
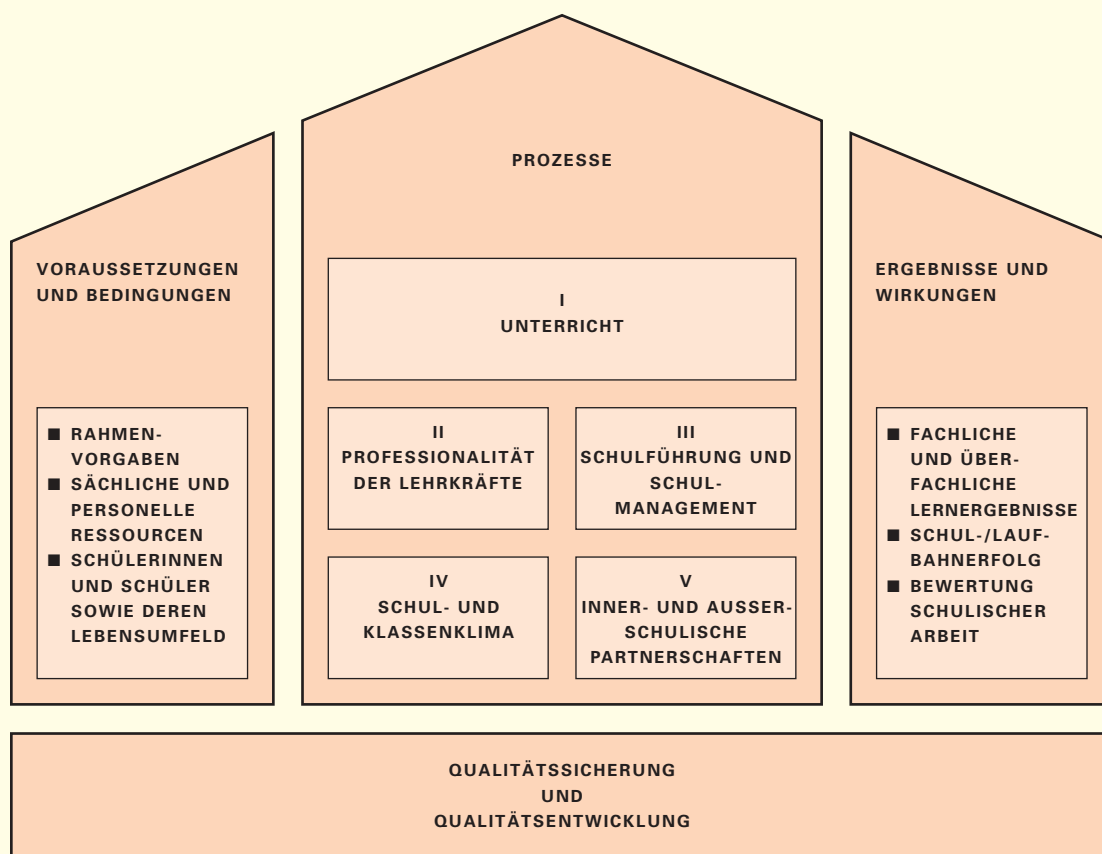


Orientierungsrahmen zur Schulqualität

 für allgemein bildende Schulen
in Baden-Württemberg



Vorwort

Der „Orientierungsrahmen zur Schulqualität“ wurde im Rahmen einer Arbeitsgemeinschaft (AG) am Landesinstitut für Schulentwicklung weiterentwickelt. Die AG setzte sich zusammen aus Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Landesinstituts, Lehrkräften der verschiedenen Schularten sowie Personen, die in unterschiedlichen Aufgabengebieten wie Prozessbegleitung, Schulleitung und Fremdevaluation im schulischen Bereich tätig sind.

Im Einzelnen haben an der AG „Orientierungsrahmen zur Schulqualität“ mitgewirkt:

Dr. Ursula Adolphy, Edgar Denk, Dr. Ralf Güntner, Heike Hufnagel, Sabine Kimmler-Schad (Leitung), Marion Kromer, Gabriele Reeb, Dr. Susanne Schiller, Corina Schimitzek, Hans-Werner Schwarz, Peter Wilhelm.

In die überarbeitete Fassung des Orientierungsrahmens sind die Ergebnisse der wissenschaftlichen Begleitung der „Startphase Selbstevaluation“ sowie Rückmeldungen der „Pilotschulen Selbstevaluation“ eingeflossen.

Das Glossar wurde vom Ministerium für Kultus, Jugend und Sport und dem Landesinstitut für Schulentwicklung gemeinsam entwickelt.

Mitgewirkt haben daran: Dr. Ursula Adolphy, Hannelore Hammer, Dr. Patrick Häffner, Konrad Heydenreich, Corina Schimitzek.

Das Kultusministerium und das Landesinstitut danken allen, die an der Überarbeitung des „Orientierungsrahmens zur Schulqualität“ mitgewirkt haben. Wir hoffen, dass von der Publikation produktive Impulse für die Schulen ausgehen und wünschen ihr eine intensive Verbreitung.



Konrad Horstmann
Ministerialdirigent
Ministerium für Kultus, Jugend und Sport



Professorin Suzan Bacher
Direktorin
Landesinstitut für Schulentwicklung

Inhalt

	Seite
1. Bildungspolitischer Hintergrund	4
2. Qualitätsentwicklung an Schulen	5
3. Aufbau des Orientierungsrahmens zur Schulqualität	7
4. Umgang mit dem Orientierungsrahmen zur Schulqualität	10
5. Orientierungsrahmen zur Schulqualität	12
6. Verpflichtende Instrumente der Selbstevaluation	36
6.1. Diagnose- und Vergleichsarbeiten	36
6.2. Arbeits- und Gesundheitsschutz für Lehrkräfte	36
7. Angebote zur Unterstützung der innerschulischen Qualitätsentwicklung	37
8. Glossar	38

1. BILDUNGSPOLITISCHER HINTERGRUND

Baden-württembergische Schulen haben sich schon vor Jahren auf den Weg gemacht, schulische Qualität zu sichern und weiterzuentwickeln, um die Zukunftsfähigkeit der Bildung für Schülerinnen und Schüler zu gewährleisten. Dies wird zum Beispiel daran deutlich, dass in vielen Schulen Leitbilder, pädagogische Leitziele beziehungsweise pädagogische Grundsätze entwickelt oder ganz konkrete Projekte zur Schulentwicklung initiiert wurden und werden, die das Lernen der Schülerinnen und Schüler begleiten.

Schulentwicklung braucht Selbstevaluation, das heißt, eine systematische Datenerhebung und Datenauswertung, beispielsweise in Form einer Bestandsaufnahme der schulischen Qualität oder als Evaluation von durchgeführten Maßnahmen, die einen Bezug zu den Zielen oder zum Leitbild haben. So erhält die Schule darüber Auskunft, „wo sie steht“ beziehungsweise ob die Maßnahmen der Schulentwicklung auch tatsächlich dazu führen, die eigenen oder vorgegebenen Ziele zu erreichen. Dieser Prozess wird als innerschulische Qualitätsentwicklung bezeichnet, für den die Schule selbst verantwortlich ist. Auf längere Sicht ist es notwendig und für die Schule hilfreich, wenn diese „Innensicht“ auf die eigene Qualitätsentwicklung durch eine „Außensicht“ ergänzt wird. Dies soll durch regelmäßige Fremdevaluationen erfolgen. Mit der Durchführung der Fremdevaluation wurde das Landesinstitut für Schulentwicklung beauftragt.

Selbst- und Fremdevaluation erfüllen keinen Selbstzweck, sondern sind Voraussetzungen für eine nachhaltige schulische Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung. Ausgangspunkt des in dieser Broschüre enthaltenen „Orientierungsrahmens zur Schulqualität“ sind die Beschlüsse der Landesregierung zum Gesamtkonzept „Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung in Baden-Württemberg“, zur „Bildungsplanreform“ sowie zur Einführung der Evaluation durch § 114 des Schulgesetzes. Ziel dieser bildungspolitischen Maßnahmen ist es, die Qualitätssicherung und

-entwicklung an den einzelnen Schulen zu stärken. Neben dem Bildungsplan ist der „Orientierungsrahmen zur Schulqualität“ die verbindliche Grundlage dafür.

Es gibt in Baden-Württemberg insgesamt rund 3.800 allgemein bildende Schulen. Dazu gehören reine Grundschulen, Grund- und Hauptschulen, Realschulen, Gymnasien sowie die Sonderschulen mit ihren zahlreichen Schultypen. Diese Vielfalt erfordert zum einen eine breite inhaltliche Basis für die Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung, in der sich die verschiedenen Schulen wiederfinden, und zum anderen die Möglichkeit, an der einzelnen Schule den Gegebenheiten entsprechend vorzugehen. Diesen Anspruch versucht der 2007 überarbeitete „Orientierungsrahmen zur Schulqualität“ zu erfüllen. Während der vorausgegangenen zweijährigen „Startphase Selbstevaluation“ haben Schulen erste Erfahrungen damit gewonnen. Die Rückmeldungen dieser etwa 60 Pilotschulen wurden wissenschaftlich ausgewertet und sind in die neue Fassung eingeflossen.

Dem Orientierungsrahmen liegt das für Baden-Württemberg gültige Modell von Schulqualität (vergleiche Tabelle 1: Modell zur Schulqualität, Seite 8), zugrunde, welches sowohl für die innerschulische Qualitätsentwicklung als auch für die Fremdevaluation den Referenzrahmen liefert und den Schulen Anregungen gibt, wie 'Schulqualität' konkretisiert werden kann. Schulische Qualität leitet sich dabei nicht nur aus Leistungsdaten ab; auch weitere Aspekte, zum Beispiel persönlichkeitsstärkende Maßnahmen, wie sie in Theater-, musischen oder sozialen Projekten zum Ausdruck kommen, sind wesentlich für das schulische Leben und den Erfolg von Schülerinnen und Schülern. Das baden-württembergische Modell zur Schulqualität gibt Anregungen, wie jede einzelne Schule ihre Qualitäten vor Ort unter Berücksichtigung der eigenen Ziele und Voraussetzungen ausgestalten kann. Der Orientierungsrahmen bildet die „Landkarte“ und weist auf zentrale Felder schulischer Qualität hin, ohne jedoch eindeutige Wirkungszusammenhänge zwingend zu postulieren.

2. QUALITÄTSENTWICKLUNG AN SCHULEN

Schulische Qualitätssicherung und -entwicklung ist mehr als das Messen und Bewerten von Schule. Vielmehr kann dort Qualität schulischer Projekte und Maßnahmen gesichert und entwickelt werden, wo soweit als möglich alle am Schulleben Beteiligten in einen Klärungsprozess treten, um die Fragen des PDCA-Zyklus (**plan-do-check-act**; siehe Abbildung 1) gemeinsam zu beantworten:

DER PDCA-ZYKLUS

Basierend auf den übergeordneten Rahmenvorgaben wie zum Beispiel dem Bildungsplan und

unter Berücksichtigung der jeweiligen Voraussetzungen und Rahmenbedingungen nimmt die Schule ihre Prozesse in den Blick und entwickelt Ziele, an denen sie ihre tägliche Arbeit orientiert.

1) Was wollen wir an unserer Schule / in unserem Unterricht erreichen ('plan')?

Die übergeordneten Ziele werden in dieser Planungsphase für die alltägliche Arbeit konkretisiert und finden sich wieder im Kern- und Schulcurriculum sowie in weiteren, von der Schule angestrebten Maßnahmen. Dabei ist es sinnvoll, bereits bei der Planung zu überlegen, woran deutlich werden soll, ob die Ziele erreicht worden sind.

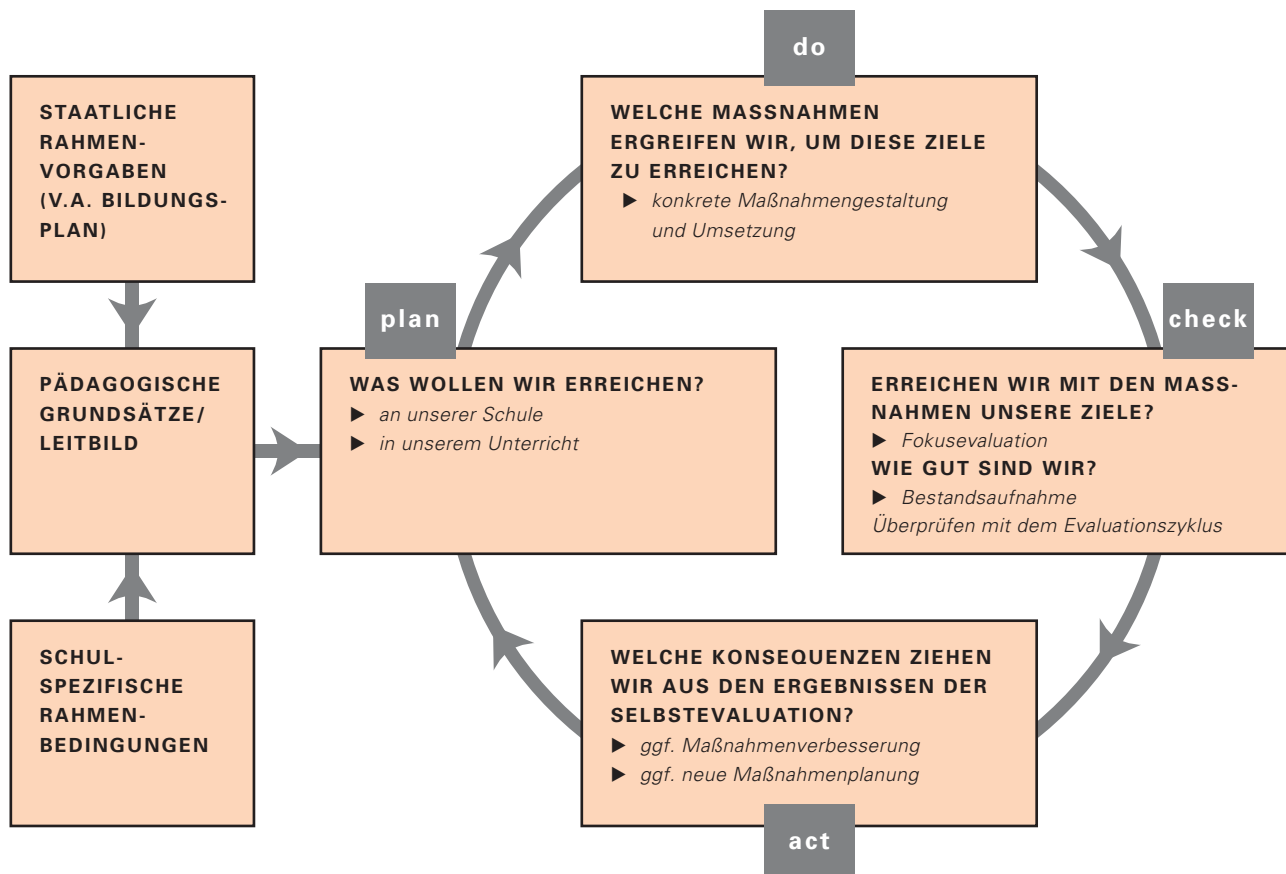


Abb. 1: Innerschulische Qualitätsentwicklung (in Anlehnung an den PDCA-Zyklus nach Deming)

2) Welche Maßnahmen ergreifen wir, um diese Ziele zu erreichen ('do')?

Ausgehend von den eigenen Zielsetzungen werden die geplanten Maßnahmen konkret umgesetzt. Je nach Art der Maßnahmen sammeln Schülerinnen und Schüler, Lehrkräfte, Eltern und andere am Schulleben Beteiligte entsprechende Erfahrungen.

3) Erreichen wir mit den Maßnahmen unsere Ziele? oder

Wie gut sind wir? ('check')?¹

Die durchgeführten Maßnahmen werden mit Hilfe der Selbstevaluation anschließend überprüft. Selbstevaluation steht dabei für den Prozess, in dem zu einer zentralen und aktuellen Fragestellung der Schule systematisch Daten gesammelt, ausgewertet und interpretiert werden, um die vorhandene Qualität von Unterricht und Schule beziehungsweise die Qualität der Maßnahmen zu sichern und weiter zu entwickeln. Insofern ist die Selbstevaluation ein „Werkzeug“, um regelmäßig Bilanz zu ziehen, und erzeugt somit Steuerungswissen für die Schule selbst.

Will eine Schule durch eine Bestandsaufnahme in Schulentwicklung einsteigen und zunächst einen Überblick über ihre Stärken und Verbesserungsbereiche erhalten, ist es möglich und sinnvoll, mit einer Selbstevaluation unter der Fragestellung „Wie gut sind wir?“ in den Prozess der Qualitätsentwicklung einzusteigen.

4) Welche Konsequenzen ziehen wir aus den Ergebnissen der Selbstevaluation ('act')?

Aus den Ergebnissen der Selbstevaluation werden Schlussfolgerungen und Konsequenzen gezogen, die wiederum im Zusammenhang mit den Zielsetzungen der Schule zu Weiterentwicklungen führen. Nicht immer müssen überprüfte Maßnahmen modifiziert werden. Ein Ergebnis der Evaluation kann auch sein, dass das Umgesetzte so beibehalten werden kann. Wenn die Ergebnisse zeigen, dass die geplanten Ziele nicht oder nur teilweise erreicht wurden, kann dies zu einer Veränderung der bisherigen Maßnahmen, zu einer neuen Maßnahmenplanung und Umsetzung oder aber zur Modifikation des Zieles führen.

Dokumentation im Schulportfolio

Im Schulportfolio sollen wesentliche Angaben zur einzelnen Schule festgehalten werden. Dies betrifft Angaben zu ihren Rahmenbedingungen, zu ihren pädagogischen Grundsätzen und Zielen, zu ihren Verfahren und Ergebnissen der Selbstevaluationen sowie zu ihren Perspektiven der schulischen Weiterentwicklung.

Ziele dieser begleitenden Dokumentation sind eine Verbesserung der Transparenz nach innen sowie nach außen und die Unterstützung der Verbindlichkeit dessen, was die Schule sich vornimmt. Bei der Erstellung und Fortschreibung des Schulportfolios soll die einzelne Schule hinsichtlich des Umfangs und der Ausführlichkeit der Darstellung ihre schulische Situation berücksichtigen. Das heißt, Schulen dokumentieren nur das, was ihnen im Schulalltag auch hilft, ihre Transparenz zu verbessern und die notwendige Verbindlichkeit herzustellen.

Eine Handreichung zum Schulportfolio steht den Schulen zur Verfügung unter:

www.evaluation-bw.de

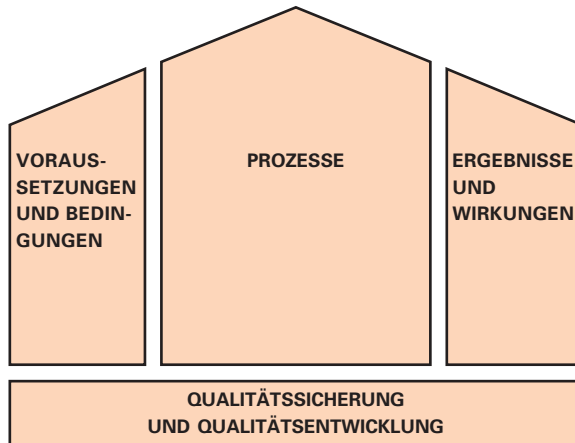
¹ Der Evaluationszyklus ist ausführlich und mit Beispielen im „Leitfaden zur Selbstevaluation an Schulen“ beschrieben, weitere konkrete Beispiele zur Selbstevaluation sind dargestellt in den Materialien „Praxisbeispiele Selbstevaluation“. Beides ist abrufbar unter www.eis-bw.de.

3. AUFBAU DES ORIENTIERUNGS- RAHMENS ZUR SCHULQUALITÄT

Zum besseren Verständnis des „Orientierungsrahmens zur Schulqualität“ werden im Folgenden dessen Aufbau und das Zusammenwirken der einzelnen Elemente näher erläutert. Das zugrundeliegende Modell basiert dabei auf einer Dreigliederung, die unter anderem aus der Schulqualitätsforschung und den Ergebnissen der wissenschaftlichen Begleitung der „Startphase

Selbstevaluation“ abgeleitet wurde und auch in anderen Ländern der Bundesrepublik Anwendung findet.

Der Orientierungsrahmen beschreibt unterschiedliche **Faktoren** schulischer Qualität, die in Beziehung zueinander stehen:



Die „**Voraussetzungen und Bedingungen**“ sind von den Schulen zu berücksichtigen und teilweise nur wenig beeinflussbar. Der Faktor „**Prozesse**“ wurde wegen seiner Komplexität in die fünf bereits bekannten Qualitätsbereiche „Unterricht“, „Professionalität der Lehrkräfte“, „Schulführung und Schulmanagement“, „Schul- und Klassenklima“ sowie „Innerschulische und außerschulische Partnerschaften“ gegliedert. Der dritte Faktor „**Ergebnisse und Wirkungen**“ beschreibt die Erfolge einer Schule und ihrer Schülerinnen und Schüler.

Um die Prozesse der Qualitätssicherung und -entwicklung an der Schule steuern zu können, wird als unterstützender Faktor der Bereich „Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung“ (Q 1 bis Q 4; siehe Grafik) beschrieben. Auch er wird durch Kriterien näher spezifiziert, dennoch hat er eine andere Funktion als die fünf Qualitätsbereiche: Er unterstützt und strukturiert den Aufbau einer nachhaltigen Schulentwicklung und beschreibt hilfreiche Verfahrensweisen für die innerschulische Qualitätsentwicklung.

MODELL ZUR SCHULQUALITÄT: FAKTOREN, QUALITÄTSBEREICHE UND KRITERIEN

Voraussetzungen und Bedingungen	Prozesse	Ergebnisse und Wirkungen
<ul style="list-style-type: none"> ● Rahmenvorgaben ● Sächliche und personelle Ressourcen ● Schülerinnen und Schüler sowie deren Lebensumfeld 	Qualitätsbereich I (QB I) – Unterricht I 1 Schulinterne Umsetzung des Bildungsplans I 2 Gestaltung der Lehr-/ Lernprozesse I 3 Praxis der Leistungsbeurteilung und Leistungsrückmeldung	<ul style="list-style-type: none"> ● Fachliche und überfachliche Lernergebnisse ● Schul-/ Laufbahnerfolg ● Bewertung schulischer Arbeit
	Qualitätsbereich II (QB II) – Professionalität der Lehrkräfte II 1 Kooperation II 2 Praxis der Weiterqualifizierung II 3 Umgang mit beruflichen Anforderungen	
	Qualitätsbereich III (QB III) – Schulführung und Schulmanagement III 1 Führung III 2 Verwaltung und Organisation	
	Qualitätsbereich IV (QB IV) – Schul- und Klassenklima IV 1 Schulleben IV 2 Mitgestaltungsmöglichkeiten der Schülerinnen und Schüler	
	Qualitätsbereich V (QB V) – Innerschulische und außerschulische Partnerschaften V 1 Mitgestaltungsmöglichkeiten der Eltern V 2 Zusammenarbeit mit anderen Institutionen V 3 Darstellung schulischer Arbeit in der Öffentlichkeit	

Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung			
Q 1 Pädagogische Grundsätze	Q 2 Strukturen der schulischen Qualitätsentwicklung	Q 3 Durchführung der Selbstevaluation	Q 4 Individualfeedback

Die Kriterien werden jeweils durch **Kriteriumsbeschreibungen** im Sinne von Qualitätsansprüchen näher erläutert. Diese leiten sich ab aus dem Bildungsplan, aus Erkenntnissen der Schulqualitätsforschung, der Organisationsentwicklung und Organisationspädagogik. Die Kriterien haben normativen Charakter und sind verbindliche Beschreibungen für schulische Qualität, die mittelfristig im Laufe der jeweiligen Schulentwicklung erreicht werden soll.

Die Kriterien der Faktoren „Prozesse“ differenzieren sich in mehrere **„Mögliche Fragestellungen“**. Diese werden unter der Überschrift **„Dabei kann in den Blick genommen werden“** durch Hinweise/Anhaltspunkte weiter spezifiziert. Die verschiedenen Ebenen unterscheiden sich im Hinblick auf ihre Verbindlichkeit und ihre Funktion, wie die nachfolgende Tabelle an einem Beispiel aus dem Qualitätsbereich I verdeutlicht.

VIER EBENEN DES FAKTORS „PROZESSE“

Ebene	Grad der Verbindlichkeit	Funktion	Beispiel
Qualitätsbereich (QB)	verbindlich	Thematische Gliederungshilfe, die auf theoretischen Konzepten und in der Praxis erprobten Qualitätssystematiken beruht. Analytische Trennung von Bereichen, die in der Praxis ineinander wirken.	Qualitätsbereich I: Unterricht
Kriterium mit Beschreibung	verbindlich	Die Kriterienbeschreibungen sind Qualitätsansprüche, die an den gültigen Rechtsvorschriften anknüpfen und den Schwerpunkt auf den für die Schule gestaltbaren Bereich setzen.	Qualitätsbereich I, Kriterium 1: Schulinterne Umsetzung des Bildungsplans
Mögliche Fragestellung	Sammlung von schulischen Fragestellungen als Angebot zur Orientierung	Die aufgeführten Fragestellungen sollen der Schule helfen, ihre eigenen schul-spezifischen Fragen für die Überprüfung von Projekten, Maßnahmen und anderen schulischen Aktivitäten im Rahmen der Selbstevaluation zu entwickeln. Sie haben damit orientierenden Charakter und erheben keinen Anspruch auf Vollständigkeit.	Qualitätsbereich I, Kriterium 1: Mögliche Fragestellung: Wie nutzt die Schule die Gestaltungsmöglichkeiten bei der Umsetzung des Bildungsplans?
Dabei kann in den Blick genommen werden - Hinweise/Anhaltspunkte zur Fragestellung	Auflistung von möglichen Konkretisierungen zur jeweiligen Fragestellung	Die genannten Aspekte konkretisieren sowohl die Kriterienbeschreibungen als auch die jeweilige Fragestellung. Die Liste nennt wesentliche Aspekte oder Beispiele ohne Anspruch auf Vollständigkeit. Gleichzeitig geben diese Aspekte Hinweise, worauf bei Verbesserungsmaßnahmen geachtet werden kann, um die beschriebenen Qualitätsansprüche (= Kriterienbeschreibungen) zu erreichen.	Qualitätsbereich I, Kriterium 1: Mögliche Fragestellung: Wie nutzt die Schule die Gestaltungsmöglichkeiten bei der Umsetzung des Bildungsplans? Dabei kann in den Blick genommen werden (= Anhaltspunkte) <ul style="list-style-type: none"> ● Aufgreifen der Leitgedanken des Bildungsplans ● Orientierung an den pädagogischen Grundsätzen und Zielen der Schule ● Berücksichtigung der Voraussetzungen von spezifischen Schülergruppen, zum Beispiel Geschlecht, soziale Herkunft ...

ZUSAMMENWIRKEN DER FAKTOREN

Die Arbeit, die an den Schulen jeden Tag von den Lehrkräften und dem nicht lehrenden Personal geleistet wird, ist komplex und anspruchsvoll. Rahmenbedingungen, vielfältige gesellschaftliche Ansprüche, Ansprüche der verschiedenen Personengruppen, die direkt am Schulleben beteiligt sind, Einflüsse und Prozesse wirken gleichzeitig, bedingen sich gegenseitig und greifen ineinander. Der Umgang damit und die Bewältigung dieser Einflussfaktoren kennzeichnen die tägliche Arbeit der Lehrkräfte.

Für einen analytischen Blick ist eine Strukturierung und systematische Gliederung der einzelnen Elemente hilfreich. Daher sind Teile des Orientierungsrahmens in weitere Untergruppen untergliedert. Der Orientierungsrahmen strukturiert „Schulqualität“ somit in einzelne Aspekte, die in der schulischen Praxis jedoch vernetzt sind und komplex zusammenwirken. Die Ausführungen ab Seite 10 sollen dies deutlich machen.

Die einzelne Schule kennt ihre „**Voraussetzungen und Bedingungen**“ und berücksichtigt

diese bei der Gestaltung ihrer Prozesse. Die fünf Qualitätsbereiche, die die „**Prozesse**“ umfassen, sind zentrale Felder schulischen Handelns, die weiterentwickelt, strukturiert und gestaltet werden können und sollen. Diese fünf Qualitätsbereiche haben im Gesamtrahmen ein unterschiedliches Gewicht. Dem Bereich „Unterricht“, und damit einhergehend dem Lernen der Schülerinnen und Schüler, kommt eine **zentrale Bedeutung** zu. Die weiteren Qualitätsbereiche sind als Unterstützungsprozesse ebenfalls in den Blick zu nehmen, um das Lernen der Schülerinnen und Schüler erfolgreich fördern zu können. Das Gewicht der einzelnen Kriterien in diesen weiteren Qualitätsbereichen soll die einzelne Schule selbst bestimmen. Die Gewichtung ist abhängig von dem spezifischen Auftrag ihrer Schulart sowie ihrer konkreten Situation vor Ort.

Der Faktor „**Ergebnisse und Wirkungen**“ gibt Hinweise, inwieweit eine Schule ihre Ziele erreicht hat und liefert damit wichtiges Steuerungswissen für die Gestaltung des Faktors „Prozesse“. Jede Schule legt dabei selbst fest, welche Ergebnisse und Wirkungen für ihre Schulart und ihre spezifische Situation vor Ort relevant sind.

Der Faktor „**Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung**“ beschreibt Verfahren und gibt Hinweise, wie die fünf Qualitätsbereiche des Faktors „Prozesse“ systematisch weiterentwickelt werden können. Dieser „quer liegende“ Faktor ist damit auf einer anderen Ebene angesiedelt als die anderen drei Faktoren. Hier geht es also nicht darum, wie die schulische Qualität inhaltlich ausgestaltet werden kann, sondern darum, mit welchen Verfahren und Strukturen diese gesichert und weiterentwickelt werden kann.

4. UMGANG MIT DEM ORIENTIERUNGSRAHMEN ZUR SCHULQUALITÄT

Der Orientierungsrahmen kann an jeder Stelle des schulischen Entwicklungsprozesses eine unterstützende und begleitende Funktion wahrnehmen: Er kann den Diskussionsprozess bei der Zielklärung, der Ableitung der Maßnahmen und der Planung der Selbstevaluation fördern.

Im Mittelpunkt der schulischen Qualitätsentwicklung steht der Unterricht, der sich an der jeweiligen schuleigenen Umsetzung des Bildungsplans, das heißt an den jeweiligen Kern- und Schulcurricula orientiert. Unterricht ist demnach als jener Handlungsraum zu verstehen, in dem die Lehr- und Lernprozesse der Schülerinnen und Schüler bewusst initiiert und unterstützt werden.

Schulen sind daher gehalten, ihre Qualitätsentwicklungs- und Selbstevaluationsprozesse nach den Aspekten auszurichten, die in den Kriterienbeschreibungen des Qualitätsbereichs I „Unterricht“ thematisiert werden. Darüber hinaus kann die Schule nach ihrem Bedarf weitere Aspekte anderer Kriterien aufgreifen, die sich aus ihrer konkreten Arbeit ergeben, und in den Prozess einbeziehen.

Woher können Felder der Qualitätsentwicklung kommen?

Sie können entstehen aus

- aktuellen Fragen, die die Schule bewegen;
- der Entwicklung von pädagogischen Grundsätzen oder eines Leitbildes;
- bildungspolitischen Reformmaßnahmen des Landes Baden-Württemberg;
- ...

Hat die Schule sich auf Felder der Qualitätsentwicklung verständigt, folgt der systematische Qualitätsentwicklungsprozess (vergleiche Abbildung 1, Seite 5: Innerschulische Qualitätsentwicklung). Die Kriteriumsbeschreibungen, Fragestellungen und Anhaltspunkte, die zu den einzelnen Kriterien des Orientierungsrahmens aufgelistet wurden, sollen dabei helfen.

a) Orientierungsrahmen als Unterstützung bei der Zielformulierung

Ein möglicher Zugang zur Qualitätsentwicklung kann sein, dass die Schule sich zunächst mit den Qualitätsansprüchen der Kriterien auseinandersetzt und explizite schuleigene Ziele formuliert. Die Ziele können je nach Situation vor Ort auf ganz unterschiedlichen Ebenen entwickelt werden: zunächst auf einer sehr konkreten Ebene, beispielsweise für die Unterrichtsentwicklung in

einzelnen Fachschaften oder auch mittelfristig als Leitbild der gesamten Schule.

b) Orientierungsrahmen als Unterstützung bei der Ableitung von Maßnahmen

Auf der Grundlage der formulierten Ziele werden Maßnahmen abgeleitet. Die Hinweise, die in den Anhaltspunkten gegeben werden, können bei der Planung Berücksichtigung finden. So ist es denkbar, dass bei Vorhaben, die im Zusammenhang mit der Unterrichtsentwicklung stehen, Maßnahmen zur Rhythmisierung des Unterrichts, der Einbeziehung von Schülerinnen und Schülern in die Unterrichtsgestaltung etc. getroffen werden (siehe Qualitätsbereich I – Unterricht, Kriterium 2, Fragestellung: „Wie gestaltet die Schule ihre Lehr-Lernprozesse im Hinblick auf die Vermittlung von fachlichen und überfachlichen Kompetenzen und Werten?“²)

c) Orientierungsrahmen als Unterstützung bei der Selbstevaluation

Nachdem entsprechende Maßnahmen geplant und umgesetzt worden sind, wird durch Selbstevaluation überprüft, ob und inwieweit die Ziele erreicht wurden. Basierend auf den formulierten Zielen geht die Schule der Frage nach, ob die Maßnahmen zu dem erwünschten Erfolg geführt haben. Hier können wieder die Fragestellungen und Anhaltspunkte als Anregungen dienen, die dann beispielsweise auch für die Entwicklung von Evaluationsinstrumenten die Grundlage bilden können.

Selbstevaluation wird allerdings nur dann zu einem erfolgreich unterstützenden Element der Schulentwicklung, wenn sie nicht die Anhaltspunkte des Orientierungsrahmen „abarbeitet“, sondern die Chance nutzt, die bewusst allgemein gehaltenen Anhaltspunkte auf ihre schulische Frage konkret anzupassen.

Betrachtet man beispielsweise die veränderten Rahmenbedingungen, die sich unter anderem in den geänderten Abschlussprüfungen und deren Kompetenzorientierung widerspiegeln, wird deutlich, dass eine Evaluation solcher Prüfungen verschiedene Kriterien aus unterschiedlichen Qualitätsbereichen tangiert:

- Qualitätsbereich I – Unterricht, Kriterium I 1 „Schulinterne Umsetzung des Bildungsplans“ und Kriterium I 2 „Gestaltung der Lehr-Lernprozesse“;
- Qualitätsbereich II – Professionalität der Lehrkräfte; Kriterium II 3 „Kooperation“;
- Qualitätsbereich III – Schulführung und Schulmanagement; Kriterium III 2 „Verwaltung und Organisation“.

Auch bei eventuell notwendigen Veränderungsmaßnahmen ist es sinnvoll, Aspekte aus verschiedenen Kriterien zu berücksichtigen. Diese Vorgehensweise beinhaltet somit die Chance, Maßnahmen auf der Basis qualitätsbereichsübergreifender Wirkungszusammenhänge zu erfassen, um die Gefahr zu reduzieren, durch eine verkürzte Fokussierung auf ein Kriterium konstruktive Weiterentwicklungsansätze zu übersehen. Der zentrale Blick auf den „Qualitätsbereich I – Unterricht“ erfährt dadurch eine qualitative Fundierung durch den Blick auf und die Einbindung in das „Gesamtsystem Schule“.

Leitlinien der Selbstevaluation¹

Bei der Selbstevaluation sind Leitlinien zu berücksichtigen, die zum Gelingen beitragen. Folgende Fragen sollten im Vorfeld geklärt werden:

- Evaluieren wir bedeutsame Inhalte (Bedeutsamkeit der Evaluation)?
- Setzen wir angemessene Verfahren ein (Angemessenheit)?
- Sind die Prozesse durchsichtig und die Betroffenen einbezogen (Transparenz und Beteiligung)?
- Werden die Rechte der Beteiligten respektiert und geschützt (Fairness)?
- Wie stellen wir die Nachhaltigkeit der Evaluation sicher (Nachhaltigkeit)?

² Nach: Rolff, H.-G. (2001): *Schulentwicklung konkret*. Velber, Kallmeyer, Seite 109 f

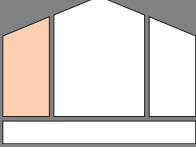
5. ORIENTIERUNGSRAHMEN ZUR SCHULQUALITÄT

Faktor „Voraussetzungen und Bedingungen“

Die im Faktor „Voraussetzungen und Bedingungen“ genannten Kriterien sind von der **Einzel-schule** bedingt beeinflussbar. Innerschulische

Qualitätsentwicklung heißt aber auch, die Rahmenbedingungen in den Blick zu nehmen und bei der Gestaltung der „Prozesse“ (Qualitätsbereiche I bis V) konstruktiv aufzugreifen. Bei der Einschätzung der „Ergebnisse und Wirkungen“ sind die Voraussetzungen und Bedingungen ebenfalls zu berücksichtigen.

VORAUSSETZUNGEN UND BEDINGUNGEN



Rahmenvorgaben

Die Erfüllung des Erziehungs- und Bildungsauftrags der Schule setzt die Vermittlung von Kenntnissen, Fähigkeiten und Fertigkeiten und die Vermittlung von Werten und Wertvorstellungen voraus, wie sie im Grundgesetz, der Landesverfassung und in § 1 des Schulgesetzes niedergelegt sind. Detailregelungen werden ersetzt durch Rahmenvorgaben und schulbezogene Vorgaben, die von den Schulen zu berücksichtigen sind und teilweise vor Ort ausgestaltet werden können. Dadurch werden die oben genannten Ziele auf einem schul-spezifischen Weg erreicht.

Rahmenvorgaben

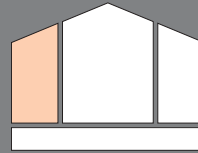
sind insbesondere:

- Verfassung des Landes Baden-Württemberg;
- Landesbeamtengesetz;
- Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz;
- Chancengleichheitsgesetz;
- Arbeitsschutzbestimmungen;
- Gefahrenschutzverordnung;
- Datenschutzrechtliche Bestimmungen;
- ...

Schulbezogene Vorgaben

sind insbesondere:

- Schulgesetz;
 - korrespondierende Verordnungen, Verwaltungsvorschriften und Erlasse;
 - Bildungsplan;
 - ...
-



Sächliche und personelle Ressourcen

Grundsätzlich ist die Ausstattung mit Lehrpersonal und Sachmitteln geregelt und festgelegt. Die Ausstattung der Schulen mit nicht lehrendem Personal ist kommunale Selbstverwaltungsaufgabe. Sofern möglich, stimmen Schulen mit ihrem Schulträger auch Bewirtschaftung und Unterhaltung der Gebäude ab.

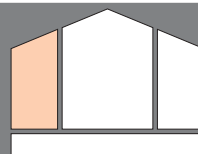
In Folge der erweiterten Eigenständigkeit der Schulen bieten sich gegebenenfalls Gestaltungsmöglichkeiten im Hinblick auf eigene Mittel für den laufenden Schulbetrieb, die Unterrichtsorganisation, Personalauswahl und Fortbildung.

Sächliche Ressourcen sind beispielsweise:

- Finanzielle Ressourcen (gegebenenfalls Teilbudgetierung);
- Räumlichkeiten;
- Ausstattung;
- Umgebung der Schule;
- ...

Personelle Ressourcen sind beispielsweise:

- Lehrkräfte und weitere Personen (Fächerkombinationen, zusätzliche Qualifikationen, Betreuungsleistungen, ...);
- Unterstützungsangebote (Lehrerfortbildung, Pädagogische Fallbesprechungsgruppen, Beratung durch Prozessbegleiter/-innen, ...);
- ...



Schülerinnen und Schüler sowie deren Lebensumfeld

Schulische Arbeit orientiert sich an der Individualität der Schülerinnen und Schüler und berücksichtigt deren personale, soziale und kulturelle Lebensbedingungen.

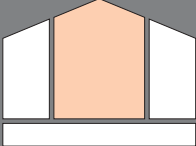
Zu den Voraussetzungen der Schülerinnen und Schüler zählen beispielsweise:

- Geschlecht;
- Lernausgangslagen beziehungsweise Begabungen;
- Körperliche, geistige und psychische Beeinträchtigungen;
- Migrationshintergrund;
- Sprachkenntnisse;
- ...

Faktor „Prozesse“

Die hier aufgeführten Prozesse, unterteilt in einzelne „Qualitätsbereiche“, sind Felder schulischen Handelns, die die Schule unter Berücksichtigung der jeweiligen spezifischen Gegebenheiten (siehe Faktor „Bedingungen und Voraus-

setzungen“) gestalten kann und soll. Dem „Qualitätsbereich I – Unterricht“ kommt dabei als „Kerngeschäft“ von Schulen eine zentrale Bedeutung zu. Die weiteren Qualitätsbereiche beeinflussen den Unterricht direkt sowie die Schule als Ganzes mit ihren Ergebnissen und Wirkungen.

Qualitätsbereich I	UNTERRICHT 
Kriterium I 1	Schulinterne Umsetzung des Bildungsplans
Mit der Bildungsplanreform erhält die Schule mehr curriculare Eigenständigkeit, damit legt jede Schule ihre unterrichtsspezifischen Ziele in Verbindung von Kern- und Schulcurriculum fest. Bei der Entwicklung des Schulcurriculums werden die schulischen Gremien in ihrer jeweiligen Zuständigkeit mit einbezogen.	

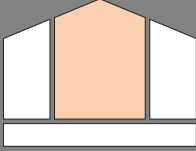
Mögliche

Fragestellung

Wie nutzt die Schule die Gestaltungsmöglichkeiten bei der Umsetzung des Bildungsplans?

Dabei kann in den Blick genommen werden:

- Aufgreifen der Leitgedanken des Bildungsplans;
- Orientierung an den pädagogischen Grundsätzen und Zielen der Schule;
- Berücksichtigung der Voraussetzungen von spezifischen Schülergruppen, zum Beispiel Geschlecht, soziale Herkunft, Migrationshintergrund usw.;
- Systematische Integration der neuen Medien in die Fächer und Fächerverbünde;
- Bedarfsgerechter Umgang mit den Möglichkeiten der Kontingenztafel;
- Einbindung der schulischen Gremien in die Erstellung und Weiterentwicklung des Schulcurriculums;
- ...

Qualitätsbereich I	UNTERRICHT	
Kriterium I 2	Gestaltung der Lehr- Lernprozesse	
<p>Die Vermittlung von fachlichen Kompetenzen (Basiswissen, Orientierungswissen, Transferwissen) ist ebenso Aufgabe der Schule wie die Stärkung von methodischen, personalen und sozialen Kompetenzen bei Schülerinnen und Schülern (zum Beispiel Methodenkompetenz, Werteerziehung). Unterrichtsprozesse werden so gestaltet, dass handlungsorientierte Formen, lehrerzentrierter Unterricht und Projekte sich sach- und zielgruppengerecht gegenseitig ergänzen.</p> <p>Binnendifferenzierung im Unterricht berücksichtigt die individuellen Voraussetzungen der Schülerinnen und Schüler. Um besondere Stärken bei Schülerinnen und Schülern fördern und Schwächen ausgleichen zu können, bedarf es geeigneter Förderung, die auf das Individuum abgestimmt ist. Mögliche Brüche in der Lernbiografie der Schülerinnen und Schüler können so eher vermieden beziehungsweise bearbeitet werden. Die Zusammenarbeit mit den Erziehungsberechtigten hilft, dieses Ziel zu erreichen.</p>		

Mögliche

Fragestellung

Wie gestaltet die Schule ihre Lehr- Lernprozesse im Hinblick auf die Vermittlung von fachlichen und überfachlichen Kompetenzen und Werten?

Dabei kann in den Blick genommen werden:

- An die jeweiligen Zielsetzungen des Faches beziehungsweise des Fächerverbundes angepasste Lernarrangements;
- Gestaltung von Lernmöglichkeiten zur Vermittlung und Förderung von methodischen Kompetenzen;
- Angebot von Lernsituationen zur Vermittlung und Förderung von personalen und sozialen Kompetenzen;
- Nutzung vielfältiger Unterrichtsformen und Aufgabenstellungen;
- Einbeziehung der Schülerinnen und Schüler in die Unterrichtsgestaltung;
- ...

Mögliche

Fragestellung

Wie gewinnt und nutzt die Schule Erkenntnisse aus den von den einzelnen Schülerinnen und Schülern sowie von der Klasse erbrachten Leistungen?

Dabei kann in den Blick genommen werden:

- Aufbereitung, Analyse und Interpretation der Ergebnisse der Schüler- und Klassenleistungen, zum Beispiel aus den Diagnose- und Vergleichsarbeiten, Klassenarbeiten;
- Gegebenenfalls Einsatz von standardisierten Verfahren zur Lernstandserhebung;
- Nutzung der Erkenntnisse zur Weiterentwicklung der Fördermaßnahmen, des Fachunterrichts, des Schulcurriculums;
- ...

Mögliche

Fragestellung

Wie erkennt die Schule spezifischen Förderbedarf bei Schülerinnen und Schülern?

Dabei kann in den Blick genommen werden:

- Diagnose von Leistungsstärken und (Teil-) Leistungsschwächen der Schülerinnen und Schüler;
 - Erfassung potenziell gefährdeter Schülerinnen und Schüler (Klassenwiederholung beziehungsweise Schulabgängerinnen und Schulabgänger ohne Abschluss);
 - Gegebenenfalls sonderschulspezifische Diagnostik;
 - ...
-

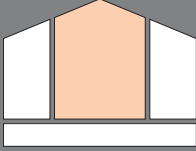
Mögliche

Fragestellung

Wie gestaltet die Schule ihre Förderkonzepte und ihre individuellen Fördermaßnahmen?

Dabei kann in den Blick genommen werden:

- Konzept zur Förderung von Leistungsstärken und (Teil-) Leistungsschwächen der Schülerinnen und Schüler;
 - Integration der Fördermaßnahmen in den Unterricht;
 - Einbeziehung der betroffenen Schülerinnen und Schüler sowie deren Eltern in die Maßnahmen(-planung);
 - Zusammenarbeit mit dem sonderpädagogischen Dienst oder sonderpädagogischen Einrichtungen oder weiteren Beratungsstellen;
 - Gegebenenfalls Vermittlung in Anschlussmaßnahmen;
 - ...
-

Qualitätsbereich I	UNTERRICHT	
Kriterium I 3	Praxis der Leistungsbeurteilung und Leistungsrückmeldung	
<p>Die Leistungsbeurteilung ist mehr als ein reiner Leistungs- und Berechtigungsnachweis. Sie stellt für Schülerinnen und Schüler, Lehrkräfte und Eltern eine wichtige Orientierungshilfe für die Einordnung des Lernstandes und Lernfortschrittes dar. Die Schülerinnen und Schüler werden systematisch dahin geführt, ihre eigenen Leistungen einzuschätzen. Dies trägt zur Persönlichkeitsentwicklung bei. Die Abstimmung der Kriterien zur Leistungsbeurteilung erfolgt weitgehend kooperativ im Teilkollegium beziehungsweise in Fachschaften.</p>		

Mögliche

Fragestellung

Wie gestaltet die Schule Rückmeldungen zum Leistungsstand der einzelnen Schülerin und des einzelnen Schülers, so dass diese gezielte Lernimpulse bekommen?

Dabei kann in den Blick genommen werden:

- Orientierung am individuellen Leistungsverlauf der Schülerinnen und Schüler;
- Berücksichtigung von (besonderen) Begabungen und (Teil-) Leistungsschwächen;
- Regelmäßige und zeitnahe Rückmeldungen zum Lernstand verbunden mit Hinweisen zum individuellen Lernen;
- Förderung und Schaffung von Gelegenheiten zur Selbsteinschätzung der Schülerinnen und Schüler;
- ...

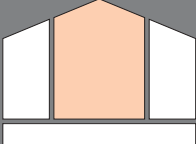
Mögliche

Fragestellung

Wie gewährleistet die Schule eine transparente und abgestimmte Leistungsbeurteilung der Schülerinnen und Schüler?

Dabei kann in den Blick genommen werden:

- Transparente Kriterien zur Leistungsbeurteilung;
- Abstimmungen und Absprachen zu den Verfahren der Leistungsbeurteilung;
- ...

Qualitätsbereich II	PROFESSIONALITÄT DER LEHRKRÄFTE 
Kriterium II 1	Kooperation
<p>Schulische Aufgaben werden durch eine verstärkte Zusammenarbeit aller Beteiligten leichter bewältigt. Regelmäßige und projektbezogene Zusammenarbeit im Kollegium beziehungsweise Teilkollegium oder mit dem nicht lehrenden Personal eröffnet außerdem weitere Entwicklungsmöglichkeiten für die Schule und für den Unterricht. Wesentlich ist dabei die Verlässlichkeit der Kooperation.</p>	

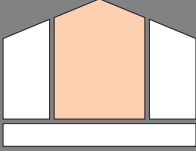
Mögliche

Fragestellung

Wie fördert und etabliert die Schule ihre innerschulische Kooperation?

Dabei kann in den Blick genommen werden:

- An den pädagogischen Grundsätzen orientierte Reflexion und Weiterentwicklung von Schule und Unterricht;
- Schaffung funktionaler Arbeitsstrukturen in Fach-, Jahrgangs- und Klassenstufenkonferenzen und interdisziplinären Teams;
- Planung und Durchführung gemeinsamer Projekte;
- Absprachen zwischen Lehrkräften und nicht lehrendem Personal;
- ...

Qualitätsbereich II	PROFESSIONALITÄT DER LEHRKRÄFTE 
Kriterium II 2	Praxis der Weiterqualifizierung
<p>Kollegialer Austausch zu pädagogischen und fachspezifischen Themen sowie Fort- und Weiterbildungen geben Impulse, um den Unterricht und das Schulleben aktiv zu gestalten und weiterzuentwickeln. Die Fortbildungsplanung und die Teilnahme an Fort- und Weiterbildungen orientieren sich an den Zielsetzungen und Aufgabenstellungen der Schule sowie an der Qualifikation und dem Bedarf der Lehrkräfte.</p>	

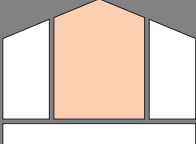
Mögliche

Fragestellung

Wie sorgt die Schule für die fachliche, pädagogische und methodische Weiterentwicklung der Lehrkräfte?

Dabei kann in den Blick genommen werden:

- Abklärung der im Kollegium vorhandenen Kompetenzen;
- Ermittlung des Weiterqualifizierungsbedarfs und der Fortbildungsplanung;
- Abklärung von Fortbildungsmöglichkeiten;
- Nutzung von innerschulischen Kompetenzen;
- Nutzung von außerschulischen Kompetenzen;
- ...

Qualitätsbereich II	PROFESSIONALITÄT DER LEHRKRÄFTE	
Kriterium II 3	Umgang mit beruflichen Anforderungen	
<p>Die Leistungsfähigkeit und Gesundheit von Lehrerinnen und Lehrern sind Voraussetzungen für eine gute Schule und die Unterrichtsqualität. Arbeitsbedingungen werden verbessert und Belastungen vermindert, indem vorhandene interne und gegebenenfalls externe Ressourcen genutzt werden.</p>		

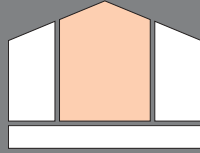
Mögliche

Fragestellung

Wie entwickelt und sichert die Schule Arbeitsbedingungen, die Ressourcen aktivieren und Belastungen reduzieren?

Dabei kann in den Blick genommen werden:

- Umsetzung von Arbeitsschutzbestimmungen, Sicherheitsbestimmungen, Gefahrstoffverordnung etc.;
- Berücksichtigung von familiären und persönlichen Bedingungen;
- systematische Einführung beziehungsweise Begleitung von neuen Lehrkräften;
- Nutzung von Verfahren zur Prävention beziehungsweise Intervention beim Umgang mit Belastungen;
- gegebenenfalls Zusammenarbeit mit dem Schulträger bei der Gestaltung eines gesundheitsförderlichen Arbeitsumfeldes;
- ...

Qualitätsbereich III	SCHULFÜHRUNG UND SCHULMANAGEMENT	
Kriterium III 1	Führung	
<p>Eine zentrale Aufgabe der Schulleitung beziehungsweise der erweiterten Schulleitung besteht darin, Perspektiven und Ziele für Schule und Unterricht zu entwickeln, diese im Dialog zu reflektieren und mit dem Kollegium umzusetzen. Dazu bedarf es der Einbindung und Information aller am Schulleben Beteiligten. Durch Offenheit und konstruktive Rückmeldungen fördert die Schulleitung eine gute Kommunikationskultur. Im Hinblick auf den Umgang mit Konflikten und Problemen sorgt sie für Konzepte und Vorgehensweisen. Im Bereich der Personalentwicklung gibt sie Impulse für die individuelle berufliche Weiterentwicklung und die Weiterentwicklung der Schule.</p>		

Mögliche

Fragestellung

Wie fördert die Schulleitung eine zielgerichtete Schul- und Unterrichtsentwicklung?

Dabei kann in den Blick genommen werden:

- Entwicklung und Kommunikation eigener Vorstellungen zur Schul- und Unterrichtsentwicklung;
- Einbeziehung der am Schulleben Beteiligten bei der an den schulischen Zielen orientierten Weiterentwicklung von Schule und Unterricht und Zusammenführen der Vorstellungen;
- Unterstützung der Maßnahmen im Bereich der Schul- und Unterrichtsentwicklung durch geeignete Rahmenbedingungen;
- ...

Mögliche

Fragestellung

Wie unterstützt und fördert die Schulleitung die Kommunikation und Arbeitsatmosphäre?

Dabei kann in den Blick genommen werden:

- Bereitstellung notwendiger Informationen;
- Personen- und situationsangemessener Umgang mit allen am Schulleben Beteiligten;
- Anerkennung der Arbeit und des Engagements des Kollegiums;
- Förderung einer Lern- und Feedbackkultur;
- ...

Mögliche**Fragestellung**

Wie fördert die Schulleitung einen angemessenen Umgang mit Konflikten in der Schule?

Dabei kann in den Blick genommen werden:

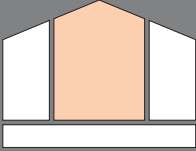
- Etablierung von Verfahren zum Umgang mit Beschwerden;
- Unterstützung von Maßnahmen zur konstruktiven Konfliktbewältigung;
- Entwicklung von Präventions- und Interventionsplänen für krisenhafte Situationen;
- Einbeziehung externer Unterstützung (Beratungsstelle, Jugendamt ...);
- ...

Mögliche**Fragestellung**

Wie gestaltet die Schulleitung Personalentwicklung?

Dabei kann in den Blick genommen werden:

- Beachtung und Förderung von individuellen Fähigkeiten und Interessen;
- Angebot von Beratungsgesprächen;
- Verknüpfung des schulbezogenen Bedarfs an Fortbildungen mit individuellen Interessen im Kollegium;
- ...

Qualitätsbereich III	SCHULFÜHRUNG UND SCHULMANAGEMENT	
Kriterium III 2	Verwaltung und Organisation	
<p>Die zielorientierte Gestaltung von organisatorischen und administrativen Abläufen ist eine wichtige Leitungstätigkeit. Dazu gehören Aufgaben wie Planen, Informieren, Organisieren und Delegieren. Die systematische Nutzung und Gestaltung vorhandener zeitlicher, personeller, finanzieller und sächlicher Ressourcen trägt wesentlich zur Erfüllung der schulischen Ziele bei.</p>		

Mögliche**Fragestellung**

Wie gestaltet die Schulleitung Verwaltung und Organisation?

Dabei kann in den Blick genommen werden:

- Ausrichtung der Schulorganisation an den Zielen der Schule;
- Festlegung und gegebenenfalls Dokumentation von wiederkehrenden Abläufen;
- Transparenz von Zuständigkeiten und Abläufen;
- Delegation von Aufgaben an einzelne Personen beziehungsweise Gremien unter Berücksichtigung der jeweiligen Kompetenzen und Interessen;
- ...

Mögliche**Fragestellung**

Wie sichert die Schulleitung den Informationsfluss zwischen allen am Schulleben beteiligten Gruppen?

Dabei kann in den Blick genommen werden:

- Transparente und strukturierte Informationsweitergabe nach innen und außen;
 - Strukturierte und Ressourcen schonende Durchführung von Konferenzen;
 - Dokumentation und Transparenz von Beschlüssen;
 - ...
-

Mögliche**Fragestellung**

Wie nutzt die Schulleitung ihre Gestaltungsmöglichkeiten bezogen auf den Einsatz der Ressourcen sowie die zusätzliche Ressourcenerschließung?

Dabei kann in den Blick genommen werden:

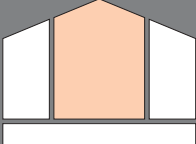
- An den Zielen der Schule orientierte Nutzung der Ressourcen;
 - Berücksichtigung der Belange der Schülerinnen und Schüler sowie der (Teilzeit-)Lehrkräfte bei der Gestaltung der Stundenpläne;
 - achtsamer Umgang mit der Lernzeit der Schülerinnen und Schüler;
 - Erschließung zusätzlicher finanzieller, sächlicher und personeller Ressourcen;
 - ...
-

Mögliche**Fragestellung**

Wie organisiert die Schule Lernzeiten für die Schüler/-innen und Lehrkräfte?

Dabei kann in den Blick genommen werden:

- Angebotsform der Ganztagschule (gebundene, teilgebundene, offene);
 - Rhythmisierung des Unterrichts;
 - Abstimmung von zusätzlichen Lernangeboten mit Partnern;
 - ...
-

Qualitätsbereich IV	SCHUL- UND KLASSENKLIMA	
Kriterium IV 1	Schulleben	
<p>Das Schulleben wird wesentlich durch die Klassen- und Schulatmosphäre geprägt. Eine positive Atmosphäre zeigt sich in einem bewusst gelebten Miteinander und an Räumlichkeiten, deren Gestaltung sich an den Bedürfnissen aller am Schulleben Beteiligten orientiert. Das Schulleben zeichnet sich aus durch zusätzliche Angebote, die von den Schülerinnen und Schülern genutzt werden.</p>		

Mögliche

Fragestellung

Wie gestaltet die Schule das Miteinander?

Dabei kann in den Blick genommen werden:

- Umgang zwischen Schülerinnen und Schülern und Lehrkräften;
- Umgang zwischen den Lehrkräften und weiteren Partnern des Schullebens;
- Vereinbarungen und Regelungen, die die Werte der Schule widerspiegeln;
- ...

Mögliche

Fragestellung

Wie gestaltet die Schule Gebäude und Außenanlagen?

Dabei kann in den Blick genommen werden:

- Funktionalität der Gebäude und Außenanlagen;
- Gestaltung der Räumlichkeiten durch Schülerarbeiten;
- Pflege der Gebäude und Außenanlagen;
- Berücksichtigung der Bedürfnisse der am Schulleben Beteiligten bei der Gestaltung;
- ...

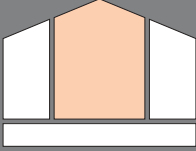
Mögliche

Fragestellung

Wie gestaltet die Schule zusätzliche Angebote für Schülerinnen und Schüler?

Dabei kann in den Blick genommen werden:

- Bezug der Angebote zu den Zielen und Grundsätzen der Schule;
- Einbeziehung von Eltern, Schülerinnen und Schülern sowie gegebenenfalls weiteren Partnern bei der Planung, Durchführung und Reflexion;
- Nutzung der Angebote durch die Schülerinnen und Schüler;
- Verpflegungsangebote in Pausenzeiten (Kiosk, Cafeteria, Mensa, ...);
- ...

Qualitätsbereich IV	SCHUL- UND KLASSENKLIMA 
Kriterium IV 2	Mitgestaltungsmöglichkeiten der Schülerinnen und Schüler
<p>Der Erziehungs- und Bildungsauftrag der Schule beinhaltet den Aufbau und die Förderung einer demokratischen Grundhaltung bei Schülerinnen und Schülern, wie sie im Grundgesetz und in der Landesverfassung niedergelegt ist. Schulleitung, Lehrkräfte, Eltern und Schülerinnen und Schüler arbeiten bei der Gestaltung des Schullebens so zusammen, dass Schülerinnen und Schüler demokratische Regeln durch eigenes Tun kennenlernen und verstehen. Sie werden angeleitet und befähigt, ihr Mitspracherecht verantwortungsbewusst wahrzunehmen.</p>	

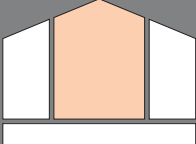
Mögliche

Fragestellung

Wie gestalten Schülerinnen und Schüler das Schulleben mit?

Dabei kann in den Blick genommen werden:

- Einbeziehung aller Schülerinnen und Schüler bei der Gestaltung des Schullebens;
- Unterstützung des Engagements der Schülerinnen und Schüler durch die Lehrkräfte;
- Planung und Durchführung von Aktivitäten durch die Schülerinnen und Schüler/SMV auf Klassen- und Schulebene;
- Austausch und Information zwischen SMV und Schulleitung;
- Schaffung von Strukturen zum Erlernen demokratischen Handelns (zum Beispiel Klassenrat);
- ...

Qualitätsbereich V	INNER- UND AUSSER-SCHULISCHE PARTNERSCHAFTEN	
Kriterium V 1	Mitgestaltungsmöglichkeiten der Eltern	
<p>Das gemeinsame Handeln von Schule und Elternhaus ist im Grundgesetz festgelegt. Es verpflichtet Schule und Eltern zur Erziehungspartnerschaft. Dieses Zusammenwirken unterstützt eine ganzheitliche Förderung von Schülerinnen und Schülern und prägt das schulische Leben insgesamt.</p>		

Mögliche

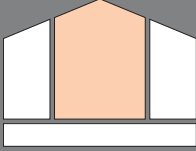
Fragestellung

Wie bezieht die Schule die Eltern in das Schulleben mit ein?

Dabei kann in den Blick genommen werden:

- Information über Aktivitäten der Klassen und der Schule;
- gemeinsame Planung von Aktivitäten auf Ebene der Klassen und der Schule;
- Einbeziehung in die Planung und Durchführung von Schulentwicklungsmaßnahmen;
- Berücksichtigung der individuellen Lebenssituation der Eltern;
- Unterstützung der Eltern von Kindern mit Verhaltensauffälligkeiten, Beeinträchtigungen oder Behinderungen;
- ...

Die Mitgestaltungsmöglichkeiten der Eltern umfassen sehr viele der im Orientierungsrahmen insgesamt aufgeführten Bereiche – was auch aus der Beschreibung vieler Kriterien und Anhaltspunkte hervorgeht, beispielsweise: „Schulinterne Umsetzung des Bildungsplans“, „Schulleben“ oder „Pädagogische Grundsätze“. Um eine Dopplung zu vermeiden, wurden deshalb in dem hier genannten Kriterium nur die verschiedenen Ebenen und die Art beziehungsweise die Verfahren der Mitgestaltung aufgenommen.

Qualitätsbereich V	INNER- UND AUSSER-SCHULISCHE PARTNERSCHAFTEN	
Kriterium V 2	Zusammenarbeit mit anderen Institutionen	
<p>Im Blick auf die Erfüllung ihres Erziehungs- und Bildungsauftrags werden an die Schule unterschiedliche schullaufbahnbezogene und gesellschaftliche Erwartungen herangetragen. Es ist hilfreich, diese Erwartungen in der Zusammenarbeit mit anderen Schulen und mit außerschulischen Einrichtungen auszutauschen. Deren Einbindung in die schulische Arbeit trägt dazu bei, schulische Qualität weiter zu entwickeln und den Schülerinnen und Schülern breitgefächerte Perspektiven zu eröffnen.</p>		

Mögliche

Fragestellung

Wie kooperiert die Schule mit abgebenden und aufnehmenden Schulen beziehungsweise Einrichtungen?

Dabei kann in den Blick genommen werden:

- Austausch von Informationen über Ziele und Besonderheiten der jeweiligen Einrichtung;
- regelmäßiger Austausch von gegenseitigen Erwartungen und Abstimmung möglicher Vorgehensweisen;
- Entwicklung von Konzepten zur Gestaltung der Übergänge;
- ...

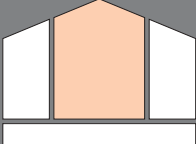
Mögliche

Fragestellung

Wie gestaltet die Schule die Arbeit mit außerschulischen Partnern?

Dabei kann in den Blick genommen werden:

- Kontaktpflege mit potenziellen Partnern wie Betrieben, pädagogisch-psychologischen Beratungsstellen, Kirchen, Vereinen, kulturellen Einrichtungen der Gemeinde;
- Kontaktpflege über Teilnahme an Netzwerken und Arbeitskreisen;
- Zusammenarbeit mit Partnern zur Erweiterung des schulischen Angebots;
- Erleichterung der Integration der Schülerinnen und Schüler in das weitere (Berufs-)Leben;
- Unterstützung durch Präventions- und Interventionsmaßnahmen;
- Entwicklung und Umsetzung von individuellen Förder- und Erziehungsplänen;
- ...

Qualitätsbereich V	INNER- UND AUSSER-SCHULISCHE PARTNERSCHAFTEN 
Kriterium V 3	Darstellung schulischer Arbeit in der Öffentlichkeit
<p>Schulische Arbeit wird nach außen hin transparent gemacht. Dies stärkt die Wahrnehmung der Schule in der Öffentlichkeit und kann zur Anerkennung ihrer Arbeit beitragen. Eine aussagekräftige Öffentlichkeitsarbeit erleichtert außerdem, dass sich Eltern sowie Schülerinnen und Schüler gezielt über die Schule informieren können.</p>	

Mögliche

Fragestellung

Wie stellt sich die Schule in der Öffentlichkeit dar?

Dabei kann in den Blick genommen werden:

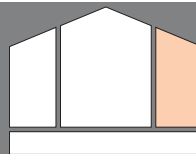
- Aktuelle Dokumentation der schulischen Arbeit, in Broschüren oder im Internet;
- Information der lokalen Presse über schulische Veranstaltungen, Vorhaben;
- Einbindung verschiedener Gruppen wie Schülerinnen und Schüler, Lehrkräfte, Eltern in die Öffentlichkeitsarbeit;
- Teilnahme an lokalen Veranstaltungen und Festen;
- Informationsveranstaltungen über das Konzept und Profil der Schule;
- ...

Faktor „Ergebnisse und Wirkungen“

Ziel der schulischen Arbeit ist die Umsetzung des Erziehungs- und Bildungsauftrags. Die Ergebnisse und Wirkungen schulischer Arbeit werden beeinflusst durch die Prozesse, die die Schule

gestaltet, sowie durch die Voraussetzungen der Schülerinnen und Schüler und Bedingungen der Schule. Die erreichten Ergebnisse und Wirkungen bilden die Grundlage für die systematische Überprüfung der schulischen Prozesse.

ERGEBNISSE UND WIRKUNGEN



Fachliche und überfachliche Lernergebnisse

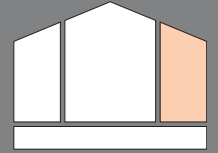
Die Schule reflektiert ihre Arbeit einerseits an den von den Schülerinnen und Schülern erbrachten fachlichen Leistungen (Basis-, Orientierungs- und Transferwissen) und andererseits an den bei den Schülerinnen und Schülern ausgeprägten methodischen, personalen und sozialen Kompetenzen.

Beispiele für fachliche Lernergebnisse:

- Diagnose- und Vergleichsarbeiten;
- Klassenarbeiten (pro Klasse, pro Jahrgangsstufe);
- Abschlussprüfungen/zentrale Klassenarbeiten;
- Gleichwertige Feststellung von Schülerleistungen;
- ...

Beispiele für überfachliche Lernergebnisse:

- Ergebnisse von Präsentationsprüfungen, die sich auf die überfachlichen Kompetenzen beziehen;
- Ergebnisse von Projektprüfungen, die sich auf die überfachlichen Kompetenzen beziehen;
- Ergebnisse von Kompetenzprüfungen, die sich auf die überfachlichen Kompetenzen beziehen;
- Teilnahme an/Preise bei Wettbewerben;
- ...



Schul-/Laufbahnerfolg

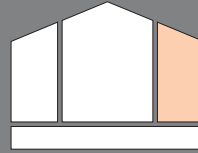
Aufgabe der Schule ist es, die Anschlussfähigkeit der Schülerinnen und Schüler an weiterführende Schulen, Ausbildung, Studium und Beruf sicher zu stellen, sowie die Schülerinnen und Schüler auf eine Beteiligung am gesellschaftlichen, kulturellen und politischen Leben vorzubereiten.

Beispiele, die auf eine Anschlussfähigkeit hinweisen können:

- Ergebnisse der Abschlussprüfungen;
- Übergangsquoten auf weiterführende Schulen;
- Abbrecherquote (Abgängerinnen und Abgänger ohne Abschluss);
- Wiederholerquote;
- ...

Mögliche Beispiele für die Beteiligung am gesellschaftlichen, kulturellen und politischen Leben:

- Mitarbeit an beziehungsweise Übernahme von Verantwortung am Schulleben;
- Mitarbeit an beziehungsweise Übernahme von Verantwortung in Vereinen;
- Mitarbeit an beziehungsweise Übernahme von Verantwortung in Jugendgruppen;
- Teilnahme beziehungsweise Mitwirkung an kulturellen Veranstaltungen;
- politisches, kirchliches, soziales und ökologisches Engagement;
- ...



Bewertung schulischer Arbeit

Unter Berücksichtigung der schulspezifischen Voraussetzungen bemüht sich die Schule, die unterschiedlichen Erwartungen aller am Schulleben Beteiligten in Einklang zu bringen. Durch den Ausgleich verschiedener Erwartungen kann die Arbeit der Schule wahrgenommen und geschätzt werden.

Mögliche Beispiele:

- Zufriedenheit mit der schulischen Arbeit bei relevanten Gruppen – Wertschätzung der schulischen Arbeit;
- Identifikation der Schülerinnen und Schüler, Eltern und Lehrkräfte mit der Schule;
- Mitwirkung am Schulleben;
- Rückmeldung von Kooperationspartnern (zum Beispiel abgebende, aufnehmende Einrichtungen);
- ...

Faktor „Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung“

Den oben aufgeführten Qualitätsbereichen mit ihren jeweiligen Kriterien ist der Prozessfaktor „Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung“ als Querschnittsbereich zugeordnet. Er umfasst Kriterien, die notwendig sind, um die systematische Weiterentwicklung von Schule und Unterricht zu strukturieren und zu steuern. Es handelt sich hier also um Hinweise, wie die Schule Qualitätsentwicklung durchführen und eine Rückmeldekultur aufbauen kann.

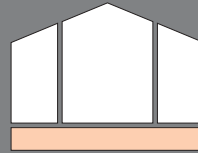
Als Ausgangspunkt für eine systematische Schul- und Unterrichtsentwicklung werden die **pädagogischen Grundsätze** als erstes Kriterium genannt. Sie sollen für die gesamte schulische Arbeit handlungsleitend sein. In der Praxis bewährte Strukturen und Hinweise auf Verfahren werden im zweiten Kriterium **Strukturen der schulischen Qualitätsentwicklung** aufgeführt. Ein weiterer wichtiger Baustein ist die regelmäßige Überprüfung der umgesetzten Maßnahmen. Entsprechende Schritte und Standards der Überprüfung werden im Kriterium **Durchführung der Selbstevaluation** dargestellt. Als viertes Element wird mit dem Kriterium **Individualfeedback** ein Weg für eine schulische Rückmeldekultur aufgezeigt.

Selbstevaluation und **Individualfeedback** haben eine Schnittmenge in Bezug auf ihre Zielsetzung und die dabei verwendeten Verfahren, unterscheiden sich aber in einigen Merkmalen deutlich voneinander.

Beiden gemeinsam ist, dass sie jeweils relevante Fragestellungen in den Blick nehmen. Bei der Selbstevaluation sind es relevante Fragen, die die ganze Schule oder einen Teil der Schule betreffen, beim Individualfeedback sind es Fragen, die einer einzelnen Person wichtig sind und wozu sie eine „datengestützte“ Rückmeldung möchte, um zum Beispiel ihren Unterricht oder ihr Führungsverhalten weiterzuentwickeln. Sowohl bei der Selbstevaluation als auch beim Individualfeedback gilt, dass Rückmeldungen von mehreren Personen beziehungsweise Gruppen eingeholt und verschiedene Instrumente eingesetzt werden können.

Einen deutlichen Unterschied gibt es jedoch dahingehend, was mit den erhobenen Daten beziehungsweise den eingeholten Rückmeldungen geschieht. Bei der **Selbstevaluation** werden die erhobenen Daten an die befragten Gruppen zurückgemeldet, die Ergebnisse sowie die daraus abgeleiteten Maßnahmen damit transparent und für alle Befragten zugänglich gemacht.

Beim **Individualfeedback** hingegen entscheidet die Person, die die Rückmeldungen einholt, selbst, ob und welche Konsequenzen sie daraus zieht. Damit dient das Individualfeedback in erster Linie der individuellen beruflichen Weiterentwicklung. Um die Verbindlichkeit dieses Verfahrens zu erhöhen, kann die Schule jedoch die Einholung solcher individuellen Rückmeldungen auf verschiedenen Ebenen vereinbaren und die dafür notwendigen organisatorischen Rahmenbedingungen schaffen.



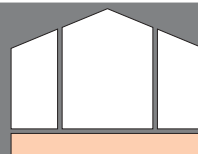
Kriterium Q 1

Pädagogische Grundsätze

Pädagogische Grundsätze beschreiben Ziele und Werte, die gemeinsam an der Schule entwickelt und gelebt werden. Sie orientieren sich an den schulspezifischen Voraussetzungen und Bedingungen und an dem gesellschaftlichen Auftrag der Schule, der dadurch gekennzeichnet ist, dass alle Schülerinnen und Schüler darauf vorbereitet werden, umfassend und aktiv an der Gesellschaft teilnehmen zu können. Je nach schulischer Situation sind die pädagogischen Grundsätze in einem Leitbild, in Leitsätzen beziehungsweise Leitzielen dokumentiert.

Wie entwickelt und gestaltet die Schule ihre pädagogischen Grundsätze?

- Austausch über die an der Schule geltenden und anzustrebenden Ziele und Werte unter Beteiligung aller am Schulleben Beteiligten;
- Entwicklung von gemeinsamen Zielen orientiert an schulspezifischen Bedingungen und Herausforderungen (Schulart, Ganztagschule, Standort, Einzugsbereich etc.);
- Ausrichtung an den pädagogischen Grundsätzen bei der Planung und Durchführung sämtlicher schulischer Maßnahmen;
- ...



Kriterium Q 2

Strukturen der schulischen Qualitätsentwicklung

Systematische Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung setzt gemeinsam entwickelte Ziele, geeignete Strukturen und geregelte Verantwortlichkeiten voraus. Auf der Basis der Handreichung zum Schulportfolio⁴ dokumentiert die Schule in einer für sie angemessenen Form ihre Qualitätsentwicklung und unterstützt somit die Transparenz und Verbindlichkeit der Vorgehensweise.

Wie sorgt die Schulleitung beziehungsweise erweiterte Schulleitung für die notwendigen Strukturen und Verantwortlichkeiten einer systematischen Qualitätsentwicklung?

- Information über Sinn und Zweck von Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung;
- Vereinbarungen zu Verantwortlichkeiten und Entscheidungsstrukturen;
- Gesamtplanung der Maßnahmen zur Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung;
- Moderation und aktive Unterstützung des Qualitätsentwicklungsprozesses;
- ...

⁴Die aktuelle Handreichung ist abrufbar unter www.evaluation-bw.de

Wie sorgt die Schule für Transparenz und Verbindlichkeit der schulischen Qualitätsentwicklung?

- Information aller am Schulleben Beteiligten über die schulische Qualitätsarbeit;
- Möglichkeit der Mitarbeit aller am Schulleben Beteiligten bei Fragestellungen, die die jeweilige Gruppe betreffen;
- Dokumentation der Ziele, Maßnahmen, Evaluationsverfahren und Ergebnisse sowie Vereinbarungen im Schulportfolio;
- ...

QUALITÄTSSICHERUNG UND QUALITÄTSENTWICKLUNG	
Kriterium Q 3	Durchführung der Selbstevaluation
<p>Selbstevaluation ist von Nutzen, wenn die Schule relevante Fragestellungen in den Fokus nimmt. Selbstevaluation orientiert sich an einer systematischen Abfolge von einzelnen Schritten und beachtet ethische Grundsätze⁵. Eine adressatenbezogene Rückmeldung der Ergebnisse bildet die Basis für Veränderungsmaßnahmen. Selbstevaluation leistet somit einen Beitrag zum professionellen Handeln der Schule.</p>	

Wie sorgt die Schule dafür, dass Selbstevaluation zielgerichtet und an relevanten Fragestellungen der Schule orientiert ist?

- Bezug der Selbstevaluationsprojekte zu den pädagogischen Grundsätzen der Schule;
- gemeinsame und systematische Erarbeitung relevanter Fragen für die Selbstevaluation (Welches Interesse ist damit verbunden? Welcher Nutzen entsteht der Schule? Kann die Schule etwas verändern? Wer ist zu beteiligen?);
- Konzentration auf aktuell wichtige Fragen der Schule;
- ...

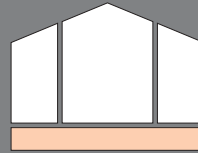
Wie gestaltet die Schule bei der Selbstevaluation die Erhebung und Auswertung von Daten sowie die Rückmeldung der Ergebnisse?

- Berücksichtigung ethischer Standards bei der Evaluation (Nützlichkeit, Fairness etc.);
- Einsatz angemessener Methoden/Instrumente, auch unter Berücksichtigung der Fragestellungen und zeitökonomischer Überlegungen, Beachtung des Datenschutzes;
- adressatengemäße Rückmeldung der Ergebnisse an die jeweils Beteiligten (Kollegium, nicht lehrendes Personal, Schülerinnen und Schüler, Eltern, externe Partner ...);
- ...

Wie werden die Erkenntnisse der Selbstevaluation im schulischen Alltag aufgegriffen?

- Gemeinsame Reflexion der Ergebnisse;
- gegebenenfalls Ableitung von (Veränderungs-)Maßnahmen aus den interpretierten Ergebnissen;
- Vereinbarungen zur Sicherung der (Veränderungs-)Maßnahmen;
- ...

⁵ siehe Leitlinien zur Selbstevaluation (Seite 11) und vergleiche Leitfaden zur Selbstevaluation unter www.evaluation-bw.de



Kriterium Q 4

Individualfeedback

Beim Individualfeedback holt eine einzelne Person Rückmeldungen von anderen Personen, einer oder mehreren Gruppen ein. So wird beispielsweise eine gezielte Unterrichtsentwicklung durch regelmäßig eingeholte Rückmeldungen von Schülerinnen und Schülern sowie gegebenenfalls von deren Eltern unterstützt. Kollegiale Rückmeldungen zum Unterricht, die systematisch durchgeführt werden, tragen zur beruflichen Weiterentwicklung bei und dienen der Qualitätsentwicklung des Unterrichts und der Schule im Gesamten.

Wie sorgt die Schule für Rahmenbedingungen, die Individualfeedback und die Arbeit in kollegialen Lerngemeinschaften von Lehrkräften ermöglichen und sichern?

- Bereitstellung von Informationen über die Methode Individualfeedback: Ablauf, Regeln, Nutzen etc.;
- Schaffung organisatorischer Rahmenbedingungen für die Durchführung;
- Ausgewogenes Verhältnis zwischen Gestaltungsfreiraum für die Lehrkräfte und verbindlichen Vereinbarungen zum Individualfeedback;
- ...

6. VERPFLICHTENDE INSTRUMENTE DER SELBSTEVALUATION

6.1 Diagnose- und Vergleichsarbeiten

Besondere Bedeutung kommt bei der Selbstevaluation neben den Ergebnissen der klassischen Leistungsüberprüfungen, wie zum Beispiel Abschlussprüfungen, den Diagnosearbeiten (Grundschule) beziehungsweise den Vergleichsarbeiten (weiterführende Schulen) zu.

Die Diagnose- und Vergleichsarbeiten (DVA) sind ein verpflichtendes Instrument der Selbstevaluation der Schulen – mit Ausnahme der Sonderschulen - und verfolgen zwei Zielsetzungen:

Sie helfen zu überprüfen, inwieweit es den Schulen gelungen ist, die Erwartungen der Bildungsstandards zu erreichen, und bieten damit Informationen für eine empirisch gesicherte, systematische und zielgerichtete Qualitätsentwicklung vor Ort.

Sie vermitteln den Lehrkräften, den Schülerinnen und Schülern sowie deren Eltern objektive Informationen in ausgewählten Fächern und Fächerverbänden über den jeweiligen individuellen Lernstand im Hinblick auf bestimmte Kompetenzen.

Die Ergebnisse der DVA werden auf unterschiedlichen Ebenen ausgewiesen und können daher von der einzelnen Lehrkraft, von Lehrerteams der Fächer, Klassen und Klassenstufen sowie von der gesamten Schule zur Qualitätsentwicklung genutzt werden. Detaillierte Informationen sind unter www.dva-bw.de zu finden.

6.2 Arbeits- und Gesundheitsschutz für Lehrkräfte

Arbeits- und Gesundheitsschutz umfasst mehr als die Verhütung von Unfällen oder die Vermeidung berufsbedingter Erkrankungen. Auch die Arbeitszufriedenheit und das Wohlbefinden am Arbeitsplatz und damit auch die Leistungsfähigkeit, die Motivation und die Qualität der Arbeit werden durch Maßnahmen des Arbeits- und Gesundheitsschutzes positiv beeinflusst. Arbeitsschutzmaßnahmen für Lehrkräfte leisten somit einen Beitrag zur Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung an Schulen.

Mit Hilfe der Gefährdungsbeurteilung werden Gefährdungen und Belastungen an Arbeitsplätzen der Lehrkräfte erkannt, bewertet und gegebenenfalls geeignete Schutzmaßnahmen festgelegt. An die Besonderheiten von Schule und Lehrerberuf angepasst, gliedert sich die Gefährdungsbeurteilung für die Lehrkräfte in Baden-Württemberg in einen arbeitsplatz- und einen personenbezogenen Teil: Die arbeitsplatzbezogene Gefährdungsbeurteilung beschäftigt sich mit sicherheitstechnischen Fragen, die personenbezogene Gefährdungsbeurteilung setzt sich mit potentiellen psychischen Belastungen und Beanspruchungen auseinander. Die arbeitsplatz- und personenbezogene Gefährdungsbeurteilung dürfen nicht als getrennte Bereiche betrachtet werden, sondern bilden gemeinsam eine Einheit.

Für die personenbezogene Gefährdungsbeurteilung haben sich das Kultusministerium und die Personalvertretung auf eine Befragung der Lehrkräfte unter Einsatz eines standardisierten Fragebogens verständigt. Mit diesem Fragebogen werden sowohl Aspekte der Arbeitssituation beschrieben als auch das Befinden der Lehrkräfte, beispielsweise emotionale Erschöpfung, Lebens- und Arbeitszufriedenheit erhoben. Der Bogen wird als „Fragebogen zum Arbeits- und Gesundheitsschutz für Lehrkräfte in Baden-Württemberg“ bezeichnet.

Weitere Informationen zum Arbeits- und Gesundheitsschutz finden Sie unter

www.arbeitsschutz-schule-bw.de

7. ANGEBOTE ZUR UNTERSTÜTZUNG DER INNERSCHULISCHEN QUALITÄTS- ENTWICKLUNG

Für die innerschulische Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung werden in Baden-Württemberg vielfältige Unterstützungsangebote und Materialien bereitgestellt.

Unterstützung durch die Regierungspräsidien

Im Rahmen der vorhandenen Kapazitäten können Schulen Fortbildungen und Prozessbegleitung bei dem zuständigen Regierungspräsidium (Referat 77) abrufen.

Unterstützende Materialien des Landesinstituts für Schulentwicklung sowie Handreichungen, die im Zusammenhang mit dem Konzept „Operativ eigenständige Schule“ der beruflichen Schulen entstanden sind, finden sich im Internet unter www.evaluation-bw.de

Materialien des Landesinstituts für allgemein bildende Schulen:

Leitfaden zur Selbstevaluation an Schulen (LS)

Der Leitfaden zur Selbstevaluation an Schulen, abrufbar unter www.evaluation-bw.de oder www.eis-bw.de, gibt den Schulen praxisorientierte Impulse und Anregungen für ihre Qualitätsentwicklung.

Handreichung „Praxisbeispiele Selbstevaluation“ (LS)

Die Pilotschulen Selbstevaluation berichten von ihren Erfahrungen im Umgang mit Selbstevaluation und den dabei eingesetzten Instrumenten (abrufbar unter www.eis-bw.de).

Handreichung „Fremdevaluation an allgemein bildenden Schulen in Baden-Württemberg – Pilotphase“ (LS)

Die Konzeption mit dem Qualitätsrahmen, der Ablauf, die Verfahren und Methoden der Fremdevaluation werden dargestellt und erläutert (abrufbar unter www.evaluation-bw.de).

Materialien des Ministeriums für Kultus, Jugend und Sport zum Konzept „Operativ Eigenständige Schule (OES)“

Das Konzept „Operativ Eigenständige Schule“ OES zielt auf eine weitere Stärkung der pädagogischen und fachlichen Erstverantwortung der beruflichen Schulen. Im Mittelpunkt steht die Sicherung und Entwicklung der Unterrichts- und Schulqualität. Dies erfordert den Aufbau eines systematischen Qualitätsmanagements. Daneben wird eine Erweiterung der betriebswirtschaftlichen Gestaltungsräume in den Blick genommen. Im Modellvorhaben OES wurde gemeinsam mit beruflichen Schulen das Qualitätsentwicklungskonzept Operativ Eigenständige Schule (OES®) erarbeitet und erprobt. Das Konzept OES legt den Schwerpunkt auf die Selbstevaluation und Qualitätsentwicklung in allen relevanten Bereichen des schulischen Lebens. Dabei steht der Unterricht als zentraler Prozess der pädagogischen Arbeit im Mittelpunkt. Folgende Materialien sind zum Herunterladen eingestellt unter www.oes-bw.de (Auch wenn diese für berufliche Schulen entwickelt worden sind, finden auch allgemein bildende Schulen viele Anregungen für ihren Qualitätsentwicklungsprozess.)

1. LEITBILDERSTELLUNG

2. SCHULFÜHRUNG UND QE

3. SELBSTEVALUATION

4. PROJEKTMANAGEMENT

5. PROZESSMANAGEMENT

6. UNTERRICHT

7. INDIVIDUALFEEDBACK

8. TEAMBILDUNG

9. IUK-MANAGEMENT

10. Q-HANDBUCH

11. FREMDEVALUATION

12. VORBEMERKUNG ZUR ZIELVEREINBARUNG

Weitere Informationen zum Unterstützungssystem sind im entsprechenden Informationsblatt des Kultusministeriums zu finden.

8. GLOSSAR

Begriff	Erklärung	Weitergehende Erklärung
Bildungsstandard⁶	Bildungsstandards legen fest, über welche fachlichen, personalen, sozialen und methodischen Kompetenzen Schülerinnen und Schüler zu einem bestimmten Zeitpunkt verfügen müssen.	Ein Bildungsstandard bezieht sich jeweils auf eine Schulart, ein Fach oder einen Fächerverbund und eine Jahrgangsstufe. Im Gegensatz zu den Bildungsstandards der KMK wurden in Baden-Württemberg Bildungsstandards für alle Schularten der allgemein bildenden Schulen sowie deren Fächer und Fächerverbünde erarbeitet.
Dokumentation	Systematische Erfassung von Informationen zur weiteren Verwendung.	Die schulische Dokumentation dient sowohl der Darstellung als auch der Feststellung der geleisteten Arbeit. So werden zum Beispiel Projekte in Form von Berichten dokumentiert. Das Schulportfolio gibt einen strukturierten Überblick über die Dokumente der Schule.
Ethische und formelle Standards der Selbstevaluation	Standards, die beachtet werden sollten, damit die Ergebnisse auch tragfähig sind.	Die Selbstevaluation an Schule muss und kann keinen wissenschaftlichen Ansprüchen genügen. Zu den formalen Standards zählen beispielsweise die systematische Durchführung der Selbstevaluation, die Verwendung von Instrumenten, die der Fragestellung angemessen sind, die zeitnahe Rückmeldung etc. Zu den ethischen Standards gehören beispielsweise die Forderung, dass keine Personen in ihren Eigenschaften evaluiert werden dürfen, niemand „an den Pranger gestellt“ werden darf etc. (vergleiche auch Leitfaden zur Selbstevaluation, abrufbar unter www.evaluation-bw.de)
Evaluation	Zyklischer Prozess der systematischen Erfassung, Auswertung und Bewertung der Ergebnisse und Prozesse durch die Schule selbst (Selbstevaluation) oder von außen (Fremdevaluation). Evaluation ist stets datenbasiert und an zuvor gesetzten Zielen orientiert.	Evaluation allgemein bedeutet Bewertung/Wertschätzung. Im Zusammenhang mit der Schule und der Bildungsreform versteht man unter dem Begriff die systematisch durchgeführte Bewertung von Prozessen und Ergebnissen von Unterricht und Schule. Sie dient der Sicherung und Weiterentwicklung der schulischen Qualität. Auf Einzelpersonen rückführbare Daten werden nicht in die Evaluationsdokumentation aufgenommen. (vergleiche datenschutzrechtliche Regelungen)
Evaluationszyklus	Kreislauf, bei dem auf die Zielformulierung und die Umsetzung von Verbesserungsmaßnahmen eine Datenerhebung und -bewertung folgt, von der aus neue Ziele bestimmt werden.	Der Evaluationszyklus beschreibt ein systematisches Vorgehen anhand einzelner Schritte bei einer Evaluation. Grundsätzlich geht es darum, für die Schule wichtige Fragestellungen/Evaluationsbereiche aus dem Leitbild abzuleiten, erwünschte beziehungsweise zu erreichende Qualitätsmerkmale festzulegen, diese durch Indikatoren zu konkretisieren, Daten zu erheben, sie auszuwerten und aus den Ergebnissen Konsequenzen zu ziehen.
Feedback-Kultur	Kultur der konstruktiven Rückmeldung (des persönlichen Eindrucks) auf allen Ebenen mit dem Ziel der Weiterentwicklung.	Dieser Begriff meint die persönliche Rückmeldung im Hinblick auf eine bestimmte Fragestellung. Feedback bezieht sich auf Verhaltensweisen, Leistungen etc., jedoch nicht auf die Person als Ganzes und sollte nach bestimmten elementaren Regeln ablaufen. Von einer Feedback-Kultur wird gesprochen, wenn die Prozesse des Feedbacks in Denken, Haltung und gemeinsamer Kommunikation der Beteiligten verankert sind und somit zur Gewohnheit gehören.
Fokusevaluation	Evaluation eines bestimmten Bereichs der schulischen Qualitätsentwicklung.	
Formative Evaluation	Die Prozesse begleitende, entwicklungsorientierte Bewertung.	Die Bewertung findet während der Durchführung einer Maßnahme/einer Intervention statt. Diese Zwischenergebnisse werden mit dem Ziel erhoben, die laufende Maßnahme/Intervention zu modifizieren oder zu verbessern.

⁶ Die Definitionen der mit einem * Stern gekennzeichneten Begriffe wurden entnommen aus: Ministerium für Kultus, Jugend und Sport Baden-Württemberg (2005): Spektrum Schule - Bildungswege in Baden-Württemberg für Schülerinnen und Schüler der Klasse 4, Schuljahr 2006/2007, Seite 8

Begriff	Erklärung	Weitergehende Erklärung
Fremdevaluation	Fremdevaluation meint die Evaluation (Bewertung) der Schule „von außen“, die Daten bleiben nicht an der Schule. Sie bietet durch den ‚Blick von außen‘ eine systematische externe Analyse schulischer Arbeit. An den Schulen in Baden-Württemberg ist das Landesinstitut für Schulentwicklung (LS) für die Durchführung der Fremdevaluation zuständig.	Ziel der Fremdevaluation durch das LS ist es, der einzelnen Schule Rückmeldung zu zentralen schulischen Qualitätskriterien zu geben. So erhält die Schule Impulse für die Entwicklung und Steuerungswissen für die weitere Arbeit. Der Bericht der Fremdevaluation dient der Rechenschaftslegung über bereits Erreichtes und noch zu Erreichendes und ist eine Basis für Zielvereinbarungen mit der Schulaufsicht.
Individualfeedback	Einzelne Personen holen von anderen Rückmeldungen ein.	Das Individualfeedback ist ein Element der systematischen Qualitätsentwicklung. Dabei geht es vor allem darum, dass Lehrkräfte Feedback von allen Beteiligten einholen, um Informationen für die eigene Weiterentwicklung zu gewinnen. Dies gelingt vor allem in einer Atmosphäre wechselseitigen Vertrauens. Der Feedbackgeber teilt dem Feedbacknehmer seine persönliche Wahrnehmung im Sinne von Beobachtung zur Außenwirkung seines Verhaltens mit, in der Regel in Bezug auf eine zuvor vereinbarte Fragestellung. Individualfeedback ist doppelt subjektiv: Der Feedback-Geber gibt subjektiv seine Wahrnehmung weiter und auch der Feedback-Nehmer verarbeitet subjektiv die Rückmeldungen. Er allein besitzt die Hoheit über diese Informationen. Das Individualfeedback bezieht sich auf Verhaltensweisen und Leistungen einer Person in ihrer professionellen Rolle. Die Rückmeldung sollte nach vereinbarten Regeln ablaufen.
Kerncurriculum*	In den Bildungsstandards werden verbindliche Inhalte vorgegeben, die zu einem Kerncurriculum geformt wurden.	Die Inhalte sind so ausgewählt, dass sie in rund zwei Dritteln der verfügbaren Unterrichtszeit erarbeitet werden können. Das Kerncurriculum wird durch das Schulcurriculum ergänzt und vertieft und sichert dessen Freiraum.
Leitbild	Im Leitbild sind das Selbstverständnis, die gemeinsamen pädagogischen Ziele und Wertvorstellungen und die Entwicklungsziele der Schule prägnant dargestellt.	Im Leitbild legt die Schule fest, welche übergeordneten Zielsetzungen sie verbindlich erreichen will. Es ist auf die jeweiligen Bedürfnisse der einzelnen Schule abgestimmt. Das Leitbild gibt der Qualitätsentwicklung der Schule die Orientierung vor. Infolge dessen ist der Leitbildprozess ein Führungsprozess. An der Entwicklung des schulischen Leitbildes werden die betroffenen Personengruppen (Kollegium, Schüler/innen, Eltern, Vertreter der Betriebe) angemessen beteiligt.
Leitung	Personen und/oder Personengruppen, die mit der Führung einer Schule beauftragt sind. Die Führungsaufgaben umfassen insbesondere auch die Organisation, die Gestaltung und die Steuerung der schulischen Prozesse mit dem Ziel einer systematischen Schulentwicklung.	
Maßnahme	Jede Aktion oder Aktivität, jedes Projekt oder konkretes Vorhaben, welche/s der Erreichung eines Ziels dient.	
Organisationsentwicklung	Prozess der Schulführung, in dem der organisatorische Aufbau der Schule und die schulischen Abläufe gestaltet werden.	Die ‚Aufbauorganisation‘ strukturiert den organisatorischen Aufbau einer Schule zum Beispiel nach Funktionen, Fachgruppen oder nach Standorten. Die ‚Ablauforganisation‘ beschreibt die Verantwortlichkeiten und die zeitliche Einbindung der an der Schule eingeführten Prozesse.

GLOSSAR

Begriff	Erklärung	Weitergehende Erklärung
Personalentwicklung	Prozess der Schulführung, der die Maßnahmen zur zielgerichteten Förderung der an der Schule tätigen Personen gestaltet.	Personalentwicklung im Rahmen der systematischen Qualitätsentwicklung stützt sich auf Beteiligungsprozesse. Elemente des Personalentwicklungsprozesses an Schulen sind zum Beispiel Teamarbeit, Fortbildungskonzept u. a.
Projekt	Zielorientiertes Arbeitsvorhaben.	Ein Vorhaben, das im Wesentlichen durch ein definiertes Ziel, zeitliche, finanzielle, personelle und andere Begrenzungen gekennzeichnet ist. Das Vorhaben ist gegenüber anderen abgegrenzt. Es wird zielgerichtet organisiert und evaluiert.
Qualität	Qualität definiert und beschreibt einen Gütezustand.	Der Begriff „Qualität“ kann deskriptiv im Sinne von „Beschaffenheit“ oder normativ im Sinne von „Güte“ oder „Niveau“ gebraucht werden. Qualität von Unterricht und Schule meint im letzteren Sinne Kriterien und Qualitätsstandards, die entweder von außen vorgegeben oder an der Schule vereinbart und umgesetzt werden.
Qualitätsbereich	Die Unterteilung in Qualitätsbereiche dient der sachlogischen Gliederung der Qualitätsarbeit einer Schule entsprechend der schulischen Abläufe.	
Qualitätsentwicklung	Maßnahmen zur Erhöhung und Weiterentwicklung vorhandener Qualitäten.	Systematische Qualitätsentwicklung umfasst die Gesamtheit aller Maßnahmen mit dem Ziel, die vorhandene schulische Qualität auf ein höheres Niveau zu bringen. Im Mittelpunkt steht dabei die Weiterentwicklung.
Qualitätsmanagement	Gesamtheit der Ziele und Tätigkeiten zur Qualitätssicherung und -entwicklung.	Qualitätsmanagement umfasst aufeinander abgestimmte Tätigkeiten zur Leitung und Steuerung einer Schule. Es beinhaltet die Planung von Maßnahmen, deren Umsetzung und Evaluation sowie notwendige Veränderungen.
Qualitätssicherung	Qualitätssicherung bezieht sich auf alle Aktivitäten und Regelungen, die sicherstellen sollen, dass ein bestimmtes Qualitätsniveau an der Schule gehalten wird.	
Ressourcen	Alle Geld-, Sach-, Personal- und Organisationsmittel – auch Zeit und Wissen – für die Erfüllung einer Aufgabe oder das Erreichen eines Ziels.	
Schulcurriculum*	Das Schulcurriculum soll von der Schule selbst erarbeitet werden und dient der Vertiefung und Erweiterung der inhaltlichen Vorgaben der Bildungsstandards.	Es folgt mit zusätzlichen fachlichen wie überfachlichen Inhalten und Unterrichtsangeboten den Leitgedanken der einzelnen Fächer und Fächerverbände. Für die Ausgestaltung des Schulcurriculums steht jeder Schule etwa ein Drittel der Unterrichtszeit zur Verfügung. Durch die Vertiefung und Erweiterung des Kerncurriculums im Schulcurriculum entsteht ein schulisches Gesamtcurriculum.
Schulentwicklung	Der Gesamtprozess Schulentwicklung beinhaltet alle Maßnahmen der Unterrichtsentwicklung, der Organisationsentwicklung und der Personalentwicklung. Dabei ist das Ziel aller Entwicklungsmaßnahmen die Verbesserung der Erziehungs- und Bildungsarbeit der einzelnen Schule. Voraussetzung für eine gelingende Schulentwicklung ist die Einbeziehung aller Beteiligten.	

GLOSSAR

Begriff	Erklärung	Weitergehende Erklärung
Schulkonzept	Das Schulkonzept umfasst sämtliche Maßnahmen der Einzelschule unter Berücksichtigung der übergeordneten Vorgaben (Erziehungs- und Bildungsauftrag), der pädagogischen Leitideen, des Leitbilds der Schule und der lokalen Rahmenbedingungen.	
Schulportfolio	Dokumentation der schulischen Qualitätsentwicklung.	Im Schulportfolio werden wesentliche Angaben zur einzelnen Schule strukturiert dokumentiert und fortlaufend aktualisiert. Dies betrifft Angaben zu den Rahmenbedingungen, zu den pädagogischen Grundsätzen und Zielen, zu den Verfahren und Ergebnissen von Selbstevaluationen sowie zu den Perspektiven der schulischen Weiterentwicklung. Über den schulinternen Gebrauch und Nutzen hinaus dient das Schulportfolio auch der Verbindung zur Fremdevaluation, die systematisch auf der innerschulischen Qualitätsentwicklung und der Selbstevaluation aufbaut.
Selbstevaluation	Von der Schule selbst geplante und durchgeführte Evaluation mit dem Ziel der Qualitätsentwicklung.	Bei der Selbstevaluation liegt die Verantwortung für die systematische Durchführung, Gestaltung und Auswertung einer Evaluation bei der Schule selbst. Die dabei gewonnenen Erkenntnisse bilden die Grundlage für schulische Weiterentwicklungsprozesse. Dabei dient die Selbstevaluation auch der Vergewisserung über den Erfolg des eigenen Tuns. Siehe „Evaluation“.
Smart-Regeln	Regeln für die sinnvolle Formulierung und Auswahl von Zielen: spezifisch, messbar, attraktiv/annehmbar, realistisch/realisierbar, terminiert.	
Strategie	Eine Strategie ist ein längerfristig ausgerichtetes planvolles Anstreben eines Ziels.	
Summative Evaluation	Abschließende Bewertung eines Projektes, einer Maßnahme etc.	Evaluation, die meist am Ende zusammenfassend eine Bewertung zu einer bestimmten Fragestellung, zu einem Projekt, zu einer Maßnahme etc. abgibt.

GLOSSAR

Begriff	Erklärung	Weitergehende Erklärung
Unterrichtsentwicklung	Gesamtheit der systematischen Bestrebungen, die darauf abzielen, kompetenzorientierte Lehr- Lernprozesse zu initiieren.	
Zielformulierung	Die konkrete Formulierung von Zielen ermöglicht die Überprüfung und Reflexion der Zielerreichung und ist damit ein wichtiges Element der systematischen Qualitätsentwicklung.	Ziele sollen nach Inhalt, Ausmaß und zeitlichem Bezug bestimmt und positiv, konkret, herausfordernd, realisierbar sowie mit Substantiv und Verb formuliert sein. Damit werden die Planung konkreter Maßnahmen und die Kontrolle des Erfolgs möglich. Unterstützung bei der Formulierung bieten die Smart-Regeln (siehe dort).
Zielvereinbarung	Zielvereinbarungen sind verbindliche Absprachen zwischen zwei Ebenen (zwischen Organisationseinheiten, zwischen Vorgesetzten und Mitarbeiterinnen/Mitarbeitern oder zwischen Verwaltungen) darüber, welche Ergebnisse innerhalb eines bestimmten Zeitraums erreicht werden sollen, einschließlich der Festlegung der dafür erforderlichen Ressourcen als Budget sowie der Festlegung von Berichtspflichten, die die Erreichung der Ziele überprüfbar machen.	

IMPRESSUM

Herausgeber:

Ministerium für Kultus, Jugend und Sport Baden-Württemberg
in Zusammenarbeit mit dem Landesinstitut für Schulentwicklung (LS)
Dr. Rüdiger Arnscheid (verantwortlich)

Redaktion:

Dr. Ursula Adolphy (LS), Dr. Ralf Güntner (LS),
Sabine Kimmler-Schad (LS), Corina Schimitzek (LS),
Dr. Klaus Teichmann (LS)

September 2007