



Umsetzung Volksschulgesetz

Handreichung
Qualität in multikulturellen Schulen (QUIMS)

Inhaltsübersicht

QUIMS und das neue Volksschulgesetz	3
Zusammenfassung	4
Beweggründe	5
Leitziele und Leitideen	6
Umsetzungsziele bis 2010	8
Handlungsfelder	9
• Handlungsfeld 1: Sprachförderung	9
• Handlungsfeld 2: Förderung des Schulerfolgs	11
• Handlungsfeld 3: Förderung der Integration	13
Was sind QUIMS-Massnahmen?	14
Umsetzung in den Schulen: Arbeitsschritte	15
Finanzen und Personal	19
Evaluation	22
Informationen und Dienstleistungen	23



Impressum

Umsetzung Volksschulgesetz Qualität in multikulturellen Schulen (QUIMS)

Herausgeberin

Bildungsdirektion Kanton Zürich
Volksschulamt

Gestaltung und Produktion

raschle & partner, www.raschlepartner.ch

**Diese Broschüre ist Teil des Ordners
«Umsetzung Volksschulgesetz 1».**

Bezugsadresse:

Lehrmittelverlag des Kantons Zürich,
Räffelstrasse 32, Postfach, 8045 Zürich
Telefon 044 465 85 85
www.lehrmittelverlag.com

2. geänderte Auflage 2008

© Bildungsdirektion Kanton Zürich

QUIMS und das neue Volksschulgesetz

Multikulturelle Schulen stehen vor besonderen Herausforderungen. Für ihren Auftrag, den Schulerfolg, die Sprache und die Integration mit spezifischen Massnahmen zu fördern, erhalten sie vom Kanton zusätzliche finanzielle und fachliche Unterstützung.

Schulen mit einer Schülerschaft, die grossenteils den tieferen Sozialschichten angehört oder Deutsch als Zweitsprache lernt, stehen vor besonderen Herausforderungen. Sie müssen gezielte Anstrengungen unternehmen, um alle Kinder und Jugendlichen zu integrieren und ihnen zu guten Lernleistungen zu verhelfen. Viele Schulen lösen diese Aufgabe gekonnt und in aller Selbstverständlichkeit. Dafür gebührt ihnen Anerkennung. Ihr grosses Engagement zeigt auch, dass ihre Situation spezifische Massnahmen erfordert. Dafür sind sie auf zusätzliche finanzielle und fachliche Unterstützung angewiesen.

Ein neuer gesetzlicher Auftrag

Der Kantonsrat und das Stimmvolk des Kantons Zürich tragen diesen Bedürfnissen im Volksschulgesetz Rechnung: §25 sieht vor, dass Schulen mit hohem Anteil Fremdsprachiger zusätzliche Angebote zur Verfügung stellen. Diese dienen dazu, das Leistungsniveau aller Schülerinnen und Schüler zu heben, insbesondere die Deutschkenntnisse, sowie die Integration und die Zusammenarbeit zwischen Schule und Eltern zu fördern.

Gemäss §62 richtet der Kanton zur Finanzierung dieser Angebote Beiträge aus. Er ist damit verpflichtet, die betroffenen Schulen finanziell und – in der Einführungszeit – auch beratend zu unterstützen. Die Volksschulverordnung (§20) und die Bildungsdirektion legen fest, dass dies für die Schulen mit einem Mischindex des Fremdsprachigen- und Ausländeranteils ab 40 % gilt.

Diese Schulen – es sind gegenwärtig rund 90 im Kanton – ergreifen ihrerseits gezielte Massnahmen im Sinne des Gesetzgebers. Diese Handreichung richtet sich an die Schulpflegen, Schulleitungen und Lehrerkollegien, die diesen Auftrag ausführen. Es sind dies zum einen die Schulen, die bereits in den letzten Jahren am Schulversuch QUIMS beteiligt waren, und ab 2006 ihre Arbeit mit den neuen Vorgaben weiterführen. Zum anderen sind es die Schulen, die sich ab 2007 (Stadt Zürich) beziehungsweise ab 2008 (übrige Gemeinden) neu an QUIMS beteiligen werden.

Da die vorgesehenen Angebote eine gute «Qualität in multikulturellen Schulen (QUIMS)» sichern sollen, werden sie als QUIMS-Massnahmen bezeichnet. Gemäss §20 der Verordnung verstärken diese

- die Sprachförderung;
- die individuelle Förderung und Beurteilung, insbesondere hinsichtlich des Übertritts in die nächste Stufe («Förderung des Schulerfolgs»);
- die Integration und die Zusammenarbeit mit den Eltern.

Dabei sollen alle Kinder einbezogen werden – unabhängig von ihrer Lernleistung, Herkunft oder Muttersprache.

QUIMS-Massnahmen setzen pädagogische Schwerpunkte im Programm einer Schule. In der Regel werden sie daher erst dann eingeführt, wenn die Schule bereits mit einem Schulprogramm arbeitet. Allerdings bedeuten sie für die meisten Schulen nicht etwas ganz Neues, vielmehr verstärken und ergänzen sie bestehende Praktiken.

Die vorliegende Handreichung gibt nicht über alle Programmdetails von QUIMS Auskunft. Noch weniger kann sie die grosse Vielfalt der möglichen Praxisbeispiele darstellen. Weiterführende und aktuelle Informationen finden sich im Internet:

 www.volksschulamt.ch

(Pädagogische Themen/QUIMS).

Schulen, deren Mischindex weniger als 40 % beträgt, sind ebenfalls eingeladen, mit Hilfe dieser Handreichung QUIMS-Themen zu bearbeiten. Allerdings kann ihnen der Kanton keine Beiträge leisten.

Zusammenfassung

Kanton, Schulgemeinden und Schulen haben laut §25 des neuen Volksschulgesetzes den Auftrag, dort zusätzliche Massnahmen durchzuführen, wo viele Kinder und Jugendliche mit nichtdeutscher Erstsprache und aus den tieferen Sozialschichten unterrichtet werden. Ziel ist eine gute «Qualität in multikulturellen Schulen (QUIMS)». Auch diese Schulen sollen ein hohes Leistungsniveau, gerechte Bildungschancen und die Integration aller Schülerinnen und Schüler gewährleisten. Zu diesem Zweck führen sie QUIMS-Massnahmen in drei Handlungsfeldern durch. Diese betreffen die Förderung der Sprache, des Schulerfolgs und der Integration.

Beteiligt werden Schulen mit einem Mischindex des Fremdsprachigen- und Ausländeranteils von 40% und mehr. Schulen, die bereits am Schulversuch QUIMS (1999–2006) beteiligt waren, führen ihre entsprechenden Massnahmen weiter. Neu dazu kommende Schulen durchlaufen ein zweijähriges Einstiegsprogramm. Im ersten Jahr überprüfen sie, was sie in den QUIMS-Handlungsfeldern bereits tun und was sie künftig verstärken wollen. Sie legen in ihrem Schulprogramm ihre eigenen Massnahmen zu QUIMS fest. Dabei können sie Themen vertiefen, die sie bereits bearbeiten, oder neue Themen aufgreifen. Im zweiten Jahr beginnen die Schulen, ihre Massnahmen umzusetzen.

QUIMS-Schulen werden vom Kanton fachlich und finanziell unterstützt: Jede dieser Schulen erhält jährlich einen Pauschalbeitrag von durchschnittlich 40 000 Franken. Damit kann sie einen QUIMS-Beauftragten sowie interne Aufträge, externe Partner und Materialien – im Rahmen der gegebenen Ziele – bezahlen. Das kantonale QUIMS-Team im Volksschulamt berät die Schulen, insbesondere während der zweijährigen Einführung. Die Pädagogische Hochschule Zürich begleitet sie bei den schulinternen QUIMS-Halbtagen und bildet die QUIMS-Beauftragten in einem Zertifikatslehrgang weiter. Basis der künftigen Arbeit bilden das grosse Know-how und zahlreiche erprobte Praxisbeispiele aus dem nun abgeschlossenen QUIMS-Schulversuch.

Das QUIMS-Programm in der Übersicht





Beweggründe

Kinder und Jugendliche aus den tieferen Sozialschichten und aus Migrantenfamilien sind in unseren Schulen unterdurchschnittlich erfolgreich. Schulen mit vielen solchen Schülerinnen und Schülern haben gewisse Leistungsprobleme. Mit gezielten Massnahmen können sie die Chancengleichheit und ein gutes Leistungsniveau gewährleisten.

Multikulturelle Schulen stehen hauptsächlich vor zwei Herausforderungen: Erstens ist schon seit längerem der Schulerfolg von Kindern und Jugendlichen aus tieferen Sozialschichten und aus Migrantenfamilien unterdurchschnittlich. Beispielsweise besuchen auf der Sekundarstufe im Vergleich mit den Einheimischen immer weniger Migranten die Schultypen, die höhere Anforderungen stellen. Dafür sind sie in den Schultypen, die grundlegende Anforderungen stellen, und in Sonderklassen massiv übervertreten (Kronig u. a. 2000). Diese Entwicklung hat gravierende Konsequenzen, denn mehr als ein Viertel aller Kinder im Kanton Zürich stammt aus dem Ausland.

Zweitens haben Schulen, deren Schülerschaft mehrheitlich aus Migrantenfamilien und aus der Unterschicht stammt, gewisse Leistungsprobleme. So zeigen Untersuchungen, dass sie in Sprache und Mathematik unterdurchschnittlich abschneiden (Moser/Rhyn 2000; Bundesamt für Statistik 2004 und 2005). Dies zeigt, dass die Chancengleichheit beeinträchtigt ist –

wobei nicht alle gleich betroffen sind: Wer bildungsnahen und deutschsprachigen Milieus entstammt, ist nicht oder nur wenig benachteiligt.

Dieselben Untersuchungen zeigen jedoch auch, dass es Schulen und Klassen gibt, die trotz einer herausfordernden sozialen Zusammensetzung gute Leistungen erreichen. Wie gelingt ihnen dies? Dies ist die entscheidende Frage. Reichhaltige Erfahrungen von Schulen im In- und Ausland sowie Erkenntnisse aus der Forschung und Didaktik geben Hinweise auf mögliche Antworten. QUIMS hat in den vergangenen Jahren dieses Wissen ausgewertet und zusammen mit 20 Pionierschulen vertieft (Rüesch 1999, Mächler u. a. 2001). Die Beteiligten haben neue Wege in der Sprach- und Lernförderung sowie in der Zusammenarbeit zwischen Schule und Eltern entwickelt. Ihre Lösungsansätze sind bei den Kindern, Eltern, Lehrpersonen und Schulbehörden auf ein gutes Echo gestossen. Auch externe Evaluationen haben QUIMS ein gutes Zeugnis ausgestellt (Interface 2002, FS&S 2005).

Literatur:

- Bundesamt für Statistik/Schweizerische Erziehungsdirektorenkonferenz (2005): PISA 2004: Kompetenzen für die Zukunft. Zweiter nationaler Bericht. Bern/Neuchâtel.
- Dies. (2004): PISA 2003: Kompetenzen für die Zukunft. Erster nationaler Bericht. Bern/Neuchâtel.
- FS&S (2005): «QUIMS-Bausteine». Ein Arbeitsinstrument für Schulen im Rahmen des Projekts «Qualität in multikulturellen Schulen». Schlussbericht.
- Interface (2002): «Qualität in multikulturellen Schulen (QUIMS)». Externe Evaluation. Bericht über die zweite Erhebungsphase August 2001 bis Januar 2002 und zusammenfassende Beurteilung.
- Kronig, Winfried u. a. (2000): Immigrantenkinder und schulische Selektion. Bern usw.: Haupt.
- Mächler, Stefan u. a. (2001): Schulerfolg: kein Zufall. Ein Ideenbuch zur Schulentwicklung im multikulturellen Umfeld. Zürich: Lehrmittelverlag des Kantons Zürich.
- Moser, Urs/Rhyn, Heinz (2000): Lernerfolg in der Primarschule. Eine Evaluation der Leistungen am Ende der Primarschule. Aarau: Sauerländer.
- Rüesch, Peter (1999): Gute Schulen im multikulturellen Umfeld. Ergebnisse aus der Forschung zur Qualitätssicherung. Zürich: Orell Füssli.

Leitziele und Leitideen

Klare Leitziele, Arbeitsgrundsätze und Begriffe helfen allen Beteiligten, ihre Tätigkeiten zu QUIMS auf eine längerfristige Perspektive auszurichten.

Zu den Begriffen «Qualität», «multikulturelle Schule» und «QUIMS»

Qualität: Die Güte einer Schule lässt sich unterschiedlich definieren. Das Programm QUIMS stellt drei Merkmale ins Zentrum: Erstens fördert eine gute Schule alle Kinder so, dass diese ihr Lernpotenzial optimal entfalten können. Zweitens gewährt sie allen gleiche Bildungschancen. Drittens vermittelt sie allen Kindern soziale Kompetenzen, die ein respektvolles Zusammenleben ermöglichen.

Multikulturelle Schulen: So nennen wir Schulen, deren Schülerschaft sozial, sprachlich und kulturell stark durchmischt ist. Ein besonderer Handlungsbedarf besteht dabei dort, wo viele Kinder eine

nichtdeutsche Muttersprache sprechen oder aus den tieferen Sozialschichten stammen. Leider verfügt die Bildungsstatistik dazu über keine differenzierten Daten. Studien zeigen jedoch, dass der Anteil an schulbildungsfernen Familien, an Arbeitslosen und an Wohnungen mit tieferer Qualität in einem Quartier eng mit dem Ausländeranteil zusammenhängt. Deshalb definieren die geltenden Regelungen als QUIMS-Schulen diejenigen, die einen Mischindex von 40 % oder mehr aufweisen; der Mischindex berechnet sich aus dem Mittel des Anteils Fremdsprachiger und des Anteils ausländischer Schülerinnen und Schüler, wobei diejenigen aus Deutschland, Österreich und Lichtenstein nicht gezählt werden.

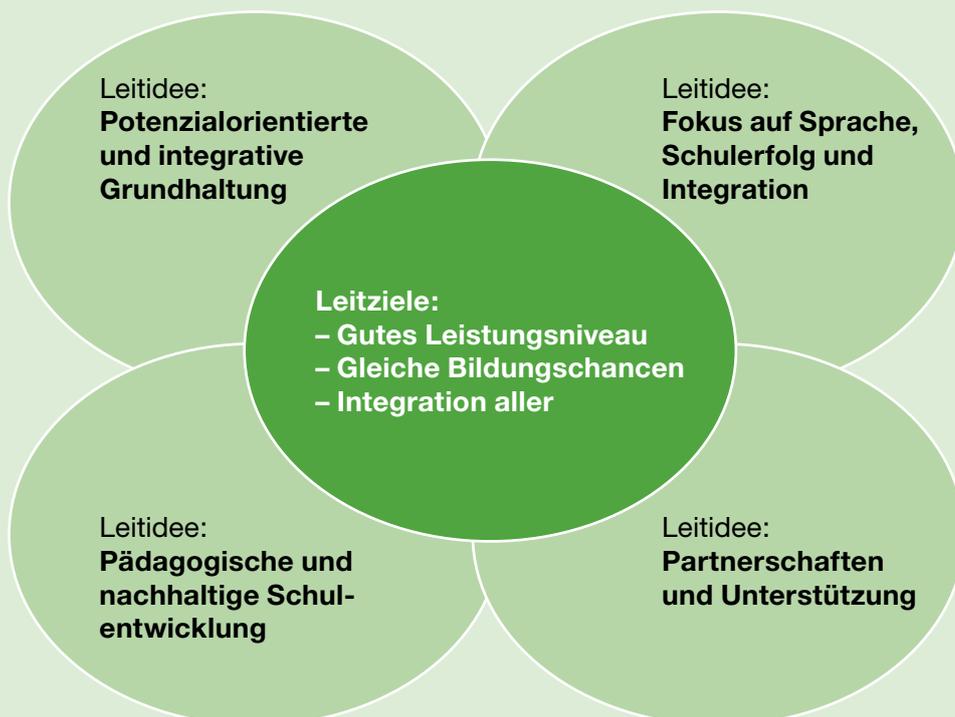
QUIMS: Damit bezeichnen wir das gesamte Programm, das die Vorgaben des Gesetzes in §25 und der Verordnung in §20 umsetzt. Kernstück bilden die QUIMS-Massnahmen, die die Schulen ergreifen und die weiter unten (S. 14) definiert sind.

Leitziele

Das Programm QUIMS verfolgt folgende drei Leitziele:

- Gutes Leistungsniveau: QUIMS-Schulen streben ein Leistungsniveau an, das den kantonalen Durchschnittswerten entspricht.
- Gleiche Bildungschancen: QUIMS-Schulen streben an, allen Schülerinnen und Schülern, unabhängig ihrer

Leitziele und Leitideen: ein Zusammenspiel





sozialen und sprachlichen Herkunft und ihres Geschlechts, gute Bildungschancen zu gewährleisten. Sie ermöglichen den Zugang zu weiterführenden Stufen. Ihre Übertrittsquoten in die anforderungsreichen Schultypen oder Ausbildungen entsprechen dem kantonalen Mittel oder nähern sich diesem zumindest an.

→ Integration aller: QUIMS-Schulen fördern die Integration aller Schülerinnen und Schüler und das Wohlbefinden und die Zufriedenheit der Kinder, Eltern und Lehrpersonen.

Leitideen

Nachstehende Leitideen drücken pädagogische Haltungen und Arbeitsprinzipien aus, die dem QUIMS-Programm zugrundeliegen.

1. Potenzialorientierte und integrative Grundhaltung:

QUIMS baut auf der Grundhaltung auf, dass alle Kinder und Jugendlichen erfolgreich lernen können. Sie lernen am besten, wenn sie in gemischten Lerngruppen integriert sind und bei Bedarf zusätzliche differenzierende Unterstützung erhalten.

Kinder und Jugendliche in ihren individuellen Möglichkeiten positiv wahrnehmen, an ihr Lernen glauben, sie stärken und hohe Erwartungen in sie setzen – das ist die wirksamere Strategie als ein Fokussieren auf Defizite und Belastungen.

Gemischte Lerngruppen und integrative Regelklassen mit individueller Förderung führen zu besseren Lernresultaten als segregative Förderangebote und Klassen.

2. Fokus auf Sprache, Schulerfolg und Integration:

QUIMS konzentriert sich auf zentrale Lern- und Lehrfragen, nämlich die Förderung der Sprachkompetenzen und des Schulerfolgs aller Schülerinnen und Schüler.

Die Ressourcen an Zeit und Kraft sind beschränkt, der Aufgaben sind es immer zu viele. Deshalb sollten Schulen ihre Energie hauptsächlich den drängendsten Herausforderungen widmen. Sie sollten sich also auf die Förderung der Sprache, des Schulerfolgs und der Integration konzentrieren. Grosse Aufmerksamkeit verdienen die Lernsettings der Schüler und Schülerinnen sowie die Weiterbildung der Lehrpersonen. Zudem sollen die Eltern Anregungen erhalten, wie sie das Lernen ihrer Kinder unterstützen können.

3. Pädagogische und nachhaltige Schulentwicklung:

QUIMS arbeitet mit Methoden einer Schulentwicklung, die auf nachhaltige und pädagogische Wirkung angelegt ist.

Pädagogische Schulentwicklung bedeutet, dass eine ganze Schule gemeinsam an wichtigen Lernfragen arbeitet und dabei längerfristige Ziele verfolgt. Dazu ent-

wickelt sie passende Massnahmen, die sie regelmässig auswertet. Bewährtes verankert sie verbindlich im Schulalltag. Schulentwicklung bedingt eine regelmässige Zusammenarbeit innerhalb der Schule. Sie zeigt dann nachhaltige Wirkung, wenn sich die Beteiligten für längere Zeit auf wenige Hauptmassnahmen konzentrieren und Aktionismus und eine Verzettlung der Kräfte vermeiden.

4. Partnerschaften und Unterstützung:

QUIMS pflegt Partnerschaften und nutzt fachliche und finanzielle Ressourcen.

Schulen können ihre Aufgaben besser bewältigen, wenn sie mit Partnern zusammenarbeiten. Zu diesen gehören Fachleute aus schulnahen Diensten, aber auch aus Weiterbildung, Beratung und Wissenschaft. Zentral ist eine enge Zusammenarbeit mit den Eltern der Kinder, insbesondere zu Lernfragen. Schulleitungen und Lehrpersonen leiden heute unter erheblichen Belastungen. Sie können diese eindämmen, wenn sie Ressourcen an Zeit und Geld – dazu gehören auch die finanziellen QUIMS-Beiträge des Kantons – gezielt nutzen.

Umsetzungsziele bis 2010

Die Leitziele werden durch Umsetzungsziele konkretisiert, welche die QUIMS-Schulen bis Ende Schuljahr 2009/10 erreichen sollen.

1. QUIMS-Massnahmen als Teil des Schulprogramms:

Die Schulen haben Massnahmen in ihrem Schulprogramm festgelegt und führen sie durch, um die Sprache, den Schulerfolg und die Integration ihrer Schüler und Schülerinnen gezielt zu fördern.

2. Verbesserung des Sprachlernens und des Schulerfolgs:

Die Schulen haben mit gezielten Massnahmen dazu beigetragen, das Sprachlernen und den Schulerfolg der Schülerinnen und Schüler gegenüber dem Ausgangszustand zu verbessern.

3. Weiterbildung der Lehrpersonen zum Sprachlernen und Schulerfolg:

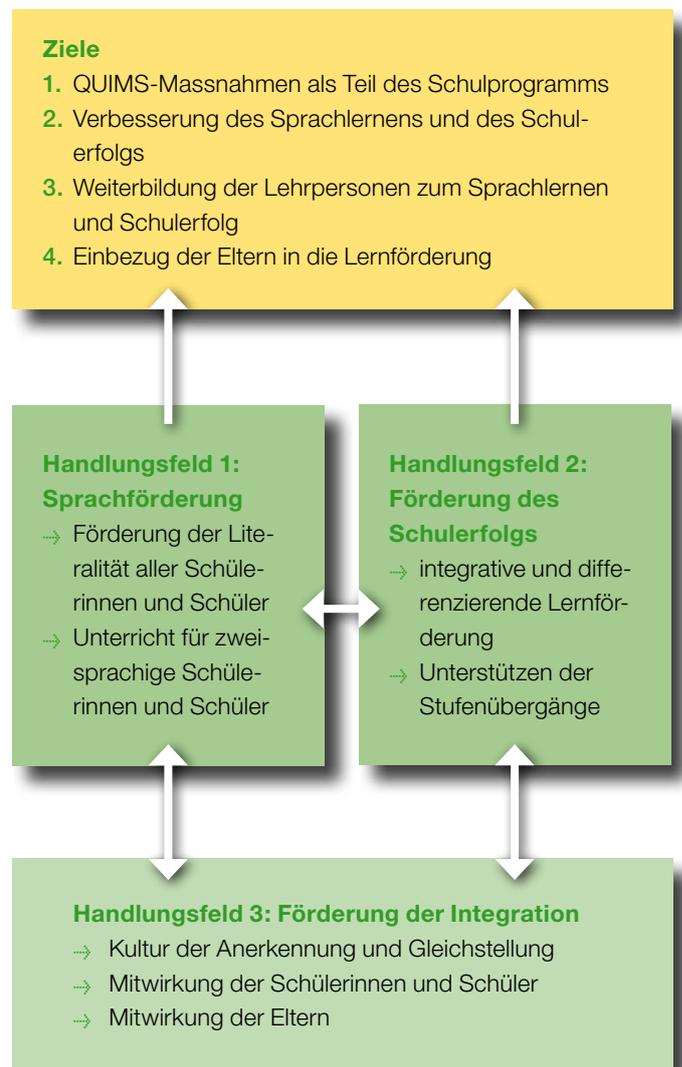
Die Lehrpersonen der beteiligten Schulen haben – verglichen mit dem Ausgangszustand – ihr fachliches Wissen und Können zum Schulerfolg und zur Sprachförderung erweitert.

4. Einbezug der Eltern in die Lernförderung:

Die Schulen haben die Eltern so unterstützt, dass diese ihre eigenen individuellen Möglichkeiten zur Lernförderung ihrer Kinder einzusetzen wissen.

Obige Ziele sind bewusst nicht eng gefasst, sondern lassen den Gemeinden und Schulen einen grossen Spielraum, in den gewählten Schwerpunkten eigene und feinere Ziele zu setzen. Die Umsetzungsziele sind erreicht, wenn die beteiligten Schulen im Sommer 2010 Massnahmen und Zwischenresultate in den betreffenden vier Bereichen beobachtbar ausweisen. Dies ist gemäss den bisherigen Erfahrungen eine realistische Erwartung. Hingegen ist nicht zu erwarten, dass die Unterschiede in den Sprachkompetenzen und im Schulerfolg in wenigen Jahren ganz behoben werden können. Dies ist deshalb nicht das Ziel der QUIMS-Umsetzung bis 2010, sondern die längerfristig zu verfolgende Perspektive.

Ziele und Handlungsfelder



Handlungsfelder

Die beteiligten Schulen konzentrieren sich auf erfolgversprechende Massnahmen in drei Handlungsfeldern: Förderung der Sprache, des Schulerfolgs und der Integration. Zu jedem Feld stehen ihnen viel Wissen und Erfahrung aus Praxis und Wissenschaft zur Verfügung.

Die Schulen verfolgen die QUIMS-Ziele in drei miteinander verbundenen Handlungsfeldern: denjenigen zur Förderung der Sprache, des Schulerfolgs und der Integration. Die Festlegung dieser drei Felder basiert auf Erkenntnissen aus der Forschung und dem Schulversuch QUIMS (1999–2006) sowie auf den Vorgaben des Gesetzgebers. Sie sollen dort Massnahmen anregen, wo besonderer Handlungsbedarf besteht. Es ist klar, dass diese drei Handlungsfelder nicht sämtliche notwendigen Interventionen abdecken: Damit die Schule alle Kinder gut integrieren und ihnen allen gerechte Bildungschancen und ein hohes Leistungsniveau ermöglichen kann, braucht es vielmehr weitere Massnahmen (auch ausserhalb der Schule).

Ab 2007 stehen auf der Website  www.volksschulamt.ch (Pädagogische Themen/QUIMS) Broschüren zur Verfügung, die zu jedem Handlungsfeld Qualitätsmerkmale und Praxisbeispiele beschreiben. Sie bieten der Schule weitere Orientierung in ihrem konkreten Handeln. Im Folgenden werden die Handlungsfelder mit Beispielen veranschaulicht. Sie stammen aus Schulen, die sich in den letzten Jahren am Schulversuch QUIMS beteiligten. Weitere Praxisbeispiele sind ebenfalls auf der Website zu finden.

Handlungsfeld 1: Sprachförderung

In unseren Schulen kommen Kinder und Jugendliche mit den unterschiedlichsten sprachlichen Voraussetzungen und Niveaus zusammen. Die Herausforderung besteht darin, sie alle so zu unterstützen, dass sie die Schulsprache – die «kognitiv-akademische» Sprache – möglichst gut beherrschen. Denn Sprache ist die Grundlage unserer Schule, sie ist das Medium und der Schlüssel zum Lernen in allen Fächern. Entsprechende Kompetenzen bilden Voraussetzungen für den Schulerfolg. Sie sind jedoch nicht überall vorhanden. So lesen – um nur einen zentralen Aspekt zu nennen – gemäss PISA-Studie 2000 die Abgänger der Schweizer Volksschule nur mittelmässig, die Hälfte der Jugendlichen mit Migrationshintergrund liest sogar ungenügend. Die Schule muss deshalb das Sprachlernen mehr fördern, ganz besonders bei den Lernenden nicht-deutscher Erstsprache.

Das Handlungsfeld «Sprachförderung» wird nachstehend in zwei Bereiche unterteilt: erstens eine Förderung der Literalität für alle Kinder, zweitens eine spezifische Sprachförderung für zweisprachige Kinder.

Förderung der Literalität aller Schülerinnen und Schüler: lesen, schreiben, vortragen und Wortschatz erweitern

→ **Viel lesen:** Die QUIMS-Schule A hat die Förderung des freien Lesens systematisch verstärkt. Die Kindergärten sind ebenfalls beteiligt, indem sie das Anschauen von Bilderbüchern intensiv pflegen. Die Lehrpersonen haben feste

Zeiten für die freie Lektüre eingeführt. Sie arbeiten mit Lesekisten der «Bibliomedia» und haben das Bibliotheksangebot erweitert, auch um nicht-deutsche Literatur. Sie führen Lesewettbewerbe und Lesenächte durch. Sie abonnieren die Literatur-Website «Antolin», in die sich die Kinder einloggen können und in der sie Rückmeldungen bekommen, wie weit sie eine Geschichte verstanden haben. Die Schule animiert die Eltern an Veranstaltungen zum Vorlesen und zu Bibliotheksbesuchen; dabei verwendet sie Bücher in verschiedenen Sprachen und zieht interkulturelle Vermittlungspersonen bei. Bewährte Massnahmen werden in der ganzen Schule verbindlich eingeführt. So entsteht eine neue Lesekultur: Die Kinder lesen mehr und lieber – und sie verstehen besser, was sie lesen.

→ **Didaktisierte Lesetexte:** Die Schule B bereitet gute Lesetexte, die im Unterricht zur Anwendung kommen, für verschiedene Sprachniveaus vor. Die Lehrpersonen bilden sich dazu zunächst schulintern weiter und entwickeln dann eine Sammlung didaktisierter Lesetexte, die fortan der ganzen Schule zur Verfügung stehen. Die Arbeit mit Texten wird so für Kinder mit den unterschiedlichsten Voraussetzungen produktiv und alle können Lernschritte auf ihrem Niveau machen.

→ **Weitere Beispiele in Stichworten:** Konsequenter Gebrauch des Hochdeutschen in Schule und weitgehend auch im Kindergarten; Sprachförderung mit Sprachtrainingsprogrammen wie z. B. LEZUS in Kindergarten und



Unterstufe; Sprachstandserfassung; Wortschatz-Arbeit mit dem Handbuch «Dingsda»; kreatives Arbeiten am sprachlichen Ausdruck durch Schreibwerkstätten, Schülertheater, Schulzeitungen, Schreiben und Vortragen von Gedichten, Slam Poetry (Dichterwettbewerb für Jugendliche der Sekundarstufe).

Sprachförderung für zweisprachige Schülerinnen und Schüler: Deutsch als Zweitsprache (DaZ) und Unterricht in heimatlicher Sprache und Kultur (HSK)

→ **Teamteaching mit der DaZ-Lehrperson:** In der Schule C wird die DaZ-Lehrperson in den Sprachunterricht der Regelklasse einbezogen. Sie betreut DaZ-Lernende einzeln und in Kleingruppen. Damit die Zusammenarbeit gelingt, planen und reflektieren die beteiligten Lehrpersonen den Unterricht gemeinsam. Sie verwenden beide das gleiche DaZ-Lehrmittel («Pipapo» für die Primarschule und «Kontakt» für die Sekundarschule), in das sie sich schulintern haben einführen lassen. Das Teamteaching hat – gegenüber einem DaZ-Zusatzunterricht – den Vorteil, dass die DaZ-Kinder auch hinsichtlich der allgemeinen Lernziele der Klasse Unterstützung erhalten.

→ **Integrierter Unterricht in HSK:** Kinder aus den zwei grössten nichtdeutschen Sprachgruppen besuchen den HSK-Unterricht, der in der Schule D angeboten wird. Dabei arbeitet die Schule mit den HSK-Trägerschaften zusammen und lässt die HSK-Lehrpersonen teilweise von der Schulgemeinde anstellen. Die HSK-Lehrpersonen unterrichten die Kinder während zwei Wochenstunden in ihrer Erstsprache. Zudem beteiligen sie sich an der individuellen Förderung einzelner Kinder und an der Zusammenarbeit mit den Eltern. Die einheimischen Lehrpersonen und die Eltern schätzen diese Unterstützung. Dank der Sprachförderung «von zwei Seiten» verbessern die Kinder sowohl in der Erst- wie in der Zweitsprache ihre Kompetenzen, da sie zwischen beiden Lernbereichen (kognitive) Verbindungen herstellen können.

→ **Weitere Beispiele in Stichworten:** Arbeit mit Sprachenportfolio für Kinder und Jugendliche, um das erreichte Niveau in der Zweit- und Erstsprache einzuschätzen; Arbeit mit DaZ-Sprachstandsfeststellung und Förderplanung; Kooperation von Aufnahmeklassen (Sonderklasse E) und Regelklassen (SdE-Mischform, Teammodell); Sensibilisierung für die Funktionen und Strukturen der Sprachen dadurch,

dass die Kinder sich im Regelunterricht mit den verschiedenen Sprachen ihrer Klasse befassen (Begegnung mit Sprache, Language Awareness).

Handbücher und Lehrmittel zu diesem Handlungsfeld:

- Ambühl-Christen, Elisabeth/Neugebauer, Claudia/Nodari, Claudio (1995/1996): Kontakt 1 und 2. Deutsch für Jugendliche. Zürich: Lehrmittelverlag des Kantons Zürich.
- Bibliomedia Schweiz in Zusammenarbeit mit dem Projekt QUIMS (Hrsg.) (2005): Sprachenvielfalt in Schule und Bibliothek. (Bezug bei: Schulverlag blmv).
- Halfhide, Therese u. a. (2001): Teamteaching. Wege zum guten Unterricht. Zürich: Lehrmittelverlag des Kantons Zürich.
- Nodari, Claudio/Neugebauer, Claudia (2003): Pipapo 1–3. Deutsch für mehrsprachige Klassen und Lerngruppen. Rapperswil: Interkantonale Lehrmittelzentrale ilz.
- Sträuli, Barbara (2005): Leseknick – Lesekick. Leseförderung in vielsprachigen Schulen, Zürich: Lehrmittelverlag des Kantons Zürich.
- Schader, Basil (2004): Sprachenvielfalt als Chance. Hintergründe und 101 praktische Vorschläge für den Unterricht in mehrsprachigen Klassen. Zürich: Orell Füssli.
- Sprachstandsinstrumentarium «Deutsch als Zweitsprache», Sommer 2008, in Vorbereitung durch die PHZH.

Handlungsfeld 2: Förderung des Schulerfolgs

In der heutigen Wissensgesellschaft ist eine gute Allgemeinbildung unabdingbar. Alle sollten nach der obligatorischen Schule eine Berufsausbildung oder eine Mittelschule absolvieren können. Heute gelingt es der Volksschule zwar, mit einem grossen Teil der Jugendlichen dieses Ziel zu erreichen. Zu viele bleiben jedoch schlecht qualifiziert und finden nach dem Schulabschluss keinen Zugang zu einer weiterführenden Ausbildung. Es handelt sich hier hauptsächlich um Jugendliche aus den tieferen Sozialschichten oder aus Migrantenfamilien.

Die Schule kann dieses Problem nicht allein lösen. Sie kann und muss aber dazu beitragen, dass sich der Schulerfolg der Risikogruppen verbessert. Dies gelingt, wenn sie ihre Lern- und Laufbahnförderung verstärkt und besser den unterschiedlichen Voraussetzungen anpasst, welche die Kinder und Jugendlichen mitbringen. Diese Förderung sollte bereits vor dem Kindergarten beginnen und erst mit dem Eintritt in eine nachobligatorische Ausbildung enden. Was die Übergänge in die jeweils nächste Schulstufe betrifft, sollten die Lehrpersonen für alle Kinder und Jugendlichen herausfordernde, den individuellen Potenzialen entsprechende Ziele anstreben. Zu beachten haben sie dabei das Phänomen, dass Lernende aus den Risikogruppen besonders Gefahr laufen, in ihrem Leistungsvermögen und in ihren tatsächlich erbrachten Leistungen unterschätzt zu werden. Zu tiefe Erwartungen oder verzerrte Beurteilungen des Lernstandes wirken sich wiederum nachteilig auf die Leistungen und auf die Laufbahnentscheide aus.

Nachstehend unterteilen wir das Handlungsfeld «Förderung des Schulerfolgs»

in zwei Bereiche: erstens die integrative und differenzierende Lernförderung und zweitens die Unterstützung der Stufenübergänge. Beide sind mit Praxisbeispielen illustriert.

Integrative und differenzierende Lernförderung

→ **Gesamtheitliches Beurteilen und Fördern:** Das Kollegium der Schule E erweitert sein Wissen und sein Instrumentarium zur Lernbeurteilung und individuellen Förderung der Kinder. In einer zweijährigen schulinternen Weiterbildungsreihe befassen sich die Lehrpersonen mit Beobachtungsbogen, Portfolios, Bogen für die Selbstbeurteilung der Schüler und Schülerinnen, Förderplänen und Lernverträgen sowie Leitfäden für Gespräche zum Lernstand mit Kindern und Eltern. Sie wenden das neue Wissen im Schulalltag an. Sie bilden Tandems, um sich gegenseitig in der Lernbeurteilung zu beobachten, sich Feedbacks zu geben und so ihre Praxis zu optimieren. Die Schulkonferenz legt fest, welche Verfahren und Instrumente in der ganzen Schule zur Anwendung kommen. Die Kinder und Eltern erhalten regelmässig Rückmeldungen. Die Schüler und Schülerinnen lernen, zielgerichtet zu lernen.

→ **Einbezug der Eltern in die Lernförderung:** Die Schule F bietet den Eltern der Kindergarten- und Unterstufenkinder eine kleine Kursreihe an: «Eltern zusammen mit Kind – Elzuki». Die Eltern lernen anhand konkreter Themen – zum Beispiel Lernspiele, Lesen üben, erste Mathematik, Verkehrssicherheit –, wie sie ihr Kind unterstützen können. Die Schule G bietet den Eltern Gesprächskreise zu Erziehungs- und Lernfragen an. Gesprächsgrundlage sind Filme, die in verschiedene Sprachen vertont

sind, zu «Spielen und Lernen», «Grenzen setzen» und «Kinder stärken».

→ **Weitere Beispiele in Stichworten:** Einführung in das Kooperative Lernen; Ausbau von Aufgabenhilfen; Lernbegleitung durch Mütter und Senioren; Begabtenförderung in der eigenen Schule; Einführen des «Klassen-Cockpits», um den Lernstand der eigenen Klasse mit demjenigen grösserer Gruppen zu vergleichen.

Unterstützen der Stufenübergänge

→ **Gestalten und Beobachten der Zuteilungen und Anschlüsse:** Schule H macht verbindlich ab, wie sie die Übergänge (Kindergarten – Unterstufe – Mittelstufe – Sekundarstufe – Berufsbildung / Mittelschule sowie Regelklasse – Sonderklasse) gestalten will. Unter anderem besprechen die Lehrpersonen der abgebenden und aufnehmenden Klassen die Lernstandsberichte zu den Potenzialen und besonderen Bedürfnissen der übertretenden Schülerinnen und Schüler. Wichtig ist ihnen dabei, für alle herausfordernde erreichbare Ziele zu formulieren. Zur Vorbereitung der Übergänge in die Sekundarstufe I und II treffen sich Jugendliche in Lerngruppen, um sich in Lern-, Arbeits- und Prüfungstechnik zu üben. An der Vorbereitung von Zuteilungsentscheiden (Sonderklassen, Sekundarstufe) beteiligen sich alle Lehrpersonen (auch diejenigen des DaZ- und HSK-Unterrichts), die mit einem Kind arbeiten. Die Schulleitung führt eine Statistik, wie sich die Übertritte der Kinder in Sonderklassen und in die unterschiedlichen Anforderungsstufen der Sekundarstufe I und der Sekundarstufe II (Berufsbildung und Mittelschule) entwickeln. Die Statistik weist neben dem Total auch Ge-

schlecht und Migrationshintergrund der Schülerinnen und Schüler aus. An den jährlichen Standortbestimmungstagen diskutiert das Kollegium die Entwicklung der Zuteilungen und Anschlüsse. Wenn Bedarf besteht, werden die Fördermassnahmen angepasst.

→ **Einbezug der Eltern bei den Übergängen:** Die Kindergärten der Schule J arbeiten mit einem Hilfswerk zusammen. Dieses bietet Eltern schon vor dem Eintritt ihres Kindes in den Kindergarten einen Kurs an, um sie mit dem Schulsystem und den schulbezogenen Aufgaben der Eltern vertraut zu machen. Der Schulkreis K organisiert jedes Jahr Elternabende zum Eintritt in den Kindergarten und in die erste Klasse sowie zum Übertritt in die Sekundarstufe. Dabei achtet man darauf, die Informationen anschaulich und in den wichtigsten Sprachen darzubieten und für Gespräche genügend Zeit einzuplanen. Eine kleine Arbeitsgruppe führt solche Veranstaltungen unterdessen mit Routine durch. Sie arbeitet mit der Schulpflege-Kommission «Integration fremdsprachiger Kinder» zusammen, die auch die interkulturellen Vermittlungspersonen stellt.

→ **Weitere Beispiele:** Neugestaltung des 9. Schuljahrs; Einsatz von erfolgreichen Jugendlichen und jungen Erwachsenen als Rollenvorbilder mit dem Verein NCBI; intensive Berufswahlvorbereitung; Mentoring-Programme bei der Berufswahl in Zusammenarbeit mit dem Amt für Jugend und Berufsberatung oder der Caritas («incluso»).

Handbuch zu diesem Handlungsfeld:

→ Mächler u. a. (2001): Schulerfolg: kein Zufall (siehe oben).



Handlungsfeld 3: Förderung der Integration

Die Schule ist ein Ort, wo sich unterschiedlichste Menschen Tag für Tag begegnen und zusammenarbeiten. Meistens geschieht dies in einer friedlichen, freundlichen Atmosphäre. Es gibt jedoch auch Konflikte und Missverständnisse. Einzelne Kinder und Eltern fühlen sich nicht verstanden, ausgeschlossen oder diskriminiert. Andere machen die Erfahrung von Respektlosigkeit, Fremdenfeindlichkeit, Rassismus, Sexismus oder Gewalt.

Die Schule kann das respektvolle Zusammenleben und die Integration aller Beteiligten mit gezielten Strategien und klaren Haltungen fördern. So wird sie sozusagen zum natürlichen Laboratorium, in dem Kinder und Jugendliche, Lehrpersonen und Eltern sich tagtäglich darin üben, zu kommunizieren und zusammenzuarbeiten, sich an Regeln zu halten, Konflikte gewaltfrei zu lösen, sich in andere einzufühlen sowie achtsam mit Mitmenschen und Umwelt umzugehen. Das ist in unserer Zeit der Individualisierung und der Vielfalt an unterschiedlichen Lebensstilen und kulturellen Hintergründen noch wichtiger geworden als früher. Wenn sich in unseren Schulen alle ihre Mitglieder als zugehörig betrachten, wenn sie sich respektiert sehen und sich wohl fühlen, dann ist die Integration gelungen. Das wirkt sich positiv auf das Lernen und den Schulerfolg der Kinder aus. Zudem trägt es entscheidend zum Zusammenhalt unserer Gesellschaft bei.

Nachstehend geben wir Praxisbeispiele zur Förderung der Integration. Dabei unterteilen wir dieses Handlungsfeld in drei Bereiche: erstens eine Kultur der Anerkennung und Gleichstellung, zweitens die Mitwirkung der Kinder, drittens die Mitwirkung der Eltern.

Kultur der Anerkennung und Gleichstellung

→ **Regeln und Rituale:** Schule L erarbeitet Schul-Regeln eines respektvollen und nicht-diskriminierenden Zusammenlebens. Dabei bezieht sie die Kinder und Eltern von Anfang an ein. Zudem führt die Schule Projekte zum interkulturellen Lernen, zum Streitschlichten und zur Gewaltprävention durch. In der Schule M bilden sich die Lehrpersonen weiter, um das eigene Erziehungsverhalten gegenüber den Schülerinnen und Schülern möglichst lösungsorientiert zu gestalten. Mit Ritualen und Festen im Verlauf des Schuljahres fördern sie den Gemeinschaftssinn.

Mitwirkung der Schülerinnen und Schüler

→ **Gerechte Schulgemeinschaft – Just Community:** Die Schule N fördert das moralische Urteilen und Handeln der Kinder und Jugendlichen. Diese diskutieren in Klassengesprächen und in Schulversammlungen Fragen des Schullebens – etwa die Regeln auf dem Pausenplatz – und formulieren Anträge dazu. Sie lernen sich auszudrücken, zuzuhören, sich einzufühlen, Kompromisse zu schliessen und Mitverantwortung zu übernehmen.

Mitwirkung der Eltern

→ **Einbezug der Eltern in die Lern- und Sprachförderung:** Die Schule O befasst sich bei der Zusammenarbeit mit den Eltern vor allem mit der Frage, was diese zur Förderung der Sprachen und des Schulerfolgs beitragen können. Dabei initiiert sie kein neues und eigenständiges Elternprojekt. Vielmehr versucht sie, bei ihren anderen Massnahmen zur Lernförderung systematisch die Eltern einzubeziehen. Siehe dazu die Beispiele aus den an-

deren Handlungsfeldern (Förderung der Sprache und des Schulerfolgs).

→ **Mitarbeit von interkulturellen Vermittlungspersonen:** Die Schule P verfügt über ein Netz von bewährten Personen, die bei Bedarf zwischen Eltern und Lehrpersonen übersetzen und die interkulturelle Verständigung fördern – und zwar sowohl in Einzel- wie in Gruppengesprächen. Personen aus den zwei grössten Migrantengruppen bieten im Auftrag der Schule im Schulhaus wöchentliche Beratungsstunden für Eltern an.

→ **Elternrat:** Die Schule Q führt einen Elternrat ein. Schon in der Vorbereitungsgruppe arbeiten Vertretungen aus den grösseren Sprachgruppen mit. Das Reglement verlangt, dass jede Klasse zwei Vertretungen wählt. Wenn eine grössere Sprachgruppe im Rat nicht repräsentiert ist, ernennt die Schulleitung eine entsprechende Person.

Handbuch zu diesem Handlungsfeld:

→ Mächler u. a. (2001): Schulerfolg: kein Zufall (siehe oben).

Handreichungen:

→ Bildungsdirektion Volksschulamt (2006): Handreichung «Zusammenarbeit – Mitwirkung – Partizipation in der Schule»

Was sind QUIMS-Massnahmen?

Die Lehrpersonen einer Schule verfolgen gemeinsam festgelegte Ziele und entwickeln eigene Massnahmen als Teil ihres Schulprogramms. Bewähren sich diese, werden sie als Angebote fest in den Alltag integriert.

Jede QUIMS-Schule legt im Rahmen der drei vorgegebenen Handlungsfelder ihre Schwerpunkte fest. Auch die daraus abgeleiteten Massnahmen definiert jede Schule selbst und integriert sie in ihr Schulprogramm und in ihre Jahresplanung. QUIMS-Schulen der gleichen Gemeinde können auch schulübergreifende Massnahmen festlegen. Dabei wird zwischen den zwei Kategorien befristete Entwicklungsprojekte und feste Angebote unterschieden.

→ (befristete) QUIMS-Entwicklungsprojekte.

Solche Projekte haben, wie der Name sagt, einen Entwicklungscharakter («daran arbeiten wir»). Das Kollegium legt pädagogische Entwicklungsprojekte fest, die es gemeinsam bearbeitet. Die Beteiligten bilden sich zum Thema weiter. Sie adaptieren erprobte Konzepte und Praktiken anderer Schulen oder entwickeln eigene Ideen, die sie in der Praxis erproben und schliesslich auf ihre Wirksamkeit überprüfen. Ziel ist immer, dass eine solche Massnahme nach einigen Jahren ihren Projektstatus verliert und als festes Angebot (siehe unten) in den Alltagsbetrieb überführt wird.

Beispiel: Entwicklung einer Lesekultur.

→ (feste) QUIMS-Angebote

Das sind Angebote für Schülerinnen und Schüler oder auch für Eltern, die dauerhaft in den Regelbetrieb integriert sind («das wollen wir sichern»). Sie sind entweder aus QUIMS-Entwicklungsprojekten oder dann aus Angeboten entstanden, die schon vor der Teilnahme bei QUIMS bestanden. Zu dieser Kategorie zählen sowohl Abmachungen, die im Unterricht für alle Lehrpersonen gelten, wie auch unterrichtsergänzende Angebote. Sie basieren immer auf verbindlichen Umsetzungsbeschlüssen der Schulkonferenz.

Beispiele: Standards der Leseförderung; Sprechstunden für interkulturelle Vermittlung; Mitarbeit von HSK-Lehrpersonen im Schulteam.

Es ist wahrscheinlich, dass an einer Schule gleichzeitig und ausserhalb des QUIMS-Programms noch andere Entwicklungsprojekte existieren. Es empfiehlt sich deshalb, Synergien herzustellen, insbesondere mit

- Projekten der Mitwirkung der Schülerinnen und Schüler sowie der Eltern (z. B. Aufbau von Schüler- und Eltern-gremien);
- Projekten zur Einführung der Integrativen Förderung (hier ist die Verwendung von QUIMS-Mitteln für den Aufbau möglich, nicht jedoch für das Angebot selbst, das zu den sonderpädagogischen Angeboten gehört).

Projekte, die neben anderen Zielen auch QUIMS-Ziele verfolgen, kann man als «QUIMS-Kooperationsprojekte» definieren, für die ebenfalls QUIMS-Mittel eingesetzt werden dürfen.

Umsetzung in den Schulen: Arbeitsschritte

Die Tätigkeiten zu QUIMS folgen dem üblichen Zyklus der Schulprogrammarbeit und der Jahresplanung. Abgesehen von der Mandatierung von internen QUIMS-Beauftragten finden dabei die bereits gebräuchlichen Verfahren und Instrumente Verwendung. Die neu dazukommenden Schulen werden bei ihrem Einstieg Schritt für Schritt begleitet.

QUIMS-Arbeiten sind eingebettet in den üblichen Zyklus der Schulentwicklung (Zielformulierung – Planung der Massnahmen – Durchführung – Evaluation – Weiterentwicklung oder Institutionalisierung). Die beteiligten Schulen nutzen dazu die Arbeits- und Organisationsstrukturen, über die sie ohnehin verfügen: Schulleitung, Arbeitsgruppen (Stadt Zürich: Q-Gruppen), Schulprogramme, Jahresplanung usw.

Alle Schulen, die sich neu an QUIMS beteiligen, werden von Fachleuten des kantonalen QUIMS-Teams und der Pädagogischen Hochschule Zürich begleitet. Sie erhalten zudem direkt ausführliche Informationen über ihr Einstiegsprogramm. Die nachstehenden Ausführungen beschreiben deshalb nur die wichtigsten Arbeitsschritte.

Die Schulen, die sich schon beim Schulversuch QUIMS beteiligt haben, steigen direkt bei Arbeitsschritt 4 ein. Sie werden weiterhin durch das kantonale QUIMS-Team betreut – ab Sommer 2006 hauptsächlich in Gruppenberatungen.



Arbeitsschritte in den Schulen

Vor dem eigentlichen Start in der Schule:

1. Erstinformation zum QUIMS-Programm
2. Klärung und Ergänzung der Arbeitsorganisation

Im ersten Einstiegsjahr:

3. Weiterbildung und Standortbestimmung zu QUIMS
4. Festlegen von QUIMS-Massnahmen im Schulprogramm

Ab zweitem Einstiegsjahr:

5. Arbeiten zu QUIMS im Jahreszyklus
 - Jahresplanung und Jahresbudget
 - Durchführung der QUIMS-Massnahmen
 - Jährliche interne Überprüfung und Berichterstattung

Nach 3–5 Jahren:

6. Erneute Standortbestimmung und Überarbeitung der QUIMS-Massnahmen im Schulprogramm

Arbeitsschritt 1: Erstinformation zum Programm QUIMS

Ein halbes Jahr vor dem eigentlichen lokalen Start informiert das kantonale QUIMS-Team (Volksschulamt) die Schulgemeinden und Schulen, die sich neu beteiligen. Gemeinsam bespricht man den Einstiegsplan. Die Schulen machen sich ein erstes Bild von QUIMS: Welche Ziele verfolgt das Programm, welche Aufgaben erwarten die Schulen, mit welcher Unterstützung können sie rechnen? Das kantonale QUIMS-Team beantwortet Fragen der Schulleitung und steht an einer Schulkonferenz Red und Antwort.

Arbeitsschritt 2: Klärung und Ergänzung der Arbeitsorganisation

Ebenfalls noch vor dem eigentlichen Start setzt die Schulpflege auf Vorschlag der Schulkonferenz und der Schulleitung eine



QUIMS-Beauftragte/einen QUIMS-Beauftragten ein. Es ist dies entweder eine geeignete Lehrperson oder die Schulleitung selbst. Die Aufgabe dieser Person ist es, QUIMS-Arbeiten für das Kollegium vorzubereiten und zu koordinieren. Die Gesamtverantwortung bleibt jedoch bei der Schulpflege, der Schulleitung und der Schulkonferenz. Es ist sehr zu empfehlen, zusätzlich ein kleines QUIMS-Team zu bilden, eine Arbeits- oder Steuergruppe, die mithilfe QUIMS-Arbeiten im Kollegium zu verankern. Ansonsten findet QUIMS grundsätzlich in den bestehenden Arbeitsstrukturen statt. Ebenfalls noch vor dem Start muss die Schule an die künftigen Zeitbedürfnisse denken: Sie sollte für das Einstiegsjahr Zeit für vier QUIMS-Halbtage mit dem Kollegium und Zeit für die Arbeitsgruppen (Stadt Zürich: Q-Gruppen) reservieren, die sich dann mit QUIMS beschäftigen werden. Wir empfehlen, dass in der Einstiegsphase mehr als die Hälfte des Aufwands aller Arbeitsgruppen einer Schule auf QUIMS konzentriert sind.

Arbeitsschritt 3: Weiterbildung und Standort- bestimmung zu QUIMS

Der eigentliche Einstieg beginnt behutsam. Die Schule ergreift nicht gleich neue Massnahmen. Vielmehr nimmt sie sich ein Jahr Zeit, um sich zu orientieren und die Zukunft zu planen. An zwei Halbtagen in der ersten Hälfte des Einstiegsjahres nimmt sie eine Standortbestimmung vor: Das Kollegium setzt sich mit der eigenen Praxis auseinander, denn der sorgfältige Anschluss an bereits Bestehendes ist ein wichtiges Anliegen von QUIMS. Die Lehrpersonen überprüfen, was die eigene Schule in den drei QUIMS-Handlungsfeldern (Förderung des Schulerfolgs, der Sprache und der Integration) bereits tut und wo Entwicklungspotenziale bestehen. Für diese Beurteilung der eigenen Stärken und Schwächen stehen zwei Broschüren zur Verfügung (Qualitätsmerkmale zu den Handlungsfeldern, Volksschulamt 2007). Vor allem aber können die Schulen auf die Beratung durch Fachleute der Pädagogischen Hochschule Zürich und des kantonalen QUIMS-Teams zurückgreifen. Diese Fachleute geben auch Weiterbildungsimpulse zu den QUIMS-Themen. Schulinterne Arbeitsgruppen vertiefen diese Themen in ausgewählten Bereichen.

Arbeitsschritt 4: Festlegen von QUIMS-Mass- nahmen im Schulprogramm

Im zweiten Halbjahr definiert die Schule aufgrund ihrer Standortbestimmung ein bis zwei Schwerpunkte, die innerhalb der QUIMS-Handlungsfelder liegen und die sie künftig bearbeiten will. Dabei achtet sie darauf, «das Rad nicht neu zu erfinden» und stattdessen von den reichlich vorhandenen Praxiserfahrungen anderer Schulen und der externen Fachleute zu profitieren. Sie formuliert dann Grobziele und macht für 3–5 Jahre eine Grobplanung im Schulprogramm. Für die Schulen kann dies bedeuten, dass sie ihr bisheriges Schulprogramm anpassen oder konkretisieren oder dass sie die Prioritäten verändern müssen. Bestehende Massnahmen, mit denen sich QUIMS-Ziele verfolgen lassen, können als QUIMS-Massnahmen übernommen werden. Wenn grössere Änderungen nötig sind, können Übergangsfristen eingeplant werden. Die QUIMS-Teile des Schulprogramms sind von der Schulkonferenz und der Schulpflege zu bewilligen.

Für die ersten 3–5 Jahre wird folgende Gewichtung empfohlen:

- 1 Entwicklungsprojekt im Handlungsfeld «Sprachförderung» (mit Einbezug der Eltern);
- 1 Entwicklungsprojekt im Handlungsfeld «Förderung des Schulerfolgs» (mit Einbezug der Eltern);
- 1–2 QUIMS-Angebote – falls es bestehende Massnahmen gibt, die neu mit QUIMS-Mitteln unterstützt, weiterentwickelt und institutionalisiert werden können;
- allfällige QUIMS-Kooperationsprojekte mit anderen Entwicklungsprojekten.

Beispiel: QUIMS-Entwicklungsprojekte im Schulprogramm

Thema Entwicklungsprojekt	Bezug	Ist-Zustand	Zielsetzung	Planung / Massnahmen	Überprüfung	Ressourcen	Zeitraum
		Das haben / machen wir bereits	Das wollen wir erreichen	So gehen wir es an	Daran erkennen wir, dass das Ziel erreicht wurde	Diese Mittel benötigen wir	Dann führen wir es durch
Wir gestalten den Übergang von der 6. Klasse in die 1. Sek. sorgfältig. Wir fördern das Potenzial aller Kinder.	Volksschulgesetz § 2, 25, 31, 32, 54. Volksschulverordnung § 20, 33, 39, 59. Lehrplan-Grundhaltung: «Förderung der Leistungsbereitschaft» und Lehrplan-Rahmenbedingungen: «Beurteilung der Schülerinnen und Schüler» und «Erziehung durch Unterricht». QUIMS Handlungsfeld Schulerfolg.	Offene Übergabegespräche der abgebenden und aufnehmenden Lehrpersonen. Göttisystem in der Oberstufe (1. und 3. Sek). Festes Angebot: «Trainingsgruppen».	Die Ressourcen unserer Schülerinnen und Schüler sind beim Übertritt ein zentrales Thema. Mehr Schülerinnen und Schüler erreichen das höhere Anforderungsniveau der Sekundarstufe. Die SchülerInnen und die Eltern fühlen sich gut begleitet in der Zeit vor und nach dem Übertritt. ...	Teilprojekte «Übergänge verbessern» sammeln und bestimmen. Gemeinsame Feinziele formulieren. In Arbeitsgruppen entwickeln, in der Praxis erproben, an pädagogischen Konferenzen berichten. Schulkonferenz legt Standards fest. ...	Es gibt verbindliche Instrumente (z. B. Ressourcen-Portfolio, Gesprächsleitfaden) die dazu führen, dass die Ressourcen der SchülerInnen ein zentrales Thema sind. Wir interpretieren unsere statistischen Daten zu den Übertritten jährlich entlang unseres Leitfadens. ...	Alle Teammitglieder arbeiten in einer Arbeitsgruppe zu einem Teilprojekt. Spezieller Auftrag an Lehrperson für Erarbeitung Konzept Elterneinbezug «Übertritt»: (40 Std. à 60.–) 2 400.–. Lernmaterial für Trainingsgruppen: 300.– ...	2008 – 2011 Erarbeitung, Erprobung, Evaluation der Instrumente «Ressourcen». 2008 Erarbeitung Leitfaden für Interpretation und Diskussion zu statistischen Daten. Dann jährliche Anwendung. 2008 Erarbeitung Konzept Elterneinbezug. ...
Lesen gehört zur Kultur unserer Schule	Lehrplan «Texte lesen und verstehen» Volksschulgesetz § 25 und Volksschulverordnung § 20. QUIMS-Handlungsfeld Sprachförderung. PISA 2000.	Die Lehrpersonen lehren und pflegen das Lesen nach individuellen Methoden und Neigungen. Lesenacht. Bibliothek ist in der 10-Uhr-Pause geöffnet.	Wir lehren, lernen und pflegen das Lesen ganzheitlich und unter Einbezug der Eltern. Jedes Kind lernt möglichst lustvoll und erfolgreich lesen. ...	Teilprojekte «Leseförderung» bestimmen. Teamweiterbildung zur Leseförderung. In Arbeitsgruppen entwickeln, erproben, an Konferenzen berichten. ...	Verbindliche Standards bezüglich Leseförderung sind vereinbart: Ein Konzept «Animation der Bibliotheksnutzung» ist erarbeitet und vom Kollegium genehmigt. ...	Alle Stufen und das Hortpersonal sind in Arbeitsgruppen vertreten. Konzepterarbeitung (16h à 60.–) 960.–. ...	2008 – 2011 Standards erarbeiten, erproben, bestimmen. 2008 Konzept Bibliotheksnutzung. ...



Arbeitsschritt 5: Arbeiten zu QUIMS im Jahreszyklus

QUIMS-Arbeiten werden genau gleich wie andere gemeinsame Aktivitäten einer Schule geplant, durchgeführt und ausgewertet: in der Stadt Zürich im Zyklus des Kalenderjahrs, in den übrigen Schulen im Zyklus des Schuljahrs. Man verwendet dazu die bestehenden Verfahren der Schulen und Gemeinden (Stadt Zürich: QEQS). Wenn immer möglich, werden bereits eingeführte Planungshilfsmittel und Formulare benutzt; zusätzliche Abläufe werden vermieden.

→ Jahresplanung und Jahresbudget

Die Schule erstellt – integriert in die gesamte Jahresplanung – alljährlich für die QUIMS-Massnahmen des kommenden Jahres eine Planung und ein Budget. Die Jahresplanung unterscheidet zwischen QUIMS-Entwicklungsprojekten und QUIMS-Angeboten. Sie gibt zu jedem Angebot beziehungsweise Projekt Auskunft über die Ziele, die Durchführungsschritte, den Zeitaufwand, die Kosten und die Evaluationskriterien («Projektauftrag» oder «Projektplan»). Ein Terminplan zeigt, wie sich die QUIMS-Arbeiten in die gesamte Terminplanung der Schule einfügen. Jahresbudget und Jahresplanung werden von der Schulleitung in Zusammenarbeit mit der QUIMS-Beauftragten und in Absprache mit der Schulkonferenz erstellt. Die Schulleitung ist auch zuständig für die Auftragserteilung an einzelne Personen

oder an Arbeitsgruppen (Stadt Zürich: Q-Gruppen).

Die Jahresplanung soll immer darauf ausgerichtet sein, das Lernen der Kinder beobachtbar zu unterstützen. Die Schule stellt bei ihrer Planung sicher, dass sie dem schulentwicklerischen Grundgedanken von QUIMS nachlebt. Sie bindet also nicht den Löwenanteil der Ressourcen an Zeit und Geld an feste Angebote, sondern reserviert beträchtliche Anteile für Entwicklungsarbeiten. Bei den Entwicklungsprojekten wiederum soll sie der schulinternen Weiterbildung grosse Beachtung schenken.

→ Durchführung der QUIMS- Massnahmen

QUIMS-Entwicklungsprojekte und -Angebote werden gemäss der Jahresplanung durchgeführt. Wichtig ist die regelmässige Information aller Beteiligten und Betroffenen sowie der schulinteressierten Öffentlichkeit. Zudem ist stets mitzudenken, wie und wo die Eltern und andere Partner einbezogen werden können.

→ Jährliche interne Überprüfung und Berichterstattung

Gegen Ende Schuljahr (Stadt Zürich: Kalenderjahr) überprüft die Schule, inwiefern sie mit ihren QUIMS-Arbeiten die selbst gesetzten Ziele erreicht hat. Dabei stützt sie sich auf Beobachtungen und Rückmeldungen der Kinder, der Eltern und der Lehrpersonen sowie auf Lernkontrol-

len bei den Kindern in den bearbeiteten Bereichen. Sie beobachtet jedes Jahr, wie sich die Übergänge in weitere Stufen entwickeln und ob sie sich für die sozial benachteiligten Gruppen verbessern. Sie zieht Schlussfolgerungen und leitet die nächste Jahresplanung ein (der Zyklus beginnt von vorne). Die Schulpflege kann einen Jahresbericht verlangen.

Arbeitsschritt 6: Erneute Standortbestimmung und Überarbeitung der QUIMS-Massnahmen im Schulprogramm

Nach 3–5 Jahren nimmt die Schule die Fragen der ersten Standortbestimmung auf. Sie überprüft anhand der vorliegenden Qualitätsmerkmale erneut, wo sie steht. Dies dient ihr dazu, anschliessend ihre Angebote und Entwicklungsprojekte zu QUIMS neu zu definieren. Wahrscheinlich wird sie gewisse Massnahmen im Schulprogramm weiterführen, andere hingegen modifizieren oder neu entwickeln. Es ist dabei zu beachten, dass im Laufe von 5–10 Jahren in verschiedenen Handlungsfeldern schwerpunktmässig gearbeitet wird.

Weiterführung der QUIMS- Arbeiten

Nach einer mehrjährigen Einstiegsphase setzen die Schulen ihre QUIMS-Massnahmen selbstständig fort – im Rahmen der kantonalen Vorgaben von Gesetzgeber und Bildungsdirektion.

Finanzen und Personal

Für den durch QUIMS verursachten Zeit- und Geldaufwand stehen den Schulen Ressourcen zur Verfügung. Sie erhalten finanzielle Beiträge, mit denen sie Personalkosten von internen und externen Aufträgen sowie Sachkosten begleichen. Sie erstellen dazu jährlich ein Budget und eine Abrechnung.

Finanzielle Ressourcen

Pauschalbeitrag pro Schule und Jahr

Der Kanton leistet pauschale Beiträge an QUIMS-Massnahmen. Eine Schule erhält pro Jahr einen Sockelbeitrag von Fr. 10 000.–. Dazu kommen jährlich pro Klasse und Kindergartenabteilung Fr. 1800.–, wenn der Mischindex zwischen 40 und 60 % liegt, oder Fr. 2400.–, wenn der Mischindex höher als 60 % ist.

Zweckbindung

Die Schulen setzen die Beiträge für die folgenden Zwecke ein:

- QUIMS-Steuerungsaufgaben: Personalkosten der QUIMS-Beauftragten und eines kleinen QUIMS-Teams;
- QUIMS-Entwicklungsprojekte: Personalkosten von internen Aufträgen (an Lehrpersonen, Hortpersonal etc.) und externen Aufträgen (Fachleute, Partner), Sachkosten (Materialien);
- QUIMS-Angebote: Personalkosten von internen Aufträgen (an Lehrpersonen, Hortpersonal etc.) und externen Aufträgen (Fachleute, Partner), Sachkosten (Materialien).

Bedingungen und Regeln

- Die QUIMS-Beiträge dürfen nur für Massnahmen im Rahmen der gesetzten Ziele und der vorgegebenen Handlungsfelder eingesetzt werden. Die Massnahmen müssen im Schulprogramm, in der Jahresplanung und in Umsetzungsbeschlüssen klar beschrieben und von Schulkonferenz und Schulpflege beschlossen sein.

→ Die Beiträge dürfen nicht für Zwecke eingesetzt werden, für die eine andere kantonale oder kommunale Finanzierung vorgesehen ist.

→ Sie sind in einem angemessenen Verhältnis für QUIMS-Steuerungsaufgaben, QUIMS-Entwicklungsprojekte und QUIMS-Angebote einzusetzen.

→ Ein Anteil des Jahresbudgets ist für die schulinterne Weiterbildung der Lehrpersonen (Faustregel: 5 bis 10 %) sowie für den Einbezug der Eltern (Faustregel: mindestens Fr. 1000.–) einzusetzen.

→ Bei den Sachkosten sind Baukosten ausgeschlossen.

→ Über die Verwendung der Beiträge erstellt die Schulleitung jährlich ein Jahresbudget, führt Buch und erstellt eine Jahresrechnung, die der Schulpflege jährlich einzureichen ist.

Abwicklung der Finanzen

→ Der Kanton richtet die QUIMS-Beiträge für das laufende Kalenderjahr jeweils im November in Form einer Pauschale an die Gemeinden aus. Massgebend sind die Daten «Mischindex» und «Anzahl Klassen und Abteilungen pro Schuleinheit», die die kantonale Bildungsstatistik jeweils für das vorangehende Schuljahr (Stichtag 15. September) berechnet.

→ Im Rechnungswesen der Gemeinde und der Schule sind Budget und Rechnung für den QUIMS-Bereich separat pro Schule auszuweisen.

→ Die Schulleitung – in Zusammenarbeit mit der QUIMS-Beauftragten – erteilt im Rahmen der genehmigten Jahresplanung und des Budgets Aufträge

mit Kostenfolge, kontrolliert die eingehenden Rechnungen, führt Buch und leitet die Rechnungen an die Gemeinde weiter.

→ Die Gemeinde zahlt die Rechnungen und führt pro Schule die Finanzbuchhaltung zu QUIMS.

→ Zum Nachweis der Verwendung der kantonalen QUIMS-Beiträge legen die Gemeinden dem kantonalen Volksschulamt jeweils bis 30. Juni eine Abrechnung über die im letzten Kalenderjahr pro Schule getätigten QUIMS-Ausgaben vor (zusammen mit Auszügen von Jahresbudgets und allfälligen Jahresberichten der Schulen, die QUIMS betreffen).

→ Das Volksschulamt kontrolliert die Jahresrechnungen der einzelnen QUIMS-Schulen. Es kann gegebenenfalls in die Abrechnungsunterlagen und Belege Einsicht nehmen.

→ Sind die effektiv getätigten Ausgaben tiefer als die pauschal ausgerichteten Staatsbeiträge, muss der Saldo zweckgebunden auf das Folgejahr übertragen werden. Beträgt die Differenz 20 % oder mehr, wird der kantonale Beitrag des Folgejahres entsprechend gekürzt.

→ Wenn Ausgaben getätigt wurden, die nicht im Einklang mit den Zielen von QUIMS stehen, kann der Kanton den Staatsbeitragsanspruch des Folgejahres entsprechend kürzen.

 Merkblätter und Formular-Muster:

www.volkschulamt.zh.ch

(Pädagogische Themen/QUIMS)

Beispiel: QUIMS-Jahresbudget der Schule X

Kantonaler Beitrag	Fr. 40600.–
Fr. 10000.– plus 17 mal Fr. 1800.– (53 % Mischindex, 17 Klassen)	
QUIMS-Steuerungsaufgaben	
Pool von 3 Jahreswochenlektionen für QUIMS-Beauftragte und QUIMS-Team à Fr. 4000.–	Fr. 12000.–
QUIMS-Entwicklungsprojekt 1 zur Förderung des Schulerfolgs (Unterstützung der Übertritte)	
Auftrag zur Erarbeitung eines Programms für «Trainingsgruppen», 40 Std. à Fr. 60.–	Fr. 2400.–
Leitung der Trainingsgruppen, 2 Jahreswochenlektionen à Fr. 4000.–	Fr. 8000.–
Lernmaterialien	Fr. 1000.–
2 Elternabende der Schule: Programm-Entwicklung und Durchführung: 40 Std. à Fr. 60.–	Fr. 2400.–
QUIMS-Entwicklungsprojekt 2 zur Sprachförderung (Leseförderungs-Projekt)	
Weiterbildung und Beratung durch Fachperson der PHZH	Fr. 4800.–
Durchführung: Bücherkisten, Lesungen, Abos, Lesenacht, Wettbewerb	Fr. 2000.–
QUIMS-Angebot	
Auftrag in der Arbeit mit Eltern und interkulturelle Vermittlung	
2 Jahreswochenlektionen à Fr. 4000.–	Fr. 8000.–
Total	Fr. 40600.–

Personelle Ressourcen

Zusätzliche personelle Ressourcen

QUIMS-Schulen setzen die folgenden zusätzlichen personellen Ressourcen ein, die über die QUIMS-Beiträge finanziert werden (siehe unter «Finanzielle Ressourcen»).

→ **QUIMS-Beauftragte und kleine QUIMS-Teams:** Diese koordinieren und bereiten QUIMS-Arbeiten für die ganze Schule vor. Dafür steht ihnen ein Stundenpool von 2–5 Wochenlektionen zur Verfügung (je nach Grösse der Schule).

Beispiel: Eine grosse Schule budgetiert für die Steuerung insgesamt 4 Wochenlektionen. Sie gibt der QUIMS-

Beauftragten 2 Wochenlektionen über das ganze Jahr (das sind 2 mal 37 Lektionen à 1,875 realen Arbeitsstunden, total 138 Arbeitsstunden. Erklärung: Eine bezahlte Unterrichtslektion einer Lehrperson entspricht 1,875 realen Arbeitsstunden). Weitere 2 Wochenlektionen werden an die drei Mitglieder eines lokalen QUIMS-Teams vergeben (diese teilen die total 138 Arbeitsstunden als Stundenpool unter sich auf).

→ **Interne Aufträge an Lehrpersonen:** Einzelne Personen oder Arbeitsgruppen übernehmen besondere Aufträge, die der gesamten Schule dienen. Dafür kann eine Schule im Rahmen ihres Budgets einen weiteren Stundenpool oder pauschale Entschädigungen definieren.

Beispiel: Eine Schule vergibt je 20 Lektionen (das sind 37 Arbeitsstunden) an zwei Arbeitsgruppen, von denen die eine die Bibliothek reorganisiert und die andere das Programm für eine Elternveranstaltungsreihe vorbereitet. Ausserdem wird die Leitung zweier «Trainingsgruppen» für Schüler mit 2 Wochenlektionen abgegolten.

→ **Externe Aufträge, Aufträge an Dritte:** Externe können in der Durchführung von QUIMS-Massnahmen eingesetzt werden. Art und Umfang sind in der Planung und im Jahresbudget festzulegen.

Beispiel: Eine Schule zieht eine Fachperson für eine Weiterbildungsreihe von drei Halbtagen bei. Für ein Sprach-



und Theaterprojekt engagiert sie einen Theaterpädagogen. Sie erteilt einer HSK-Lehrperson einen Jahresauftrag für integrierte Sprachförderung. Sie beauftragt vier interkulturelle Vermittlungspersonen mit der Durchführung von drei Elternveranstaltungen.

Zeitaufwand für das Kollegium (ohne zusätzliche Abgeltungen)

Arbeiten zu QUIMS verursachen für die Schulleitungen und die Lehrpersonen im Rahmen ihres allgemeinen Berufsauftrags einen Zeitaufwand, wie er im Folgenden beschrieben ist. Dafür können keine QUIMS-Beiträge eingesetzt werden.

→ Das ganze Kollegium arbeitet an 2–4 Tagen pro Jahr an QUIMS-Themen, insbesondere für gemeinsame Entwicklungsarbeiten, schulinterne Wei-

terbildungen und Evaluationen. Davon fallen 50% in die Unterrichtszeit.

Wenn der Unterricht eingestellt wird, kann aus dem QUIMS-Kredit eine Betreuung der Schulkinder finanziert werden, die sonst unbetreut wären.

→ Lehrpersonen beteiligen sich an Arbeitsgruppen (Stadt Zürich: Q-Gruppen) – unter anderem zu QUIMS – in einem Umfang, zu dem die Schulkonferenz alle gleichermassen verpflichtet.

→ Lehrpersonen setzen QUIMS-Arbeiten, die die Schulkonferenz vereinbart hat, im eigenen Unterricht um.

Abwicklung von Anstellungen und Aufträgen

→ QUIMS-Beauftragte können auf Antrag der Schulleitung und der Schulpflege im Rahmen des kantonalen

Pensums entlastet werden. Lehrpersonen mit QUIMS-Aufträgen werden entschädigt oder können besoldet beurlaubt werden.

→ Die Schulleitung erteilt im Rahmen der beschlossenen Jahresplanung und des Jahresbudgets schriftlich weitere Aufträge an interne und externe Auftragnehmer. Diese stellen mit den vereinbarten Tarifen Rechnung.

 Merkblätter und Formular-Muster:

www.volkschulamt.zh.ch

(Pädagogische Themen/QUIMS/Abläufe/QUIMS.org)

Evaluation

Um den Auftraggebern Rechenschaft abzulegen und um das Programm zu reflektieren und zu steuern, ist das Volksschulamt auf Daten aus den beteiligten Schulen angewiesen.

Das Volksschulamt wird in den Jahren 2008 und 2010 in allen betroffenen Schulen erheben, wie die QUIMS-Massnahmen umgesetzt werden. Diese Erhebung dient der Berichterstattung an die Regie-

rung und den Kantonsrat. Um Daten zur Programmsteuerung zu gewinnen, sind ausserdem einzelne externe Evaluationen zum Verlauf der Umsetzung geplant. Die Schulen sind verpflichtet, sich an diesen

Erhebungen und Evaluationen zu beteiligen. Es wird darauf geachtet, dass ihr diesbezüglicher Zeitaufwand möglichst klein ausfällt.





Informationen und Dienstleistungen

Volksschulamt

Kantonale QUIMS-Leitung und QUIMS-Team

Walchestrasse 21 | 8090 Zürich

Telefon 043 259 53 61

 ikp@vsa.zh.ch

 www.volksschulamt.zh.ch

(Pädagogische Themen/QUIMS)

Dienstleistungen:

- Zweijährige Einführung der neuen QUIMS-Schulen: Das kantonale QUIMS-Team führt für die QUIMS-Beauftragten der Schulen Einführungstreffen durch, die in der Regel einmal pro Quartal stattfinden und den jeweils lokal anstehenden Entwicklungsschritt vorbereiten.
- Gruppenberatung für QUIMS-Beauftragte von Schulen, die schon länger bei QUIMS dabei sind.
- Auskünfte und Kurzberatungen per E-Mail und Telefon.
- Vermittlung weiterer Partner (Praxisfachleute aus QUIMS-Schulen; Fachleute und Fachverbände; interkulturelle Vermittlung, Trägerschaften der HSK-Kurse; Elternorganisationen; Integrationsstellen, NGOs).
- Information und Öffentlichkeitsarbeit.
- Förderung des Austauschs und der Vernetzung unter den QUIMS-Schulen.

Merkblätter, Formular-Muster, Praxisbeispiele, Adressen der QUIMS-Schulen

 www.volksschulamt.ch

(Pädagogische Themen/QUIMS)

Departement Schule und Sport der Stadt Winterthur

Bereich Bildung (Projektleitung neues Volksschulgesetz)

Mühlestrasse 10 | 8402 Winterthur | Telefon 052 267 64 85

Dienstleistungen:

- Koordination der internen Abläufe (Schulen, Kreisschulpflegen, Departement) in der Stadt Winterthur bezüglich QUIMS
- Auskunftserteilung bezüglich QUIMS in der Stadt Winterthur

Pädagogische Hochschule Zürich

Departement Beratung und Schulentwicklung

Birchstrasse 95 | Postfach | 8090 Zürich

Telefon 043 305 50 60

 www.phzh.ch

Dienstleistungen:

- Begleitung und Moderation von schulinternen QUIMS-Halbtagen für neue QUIMS-Schulen.

Departement Weiterbildung

Birchstr. 95 | Postfach | 8090 Zürich

Telefon 043 305 54 00

 www.phzh.ch

Dienstleistungen:

- Leitung des Zertifizierungslehrgangs «Schulerfolg: kein Zufall – Weiterbildung für QUIMS-Beauftragte».

Schul- und Sportdepartement der Stadt Zürich

Abteilung Schulmanagement (Dossier-Verantwortliche QUIMS)

Postfach | 8027 Zürich

Telefon 044 209 86 50

Dienstleistungen:

- Koordination der internen Abläufe (Schulen, Kreisschulpflegen, Schuldepartement) in der Stadt Zürich bezüglich QUIMS.
- Auskunftserteilung bezüglich QUIMS in der Stadt Zürich.

Lehrmittelverlag des Kantons Zürich

Räffelstrasse 32 | Postfach | 8045 Zürich

Telefon 044 465 85 85

 www.lehrmittelverlag.com

Angebote:

- Handbücher und Lehrmittel zu QUIMS, Deutsch als Zweitsprache und interkulturellem Lernen.

