



# SchARm

Schule Appenzell Ausserrhoden – miteinander

Ein Konzept zur Stärkung der integrativen Schulform  
in der Regelschule



**Appenzell Ausserrhoden**



## Inhalt

Einleitung .....	3
1 Ausgangslage .....	3
2 Ziele .....	6
3 Grundlagen .....	7
4 Übersicht Mitwirkende, Schlüsselwörter, Leitlinien .....	8
5 Leitlinien .....	9
6 Starkes tragendes System .....	10
7 Überblick Schulsituationen .....	13
8 Schulsituationen .....	15
8.1 Regelbetrieb .....	15
8.2 Betrieb mit belastenden Herausforderungen .....	17
8.3 Sozial- und systembedingte Grenzsituationen .....	18
9 Finanzielles .....	21

## Impressum

Departement Bildung und Kultur

Amt für Regelschule und Sport

Regierungsgebäude

9102 Herisau

[www.volksschule.ar.ch](http://www.volksschule.ar.ch)

Verfasser

Amt für Volksschule und Sport

Druck

Kantonale Verwaltung Appenzell Ausserrhoden

2019



## Einleitung

In der Erklärung von Salamanca hält die Schweiz gemeinsam mit den Vereinten Nationen fest, dass jedes Kind einmalige Eigenschaften, Interessen, Fähigkeiten und Lernbedürfnisse hat. Regelschulen mit integrativer Orientierung sind ein gutes Mittel, um diskriminierenden Haltungen entgegenzuwirken und eine integrierende Gesellschaft aufzubauen.

Jeder Mensch unterscheidet sich in Bezug auf sein Lernen und seine Entwicklung von anderen Menschen. Für seine Entwicklung sind förderliche Bedingungen für das Lernen und das Zusammenleben bedeutend.

Erwiesen ist, dass Integration die Entwicklung von Lernenden mit besonderen pädagogischen Bedürfnissen positiv beeinflusst und dass auch die schulleistungsstärkeren Lernenden in integrativen Schulen in ihrer Lernentwicklung nicht gebremst werden. Ein Unterricht, der auf individuelle Lernvoraussetzungen eingeht, kommt allen Lernenden entgegen.

Einzelne Lernende benötigen eine umfangreichere Unterstützung als die Regelschule bieten kann. In diesen Fällen kann ein externer Aufenthalt in einem besonderen Lernarrangement oder in einer Sonderschule geeignet sein.

Die vorliegende Dokumentation ‚Schule Appenzell Ausserrhoden – miteinander‘ (SchARm) setzt das Miteinander, das optimale Zusammenwirken der Ressourcen, den gemeinsamen Prozess ins Zentrum. Dies wird in vielen Schulen in Appenzell Ausserrhoden bereits erfolgreich praktiziert. SchARm bedeutet eine Stärkung des Wegs der integrativen Schulung in der Ausserrhoder Volksschule, macht einerseits Vorgaben mit den Leitlinien, lässt andererseits den Schulen Freiheiten in der Ausgestaltung ihres Angebots und gibt auf verschiedenen Ebenen Anregungen für eine tragende lösungsorientierte Regelschule.

SchARm ist Teil der langfristigen Strategie der Volksschule und zielt darauf ab, die Tragfähigkeit des Systems ‚Regelschule‘ zu erhöhen und gleichzeitig zu entlasten. SchARm setzt auf ein starkes ‚Miteinander‘, auf eine kooperative Lösungsorientierung vor Ort, auf Flexibilität und Kreativität.

SchARm bedeutet Dranbleiben. Schritt für Schritt miteinander.

Verschiedenheit ist der Reichtum einer Schule, wenn sie bekömmliche Bedingungen für alle Beteiligten schafft. (Susanne Thurn)



## 1 Ausgangslage

Appenzell Ausserrhoden führte die integrative Schulform vor der Jahrtausendwende ein und übernahm damit eine Vorreiterrolle. Mehr oder weniger gleichzeitig – in den verschiedenen Gemeinden zu unterschiedlichen Zeitpunkten – übernahmen Schulleitungspersonen die operative Führung der Schulen.

Bei der Einführung der integrativen Schulung legten die Verantwortlichen den Fokus auf die Lernschwachen und setzten Schulische Heilpädagoginnen und Schulische Heilpädagogen zur Unterstützung der Klassen ein. Das damals definierte Minimalpensum von 100 % auf 160 Lernende gilt noch heute.

Mit den schulischen Erlassen 2008 führte Appenzell Ausserrhoden mit Englisch eine zweite Fremdsprache im 2. Zyklus (damals Primarstufe) ein. Um den Unterricht von zwei Fremdsprachen ab dem 7. Schuljahr (damals 5. Primarklasse) zu gewährleisten, setzte der Kanton zwei zusätzliche Teamteaching-Lektionen auf die Stundentafel. Eine Klassenlehrperson konnte damit das Pensum der eigenen Klasse nicht mehr abdecken. Das bedeutete und bedeutet eine organisatorische Herausforderung für die Schulen. Andere Lehrpersonen mussten und müssen Kleinstpensa übernehmen.

Um die Anzahl der Lernenden mit externen Verstärkten Massnahmen (externe Sonderschulung) und die damit ausgelösten finanziellen Aufwendungen zu reduzieren, richtete das Amt für Volksschule und Sport ab 2008 die internen Verstärkten Massnahmen ein (integrierte Sonderschulung). Einfluss auf die Anzahl der Lernenden mit externen Verstärkten Massnahmen hatte dies nicht, intern konnten aber Lernende mit zusätzlichen Ressourcen unterstützt werden.

Mit Beginn des Schuljahres 2016/17 führte Appenzell Ausserrhoden den neuen Lehrplan ein. Die Kompetenzorientierung und die neuen Fachbereiche (,Medien und Informatik', ,Ethik, Religionen, Gemeinschaft', ,Arbeit, Wirtschaft, Haushalt') fordern die Schulen zusätzlich.

Zwanzig Jahre nach der Einführung ist die integrative Förderung keine Besonderheit der Volksschule Appenzell Ausserrhodens mehr. Sie wird auch in den meisten anderen Kantonen umgesetzt.

Die Wirksamkeit der integrativen Schulung ist durch verschiedene internationale und nationale Studien ausgewiesen. In allen bisherigen Meta-Analysen und in methodisch differenziert durchgeführten Einzelstudien bestätigt die Forschung, dass schulleistungsschwache Lernende von der integrativen Förderung profitieren, wenn das Setting bedarfsentsprechend ausgelegt ist. Ausserdem belegt sie, dass die integrative Schulung keine negativen Auswirkungen auf die Lernleistungen der schulleistungstärkeren Lernenden hat. Ein weiterer Konsens in der Forschungsliteratur besteht darin, dass ehemals integrativ beschulte Erwachsene den Absolventinnen und Absolventen von besonderen Klassen bezüglich Lese- und Rechtschreibkompetenz deutlich überlegen sind und ihr Berufszugang erfolgreicher gelingt.

Unbestritten wirksam ist die integrative Schulung dann, wenn sie bedarfsorientiert und situationsgerecht aufgestellt ist. 2010 reichte der Berufsverband der Lehrpersonen Appenzell Ausserrhoden (LAR) ein Positionspapier zum Reload der integrativen Schulung ein. Als Folge setzte das Amt für Volksschule und Sport eine Arbeitsgruppe ein, die ein Positionspapier zum Umgang mit Heterogenität entwarf. Das Positionspapier enthielt in erster Linie Anregungen zur Zusammenarbeit der Schulischen Heilpädagoginnen/Heilpädagogen mit den Klassenlehrpersonen, wurde aber nie finalisiert.

Aktuell wird das Amt für Volksschule und Sport

- bei Gemeindebesuchen,
- an Treffen mit den Stufenvorständen,
- im Austausch mit dem Vorstand des Verbands der Lehrpersonen,



## Appenzell Ausserrhoden

- im Austausch mit den Schulleitungspersonen,
- im Austausch mit den Schulpräsidien

immer wieder mit der erwähnten Forderung konfrontiert.

Diese Forderung und Aktivitäten in anderen Kantonen, die sich intensiv mit der Optimierung der integrativen Schulung befassen, stützen die Erkenntnis, dass integrativer Unterricht, altersdurchmischter Unterricht, niveaugemischte Lernlandschaften und Stammklassen oder Lernatelierunterricht besondere organisatorische, didaktische und pädagogische Herausforderungen stellen. Die Heterogenität der Gesellschaft beschert eine heterogene Schülerschaft. Die sozialen Unterschiede fordern. Im kompetenzorientierten Unterricht braucht es neue Möglichkeiten, die Lernenden gezielt zu begleiten, persönliche Lernwege sichtbar zu machen und mit den Lernenden zu besprechen. Dies ist sehr aufwändig, auch wenn den Lernenden vermehrt Verantwortung für ihr eigenes Lernen übertragen wird.

Die Entwicklung/Optimierung der Volksschule ist eine wichtige Aufgabe aller Beteiligten. Das Departement Bildung und Kultur hält an der eingeschlagenen Ausrichtung fest und ist gewillt, mit der Umsetzung eines unterstützenden pädagogischen Konzepts auf ein flexibles Miteinander zu setzen und die genannten Herausforderungen zielorientiert zu bewältigen. Die Schule ist stets so zu gestalten, dass sie auf eine Bandbreite von Lern- und Entwicklungsvoraussetzungen bei den Lernenden reagieren kann.



## 2 Ziele

- Die Schulen orientieren sich an Leitlinien. Die Mitarbeitenden identifizieren sich mit den Leitlinien und bringen dies in ihrer integrativen Haltung zum Ausdruck.
- Die Schulen zeichnen sich durch tragfähige Systeme/Strukturen aus. Die Lerngruppen (Klassen) arbeiten effizient.
- Die Mitarbeitenden der Schulen engagieren sich für die intellektuelle, soziale und persönliche Entwicklung der Lernenden.
- Die Mitarbeitenden der Schulen, die Lernenden und soweit möglich die Erziehungsberechtigten arbeiten konstruktiv und lösungsorientiert zusammen und bewältigen die Bandbreite von Lern- und Entwicklungsvoraussetzungen bei den Lernenden miteinander.
- Die Be- und Entlastung der Mitarbeitenden der Schulen und der Lernenden befindet sich in gesunder Balance.
- Die verfügbaren Ressourcen sind in hoher Flexibilität bedarfsorientiert und situativ wirksam eingesetzt.
- Das pädagogische Personal verfügt über hohe fachliche und soziale Kompetenzen.
- Die festlegbaren Zuständigkeiten und Prozesse sind klar.



## 3 Grundlagen

Der Grundsatz der Integration ist im Bundesgesetz vom 13. Dezember 2002 über die Beseitigung von Benachteiligungen von Menschen mit Behinderung (SR 151.3), in der Interkantonalen Vereinbarung über die Zusammenarbeit im Bereich der Sonderpädagogik vom 25. Oktober 2007 (LS 410.32) sowie in Art. 24 des Übereinkommens vom 13. Dezember 2006 über die Rechte von Menschen mit Behinderungen (SR 0.109), in Kraft getreten für die Schweiz am 15. Mai 2014, verankert .

Als gesetzliche Grundlagen für die Umsetzung der integrativen Förderung in Appenzell Ausserrhoden sind vor allem relevant:

- Schulgesetz (bGS 411.0)
- Schulverordnung (bGS 411.1)
- Weisungen zu den Disziplinar massnahmen (bGS 411.11)
- Verordnung zu den Förderangeboten (bGS 411.12)
- Weisungen zu Aufgaben und Anstellung der Schulleitungen (bGS 411.13)
- Weisungen zur Organisation der Sekundarstufe I (bGS 411.14)
- Verordnung über die Anstellung der Lehrenden an den Volksschulen (bGS 412.21)
- Konzept Sonderpädagogik Appenzell Ausserrhoden
- schulinterne Konzepte

Das Schulgesetz regelt die Zuständigkeit von Kanton und Gemeinden im Bereich der Förderangebote und Unterstützungsmassnahmen<sup>1</sup>. Diese Zuständigkeiten werden durch die erweiterten Angebote des Kantons nicht verändert. Gemäss Art. 11b,d kann der Kanton neben den Angeboten eines Pädagogisch-Therapeutischen und eines Schulpsychologischen Dienstes weitere Angebote wie Sonderschulen, Heilpädagogische Früherziehung, Schulische Sozialarbeit, Krisenintervention oder Erziehungsberatung, alternative Bildungsangebote für Lernende mit besonderen Begabungen oder Verhaltensweisen führen.

Die Gemeinden sind auch in schwierigen Situationen verantwortlich für die Kinder und Jugendlichen. Die ausführenden Organe sind die Schulleitungen. Die Gesamtverantwortung und das Einleiten von weiterführenden Massnahmen gemäss Schulverordnung Art. 26<sup>2</sup> bzw. gemäss Verordnung zu den Disziplinar massnahmen vom 25. März 2003<sup>3</sup> liegt in deren Zuständigkeit.

---

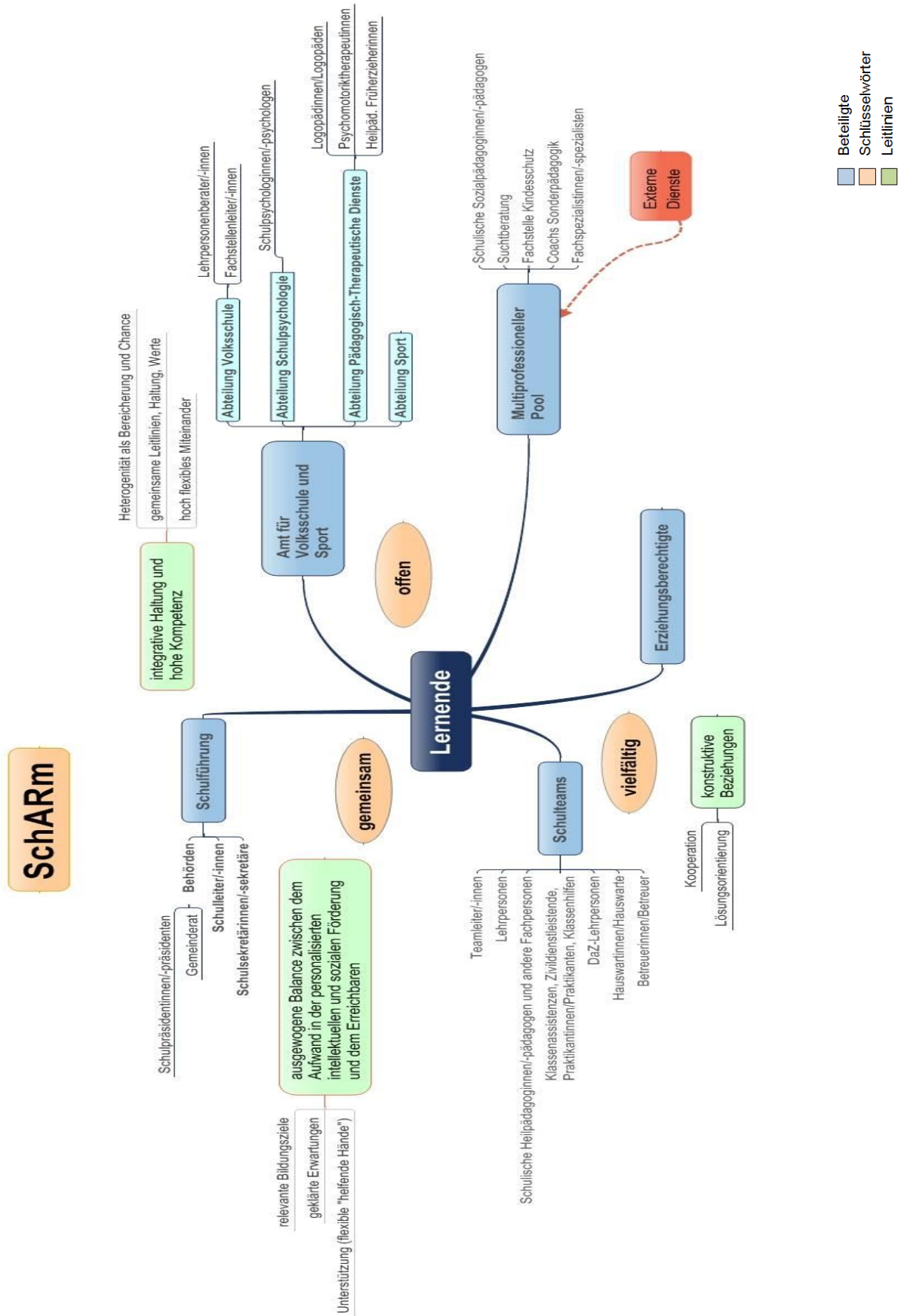
<sup>1</sup> bGS 411.0, Art. 10a ff.

<sup>2</sup> bGS 411.1

<sup>3</sup> bGS 411.11



## 4 Übersicht Mitwirkende, Schlüsselwörter, Leitlinien





## 5 Leitlinien

Die Volksschule Appenzell Ausserrhoden ist eine Schule für alle Lernenden im Volksschulalter. Sie setzt sich mit grossem Engagement für die Förderung der Lernenden in ihrer intellektuellen, sozialen und persönlichen Entwicklung ein. Lehrpersonen, Lernende und Erziehungsberechtigte fokussieren gemeinsam relevante Bildungsziele. Die Lernenden finden auf vielfältige Weise zu einem möglichst eigenständigen partizipativen Leben.

### **gemeinsam**

Schulleitung, Lehrpersonen und weitere Fachpersonen arbeiten effizient zusammen und gehen im Unterricht auf die Unterschiedlichkeit der Lernenden ein. Sie pflegen Bewährtes, reflektieren ihre Arbeit regelmässig und binden nutzbringende pädagogische, methodische und didaktische Neuerungen ein. Den Aufwand in der personalisierten Förderung und eine zuversichtliche Gelassenheit bezüglich des Erreichbaren halten sie in gesunder Balance.

Den Lernenden begegnen sie wertschätzend, tolerant und offen, zeigen sich verlässlich und pflegen zu ihnen und den Erziehungsberechtigten konstruktive Beziehungen. Sie arbeiten darauf hin, dass sich die Lernenden untereinander und gegenüber den Lehrpersonen ebenso verhalten.

Die Schulteams arbeiten kinds-, unterrichts- und themenbezogen zusammen und binden die Erziehungsberechtigten angemessen ein.

### **offen**

Heterogenität sieht die Volksschule Appenzell Ausserrhoden als Bereicherung zum konstruktiven Miteinander. Sind Massnahmen notwendig, geht sie lösungsorientiert vor und zieht wenn immer möglich integrative Lösungen separierenden vor. Sie beachtet in ihren Entscheiden das Wohl und die Entwicklungsmöglichkeiten der Lernenden, berücksichtigt das schulische und ausserschulische Umfeld und die Schulorganisation. Wo ein ausgewiesener Bedarf besteht, setzt sie zusätzliche Ressourcen ein. Den Einsatz dieser Ressourcen organisiert sie in hoher Flexibilität situativ.

### **vielfältig**

Für sonderpädagogische Massnahmen entscheidet sich die Volksschule Appenzell Ausserrhoden bei besonderem Bildungsbedarf<sup>4</sup>. Sie werden dann eingesetzt, wenn sie für die Entwicklung und das Wohl der Lernenden und für das System Schule entscheidend sind.

---

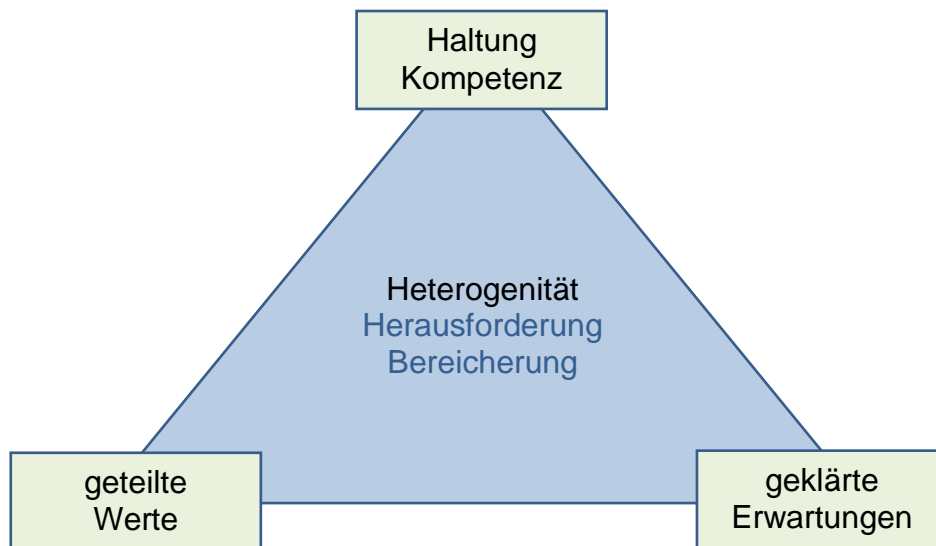
<sup>4</sup> Ein besonderer Bildungsbedarf liegt vor

- bei Kindern vor der Einschulung, bei denen festgestellt wird, dass ihre Entwicklung eingeschränkt oder gefährdet ist oder dass sie dem Unterricht in der Regelschule ohne spezifische Unterstützung aller Wahrscheinlichkeit nach nicht werden folgen können,
- bei Kindern und Jugendlichen, die dem Lehrplan der Regelschule ohne zusätzliche Unterstützung nachweislich nicht, nicht mehr oder nur teilweise folgen können,
- in weiteren Situationen, in denen die zuständige Schule bei Kindern und Jugendlichen nachweislich grosse Schwierigkeiten in der Sozialkompetenz sowie im Lern- oder Leistungsvermögen feststellt,
- bei Kindern, welche hohe Begabungen aufweisen.



### 6 Starkes tragendes System

Ein starkes tragendes Schulsystem bewältigt die meisten Situationen eigenständig. Alltägliche Herausforderungen und Verhaltensauffälligkeiten können durch niederschwellige Massnahmen im didaktischen Bereich oder durch pädagogische Interventionen des Schulteam gelöst werden. Ein starkes tragendes System kann auch mit gravierenden Herausforderungen, die eine ‚ausserordentliche‘ Unterstützung notwendig machen, besser umgehen.



Die Lernenden bringen ihre Persönlichkeit, ihre stärkenden, aber auch ihre belastenden Sozialisationserfahrungen in die Schule mit. Sehr entscheidend ist, wie Lehrpersonen und alle anderen auf irgendeine Art Beteiligten darauf antworten. Wenn jede und jeder die Heterogenität als Herausforderung annimmt, sie als Bereicherung sieht, sich als Teil des Systems, eines höchst flexiblen Miteinanders versteht und Verantwortung übernimmt, ist das System stark und tragend. Geklärte Erwartungen, gemeinsame Werte und eine gemeinsame Haltung spielen dabei eine bedeutende Rolle. Die einzelnen Schulen in Appenzell Ausserrhoden verfügen je über Abmachungen, die sie gemeinsam vertreten. Gleichzeitig bleiben Freiräume erhalten, die es jeder Lehrperson ermöglichen, den Unterricht in ihrem persönlichen Stil zu gestalten. Die Schulleitungspersonen setzen sich achtsam für die Erweiterung der Handlungskompetenzen und die Arbeit an der gemeinsamen Haltung, an den geteilten Werten ein und sorgen für die notwendigen Zeitgefässe<sup>5</sup>. Die Teams begegnen Herausforderungen lösungsorientiert und zeigen professionelle Gelassenheit, wenn die Entwicklung einer lernenden Person auch mit grossem Einsatz aller Beteiligten nicht die erwünschten Erfolge zeigt.

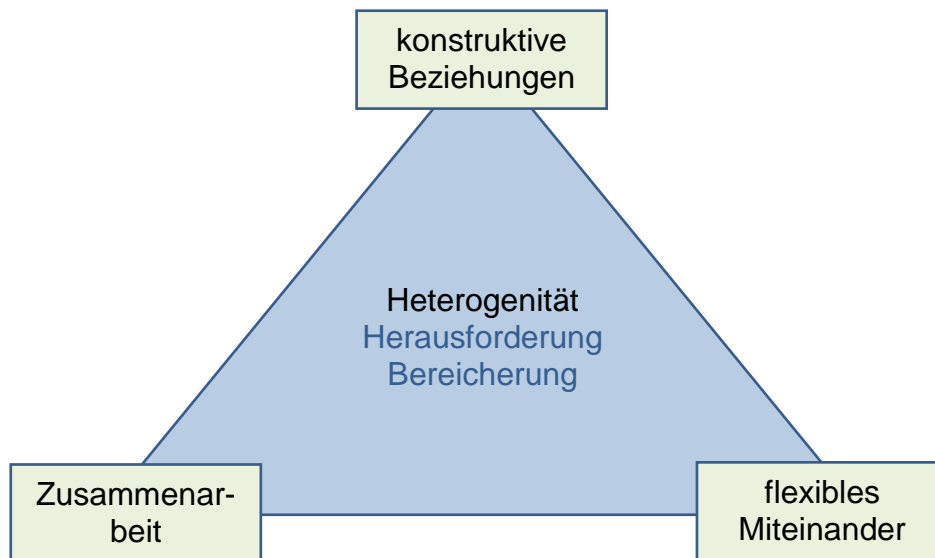
[Link ‚Möglichkeiten zum Aufbau gemeinsamer Werte, zum Entwickeln einer gemeinsamen Haltung‘](#)

Die Heterogenität im Verhalten kann das System Schule stark belasten. Verhalten ist von biologischen, psychischen und sozialen Faktoren abhängig. Gelernte Verhaltensweisen verändern sich im Laufe der Zeit und sind in unterschiedlichem Masse beeinflussbar. Bei Herausforderungen ist empfohlen, syste-

<sup>5</sup> Beispielsweise Teamsitzungen mit hohem Anteil pädagogischer Diskussion, Weiterbildungen.

misch<sup>6</sup> vorzugehen, die auslösenden und aufrechterhaltenden Faktoren eines Verhaltens zu erkennen und zu verändern.

Welches Verhalten als unauffällig und welches als störend empfunden und definiert wird, hängt von den im Umfeld verankerten Werten und Normen und von den persönlichen Erwartungen an das Kind oder an die Jugendliche/den Jugendlichen ab. Als störend empfundenen Verhalten von einzelnen Lernenden/von Gruppen von Lernenden/von Erziehungsberechtigten/von Kolleginnen und Kollegen kann Lehrpersonen an ihre Grenzen bringen. Dann kann es ihnen schwer fallen, den Förderauftrag zu erfüllen, freundlich, klar und deeskalierend zu reagieren. In solchen Situationen sind schnell verfügbare/greifende Handlungsoptionen notwendig.



Ein wirksames Miteinander setzt gute Beziehungen voraus. Hohe Investitionen in ihren Aufbau lohnen sich, sei das im Schulhausteam, in der Gemeinschaft der Lerngruppe, in der Schulhausgemeinschaft oder in der Beziehung zu den Erziehungsberechtigten. Transparenz und Wertschätzung schaffen Verständnis und die Bereitschaft, sich gegenseitig zu unterstützen. Jeder neuen Beziehungssituation schenken die Mitarbeitenden der Schulen die notwendige Achtsamkeit. Alle Beteiligten investieren beim Aufeinandertreffen neuer Bezugspersonen diesbezüglich viel und nehmen sich ausreichend Zeit<sup>7</sup>. Diese Investition am Anfang fließt in der Folge in multiplizierter Form zurück, ermöglicht eine hohe Partizipation der Lernenden und eine effiziente Zusammenarbeit.

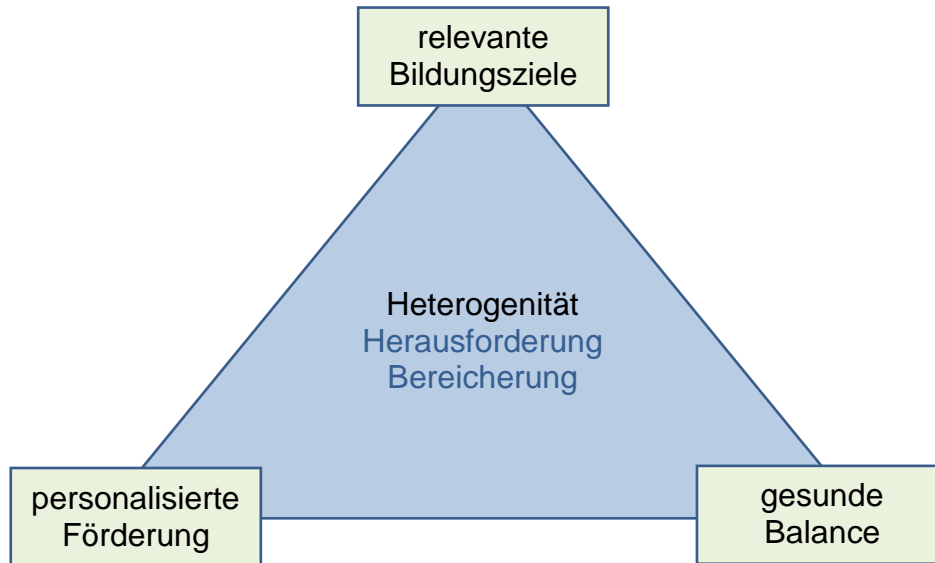
[Link ‚Möglichkeiten zum Aufbau konstruktiver Beziehungen‘](#)

[Link ‚Partizipative Schule‘](#)

Die Haltekraft, die Tragfähigkeit des Systems ist durch die sorgsam gepflegte interdisziplinäre Zusammenarbeit des Schulteams hoch. Mit äusserster Flexibilität bezüglich ihres Einsatzes unterstützen sich die Beteiligten gegenseitig, pflegen eine Vielfalt der Förder- und Zusammenarbeitsformen und setzen die vorhandenen personalen Ressourcen bedarfsorientiert ein. Pädagogische und soziale Herausforderungen werden gemeinsam bewältigt. Dafür stehen die nötigen Zeitgefässe zur Verfügung.

<sup>6</sup> Systemisch arbeiten heisst, das Denken und Verhalten einer lernenden Person in Wechselwirkung mit dem Denken und Verhalten der Personen in ihren relevanten sozialen Systemen (Lehrperson, Klasse, Schule, Familie, Peergroup) zu sehen. Auf die Wechselwirkungen kann je nach Situation mehr oder weniger Einfluss genommen werden.

<sup>7</sup> Insbesondere beim Übernehmen einer neuen Klasse/Lerngruppe lohnt es sich, erst mal Zeit für das soziale Miteinander zu investieren.



Mit vielfältigen Methoden und unterschiedlichen didaktischen Zugängen begegnen die Mitarbeitenden der Schulen der Heterogenität der lernenden Gemeinschaft, den verschiedenen Lernzugängen (Lerntypen), den unterschiedlichen Fähigkeiten und dem individuellen Umfeld der Lernenden. Sie findet einen optimalen Weg zwischen der allgemeinen und der persönlichen Relevanz der Bildungsziele und setzt sie so, dass jede lernende Person sich intellektuell, sozial und persönlich entwickeln und zu einem möglichst eigenständigen partizipativen Leben finden kann. Die in diesem Sinne personalisierte Förderung verfolgt sie mit hoher Achtsamkeit und einer gesunden Balance zwischen dem Aufwand in der personalisierten intellektuellen und sozialen Förderung und dem Erreichbaren<sup>8</sup>.

Tagtäglich verändert sich weltweit das allgemeine und fachorientierte Wissen, stetig kommen andere für die Lebensbewältigung notwendige Kompetenzen hinzu. Die Mitarbeitenden der Schulen setzen exemplarisches Lernen in den Mittelpunkt ihres Tun, zeigen Mut zum Schwerpunkt, schenken der gruppenorientierten und der persönlichen Vertiefung hohe Beachtung, leben den Transfer auf andere Bereiche vor und üben ihn konsequent. Die Lehrpersonen orientieren sich dabei am Lehrplan Appenzell Ausserrhoden, setzen kompetent und selbstbewusst Prioritäten, lassen den Lerninhalt bei den Lernenden ankommen, anstatt möglichst viel oberflächlich zu behandeln. Einer der grössten Stolpersteine auf dem Weg zum gemeinsamen Lernen ist Zeitdruck. Eine entspannte Haltung zur „aktiven Lernzeitnutzung“ ist essentiell.

Weniger, aber vertiefter, ist mehr.

Schulen können manche Probleme mildern, nicht alle lösen. (Susanne Thurn)

<sup>8</sup> Förderbedarf ist immer relativ – man kann immer „noch mehr“ machen. Die im System Schule Mitarbeitenden gehen mit gewissen Grenzen bei den Lernenden und bezüglich des Machbaren professionell um.



## 7 Überblick Schulsituationen

Die Regelschulen setzen die ordentlichen Ressourcen situationsgerecht flexibel und wirksam ein. In sozial- und systembedingten Grenzsituationen greift sie auf ausserordentliche Ressourcen zu.

### Mit ordentlichen Ressourcen

Beteiligte
  Situation
  Fallführung

	Schulteam <sup>9</sup>	Schulleitung	Multiprof. Pool <sup>10</sup>	Abteilung Volksschule
Regelbetrieb	führt mit den im Grundangebot festgelegten Ressourcen („ordentliche“ Ressourcen) einen wirksamen Unterricht mit einzelnen Fragestellungen kein Leidensdruck			
Betrieb mit belastenden Herausforderungen	ist mit Herausforderungen konfrontiert, die in Kooperation und mit den im Grundangebot festgelegten Ressourcen gelöst werden können  Leidensdruck  aktiviert schulinterne Massnahmen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• führt Gespräche mit dem Kind, mit den Erziehungsberechtigten, trifft kooperative Vereinbarungen</li> <li>• setzt die verfügbaren internen Ressourcen bedarfsorientiert ein</li> <li>• setzt Disziplinarmassnahmen gemäss Haus- und Klassenregeln ein</li> <li>• bezieht bei Bedarf das multiprofessionelle Team ein</li> </ul>	wird informiert und bei Bedarf einbezogen	unterstützt bei Bedarf beratend oder handelnd	
	übergibt an die Schulleitung	übernimmt die Fallführung		
	arbeitet aktiv mit	trifft schulinterne Massnahmen		
		lässt sich beraten	gewährleistet fachliche Beratung und Unterstützung	
		fordert Unterstützung an		

<sup>9</sup> Lehrpersonen, interne Fachpersonen, Assistenzen

<sup>10</sup> Beratung / Unterstützung / Abklärung: Schulpsychologie, Lehrpersonenberatung, Schulische Sozialpädagogik/-arbeit, Suchtberatung, Fachstelle Kinderschutz, Coachs Sonderpädagogik, Fachspezialistinnen/-spezialisten



## Mit ausserordentlichen Ressourcen

	Schulteam <sup>9</sup>	Schulleitung	Multiprof. Pool <sup>10</sup>	Abteilung Volksschule
Grenzsituation	Auftragsklärung, Rollenklärung, Planung, Sofortmassnahmen			
	ist bei grossen Herausforderung unter heftigem Druck  arbeitet am Limit	behält die Gesamtverantwortung	übernimmt die Fallführung in Absprache mit der Schulleitung  trägt die fachliche Verantwortung	
		unterstützt die in Absprache getroffenen Massnahmen  informiert das Team über die massgebenden Schritte, stellt die Kommunikation mit Anspruchspersonen/-gruppen sicher	analysiert die Situation, leitet in Absprache mit der Schulleitung und der Abteilung Volksschule geeignete Massnahmen und Handlungen ein wie	
		<p>Schulleitung und Fachpersonen des multiprofessionellen Pools arbeiten eng zusammen</p>		
	entscheidet und verfügt über			
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Versetzungen, Disziplinar-massnahmen gemäss Schulverordnung Art. 3</li> <li>• Suspendierung in Absprache mit der Behörde</li> <li>• Einreichung einer Gefährdungsmeldung</li> <li>• Massnahmen mit finanziellen Konsequenzen für die Gemeinde</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• berät bzw. coacht die Lehrpersonen</li> <li>• aktiviert und berät die Erziehungsberechtigten</li> <li>• bearbeitet die Herausforderung, arbeitet mit den Betroffenen</li> <li>• organisiert konkrete Umsetzungen</li> </ul>		
	stellt bei Sofortmassnahmen mit finanziellen Auswirkungen für den Kanton Antrag zur Kostengutsprache an die Leiterin/den Leiter der Abteilung Volksschule.	zuständige Fachperson stellt bei integrierten Verstärkten Massnahmen Antrag zur Bewilligung und Kostengutsprache an die Leiterin/den Leiter der Fachstelle Sonderpädagogik	berät und unterstützt  Leiterin Fachstelle Sonderpädagogik trifft Entscheidungen zu Verstärkten Massnahmen  Leiterin Abteilung Volksschule trifft Entscheidungen zu Sofortmassnahmen mit finanziellen Folgen	
externe Verstärkte Massnahmen				

Jede Situation hat ihre Eigenheiten. Oftmals kann sie nicht eindeutig klassifiziert werden.



## 8 Schulsituationen

### 8.1 Regelbetrieb

(ordentliche Ressourcen<sup>11</sup>)

In wirksamer Zusammenarbeit gewährleisten die Schulhausteams einen guten Schulbetrieb. Die ordentlichen Ressourcen sind förderorientiert eingesetzt. Die Lernenden sind partizipativ beteiligt und einbezogen.

Der Unterricht überzeugt durch seine Qualität. In seinem Zentrum stehen relevante Bildungsziele/Kompetenzen. Sie werden mit Mut zum Schwerpunkt exemplarisch erarbeitet. Ihr Transfer auf andere Bereiche wird intensiv geübt.

Die Lehr- und Fachpersonen gestalten themen- und kompetenzorientierte Lernumgebungen. Sie begleiten das Lernen mit grossem Interesse und hoher pädagogischer Präsenz.

Einzelne Fragestellungen/kleinere Herausforderungen können im Lerngruppenverband/Klassenverband und in Zusammenarbeit mit den Erziehungsberechtigten bewältigt werden.

Die Anzahl der erwachsenen Bezugspersonen wird möglichst tief gehalten<sup>12</sup>. Die im System verfügbaren Ressourcen werden situationskorrelierend eingesetzt<sup>13</sup>.

Die Schulischen Heilpädagoginnen/-pädagogen, die Schulischen Sozialpädagoginnen/-pädagogen, die DaZ-Lehrpersonen, andere Fachpersonen und Assistenzen sind bedarfsorientiert im Einsatz<sup>14</sup>.

Die Angebote der Pädagogisch-Therapeutischen Dienste (Logopädie, Psychomotorik, Heilpädagogische Früherziehung) sind mit dem Unterricht und miteinander vernetzt. Die Mitarbeitenden der Pädagogisch-Therapeutischen Dienste arbeiten eng mit der Schule zusammen. Sie passen Therapiesetting, -dauer und -intensität flexibel den jeweiligen Situationen, Diagnosen und Zielen an.

Das Potential und die Kompetenz der Lernenden wird gezielt genutzt. Die Lernenden lernen von- und miteinander, denken und handeln füreinander. Sie bilden Lernpartnerschaften, unterstützen sich innerhalb und über die Lerngruppen hinaus gegenseitig<sup>15</sup>.

---

<sup>11</sup> Unter ‚ordentliche Ressourcen‘ sind alle Ressourcen zu verstehen, die im Grundangebot im Einsatz oder abrufbar sind.

<sup>12</sup> Eine hohe Anzahl an Schnittstellen kann einen hohen Koordinations- und Informationsaufwand auslösen und damit das pädagogische Kerngeschäft beeinträchtigen (viel Aufwand mit wenig Effekt). (Zu) viele Bezugspersonen können Lernenden die Orientierung erschweren.

U.a. kommen in den ersten beiden Zyklen auch Systeme wie drei Lehrpersonen auf zwei Klassen, die im Idealfall den gesamten Unterricht abdecken, eine Lehrperson plus eine Assistentzperson in altersdurchmischten Klassen oder Tandemklassen zum Einsatz.

[Link Konzept ‚Drei Lehrpersonen - zwei Klassen‘](#)

<sup>13</sup> Um eine möglichst hohe Flexibilität zu erreichen, arbeiten die unterstützenden Mitarbeitenden wenn möglich im Jahresarbeitszeitmodell.

<sup>14</sup> U.a. sind im 1. Schuljahr (Kindergarten) in den ersten Wochen nach Schuljahresbeginn wenn immer möglich zwei erwachsene Bezugspersonen im Einsatz.

Besonderen Situationen wie Klassensituationen mit einem hohen Anteil an Lernenden mit Migrationshintergrund werden berücksichtigt.

<sup>15</sup> U.a. werden Lernende des 11. Schuljahres (3. Sekundarklasse) im Bereich Projektunterricht bei gewählten sozialen Projekten im Schulsystem eingesetzt, unterstützen beispielsweise Klassen im 1. Zyklus an Projekttagen, Lerngruppen im 2. Zyklus im Fremdsprachenunterricht oder im Bereich sozialer Themen.





## **Appenzell Ausserrhoden**

Die Zusammenarbeit mit den Erziehungsberechtigten ist als zentraler Wirkungsfaktor anerkannt. Sie baut auf einem wertschätzenden Umgang auf. Die Schulen und die Erziehungsberechtigten unterstützen sich in der Förderung der Lernenden

### **Beratung, Coaching, Austausch**

Die Lehrpersonen reflektieren ihre Arbeit regelmässig, besuchen sich gegenseitig im Unterricht, pflegen eine offene Feedbackkultur, führen im Team in definierten Zeitgefässen pädagogische Diskussionen, arbeiten immer wieder an gemeinsamen Werten, rufen die Leitlinien in Erinnerung.



### 8.2 Betrieb mit belastenden Herausforderungen

(ordentliche Ressourcen)

Der Regelbetrieb ist durch herausfordernde Situationen betroffen, die einen bedeutenden Aufwand auslösen, Flexibilität der eingesetzten Personen fordern und die abrufbaren ordentlichen Ressourcen beanspruchen.

In den meisten Fällen ist auffälliges Verhalten Ursache für belastende Situationen. Verhalten entsteht immer in Wechselwirkung einer Person mit seiner sozialen Umwelt<sup>16</sup>.

Die Lehr- und Fachpersonen behalten die innere Beziehungsbereitschaft und das Interesse zur lernenden Person/zu den Erziehungsberechtigten auch bei auffälligem Verhalten aufrecht. Sie handeln aber unmittelbar, planen mit den ordentlichen Ressourcen Massnahmen zur Entlastung und zur langfristigen Beruhigung. Mit lösungsorientiertem Vorgehen verfolgen sie das Ziel, die durch eine oder mehrere Personen ausgelöste belastende Situation so zu verändern, dass die Betroffenen mit ihr wieder zurechtkommen.

#### Massnahmen mit dem Fokus auf die Person

*unmittelbar mit beabsichtigter sofortiger Beruhigung der Situation:*

- Sofortmassnahme durch die führungsverantwortliche Person  
[Link ‚Einschätzung von auffälligem Verhalten. Erkennen von auslösenden und aufrechterhaltenen Faktoren. Umgang mit auffälligem Verhalten‘](#)

*geplant mit langfristiger Lösungsorientierung:*

- ein gezieltes Arbeiten am Kompetenzdefizit der betreffenden Person (durch die Lehrperson, die Schulische Heilpädagogin/den Schulischen Heilpädagogen, das multiprofessionelle Team<sup>17</sup>, ...),
- eine unterstützende Unterrichtsgestaltung,  
[Link ‚Unterstützende Unterrichtsgestaltung‘](#)
- die Begabungsförderung,  
[Link ‚Begabungsförderung‘](#)
- die Repetition bei Entwicklungsrückständen oder längeren Absenzen/Überspringen bei sozialer und intellektueller Reife,
- eine temporäre Dispens,
- Time-Out-Lösungen,
- Praktika,
- Klassenwechsel.

---

<sup>16</sup> Die im System Beteiligten und der Kontext gestalten die schulische Situation mit. Es ist wichtig, sich auch mit der „Umwelt“ zu beschäftigen. Eine sorgfältige Analyse der Situation und eine Trennung tatsächlich beobachteter Fakten von persönlichen Interpretationen sind wichtig. Die beiden Informationsquellen dürfen nicht vermischt werden. Auf Seiten des Systems kann ein störendes Verhalten das Resultat einer mangelnden Passung mit dem System/einer Überforderung sein. Auf Seiten der betroffenen Person/der betroffenen Personen kann eine belastende Herausforderung ein Kompetenzdefizit sein. Das Ziel einer auf die Person/die Personen gerichteten Intervention ist, an den fehlenden Kompetenzen zu arbeiten.

<sup>17</sup> U.a. besteht im 3. Zyklus ein niederschwelliges Angebot an Schulischer Sozialarbeit. Gut vernetzte „Berufswahlhelfer“ unterstützen die Lernenden des 3. Zyklus, die nicht auf die Unterstützung der Erziehungsberechtigten zählen können, bei der Berufsfindung.  
[Link ‚Berufswahlhelfer‘](#)



### Massnahmen mit dem Fokus auf das System/die Struktur

#### *Kurzfristige/unmittelbare Unterstützung*

In Situationen, die den Normalbetrieb belasten, kann eine im System verfügbare schnell einsetzbare Unterstützung abgerufen werden.

- Die unterstützenden Fachpersonen und Assistenzen sind während der Arbeitszeit stets per Handy erreichbar und wechseln ihren Einsatzort bei höchster Dringlichkeit. Dies bedingt ein in möglichst hohem Grad abgeglichenes Verständnis und wegen der mitspielenden subjektiven Wahrnehmung eine hohe Toleranz im Team.
- Eine in einer Lerngruppe (Klasse) störende lernende Person wird zur „Beruhigung“ in eine andere Lerngruppe (Klasse) geschickt. Einen entsprechenden stufengerechten Auftrag gibt ihr die abgebende Lehrperson mit. Diese Handlungsweise bedingt eine gute Absprache im Team, ein Vorgehen mit grosser Sorgfalt (keine Beschämung) und diesbezüglich geklärte Organisation
- Die Teams bieten innerhalb der Einheit – bei kleineren Einheiten übergreifend – „Trainingsinseln“ zur individuellen Aufarbeitung an. Diese Inseln können fest oder flexibel eingerichtet, zeitlich vollumfänglich oder nur zeitweise offen, durch die Schulische Heilpädagogin/den Schulischen Heilpädagogen, die Schulische Sozialarbeiterin/den Schulischen Sozialarbeiter oder eine andere Fachperson betreut sein.  
[Link ‚Trainingsinseln‘](#)  
[Link ‚Familienklassenzimmer‘<sup>18</sup>](#)
- Eine für die Bewältigung der Herausforderung spezialisierte Fachperson aus dem multiprofessionellen Team berät/unterstützt das System.

### Beratung, Coaching, Austausch

Das Team thematisiert die Tragfähigkeit des Systems lösungsorientiert. In Intervisionen, Fallbesprechungen erweitert es seine Handlungskompetenzen. Das Verständnis der gegenseitigen Unterstützung wird regelmässig abgeglichen.

[Link ‚Intervision, Fallbesprechung‘](#)

Auffallen wollen eigentlich ja viele. Wahrscheinlich wir alle. Wahrgenommen werden. (Marina Palm)



### 8.3 Sozial- und systembedingte Grenzsituationen

(ausserordentliche Ressourcen<sup>19</sup>)

In besonders belasteten Situationen können Schulen an ihre Grenzen stossen. Das können einerseits Begebenheiten sein, in denen die Fördermöglichkeiten der Schule dem Bedarf einer lernenden Person in keiner Art und Weise gerecht werden können, andererseits Fälle, in denen die Tragfähigkeit des Systems in einer akut schwierigen Situation überschritten wird (insbesondere bei unter den Gegebenheiten nicht auffangbarem, den Schulbetrieb massiv störendem Verhalten).

Die Abteilung Volksschule und das multiprofessionelle Team bieten in Situationen, in denen alle Handlungsmöglichkeiten vor Ort nicht den erhofften Erfolg gebracht haben, kurzfristig umsetzbare Massnahmen. Nach erfolgter Auftragsklärung tragen sie zu einem fachlich kompetenten Problemlösungsprozess bei und stärken das System.

In akuten Situationen werden Sofortmassnahmen eingeleitet, die eine rasche Entspannung bewirken (Deeskalation). Jede Intervention fokussiert aber den Verbleib eines Lernenden/einer Lernenden in der Lerngruppe oder das Zurückkommen nach einer separierenden Massnahme (wenn angezeigt auch im Bereich der externen Verstärkten Massnahmen).

#### Grundsätze und Verantwortlichkeiten

- Alle Massnahmen setzen eine partnerschaftliche Zusammenarbeit und geklärte Rollen zwischen den Beteiligten, insbesondere zwischen den Schulleitungen, der Abteilung Volksschule, dem multiprofessionellen Team und allenfalls beigezogenen externen Fachspezialistinnen/-spezialisten voraus.
- Die rasche Erreichbarkeit eines Mitglieds des multiprofessionellen Pools ist sichergestellt.
- Die Mitglieder des multiprofessionellen Pools behandeln akute Grenzsituationen prioritär.
- Die Auftragsklärung zwischen Schulleitung und multiprofessionellem Team erfolgt sorgfältig.
- Sofortmassnahmen nach einer ersten Analyse haben die Entspannung der Situation zum Ziel.
- Die fallführende Fachperson aus dem multiprofessionellen Pool trägt die fachliche Verantwortung für die Massnahmen zur Intervention, Beratung und Begleitung<sup>20</sup>.
- Die Schulleitung hat die Verantwortung für den Vollzug der Massnahmen gemäss gesetzlicher Zuständigkeit und für Massnahmen im personellen Bereich der Schule.
- Die Verfügbarkeit von einzelnen fachlich begleiteten Timeoutplätzen ist durch den Kanton sichergestellt.
- Schulleitungen und die beigezogenen Fachspezialistinnen/-spezialisten regeln die Kommunikation und Information.
- Die Schulträger sind nach dem Ablauf der Intervention für die in begründeten Fällen notwendige Begleitung von Lernenden oder Lehrpersonen verantwortlich.

#### Ressourcen und Finanzierung

Die Umsetzung des Vorgehens bei Grenzsituationen erfolgt in einer ersten Phase mit den bestehenden personellen Ressourcen aus dem multiprofessionellen Pool. Allenfalls notwendige befristete Pensenanpassungen werden innerhalb der betreffenden Personalbudgets kompensiert.

Die Kosten, die für beigezogene Fachspezialistinnen/-spezialisten anfallen, trägt der Kanton (wie bisher).

---

<sup>19</sup> zusätzliche, das Grundangebot übersteigenden Ressourcen

<sup>20</sup> z.B. Begleitung und Beratung der Lehrpersonen und der Schulleitung, Kontakt zu Erziehungsberechtigten, Erschliessen der Schnittstelle zur Schule sowie bedarfsgerechte Beratung und Begleitung der Erziehungsberechtigten



## Appenzell Ausserrhoden

Die finanziellen Aufwendungen, die bei zeitlich befristeten, fachlich begleiteten Suspendierungen (Time-outs) anfallen, werden von Gemeinde und Kanton je hälftig übernommen (wie bisher).

Die Kosten für Massnahmen, die sich im Anschluss an die Intervention ergeben und durch die Gemeinden beschlossen werden, werden von den Gemeinden getragen (wie bisher).

Bei der Verfügung von Sonderschulmassnahmen (verstärkte sonderpädagogische Massnahmen gemäss Konzept Sonderpädagogik) gelten die bestehenden finanziellen Regelungen.

### **Kostengutsprachen** (wie bisher)

Die bei Interventionen in Grenzsituationen für den Kanton zusätzlich anfallenden Kosten sind im Budget der Abteilung Volksschule (Pos.3634.00 Verstärkte sonderpädagogische/sozialpädagogische Massnahmen) budgetiert. Das Beiziehen externer Fachpersonen und die erwähnten Suspendierungen benötigen deshalb eine Empfehlung eines dafür zuständigen Mitglieds aus dem multiprofessionellen Pool, einen Antrag der Schulleitung und eine Kostengutsprache durch die Abteilungsleiterin/den Abteilungsleiter Volksschule. Für Suspendierungen wird zusätzlich eine Kostengutsprache der Gemeinde vorausgesetzt. Für Massnahmen im Anschluss an die Intervention muss die Zusicherung der Kostenübernahme durch die Gemeinde vorliegen.

Kostengutsprachen im Bereich der verstärkten sonderpädagogischen Massnahmen leistet die Fachstelle Sonderpädagogik gemäss Konzept Sonderpädagogik.

[Link ‚Beispiele für Situationen mit Einbezug des multiprofessionellen Pools, Beispiele für Massnahmen und Handlungen‘](#)



### 9 Finanzielles

Aktuell geben Kanton und Gemeinden in Appenzell Ausserrhoden jährlich rund Fr. 120 Mio. für die Volksschule aus. Die Gemeinden tragen rund Fr. 100 Mio.

SchARm setzt auf die bestehenden finanziellen Ressourcen, lagert sie aber teilweise um. Beispielsweise werden Gelder, die aktuell an externe Institutionen fließen, intern zur Stärkung des Systems eingesetzt. Mittelfristig ist damit zu rechnen, dass mit der Umsetzung von SchARm die durchschnittlichen Kosten pro lernende Person (teuerungsangepasst) stabilisiert werden können.