine gemeinsame, schulspezifische Beurteilungspraxis stärkt das fachliche Wissen im Team, schafft einen Orientierungsrahmen für die Schülerinnen und Schüler und erleichtert die Kommunikation mit Eltern sowie abnehmenden Schulen und Institutionen.

Die Arbeit an einer abgestimmten Beurteilungskultur bedeutet Arbeit an pädagogischen Haltungen. Im Zentrum steht nicht alleine die Frage, was eine professionelle Beurteilung der Leistung einer Schülerin oder eines Schülers ausmacht. Vielmehr geht es darum, dass eine Schule auf Basis der kantonalen Beurteilungsgrundlagen eine gemeinsame Beurteilungspraxis fächer- und klassenübergreifend sowie über alle Zyklen hinweg gestaltet und breit abstützt. Dadurch werden die Lehrpersonen in ihrem Beurteilungshandeln unterstützt.

Eine abgestimmte Beurteilungskultur wird nicht per Beschluss eingeführt, sondern in einem Prozess erarbeitet. Der vorliegende Beitrag soll Anregungen geben, wie ein solcher Schulentwicklungsprozess gestaltet werden kann bzw. worauf dabei geachtet werden muss.

## Mit Schulentwicklung zur abgestimmten Beurteilungskultur

Gemäss Hans-Günter Rolff besteht Schulentwicklung aus personaler Entwicklung, Unterrichtsentwicklung und Organisationsentwicklung. Sein Drei-Wege-Modell (vgl. Abbildung 1) gibt für eine wirkungsvolle Entwicklung eine gute Orientierung, um mit den Schulbeteiligten darauf zu schauen, wo Veränderungs- oder Verbesserungsbedarf besteht. Aus dieser Reflexion entstehen schuleigene Ziele und Inhalte, an welchen die Beteiligten arbeiten.

Jede Schule setzt entsprechend eigene Schwerpunkte, eigene Ziele und geht mit eigenem Tempo voran. So können unterschiedliche Aspekte im Zentrum stehen wie beispielsweise die Frage: «Wo stehen die einzelnen Lehrpersonen und wo steht die Schule aktuell bei der Beurteilung?» Oder: «Wie sollte die Beurteilung für die Schülerinnen und Schüler der Primarschule aussehen bzw. wie wird im Kindergarten beurteilt oder auf der Sekundarschule?» Im Mittelpunkt sollten dabei immer die Kinder und Jugendlichen stehen.

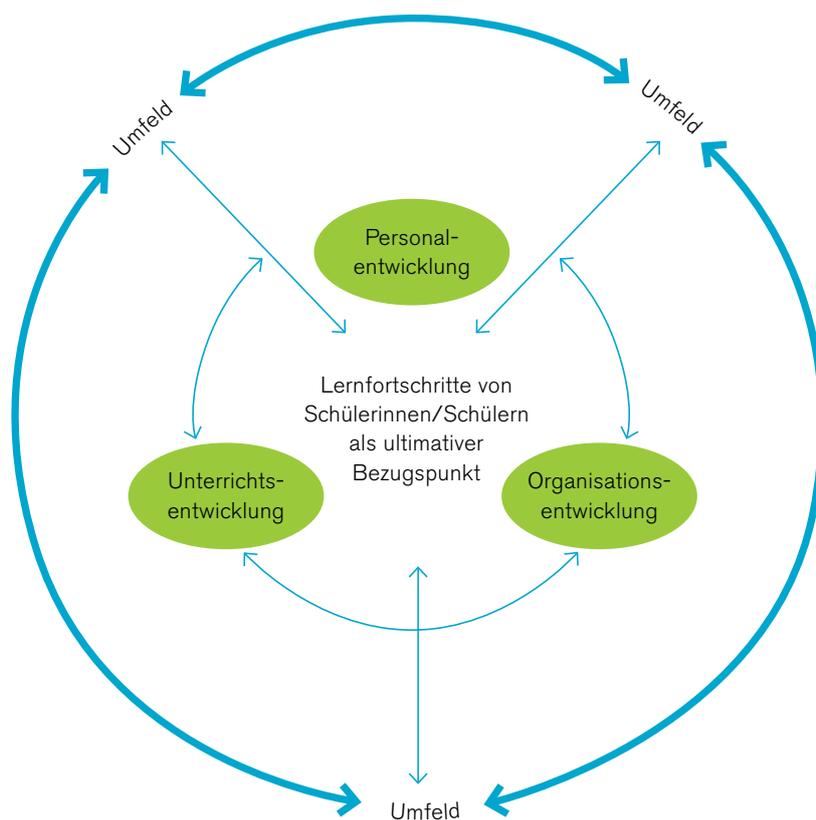


Abbildung 1: Drei-Wege-Modell der Schulentwicklung<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Nach Rolff, H.-G. (2013). *Schulentwicklung kompakt. Modelle, Instrumente, Perspektiven*. Weinheim: Beltz (S. 20).

## Kantonaler Rahmen mit lokalen Gestaltungsspielräumen

### Kantonaler Rahmen

Im August 2020 wurden die kantonalen Beurteilungsgrundlagen festgelegt sowie der Umsetzungsauftrag an die Schulen erteilt. Die kantonalen Beurteilungsgrundlagen treten ein Jahr später, am 1. August 2021 in Kraft (→ [DEK-Entscheid «Inkraftsetzung der kantonalen Beurteilungsgrundlagen und Umsetzungsauftrag ab 1. August 2021»](#)).

Weiterhin gültig sind die → [Merkmale für Unterrichts- und Schulqualität](#). Darin ist die Beurteilung in zwei Kapiteln erwähnt: C Didaktik, Zielorientierung und Beurteilung und 5 Schullaufbahn und Beurteilungspraxis.

### Lokale Gestaltungsspielräume

Gemäss § 20 Beurteilungsreglement arbeiten die Schulen innerhalb der kantonalen Vorgaben an einer abgestimmten Beurteilungskultur mit dem Ziel, dass sich die Beurteilungspraxen der Lehrpersonen angleichen.

Eckwerte dieser Arbeit sind eine lokale Auseinandersetzung mit Fragen der Beurteilung und eine schulinterne «Eichung» im Rahmen der kantonalen Vorgaben. Absprachethemen bzw. Gestaltungsspielräume können beispielsweise sein:

- Absprachen zu Formen und Instrumenten der Beurteilung im Verlauf des Schuljahres
- Absprachen zur Gewichtung von formativen und summativen Beurteilungen
- Absprachen zum Zusammenführen von Beurteilungen aus verschiedenen Fachbereichen und Modulen oder von verschiedenen Lehrpersonen zu einer Zeugnisnote
- Absprachen zur Gestaltung der Standortgespräche
- ...

Im Umsetzungsauftrag an die Schulen gibt es dazu im Teilbereich «Abgestimmte Beurteilungskultur» drei Zielformulierungen:

- a. Die Schule entwickelt ihre abgestimmte Beurteilungskultur weiter, um eine angegliche Beurteilungspraxis bei den Lehrpersonen zu erreichen.
- b. Abmachungen zur zyklusinternen und zyklusübergreifenden Beurteilung der Schülerinnen und Schüler sind in geeigneter Form schriftlich dokumentiert.
- c. Die Schulleitung reflektiert mit ihren Lehrpersonen die Abmachungen und deren Anwendung in der Praxis und entwickelt sie weiter.

Indikatoren beschreiben, woran die Zielerreichung erkannt werden kann. Sie werden durch das Amt für Volksschule im Vorbereitungsjahr 2020/21 erarbeitet. Der Kanton überprüft die Zielerreichung im Rahmen einer Fokusevaluation Unterricht mit Schwerpunkt Beurteilung frühestens ab Schuljahr 2024/25.

## Entwicklungslandkarte und -verständnis

Für die Weiterentwicklung der Beurteilung gibt es eine gemeinsame Verantwortung von Schulbehörde und Schulleitung. Dies lässt sich aus den folgenden Grundlagen ableiten:

- ➔ Gesetz über die Volksschule  
 § 55 Aufgaben  
<sup>2</sup>Die Schulleitung ist in ihrer Schuleinheit zuständig für die pädagogische Führung, für die personelle Führung der Lehrpersonen sowie weiteren schulischen Personals und für die administrativ-organisatorische Führung. Der Regierungsrat kann die Aufgaben näher regeln.
  
- ➔ Gesetz über die Volksschule  
 § 56 Übertragung von Kompetenzen  
<sup>1</sup>Im Rahmen des den Schulgemeinden zustehenden Gestaltungsspielraums und unter Vorbehalt von abschliessend vorgenommenen Zuweisungen im kantonalen Recht können der Schulleitung weitere Kompetenzen und Aufgaben übertragen werden.
  
- ➔ Verordnung des Regierungsrates über die Volksschule (RRV VG; RB 411.111)  
 § 12 Unterricht  
<sup>1</sup>Die Schulgemeinden legen die pädagogischen Grundsätze fest.
  
- ➔ Beurteilungsreglement  
 § 20 Abgestimmte Beurteilungskultur  
<sup>1</sup>Die Schule arbeitet innerhalb der kantonalen Vorgaben an einer abgestimmten Beurteilungskultur mit dem Ziel, dass sich die Beurteilungspraxen der Lehrpersonen angleichen.
  
- ➔ DEK-Entscheid «Inkraftsetzung der kantonalen Beurteilungsgrundlagen und Umsetzungsauftrag ab 1. August 2021»  
 Umsetzungsziel, Teilbereich 3  
 a. Die Schule entwickelt ihre abgestimmte Beurteilungskultur weiter, um eine angegliche Beurteilungspraxis bei den Lehrpersonen zu erreichen.

Untenstehende Schritte sind für eine abgestimmte Beurteilungskultur relevant.

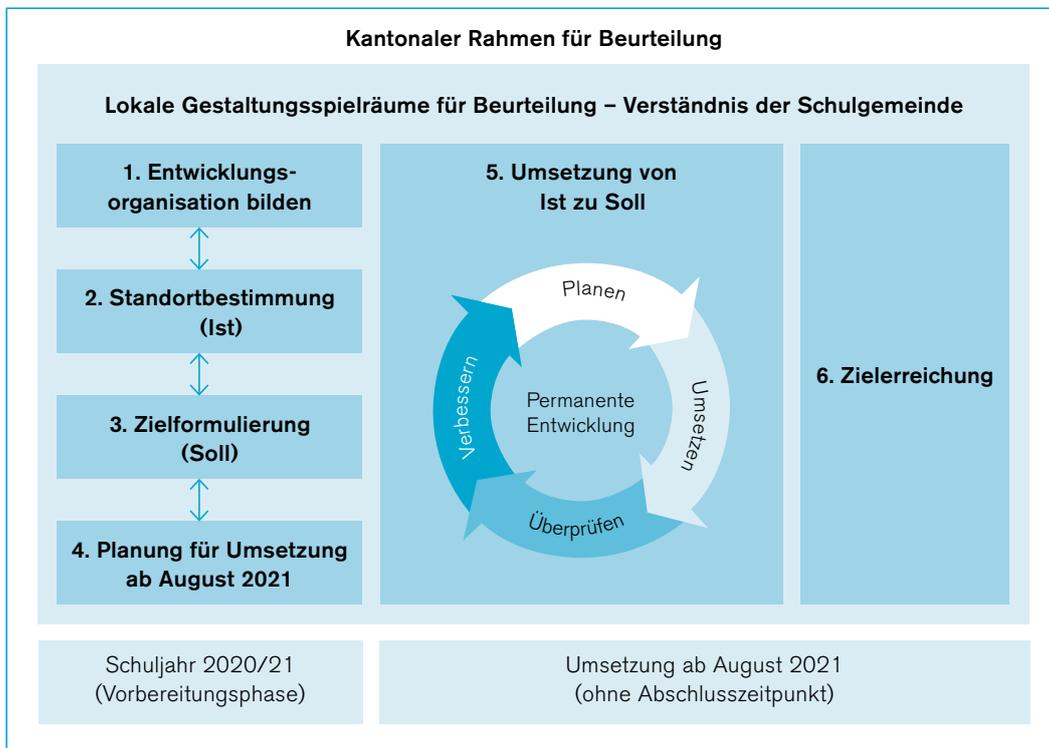


Abbildung 2: Schritte zu einer abgestimmten Beurteilungskultur

Es empfiehlt sich, das Vorbereitungsjahr 2020/21 mehrheitlich für die Führungsstrukturen, den Umsetzungsauftrag und die Umsetzungsplanung zu nutzen. Dies damit im August 2021 die Lehrpersonen mit klaren Zielen auf Basis einer fundierten Entwicklungsplanung zum Thema Beurteilung arbeiten können.

## Schritte im Vorbereitungsjahr 2020/21

### 1. Entwicklungsorganisation bilden

Analog zur Einführung und Umsetzung des [Lehrplans Volksschule Thurgau](#) ist es für die Umsetzung der Beurteilung wichtig, dass die Schulen eine entsprechende Entwicklungsorganisation vor Ort aufbauen.

Diese kann sein:

- a. Die ordentliche Führungs- und Steuerungsorganisation der Schule, welche für die pädagogische Entwicklung verantwortlich ist. Beim Thema Beurteilung kommen möglicherweise administrativ-organisatorische Entwicklungen (Tools) hinzu.
- b. Die für den Lehrplan eingesetzte Projektorganisation; soweit sie noch aktiv ist.
- c. Eine für die Beurteilung neu eingesetzte Projektorganisation.

Für eine wirkungsvolle Weiterentwicklung der Beurteilung sowie die Umsetzung der kantonalen und allenfalls lokalen Vorgaben sind einerseits die dazugehörigen Aufgaben zu sichten und andererseits die dafür verantwortlichen Organe zu benennen. Ebenen oder Gremien können sein:

- Schulbehörde
- Schulleitung
- Erweiterte Schulleitungsteams, Steuergruppen etc.
- Schulteams (zuständig für eine professionelle Beurteilung in einem Schulhaus)
- Klassenteams (zuständig für eine professionelle Beurteilung aller in einer Klasse tätigen Lehrpersonen)
- Unterrichtsteams (zuständig für eine professionelle Beurteilung in einem Fachbereich oder einem Modul)
- Stufen- oder Zyklenteams (zuständig für eine stringente Beurteilung innerhalb der Zyklen und über die Zyklenübergänge hinweg)
- Lehrperson; insbesondere Klassenlehrperson

Die Schulbehörde und besonders die Schulleitung formuliert nötige Aufträge an die Gremien. Dabei ist zu beachten, dass für die Aufträge die Befugnisse geklärt sind und die nötigen Ressourcen (Arbeitszeit, Finanzen) bereitgestellt sind.

Zuständigkeiten und Aufgaben können auch aus dem Einführungskonzept (Kapitel 5.3) im [Handbuch Lokale Umsetzungsplanung Lehrplan Volksschule Thurgau](#) adaptiert werden.

## 2. Standortbestimmung (Ist)

«Wenn wir zuerst wüssten, wo wir sind und wohin wir streben, könnten wir besser beurteilen, was wir tun und wie wir es tun sollten» (Abraham Lincoln).

Um den lokalen Gestaltungsspielraum zu sichten und entsprechende Ziele zu formulieren («wohin wir streben») und danach die Planung für die Umsetzung vorzunehmen («was wir tun und wie wir es tun sollten») ist es für eine Schulgemeinde wichtig, in der Vorbereitungsphase eine Standortbestimmung durchzuführen.

Um ein differenziertes Bild des Ist-Zustandes zu erhalten, empfiehlt es sich, diese Analyse auf die verschiedenen Ebenen der Schule auszurichten:

- Lehrperson einzeln
- Klassenteams
- Zyklen (Stufen)
- Schuleinheiten

Bei dieser Analyse geht es nicht nur darum, die aktuelle Beurteilungspraxis zu erheben, sondern auch nachzufragen, was aus Sicht der Lehrpersonen und der Schulleitung beim Istzustand gut ist und wo es Veränderungs- oder Verbesserungsbedarf gibt.

Bevor eine Schule in die Umsetzungsphase tritt, ist es wichtig, die eigene lokale Beurteilung – von situativ gelebt bis konzeptionell beschrieben – zu kennen und zu hinterfragen. Warum haben wir bei uns diese Beurteilungskultur oder diese Eigenheiten entwickelt? Was wollen wir davon mitnehmen?

Eine qualifizierte und professionelle, sich an den Kompetenzen des Lehrplans orientierende Beurteilung, ist eine anspruchsvolle Aufgabe. Um dieser Herausforderung möglichst gerecht zu werden, lohnt es sich, bei den Lehrpersonen nachzufragen, welche Themen für sie wichtig sind oder «wo sie der Schuh drückt». Die Arbeit an diesen Themen ist in die Umsetzungsplanung aufzunehmen.

Für eine Standortbestimmung benötigt es Referenzwerte und Instrumente.

Referenzwerte:

- Lehrplan Volksschule Thurgau (→ Grundlagen → Lern- und Unterrichtsverständnis → Beurteilung)
- Beurteilungsreglement
- Zeugnisformulare
- Broschüre Merkmale für Unterrichts- und Schulqualität
- Fachliche Grundlagen
- Kompetenzprofile für Lehrpersonen und Schulleitungen zum Lehrplan Volksschule Thurgau (→ Bereich Diagnose, Förderung und Beurteilung)
- Fachliteratur

Mögliche Instrumente zur Standortbestimmung finden sich in [↔ Akkordeon E:](#)

- [Thesen zuhanden einer abgestimmten Beurteilungskultur](#)
- [Instrumente zur Standortbestimmung und Prozessgestaltung](#)

### 3. Zielformulierung (Soll)

Um zu wissen, wohin der Weg gehen soll («wohin wir streben») ist es wichtig, dass die Schule weiss, welche kantonalen Zielvorgaben sie erfüllen muss und anhand welcher Indikatoren sie die Zielerreichung erkennt. Zudem legt die Schule fest, welche lokalen Gestaltungsspielräume sie nutzen will und welche Eckwerte hinsichtlich Beurteilungskultur und -praxis sie setzen will.

Diese Zielformulierungen können in einem lokalen Konzept, in einem lokalen Reglement, einer lokalen Richtlinie oder einer entsprechenden internen Vereinbarung beschrieben sein. Elemente können sein:

- Bandbreite Angleichung der Beurteilungspraxis der Lehrpersonen
- Ausgestaltung der zykleninternen Beurteilung
- Ausgestaltung der zyklenübergreifenden Beurteilung.

Die angestrebte Beurteilungskultur und -praxis ist möglicherweise oder teilweise neu (also noch nicht erprobt und konsolidiert), abhängig vom Istzustand einer Schule und kann sich mit eigenen Spielräumen und offener Zeitachse entwickeln. Darum können sich im Verlauf der Umsetzung die eigenen Ziele verändern. Es ergibt sich eine spiralförmige Entwicklung.

Allenfalls ist es sinnvoll, zu Beginn den Zielraum weit zu setzen und aufgrund der Erfahrungen den Zielraum – im Sinne der lokalen Abstimmung und Angleichung – enger zu formulieren.

### 4. Planung Umsetzung ab August 2021

Für die Umsetzungsplanung gibt es zwei hilfreiche Referenzsichten:

- a. Das Drei-Wege-Modell von Rolff (vgl. Abbildung 1) unterstützt die Schule und die Führungsverantwortlichen, in welchen Bereichen der Organisations-, Unterrichts- oder Personalentwicklung ihre Ziele liegen und wie der Weg zu diesen Zielen gestaltet sein soll.
- b. Die im Einführungskonzept Lehrplan Volksschule Thurgau aufgeführten Zuständigkeiten und Aufgaben unterstützt die Schule und die Führungsverantwortlichen, auf welcher Ebene (Kanton, Schulbehörde, Schulleitung und Lehrpersonen) Aufträge und Aufgaben angesiedelt sind und wer dafür zuständig ist.

Die Umsetzungsarbeiten in einer Schule sind herausfordernd. Es gibt sehr unterschiedliche Entwicklungsarbeiten, einerseits von der Verantwortlichkeit her und andererseits von der Fachlichkeit her:

<b>Beispiele</b>	Abgestimmte Beurteilungskultur	Gemeinsame Beurteilungspraxis im 2. Zyklus	Beurteilungspraxis von Lehrperson XY
<b>3-Wege-Modell</b>	Organisationsentwicklung	Unterrichtsentwicklung	Personalentwicklung
<b>Verantwortlich</b>	Schulbehörde	Schulleitung	Schulleitung
<b>Beteiligte</b>	Schulbehörde, Schulleitung, Lehrpersonen	Schulleitung, Lehrpersonen 2. Zyklus	Lehrperson XY

Je bewusster und gezielter Schulbehörde und Schulleitung die Unterschiede sichten und koordiniert in einen Auftrag aufnehmen, desto wirkungsvoller werden die Ergebnisse sein.

## Schritte in der Umsetzung ab August 2021

### 5. Umsetzung vom Ist zu Soll

Die Umsetzungsarbeiten verstehen sich als ordentliche und permanente Schulentwicklung. Wie bei anderen Themen empfiehlt es sich, dieses Thema in die regulären Führungsinstrumente aufzunehmen: in die Legislaturplanung 2021 – 2025 von Schulbehörde und Schulleitung, in die Entwicklungsplanung sowie in das Schul- oder Jahresprogramm der Schulleitung.

Dabei wird an verschiedenen Teilzielen auf unterschiedlichen Ebenen und mit den Beteiligten gemäss dem bereits in der Schule konsolidierten Entwicklungs- oder Qualitätskreislauf gearbeitet (vgl. Abbildung 3). Dies bedeutet, dass die Ziele mit Kriterien und Indikatoren versehen werden und dadurch die Zielerreichung regelmässig überprüft werden kann. Erreichte Ziele sind zu würdigen und zu konsolidieren. Bei nicht erreichten Zielen oder bei langsamerem Vorwärtsschreiten ist zu überlegen, was im Prozess verändert oder verbessert werden kann. Allenfalls ist es sinnvoll, bei den Zielen begründet eine Justierung vorzunehmen.

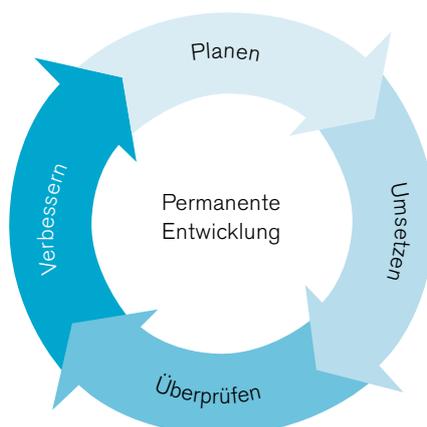


Abbildung 3: Entwicklungs- oder Qualitätskreislauf

### 6. Zielerreichung

Die Umsetzungsphase hat keinen Endtermin. Hinsichtlich der Zielerreichung gibt es zwei Ebenen.

Umsetzung kantonale Vorgaben; hier geht es darum:

- Einerseits im Rahmen des Gestaltungsspielraums eine lokal abgestimmte Beurteilungskultur und -praxis formuliert, eingeführt und konsolidiert zu haben. Ein wichtiges Ziel dabei ist die Angleichung der Beurteilungspraxen der Lehrpersonen.
- Andererseits die kantonalen Vorgaben hinsichtlich Beurteilung und Zeugnisausstellung korrekt anzuwenden. Hierzu sind das kantonale Beurteilungsreglement und die Zeugnisvorlagen handlungsleitend.
- Für diese Ebene gibt es den DEK-Entscheid «Inkraftsetzung der kantonalen Beurteilungsgrundlagen und Umsetzungsauftrag ab 1. August 2021».

Umsetzung lokale Zielformulierungen; hier geht es darum:

- Im Wissen um die Vielfältigkeit der Thurgauer Schulen und die unterschiedlichen pädagogischen Konzepte hat der Kanton gewollt weite Gestaltungsspielräume für die Beurteilung gegeben.
- Die Zielerreichung, welche innerhalb dieser Gestaltungsspielräume in der Verantwortung der Schulen liegt, wird vom Kanton nicht überprüft. Hier liegt die Evaluation der Zielerreichung also in der Verantwortung der einzelnen Schulgemeinde.
- Wie bereits während der Umsetzungsphase können die Evaluation der Zielerreichung oder sich verändernde Schulstrukturen (z. B. Umstellung von Jahrgangsklassen auf Mehrjahrgangsklassen) oder sich entwickelnde pädagogische Profile (z. B. verstärktes Lernen in altersdurchmischten und klassenübergreifenden Lerngruppen) zu sinnvollen Justierungen hinsichtlich der lokalen Ziele und Vorgaben führen.

## Relevante Aspekte für die Weiterentwicklung der Beurteilungskultur

Aufgrund der praktischen Erfahrungen aus der Einführung und bisherigen Umsetzung des Lehrplans Volksschule Thurgau und weiterer Schulentwicklungsprojekte der vergangenen Jahre sowie abgestützt auf theoretischen Erkenntnissen aus dem Change Management sind folgende relevante Aspekte bei der Weiterentwicklung der Beurteilungskultur zu berücksichtigen:

- Schulleitungen sind Schlüsselpersonen
- Lehrpersonen in ihrer Professionalität stärken
- Beurteilung in Unterrichtsgestaltung einbetten
- Unterrichtsbezogene Zusammenarbeit nutzen
- Theoretische Prozessmodelle beiziehen
- Information und Einbezug von Eltern und Lehrbetrieben sicherstellen
- Einsatz von Datenverwaltungs- und Lernsystemen (Tools) thematisieren

Für eine gute Zielerreichung ist es wichtig, die obigen Aspekte bei der Einführung und Umsetzung im Sinne von Gelingensbedingungen zu beachten und als Ressource zu nutzen. Sie sind nicht linear in die Planung aufzunehmen, sondern passend in die Entwicklung einzuflechten. Die Relevanz der einzelnen Aspekte ist je nach Schule verschieden. Darum empfiehlt es sich, bei der Standortbestimmung diese Themen miteinzubeziehen. Sie werden im Folgenden einzeln ausgeführt.

### Schulleitungen sind Schlüsselpersonen

Eine abgestimmte Beurteilungskultur bzw. eine professionelle Beurteilung kann mit Konzeptarbeit ausgehandelt und beschrieben und mit Weiterbildungen einzeln und kollektiv vermittelt werden. Die Beurteilungsqualität steht und fällt jedoch mit den dafür verantwortlichen Lehrpersonen. Hier gilt es die eigentliche Entwicklungsarbeit zu leisten. Einerseits geht es um Haltungsänderungen und andererseits um den Erwerb von spezifischen Beurteilungskompetenzen sowie generell um die Unterrichtsgestaltung.

Die Schulleitung mit ihrer im Volksschulgesetz verankerten Verantwortung für die pädagogische, personelle und administrativ-organisatorische Führung ist darum die Schlüsselperson für die Einführung und Umsetzung. Bei ihr laufen die Fäden von Organisations-, Unterrichts- und Personalentwicklung zusammen. Sie kann die Beurteilungsentwicklung bei den Lehrpersonen begleiten und fördern und im Rahmen der Unterrichtsbesuche und Mitarbeitergespräche überprüfen. Oder anders gesagt: Die Schulleitung hat, frei nach Professor Fritz Simon<sup>2</sup>, «das Zepter für die gute Macht der Personalführung in ihren Händen».

### Lehrpersonen in ihrer Professionalität stärken

Im § 10 Absatz 2 Beurteilungsreglement steht, dass die Gesamtbeurteilung ein professioneller und pädagogisch begründeter Ermessensentscheid der Lehrperson ist. Das alleinige Abstellen

<sup>2</sup> Der Begriff «gute Macht» stammt von Professor Fritz Simon ([www.fritz-simon.de](http://www.fritz-simon.de)). Er hat uns Beratungsleuten anlässlich einer Weiterbildung «eingehämmert», dass wir zu oft Macht negativ besetzen und umgekehrt Führungsleute für ihre Verantwortung für den Sacherfolg und die Fürsorge für die Menschen sehr viel Macht – aber eben gute Macht – benötigen.

auf einen Durchschnitt von Noten ist nicht statthaft. (Absatz 3 dritter Satz). Sie ist eine codierte Aussage zum Grad der Lernzielerreichung (Absatz 2).

Nun begründen Lehrpersonen und Schulleitungen die Notengebung aus Durchschnittsberechnungen von Prüfungen und Tests oft damit, dass eine Note nur so juristisch abgesichert sei und eine Lehrperson nur so ihrer Verantwortung für die Beurteilung gerecht wird. Darum ist es für die Weiterentwicklung einer gemeinsamen Beurteilungspraxis und der abschliessenden Notengebung im Zeugnis wichtig, dass sich die Schulen mit diesem bisherigen Paradigma auseinandersetzen und eine neue Denkweise entwickeln.

Ein Ansatz dafür kann die juristische Auslegung des «Professionellen Ermessens» im Verwaltungsrecht sein. Sie wird in [☞ Akkordeon D: Gesamtbeurteilung im Zeugnis](#) erläutert.

### Beurteilung in Unterrichtsgestaltung einbetten

Gemäss § 10 Beurteilungsreglement stützt sich die Gesamtbeurteilung auf vielfältige Kompetenznachweise im entsprechenden Fachbereich oder Modul während einer Zeugnisperiode. (Absatz 3 erster Satz). Eine solche Beurteilung ist nur mit einer Unterrichtsgestaltung möglich, welche im Sinne von «Backward planning»<sup>3</sup> vielfältige, formative und summative Beurteilungsanlässe mitdenkt. Die Beurteilung ist somit fester Bestandteil eines kompetenzorientierten Unterrichts. Dieser Umstand ist bei der Umsetzung der kantonalen Beurteilungsgrundlagen und bei den Unterrichtbeobachtungen im Auge zu behalten. Anregungen dazu finden sich im Dokument [☞ Kompetenzorientierter Unterricht – Indikatoren zur Ergänzung der Unterrichtsbeobachtungsbogen von Schulleitungen](#).

### Unterrichtsbezogene Zusammenarbeit nutzen

Im Jahr 2015 hat der Kanton Thurgau die [☞ Unterrichtsbezogene Zusammenarbeit](#) thematisiert und initiiert. Gut eingeführte und funktionierende Klassen- und/oder Unterrichtsteams sind für die Weiterentwicklung einer abgestimmten Beurteilungskultur unerlässlich.

Die Gesamtbeurteilung stützt sich zwar auf den professionellen Ermessensentscheid von einzelnen Lehrpersonen. Eine erfolgreiche Angleichung der Beurteilungspraxis von Lehrpersonen sowie eine abgestimmte, zyklenintern und –übergreifend abgestimmte Beurteilungskultur kann jedoch nur in Qualitätsteams miteinander entwickelt und dann in Arbeitsteams im Unterrichtsalltag erprobt und angewendet werden.

Eine professionelle Beurteilung benötigt den Austausch in Unterrichtsteams, also Lehrpersonen in Fachschaften (aus Parallelklassen, in schulhausübergreifenden Lerngemeinschaften etc.), welche mit pädagogisch-methodisch-didaktischem Fokus an einer professionellen Beurteilung arbeiten.

Für eine umfassende und bilanzierende Gesamtbeurteilung im Zeugnis benötigt es ebenso den Austausch in Klassenteams. Alle Lehrpersonen und Fachlehrpersonen, welche in einer Klasse unterrichten, sind – angeleitet von der Klassenlehrperson – gemeinsam für die professionelle Beurteilung einer Schülerin oder eines Schülers verantwortlich.

<sup>3</sup> Die Planung des Unterrichts geschieht von den Ergebnissen – den zu erreichenden Kompetenzen – zeitlich zurück und schliesst die Voraussetzungen der Schülerinnen und Schüler ein ([☞ Broschüre Lern- und Unterrichtsverständnis](#), S. 28).

### Theoretische Prozessmodelle beiziehen

Für die Planung und Steuerung der Einführung und Umsetzung der kantonalen Beurteilungsvorlagen und der lokalen Zielsetzungen ist es sinnvoll, sich an für die Schule passenden Prozessmodellen zu orientieren.

Mögliche Instrumente zur Prozessgestaltung finden sich in [↪ Akkordeon E: Instrumente zur Standortbestimmung und Prozessgestaltung](#)

- Die 7 Basisprozesse der Organisationsentwicklung
- Handlungsfelder zur Veränderung der Beurteilungskultur
- Das 3W-Modell

### Information und Einbezug von Eltern und Lehrbetrieben sicherstellen

In einer der Beurteilungsthematik angepasster Form, ist es wie bei der Einführung des Lehrplans wichtig, auf die Eltern und Lehrbetriebe zuzugehen. Dies insbesondere, da es zur Beurteilung und insbesondere zur Notengebung in den Elternhäusern und in der Gesellschaft langjährig tradierte Bilder und Erfahrungen gibt. Dem Schulwesen (Kanton und Schulen) sollte es gelingen, bei diesen Adressaten eine positive Haltung zur nun vorliegenden Beurteilung insgesamt zu erwirken. Dann gilt es auch, mit diesen Adressaten so im Austausch zu sein, dass sie die Gesamtbeurteilung im Zeugnis (codierte Aussage zum Grad der Lernzielerreichung) verstehen und nachvollziehen können.

Die nötigen Informationsprozesse sind in der Vorbereitungsphase zu planen und danach während der Umsetzung wiederkehrend durchzuführen.

### Einsatz von Datenverwaltungs- und Lernsystemen (Tools) thematisieren

Der Grossteil der Thurgauer Primar- und Sekundarschulgemeinden nutzt aktuell das vom Kanton kostenlos zur Verfügung gestellte Produkt LehrerOffice für die Erstellung der Zeugnisse bzw. den Zeugnisdruck. Dies ist ab Schuljahr 2021/22 weiterhin möglich. Momentan klärt der Kanton die [↪ Strategie zur Nutzung der Datenverwaltungs- und Lernsysteme in der Volksschule](#).

Die Umsetzung dieser Strategie benötigt seitens Kanton umfangreiche Vorarbeiten. Den Schulgemeinden werden die zur Entscheidungsfindung notwendigen Unterlagen 2021 zur Verfügung gestellt. Vor diesem Hintergrund ist während des Vorbereitungsjahr 2020/21 der Einsatz von Datenverwaltungs- und Lernsystemen in den Schulen zu thematisieren bzw. ein allfälliger Toolwechsel mitzudenken.

## Auf einen Blick

Um das Vorbereitungsjahr 2020/21 zielführend zu nutzen, bestimmen die Schulen die auf sie abgestimmten (bisherigen) und für ihre Schule passenden (zukünftigen) Zielvorgaben zur Beurteilungskultur. Voraussetzung dazu ist eine Standortbestimmung zur Beurteilungspraxis. Zudem gilt es auszuloten, welche Gestaltungsspielräume es innerhalb des kantonalen Rahmens für die Beurteilung gibt und entsprechend im lokalen Auftrag Beurteilung klare Ziele für die Entwicklung der Beurteilungskultur zu formulieren.

Das Gesetz gesteht den Schulen und somit abschliessend den Schulbehörden und Schulleitungen zu, die pädagogischen Grundsätze und damit auch die lokale Beurteilungskultur festzulegen. Direkt verantwortlich für die Umsetzung einer professionellen Beurteilung sind jedoch die Lehrpersonen. Sie müssen darum von Anfang an in den Prozess mit einbezogen werden. Dies gilt es bei der Bildung einer passenden Entwicklungsorganisation zu berücksichtigen.

Die Volksschule strebt eine Chancengerechtigkeit an. Dies gilt auch für die Beurteilung der Schülerinnen und Schüler. Die Aussage «anstreben» impliziert, dass dies eine herausfordernde und stetige Aufgabe ist. Die Weiterentwicklung einer professionellen Beurteilung legt den Schwerpunkt nicht ausschliesslich auf die Frage «Wie entwickelt und optimiert die einzelne Lehrperson ihre Beurteilung?», sondern nimmt auch die Frage «Wie gestaltet die Schule und wie gestalten die Lehrpersonen miteinander ihre Beurteilungskultur?» in den Fokus. Dies ist ein mehrjähriger und spiralförmiger Entwicklungsprozess.

Die in diesem Beitrag beschriebenen Prozessschritte und die dabei zu beachtenden relevanten Aspekte werden abschliessend in einer Übersicht zusammengefasst (vgl. Abbildung 4). Sie kann bei Bedarf für die Arbeit in Weiterbildungen mit dem Team beigezogen werden.

### Relevante Aspekte

- Schulleitungen sind Schlüsselpersonen
- Lehrpersonen in ihrer Professionalität stärken
- Beurteilung in Unterrichtsgestaltung einbetten
- Unterrichtsbezogene Zusammenarbeit nutzen
- Theoretische Prozessmodelle beiziehen
- Information und Einbezug von Eltern und Lehrbetrieben sicherstellen
- Einsatz von Datenverwaltungs- und Lernsystemen (Tools) thematisieren

### Kantonaler Rahmen für Beurteilung

- Reglement über die Beurteilung in der Volksschule (Beurteilungsreglement)
- Zeugnisformulare
- DEK-Entscheid «Inkraftsetzung der kantonalen Beurteilungsgrundlagen und Umsetzungsauftrag ab 1. August 2021»
- Lehrplan Volksschule Thurgau (→ Grundlagen → Lern- und Unterrichtsverständnis → Beurteilung)
- Broschüre «Merkmale für Unterrichts- und Schulqualität»

### Lokale Gestaltungsspielräume für Beurteilung – Verständnis der Schulgemeinde

- lokaler Gestaltungsspielraum (§ 20 Beurteilungsreglement)
- DEK-Entscheid «Inkraftsetzung der kantonalen Beurteilungsgrundlagen und Umsetzungsauftrag ab 1. August 2021»

#### 1. Entwicklungsorganisation bilden

Aufgaben und dazu Organe, Aufträge, Verantwortungen



#### 2. Standortbestimmung (Ist)

Ebenen: Lehrperson einzeln, Klassenteams, Zyklen (Stufen), Schuleinheiten

- Aktuelle Beurteilung?
- Bisherige Kulturen / Eigenheiten?
- Herausforderungen für die Lehrpersonen?



#### 3. Zielformulierung (Soll)

durch Schulbehörde und Schulleitung  
Gestaltungsspielräume nutzen  
Bilanzierende Gesamtbeurteilung aufgrund vielfältiger Kompetenznachweise/Zeugnisnote als codierte Aussage zur Lernzielerreichung  
Entsprechende Unterrichtsgestaltung mitdenken (backward planning)



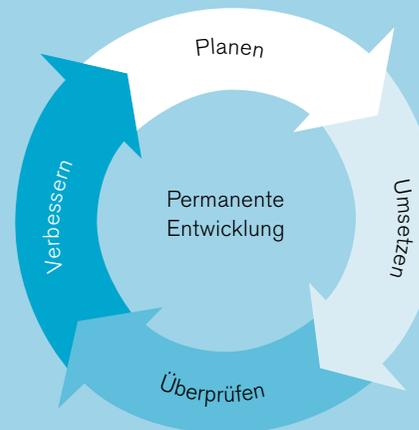
#### 4. Planung für Umsetzung ab August 2021

durch Schulleitung evtl. mit Auftrag von Schulbehörde  
in Bereichen Organisations-, Unterrichts- und Personalentwicklung (3-Wege-Modell)

Schuljahr 2020/21 (Vorbereitungsphase)

#### 5. Umsetzung von Ist zu Soll

- im Rahmen Kantonalen Vorgaben und
- gemäss Auftrag an Schulen zur Weiterentwicklung der lokal abgestimmten Beurteilungskultur
- mit einem Verständnis von permanenter Entwicklung und wiederkehrenden Qualitätskreisläufen



Umsetzung ab August 2021 (ohne Abschlusszeitpunkt)

#### 6. Zielerreichung

gemäss DEK-Entscheid «Inkraftsetzung der kantonalen Beurteilungsgrundlagen und Umsetzungsauftrag ab 1. August 2021»  
Überprüfung durch Kanton  
allenfalls Justierungen in der lokalen Beurteilungskultur aufgrund Erfahrungen während der Umsetzung

E | Abgestimmte Beurteilungskultur

# Thesen zuhanden einer abgestimmten Beurteilungskultur



## Kompetenzorientierter Unterricht

Der  Lehrplan Volksschule Thurgau (→ Grundlagen) rückt die Kompetenzorientierung und damit die Anwendung von Wissen und Können ins Zentrum des Lernens. Kompetenzen sind erlernbare kognitive Fähigkeiten (Wissen) und Fertigkeiten (Können), um Aufgaben und Probleme in verschiedenen Situationen lösen zu können. Dabei spielen auch motivationale und soziale Bereitschaften und Fähigkeiten eine Rolle.

### Kompetenzorientierung

Kompetenzen zeigen sich in der Bereitschaft zur Anwendung von Wissen und Können. Sie werden in konkreten Situationen mit Hilfe von Aufgaben kumulativ aufgebaut, lassen sich aber auf neue Situationen übertragen. Beim Kompetenzaufbau werden im fachlichen Kontext erworbene Inhalte und Kompetenzen mit überfachlichen Kompetenzen verknüpft.

### Anwendungs- und Handlungsorientierung

Beim kompetenzorientierten Unterricht geht es darum, wie Schülerinnen und Schüler Wissen und Können anwenden und auf neue Situationen übertragen. Fertigkeiten und Wissensbestände bilden nach wie vor eine wichtige Grundlage von Kompetenzen. Sie werden aber nicht als träges Wissen gespeichert (und wieder vergessen) sondern angewandt und mit der zusätzlich nötigen Handlungsbereitschaft als Können gezeigt.

### Lebensweltbezug

Die individuelle Kompetenzentwicklung beruht auf kumulativem Lernen. Schülerinnen und Schüler verbinden neue Lerninhalte mit bisherigem Wissen und Können und stellen sinnstiftende Verknüpfungen zwischen den einzelnen Lerngegenständen her. Ausserschulische Erfahrungen werden einbezogen und für das weitere Lernen berücksichtigt. Der Unterricht sollte entsprechend angelegt sein (situiertes Lernen) und sich auf die Lebenswelt der Schülerinnen und Schüler beziehen.

### Überfachliche Kompetenzen

Die Schülerinnen und Schüler arbeiten während der ganzen Schulzeit an konkreten überfachlichen Kompetenzen (personale, soziale und methodische Kompetenzen), die sie aber nicht alle erreichen müssen. Schliesslich ist die Persönlichkeitsentwicklung nicht bis Ende der obligatorischen Schulzeit abgeschlossen. Deshalb gibt es hier keine den Zyklen zugewiesenen Stufen und keine definierten Grundansprüche.

## Beurteilung im kompetenzorientierten Unterricht

Durch die Kompetenzorientierung im Unterricht verändert sich auch die Beurteilung. Sie kann nicht losgelöst vom Unterricht verstanden werden. Ausgewählte Kompetenzen und davon abgeleitete Lernziele werden im konkreten Unterricht eingeführt, behandelt, geübt und überprüft.

### Lernen vom Ende her denken

Hilfreich für den kompetenzorientierten Unterricht und die Beurteilung ist, wenn das Lernen vom Ende her gedacht wird. Was sollen die Schülerinnen und Schüler am Schluss können, wie wird die erworbene Kompetenz gezeigt und woran erkenne ich als Lehrperson, aber auch als Schülerin oder Schüler, ob die gewünschte Kompetenz aufgebaut wurde?

Entsprechend muss bei der Unterrichtsplanung von Beginn weg die Beurteilung mitgedacht werden. Die Abbildung 1 veranschaulicht die Zusammenhänge einer kompetenzorientierten Unterrichtsplanung. Das Lernprodukt und die Leistungserwartung stehen gleich nach der Auswahl der zu erwerbenden Kompetenzen (A) am Anfang und am Schluss des Planungsprozesses (B, G). Anhand einer Überprüfungsaufgabe kann die Kompetenz am Schluss gezeigt werden (summative Beurteilung). Steht die gleiche Aufgabe am Anfang, so zeigt sie auf, was die Schülerin oder der Schüler bereits kann und weiss (Aktivierung des Vorwissens und motivationale Einstimmung). Dadurch erhält die Schülerin oder der Schüler Informationen darüber, was noch zu lernen und zu üben ist (C). Nun steht der eigentliche Lernprozess im Zentrum, der effektiv und lernwirksam ist, wenn er durch formative Beurteilung häufige lernförderliche Feedbacks begleitet (D, E, F) und durch eine angeleitete Reflexion abgeschlossen (H) wird.

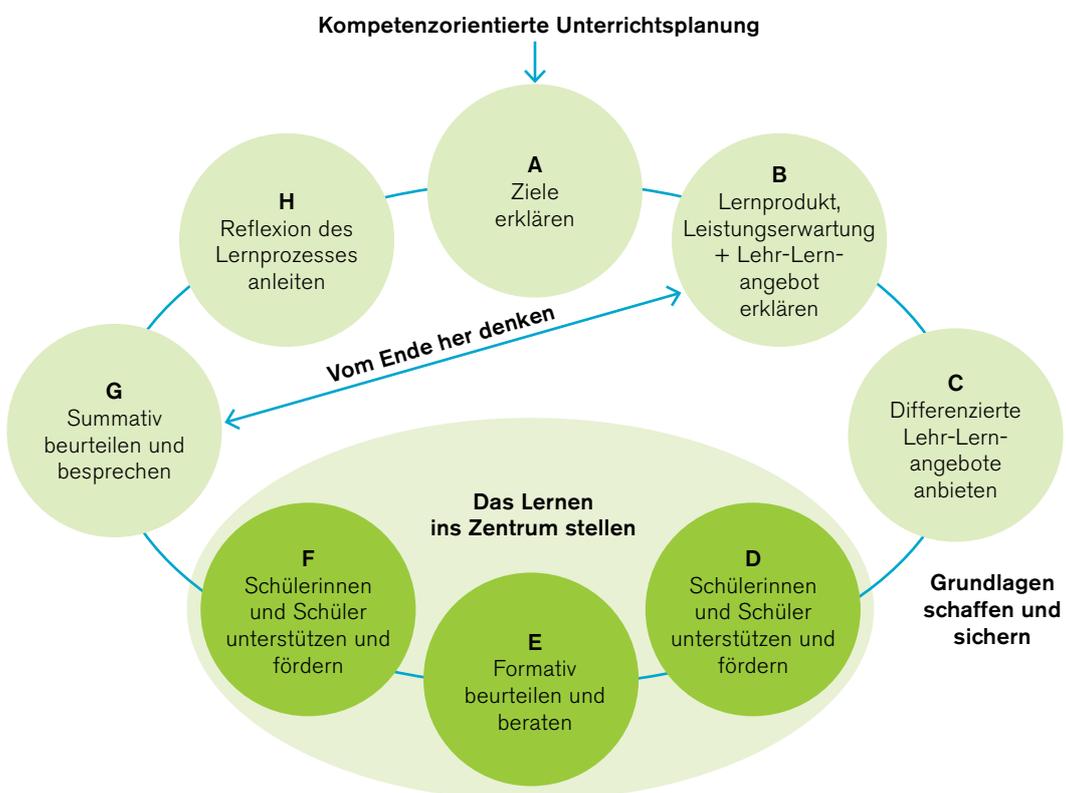


Abbildung 1: Kompetenzorientierte Unterrichtsplanung (nach Birri, 2013)

### Die «gute» Aufgabe

Aufgaben bilden den Kern des Lernarrangements, um Kompetenzen entwickeln zu können. Da sich eine Kompetenz nur indirekt über beobachtbare Verhaltensweisen und Produkte erschliessen lässt, sind Aufgaben (bzw. deren Lösung) ein wichtiges Indiz dafür, dass Schülerinnen und Schüler eine Kompetenz erworben haben<sup>1</sup>.

Eine vorhandene Kompetenz muss also sichtbar werden (Performanz), damit sie einer Beurteilung unterzogen werden kann. Fehlende Performanz darf aber nicht automatisch mit nicht vorhandener Kompetenz gleichgesetzt werden. Fehlende Motivation kann dazu führen, dass Schülerinnen und Schüler ihre Kompetenzen nicht zeigen (wollen oder können). Aufgaben, die weit von der Lebenswelt der Kinder entfernt sind, begünstigen solche «Leistungsverweigerung».

Aufgaben sollten verschiedene Aspekte von Differenzierung berücksichtigen und bezüglich Komplexität, aber auch bezüglich Aufgabenmenge, Verarbeitungstiefe etc. verschiedene Kompetenzstufen und Leistungsniveaus abbilden.

Didaktisch durchdachte, heraus- aber nicht überfordernde Aufgaben, passend zu den zu erwerbenden Kompetenzen bilden das Rückgrat des Unterrichts, sowohl in der Planung als auch in der Überprüfung der Lernergebnisse. Gleichzeitig begleiten kompetenzorientierte Aufgaben den Lernprozess und die formative Überprüfung, inwieweit Schülerinnen und Schüler über Kompetenzen oder Teilkompetenzen verfügen.

### Funktionen und Bezugsnormen

Das Erreichen der Lernziele, die sich die Lehrperson für den Unterricht setzt, ist der wichtigste Massstab für die Beurteilung. Sie nehmen auf die gemäss Lehrplan zu erwerbenden Kompetenzen Bezug.

Folglich rückt die kriterienorientierte Bezugsnorm ins Zentrum. Mit summativen Leistungsbeurteilungen überprüft die Lehrperson, ob der Unterricht zum erwünschten Kompetenzaufbau geführt hat. Allerdings müssen qualitative Kriterien wie die Schwierigkeit der Aufgabenstellung, deren kognitiven Anforderungen, die Selbständigkeit der Lösung der Aufgaben usw. mit einbezogen werden.

Die Orientierung an den Kompetenzen bedeutet aber auch, die Schülerinnen und Schüler als einzigartige Individuen zu verstehen, die eigene Lernwege gehen. Hierzu wird die individuelle Bezugsnorm beigezogen. Differenzierte Kompetenzstufen helfen den Lehrpersonen, Lernarrangements individuell anzupassen und den Schülerinnen und Schülern mit Hilfe formativer Beurteilung ihren individuellen Kompetenzzuwachs sichtbar zu machen.

Die summative Beurteilung mit sozialer Bezugsnorm – die Orientierung eines Prüfungsergebnisses am Durchschnitt der Klasse – tritt in den Hintergrund. Standardisierte Tests können aber zur Orientierung dienen, um die Leistungsfähigkeit und Zusammensetzung einer Klasse aufzuzeigen.

<sup>1</sup> Nachhaltig kompetent sind Schülerinnen und Schüler zwar erst, wenn sie Kompetenzen zu verschiedenen Zeitpunkten ihrer Schulbahn in bekannten und neuen Situationen anwenden können. Und der Nachweis eines Transfers von in der Schule erworbenen Kompetenzen auch auf ausserschulische Situationen stellt eine der grössten Herausforderungen für das Bildungssystem dar.

### Erweiterte Beurteilung

Die Beurteilung im kompetenzorientierten Unterricht berücksichtigt Produkt und Prozess. Es genügt nicht, Wissensbestände abzufragen und reproduktionsorientierte Lernkontrollen durchzuführen. Es braucht zusätzlich unterschiedlich komplexe Verständnis-, Problemlöse- und Anwendungsaufgaben. Vielfältige Formen von Kompetenznachweisen wie Präsentationen und Berichte, Ausstellungen und Werkstücke ergänzen herkömmliche Prüfungsformate wie Klausuren, klassenspezifische Tests und mündliche Prüfungen. Um Prozessleistungen zu beurteilen, kommen Überprüfungsformen wie Portfolios oder Dokumentationen in Frage.

### Überfachliche Kompetenzen

Überfachliche Kompetenzen werden im fachlichen Kontext erworben. Fachinhalte werden mit Denk-, Arbeits- und Handlungsweisen verknüpft. Sie sind somit auch bei Arbeiten im fachlichen Kontext beobachtbar und haben Einfluss auf die Entwicklung der schulischen Leistungen in den Fachbereichen. So fließen sie auch in die Beurteilung ein.

Ab der 1. Klasse der Primarschule wird die Beurteilung der Fachleistungen im Zeugnis ergänzt durch die Einschätzung zum Lern-, Arbeits- und Sozialverhalten. Sie orientiert sich nicht an den umfassenden Kompetenzziele des Lehrplans, sondern konzentriert sich auf beobachtbares, für den Lernfortschritt und das Zusammenleben in der Schule relevantes Verhalten.

### Entwicklungsorientierte Zugänge

Im neuen Lehrplan werden im 1. Zyklus zwei traditionell verschiedene Schulstufen – Kindergarten und die beiden ersten Jahre der Primarschule – mit bisher getrennten Lehrplänen zusammengeführt.

Der Übergang vom Kindergarten in die Primarschule und die damit verbundene Erwartung an die Schulbereitschaft der Kinder löst nach wie vor einen Selektionsmechanismus aus. Im ersten Zyklus sind aber unterschiedliche Entwicklungs- und Lerntempi erlaubt und sollen nicht als defizitär bewertet werden. Denn schliesslich sollte das Tempo des Lernens der Entwicklung der Kinder angepasst werden und nicht einem Jahresrhythmus der Schule.

Im Lehrplan sind für den ersten Zyklus entwicklungsorientierte Zugänge beschrieben, die eine Brücke von der Entwicklungsperspektive zur Fachbereichsstruktur des Lehrplans bilden und den Lehrerinnen und Lehrern die Planung des fächerübergreifenden Unterrichts erleichtern sollen. Es gilt, diese Brücke besonders beim Übertritt in die erste Klasse zu stärken.

Dem freien Spiel kommt im ersten Zyklus besonders im Kindergarten eine wichtige Bedeutung bei. Dieses «wird in offenen Sequenzen angeboten und umfasst Spielangebote und Lernumgebungen, die von der Lehrperson bewusst und absichtsvoll mit Bezug zu den im Lehrplan angestrebten Kompetenzentwicklungen arrangiert und begleitet werden» (Adamina, 2015, S. 38).

Über gezielte Beobachtungen des Spiel- und Lerngeschehens erfassen die Lehrpersonen den aktuellen Entwicklungs- und Lernstand der Kinder.

**Fazit: Was ist nun neu an der Beurteilung im kompetenzorientierten Unterricht?**

Die Beurteilung ist nicht grundsätzlich neu zu denken. Das grundsätzliche Dilemma zwischen Selektion und Förderung bleibt bestehen. Die Diskussion, wie eine faire und chancengerechte Beurteilung zu Stande kommt, kann den Lehrpersonen nicht erspart werden. Die Erwartung, dass mit der Kompetenzorientierung diese grundlegenden Probleme gelöst wären, ist nicht realistisch.

Die Kompetenzorientierung akzentuiert aber pädagogisch-didaktische Prinzipien und kann der Auseinandersetzung mit dem Thema zu einem innovativen Entwicklungsschub verhelfen.

Die Beurteilung im kompetenzorientierten Unterricht ermöglicht den Schülerinnen und Schülern zu zeigen, was sie können. Sie ist vermehrt anwendungs- und handlungsorientiert und sie berücksichtigt unterschiedliche Leistungs- und Kompetenzniveaus (Differenzierung). Sie verknüpft fachliche mit überfachlichen Kompetenzen und bildet im 1. Zyklus entwicklungsorientierte Zugänge ab.

## Die «gute» Beurteilung

### Qualitätsmerkmale der Beurteilung

Eine professionelle Beurteilung orientiert sich nach wie vor an Qualitätsmerkmalen, wie sie von Birri (2009) zusammengestellt wurden (siehe Abbildung 2). Nebst den bereits erwähnten pädagogisch-didaktischen Prinzipien erhalten aber die Qualitätsmerkmale wie Transparenz, Kompetenz- und Förderorientierung eine Akzentuierung.



Abbildung 2: Qualitätsmerkmale der Beurteilung (nach Birri, 2009)

Aus der Sicht der Schülerinnen und Schüler sind klar definierte Beurteilungskriterien zentral, die auf den im Lehrplan begründeten Kompetenzen und davon abgeleiteten Lernzielen beruhen (Kompetenz- bzw. Lernzielorientierung). Die Schülerinnen und Schüler werden im Voraus über diese Kriterien und deren Anwendung informiert. Sie kennen Zeitpunkt und Bewertungsmaßstab (Transparenz). Sie erhalten im Unterricht Gelegenheit, die geforderten Kompetenzen zu entwickeln und einzuüben und dürfen in der Lernphase auch Fehler machen, bevor es in klar definierten Situationen zur Überprüfung der Kompetenzen kommt. Dabei werden sie im Lernprozess durch häufige Feedbacks (Förderorientierung) unterstützt.

Für Eltern und Lehrpersonen kommt zusätzlich der Kohärenz ein wichtiger Stellenwert bei: Beurteilungskriterien und -maßstab sind zwischen Lehrpersonen der gleichen Stufe und stufenübergreifend diskutiert und abgesprochen. Lehrpersonen sollen sich in ihren Teams über ihre Beurteilungspraxis verständigen und an der Weiterentwicklung einer abgestimmten Beurteilungskultur arbeiten. Eine gemeinsam vereinbarte Beurteilungspraxis stärkt das fachliche Wissen im Team, schafft einen Orientierungsrahmen für die Schülerinnen und Schüler, erleichtert die Kommunikation mit Eltern und entlastet die Lehrpersonen in der schwierigen Aufgabe, eine gute Balance zu finden zwischen den beiden gegensätzlichen Ansprüchen von Auslese und Förderung.

Die Einschätzungen sollen zuverlässig zustande kommen und für die Eltern nachvollziehbar sein. Dabei hilft eine Gegenüberstellung von Selbst- und Fremdbeurteilung (kommunikative Validierung über den Einbezug aller Beteiligten).

### Grundansprüche

Im Lehrplan sind als Grundansprüche Leistungs niveaus vorgegeben, die von fast allen Schülerinnen und Schüler am Ende des 1., 2. und 3. Zyklus erreicht werden sollen. Das Ziel, dass praktisch alle Schülerinnen und Schüler am Ende der drei Zyklen diese Mindestanforderungen erreichen, ist ein Auftrag und eine Herausforderung für die kantonalen Bildungssysteme. Somit richten sich Grundansprüche primär an das Schulsystem und die Institution Schule.

Was bedeuten sie aber darüber hinaus für Lehrpersonen und für einzelne Schülerinnen und Schüler?

Wenn die Grundansprüche erreicht werden, so müssen die Leistungen als mindestens genügend bewertet werden.

Obwohl die Kompetenzen und Inhalte des Lehrplans im Grundsatz für alle Kinder gelten, wird es aber weiterhin so sein, dass einzelne Schülerinnen und Schüler die Grundansprüche nicht in allen Fachbereichen erreichen. In diesem Fall braucht es eine individuelle Beurteilung des Lernstands und die Beobachtung von Fortschritten und Problemen im Lernprozess. Mögliche Ursachen sind abzuwägen und pädagogisch begründete (Förder-)Massnahmen einzuleiten.

Aus dem Nicht-Erreichen von Grundansprüchen allein lassen sich keine automatischen Selektions- oder Promotionsentscheide ableiten oder Noten rechtfertigen.

### Schülerinnen und Schüler mit besonderem Förderbedarf

Für alle Schülerinnen und Schüler gelten die Grundansprüche des Lehrplans als verbindliche Bildungsziele. Eine individuelle Lernzielanpassung (☞ [Leitfaden Lernzielanpassung](#)) soll das Leistungsniveau betreffen, nicht aber das Bildungsangebot. Alle Schülerinnen und Schüler haben das Recht darauf, die im Lehrplan definierten Kompetenzen zu entwickeln.

Auch wenn Grundansprüche nicht erreicht werden können, darf keine Reduktion im Lernangebot stattfinden. Die individuell nötige Anpassung geschieht über Differenzierung, insbesondere Reduktion der Komplexität und des Abstraktionsgrades, und Scaffolding (Unterstützung durch Lehrpersonen). Dabei soll es auch diesen Schülerinnen und Schülern weiterhin erlaubt sein, gemeinsam am Unterricht und an Lerngegenständen teilzuhaben (Partizipation).

Im Lehrplan werden keine Standards auf erweitertem oder hohem Leistungsniveau angegeben. Das heisst jedoch nicht, dass die Schule sich mit dem Erreichen der Grundansprüche zufrieden geben darf. Schülerinnen und Schüler auch über die Grundansprüche hinaus zu fördern, gehört zum Auftrag der Lehrperson.

## Thesen zur Beurteilung

### Thesen als Diskussionsgrundlage

Aus den bisher gemachten Ausführungen lassen sich Thesen<sup>2</sup> zur Beurteilung ableiten (vgl. Tabelle 1). Sie können als Postulate gelesen werden, an welchen Grundsätzen und Qualitätsmerkmalen sich die Beurteilung ausrichten soll. Sie bilden mögliche Eckpfeiler einer gemeinsam verantworteten Beurteilungskultur.

Eine kohärente und abgestimmte Beurteilungskultur kann nicht per Beschluss eingeführt, sondern muss in einem Prozess erarbeitet werden. Somit dienen die Thesen als Diskussionsgrundlage. Sie sollen in ihrer Klarheit und ihrer teilweise zugespitzten Formulierung auch Widerstand provozieren, zum Nachdenken anregen und über die Diskussion zu einem gemeinsamen Verständnis von Beurteilung beitragen. Bei den Thesen handelt es sich nicht um kantonale Vorgaben, sondern um mögliche Haltungen, auf die sich Schulen im Rahmen ihres lokalen Handlungsspielraums einigen.

Tabelle 1: Thesen um das Bemühen einer schulinternen Kohärenz und Transparenz von Beurteilung

<b>Grundsätze</b>
A. Die Beurteilungspraxis ist zentraler Bestandteil der Lehr- und Lernkultur und eine bedeutsame Visitenkarte für die Professionalität unserer Schule.
B. Die Beurteilung orientiert sich an Qualitätsmerkmalen wie Kohärenz, Transparenz und Kompetenzorientierung.
<b>Kohärenz</b>
1. An unserer Schule erfolgt die Beurteilung auf gemeinsam abgeprochener und diskutierter Grundlage.
2. Die Lehrpersonen wissen um die Besonderheiten und Gemeinsamkeiten der stufenspezifischen Arbeit.
<b>Förderorientierung</b>
3. Die Beurteilung dient dazu, den Schülerinnen und Schülern Entwicklungsmöglichkeiten aufzuzeigen.
4. Durch Beurteilungen sollen die Schülerinnen und Schüler ermutigt werden und ihr Selbstwert soll gestärkt werden.
5a) Es werden keine Noten unter 3 gegeben.
5b) Eine 6 ist eine sehr gute Leistung, nicht eine perfekte Leistung.
<b>Orientierungsfunktion</b>
6a) Schülerinnen und Schüler und ihre Eltern werden über den Lernerfolg orientiert.
6b) Veränderungen in den Leistungen werden frühzeitig kommuniziert (halbe Note).
<b>Selbstbeurteilung</b>
7. An unserer Schule lernen die Schülerinnen und Schüler systematisch und altersgerecht sich selbst zu beurteilen (vom Kindergarten bis zur 6. Klasse).
<b>Bezugsnorm</b>
8. Die Beurteilung erfolgt entlang im Voraus festgelegter lernzielbezogener Kriterien.
9. Wir gleichen unsere Beurteilungsmassstäbe untereinander ab (kollegiales Gegenlesen, Vergleichsarbeiten).
10. Wir überprüfen das Leistungsniveau periodisch mit einzelnen standardisierten Verfahren (Lernlupe, Lernpass plus).

<sup>2</sup> Die Thesen wurden aus verschiedenen Quellen zusammengestellt und bearbeitet (vgl. Literatur).

### Feedbackkultur

11. Wir geben unseren Schülerinnen und Schülern häufig inhaltliche Rückmeldungen, um sie in ihrem Lernen zu unterstützen.
12. Rückmeldungen sind sachlich, wertschätzend, konstruktiv und ermutigend.
13. Lernkontrollen geben wir innert nützlicher Frist mit differenzierten Rückmeldungen ab.
14. Lernkontrollen werden erst ab der 6. Klasse mit Ziffernnoten versehen. Vorher erfolgt die Rückmeldung mit Worten.
15. Wir holen bei den Schülerinnen und Schülern regelmässig Feedback zu unserer Prüfungspraxis ein.

### Transparenz

16. Die Kriterien der Beurteilung werden im Voraus kommuniziert (siehe These 8).
17. Den Schülerinnen und Schülern wird klar gemacht, worauf es vor allem ankommt, welche Lernziele zu erreichen sind, was im Stoff vor allem geprüft wird.
- 18a) Die Zeitpunkte summativer Lernkontrollen werden im Voraus bekanntgegeben.
- 18b) Es gibt keine Überraschungsprüfungen.
- 19a) Die Schülerinnen und Schüler können sich immer auf Lernkontrollen vorbereiten.
- 19b) Die Schülerinnen und Schüler erhalten in der Schule ausreichend Gelegenheit, das zu lernen, was gewollt ist und geprüft wird.
20. Der Erfolgsmassstab wird im Voraus festgelegt und deklariert (was ist genügend, was ausgezeichnet).
21. Wenn eine Prüfung überraschenderweise viel zu leicht oder viel zu schwierig herausgekommen ist, so wird nicht der Erfolgsmassstab verändert, sondern die Prüfung gestrichen.
- 22a) Die Lehrpersonen machen Korrekturen / Noten / Beurteilungen nachvollziehbar.
- 22b) Sie können nötigenfalls im Gespräch erläutert werden.
- 22c) Dabei werden Verbindungen zwischen Fremd- und Selbstbeurteilung gesucht.
- 23a) Das Portfolio zeigt die Individualität der Kinder und dokumentiert exemplarisch auf individuellem Lernweg erworbene Kompetenzen.
- 23b) Im Kindergarten wird das Portfolio begonnen und führt bis in die 6. Klasse.

### Kompetenzorientierung

24. Die Kriterien der Beurteilung stützen sich auf die im Lehrplan beschriebenen Kompetenzstufen ab.
- 25a) Wenn Lernende die Grundansprüche erreichen, so wird die Leistung als mindestens genügend beurteilt (Note 4).
- 25b) Bei Nicht-Erreichen der Grundansprüche werden die Ursachen abgeklärt und pädagogische Massnahmen getroffen.
- 25c) Schülerinnen und Schüler mit besonderem Förderbedarf haben das Recht, in allen Kompetenzen gefördert zu werden ohne alle Grundansprüche zu erreichen.
- 26a) Die Kompetenzstufen des Lehrplans dienen den Lehrpersonen dazu, Lernarrangements individuell anzupassen...
- 26b) ... und den Schülerinnen und Schülern ihren Kompetenzzuwachs sichtbar zu machen.
27. Prüfungen sind anwendungsorientiert: Sie überprüfen nicht nur das Wissen, sondern auch das Können.
28. Es kommen erweiterte Beurteilungsformen (Referate, Plakate, Portfolios) zum Einsatz, die auch die Prozessqualität berücksichtigen.
29. Im 1. Zyklus werden unterschiedliche Entwicklungs- und Lerntempi nicht als defizitär beurteilt.
30. Über gezielte Beobachtungen des Spiel- und Lerngeschehens erfassen die Lehrpersonen den aktuellen Entwicklungs- und Lernstand der Kinder.

### Aufbau der Auseinandersetzung

Ziel der Auseinandersetzung im Team mit den Thesen ist ein vertieftes Verständnis von Beurteilung, eine abgestimmte Beurteilungskultur und eine geeignete Form der Dokumentation.

Der Weg zu diesem Ziel führt über die Reflexion der eigenen Beurteilungspraxis und den Austausch darüber. Wie mache ich es? Wie machen es meine Kolleginnen und Kollegen? Der Austausch über und das Wissen um die gegenseitigen Praktiken führt bereits zu einem bewussteren Umgang mit dem Thema und macht weitere Diskussionen erst möglich.

Diese weiteren Diskussionen führen zum Abgleich von Sichtweisen und zur gemeinsamen Klärung der Bedeutung von Begriffen und Konzepten. Was für mich immer selbstverständlich war, wird nicht immer so geteilt und kann unausgesprochen zu Missverständnissen führen. So ist zwar jeder Lehrperson klar, was die Note 6 bedeutet. Aber ist allen dasselbe klar?

Schliesslich geht es darum, den gemeinsamen Nenner zu finden. Welche Thesen werden von allen im Team geteilt? Zu welchen Eckpfeilern einer gemeinsamen Beurteilungspraxis stehen wir? Wenn es hier bereits gelingt, diesen gemeinsamen Nenner sprachlich zu fassen und im Sinne der Transparenz nach innen und auch nach aussen zu kommunizieren, so ist ein wichtiges Stück Arbeit bereits getan.

Alle Thesen sind grundsätzlich wertvoll und würden es verdienen, in die Dokumentation der Beurteilungskultur aufgenommen zu werden. Nicht alle finden aber die Akzeptanz im gesamten Team. Und es ist gut möglich, dass es einzelne Lehrperson ärgert oder schmerzt, wenn für sie wichtige Grundsätze im Team nicht geteilt werden.

Die eigene Beurteilungspraxis ist stark verknüpft mit Werthaltungen, mit Menschenbildern und Berufsauffassungen. Der Anspruch, solche Überzeugungen und Haltungen ändern zu müssen, ist kein einfaches Unterfangen und kann teilweise heftigen Widerspruch auslösen.

Dennoch ist es lohnend, bei widersprüchlich aufgenommenen Thesen weitere Diskussionen zu führen, um den gemeinsamen Nenner zu erweitern. Nur so kann die abgestimmte Beurteilungskultur auch weiterentwickelt werden.

Einhellig vom Team abgelehnte Thesen und Aussagen, die nicht zum Team und in die lokale Schullandschaft passen, sind nur mit sehr viel Energie gegen vielleicht auch wirklich gut begründeten Widerstand bearbeitbar. Hier müssten sehr viel Zeit und Kraft investiert werden, um Veränderungen bewirken zu können.

## Konkrete Umsetzung

### 1. Startpunkt

Schülerinnen und Schüler beurteilen gehört zum Kerngeschäft von Lehrpersonen. Sie tun dies mit gutem Erfolg und teilweise schon sehr lange. Eine Auseinandersetzung zum Thema Beurteilung muss das bereits vorhandene als wertvolle Basis be- und aufgreifen. Viele konkret im Team vorhandene Beurteilungspraktiken sind bereits kompetenzorientiert und entsprechen den Qualitätsstandards. Ein Team startet also nie bei null.<sup>3</sup>

### 2. Austausch über die eigene Beurteilungspraxis

Die bestehenden Beurteilungspraktiken können in einem ersten Schritt gesammelt und auf die durch die Kompetenzorientierung akzentuierten Kriterien wie Anwendungsorientierung, Differenzierung, erweiterte Beurteilungsformen und besonders für den 1. Zyklus Entwicklungsorientierte Zugänge bezogen werden. Ein Austausch dieser Beurteilungspraktiken in möglichst gemischten Kleingruppen erweitert den Horizont und führt zu einem besseren Verständnis quer durch das gesamte Team.

### 3. Auseinandersetzung mit den Thesen

Nun geht es daran, die 30 Thesen zu bewerten. Thesen, denen zugestimmt werden kann, werden mit einem grünen Punkt gekennzeichnet. Thesen, die weit entfernt von Zustimmung sind mit einem roten Punkt. Bei Unklarheit und Diskussionsbedarf rund um eine These wird ein oranger Punkt gesetzt. Beim Bewerten ist es hilfreich, eine Mischung aus Ist- und Sollzustand vorzunehmen. Bin ich grundsätzlich mit der These einverstanden, aber wird sie vielleicht noch nicht immer so umgesetzt, so soll der These zugestimmt werden.

In dieser Phase hat sich der klassische Dreischritt des Kooperativen Lernens bewährt: Zuerst beschäftigt sich jede Lehrperson individuell mit den Thesen. Danach wird in homogenen Stufenteams eine erste gemeinsame Sicht erarbeitet und auf grossen Plakaten festgehalten. Und schliesslich können die Plakate der Teams nebeneinander aufgehängt und der gemeinsame Nenner über das gesamte Team anhand der grünen Punkte festgehalten werden (vgl. Abbildung 3).

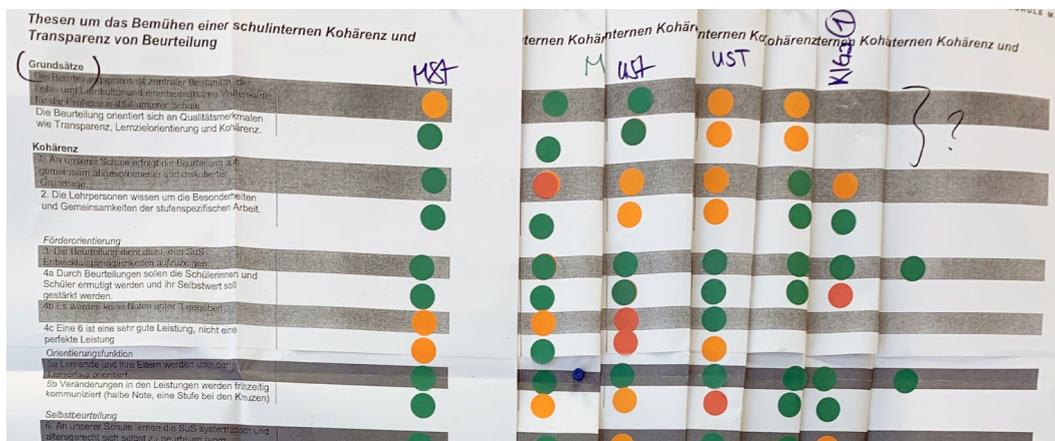


Abbildung 3: Ein erstes Teamergebnis (Foto: Matthias Gubler)

<sup>3</sup> Vgl. dazu den Vorbereitungsauftrag im Anhang.

Diese Thesen bilden die Eckpfeiler der gemeinsamen Beurteilungspraxis und stellen das erste konkrete Ergebnis dar. Thesen mit überwiegend roten Punkten können weggelassen werden. Interessant sind nun weitere Thesen, die überwiegend orange gekennzeichnet wurden oder wo die Einschätzung aus den Stufenteams sehr gemischt ausgefallen ist. Solche Thesen bieten sich für eine weitere, vertiefte Bearbeitung und Diskussion an (vgl. Abbildung 4).

In der Regel ist es möglich, diesen Prozess in einem Halbtage zu durchlaufen und als Ergebnis die grün markierten Thesen und zwei bis drei diskussionswürdige Themen festzuhalten.

Für die weitere Bearbeitung dieser Themen braucht es je nach Fragestellung und Vorwissen weiteres theoretisches Hintergrundwissen oder oftmals einfach definierte Zeitgefäße für die vertiefte Diskussion im Team.



Abbildung 4: Zwei Beispiele, wie Schulen mit den Thesen weiterarbeiten (Fotos: Esther Kihm, Caroline Marti)

## Anhang

### Beurteilung im kompetenzorientierten Unterricht

Vorbereitungsauftrag Weiterbildungstag

Liebe Lehrpersonen

Wir freuen uns darauf, mit Ihnen das Thema Beurteilung im kompetenzorientierten Unterricht zu vertiefen. Wir starten nicht bei null. Ihre Schülerinnen und Schüler entwickeln schon länger mit Hilfe Ihres Unterrichts Kompetenzen, die Sie überprüfen und beurteilen. Ihre bisherigen Erfahrungen und Ihre Vorkenntnisse bilden denn auch die Basis für unsere Arbeit. Wir möchten Sie am Weiterbildungstag zu einer gemeinsamen Auseinandersetzung mit dem Thema anregen. Zur Vorbereitung möchten wir Ihnen zwei Fragen mitgeben. Sammeln Sie bitte ein paar Antworten, Inhalte und Beispiele, die als Startpunkt am Weiterbildungstag dienen können.

#### 1. Zu welchen Kompetenzen im Lehrplan habe ich/haben wir Aufgaben, die sich auch zur Überprüfung eignen würden?

Eventuell berücksichtigen Ihre kompetenzfördernden Aufgaben auch folgende Kriterien:

- sie sind anwendungs-/handlungsorientiert
- Differenzierung: sie berücksichtigen ein unterschiedliches Leistungs-/Kompetenzniveau bezüglich
  - Komplexität und Schwierigkeit des Inhalts oder des Verfahrens
  - Breite und Menge (der Informationen, der Verfahren, der Art der Bearbeitung)
  - Tiefe, Genauigkeit, Differenzierung (der inhaltlichen Ausrichtung, der Verfahren)
  - Verallgemeinerung, Abstraktion (z.B. vom Alltags-Phänomen zur Gesetzmässigkeit).
- sie verknüpfen fachliche mit überfachlichen Kompetenzen
- und bilden im Kindergarten entwicklungsorientierte Zugänge ab.

#### 2. Welche erweiterten Überprüfungsformate kennen wir und setzen sie auch bereits erfolgreich ein?

Will man Kompetenzen überprüfen und nicht nur Wissen abfragen, stossen herkömmliche Prüfungen oft an Grenzen. Sie fokussieren eher reproduzierbares statisches Wissen. Besser eignen sich handlungsorientierte und prozessorientierte Formen, wie

- Darbietungen,
- Präsentationen und Berichte,
- Ausstellungen und Werkstücke.
- Portfolios
- Dokumentationen

Wir hoffen, dass Sie sich durch diese Fragen angeregt fühlen und neugierig werden auf den gemeinsamen Austausch zum Thema und die Weiterentwicklung Ihrer Beurteilungskompetenz.

Beste Grüsse

## Literatur

- Adamina, M., Balmer, T., Gfeller, S., Hirt, U., Michel, J., Nattiel, M. & Wagner, U. (2015). *Kompetenzorientiert Unterrichten mit dem Lehrplan 21*. Grundlagendokument zur Einführung des Lehrplans 21 im Kanton Bern, Teil 2. Bern: PHBern und Erziehungsdirektion des Kantons Bern.
- Nüesch, H., Bodenmann, M. & Birri, T. (2009). *fördern und fordern. Schülerinnen- und Schülerbeurteilung in der Volksschule*. Frauenfeld: Amt für Volksschule, Kanton Thurgau.
- Birri, T. (2013). *Kompetenzorientiert planen und unterrichten. Was ist wirklich neu?* (Referatsunterlagen). Kanton AR.
- D-EDK (2015). *Beurteilen. Fachbericht der Arbeitsgruppe der Kommission Volksschule*. Bern: D-EDK-Geschäftsstelle.
- Erziehungsdepartement Basel-Stadt (2015). *Kompetenzorientiert fördern und beurteilen*. Basel: Erziehungsdepartement.
- Fischer, D., Strittmatter, A. & Vögeli-Mantovani, U. (2009). *Noten, was denn sonst?!* Zürich: LCH.
- Hattie, J. (2012). *Visible learning for teachers: maximising impact on learning*. Abingdon: Routledge.
- Obrist, W. & Städeli, C. (2010). *Prüfen und Bewerten in Schule und Betrieb*. Bern: hep.
- Reusser, K. & Stebler, R. (2013). *Kompetenzorientierte Zeugnisse*. Zürich: Universität, Institut für Erziehungswissenschaft.
- Weinert, F. (Hrsg). (2001). *Leistungsmessungen in Schulen*. Weinheim: Beltz.

E | Abgestimmte Beurteilungskultur

# Instrumente zur Standortbestimmung und Prozessgestaltung



## Instrument zur Standortbestimmung

### Beurteilungspraxis

Das vorliegende Instrument kann sowohl von Schulleitungen als auch von einzelnen Lehrpersonen verwendet werden. Es gibt Auskunft über den Stand der Beurteilungspraxis einer Schule bzw. einer Lehrperson und dient als Grundlage für Standortbestimmungen, aus denen Entwicklungsschwerpunkte abgeleitet werden können.

Die ausgewählten Indikatoren basieren auf drei Dokumenten (vgl. Literatur). Sie wurden an die kantonalen Beurteilungsgrundlagen angepasst, neu gruppiert und zu einem Instrument zusammengefügt.

Einschätzung der Zielerreichung					
		- trifft nicht zu	o trifft zum Teil zu	+ trifft zu	++ trifft vollumfänglich zu
Aspekte	Indikatoren	-	o	+	++
Beurteilung im Unterricht	(Angeleitete) Reflexionen des Lernprozesses finden regelmässig statt.				
	Im Anschluss an Beurteilungen werden Förderangebote zur Verfügung gestellt.				
	Dem unterschiedlichen Zeitbedarf für die Lernzielerreichung wird Rechnung getragen				
	Die Beurteilung bezieht wissens-, verstehens- und anwendungsorientierte Leistungen mit ein.				
	Die Lehrperson ist sich der Funktion und Bezugsnorm eines Beurteilungsanlasses bewusst.				
	Die Lernziele sind aus den Kompetenzzielen des Lehrplans abgeleitet.				
	Die Lernziele sind den Schülerinnen und Schülern zu Beginn der Unterrichtseinheit bekannt.				
	Die Schülerinnen und Schüler haben regelmässig Gelegenheit zu einer altersgemässen Selbst- und/oder Peerbeurteilung.				
	Die Schülerinnen und Schüler erhalten während des Lernprozesses konstruktive Rückmeldungen.				
	Die Schülerinnen und Schüler erhalten regelmässig Rückmeldungen zum Arbeits-, Lern- und Sozialverhalten.				
Die Schülerinnen und Schüler kennen Inhalt, Zeitpunkt, Form und Kriterien der Beurteilung.					

Aspekte	Indikatoren	-	o	+	++
Beurteilung im Unterricht	Es werden individuelle Bezugsnormen angewendet.				
	Aus Beurteilungsanlässen gewonnene Erkenntnisse dienen der Lehrperson zur Planung der weiteren Lernschritte und Unterrichtsgestaltung.				
	Es finden regelmässig formative Beurteilungen statt.				
	In der Beurteilungssituation ist geklärt, welche Funktion der Beurteilung im Vordergrund steht (formativ oder summativ).				
	Summative Beurteilungen orientieren sich an den formulierten und bekanntgegebenen Lernzielen.				
	Vor einem summativen Beurteilungsanlass gibt es genügend Lern- und Übungsgelegenheiten.				
Gesamtbeurteilung der Fachleistungen im Zeugnis	Der Ermessensentscheid der Lehrperson basiert auf vielfältigen Kompetenznachweisen.				
	Die Beurteilung des Lernprozesses ist fachbezogen.				
	Die Gesamtbeurteilung umfasst alle Kompetenzbereiche resp. Handlungsaspekte eines Fachbereiches bzw. Moduls.				
	Die Lehrpersonen können ihre Beurteilung erklären.				
	Die Gesamtbeurteilung der Fachleistungen und die Einschätzungen zum Lern-, Arbeits- und Sozialverhalten werden klar getrennt.				
	Ergebnisse der summativen Beurteilung und Elemente der formativen Beurteilung fliessen zusammen in die Gesamtbeurteilung der Fachleistungen ein.				
	Die Wortprädikate und Noten geben Auskunft über den Grad der Lernzielerreichung.				
Lern-, Arbeits- und Sozialverhalten	Die Beurteilung des Arbeits-, Lern- und Sozialverhaltens wird bei Laufbahntscheiden miteinbezogen.				
	Die Einschätzungen zum Lern-, Arbeits- und Sozialverhalten werden von den Gesamtbeurteilungen der Fachleistungen klar getrennt.				
	Den Schülerinnen und Schülern sind die Kriterien zum Arbeits-, Lern- und Sozialverhalten bekannt.				
	Die Beurteilung des Arbeits-, Lern- und Sozialverhaltens ist Bestandteil der Standortgespräche.				

Aspekte	Indikatoren	-	o	+	++
Schulinterne Absprachen	Die Leistungsanforderungen sind sowohl innerhalb des Zyklus als auch mit anderen Zyklen abgesprochen.				
	Die Lernziele sind innerhalb des Klassenteams abgesprochen.				
	Im Team besteht eine abgestimmte Beurteilungspraxis.				
	Standardisierte Tests werden zur Reflexion der Beurteilungspraxis genutzt.				
	Im Team bestehen Absprachen bezüglich der Gestaltung und Durchführung von Standortgesprächen.				
Kommunikation	Die Erziehungsberechtigten sind über die kantonalen Beurteilungsgrundlagen informiert.				
	Die Erziehungsberechtigten sind über die lokale Beurteilungskultur informiert.				
	Die Schülerinnen und Schüler sowie deren Erziehungsberechtigte sind über die praktizierten Beurteilungsverfahren informiert.				

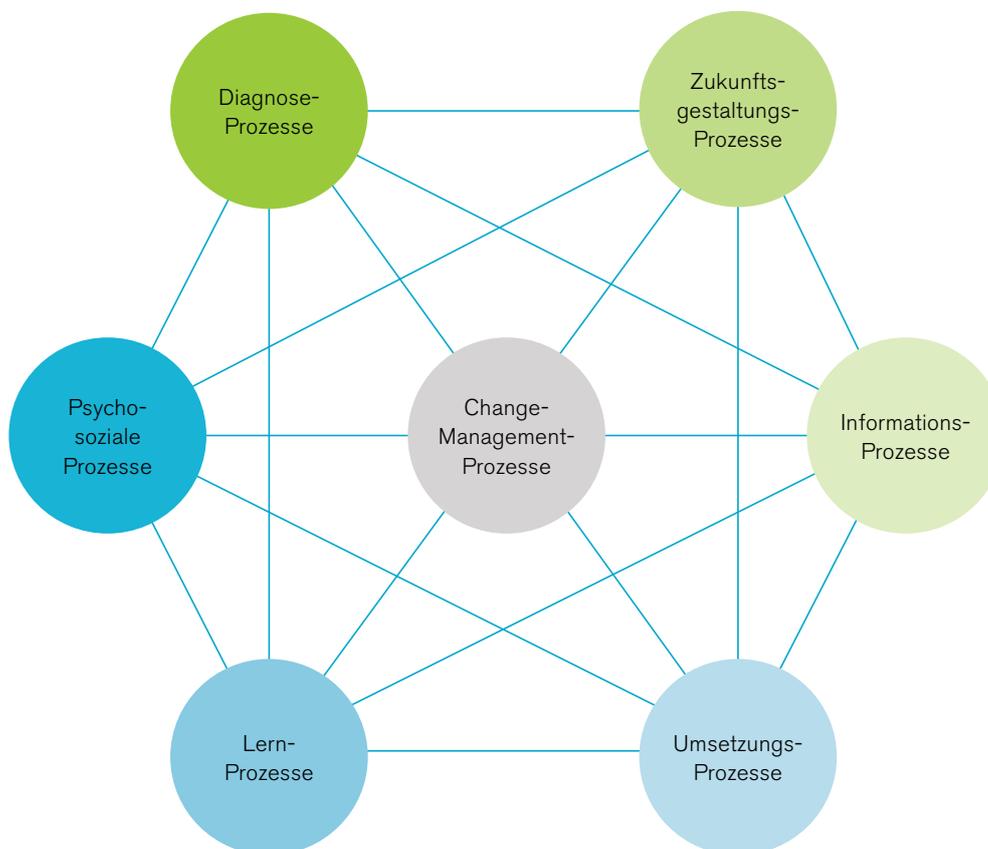
### Literatur

- Bildungsdepartement des Kantons St.Gallen (2008). *Instrumenten-Koffer «fördern und fordern»*. St.Gallen: Amt für Volksschule.
- Erziehungsdirektion des Kantons Bern (2018). *Kriterien zur summativen Beurteilung FLUT und Gesamtbeurteilung*. Bern: Amt für Kindergarten, Volksschule und Beratung (Abteilung Schulaufsicht).
- Fiechter, M. (2014). Checkliste – 15 Tipps für die Leistungsbeurteilung. *Akzente* (4), 15.

## Instrumente zur Prozessgestaltung (Prozessmodelle)

### Die 7 Basisprozesse der Organisationsentwicklung

Um die Weiterentwicklung der Beurteilung erfolgreich zu gestalten ist es sinnvoll, den Prozess nicht nur in zeitliche Phasen zu gliedern, sondern auch unter inhaltlichen Aspekten zu gestalten. Damit etwas Neues und Fremdes von Betroffenen zu ihrem Eigenen wird, muss dieses Neue zuerst erschlossen werden. Dafür sind unterschiedliche Prozesse hilfreich, welche helfen, das Veränderungsvorhaben zu transportieren, umzusetzen und zu verankern. Das Trigon-Modell der sieben OE-Basisprozesse bildet dazu eine gute Grundlage.



Wesentlich dabei ist, die einzelnen Komponenten als eine Vernetzung zu verstehen. Je nach Veränderungsthematik sowie Standort (Ist) und Ziel (Soll) der Organisation, sind die Komponenten hinsichtlich ihrer Gewichtung und in ihrer Zeitabfolge sehr unterschiedlich. Bei einem Wandel erleben die Betroffenen innerliche und äusserliche Veränderungen. Und in der Organisation gibt es das Innensystem und ein Aussenumfeld. Die Basisprozesse nehmen auch diese unterschiedlichen Blickwinkel auf.

Es gilt, diese Basisprozesse in ihrer Gesamtheit und ihrem Zusammenspiel nicht aus dem Blick zu verlieren, damit nicht nur punktuelle Änderungen stattfinden, sondern eine wirkungsvolle Schulentwicklung erzielt wird.

### Literatur

- Glasl, F., Kalcher, T. & Piber, H. (Hrsg.). (2020). *Professionelle Prozessberatung. Das Trigon-Modell der sieben OE-Basisprozesse*. 4., überarbeitete und ergänzte Auflage. Bern: Haupt.
- Glasl, F. *Die Basisprozesse der Organisationsentwicklung*. Trigon Entwicklungsberatung.
- Kalcher, T. *Ganzheitliches Systemkonzept einer Organisation – eine Einführung in die 7 Wesens-elemente*. Trigon Entwicklungsberatung.

### Handlungsfelder zur Veränderung der Beurteilungskultur

Bei der Weiterentwicklung der Beurteilung gibt es verschiedene Beteiligte. Einzelne Lehrpersonen beurteilen ihre Schülerinnen und Schüler in ihrem Unterricht im entsprechenden Fachbereich oder Modul. Klassenteams, angeleitet von der Klassenlehrperson, tragen für die Zeugnisnoten ihre Beurteilung zusammen. Unterrichtsteams bemühen sich um eine gemeinsame Beurteilungskultur und eine kohärente Zeugnisgebung über die Klasse hinaus.

Auch gibt es bei diesem Prozess unterschiedliche Anspruchsgruppen. Einerseits haben die Eltern und hat die Gesellschaft und Wirtschaft Erwartungen an die Beurteilung. Andererseits hat die Schulführung (Kanton, Schulbehörde und Schulleitung) Erwartungen, respektive macht Vorgaben zur Beurteilung.

Das Modell von Philipp Bucher und Patrik Widmer-Wolf (PH FHNW) macht die unterschiedlichen Beteiligten sichtbar und gibt die Möglichkeit, Entwicklungsaufgaben den entsprechenden Handlungsfeldern zuzuordnen.

<b>Die Lehrperson als Individuum sorgt für ...</b>		
<b>Die Eltern und die Gesellschaft stellen Anforderungen/Rahmenbedingungen für ...</b>	<b>Die Haltungen dem Beurteilen gegenüber sind</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– individuell reflektiert und «versöhnt»,</li> <li>– im Klassen- bzw. Unterrichtsteam handlungsleitend</li> <li>– und im Kollegium rückversichert.</li> </ul>	<b>Die Handwerkskunst des Beurteilens fokussiert</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– fachdidaktisch fundierte Arbeit, die allgemeindidaktisch gut in die Lernprozesse eingebettet ist.</li> <li>– den Einsatz bzw. die Entwicklung passender Instrumente – mit vertretbarem Aufwand für ALLE!</li> </ul>
	<b>Die Konzeptarbeit zur Beurteilung soll</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– die Kohärenz zwischen Unterricht und Beurteilung gewähren,</li> <li>– den fächer- und stufenübergreifenden Kompetenzaufbau der Schülerinnen und Schüler fördern,</li> <li>– exemplarisches Handeln fördern und</li> <li>– prozessorientiert und -steuernd sein.</li> </ul>	<b>Die Kommunikation zur Beurteilung muss zwischen den Lehrpersonen, den Schülerinnen und Schüler sowie deren Erziehungsberechtigten eine</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>– sinnstiftende Rahmung schaffen,</li> <li>– welche alle Beteiligten in ihren Rollen und Aufgaben stärkt und ihnen</li> <li>– Orientierung und Sicherheit bietet.</li> </ul>
<b>Das Kollegium ermöglicht durch Kooperation und enge Zusammenarbeit ...</b>		

### Literatur

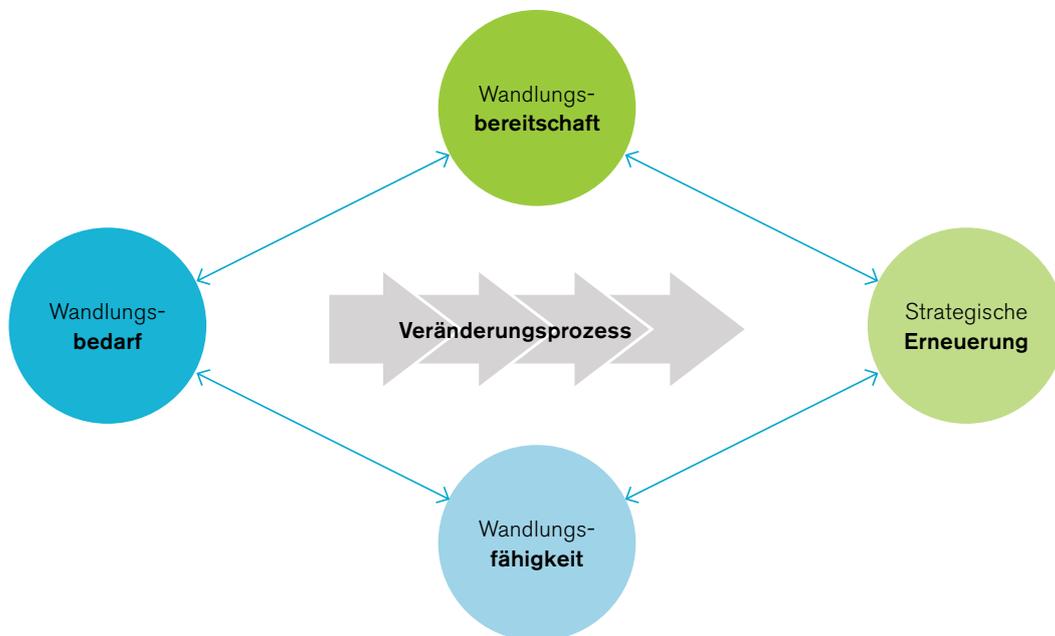
Bucher, P. & Widmer-Wolf, P. (2019). *Begleitung von Schulen zur Veränderung der Beurteilungskultur*. Brugg-Windisch: PH FHNW.

### Das 3W-Modell

Zur Weiterentwicklung der Beurteilung gehören neue Kompetenzen im System und bei den Beteiligten.

Kompetenz ist Wissen, Können und Wollen. Es reicht also nicht, wenn der Entwicklungsprozess gute Weiterbildungen (Wissen) und gute Trainingssituationen oder Erprobungsphasen beinhaltet. Es benötigt daneben auch die Bereitschaft (Wollen) der Lehrpersonen.

Das Modell von Wilfried Krüger und Thorsten Petry sensibilisiert für dieses Bewusstsein, dass für wirkungsvolle Veränderungsprozesse nicht nur an den Fähigkeiten, sondern auch an der Bereitschaft gearbeitet werden muss.



### Literatur

Krüger, W., & Petry, T. (2005). 3W-Modell des Unternehmungswandels: Bezugsrahmen für ein erfolgreiches Wandlungsmanagement. *Sozialwissenschaftlicher Fachinformationsdienst soFid*, Organisations- und Verwaltungsforschung 2005/2, 11-18.