



© Unsplash

Lokales Qualitätskonzept der Volksschule St.Gallen

Leitfaden für den Schulalltag

Impressum

Stadt St.Gallen, Schule und Musik
5. Januar 2026

www.schulen.stadt.sg.ch

Inhaltsverzeichnis

Präambel	5
1 Einleitung	7
2 Qualitätsverständnis.....	8
2.1 Pädagogische Grundhaltung.....	8
2.2 Die Werte der Stadt St.Gallen	9
3 Voraussetzungen	9
3.1 Kantonale Vorgaben	9
3.1.1 <i>Zur Qualitätsentwicklung und -sicherung in der Volksschule St.Gallen</i>	<i>9</i>
3.1.2 <i>Zur Umsetzung sonderpädagogischer Massnahmen in der Regelschule</i>	<i>10</i>
3.2 Umfeld der Schule	10
4 Rahmenbedingungen.....	11
4.1 Rahmenvorgaben Stadt	11
4.2 Schulorganisation und Infrastruktur.....	11
4.2.1 <i>Qualität durch klare Strukturen</i>	<i>11</i>
4.2.2 <i>Qualität durch bewusst gepflegtes Rollenverständnis der Organisation</i>	<i>12</i>
4.3 Personalpolitik.....	13
4.3.1 <i>Professionalität und Entwicklung.....</i>	<i>13</i>
4.3.2 <i>Kantonale Grundlagen betreffend Beurteilen und Befördern der Lehrpersonen</i>	<i>14</i>
4.3.3 <i>Grundlagen betreffend Kündigung der Lehrpersonen durch den Arbeitgeber</i>	<i>14</i>
5 Prozessqualität Unterricht	15
5.1 Auswahl und Thematisierung der Inhalte	15
5.2 Unterstützung des Konsolidierens.....	16
5.3 Kognitive Aktivierung	16
5.4 Beurteilung und Feedback.....	17
5.5 Soziale Unterstützung.....	17
5.6 Unterstützung der Eigenverantwortung für das Lernen	17
5.7 Effektive Klassenführung.....	18
5.8 Adaptivität	18
6 Prozessqualität Schulführung	19
6.1 Zielorientierung	19
6.2 Entscheidungsprozesse	19
6.3 Kommunikation und Information	19
6.4 Elternmitwirkung und Öffentlichkeitsarbeit.....	19
6.5 Schulinterne Zusammenarbeit	20
6.6 Personalführung und -entwicklung	20
6.7 Schul- und Unterrichtsentwicklung	20
6.8 Ressourcen	20
6.9 Konfliktmanagement	21

6.10	Weiterbildung.....	21
7	Prozessqualität Schulgemeinschaft/Schulkultur	21
7.1	Wertschätzung/Vertrauen.....	21
7.2	Gegenseitige Unterstützung.....	21
7.3	Schulgemeinschaft.....	21
7.4	Raumgestaltung/Atmosphäre	22
7.5	Pädagogische Grundhaltung.....	22
7.6	Haltung und Offenheit.....	22
8	Outputqualität Ergebnisse	22
8.1	Kompetenzprofil	22
8.2	Fachliche Kompetenzen.....	23
8.3	Methodische Kompetenzen	23
8.4	Personale Kompetenzen.....	23
8.5	Soziale Kompetenzen	23
8.6	Schulgemeinschaft.....	23
9	Outputqualität Wirkungen	24
9.1	Schullaufbahn und Übertritte.....	24
9.2	Anschlusslösungen	24
10	Zusammenfassende Übersicht	24
11	Akteurinnen und Akteure und Zuständigkeiten	24
11.1	Funktionendiagramm	24
11.2	Mehrebenenmodell.....	25
12	Zusammenfassung.....	25
13	Literatur	26
14	Anhang	28
14.1	Verbindlicher Orientierungsrahmen Schule	28
14.2	Funktionendiagramm	28
14.3	Konzept Beförderungsverfahren von Lehrpersonen	28
14.4	Förderkonzept	28
14.5	Perspektiven der Volksschule 2030. Bericht der Regierung vom 4. Januar 2022.....	28
14.6	Mehrebenenmodell.....	28

Präambel

Traditionell hat Schule gemäss Helmut Fend (2006) vier gesellschaftliche Funktionen. Die Qualifikationsfunktion ist dadurch bestimmt, dass die Schule diejenigen Fertigkeiten und Kenntnisse vermittelt, die für konkrete Arbeit und zur Aufrechterhaltung und Verbesserung der wirtschaftlichen Wettbewerbsfähigkeit erforderlich sind. Die Enkulturationsfunktion erweitert den schulischen Fokus über die Qualifikation hinaus und meint die «Reproduktion grundlegender kultureller Fertigkeiten und kultureller Verständnisformen der Welt und Person». Die Allokationsfunktion meint die «legitimierbare Verteilung von Personen mit spezifischen Qualifikationen zu Aufgaben mit spezifischen Anforderungen.» Fend wählt bewusst den Begriff der «Allokation», der im Gegensatz zur Selektion steht, die den Ausschluss erwünschter Bildungslaufbahnen impliziert. Die Integrations- und Legitimationsfunktion zeigt die Bedeutung der Schule als Instrument gesellschaftlicher Integration auf, indem sie diejenigen gesellschaftlichen Normen, Werte und Weltanschauungen institutionalisiert, die zur Stabilisierung der politischen Verhältnisse dienen.¹ Gemäss Perspektivenbericht der Volksschule 2030 der Regierung vom 4. Januar 2022 sind diese Funktionen auch in Zukunft leitend, mit dem Bewusstsein, dass «sich die Erfüllung der [...] Funktionen der Schule nicht widerspruchs- und konfliktfrei realisieren lässt.»²

Es stellt sich daher die Frage, inwiefern die Schule im Rahmen ihrer traditionellen Funktionen mit dem Wandel der Zeit Schritt halten kann und einerseits den Grundprinzipien³ einer jeden Demokratie, darunter «Gerechtigkeit», «Gleichheit» und «Partizipation» gerecht wird, andererseits Kinder und Jugendliche auf eine proaktive Teilhabe als mündige Bürgerinnen und Bürgern an der digitalisierten Gesellschaft von morgen vorbereitet.

«Gerechtigkeit» folgt nach John Rawls (1958⁴) zwei Prinzipien: Erstens hat jede Person dasselbe Recht auf die grösstmögliche Freiheit, die ihrerseits mit der gleichen Freiheit für alle vereinbar ist. Zweitens sind Ungleichheiten willkürlich, es sei denn, es ist angemessen anzunehmen, dass diese zugunsten aller aufgehen. Dabei wird vorausgesetzt, dass die Positionen und Funktionen, mit denen die Ungleichheiten verbunden sind oder durch die sie herbeigeführt werden, allen offenstehen. Diesen Prinzipien nach meint Gerechtigkeit einen Zusammenschluss aus drei Ideen: Freiheit, Gleichheit und Anerkennung für Dienste im Sinne des Gemeinwohls.⁵

«Chancengerechtigkeit» resp. «Equity» wird dementsprechend dann realisiert, wenn «alle Schülerinnen und Schüler unabhängig von ihrem Geschlecht und ihrem sozialen Hintergrund ihr individuelles Bildungspotenzial gleich gut ausschöpfen können»⁶. Bildungssysteme erreichen dieses Ziel, wenn «die Schullaufbahn der Schülerinnen und Schüler einzig durch ihre Kompetenzen bestimmt ist und bei vergleichbaren Kompetenzen der Schülerinnen und Schüler keine Gruppe ein bestimmtes Bildungsziel häufiger oder weniger häufig erreicht als eine andere.»⁷

¹ In: Neue Theorie der Schule. Einführung in das Verstehen von Bildungssystemen. Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften, 2006, S. 49 f.

² [B15_Perspektivenbericht_Volksschule_2030.pdf](#), abgerufen am 4.3.2025.

³ [14 Grundprinzipien der Demokratie | liberties.eu](#), abgerufen am 12.10.2023.

⁴ Rawls, John (1958): Justice as Fairness. Hrsg. von Corinna Mieth & Jacob Rosenthal. Mieth, Corinna & Rosenthal, Jacob (2020): Justice as Fairness. Gerechtigkeit als Fairness.

⁵ ebd., S. 10 ff.

⁶ SKBF (2023). Bildungsbericht Schweiz 2023. Aarau: Schweizerische Koordinationsstelle für Bildungsforschung, S. 78.

⁷ 20250523 «Chancengerechtigkeit in der obligatorischen Volksschule der Stadt St.Gallen; Postulatsbericht», S. 7.

«Partizipation» bezogen auf die Schule meint ein umfassendes Mitspracherecht resp. eine umfassende Beteiligung in der Schule, der Klassengemeinschaft sowie am eigenen Lernentwicklungsprozess (individuelle Ebene⁸).

Die UNESCO listet Aspekte der Persönlichkeitsbildung als sog. «21st century skills», die sich als Grundlage für eine verantwortungsvolle und reflektierte Teilhabe an der demokratischen Gesellschaft verstehen und Heranwachsenden einen selbstbewussten Umgang mit den wachsenden Herausforderungen unserer Zeit erleichtern. Dazu gehören Kreativität, kritisches Denken, Problemlösekompetenzen, Zusammenarbeit, Initiative, Agilität und Anpassungsfähigkeit, effektive mündliche und schriftliche Kommunikation, Recherche und Analyse von Informationen oder persönliche und soziale Verantwortung⁹. Der Bildungsauftrag der Volksschule resp. der Lehrplan 21¹⁰ sieht hierzu vor, die Entwicklung der sog. «überfachlichen Kompetenzen», darunter personale, soziale und methodische Kompetenzen, bei Kindern und Jugendlichen zu fördern.

Neuere Entwicklungen im Bereich der digitalen Transformation bergen Chancen wie auch Risiken für die zukünftige Unterrichtspraxis. Ein reflektierter Umgang mit den digitalen Ressourcen zur pädagogisch wertvollen Potenzialentfaltung sowie ein klares Verständnis der Lehrperson als zentrale Bezugsperson für die Lernenden sind zielführend.

Mit dem Wandel der Zeit Schritt zu halten, betrifft darüber hinaus auch den Umgang mit der spürbar zunehmenden Vielfalt. Diese bezieht sich sowohl auf die Binnendifferenzierung aufgrund der unterschiedlichen Voraussetzungen der Schülerinnen und Schüler innerhalb einer Klasse als auch auf Unterschiede mit Blick auf die sozioökonomische Zusammensetzung der Klassengemeinschaft.¹¹ Die Ergebnisse der PISA-Studie 2022 belegen nach wie vor einen Zusammenhang zwischen der sozialen Herkunft und dem Bildungserfolg.¹² In diesem Zusammenhang stellen sich weitere Fragen danach, wie Heterogenität und Diversität im Schulalltag noch umfassender als Chance begriffen und Schule grundsätzlich diversitätssensibel und diskriminierungskritisch gestaltet werden kann.¹³ Der Umgang mit Vielfalt resp. die gemeinsame konstruktive Haltung diesbezüglich geben schliesslich die Stossrichtung für eine gelingende Anschlussfähigkeit vor.

Das vorliegende Qualitätskonzept orientiert sich an kantonalen Vorgaben, darunter

- das Gesamtkonzept «Schulaufsicht und Schulqualität» vom 15. November 2015¹⁴
- die Weisungen zur Qualitätsentwicklung und -sicherung in der Volksschule¹⁵
- der verbindliche Orientierungsrahmen «Schule» (vom Bildungsrat am 24. August 2016 erlassen)¹⁶

⁸ [Partizipation von Schülerinnen und Schülern und Elternmitwirkung | Kanton Zürich \(zh.ch\)](#), abgerufen am 12.10.2023.

⁹ [E2030: education and skills for the 21st century, report - UNESCO Digital Library](#), abgerufen am 12.10.2023.

¹⁰ [Lehrplan 21](#), abgerufen am 12.10.2023.

¹¹ PÄDAGOGIK 6/24, Editorial, abgerufen am 17.06.2024.

¹² [pisa2022 nationaler bericht de \(3\).pdf](#), abgerufen am 17.06.2024.

¹³ ebd., S. 6, abgerufen am 17.06.2024.

¹⁴ [Gesamtkonzept Schulaufsicht und Schulqualität \(sg.ch\)](#), abgerufen am 6.11.2023.

¹⁵ [Weisungen und Orientierungsrahmen QE.pdf \(sg.ch\)](#), abgerufen am 6.11.2023.

¹⁶ ebd., abgerufen am 6.11.2023.

1 Einleitung

Vision 2030 Stadtrat

Bildung: St.Gallen ist bekannt für eine chancengerechte und hochwertige Bildung in der städtischen Volksschule.

- Kinder und Jugendliche sind fähig und motiviert, ihr Potenzial positiv weiterzuentwickeln.
- Die Schule ist im Umgang mit unterschiedlichen Leistungsmöglichkeiten kompetent.
- Die Jugendlichen ergreifen nach der obligatorischen Schulzeit eine ihren Fähigkeiten und Intentionen entsprechende Anschlusslösung.

(vgl. auch Vision Schulen 2020, verstanden als Daueraufgabe).

Gesellschaft: In St.Gallen sind Familie und Beruf vereinbar. Der Bedarf der familienergänzenden Betreuung ist in einer hohen Qualität gedeckt.

Abbildung 1 Vision 2030 des Stadtrats – Auszug

Qualität durch klare Zielausrichtung der Organisation: Klaren Zielen kommt eine Bedeutung zu, die es erlaubt, von einem Qualitätsmerkmal zu sprechen. Kernstück dieser Zielausrichtung ist die übergeordnete Vision des Stadtrats, gefolgt von den jeweiligen Legislatur- und Jahreszielen.¹⁷ Wirkungsüberprüfungen erfolgen konsequent.

Das vorliegende Lokale Qualitätskonzept gliedert sich zur Darstellung der Qualitätsansprüche in vier Bereiche. Das Qualitätsverständnis (Kapitel 2) zeigt zunächst die pädagogische Grundhaltung auf. Das Kapitel schliesst mit den Beschreibungen der Werte der Stadt St.Gallen für die professionelle Zusammenarbeit aller Akteurinnen und Akteure.

Der zweite Bereich (Kapitel 3 bis 9) greift die Zielsetzungen resp. die Qualitätsansprüche in einzelnen Kapiteln detailliert auf. Die Ziele lassen sich den drei Ebenen «Kanton», «Schule» und «Ergebnisse und Wirkungen» zuordnen. Je nach Ebene unterscheiden wir zwischen «Voraussetzungen und Rahmenbedingungen resp. Inputqualitäten», die auf der kantonalen Ebene vorgegeben werden, «Prozessqualitäten», die auf der lokalen resp. der schulischen Ebene definiert werden und «Outputqualitäten», welche die Ergebnisse und Wirkungen umfassen.

Der dritte Bereich (Kapitel 10 und 11) gibt mit einer zusammenfassenden Übersicht resp. dem «verbindlichen Orientierungsrahmen Schule» sowie dem «Funktionendiagramm» und dem «Mehrebenenmodell» Aufschluss über die Zuständigkeiten, Verantwortlichkeiten, Abgrenzungen und Aufgabenbereiche für die verschiedenen Akteurinnen und Akteure.

Der vierte Bereich (Kapitel 12) schliesst in einer Zusammenfassung der einzelnen Kapitel ab.

¹⁷ [Legislaturziele 2025-2028 Broschüre A5 V1 rot.indd](#), S. 9.

2 Qualitätsverständnis

2.1 Pädagogische Grundhaltung

Das Kind steht im Mittelpunkt pädagogischer Bemühungen:

Die Volksschule der Stadt St.Gallen geht vom Kind aus und richtet sich nach den Lernvoraussetzungen des Kindes, indem sie das Kind in den Mittelpunkt seines individuellen Lernprozesses stellt, den es möglichst selbstorganisiert und begleitet durch die Lehrperson bewältigt.

Strategisches Ziel «Individuelle Anschlusslösungen»:

«Die Volksschule bereitet alle Jugendlichen auf eine Anschlusslösung vor, die dem Zusammenspiel ihrer Fähigkeiten und Interessen sowie den Anforderungen für eine gelungene Integration in die Arbeits- und Erwachsenenwelt entspricht.»¹⁸

Strategisches Ziel «Bildungsgerechtigkeit»:

«Die relevanten Nachteile für die Bildung von Kindern, insbesondere jenen aus Familien mit tiefem sozioökonomischem Status, sind bis Ende des 1. Zyklus möglichst ausgeglichen.»¹⁹

Strategisches Ziel «Digitale Transformation»:

«Die Volksschule hält Schritt mit der digitalen Transformation der Gesellschaft, indem sie ihr Potenzial optimal fürs Lernen der Kinder und Jugendlichen einsetzt.»²⁰

Vielfalt als Chance:

«Wir beziehen bei der Erfüllung des Bildungsauftrages die Individualität, das Lebensumfeld und die Lernvoraussetzungen der Schülerinnen und Schüler mit ein. Dabei ist Vielfalt als Tatsache zu akzeptieren und als Bereicherung sowie Chance zu nutzen. Die vielfältigen Integrationsleistungen der Volksschule unterstützen Kinder und Jugendliche in ihrer Entwicklung und begünstigen das Zusammenleben in der Gesellschaft.»²¹

Gezielter Ressourceneinsatz:

«Die Volksschule anerkennt Vielfalt und richtet ihre Ressourcen und ihre Organisation darauf aus.»²²

Die Schulleitung als Schlüsselperson:

«Die Bedeutung der Schulleitung im Kanton St.Gallen wird auf lokaler wie kantonaler Ebene gestärkt und in geteilter Verantwortung in strategischer, fachlicher und personeller Hinsicht umgesetzt.»²³

¹⁸ [B15 Perspektivenbericht Volksschule 2030.pdf \(sg.ch\)](#), abgerufen am 6.11.2023.

¹⁹ [ebd.](#), abgerufen am 5.6.2024.

²⁰ [ebd.](#), abgerufen am 2.12.2025.

²¹ [ebd.](#), abgerufen am 6.11.2023.

²² [ebd.](#), abgerufen am 6.11.2023.

²³ [ebd.](#), abgerufen am 2.12.2025.

2.2 Die Werte der Stadt St.Gallen

- 1) Offenheit, als Bereitschaft sich mit jemandem oder etwas unvoreingenommen und flexibel auseinanderzusetzen.
- 2) Respekt, indem dem Gegenüber unabhängig von Rolle, Position, Ausbildung, Geschlecht, Herkunft etc. auf Augenhöhe begegnet wird. Es wird dem Gegenüber zugehört und andere Meinungen und Sichtweisen ernst genommen. Es wird einander und uns selbst Sorge getragen.
- 3) Miteinander, indem hilfsbereit, partnerschaftlich, gemeinsam und gegenseitig unterstützend auf ein gemeinsames Ziel hingearbeitet wird.
- 4) Vertrauen, indem wir uns aufeinander verlassen und Verantwortung übertragen und annehmen.
- 5) Wertschätzung, als Anerkennung, Würdigung eines Menschen oder einer Leistung. Sich für andere interessieren. Sich mit Aufgaben, Herausforderungen, Anliegen vom Gegenüber auseinandersetzen.

Jedes Schulhaus lebt auf Grundlage dieser Werte eine schulhausindividuelle Wertekultur.

3 Voraussetzungen

3.1 Kantonale Vorgaben

3.1.1 Zur Qualitätsentwicklung und -sicherung in der Volksschule St.Gallen

Schulqualität ist mehr als gute Leistung und guter Unterricht. Zur Schulqualität gehören ebenso kantonale gesetzliche Vorgaben und kommunale Rahmenbedingungen, materielle, infrastrukturelle wie auch personelle Fragestellungen und Fragen zu Schulkultur, Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit. Der Bildungsrat hat im Gesamtkonzept Schulaufsicht und Schulqualität (erlassen am 24. August 2016) verbindliche Grundlagen zur Gestaltung der Aufsicht über die Volksschule des Kantons St.Gallen geschaffen.

Um die Schulqualität vor Ort zu gewährleisten, erstellt jede Schule unter der Federführung des Schulträgers ein lokales Qualitätskonzept, welches sich auf den verbindlich vorgegebenen kantonalen Orientierungsrahmen Schule (vom Bildungsrat erlassen am 24. August 2016) bezieht. Im Orientierungsrahmen Schule sind entsprechende Vorgaben definiert, welche zur Qualitätsentwicklung und -sicherung beitragen, dies auf lokaler wie auf kantonomer Ebene. Über den konzeptionellen Aufbau und die Gestaltung entscheidet der Schulträger.

Die Weisungen zur Qualitätsentwicklung und -sicherung in der Volksschule (vom Bildungsrat am 17. Oktober 2016 erlassen) regeln die Erstellung und die Überprüfung des lokalen Qualitätskonzeptes. Die Weisungen gelten ausschliesslich für die öffentliche Volksschule, nicht für Privatschulen, Musikschulen und Tagesbetreuungsangebote. Eine den Schulträgern zur Verfügung gestellte Handreichung (vom Bildungsrat genehmigt am 21. Juni 2017) leitet diese bei der Erarbeitung des lokalen Qualitätskonzeptes an. Das Amt für Volksschule, Abteilung Aufsicht und Schulqualität, prüft als kantonale Schulaufsicht die lokalen Qualitätskonzepte und die diesbezüglichen Umsetzungsqualitäten im Auftrag des Bildungsrats. Dabei lässt sich das Amt im Sinne einer Metaaufsicht vom Schulträger mit Dokumenten und einem Audit über die relevanten Geschehnisse ins Bild setzen. Es erstattet dem Bildungsrat anschliessend Bericht, inwiefern die Weisungen eingehalten werden.

Der Lehrplan Volksschule des Kantons St.Gallen gehört zu den Inputqualitäten, denn es handelt sich um zu erfüllende kantonale Vorgaben. Der Lehrplan macht Vorgaben in den Bereichen der zu

erfüllenden Prozessqualitäten wie auch der zu erzielenden Ergebnisse und Wirkungen. Basis ist ein konkretes Lern- und Unterrichtsverständnis. Gemeint sind damit insbesondere Aussagen zur Praxisgestaltung des Unterrichts. Schliesslich nennt der Lehrplan spezifische Outputqualitäten. Er beschreibt ergebnisbezogen, über welche Kompetenzen Schülerinnen und Schüler verfügen müssen und stellt wirkungsbezogen bestimmte qualitative Anforderungen betreffend Schullaufbahn und Anschlusslösungen der Schülerinnen und Schüler auf.

3.1.2 Zur Umsetzung sonderpädagogischer Massnahmen in der Regelschule

Die Schulträger sind verpflichtet, unterstützende Massnahmen vor Ort bereitzustellen, solange sie zur Erreichung der angestrebten Ziele ausreichen. Die Dienststelle Schule und Musik bekennt sich klar zu einer bestmöglichen Erfüllung dieser Vorgaben. Die Schule soll als Ort der Potenzialentfaltung verstanden werden. Des Weiteren soll die Schule den Schülerinnen und Schülern Gelegenheiten bieten, sich in zusätzliche Themen und Inhalte vertiefen bzw. in eigenem Lerntempo an weiterführenden Kompetenzen oder Kompetenzstufen arbeiten zu können.

Das Sonderpädagogik-Konzept des Kantons St.Gallen konkretisiert die Grundsätze des Volksschulgesetzes und benennt die sonderpädagogischen Massnahmen. Das Förderkonzept der Stadt umfasst sämtliche integrierende sowie separierende Angebote auf Ebene des Trägers, die den Erhalt der Haltekraft der Volksschule Stadt St.Gallen unterstützen.

3.2 Umfeld der Schule

Die Zusammenarbeit der Dienststelle mit den relevanten dienstlichen Bereichen und Abteilungen Stadtbibliothek, Schulsozialarbeit, Schulpsychologischer und Schulärztlicher Dienst, Dienst für Logopädie und Psychomotorik sowie die Dienststellen Infrastruktur Bildung und Freizeit, Kinder Jugend Familie und die Dienststelle Sport ist konzeptioniert und dokumentiert.

Die Zusammenarbeit der Schule mit den Eltern und schulnahen Diensten ist konzeptioniert und dokumentiert.

Es ist gesichert, dass wichtige beteiligte Stellen der Stadt die Ziele der städtischen Schul- und Unterrichtsentwicklung der Schuleinheit mittragen und unterstützend wirken.

Um den Bildungs- und Erziehungsauftrag erfolgreich gestalten zu können, ist eine Kooperation mit Schulen an den «Schnittstellen» (abgebende/aufnehmende Bildungssysteme) und eine Kooperation mit ausserschulischen Partnern, die sich als Experten mit spezifischen Fragen beschäftigen, notwendig. Vor allem fordert die zunehmende Komplexität der Lebensbedingungen und damit einhergehende, wachsende Anforderungen an die Schule eben angesprochene Kooperationen. Die Schule kann Kontakte zu Partnerschulen sowie zu externen Partnern pflegen, um Erfahrungen auszutauschen, Anstösse für die eigene Weiterentwicklung zu erhalten und Ressourcen sowie Kompetenzen zu nutzen.

Schülerinnen und Schüler finden vielfältige Gelegenheiten für die Auseinandersetzung mit musischen, handwerklichen, technischen, sozialen und wirtschaftlichen Tätigkeitsfeldern und Arbeiten. Angebote externer Partner werden von den Lehrpersonen nach kritischer Prüfung systematisch in die eigene Unterrichtsplanung aufgenommen. Lehrpersonen öffnen ihren Unterricht für die Zusammenarbeit mit externen Partnern, ohne die Gesamtverantwortung an Dritte abzugeben. Schülerinnen und Schüler erhalten Gelegenheit, die Praxis ausgewählter externer Partner «vor Ort» kennenzulernen.

4 Rahmenbedingungen

4.1 Rahmenvorgaben Stadt

Die Dienststelle legt zuhänden der Schulen die Umsetzungsmodalitäten und nötige Konkretisierungen fest. Entsprechende Konzepte, namentlich das lokale Qualitätskonzept und das Förderkonzept, dokumentieren Zuständigkeiten, Inhalte und Abläufe. Die für Schule und Unterricht relevanten städtischen Rahmenvorgaben und zugehörige Konzepte sind den Schulen bekannt und werden von diesen unter angemessener Berücksichtigung der sozialen Bedingungen vor Ort im Schulprogramm umgesetzt.

Entwicklungsbezogene Zuständigkeit durch die Dienststelle bedeutet die Initiierung einer nachhaltigen Schul- und Unterrichtsentwicklung mit dem Ziel, den Wissenstransfer zwischen den Beteiligten zu fördern. Die Aufgabe ist es, den Dialog mit den Lehrpersonen und beigezogenen Fachleuten, auch aus anderen Abteilungen und Dienststellen, zu suchen. Es soll deren Meinung über Fortschritte und Stolpersteine erfasst und darauf aufbauend die pädagogische Weiterentwicklung realisiert werden – gesamtstädtisch und an den Schulen vor Ort.

Spezielle Austauschgefässe als integrale Konzeptbestandteile sind vorgesehen. Damit wird der Dialog zwischen Dienststellenleitung, Bereichsleitung, Schulleitung und Lehrpersonen wiederkehrend gepflegt. Zur Sicherstellung nötiger Qualität erfolgt eine regelmässige qualitätsbezogene Reflexion des Erreichten mit erhoffter direkter Wirkung auf den Schulalltag.

4.2 Schulorganisation und Infrastruktur

Die von der Dienststelle, vorbehaltlich der nötigen politischen Entscheide, gewährleisteten pädagogischen, organisatorischen, finanziellen und räumlichen Rahmenbedingungen ermöglichen eine gute Arbeit aller Beteiligten. Die Schulraumplanung weist, gestützt auf eine entsprechende Schülerprognose, den künftigen Raumbedarf aus. Zusätzlich zu den Möglichkeiten und Grenzen der Inanspruchnahme der Kriseninterventionsgruppe (KIG) des kantonalen Schulpsychologischen Diensts verfügt die Stadt dienststellenübergreifend über anlagenbezogene Sicherheitsdispositive, Checklisten und Ablaufdiagramme.

Die Schuleinheit vor Ort ist so organisiert, dass schulinterne und schuleinheitsübergreifende Prozesse zielgerichtet und effizient ablaufen können. Für den Unterricht und den Schulbetrieb sind den Nutzungserfordernissen entsprechende Räume vor Ort verfügbar. Um einen möglichst effizienten Umgang mit der Infrastruktur und den Räumlichkeiten zu gewährleisten und auch die Zusammenarbeit zwischen der Tagesbetreuung und den Schulen zu fördern, sind die Räume zur Mehrfachnutzung vorgesehen.

4.2.1 Qualität durch klare Strukturen

Das Organigramm der Dienststelle Schule und Musik zeigt die Akteurinnen und Akteure, die in hierarchischer Beziehung zueinanderstehen:

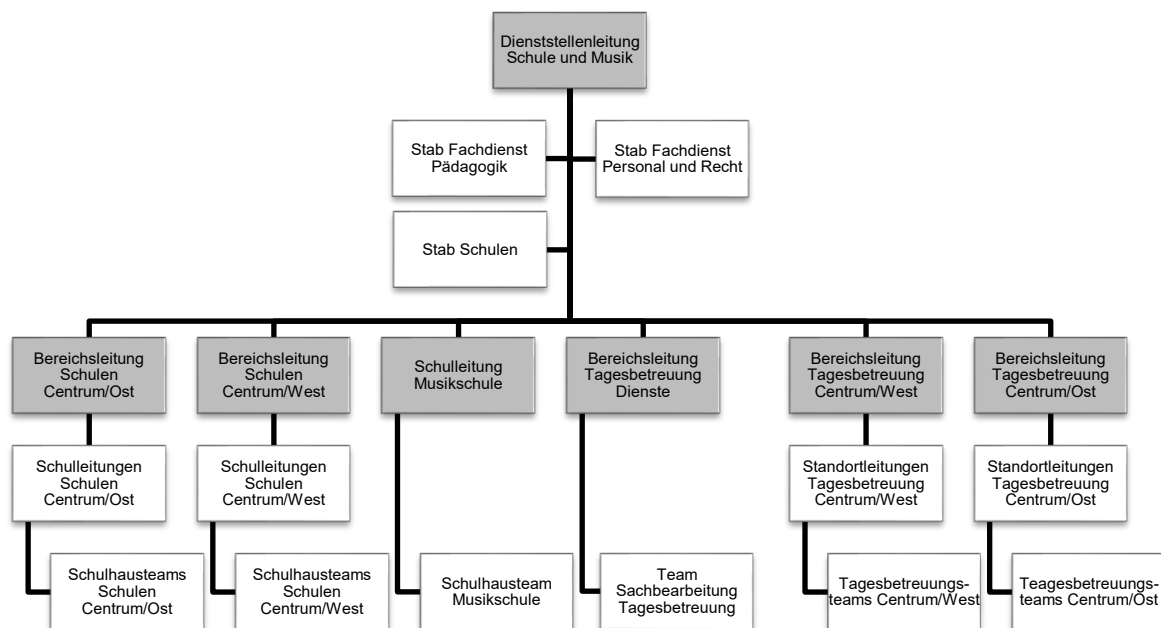


Abbildung 2 Organigramm der Dienststelle Schule und Musik Stadt St. Gallen

4.2.2 Qualität durch bewusst gepflegtes Rollenverständnis der Organisation

Mit dem Funktionendiagramm (siehe 11.1 sowie 14.2) werden klare Rollen und deren geforderte Art und Weise der Aufgabenerfüllung definiert. Die Grundlage bilden die folgenden, bewusst gewählten entwicklungsbezogenen Leitgedanken:

Die Zuständigkeiten sind stufengerecht und durch kurze Entscheidungswege gekennzeichnet. Entwicklung ist ein fortwährender Prozess, der von allen Akteurinnen und Akteuren gemeinsam vorangetrieben wird.

Die Planung und Finanzierung entwicklungsbezogener Vorhaben der Schuleinheiten argumentiert auf Basis des Qualitätszyklus und resultiert entsprechend in einem beschreibbaren Nutzen für das Kind. Die Schulen begreifen Vielfalt als Chance und tragen mittels Individualisierung und Differenzierung dafür Sorge, dass jedes Kind gemäss seinen Stärken individuell gefordert und gefördert wird.

Die interdisziplinäre und teamorientierte Zusammenarbeit der Dienststelle Schule und Musik mit den ihr angrenzenden Bereichen innerhalb der Direktion Bildung und Freizeit ist gekennzeichnet durch transparente Kommunikation und eine Kultur der Offenheit und des Vertrauens (siehe Abbildung 2):

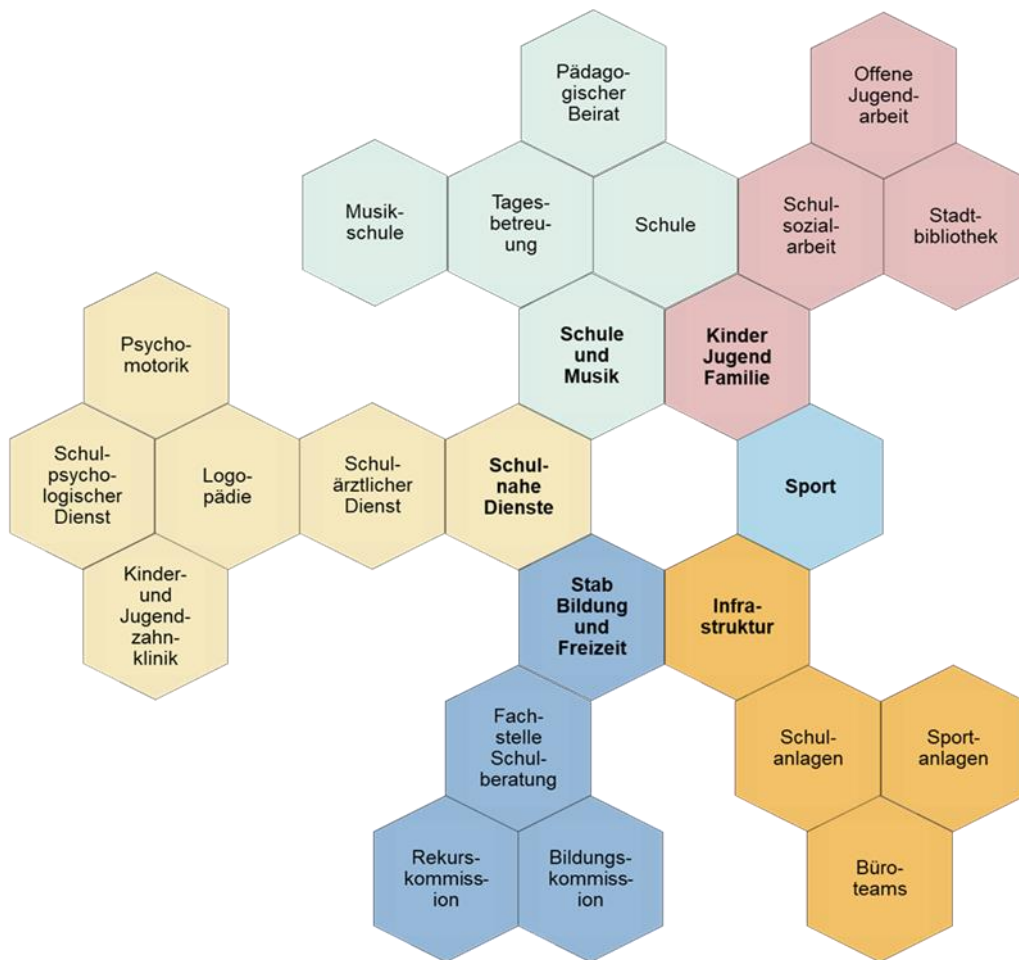


Abbildung 3 Interdisziplinäre und teamorientierte Zusammenarbeit der Direktion Bildung und Freizeit

4.3 Personalpolitik

Die Personalpolitik der Dienststelle trägt zu hoher Professionalität bei. Die verschiedenen Funktionen werden durch qualifiziertes Personal abgedeckt. Schulordnung, Zuständigkeitsreglement und Funktioniendiagramm bilden ein Rollenverständnis der in Personalgeschäften Beteiligten ab, welches mit den Anforderungen des Datenschutzes konform ist. Persönliche Entwicklungsmöglichkeiten werden durch zielgerichtete Weiterbildungen und Schulungen auf städtischer Ebene gefordert und gefördert. Die Umsetzung der personalpolitischen Vorgaben und Grundhaltung der Dienststelle in der Schuleinheit trägt zu hoher Professionalität vor Ort bei. Zielgerichtete Personalgewinnung, Personalförderung, Weiterbildungen und Schulungen werden bewusst in den Fokus genommen.

4.3.1 Professionalität und Entwicklung

Motivierte, gesunde und kompetente Lehrpersonen sind die Basis jeder guten Schule. Wenn es gelingt, die Potenziale der Lehrerinnen und Lehrer zu nutzen, dann sind gute Bedingungen für eine Qualitätsentwicklung gegeben, welche die Stärken, Interessen und Fähigkeiten der Beteiligten auch wirklich ausschöpfen. Die Personalentwicklung soll insbesondere Lehrpersonen darin stärken, die wichtigsten Anforderungen ihres Berufs kompetent zu bewältigen. Deshalb sollen berufliche

Schlüsselkompetenzen gefördert werden, die es Lehrerinnen und Lehrern erlauben, ihren Beruf auch unter herausfordernden Bedingungen erfolgreich zu meistern und dabei gesund zu bleiben. Voraussetzung für eine nachhaltige und ressourcenorientierte Qualitätsentwicklung ist, dass Schulleitungen die Potenziale der Lehrpersonen erkennen und Instrumente für eine gezielte Personalentwicklung einsetzen können. Weitere Voraussetzungen sind, dass die Lehrpersonen bereit sind,

- sich auf einen gemeinsamen Lernprozess einzulassen und mit- und voneinander zu lernen,
- den Erfahrungsschatz im Kollegium zu nutzen und das Kollegium als lernende Schulgemeinschaft zu begreifen,
- offen zu sein gegenüber Neuem,
- Verantwortung für die Prozessgestaltung, für Dialog und Transparenz zu übernehmen,
- Gegensätze zu akzeptieren und auftauchende Konflikte konstruktiv zu lösen,
- Qualitätsdefizite und Probleme konstruktiv und wertschätzend zu benennen und wirksame Abhilfe dafür zu schaffen.

4.3.2 Kantonale Grundlagen betreffend Beurteilen und Befördern der Lehrpersonen

Art. 3 Gesetz über den Lohn der Volksschul-Lehrpersonen (sGS 213.51, abgekürzt LLG) besagt: Die Lehrperson wird auf Beginn des nächsten Kalenderjahres in die nächste Lohnklasse befördert, wenn sie gute Leistungen erbringt. Der Schulträger muss in geeigneter Form jährlich über die Leistung und über die Beförderung befinden.

Bei einer negativen Leistungsbeurteilung seitens des Schulträgers muss der Lehrperson vor dem Beschluss über die Nichtbeförderung mittels schriftlicher Mitteilung Gelegenheit zur schriftlichen Stellungnahme eingeräumt werden.

Gegen den Nichtbeförderungsentscheid ist keine personalrechtliche Klage möglich. Entsprechend ist keine Rechtsmittelbelehrung anzugeben.

4.3.3 Grundlagen betreffend Kündigung der Lehrpersonen durch den Arbeitgeber

Es gelten die kantonalen Vorgaben gemäss Volksschulgesetz Art. 67^{bis*} - Art. 74^{bis*}.²⁴

²⁴ [sGS 213.1 - Volksschulgesetz - Gesetzessammlung des Kantons St.Gallen](#), abgerufen am 15.12.2025.

5 Prozessqualität Unterricht

Die Qualitätsansprüche an den Unterricht fließen neu in Form des in Anlehnung an das MAIN-Teach-Modell²⁵ konzipierten Beobachtungsinstruments zur Überprüfung der Unterrichtsqualität und zur Einschätzung der Reflexionskompetenz der Pädagogischen Hochschule Thurgau²⁶ an dieser Stelle in das Konzept ein (siehe Abbildung 4):

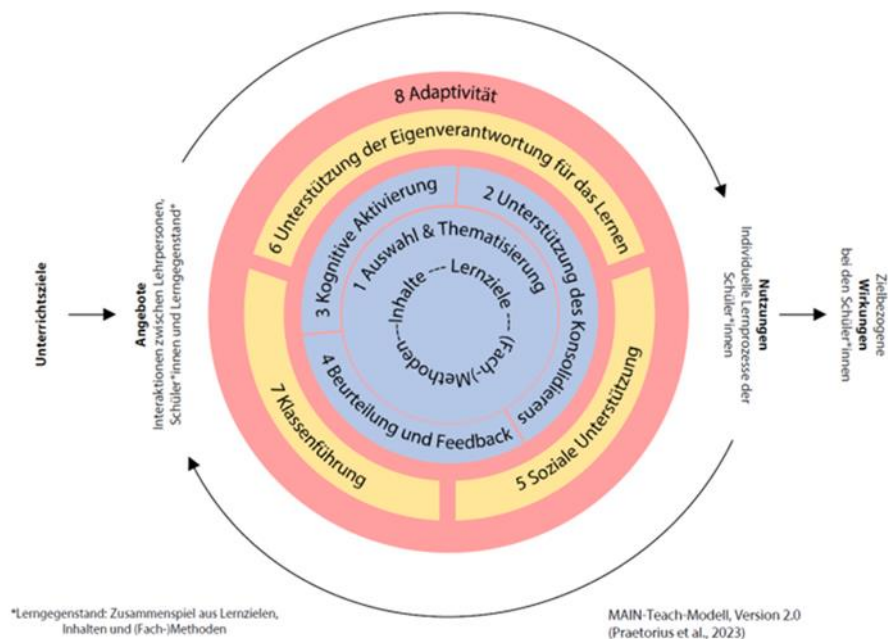


Abbildung 4 Beobachtungsinstrument zur Überprüfung der Dimensionen von Unterrichtsqualität

Das Beobachtungsinstrument umfasst drei Ebenen von Qualitätsdimensionen, auf denen sich die folgenden acht Qualitätsmerkmale von Unterricht verorten lassen:

5.1 Auswahl und Thematisierung der Inhalte

Grundsätzlich orientieren sich die Lernziele sowohl am Lernstand der Schülerinnen und Schüler als auch an der fachlichen Relevanz und dem Kompetenzaufbau auf der entsprechenden Klassenstufe. Die Unterrichtsinhalte werden schüler-, sach- und situationsgerecht kommuniziert. Neben einem klar gegliederten und logischen Aufbau achten Lehrpersonen auf fachliche Adäquanz und korrekte Umsetzung²⁷. Mittels Auswahl adäquater Lernziele, Transparenz der Lernziele und Abstimmung der Inhalte und Methoden auf die Lernziele sowie Klarheit und Strukturiertheit von Unterricht und korrekte und

²⁵ Praetorius et al. (2023), abgerufen am 29.01.2024.

²⁶ Wemmer-Rogh, W., Gossner, L., Wehrli, F. & Praetorius, A.-K. (2023). Instrumentarium zur Unterrichtsbeurteilung ausgerichtet auf den Lehrplan 21 im Auftrag von argev. Validierte Version auf Basis des MAIN-Teach-Modells. (INSULA 2.0). Gefunden unter: [Instrumentarium zur Unterrichtsbeurteilung ausgerichtet auf den Lehrplan 21 im Auftrag der argev. Validierte Version auf Basis des MAIN-Teach-Modells \(INSULA 2.0\)](#), abgerufen am 29.01.2024.

²⁷ [20240129_Unterrichtsbeobachtungen_BiSVa_INSULA_final\(1\)\(002\).pdf](#), abgerufen am 29.01.2024.

präzise Vermittlung von Inhalten kann der Qualitätsstandard dieser Dimension sichergestellt werden.²⁸ Zeitgemässe Bildung orientiert sich zudem an den grossen Veränderungen der Gesellschaft und passt Inhalte wie auch Methoden den veränderten Bedingungen an. Es geht um die zielgerichtete Auseinandersetzung damit, wie Lernen und Lehren in der heutigen Zeit sinnvoll gestaltet wird. Lehrpersonen erkennen und nutzen in diesem Zusammenhang die Chancen, die sich aus der digitalen Transformation für den Bildungsalltag ergeben und reflektieren die Auswirkungen der Informationsgesellschaft auf den Bildungs- und Erziehungsalltag der Schulen. Sie prüfen, inwiefern die eigene Unterrichtsgestaltung eine zeitgemässe Bildung ermöglicht. In den stufenspezifischen Medienpädagogikkonzepten²⁹ finden Schulhausteams Orientierungshilfen im Umgang mit der digitalen Transformation.

5.2 Unterstützung des Konsolidierens

Die Konsolidierung von Lerninhalten möchte Fähigkeiten und Lerninhalte stabilisieren und flexibilisieren.³⁰ Gezielte Übung, Wiederholung und Festigung im Rahmen einer ganzheitlichen Reflexion des Lernprozesses unterstützen die Nachhaltigkeit des Lernens. Die Lehrpersonen sorgen in diesem Zusammenhang für Übungsphasen zur Förderung und Unterstützung der Speicherung von Wissen und geben konstruktive Verbesserungshinweise.³¹

Sie planen, unterstützen und reflektieren die Lernprozesse gemeinsam mit dem Kind und z.T. mit den Eltern. Die Ergebnisse verschiedener Reflexionsformen bilden die Grundlage für die weitere Unterrichtsplanung. Reflektiert werden fachliche sowie überfachliche (konkret personale, soziale und methodische) und zukunftsrelevante Kompetenzen. Lehrpersonen pflegen so eine gesamtheitliche Wahrnehmung des Lern- und Entwicklungsprozesses.

5.3 Kognitive Aktivierung

Kognitive Aktivierung meint die Anregung zur vertieften Beschäftigung mit dem Lerngegenstand.³² Lehrpersonen können vertiefte Lernprozesse mithilfe von motivierenden Aufgaben und der Unterstützung der kognitiven Aktiviertheit realisieren.³³ Motivation und Kompetenzen zum lebenslangen Lernen werden durch Lehr- und Lernformen gefördert, die ein selbstständiges und handlungsorientiertes Lernen ermöglichen. Der Unterrichtsverlauf fördert das Interesse und die Neugier der Schülerinnen und Schüler, die Unterrichtsarrangements motivieren. Mit anregenden Aufgaben, offenen Problemstellungen, Lebensweltbezug und dem Einbezug ausserschulischer Lernorte fördert die Lehrperson die Lernfreude der Schülerinnen und Schüler.

Die intrinsische Motivation der Schülerinnen und Schüler wird zudem durch geschicktes Lehrverhalten unterstützt. Eine anregende Begleitung der Lernprozesse im Unterricht, z. B. indem fachlich anspruchsvolle Diskurse und fachdidaktisch passende Methoden und Materialien eingesetzt werden,

²⁸ Ebd., abgerufen am 2.12.2025.

²⁹ [Digitalisierung in den städtischen Schulen | stadt.sg.ch](https://www.stadt.sg.ch/digitalisierung-in-den-staetischen-schulen), abgerufen am 2.12.2025.

³⁰ Wemmer-Rogh, W., Gossner, L., Wehrli, F. & Praetorius, A.-K. (2023). Instrumentarium zur Unterrichtsbeurteilung ausgerichtet auf den Lehrplan 21 im Auftrag von argev. Validierte Version auf Basis des MAIN-Teach-Modells. (INSULA 2.0). Zenodo. <https://doi.org/10.5281/zenodo.8280334>, abgerufen am 2.12.2025.

³¹ ebd., abgerufen am 2.12.2025.

³² ebd., abgerufen am 2.12.2025.

³³ ebd., abgerufen am 2.12.2025.

unterstützt vertiefte Lernprozesse.³⁴ Lehrpersonen gestalten fachlich und methodisch vielfältige Lernumgebungen.

5.4 Beurteilung und Feedback

In Anlehnung an Wemmer-Rogh³⁵ können kompetenzorientierte Beurteilung und Feedback unterteilt werden in mündliche und schriftliche Kompetenzbeurteilung mit oder ohne Prüfungscharakter und Überprüfung des Kompetenzerwerbs. Für die Feststellung und gemeinsame Reflexion der individuellen Leistung nutzt die Lehrperson individuell angemessene Formen der Einschätzung, darunter das Lernjournal oder das Portfolio.³⁶

Qualitativ hochwertiges Feedback beinhaltet «Feedup» (Ausrichtung an den zu erwerbenden Kompetenzen), «Feedback» (Stand des Lernprozesses resp. Stärken und Entwicklungspotenziale werden klar formuliert) und «feed forward» (Handlungsalternativen/kommende Lernschritte werden erarbeitet und kommuniziert).³⁷

5.5 Soziale Unterstützung

Lern- und Beziehungsklima sind anregend und positiv: Die Unterrichtsgestaltung, der Umgang miteinander und die konstruktive Feedbackkultur fördern respektvolle, wertschätzende Beziehungen. Ein lernförderliches Unterrichtsklima unterstützt Lernbereitschaft und Leistungsfähigkeit. Die sowohl sichere als auch herausfordernde Basis einer förderlichen Lernumgebung vermittelt Selbstwirksamkeit für den Unterricht und das Klassenleben.

Die gezielte Förderung sozialen Lernens, respektive der Aufbau sogenannter überfachlicher Kompetenzen umfasst alles, was Lehrpersonen und Schulleitung im Unterricht sowie an Klassen- und Schulanlässen unternehmen, damit Schülerinnen und Schüler in unterschiedlichen Lebenssituationen und in vielfältigen sozialen Rollen selbstständig, verantwortlich und geschickt handeln können. Ziel ist es, die einzelnen Schülerinnen und Schüler in ihrer Selbstkompetenz, in ihrer Sozialkompetenz und Methodenkompetenzen so zu stärken, dass sie im privaten, schulischen und beruflichen Leben erfolgreich sein können.

5.6 Unterstützung der Eigenverantwortung für das Lernen

Lehrpersonen gestalten Lernarrangements und Lernumgebungen so, dass Schülerinnen und Schüler wesentliche Teile ihres Lernens selbsttätig und selbstverantwortlich übernehmen können. Fächerübergreifende und fächerverbindende Kooperationsformen unterstützen das eigenverantwortliche Lernen. Die einzelnen Unterrichtssequenzen schaffen Erfolgserlebnisse und fördern das Selbstvertrauen der Schülerinnen und Schüler.

Interessen, Vorwissen und Erwartungen der Schülerinnen und Schüler fließen in den Unterricht ein. Partizipation ist als Teil der politischen Bildung im Sinne der Demokratiefähigkeit zu verstehen. Partizipative Mitgestaltungsmöglichkeiten der Schülerinnen und Schüler sind in angemessenem Masse vorhanden und die Lehrpersonen planen geeignete Elemente zur partizipativen Mitgestaltung ein.

³⁴ ebd., abgerufen am 2.12.2025.

³⁵ ebd., abgerufen am 2.12.2025.

³⁶ ebd., abgerufen am 2.12.2025.

³⁷ [ebd.](#), abgerufen am 2.12.2025.

Lehrpersonen setzen einen Rahmen, um Schülerinnen und Schüler schrittweise an die Verantwortungsübernahme heranzuführen und nicht zu überfordern. Eigenverantwortung kann dabei direkt (z. B., indem Schülerinnen und Schüler ihre Arbeit selbst planen und dokumentieren) und indirekt (z. B., indem Schülerinnen und Schüler aus einem breiten Angebot an Aufgaben, Sozialformen oder Material wählen können) gefördert werden.³⁸

5.7 Effektive Klassenführung

Die Klasse wird durch ein optimales Zusammenspiel von Haltungen, Handlungen und Massnahmen auf die unterrichtlichen Ziele hingeführt: Die Lehrperson führt klar in angemessener Form. Die Lehrperson schafft eine lernfördernde Atmosphäre, fördert aktiv vielfältiges, soziales Verhalten und ermöglicht den Schülerinnen und Schülern selbsttätiges und eigenverantwortliches Lernen, Handeln und Urteilen.

Effektive Klassenführung kennzeichnet sich weiterhin durch adäquate Vorbereitung des Unterrichts und unterstützende Raumgestaltung (z. B. mittels vorgängiger Unterrichtsplanung, gelenkter und natürlicher innerer Differenzierung), proaktiven und effektiven Umgang mit Disziplinfällen (z. B. mittels präventiv oder effektiv intervenierendem, proaktivem Umgang mit Störungen, klar formuliertem, transparentem Regelsystem), situationsangemessener (körperlicher) Präsenz der Lehrperson sowie durch einen hohen Anteil an Lernzeit (z. B. mittels klaren Anweisungen und Aufgabenstellungen, bewusster Gestaltung von Übergängen oder bewusster Unterrichtsrhythmisierung).³⁹

Differenzierende Unterrichtsangebote ermöglichen darüber hinaus individuelle Lernwege und zielgerichtete Begleitung. Es bedarf vielfältiger Angebote und Differenzierungsmassnahmen, um den Unterschieden in heterogenen Lerngruppen so gut wie möglich Rechnung zu tragen. Die Lehrpersonen passen ihre Klassenführung an die unterschiedlichen Voraussetzungen der Lernenden an. Eine Kombination aus gelenkter und natürlicher Differenzierung trägt den unterschiedlichen Leistungspotenzialen der Kinder Rechnung, ohne diese Unterschiede hervorzuheben.⁴⁰ Flexibilisierung in der Organisation von Lerngruppen und der Unterrichtszeit sowie eine im Rahmen von Schulkontexten und Ressourcen mögliche Individualisierung der Lernunterstützung dienen dem Unterricht in heterogenen Lerngruppen.⁴¹

5.8 Adaptivität

Die Adaptivität meint die Anpassung des Unterrichts. Diese findet auf zwei Ebenen statt: Einerseits mit Bezug auf die unterschiedlichen Lernvoraussetzungen und -bedürfnisse der Schülerinnen und Schüler (z. B. mittels gelenkter und natürlicher Differenzierung), andererseits mit Bezug auf eine adäquate Begleitung des Lernprozesses, indem die Lehrperson ihr Unterrichtshandeln während des Unterrichtens stets reflektiert und z. B. mit Blick auf Ziele und Inhalte «in action» anpasst.⁴²

³⁸ ebd., abgerufen am 2.12.2025.

³⁹ ebd., abgerufen am 2.12.2025.

⁴⁰ [06979 Buch.indb \(auer-verlag.de\)](#), S. 8.

⁴¹ Lehrplan Volksschule des Kantons St Gallen, Grundlagen. Lern- und Unterrichtsverständnis, S. 10.

⁴² Wemmer-Rogh, W., Gossner, L., Wehrli, F. & Praetorius, A.-K. (2023). Instrumentarium zur Unterrichtsbeurteilung ausgerichtet auf den Lehrplan 21 im Auftrag von argev. Validierte Version auf Basis des MAIN-Teach-Modells. (INSULA 2.0). Zenodo. <https://doi.org/10.5281/zenodo.8280334>, abgerufen am 2.12.2025.

Der Unterricht enthält angemessene, differenzierte Lernangebote. Er nimmt Rücksicht auf die individuellen Lernvoraussetzungen und -bedürfnisse der Schülerinnen und Schüler: Die Lehrperson orientiert sich in der Unterrichtsgestaltung am Vorwissen der Schülerinnen und Schüler, deren Fähigkeiten und Fertigkeiten sowie an deren Interessen und Lebenswelten.

6 Prozessqualität Schulführung

6.1 Zielorientierung

Die Schule orientiert sich an gemeinsamen städtischen und eigenen Werten und Zielen. Die Übernahme der Führungsverantwortung im Jetzt mit Weitblick und Zielorientierung in die Zukunft wird wahrgenommen: Die Lehrpersonen und die Schulleitung kennen, akzeptieren und tragen die Legislativziele der Stadt als Arbeitgeberin sowie die Ziele der Schule mit. Die Lehrpersonen orientieren sich im Unterricht an diesen Werten / Zielen.

6.2 Entscheidungsprozesse

Entscheidungsprozesse innerhalb der Schuleinheit verlaufen transparent und mit angemessenem Einbezug der an der Schule Beteiligten. Die Schuleinheit verfügt für Entscheidungsprozesse über transparente und nachvollziehbare Entscheidungsgrundlagen, die mit den städtischen Vorgaben kompatibel sind. Betroffene werden situativ einbezogen.

Die Perspektiven von Lehrpersonen und Schulleitungen sind angemessen zu berücksichtigen. Ein Mindestmass an Konsens und Einheit bezüglich des pädagogischen Selbstverständnisses der Schule muss erreicht werden.

6.3 Kommunikation und Information

Die ordentliche, betriebliche Kommunikation der Dienststelle sowie der Schuleinheit gegen innen und aussen erfolgt wertschätzend. Dafür vorgesehene Informationswege werden gemäss Funktionendiagramm (siehe auch Anhang 14.2) eingehalten, bei Bedarf mit Rücksprache und mit Einbindung der Bereichsleitung. Interne Kommunikationsformen und -wege, Adressaten, Aufgaben und Kompetenzen sind auch auf Ebene Schuleinheit bedarfsgerecht schriftlich festgehalten. Mit dem Umfeld der Schule wird aktiv kommuniziert. Im Rahmen des 360°-Feedbacks⁴³ reflektiert die einzelne Lehrperson nach Möglichkeit gemeinsam mit allen am Lern- und Entwicklungsprozess beteiligten Akteurinnen und Akteuren (Schülerinnen und Schüler, Eltern, Kolleginnen und Kollegen sowie Schulpartner) das eigene berufliche Handeln. So entsteht eine differenzierte und kriteriengestützte Einschätzung der Berufspraxis. Basis hierfür bildet eine positive Feedbackkultur. Das Individualfeedback steht im Dienste einer selbstverantwortlichen Beurteilung und Optimierung des Handelns.⁴⁴

6.4 Elternmitwirkung und Öffentlichkeitsarbeit

Die Zusammenarbeit mit Eltern ist transparent geregelt und erfolgt wertschätzend. Darüber hinaus wird eine aktive und regelmässige Öffentlichkeitsarbeit gepflegt. Schule, Lehrpersonen und Eltern

⁴³ [Feedback einholen – IQES](#), abgerufen am 23.05.2024.

⁴⁴ ebd., abgerufen am 23.05.2024.

arbeiten innerhalb der ihnen zugeordneten Verantwortlichkeiten zusammen. Die Schule definiert den Rahmen für die Zusammenarbeit und die Mitwirkung der Elternschaft auf Ebene Klasse und auf Ebene Schuleinheit. Die Kommunikation der Schule gegenüber Eltern erfolgt proaktiv.

6.5 Schulinterne Zusammenarbeit

Die an der Schule Beteiligten arbeiten verbindlich und aufgabenbezogen zusammen. Die Beteiligten erleben die Zusammenarbeit als unterstützend und motivierend. Die kollegiale Teamentwicklung zeugt von den Merkmalen eines dynamischen Systems mit einer fehlerfreundlichen Lernkultur. Die Formen kollegialer Zusammenarbeit in Unterrichtsteams sind festgelegt und finden im dafür vorgesehenen Rahmen statt.

6.6 Personalführung und -entwicklung

Die Schule nimmt die Personalführung und -entwicklung systematisch und in hoher Qualität wahr. Die Schulleitung organisiert und gestaltet diese zielgerichtet. Sie orientiert sich dabei an den städtischen Führungs- und Organisationsgrundsätzen und vereinbarten pädagogischen Leitvorstellungen. Die Schulleitung verschafft sich auf verschiedene Arten einen gesamtheitlichen Eindruck über die Qualität der Arbeit der Mitarbeitenden. Sie verwendet hierfür geeignete Instrumente (z.B. Beobachtungsbogen zur lohnrelevanten Beförderung⁴⁵, Visitationen oder SchilF). Mittels einer Liste reicht die Schulleitung jedes Jahr die Beförderungsbeurteilung der einzelnen Lehrpersonen ein. Bei guter Leistung werden Lehrpersonen zu Beginn des nächsten Kalenderjahres in die nächste Lohnklasse befördert.

6.7 Schul- und Unterrichtsentwicklung

Schul- und Unterrichtsentwicklung erfolgen systematisch und orientieren sich am Qualitätszyklus der städtischen Schulen und in Berücksichtigung der Vision 2030 des Stadtrats und der Direktion. Das lokale Qualitätskonzept definiert die Sicherung und Entwicklung der Schul- und Unterrichtsqualität. Schulleitung und Lehrpersonen sorgen kontinuierlich für gute Schul- und Unterrichtsqualität. Die entwicklungsbezogenen Vorgaben der Dienststelle stecken den Rahmen dessen, was als verbindlich gilt, klar ab und räumen den einzelnen Schuleinheiten einen für sie attraktiven und motivierenden konzeptionellen Gestaltungsfreiraum ein.

6.8 Ressourcen

Die personellen, zeitlichen und finanziellen Ressourcen sind auf Ebene der Schulführung sowie auf Ebene Unterricht effizient und wirksam eingesetzt. Der Einsatz des Schulpersonals erfolgt ressourcenorientiert, mit dem Fokus auf den Grundprinzipien der Integration als Verpflichtung, Poolressourcen als entscheidende Vorgabe und Kooperation als Arbeitsprinzip. Die vertraglich festgelegten Gewichungen der Berufsfelder (Berufsauftrag) werden überprüft und am Mitarbeitendengespräch thematisiert. Dabei geht es auch um die Wahrung der Verantwortung, die Mitarbeitenden durch Weiterbildung/Beratung kompetent zu machen. Der Einsatz finanzieller Ressourcen erfolgt bedarfsgerecht und zielgerichtet und ist mit dem Programm der Schulentwicklung verknüpft, das einen nachhaltigen Entwicklungsweg aufzeigt.

⁴⁵ Siehe Anhang, Konzept Beförderungsverfahren Lehrpersonen.

6.9 Konfliktmanagement

Die Stadt verfügt über ein lösungsorientiertes Konflikt- und Krisenmanagement mit klar definierten Schnittstellenregelungen. Die Schuleinheiten wissen von den Möglichkeiten und Grenzen der Inanspruchnahme der Kriseninterventionsgruppe (KIG) des kantonalen Schulpsychologischen Diensts sowie der Schulsozialarbeit und der Lehrpersonenberatung. Der Schulleitung gelingt es, Widerstand und Konfliktpotenzial vor Ort zu bearbeiten.

6.10 Weiterbildung

Die gemeinsame, schulinterne und die individuelle Weiterbildung werden bedarfsgerecht gefördert und gesteuert. Die Schulleitung sorgt mit spezifischen, in der Schuleinheit standardisierten Formen für eine bedarfsgerechte, fachliche und persönliche Weiterbildung der Mitarbeitenden und fordert diese von den einzelnen Mitarbeitenden ein.

7 Prozessqualität Schulgemeinschaft/Schulkultur

7.1 Wertschätzung/Vertrauen

Die an der Schule Beteiligten setzen sich für eine Schulkultur ein, die von gegenseitigem Vertrauen und Wertschätzung untereinander geprägt ist. Der Vorbildfunktion der Schulleitung und Lehrperson und daraus resultierende Erwartungen an ihr Verhalten im Unterricht, im Team und gegenüber weiteren an der Schule Beteiligten wird wesentliche Bedeutung beigemessen.

Ein gutes Schulklima beruht auf einer Schulkultur, in der Lehrpersonen sowie Schülerinnen und Schüler ermutigende, stärkende Lern- und Arbeitserfahrungen machen.

7.2 Gegenseitige Unterstützung

Die an der Schule Beteiligten unterstützen sich gegenseitig. Sie leisten einen Beitrag für eine positiv erlebte Schulkultur. Es besteht eine Kultur der Aufmerksamkeit für- und miteinander, eine «Kultur des Ermöglichens» anstatt einer «Kultur des Verhinderns», zugleich auch eine «Kultur des Hinsehens» anstatt einer «Kultur des Wegsehens».

7.3 Schulgemeinschaft

Die Schulgemeinschaft zeigt einen produktiven Umgang mit ihrer eigenen Heterogenität. Sie verfügt über eine heterogenitätssensible Kultur des gemeinsamen Lernens und Zusammenwirkens. Die Lehrpersonen sind sich der Bedeutung eines gemeinschaftsfördernden Schullebens bewusst. Schülerinnen und Schüler lernen, sich in der Gemeinschaft zu bewegen, zu behaupten und gegenseitig zu unterstützen. In der Schule werden Kompetenzen für die Gemeinschaftsbildung entwickelt. Die betreffende Schuleinheit verfügt über Möglichkeiten, auf unterschiedliche Voraussetzungen und Bedürfnisse ihrer Schülerinnen und Schüler, aber auch der Lehrpersonen einzugehen. Verschiedene Einrichtungen wie Schulversammlung, spezielle Konferenzen des Kollegiums, Schülerinnenrat bzw. Schülerparlament oder Elternrat dienen der Gestaltung des Gemeinschaftslebens. Die Zusammenarbeit mit den Eltern im Rahmen der Erziehungspartnerschaft gemäss Dreieck Kind – Eltern –

Lehrperson ist für die optimale Förderung der zukünftigen Laufbahn des Kindes relevant.⁴⁶ Weitere gemeinschaftsfördernde Einrichtungen oder Aktivitäten sind z. B. ein Schülerrat bzw. Schülerinnenparlament, Schulchor, Schulorchester, Schulzeitung, an denen Lehrpersonen ebenso wie Schülerinnen und Schüler und evtl. auch die Eltern beteiligt sind. Die Schulleitung überprüft unter Einbezug der Lehrpersonen, der weiteren Mitarbeitenden, der Schülerinnen und Schüler sowie der Eltern periodisch die gemeinschaftsbildenden Aktivitäten, Regeln und Einrichtungen.

7.4 Raumgestaltung/Atmosphäre

Schulumgebung, Schulhaus und Schulzimmer sind als einladende, schülergerechte Lernorte gestaltet und eingerichtet. Die Schule schafft und pflegt Räume sowie Aussenanlagen, die schülergerecht gestaltet sind und eine lernfördernde Atmosphäre erzeugen. Die Raumstrukturen vor Ort sind so wandelbar, dass sie einerseits die Möglichkeit zum Rückzug und zur konzentrierten Arbeit zulassen, andererseits aber auch die Chance zur gemeinsamen Bearbeitung bestimmter Fragen in unterschiedlicher Zusammensetzung und Gruppengrösse offensteht. Der Raum als dritter Pädagoge bildet einen Ort, an dem Kinder lernen, an dem Kinder leben, von dem Kinder lernen. Daher bedarf er einer nachhaltigen und pädagogisch wertvollen Konzeption.

7.5 Pädagogische Grundhaltung

Fragen zu Pädagogik, Didaktik und Methodik werden diskutiert. Die Arbeit der Lehrpersonen orientiert sich an Praxis und Wissenschaft. Die Schule setzt sich kontinuierlich mit allgemeinen und schulspezifischen Beziehungs- und Bildungsfragen auseinander. Für pädagogische Diskussionen und Absprachen stehen Zeitgefässe zur Verfügung. Ergebnisse von Absprachen und Abmachungen werden schriftlich festgehalten. Schulleitung und Lehrpersonen diskutieren offen über Qualitätsfragen. Qualitätsdefizite werden erkannt und bearbeitet. Kapitel 2.1 bringt die Qualitätsansprüche auf den Punkt.

7.6 Haltung und Offenheit

Die Abgrenzung dessen, was als nicht delegierbares, direkt unterrichtsbezogenes Kerngeschäft der Lehrperson gilt und somit bei der Lehrperson als Leistungserbringerin verbleiben muss, ist konzeptionell aufbereitet und wird durch die Schulleitung proaktiv evaluiert. Ob und im Rahmen welches Rollenverständnisses schulergänzende Angebote mit Hinzukommen weiterer Fachpersonen zur Unterstützung beitragen können, wird mit besonderer Sorgfalt geprüft. Die Möglichkeiten und Grenzen erwünschter Offenheit sind den Beteiligten bekannt.

8 Outputqualität Ergebnisse

8.1 Kompetenzprofil

Die Lehrpersonen verknüpfen den Aufbau von fachlichen und überfachlichen Kompetenzen miteinander. Sie planen und gestalten ihren Unterricht entsprechend. Die Lehrpersonen fördern im Unterricht überfachliche Kompetenzen mit gezielten, vielfältigen Formen des individuellen und sozialen Lernens. Diese werden schüler- und situationsgerecht eingesetzt. Die Förderung überfachlicher Kompetenzen

⁴⁶ [Leitfaden Schule und Eltern Gestaltung der Zusammenarbeit.pdf](#), abgerufen am 30.04.2025.

erfolgt auch auf Ebene der Schule und wird regelmässig reflektiert (siehe auch Abschnitt 6.3 zum 360°-Feedback).

8.2 Fachliche Kompetenzen

Die Schülerinnen und Schüler erwerben in angemessener Weise fachliche Kompetenzen und Fertigkeiten. Die Lehrpersonen gewährleisten, dass fachliche Kompetenzen in didaktisch-methodisch begründeten Lernarrangements sorgfältig aufgebaut werden. Sie setzen die dafür erforderlichen persönlichen Ressourcen ein.

8.3 Methodische Kompetenzen

Die Schülerinnen und Schüler erwerben in angemessener Weise methodische Kompetenzen und Fertigkeiten. Die Lehrpersonen sorgen mit Blick auf den Erwerb methodischer Kompetenzen und Fertigkeiten für einen spezifischen Einsatz verschiedener Lehr- und Lernformen und Unterrichtsmittel. Schülerinnen und Schüler erhalten die Möglichkeit, die erworbenen methodischen Kompetenzen in vielfältiger Weise anzuwenden.

8.4 Personale Kompetenzen

Die Schülerinnen und Schüler gewinnen Vertrauen in ihre persönlichen Fähigkeiten, stärken ihr Selbstwertgefühl und lernen, mit Gefühlen umzugehen. Sie übernehmen Verantwortung in selbständigem Arbeiten und Entwickeln eine positive Grundhaltung zum lebenslangen Lernen. Die Lehrpersonen ermöglichen Schülerinnen und Schülern vielfältige Lernfelder, um personale Kompetenzen zu entwickeln und anzuwenden. Im Umgang mit den Schülerinnen und Schülern sowie in der Lehrtätigkeit sind Settings zum Erwerb personaler Kompetenzen sichtbar. Die Förderung personaler Kompetenzen erfolgt auch auf Ebene der Schuleinheit.

8.5 Soziale Kompetenzen

Die Schülerinnen und Schüler erwerben soziale Fähigkeiten und Fertigkeiten, welche ihnen den Umgang und das Leben in der Gemeinschaft und in der Gesellschaft erleichtern: Die Lehrpersonen fördern mit der Gestaltung des Unterrichts und mit ihrem persönlichen Verhalten bei den Schülerinnen und Schülern den Erwerb sozialer Kompetenzen. Schülerinnen und Schüler erhalten die Möglichkeit, die erworbenen sozialen Kompetenzen in und ausserhalb der Schule einzusetzen. Die Förderung sozialer Kompetenzen erfolgt auch auf Ebene der Schule. Sie wird betreffend beide Ebenen regelmässig reflektiert (z. B. im Rahmen der dialogischen Beurteilung, siehe dazu auch Abschnitt 6.3 zum 360°-Feedback sowie Abschnitt 5.4 zum Thema «Beurteilung und Feedback»).

8.6 Schulgemeinschaft

Alle an der Schule Beteiligten sind in die Schul- und Lerngemeinschaft integriert, fühlen sich wohl und tragen Werte und Kultur der Schule mit. Die Thematisierung schwieriger Situationen fördert ein positives Schulklima. Klassenübergreifende Aktivitäten erweitern das Erleben und die Förderung von Schul- und Lerngemeinschaft. Die Lehrpersonen schaffen eine Unterrichtsatmosphäre, welche von Motivation und konstruktiver Feedbackkultur geprägt ist. Aussagen zu Grundwerten und Schulkultur sind formuliert. Eltern können sich in angemessener Weise an der Schulgemeinschaft beteiligen und werden

diesbezüglich in angemessenen Abständen proaktiv involviert. Elternbeteiligung kann über institutionalisierte Mitwirkungsgremien wie Elternrat, Elternforum oder Elterncafé, Einbezug von unabhängigen Eltern- und Kulturvereinen, Mitgestaltung von Anlässen, Vernehmlassungen und Befragungen, Feedbackanlässe oder Gespräche im Dialog realisiert werden (siehe auch Abschnitt 7.3).⁴⁷

9 Outputqualität Wirkungen

9.1 Schullaufbahn und Übertritte

Die Schulleitung stellt unter effizientem und angemessenem Mitteleinsatz eine kontinuierliche Unterstützung während der Schullaufbahn sicher. Sie schafft Grundlagen für die Übertritte zwischen den verschiedenen Abschnitten der Schullaufbahn. Dessen ungeachtet verbleibt die Hauptverantwortung im Hinblick auf die Förderung der einzelnen Schülerinnen und Schüler bei der zuständigen Klassenlehrperson. Im Sinne grösstmöglicher Haltekraft der Regelschule erfolgen Unterstützungsmassnahmen so lange als möglich im Rahmen des regulären Unterrichts. Die Schule gestaltet Übertritte aktiv mit und stellt Gefässe für den Austausch der Beteiligten bereit. Im Bedarfsfall initiiert die Schule individuelle Unterstützungsmassnahmen für die Schülerinnen und Schüler.

9.2 Anschlusslösungen

Die Schülerinnen und Schüler verfügen über eine solide Grundlage für den Erfolg in weiterführenden Schulen und in der beruflichen Ausbildung. Mit Blick auf die weitere schulische oder berufliche Laufbahn unterstützen die Lehrpersonen ihre Schülerinnen und Schüler individuell. Die Lehrpersonen pflegen die Zusammenarbeit und den Informationsaustausch mit Ausbildungsbetrieben, weiterführenden Schulen und Berufsinformationszentren BIZ. Es besteht gesamtstädtisch eine geklärte institutionelle Zusammenarbeit mit den Vertretungen der abnehmenden Schulen.

Die Anschlusslösungen der Oberstufenschülerinnen und -schüler werden jedes Jahr zum Schuljahresende von der Dienststelle Schule und Musik erhoben.

10 Zusammenfassende Übersicht

Der «Verbindliche Orientierungsrahmen Schule» wurde vom Bildungsrat (damals Erziehungsrat) am 24. August 2016 erlassen und gibt die Bereiche und Themenfelder vor, die im Lokalen Qualitätskonzept geregelt sein müssen (siehe Anhang 14.1).

11 Akteurinnen und Akteure und Zuständigkeiten

11.1 Funktionendiagramm

Das Funktionendiagramm regelt Aufgaben und Kompetenzen auf Basis definierter Rollen inkl. Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten aller Akteurinnen und Akteure des Bildungswesens der Stadt St.Gallen (siehe Anhang 14.2).

⁴⁷ [Leitfaden Schule und Eltern Gestaltung der Zusammenarbeit.pdf](#), S. 14.

11.2 Mehrebenenmodell

Das Mehrebenenmodell «Schulaufsicht und Schulqualität» gibt einen Überblick über die im aktualisierten Funktionendiagramm im Detail aufgeführten Rollen aller Akteurinnen und Akteure des Bildungswesens der Stadt St.Gallen (siehe Anhang 14.6).

12 Zusammenfassung

Als praxisorientierter Leitfaden für den Schulalltag möchte das Konzept einen Überblick über relevante Grundlagen der Volksschule St.Gallen betreffend geben. Aufbauend auf dem Qualitätsverständnis bildet es hierfür entlang der Dimensionen «Inputqualitäten» auf der kantonalen Ebene, «Prozessqualitäten» auf der lokalen Ebene und «Outputqualitäten» auf der Ebene der Qualitätskontrolle die jeweils geltenden Qualitätsansprüche für die verschiedenen Bereiche ab.

Auf kantonaler Ebene finden sich mit den «Inputqualitäten» die Voraussetzungen und Rahmenbedingungen für die zur Qualitätssicherung und -weiterentwicklung auf allen Ebenen gehörenden Aspekte. Kapitel 3 umfasst demzufolge die Voraussetzungen auf kantonaler Ebene, die mit den kantonalen Vorgaben und dem Umfeld der Schule vorgegeben sind. Das Folgekapitel 4 geht auf die Rahmenbedingungen ein, die vom Träger, der Schulorganisation und Infrastruktur sowie der Personalpolitik gewährleistet sein müssen.

Auf lokaler Ebene beinhaltet der Leitfaden mit den Kapiteln 5, 6 und 7 die Prozessqualitäten, die den Unterricht, die Schulführung und die Schulgemeinschaft/Schulkultur ausmachen und innerhalb der einzelnen Schule Berücksichtigung finden.

Die Outputqualitäten umfassen schliesslich die Wirkungen, die sich mit der Schullaufbahn, den Übertritten und den Anschlusslösungen fassen lassen, sowie die Ergebnisse, die sich anhand diverser Kompetenzen, die während der Schulzeit vermittelt werden sollten, beschreiben lassen. Sie werden in den Kapiteln 8 und 9 zusammengefasst.

Die drei Ebenen sind im Mehrebenenmodell «Schulaufsicht und Schulqualität» des Kantons St.Gallen abgebildet, das abschliessend mit Kapitel 10 Eingang ins Konzept findet. Die Zuständigkeiten aller Akteurinnen und Akteure der Volksschule St.Gallen sind mit dem städtischen Funktionendiagramm in Kapitel 11 geregelt.

13 Literatur

Aeppli, Jürg; Lötscher, Hanni (2016): EDAMA – Ein Rahmenmodell für Reflexion. Abgerufen unter: [EDAMA - Ein Rahmenmodell für Reflexion](#)

Amt für Volksschule Kanton St.Gallen Abteilung Aufsicht und Schulqualität (2017): Lokales Qualitätskonzept. Handreichung. Abgerufen unter: [Lokales Q-Konzept Handreichung.pdf](#)

Amt für Volksschule Kanton St.Gallen Bildungsdepartement (2015): Gesamtkonzept Schulaufsicht und Schulqualität Kanton St.Gallen. Abgerufen unter: [Gesamtkonzept Schulaufsicht und Schulqualität](#)

Amt für Volksschule Kanton St.Gallen Bildungsdepartement: Lehrplan Volksschule. Abgerufen unter: [Lehrplan Volksschule](#)

Amt für Volksschule Kanton St.Gallen Bildungsdepartement (2015): Sonderpädagogikkonzept für die Regelschule. Abgerufen unter: [SOK Für die Regelschule.pdf](#)

Dachverband Lehrerinnen und Lehrer Schweiz (2017): Schule und Eltern: Gestaltung der Zusammenarbeit. Leitfaden für Schulen, Behörden, Elternorganisationen, Aus- und Weiterbildung. Grundlagen, Übersichten und Fallbeispiele. Abgerufen unter: [Leitfaden Schule und Eltern Gestaltung der Zusammenarbeit.pdf](#)

Erziehungsrat Kanton St.Gallen (2016): Weisungen zur Qualitätsentwicklung und -sicherung in der Volksschule. Abgerufen unter: [Weisungen und Orientierungsrahmen QE.pdf](#)

Fend, Helmut (2006): Neue Theorie der Schule. Einführung in das Verstehen von Bildungssystemen. Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften.

HSG (2019). Arbeitsunterlage Modul Digitale Bildung & digitale Kompetenzen. Bezugnehmend auf die Definitionen von KMK (2016) und Netzwerk Digitale Bildung (2016).

IQES online (2025): Feedback einholen. Abgerufen unter: [Feedback einholen – IQES](#)

IQES online: IQES online | www.iqesonline.net Autoren: Gerold Brägger/Norbert Posse

Kantonsrat St.Gallen (2022): Perspektiven der Volksschule 2030. Abgerufen unter: [B15 Perspektivenbericht Volksschule 2030.pdf](#)

Kress, Karin (2020): Binnendifferenzierung in der Grundschule. Das Praxisbuch. Abgerufen unter: [06979 Buch.indb](#)

Pädagogische Hochschule Thurgau (2024): Beobachtungsinstrument zur Überprüfung von Unterrichtsqualität und zur Einschätzung der Reflexionskompetenz.

Praetorius, Anna-Katharina; Charalambous, Charalambos; Wemmer-Rogh, Wida; Gossner, Leonie; Herrmann, Christian; Ufer, Stefan; Gräsel, Cornelia; Keller, Stefan (2023): MAIN-TEACH-Modell. Abgerufen unter: [MAIN-TEACH-Modell](#)

Puentedura, Ruben (2006): SAMR-Modell. Gefunden unter: [SAMR-Modell – Aufgaben mit digitalen Medien gestalten – IQES](#)

Rawls, John (1958): Justice as Fairness. Hrsg. von Corinna Mieth & Jacob Rosenthal. Mieth, Corinna & Rosenthal, Jacob (2020): Justice as Fairness. Gerechtigkeit als Fairness.

Rosenbusch, Heinz (Neuwied 2005): Organisationspädagogik der Schule. Grundlagen pädagogischen Führungshandelns.

SKBF (2023). Bildungsbericht Schweiz 2023. Aarau: Schweizerische Koordinationsstelle für Bildungsforschung.

Stadt St.Gallen Dienststelle Schule und Musik (2023): Beförderungsverfahren Lehrpersonen. Abgerufen unter: [In Bearbeitung Konzept Beförderung Verfahren Lehrpersonen.docx](#)

Stadt St.Gallen Dienststelle Schule und Musik (2024): Funktionendiagramm. Abgerufen unter: [Funktionendiagramm Schulen der Stadt St.Gallen Schuljahr 2024 2025.xlsx \(sharepoint.com\)](#)

Stadt St.Gallen Dienststelle Schule und Musik (2023): Medien- und ICT-Konzept für die Primarschule St.Gallen. Abgerufen unter: [20241219 Medienpädagogikkonzept Primarstufe.pdf](#)

UNESCO Office Santiago and Regional Bureau for Education in Latin America and the Caribbean. Reunion Regional de Ministros de Educacion de América Latina y el Caribe, Buenos Aires (2017) : E2030: education and skills for the 21st century, report. Abgerufen unter: [E2030: education and skills for the 21st century, report - UNESCO Digital Library](#)

Volksschulamt Kanton Zürich (2025): Partizipation von Schülerinnen und Schülern und Elternmitwirkung. Abgerufen unter: [Informationen zur Partizipation von Schülerinnen, Schülern und zur Elternmitwirkung für Schulen | Kanton Zürich](#)

Wemmer-Rogh, Wida; Gossner, Leonie; Wehrli, Fabienne; Praetorius, Anna-Katharina (2023): Instrumentarium zur Unterrichtsbeurteilung ausgerichtet auf den Lehrplan 21 in Auftrag der argev. Validierte Version auf Basis des MAIN-Teach-Modells (INSULA 2.0). Abgerufen unter: [Instrumentarium zur Unterrichtsbeurteilung ausgerichtet auf den Lehrplan 21 in Auftrag der argev. Validierte Version auf Basis des MAIN-Teach-Modells \(INSULA 2.0\)](#)

Links zu Websites:

[14 Grundprinzipien der Demokratie | liberties.eu](#), abgerufen am 12.10.2023

14 Anhang

14.1 Verbindlicher Orientierungsrahmen Schule

[Lokales Q-Konzept Handreichung.pdf \(sg.ch\)](#)

14.2 Funktionendiagramm

Siehe Beilage

14.3 Konzept Beförderungsverfahren von Lehrpersonen

Siehe Beilage

14.4 Förderkonzept

Siehe Beilage

14.5 Perspektiven der Volksschule 2030. Bericht der Regierung vom 4. Januar 2022

[B15 Perspektivenbericht Volksschule 2030.pdf \(sg.ch\)](#)

14.6 Mehrebenenmodell

[Lokales Q-Konzept Handreichung.pdf \(sg.ch\)](#)