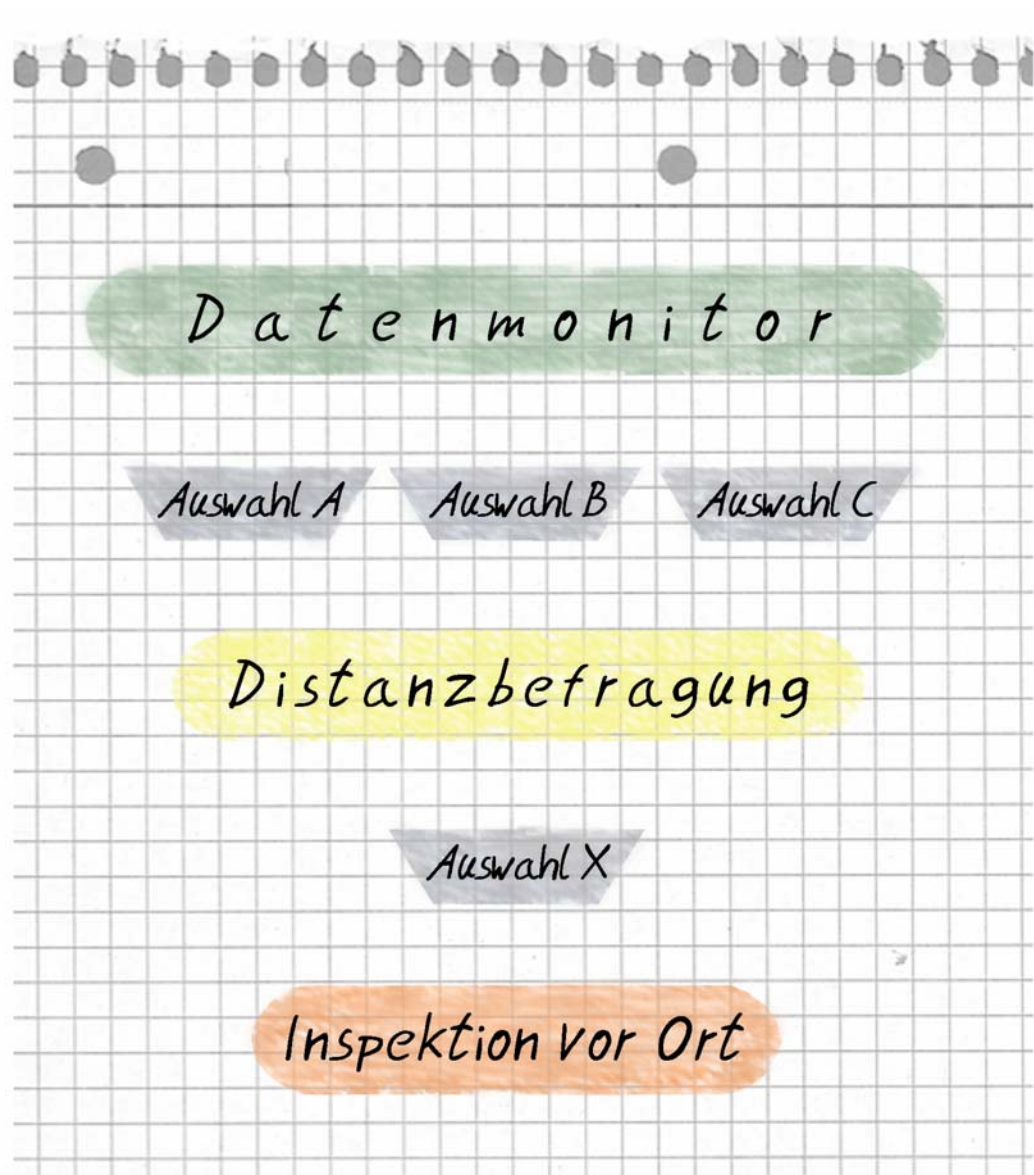


Öffentliche berufsbildende Schulen in Niedersachsen
Zur Revision der Schulinspektion

Vorschläge für ein künftiges Verfahren zur
Analyse der Qualitätsfähigkeit
öffentlicher berufsbildender Schulen

Juni 2010



Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	3
Vorwort	5
1 Grundannahmen für die Entwicklung eines neuen Inspektionsverfahrens für berufsbildende Schulen in Niedersachsen	7
2 Übersicht über ein dreistufiges Inspektionsverfahren	10
3 Weiterentwicklung des BBS-Inspektionsverfahrens	13
3.1 Potenzial- und Risikoanalyse mit dem Datenmonitor	13
3.2 Auswahl von Schulen für die Distanzbefragung	23
3.3 Einschätzung der schulischen Qualitätslage aus der Distanz	27
3.3.1 BBS-Prozessmodell	28
3.3.2 Selbstevaluation der Schule	35
3.3.3 Distanzbefragung durch die Schulinspektion	44
3.4 Auswahl von Schulen für die Vor-Ort-Inspektion	46
3.5 Vor-Ort-Inspektionen - Verfahren und Instrumente	48
4 Vergleichende Ressourcenabschätzung	57
5 Projektskizze zur Weiterentwicklung des BBS-Inspektionsverfahrens	63
Anhang	
A1 BBS-Prozessmodell - prozessorientiertes Qualitätsfähigkeitsprofil	
A2 Indikatoren zur Bewertung	
A3 Zuordnung der Teilkriterien des BBS-Qualitätsprofils und der EFQM-(Teil-) Kriterien zu den Qualitätsbereichen des BBS-Prozessmodells	
A4 Weitere Beispiele für Prozessblätter	
A5 Projektstruktur: Erarbeitung eines neuen Unterrichtsbeobachtungsbogens für berufsbildende Schulen	

Vorwort

Nach Berichten über die Ergebnisse der Erstinspektionen an den öffentlichen berufsbildenden Schulen sowie über den Stand und die Perspektiven des an diesen Schulen verbindlich eingeführten Qualitätsmanagements nach EFQM¹ wird hiermit – im Sinne des dieser Arbeit zu Grunde liegenden Prüfauftrages – von der Niedersächsischen Schulinspektion ein abschließender Bericht vorgelegt, in dem erste Überlegungen zu einem neuen Verfahren vorgestellt werden, Qualitätsentwicklung an berufsbildenden Schulen zu beschreiben und zu bewerten.

Das nach umfangreichen Vorüberlegungen beschriebene Modell geht davon aus, dass es sinnvoll sein könnte, Elemente eines an EFQM orientierten Qualitätsmanagements mit den Erfahrungen des niedersächsischen Inspektionsverfahrens zu verbinden. Auf diesem Wege soll u. a. gelingen, das im ersten Inspektionsdurchgang noch nicht bewertete, zugleich aber zentrale schulische Qualitätsmerkmal „Ergebnisse und Erfolge“ einzubeziehen und für eine Potenzial- bzw. Risikoanalyse nutzbar zu machen.

Auf der Grundlage von regelmäßig verfügbaren Schuldaten und unter Einbeziehung der Ergebnisse daraus abgeleiteter Nachfragen in den Schulen wird ein Verfahren skizziert, das Qualitätsentwicklung gezielt unter dem Aspekt in den Blick nimmt, wie erfolgreich Ergebnisse der Selbstevaluation anschließend von der einzelnen Schule umgesetzt werden.

Dieses Verfahren entlastet die Schulen von allgemeinen Erhebungen, stärkt aber zugleich die vertiefende Analyse der Qualität von Bildungsgängen und Schulformen und wird damit der Komplexität der berufsbildenden Schulen besonders gerecht.

Zugleich ergibt sich aus dem Verfahren die Möglichkeit, einzelne Schulen nach vorzugebenden „Risikofaktoren“ sachgerecht für eine „Vor-Ort-Inspektion“ auszuwählen und in diesem Falle über den notwendigen Umfang der jeweiligen Inspektion im Sinne von Proportionalität zu entscheiden. Zentraler Untersuchungsgegenstand einer solchen Inspektion wäre dann die Qualitätsfähigkeit von Schule, zum Beispiel ausdrücklich bezogen auf Unterricht.

Der vorliegende Bericht, nach einem Prüfauftrag des Niedersächsischen Kultusministeriums von Inspektoren und Mitarbeitern des Fachbereichs 4 der Niedersächsischen Schulinspektion erstellt, eröffnet Perspektiven für die Steuerung der Qualitätsentwicklung an den öffentlichen berufsbildenden Schulen und – in einer abgestimmten Form – darüber hinaus an allen eigenverantwortlichen Schulen in Niedersachsen. Er leistet damit einen Beitrag für die Weiterentwicklung des niedersächsischen Inspektionsverfahrens und verdient eine intensive kritische Würdigung, zu der ich hiermit einlade.

Bad Iburg, im Juni 2010

Märkl
Leiter der Niedersächsischen Schulinspektion

¹ European Foundation of Quality Management, siehe u. a. www.deutsche-efqm.de

1 Grundannahmen für die Entwicklung eines neuen Inspektionsverfahrens für berufsbildende Schulen in Niedersachsen

Die im Folgenden skizzierten Elemente einer Weiterentwicklung des Inspektionsverfahrens für berufsbildende Schulen basieren auf einer Reihe von Grundannahmen, wie sie sich aus den vom Fachbereich 4 der NSchl bereits vorgelegten Berichten ergeben.²

Die zentralen Zielstellungen der Schulinspektion³ sind die Qualität der einzelnen Schule zu ermitteln und Informationen als Grundlage systematischer Verbesserungsmaßnahmen sowohl der einzelnen Schule als auch des gesamten Schulsystems bereitzustellen. Diese Ziele sollten für die Weiterentwicklung der Inspektion an berufsbildenden Schulen weiterhin im Mittelpunkt stehen. Dabei wird sich allerdings der Schwerpunkt der externen Evaluation von der ausschließlich punktuellen Bewertung der Qualität, deren kontinuierliche Evaluation zunehmend durch die eigenverantwortliche Schule übernommen wird, hin zu einer Beurteilung der Qualitätsfähigkeit der schulischen Prozesse verschieben.

Das bedeutet, dass eingeschätzt wird, ob die Gestaltung und Umsetzung der Aufbau- und Ablaufstruktur der Schule so angelegt sind, dass mit hoher Wahrscheinlichkeit reibungslose Abläufe gewährleistet werden können, das erreichte Qualitätsniveau abgesichert werden kann und – darauf aufbauend – eine kontinuierliche Qualitätsverbesserung möglich ist.

Die Inspektion wird künftig so ausgerichtet sein, dass die Selbstevaluation der eigenverantwortlichen berufsbildenden Schule gestärkt wird und deren Ergebnisse, insbesondere aber der innerschulische Umgang damit, aus der Perspektive der externen Evaluation gewürdigt sowie zu einer Grundlage des Inspektionsprozesses gemacht werden können.

Ausgehend von dieser grundsätzlichen Überlegung wird von folgenden Eckpunkten ausgegangen:

- Das Verfahren ist an das am EFQM-Modell orientierte Qualitätsmanagement der berufsbildenden Schulen anzulehnen. Dazu werden die bisher vom Fachbereich 4 vorgelegten grundlegenden Arbeiten zur Entwicklung einer auf die speziellen Bedürfnisse der berufsbildenden Schulen bezogenen Lesart des EFQM-Modells sowie einer angepassten Nomenklatur fortgeführt.
- Das weiterentwickelte Inspektionsverfahren wird mehr als bisher auf die Gegebenheiten der berufsbildenden Schulen ausgerichtet werden. Diese sind – anders als in allgemein bildenden Schulen – durch eine Vielzahl von Schulformen und Berufsbereichen sowie sehr unterschiedliche Kompetenzentwicklungen in der Schülerschaft gekennzeichnet. Die sich daraus ergebenden Anforderungen an berufsbildende Schulen müssen für das Inspektionsverfahren konstitutiv sein, wenn von der Inspektion die nunmehr erforderlichen, stärker zielgerichteten Impulse für die Qualitätsarbeit der einzelnen Schule ausgehen sollen:
 - Untereinander weisen berufsbildende Schulen erhebliche strukturelle Unterschiede vor allem im Bildungsangebot auf (Monoschulen z. B. mit kaufmännischer, gewerblicher, sozialpflegerischer Ausrichtung, Bündelschulen, Anteil der Teilzeit- bzw. Vollzeitschulformen usw.). Entsprechend muss sich das Inspektionsverfahren zukünftig flexibel an die jeweiligen Gegebenheiten anpassen.

² Vgl.: Niedersächsische Schulinspektion – Fachbereich 4: „Öffentliche berufsbildende Schulen in Niedersachsen - Ergebnisse der Erstinspektion 2006 – 2008“ und „Öffentliche berufsbildende Schulen in Niedersachsen - Einführung eines Qualitätsmanagements orientiert an EFQM“
siehe: http://www.mk.niedersachsen.de/live/live.php?navigation_id=2013&article_id=6453&psmand=8

³ Vgl. „Schulinspektion in Niedersachsen“, RdErl. d. MK v. 7.4.2006

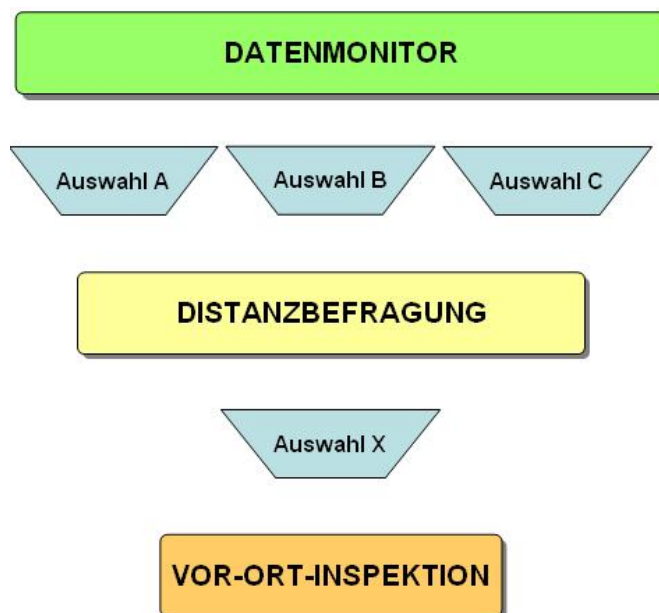
- Berufsbildende Schulen weisen in der Regel bei der inneren Arbeitsorganisation einen großen Differenzierungsgrad auf. Im Zuge des anstehenden Transfers der ProReKo-Ergebnisse (siehe unten) wird sich diese Tendenz eher noch verstärken („fraktale Strukturen“), mit Einflüssen auf fast alle Aspekte der Schulqualität bzw. deren Analyse. Mit dem künftigen Inspektionsverfahren müssen entsprechend differenzierte, auch vergleichende Aussagen über einzelne Bereiche innerhalb der Schule möglich sein.
- Die Umsetzung des Lernfeldkonzepts von der curricularen Arbeit bis zum handlungsorientierten Unterricht ist durch die Inspektion stärker als bisher in den Fokus zu nehmen. Aspekte wie der Bezug zur beruflichen Handlung, die Orientierung an beruflichen Arbeitsprozessen und die sich daraus ergebenden Anforderungen an Methodik und Didaktik können nur bildungsgangbezogen evaluiert werden.
- Gegenüber dem bisherigen, ausschließlich an zeitlichen Intervallen orientierten Verfahren vor Ort durchgeführter Inspektionen wird die Inspektion berufsbildender Schulen künftig kontinuierlich, datengestützt und aus der Distanz Aussagen zur Qualitätsfähigkeit der Schulen machen können.
- Das veränderte Verfahren wird neben den innerschulischen Prozessen auch die Ergebnisorientierung der Arbeit stärker in den Fokus rücken. Dazu wird die differenzierte Betrachtung aller verfügbaren Ergebnisdaten und deren inhaltliche Verknüpfung mit der Veränderungsarbeit der Schulen analysiert und bewertet.
- Die Auswahl und Auswertung der qualitätsrelevanten Daten sollen es ermöglichen, zeitnah Aussagen über die aktuelle Qualitätslage einer Schule zu treffen. Das künftige externe Monitoring einer Schule durch die Schulinspektion erfolgt grundsätzlich auf der Basis eines Datensatzes, der der Schule vollständig zur Verfügung steht und der in weiten Teilen auch durch die Schule eigenverantwortlich gepflegt wird.
- Gegenüber dem bisherigen Verfahren wird der Aspekt der systembezogenen Gesamtschau (ständiger Fokus auf alle berufsbildenden Schulen) betont. Die Qualitätsarbeit der Einzelschule kann durch die Bereitstellung von Daten für die eigenverantwortliche Überprüfung und Bewertung im Vergleich mit anderen Schulen gestärkt werden. Darüber hinaus können mehr als bisher differenzierte Erkenntnisse über systemimmanente Stärken und Verbesserungspotenziale der schulischen Berufsbildung in Niedersachsen gewonnen werden.
- Das Verfahren sollte auf die Arbeitsprozesse in den berufsbildenden Schulen Bezug nehmen und sich in seinen Analyseschritten an diesen Prozessen orientieren. Die Prozesse des Veränderungsmanagements (der Schulentwicklung) und der bildungsgangbezogenen Organisation, Durchführung und Evaluation des Unterrichts haben dabei eine herausgehobene Bedeutung.
- Aus den Untersuchungsergebnissen ist deutlich geworden, dass die Schulleitung (die Schulleiterin bzw. der Schulleiter) eine zentrale Rolle für eine erfolgreiche Qualitätssicherung und -entwicklung der Schule hat, die allerdings durch die schulspezifischen Anforderungen individuell ausgeprägt ist. Die besondere Rolle der Schulleitung, auch des erweiterten Leitungskreises, sollte in dem weiterentwickelten Inspektionsverfahren berücksichtigt werden, indem die Rolle dieses Personenkreises in der schulischen Qualitätsarbeit verstärkt in den Fokus genommen wird.
- Bei der Weiterentwicklung der Inspektion wird der Prozess der Übertragung der ProReKo-Ergebnisse auf alle öffentlichen berufsbildenden Schulen berücksichtigt. Entsprechend dem Beschluss des Niedersächsischen Landtages kann von einer stärkeren Bedeutung der Aspekte
 - Budgetverwaltung
 - Personalmanagement

- Ausrichtung der schulischen Qualitätsarbeit auf den Kernprozess „Unterricht“
 - Integration der künftigen Gremien der Schulverfassung sowie
 - neues Steuerungsmodell auf der Grundlage von Zielvereinbarungen
ausgegangen werden.
- Flexiblere und differenzierter einsetzbare Formen der Rückmeldung von Inspektionsergebnissen sollen künftig den Nutzwert der externen Evaluation für die einzelne Schule weiter erhöhen.
 - Gegenüber dem jetzigen Verfahren wird eine unter Ressourcengesichtspunkten flexiblere Lösung entwickelt.

Die oben einleitend zunächst schlaglichtartig eingeführten Grundannahmen für die Weiterentwicklung des Inspektionsverfahrens für berufsbildende Schulen werden in der folgenden Skizze eines neuen Inspektionsverfahrens berücksichtigt.

Unbeschadet der ggf. durch die Auftraggeber zu erteilenden Freigabe für die Weiterentwicklung des Inspektionsverfahrens wird im Text aus Gründen der besseren Lesbarkeit weitgehend auf die Möglichkeitsform verzichtet.

2 Übersicht über ein dreistufiges Inspektionsverfahren



2-1 Übersicht über das vorgeschlagene Verfahren

Das im Folgenden beschriebene Verfahren besteht aus drei Elementen, die über verschiedene Auswahlinstrumente verbunden sind:

In einem **Datenmonitor** (siehe Kapitel 3.1) werden alle verfügbaren Daten der berufsbildenden Schulen zusammenfassend dargestellt. Die Grundlage bilden dafür die zzt. im Programm BBS-Planung vorhandenen Daten, für deren Aufbereitung im Rahmen einer Erprobung zusätzliche Softwareinstrumente entwickelt werden, die eine bessere Verfügbarkeit und Übersicht sowohl für die Schulen als auch für die Behörden der Schulaufsicht ermöglichen. Bei einer Weiterentwicklung dieser Datengrundlage wird es vor allem darauf ankommen, die Vielfalt der Daten zu reduzieren, einzelne Schlüsselergebnisse sowie qualitätsrelevante Daten aus der Inspektionsarbeit zu ergänzen und vor allem eine kontinuierliche Pflege der Daten durch die Schulen zu ermöglichen.⁴

Für das neue Inspektionsverfahren wird davon ausgegangen, dass es auf der Basis des existierenden Datensets möglich ist, eine Potenzial- und Risikoanalyse durchzuführen. Da viele Daten differenziert für einzelne Bildungsgänge vorliegen, sind sie grundsätzlich dazu geeignet, sowohl die strukturellen Unterschiede zwischen den Schulen als auch die Vielfalt von Schulformen und Berufsbereichen innerhalb einer Schule abzubilden. Wenn diese Daten auf den Landesdurchschnitt bezogen und unter Berücksichtigung der individuellen schulischen Rahmenbedingungen und eines längeren Zeitraums von z. B. drei Schuljahren analysiert sind, werden sowohl für die Schule als auch für die Behörden der Schulaufsicht Trends erkennbar, die Maßnahmen in der Organisation erforderlich machen bzw. Hinweise darauf geben, dass erforderliche Maßnahmen nicht ergriffen wurden.

Mit einem Monitoring der Input- und Outputdaten werden die Chancen und Risiken für die Schulentwicklung transparenter. Als weiterer Teil des Datenmonitors können die Erstinspektionsergebnisse sowie zukünftig die Ergebnisse aus den Distanzbefragungen aufgenommen werden. Um insgesamt die Ergebnisorientierung der schulischen Qualitätsarbeit zu stärken, sollen sich alle Beteiligten - Schulen und alle Behörden der Schuladministration - auf denselben Datensatz beziehen und die gleichen Auswertungsinstrumente verwenden.

⁴ Das erfordert mittelfristig eine Abkehr von der Stichtagregelung für die Datenerfassung.

Abhängig vom jeweiligen Fokus der Potenzial- und Risikoanalyse lassen sich unterschiedliche **Auswahlverfahren** (siehe Kapitel 3.2) realisieren. Neben defizit- und stärkenorientierten Verfahren, die sich auf einzelne Schulen beziehen, sind auch schulform- bzw. bildungsgang-bezogene Fragestellungen vorstellbar, z. B.: Wie entwickelt sich die duale Ausbildung in einem bestimmten Berufsbereich bzw. Beruf? Welche Potenziale und Risiken ergeben sich aus den Veränderungen für die Berufsfachschulen?

Ein Teil der Schulen würde im nächsten Verfahrensschritt aufgefordert, im Rahmen einer **Distanzbefragung** (siehe Kapitel 3.3) eine Selbsteinschätzung der eigenen Qualitätsarbeit abzugeben. Dieses Verfahren ist im Rahmen der Bearbeitung des Prüfauftrages zum Stand der EFQM-Einführung erfolgreich erprobt worden. Grundlage der Befragung soll ein sogenannter „**Qualitätsstatusbericht**“ der Schule sein. In Erweiterung des bisherigen Erhebungsbogens stellt dieser ein Selbstbewertungsinstrument dar, das unabhängig von der Inspektion auch zur jährlichen Überprüfung der eigenen Qualitätsarbeit und zur Rechenschaftslegung in der Schule verwendet werden kann. Damit wird ermöglicht, die Qualitätsfähigkeit bestimmter schulischer Prozesse (**BBS-Prozessmodell**) zu ermitteln und zu bewerten. Bei der Auswahl der Prozesse ist vor dem Hintergrund der Erfahrungen aus den Erstinspektionen sowie den zu erwartenden Veränderungen aus dem ProReKo-Transferprozess auf ein angemessenes Verhältnis zwischen dem Ressourcenaufwand (in der Schule sowie in der Schulinspektion) und der Berücksichtigung möglichst vieler für die Schulqualität und die Schulentwicklung relevanter Prozesse in einer Schule zu achten.

Bei der Bewertung der Qualitätsfähigkeit muss zwischen der Erfüllung der (rechtlichen) Vorgaben im Sinne eines Qualitätseinstiegsniveaus und den Maßnahmen zur kontinuierlichen Verbesserung der Prozesse unterschieden werden. Für die Kernprozesse der Schule, mit denen die Arbeit in den Bildungsgängen beschrieben wird, soll durch das Instrument eine innerhalb der Schule nach Abteilungen, Teams bzw. Fachgruppen differenzierte Selbstbewertung ermöglicht werden, deren Ergebnisse auch differenziert an die Schulinspektion weitergegeben werden können.

Ein wesentliches Element des Qualitätsstatusberichts wird die Selbstevaluation der Unterrichtsqualität darstellen, für deren Durchführung die Schulinspektion den Schulen Instrumente und Verfahren zur Verfügung stellen kann. Grundsätzlich sollte den Schulen zur Stärkung der Eigenverantwortung die Möglichkeit gegeben werden, auf der Basis desselben Beurteilungsrasters eigene Evaluationsergebnisse mit denen der Schulinspektion vergleichen zu können.

Weiterhin soll mit dem Qualitätsstatusbericht auch eine Selbstevaluation der übrigen Qualitätsbereiche Schulleitung, Schulentwicklung, Management der Kooperationen und Ressourcen sowie Personalwesen durchgeführt werden. Durch einen eigenen Qualitätsbereich „Ergebnisse und Erfolge bewerten“ soll die Ergebnisorientierung in der schulischen Arbeit in den Fokus genommen werden.

Mit der Distanzbefragung werden außer den Selbstevaluationsergebnissen der Schule auch schulspezifische Nachfragen der Schulinspektion eingeholt, die sich z. B. auf die Analyseergebnisse aus dem Datenmonitor und die Ergebnisse früherer Inspektionen beziehen.

Auch ohne weitergehende Analysen und Bewertungen durch die Inspektion lassen sich diese Ergebnisse der Distanzbefragung mit den landesweiten Ergebnissen vergleichen und können so aufbereitet der einzelnen Schule zurückgespiegelt werden. Dieses Vorgehen ist ebenfalls im Rahmen dieses Prüfauftrages erprobt worden und es zeigt sich, dass damit das eigenverantwortliche Handeln der Schulen für die eigene Qualitätsentwicklung angeregt wird.

Auf Basis der Ergebnisse aus der Distanzbefragung (und aus dem Datenmonitor) wird im Sinne einer proportionalen Inspektion entschieden, ob und in welchem Umfang eine **Vor-Ort-Inspektion** (siehe Kapitel 4) durchgeführt wird. Dabei sind grundsätzlich Entscheidungen vom Verzicht auf einen Schulbesuch bis zur Vollinspektion im bisherigen Umfang denkbar, ein Vorgehen, das ein im Vergleich zur Erstinspektion Ressourcen schonenderes Verfahren ermöglicht. Gegenüber der bisher praktizierten Vorgehensweise, Schulen zu einem bestimm-

ten Zeitpunkt zu inspizieren, kann durch ein solches Auswahlverfahren auf unterschiedliche Entwicklungslagen der Schulen im Inspektionsprozess differenziert reagiert werden.

Der Umfang der Vor-Ort-Inspektion wird in erster Linie über die Zahl der Bildungsgänge festgelegt, für die die Unterrichtsqualität sowie die Qualitätsfähigkeit der Unterrichts- und unterrichtsnahen Prozesse untersucht wird (bzw. die Zahl der Organisationseinheiten, die in der Schule für bestimmte Bildungsgänge verantwortlich sind). Dabei wird davon ausgegangen, dass, wenn aus den Ergebnissen der Distanzbefragung ein geringes Risiko eingeschätzt wird, eine kleinere Anzahl von untersuchten Bildungsgängen ausreicht, um die weitere Qualitätsentwicklung der Schule genügend anzuregen. Demgegenüber ist der Umfang der Vor-Ort-Besuche auszudehnen, wenn deutliche Verbesserungspotenziale in der Qualitätsarbeit gesehen werden.⁵ Die Auswahl der inspizierten Bildungsgänge sollte möglichst repräsentativ für die gesamte Schule sein, damit die in Bezug auf die Bildungsgänge exemplarischen Inspektionsergebnisse übertragbar sind.

Als ein Ergebnis einer solchen Vor-Ort-Inspektion wird der Bericht eine auf der Basis von Unterrichtseinsichtnahmen gewonnene Bewertung der Unterrichtsqualität enthalten, die ggf. mit schulischen Evaluationsergebnissen abgeglichen werden kann. Weiterhin wird das Inspektionsteam in diesen Bildungsgängen detaillierte Aussagen zur Qualitätsfähigkeit der auf diesen Unterricht direkt bezogenen unterrichtsnahen Prozesse treffen können (unter Bezug auf die ggf. im Qualitätsstatusbericht angegebenen Selbstevaluationsergebnisse der Schule).

Aus den Ergebnissen der Erstinspektionen sowie der Analyse der EFQM-Einführung ist die besondere Bedeutung des Schulleitungshandelns für die schulische Qualitätsarbeit deutlich geworden und dies soll daher ebenfalls bei den Vor-Ort-Inspektionen einen eigenständigen Schwerpunkt bilden. Gleiches gilt für die Aussagen zur Überprüfung und Bewertung der schulischen Erfolge und Ergebnisse sowie zu den daraus abgeleiteten Maßnahmen zur Schulentwicklung (mit Bezug zum schulischen Qualitätsstatusbericht).

Die Ergebnisse der Vor-Ort-Inspektion sollen wie bisher in einem Inspektionsbericht dargestellt und auch in Veranstaltungen mit dem Schulleiter bzw. der Schulleiterin vorgestellt werden. Anstelle der Schulöffentlichkeit kann zukünftig das Ergebnis dem Schulvorstand als wesentlichem Mitgestalter der schulischen Qualitätsentwicklung vorgestellt werden.

Eine erweiterte Ergebnisübergabe mit dem Ziel eines Abgleichs von Selbst- und Fremdevaluationsergebnissen ist mit unterschiedlichen Gruppen von Verantwortlichen in der Schule vorstellbar. Dabei könnte die Vor-Ort-Inspektion als Haltepunkt im Schulentwicklungsprozess gesehen werden. Veranstaltungen wie z. B. gemeinsame Workshops können es der Schule erleichtern, ihre spezifische Situation klarer zu erkennen und Anregungen für die weiteren Schritte in der Qualitätsentwicklung zu erhalten.

⁵ Dies kann sich sowohl auf die Zahl der eingesetzten Inspektorinnen und Inspektoren und die zeitliche Dauer als auch die zeitliche Streckung des Inspektionsverfahrens über einen größeren Zeitraum beziehen.

3 Weiterentwicklung des BBS-Inspektionsverfahrens

In diesem Kapitel soll die Weiterentwicklung des Inspektionsverfahrens für den berufsbildenden Bereich mit den drei Elementen Datenmonitor, Distanzbefragung und Vor-Ort-Inspektion und den verbindenden Auswahlfiltern genauer vorgestellt werden.

3.1 Potenzial- und Risikoanalyse mit dem Datenmonitor

In der ersten Inspektionsrunde ist das Qualitätskriteriums 1 „Ergebnisse und Erfolge der Schule“ nicht bewertet worden, weil wesentliche Bewertungsvoraussetzungen nicht gegeben waren.⁶ Die berufsbildenden Schulen haben häufig eine Reihe von Kennzahlen im Erhebungsbogen dargestellt. Diese wurden bei Auffälligkeiten als Gesprächsanlass in einzelnen Interviews verwendet, im Allgemeinen jedoch in den Inspektionen nicht systematisch ausgewertet. Dies gilt auch für die im Statistikprogramm BBS-Planung erfassten Landeskennzahlen. Im Rahmen der Untersuchung zum Stand der EFQM-Einführung wurde anhand des Qualitätskonzeptes „Die Schule arbeitet ergebnisorientiert“⁷ beschrieben, dass eine Reihe von Schulen sich zunehmend mit ihren Ergebnisdaten befasst, diese Aktivitäten aber deutlich verstärkt werden müssen. Zur Unterstützung wird ein Datenmonitor vorgeschlagen, in dem die verfügbaren Daten zusammengefasst und übersichtlich dargestellt werden.

Mit einem solchen Datenmonitor kann für die berufsbildenden Schulen und die Schulinspektion eine gemeinsame Basis für das Bildungscontrolling der Einzelschule und des Gesamtsystems der berufsbildenden Schulen in Niedersachsen geschaffen werden.

In erster Linie soll durch den Datenmonitor der prozess- und bildungsgangbezogene Umgang mit Ergebnisdaten in den Schulen angeregt bzw. erleichtert werden, so dass zukünftig einfacher Erkenntnisse über die Qualitätslage der eigenen Schule abgeleitet werden können. Durch eine bildungsgangbezogene Auswertung können die jeweiligen fachlichen und pädagogischen Besonderheiten als Korrektiv berücksichtigt werden, woraus dann differenzierte Steuerungsimpulse für die pädagogische Arbeit der Bildungsgangsteams erwachsen können.

Die umfangreichen Daten, die gegenwärtig schon v. a. über das Programm BBS-Planung zur Verfügung stehen, ermöglichen gleichzeitig für die Schulinspektion eine erste Potenzial- und Risikoeinschätzung (siehe Kapitel 3.2) aus der Distanz – also ohne Schulbesuch. Der Datenmonitor, in dem die qualitätsrelevanten Daten einer öffentlichen berufsbildenden Schule übersichtlich dargestellt sind, wird damit zu einem wichtigen Analysewerkzeug.

Die Ausgangsbasis für den Datenmonitor kann der statistische Teil des Erhebungsbogens zur Erstinspektion bilden. Darin wurden bereits einige wesentliche Input- und Outputdaten erfasst. Außerdem stehen für den Datenmonitor die Ergebnisse aus der Erstinspektion (2006 – 2008) sowie die Auswertung der umfangreichen QM-Befragung zur Einführung eines Qualitätsmanagements orientiert an EFQM (2009) zur Verfügung.

Im Folgenden werden diese drei Bereiche als Bestandteile des Datenmonitors vorgestellt:

- Schul- und bildungsgangbezogene Inputdaten
- Prozessdaten
- Outputdaten.

Entscheidend für die Akzeptanz und Wirksamkeit eines Datenmonitors bleibt neben der aussagefähigen Auswahl der umfangreichen Daten eine geeignete Aufbereitung des Datenmaterials, um die Daten als Indikatoren für die Schulqualität einsetzen zu können. Die gezeigten

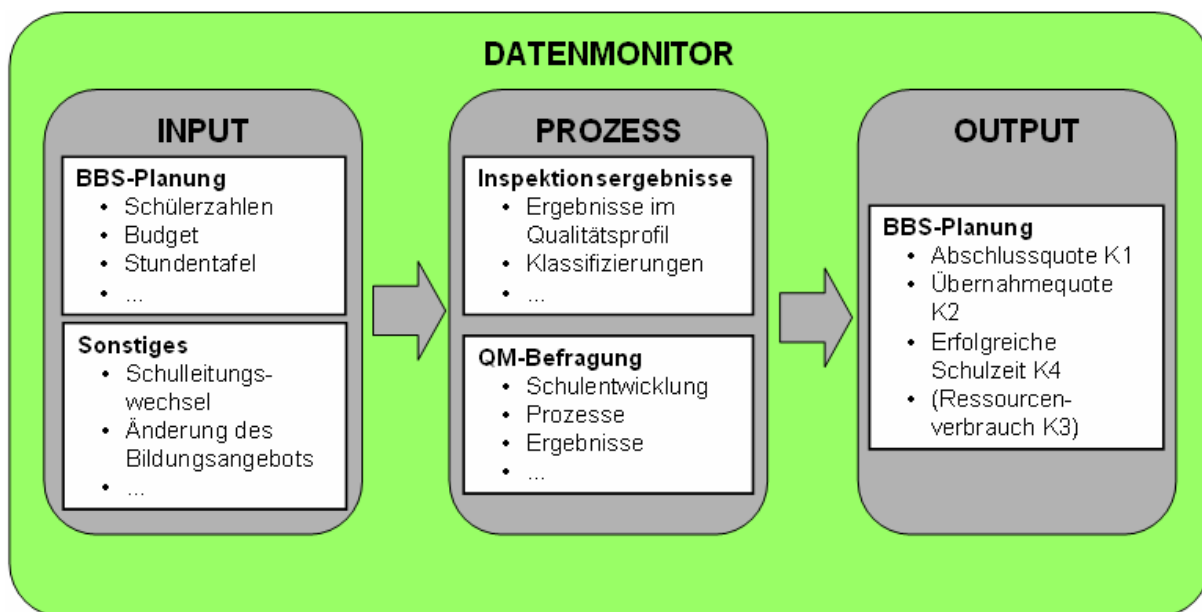
⁶ Siehe „Öffentliche berufsbildende Schulen in Niedersachsen, Ergebnisse aus der Erstinspektion 2006 – 2008“, Mai 2009, S. 27f.

⁷ Siehe „Öffentliche berufsbildende Schulen in Niedersachsen, Einführung eines Qualitätsmanagements orientiert an EFQM“, Februar 2010, S. 74

Beispiele sind lediglich als mögliche Darstellungen zu verstehen und haben nicht den Anspruch eines Endprodukts. Das in den Abbildungen dieses Berichtes verwendete Zahlenmaterial ist fiktiv und lässt keine Rückschlüsse auf reale Qualitätslagen zu. Die in den folgenden Abbildungen (siehe ab Abb. 3-2) illustrierten Programmoberflächen sind nicht funktionsfähig und müssen ggf. entwickelt werden.

Generell stellen sich bei der technischen Umsetzung einige Fragen in Bezug auf Funktionsfähigkeit und Tauglichkeit der zu entwickelnden Softwarewerkzeuge, u. a.:

- Inwieweit ist es möglich und sinnvoll, einen funktionierenden Datenmonitor bei zunehmender Datenmenge auf Basis von Office-Anwendungen aufrecht zu erhalten? Im Besonderen ist auch die Möglichkeit eines Webzugriffs auf Realisierbarkeit zu prüfen.
- Wie gelingt es, aus den jetzigen Versionen des Statistikprogramms BBS-Planung die erforderlichen Datensätze mit einem angemessenen Ressourceneinsatz (Zeit, Know-how) zur Bearbeitung im Datenmonitor zu transferieren?
- In welchen Abständen und zu welchem Zeitpunkt können die Schulen zukünftig ggf. ein Update des Datenmonitors (v. a. in Bezug auf die Prozessdaten, aber auch der Input- und Outputdaten) erwarten?
- Wie können die Input- und Outputdaten sowie die Daten aus einer Distanzbefragung (siehe unten) und aus den Qualitätsstatusberichten im Datenmonitor visualisiert werden?



3-1 Übersicht über mögliche Inhalte eines Datenmonitors

Schul- und bildungsgangbezogene Inputdaten

Den Bildungsgangkarten in „BBS-Planung“ können neben den Schülerzahlen u. a. die schulischen Eingangsvoraussetzungen, die Abbrecherquoten und die Unterrichtsversorgung, mindestens der letzten drei Schuljahre – sowohl für die einzelne Schule als auch kumuliert als Landesdurchschnittswerte – entnommen werden. Daraus ergibt sich die Möglichkeit, über eine Reportfunktion z. B. signifikante Abweichungen vom jeweiligen Landesdurchschnitt und Trends im zeitlichen Verlauf zu visualisieren.

Für die Darstellung im Datenmonitor bedeutet dies, dass eine separate Aufteilung der Schülerzahlen, der schulischen Eingangsvoraussetzungen und der Unterrichtsversorgung sowohl auf Schulebene (alle Bildungsgänge der Schule) als auch auf Landesebene (alle Bildungsgänge des Landes) mit der entsprechenden Potenzial- und Risikoanalyse ermöglicht wird.

Die folgende Abbildung (3-2) zeigt die Entwicklung der Schülerzahlen in den Bildungsgängen einer Schule, wobei der errechnete Trend grafisch in fünf möglichen Stufen dargestellt wird.⁸

SN	Kurzform	Bildungsgangkürzel	2005/2006	2006/2007	2007/2008	aktuelles Schuljahr	Ø 3 Jahre	Ø von 3 J. im Vergleich zum Trend		Potential	Risiko
								Trend 3 J.			
77009	Schule 41	B2LPF	82	101	81	81	88	87	→		
		B7QAS	110	114	104	104	109	103	→		
		BOQ	23	24	23	23	23	23	→		
		BSGAZ	205	178	138	138	174	107	↓		↓
		BSGMF		22	71	71	47				
		BSGPK	34	38	55	55	42	63	↑	↑	
		BSGTA	63	56	33	33	51	21	↓		↓
		BSGTF		12	27	27	20				
		BSGZM	231	198	188	188	206	163	↓		↓
		BSSAO	76	69	58	58	68	50	↓		↓
		BSSOS			11	11	11				
		BSSZA	105	92	94	94	97	86	↘		↘
		BSWGW	33	38	82	82	51	100	↑	↑	
		BSXSH			3	3	3				
		F1QHP	2	1	22	22	8	28	↑	↑	
		F2LHE	28	23	29	29	27	28	→		
		F2Q	63	73	65	65	67	69	→		
		FGG	33	50	35	35	39	41	→		
FOQ	37	48	45	45	43	51	↗	↗			
FOG	19	20	22	22	20	23	↗	↗			
FOQ	53	50	66	66	56	69	↑	↑			
Gesamtergebnis Schule 41			1197	1207	1252	1252	1219	1274	→		
↑		Abweichung vom Ø > 20 %		→		Abweichung 10 % bis - 10 %		↘		Abweichung vom Ø - 10 % bis - 20 %	
↗		Abweichung vom Ø 10 % bis 20%		↓		Abweichung vom Ø mehr als - 20 %					

3-2 Fiktives Beispiel für eine mögliche Darstellung von schulbezogenen Inputdaten

hier: Alle Bildungsgänge einer Schule mit Angabe der Schülerzahlen in drei Schuljahren und des daraus ermittelten Trends

Aus diesem fiktiven Beispiel eines schulischen Bildungsangebots lassen sich u. a. folgende Erkenntnisse ableiten:

- Die Gesamtschülerzahl zeigt einen leicht zunehmenden Trend (den man ggf. mit den Landeswerten ins Verhältnis setzen muss).
- Schülerzuwächse gibt es vor allem in den Schulformen des Vollzeitbereichs, wie Fachoberschule und einjährige Fachschule.
- Demgegenüber fällt der deutlich negative Trend in der Teilzeitberufsschule auf. Zu berücksichtigen ist bei einer solchen Analyse, dass z. B. durch die Neuregelung eines Berufs das Potenzial bzw. Risiko falsch eingeschätzt werden kann: Im unteren Beispiel werden z. B. die stark sinkenden Schülerzahlen im Bildungsgang BSGAZ (Arzthelfer/-in) durch steigende Zahlen des neuen Berufes BSGMF (Medizinische/-r Fachangestellte/-r) aufgefangen. An dieser Stelle wäre dann ein differenzierter Blick auf die einzelnen Bildungsgänge erforderlich, der vom Analysten differenzierte Kenntnisse über die Lage im berufsbildenden Bereich verlangt.

Die Analyse veranschaulicht, dass sich mit einem Blick auf die Entwicklung der Schülerzahlen die vollzogene und zukünftig erforderliche Veränderung des Bildungsangebots darstellen und z. B. mit benachbarten berufsbildenden Schulen mit einem ähnlichen Bildungsangebot

⁸ Der Trend wird aus einer linearen Extrapolation ermittelt. Die Pfeilorientierung ergibt sich aus diesem Trendwert im Vergleich zum Durchschnittswert der letzten drei Jahre.

vergleichen lässt. Deutliche Veränderungen in den Schülerzahlen weisen auf besondere Potenziale bzw. Risiken hin.

In der nächsten Abbildung sind alle Schulen aufgelistet, die einen bestimmten Bildungsgang (hier. BSYHS) führen.

						Ø von 3 J. im Vergleich zum Trend		Trend 3 J.	Potenzial	Risiko
SN	Kurzform	Bildungsgangkürzel	2005/2006	2006/2007	2007/2008	aktuelles Schuljahr	Ø 3 Jahre			
77006	Schule 25	BSYHS	40	41	29	29	37	26	↓	↓
77134	Schule 27	BSYHS	5				5			
77019	Schule 21	BSYHS	4				4			
77026	Schule 90	BSYHS	20	17	22	22	20	22	↗	↗
77029	Schule 110	BSYHS	10	20	9	9	13	12	→	
77038	Schule 120	BSYHS	12	10	5	5	9	2	↓	↓
77044	Schule 72	BSYHS	22	6	13	13	14	5	↓	↓
77055	Schule 54	BSYHS	14	20	22	22	19	27	↑	↑
77062	Schule 33	BSYHS	15	14	11	11	13	9	↓	↓
77066	Schule 26	BSYHS	22	23	20	20	22	20	→	
77072	Schule 80	BSYHS	14	18	17	17	16	19	↗	↗
77075	Schule 49	BSYHS	10	2	9	9	7	6	↘	↘
77078	Schule 83	BSYHS	26	17	7	7	17	-2	↓	↓
77081	Schule 19	BSYHS	12	8	6	6	9	3	↓	↓
77082	Schule 77	BSYHS	5				5			
77084	Schule 97	BSYHS	8	6	9	9	8	9	↗	↗
77085	Schule 61	BSYHS	7	7	4	4	6	3	↓	↓
77093	Schule 20	BSYHS	11	6	5	5	7	1	↓	↓
77099	Schule 45	BSYHS	15	23	24	24	21	30	↑	↑
77107	Schule 112	BSYHS	11	11	6	6	9	4	↓	↓
77118	Schule 78	BSYHS	12	17	10	10	13	11	↘	↘
77122	Schule 95	BSYHS	16	13	12	12	14	10	↓	↓
77125	Schule 114	BSYHS	6	12	18	18	12	24	↑	↑
77130	Schule 107	BSYHS	13	8	7	7	9	3	↓	↓
77131	Schule 111	BSYHS	3	5	3	3	4	4	→	
Gesamtergebnis		BSYHS	333	304	268	268	302	237	↓	↓

↑	Abweichung vom Ø > 20 %	→	Abweichung 10 % bis - 10 %	↘	Abweichung vom Ø - 10 % bis - 20 %
↗	Abweichung vom Ø 10 % bis 20%			↓	Abweichung vom Ø mehr als - 20 %

3-3 Fiktives Beispiel für eine mögliche Darstellung von bildungsgangbezogenen Inputdaten
 hier: Entwicklung der Schülerzahlen in einem Bildungsgang (landesweit)

Hieraus ist u. a. zu entnehmen, dass über 50 % der Schulen einen Rückgang der Schülerzahlen zu verzeichnen haben, aber auch sechs Schulen gegen den Trend die Schülerzahlen stark erhöhen können. Ob dabei z. B. regionale Entwicklungen oder besondere Aktivitäten der Schule eine Rolle spielen, könnte in der Distanzbefragung oder in der Vor-Ort-Inspektion näher untersucht werden.

Diese beiden Datenzusammenstellungen aus unterschiedlichen Analyseperspektiven führen zu Hypothesen über die Qualitätslage der Schule.

Die Potenziale und Risiken einzelner Schulen lassen sich aus den vorliegenden Datenquellen nur durch vergleichende Betrachtung ermitteln. Für den numerischen Vergleich zwischen einzelnen Schulen können z. B. drei verschiedene Verfahren angewendet werden:

- Vergleich des aktuellen Wertes
- Vergleich des Mittelwertes aus den vergangenen drei Jahren
- Vergleich des Trends.

Damit können kurzfristige Veränderungen in der Datenlage und die längerfristiger wirkenden Verbesserungsmaßnahmen besser als bisher berücksichtigt werden.

Weitere inspektionsrelevante Inputdaten können die Potenzial- und Risikoeinschätzung aus der Datenlage im Monitor flankierend unterstützen, z. B. geplante Änderungen im Bildungsangebot der Schule, personelle Veränderungen in der Schulleitung (Wechsel des/der Schulleiter/-in, länger vakante Stellen in Koordinationsbereichen) und Besonderheiten in den sozioökonomischen Rahmenbedingungen (hoher Migrationsanteil, Randlage, Wirtschaftslage, ...).

Im Inputbereich sind auch die Bewerber- und Aufnahmezahlen (z. B.: Interesse am Bildungsangebot, Ergebnisse des Auswahlverfahrens) von Bedeutung. Die Verwaltung der Bewerberinnen und Bewerber in den Schulen mithilfe des Statistikprogramms erlaubt derzeit keine landesweite Analyse, da die Schulen diesen Programmteil in BBS-Planung sehr unterschiedlich nutzen. Die Bewerberzahlen könnten jedoch als schulische Kennzahl in der Schule festgelegt sein, deren Erfassung und Umgang von der Schule und der NSchl im BBS-Prozessmodell (siehe Anhang A1 unter Prozess B15) bewertet werden.

■ NSchl
Datenmonitor

Version 1.01
Stand: 12.09.2010

Inputdaten - Schule -	Inputdaten - Bildungsgang -	Prozessdaten	Outputdaten																																
99999 BBS Allerlei Musterstadt		BBS Allerlei Musterstadt																																	
Kurzform: BBS Allerlei Anschrift: Schulstraße 3, 12345 Musterstadt Telefon: 01234 98765-120 Fax: 01234 98765-30 E-Mail: info@bbs-allerlei.de Homepage: www.bbs-allerlei.de		Schulträger: LK Musterland Außenstelle 1: Musterstädter Straße, 12347 Musterdorf Außenstelle 2: Außenstelle 3:																																	
Schulleitung																																			
Schulleiter/-in: Detlef Mustermann Tel.: E-Mail: info@bbs-allerlei.de <input type="checkbox"/> ausgeschrieben stellv. Schulleiter/-in: Erika Ahmann Tel.: E-Mail: info@bbs-allerlei.de <input type="checkbox"/> ausgeschrieben																																			
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 10%;">KO-Bereich 1:</td> <td style="width: 70%;">Fachbereich Berufseinstiegsschule (berufsfeldübergreifend), Körperpflege, BBS/KGS-Schulversuch</td> <td style="width: 10%; text-align: right;"><input type="checkbox"/></td> <td style="width: 10%;">ausgeschrieben</td> </tr> <tr> <td>KO-Bereich 2:</td> <td>Fachbereich Wirtschaft und Verwaltung Außenstelle Musterdorf</td> <td style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></td> <td>ausgeschrieben</td> </tr> <tr> <td>KO-Bereich 3:</td> <td>Fachbereich Bau-, Holz- Farbtechnik, Raumgestaltung und Gesundheit</td> <td style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></td> <td>ausgeschrieben</td> </tr> <tr> <td>KO-Bereich 4:</td> <td>Besondere Aufgaben in der Schulverwaltung, Fachbereich Wirtschaft und Verwaltung</td> <td style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></td> <td>ausgeschrieben</td> </tr> <tr> <td>KO-Bereich 5:</td> <td>Fachbereich Elektrotechnik, Metalltechnik</td> <td style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></td> <td>ausgeschrieben</td> </tr> <tr> <td>KO-Bereich 6:</td> <td>Fachbereich Wirtschaft und Verwaltung, Nahrung</td> <td style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></td> <td>ausgeschrieben</td> </tr> <tr> <td>KO-Bereich 7:</td> <td>Fachbereich Sozialwesen, Hauswirtschaft</td> <td style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></td> <td>ausgeschrieben</td> </tr> <tr> <td>KO-Bereich 8:</td> <td>Fachbereich Elektrotechnik, Metalltechnik</td> <td style="text-align: right;"><input type="checkbox"/></td> <td>ausgeschrieben</td> </tr> </table>				KO-Bereich 1:	Fachbereich Berufseinstiegsschule (berufsfeldübergreifend), Körperpflege, BBS/KGS-Schulversuch	<input type="checkbox"/>	ausgeschrieben	KO-Bereich 2:	Fachbereich Wirtschaft und Verwaltung Außenstelle Musterdorf	<input type="checkbox"/>	ausgeschrieben	KO-Bereich 3:	Fachbereich Bau-, Holz- Farbtechnik, Raumgestaltung und Gesundheit	<input type="checkbox"/>	ausgeschrieben	KO-Bereich 4:	Besondere Aufgaben in der Schulverwaltung, Fachbereich Wirtschaft und Verwaltung	<input type="checkbox"/>	ausgeschrieben	KO-Bereich 5:	Fachbereich Elektrotechnik, Metalltechnik	<input type="checkbox"/>	ausgeschrieben	KO-Bereich 6:	Fachbereich Wirtschaft und Verwaltung, Nahrung	<input type="checkbox"/>	ausgeschrieben	KO-Bereich 7:	Fachbereich Sozialwesen, Hauswirtschaft	<input type="checkbox"/>	ausgeschrieben	KO-Bereich 8:	Fachbereich Elektrotechnik, Metalltechnik	<input type="checkbox"/>	ausgeschrieben
KO-Bereich 1:	Fachbereich Berufseinstiegsschule (berufsfeldübergreifend), Körperpflege, BBS/KGS-Schulversuch	<input type="checkbox"/>	ausgeschrieben																																
KO-Bereich 2:	Fachbereich Wirtschaft und Verwaltung Außenstelle Musterdorf	<input type="checkbox"/>	ausgeschrieben																																
KO-Bereich 3:	Fachbereich Bau-, Holz- Farbtechnik, Raumgestaltung und Gesundheit	<input type="checkbox"/>	ausgeschrieben																																
KO-Bereich 4:	Besondere Aufgaben in der Schulverwaltung, Fachbereich Wirtschaft und Verwaltung	<input type="checkbox"/>	ausgeschrieben																																
KO-Bereich 5:	Fachbereich Elektrotechnik, Metalltechnik	<input type="checkbox"/>	ausgeschrieben																																
KO-Bereich 6:	Fachbereich Wirtschaft und Verwaltung, Nahrung	<input type="checkbox"/>	ausgeschrieben																																
KO-Bereich 7:	Fachbereich Sozialwesen, Hauswirtschaft	<input type="checkbox"/>	ausgeschrieben																																
KO-Bereich 8:	Fachbereich Elektrotechnik, Metalltechnik	<input type="checkbox"/>	ausgeschrieben																																
Schulformen <input checked="" type="checkbox"/> B1 1-j. BFS o. schul. Abschluss <input checked="" type="checkbox"/> B2 1-j. BFS für Realschüler <input type="checkbox"/> B4 1-/1 1/2-j. BFS berufl. Abschluss <input type="checkbox"/> B7 BFS berufl. Abschluss <input checked="" type="checkbox"/> B8 2-j. Berufsfachschule <input checked="" type="checkbox"/> BE Berufseinstiegsschule <input checked="" type="checkbox"/> BO Berufsoberschule <input type="checkbox"/> BR BVJ Ausländer/Aussiedler		Berufsbereiche <input checked="" type="checkbox"/> 01 Wirtschaft u. Verwaltung <input checked="" type="checkbox"/> 02 Metalltechnik <input checked="" type="checkbox"/> 03 Elektrotechnik <input checked="" type="checkbox"/> 04 Bautechnik <input type="checkbox"/> 05 Holztechnik <input type="checkbox"/> 06 Textilttechnik <input type="checkbox"/> 07 Chemie, Physik, Biologie <input checked="" type="checkbox"/> 08 Drucktechnik <input checked="" type="checkbox"/> 09 Farbtechnik und Raumgestaltung <input checked="" type="checkbox"/> 10 Gesundheit <input type="checkbox"/> 11 Körperpflege <input type="checkbox"/> 12 Ernährung und Hauswirtschaft <input type="checkbox"/> 13 Agrarwirtschaft <input type="checkbox"/> 14 Sonstige <input type="checkbox"/> 15 Ernährung <input checked="" type="checkbox"/> 16 Hauswirtschaft <input checked="" type="checkbox"/> 17 Gartenbau <input type="checkbox"/> 18 Technik <input checked="" type="checkbox"/> 19 Sozialpädagogik <input checked="" type="checkbox"/> 20 Pflege <input type="checkbox"/> 21 Verschiedene <input type="checkbox"/> 22 Seefahrt <input type="checkbox"/> 23 Fahrzeugtechnik																																	
Sozioökonomische Rahmenbedingungen (Lt. Angaben der Schule) 1. 2. 3.																																			

3–4 Fiktives Beispiel für die Darstellung der Grunddaten einer Schule mit Angaben zur Schulleitung und zum Bildungsangebot⁹

Prozessdaten

Als prozessbezogene Daten stehen zunächst die Ergebnisse der Erstinspektion (Beispiel siehe Abb. 3 - 5) und die Auswertung der QM-Befragung zur Verfügung. Neben dem Qualitätsprofil der Schule sind grafische Auswertungen der Inspektionsergebnisse im Vergleich zum Landesdurchschnitt sowie schulbezogene Auswertungen der Unterrichtseinsichtnahmen denkbar.

⁹ Diese Darstellung kann ggf. durch weitere Angaben wie z. B. Bildungsgangteams, Veränderungen im Bildungsangebot, aktuelle Unterrichtsversorgung, Mitarbeiterstärke ergänzt werden.

Die schulspezifischen Ergebnisse der im Rahmen des Prüfauftrages durchgeführten QM-Befragung im Vergleich zum Landesdurchschnitt wurden jeder Schule bereits zur Verfügung gestellt. Auf die ausgewerteten Daten kann im Datenmonitor direkt zugegriffen werden.

Mit der Zeit wird die Aussagekraft der Erstinspektionsergebnisse abnehmen, so dass diese sukzessive durch neue Erkenntnisse aus Distanzbefragungen und Vor-Ort-Inspektionen ergänzt bzw. ersetzt werden (siehe Kapitel 3.3).

NSchI
Version 1.01
Datenmonitor
Stand: 12.09.2010

Inputdaten - Schule -
Inputdaten - Bildungsgang -
Prozessdaten
Outputdaten

99999
BBS Allerlei Musterstadt
BBS Allerlei Musterstadt

Inspektionsergebnisse
QM-Befragung 2009
QSB-Ergebnisse

Insektionsergebnisse, 1. Runde

Inspektionsdatum: 03.03.2007 verantwortlicher Inspektor: Willehard Gründing

Das Qualitätsprofil - Kurzform:

TK	Ergebnisse und Erfolge der Schule	nicht bewertet			
TK 2	Schuleigenes Curriculum	4	3	2	1
TK 3	Zielorientierung und Strukturierung	4	3	2	1
TK 4	Stimmigkeit und Differenzierung	4	3	2	1
TK 5	Unterstützung eines aktiven Lernprozesses	4	3	2	1
TK 6	Pädagogisches Klima	4	3	2	1
TK 7	Leistungsanforderungen und Leistungskontrollen	4	3	2	1
TK 8	Unterstützung der Schülerinnen und Schüler im Lernprozess	4	3	2	1
TK 9	Schülerberatung und -betreuung	4	3	2	1
TK 10	Schulklima und Schulleben	4	3	2	1
TK 11	Beteiligung von Schülerinnen und Schülern, Partnern der beruflichen Bildung sowie Eltern	4	3	2	1
TK 12	Kooperation mit anderen Schulen und externen Partnern	4	3	2	1
TK 13	Führungsverantwortung der Schulleitung	4	3	2	1
TK 14	Verwaltungs- und Ressourcenmanagement	4	3	2	1
TK 15	Personalentwicklung und Förderung der Lehrprofessionalität	4	3	2	1
TK 16	Ziele und Strategien der Qualitätssicherung und -entwicklung	4	3	2	1

Bewertung der Teilkriterien zum ausgewählten QK:

6	Lernen und Lehren: Lehrerhandeln im Unterricht - Pädagogisches Klima	4	3	2	1
6.1	Im Unterricht herrscht eine freundliche, konstruktive Arbeitsatmosphäre.	++	+	-	0
6.2	Die Lehrkräfte unterstützen das Selbstvertrauen der Schülerinnen und Schüler, sie bestätigen und ermutigen sie.	++	+	-	0
6.3	Die Lehrkräfte tragen durch ihr Auftreten im Unterricht zu einer lernwirksamen Arbeitsatmosphäre bei.	++	+	-	0
6.4	Die Lernumgebung trägt zu einer positiven Arbeitsatmosphäre bei.	+++	+	-	0

Vorhandene Dateien aus der Erstinspektion:

<input checked="" type="checkbox"/> Inspektionsbericht	BBS_BBS_Allerlei_Musterstadt99999_Endbericht.pdf
<input checked="" type="checkbox"/> Erhebungsbogen	2007_03_05_BBS_BBS_Allerlei_Musterstadt_Erhebungsbogen.doc
<input checked="" type="checkbox"/> Sammelformular	2007_03_05_BBS_BBS_Allerlei_Musterstadt_Sammelformular.xls
<input type="checkbox"/> Stellungnahme(n)	- nur FB 4 NSchI -

Bemerkung: Die Inspektion fand im Rahmen der Pilotphase statt, daher wurden einige Qualitätskriterien nicht bewertet.

3-5 Möglicher Ausschnitt aus dem Monitorteil „Prozessdaten“ mit Zugriff auf weitere Unterlagen der Erstinspektion und der schulbezogenen Ergebnisse der QM-Befragung 2009.

Outputdaten

Mit dem Datenmonitor kann z. B. die Landeskennzahl K1 „Abschlussquote“ in einer kompakten Form auf verschiedenen Ebenen gezeigt werden (Beispiele siehe Abb. 3-6 f). In welchem Umfang sich auch Abbrecher- und Wiederholerquoten sowie die weiteren Landeskennzahlen übersichtlich darstellen lassen, muss noch detailliert untersucht werden. Grundsätzlich gilt, wie bereits im Abschnitt „bildungsgangbezogene Inputdaten“ beschrieben, dass sich die Potenziale und Risiken einzelner Schulen nur vergleichend aus den Daten ermitteln lassen. Dabei ist eine einheitliche Darstellung der Einzelergebnisse mit einem Vergleich der Landesdurchschnittswerte über einen Zeitraum von drei Jahren anzustreben. Neben den dargestellten Durchschnittswerten der letzten drei Schuljahre und der Trends wäre auch die Einbeziehung anderer statistische Größen wie z. B. Standardabweichungen denkbar.

Auf Schulebene werden die Ergebnisse (Werte der letzten drei Jahre, Mittelwert und Trend) aus den vier Kennzahlen für die gesamte Schule berechnet und mit dem Landesdurchschnitt verglichen. Über Auswahllisten können die Schulformen und Bildungsganglisten einer aus-

gewählten Schule detailliert eingesehen werden. Signifikante Abweichungen vom Landesdurchschnitt werden dabei visualisiert.

In den hier gezeigten Ausschnitten (siehe Abb. 3-6 und 3-7) sind am Beispiel der Landes-kennzahl K1 „Abschlussquote“ im ersten Fall die Bildungsgänge einer Schule mit den Schülerzahlen, den erfolgreichen Abschlüssen der letzten drei Jahre im Vergleich zu den jeweiligen Landesdurchschnittswerte dargestellt.

SN	Kurzform	Bildungs-gangkürzel	Daten	2005/2006	2006/2007	2007/2008	Abschlussquote im Vergleich zum Landes-Ø	Ø von 3 J. im Vergleich zum Landes-Ø	im Vergleich zum Landestrend	Potenzial	Risiko	
							aktuelles Schuljahr	Ø	Trend 3 J.			
77002	Schule 44	BSBAF	Anzahl SuS_Schule	1	3	9					3	3
			mit Abschluss_Schule	100	66,7	77,8	78	82	59			
			mit Abschluss_Land	68,8	79,6	68,2	68	72	72			
		BSBBS	Anzahl SuS_Schule	6	4	10						
			mit Abschluss_Schule	66,7	100	60	60	76	69			
			mit Abschluss_Land	65,8	75,8	58	58	67	59			
		BSBBZ	Anzahl SuS_Schule	29	27	26						
			mit Abschluss_Schule	86,2	85,2	88,5	89	87	89			
			mit Abschluss_Land	86,7	76,7	75,5	76	80	68			
		BSBDA	Anzahl SuS_Schule	57	47	59						
			mit Abschluss_Schule	68,4	61,7	61	61	64	56			
			mit Abschluss_Land	65,9	60,6	65,6	66	64	64			
BSBFP	Anzahl SuS_Schule	30	27	26								
	mit Abschluss_Schule	56,7	81,5	50	50	63	56					
	mit Abschluss_Land	68,3	76	72,5	73	72	76					
BSBZI	Anzahl SuS_Schule	21	16	18								
	mit Abschluss_Schule	94,4	97,5	94,4	94	92	92					
	mit Abschluss_Land	74,8	74,8	89,7	81	76	82					
		BSCGD	Anzahl SuS_Schule		50	45					3	3
			mit Abschluss_Schule		46	40	40	43	0			
			mit Abschluss_Land		51,9	46,8	47	49	0			
		BSFMB	Anzahl SuS_Schule			1						
			mit Abschluss_Schule			0						
			mit Abschluss_Land			54,3	54	54	0			
		BSFMF	Anzahl SuS_Schule	36	13							
			mit Abschluss_Schule	66,7	92,3			80				
			mit Abschluss_Land	63	62			63	0			
		BSFMG	Anzahl SuS_Schule	13	32	119						
			mit Abschluss_Schule	0	0	43,7	44	15	58			
			mit Abschluss_Land	31	33,5	55,9	56	40	65			
BSFML	Anzahl SuS_Schule	107	89	1								
	mit Abschluss_Schule	56,1	68,5	0		42	-15					
	mit Abschluss_Land	60,1	71,5	55,4	55	62	58					
BSFSL	Anzahl SuS_Schule	17	15	30								
	mit Abschluss_Schule	82,4	86,7	86,7	87	85	90					
	mit Abschluss_Land	87,8	55	75,8	76	73	61					
BSHTI	Anzahl SuS_Schule	5	2	6								
	mit Abschluss_Schule	60	50	33,3	33	48	21					
	mit Abschluss_Land	74,1	72,8	77,5	78	75	78					
BSMA2	Anzahl SuS_Schule	16	11	12								
	mit Abschluss_Schule	81,3	100	83,3	83	88	90					
	mit Abschluss_Land	92,3	89	95,9	96	92	96					
BSMAM	Anzahl SuS_Schule	2	3	4								
	mit Abschluss_Schule	0	0	0								
	mit Abschluss_Land	20	25	44,3	44	30	54					
BSMAS	Anzahl SuS_Schule	56	113	150								
	mit Abschluss_Schule	23,2	77	77,3	77	59	113					
	mit Abschluss_Land	26,1	75,9	78,3	78	60	112					

3-6 Aggregierte schulbezogene Outputdaten

hier: Entwicklung der Landeskenzahl K1 „Abschlussquote“ über drei Jahre in der Schulform Berufsschule – Teilzeit einer berufsbildenden Schule

Aus dieser Darstellung ergeben sich u. a. folgende Analyseergebnisse:

- Die Schule führt (in diesem Ausriss erkennbare) mindestens sieben Teilzeit-Bildungsgänge mit einer Schülerzahl (teilweise weit) unter 20.
- Die kleine Gruppe des Bildungsgangs BSHTI – Tischler/-in verzeichnet im Vergleich zum Landesdurchschnitt seit drei Jahren stark sinkende Abschlussquoten.

- Im zahlenmäßig größten Berufsbereich Farbtechnik und Raumgestaltung hat sich die schlechte Abschlussquote im alten Beruf BSFML – Maler/-in und Lackierer/in auch nach der Neuregelung (BSFMG) fortgesetzt, während der Bildungsgang BSFSL - Schilder- und Lichtreklamehersteller/-in über drei Jahre im Landesvergleich überdurchschnittlich hohe Abschlussquoten vorweisen.
- Bei näherer Betrachtung sind die teilweise sehr unterschiedlichen Abschlussquoten in den Bildungsgängen innerhalb eines Berufsbereichs (z. B. auch Bautechnik: BSBZI und BSBFP) auffällig, was zunächst auf eine heterogene Schülerschaft schließen lässt. Durch einen Blick auf die Vollzeitschulformen dieser Schule im Datenmonitor würden sich dazu weitere Erkenntnisse ergeben.

Auch in diesem Analysebeispiel aus der Schulform Berufsschule wird deutlich, dass sich aus den aufbereiteten Outputdaten Hinweise für die pädagogische Arbeit in den Bildungsgangteams und darüber hinaus auch für die betroffenen Koordinationsbereiche ableiten lassen. Deutliche Abweichungen von den landesdurchschnittlichen Abschlussquoten weisen auf Potenziale bzw. Risiken hin.

Umgekehrt soll auf Bildungsebene die Möglichkeit bestehen, nach Auswahl einer Schulform und eines Berufsbereichs die Werte in den einzelnen Bildungsgängen schulunabhängig sichtbar zu machen. Der zweite Ausschnitt (Abb. 3-7) zeigt dazu die Abschlusserfolge eines Bildungsganges für alle Schulen des Landes, die diesen Bildungsgang anbieten.

							Abschlussquote im Vergleich zum Landes-Ø	Ø von 3 J. im Vergleich zum Landes-Ø	3-J.-Trend im Vergleich zum Landestrend	Potenzial	Risiko
SN	Kurzform	Bildungs- gangkürzel	Daten	2005/2006	2006/2007	2007/2008	aktuelles Schuljahr	Ø	Trend 3 J.		
77006	Schule 25	B2Y	Anzahl SuS_Schule mit Abschluss_Schule mit Abschluss_Land	37 51,4 74,4	24 66,7 76,2	20 85 80,4	85 80	68 77	101 83		
77016	Schule 40	B2Y	Anzahl SuS_Schule mit Abschluss_Schule mit Abschluss_Land	57 81,3 74,4	57 77,2 76,2	59 76,3 80,4	76 80	75 77	81 83		
77017	Schule 2	B2Y	Anzahl SuS_Schule mit Abschluss_Schule mit Abschluss_Land	16 81,3 74,4	22 77,3 76,2	21 61,9 80,4	62 80	74 77	54 83		
77026	Schule 90	B2Y	Anzahl SuS_Schule mit Abschluss_Schule mit Abschluss_Land	22 86,4 74,4	24 66,7 76,2	27 81,5 80,4	82 80	78 77	73 83		
77040	Schule 106	B2Y	Anzahl SuS_Schule mit Abschluss_Schule mit Abschluss_Land	24 87,5 74,4	25 68 76,2	24 91,7 80,4	92 80	82 77	87 83	3	
77044	Schule 72	B2Y	Anzahl SuS_Schule mit Abschluss_Schule mit Abschluss_Land	37 89,2 74,4	50 82 76,2	21 95,2 80,4	95 80	89 77	95 83	3	
77052	Schule 51		Anzahl SuS_Schule mit Abschluss_Schule mit Abschluss_Land	100 74,4							
77067	Schule 52	B2Y	Anzahl SuS_Schule mit Abschluss_Schule mit Abschluss_Land	21 76,2 74,4	26 69,2 76,2	25 72 80,4	72 80	72 77	68 83		
77068	Schule 35	B2Y	Anzahl SuS_Schule mit Abschluss_Schule mit Abschluss_Land	55 69,1 74,4	52 61,5 76,2	51 58,8 80,4	59 80	63 77	53 83		3
77072	Schule 80	B2Y	Anzahl SuS_Schule mit Abschluss_Schule mit Abschluss_Land	22 81,8 74,4	25 96 76,2	19 68,4 80,4	68 80	82 77	69 83		
77109	Schule 101	B2Y	Anzahl SuS_Schule mit Abschluss_Schule mit Abschluss_Land	21 76,2 74,4	22 68,2 76,2	28 53,6 80,4	54 80	66 77	43 83		3
77110	Schule 16	B2Y	Anzahl SuS_Schule mit Abschluss_Schule mit Abschluss_Land	35 77,1 74,4	46 82,6 76,2	41 92,7 80,4	93 80	84 77	100 83	3	
77120	Schule 30	B2Y	Anzahl SuS_Schule mit Abschluss_Schule mit Abschluss_Land	24 83,3 74,4	16 81,3 76,2	18 88,9 80,4	89 80	85 77	90 83	3	
77130	Schule 107	B2Y	Anzahl SuS_Schule mit Abschluss_Schule mit Abschluss_Land	20 65 74,4	13 84,6 76,2	12 91,7 80,4	92 80	80 77	107 83		
77131	Schule 111	B2Y	Anzahl SuS_Schule mit Abschluss_Schule mit Abschluss_Land	16 50 74,4	15 80 76,2	18 94,4 80,4	94 80	75 77	119 83		

■ Abweichung > 5 %
■ Abweichung 5 % bis - 5 %
■ Abweichung - 5 % bis - 10 %
■ Abweichung mehr als -10 %
■ Schülerzahl unter 20

3-7 Aggregierte bildungsgangbezogene Outputdaten

hier: Entwicklung der Landeskenzahl „Abschlussquote“ über drei Jahre in einem Bildungsgang

Die QM-Auswertungen (Abschlussquote, Übernahmequote, erfolgreiche Schulzeit) im Statistikprogramm BBS-Planung bilden den Kern des Kennzahlensets auf Landesebene. Der abschließliche Vergleich mit dem Landesdurchschnittswert wird der einzelnen Schule nur bedingt gerecht, da z. B. regionale Rahmenbedingungen keine Berücksichtigung finden. Kritische Kommentare – vor allem der Schulleitungen - in den Inspektionen und in der QM-Befragung¹⁰ haben gezeigt, dass die Arbeit mit qualitätsrelevanten Kenngrößen und damit auch mit den Landeskenzahlen intensiviert werden muss und dass es dafür auch erforderlich ist, im Rahmen der zu leistenden Entwicklungsarbeit die Aussagekraft und die Passgenauigkeit der Landeskenzahlen für das Bildungscontrolling der Einzelschule weiter zu erhöhen, auch um damit die Wahrscheinlichkeit einer zutreffenden Potenzial- und Risikoeinschätzung zu vergrößern.

Die Erfassung und die Analyse weiterer, v. a. schulspezifischer Kennzahlen im Datenmonitor sind wegen der vielen unterschiedlichen Ansätze, die die Schulen zum Aufbau eines Control-

¹⁰ Siehe „Öffentliche Berufsbildende Schulen in Niedersachsen, Einführung eines Qualitätsmanagements orientiert an EFQM – Stand und Perspektiven“, Februar 2010, S. 32f und S. 74

lingsystems gewählt haben¹¹, zurzeit kaum möglich. Angaben im Qualitätsstatusbericht zu den schulinternen Kennzahlen können rückwirkend im Datenmonitor aufgenommen, aber nicht im Vergleich zur Gesamtheit der berufsbildenden Schulen analysiert werden. Sie dienen eher als Element einer umfassenden Analyse des jeweiligen schulischen Controllingsystems.

Da der Datenmonitor auch den Schulen für die eigene Datenanalyse zur Verfügung gestellt wird, können sie das Werkzeug auch für die jährliche Überprüfung und Bewertung des Erfolges ihrer Arbeit einsetzen, um schließlich parallel zur Einschätzung aus der Distanz durch die Schulinspektion zu einer sicheren und übereinstimmenden Potenzialabschätzung zu kommen.

¹¹ Siehe „Öffentliche Berufsbildende Schulen in Niedersachsen, Ergebnisse aus der Erstinspektion 2006 – 2008“, Mai 2009, S. 34f

3.2 Auswahl von Schulen für die Distanzbefragung

Mit der im Datenmonitor abgebildeten Datenlage der berufsbildenden Schulen in Niedersachsen sind vielfältige Analysen möglich, die zuerst den Schulen selbst genauere und sicherere Erkenntnisse über ihre Qualitätslage und die zu erwartende Qualitätsentwicklung ermöglichen sollen.

Die Schulinspektion wird auf denselben Datenmonitor zugreifen und entscheiden, welche Schulen für eine weitergehende Potenzial- und Risikoabschätzung mithilfe einer Distanzbefragung (siehe Kapitel 3.3) ausgewählt werden. Bei der Auswahl der Schulen sind wohlüberlegt die Anteile der Schulen mit Defiziten bzw. Potenzialen festzulegen, damit

- eine die Qualitätsentwicklung fördernde und positive Tendenzen stärkende Wirkung der Inspektion nicht durch den ausschließlichen Besuch von Schulen mit großem Verbesserungspotenzial belastet wird
- auch diejenigen berufsbildenden Schulen weiterhin externe Impulse für die kontinuierliche Verbesserung der schulischen Arbeit erhalten, die einen noch festzulegenden Mindestlevel der Qualität bereits erfüllen
- das Erfahrungswissen der Inspektoren aus ihrer Tätigkeit auch weiterhin durch „best-practice“-Beispiele erfolgreicher Schulen mit geprägt wird.

Um eine zeitliche und organisatorische Abstimmung des Inspektionsverfahrens mit den Zielvereinbarungen zwischen den berufsbildenden Schulen und der Schulbehörde zu gewährleisten, ist ein Koordinierungsausschuss denkbar, der anhand von Ergebnissen der Datenmonitoranalysen einen Teil der Schulen für die Distanzbefragung innerhalb eines Inspektionszeitraumes (z. B. ein Schuljahr) festlegt. Alle ausgewählten Schulen werden anschließend aufgefordert, den aktuellen Qualitätsstatusbericht und das aktuelle Schulprogramm vorzulegen, ggf. ergänzt um eine schulspezifische Distanzbefragung (siehe Kapitel 3.3.3).

Unabhängig von den Ergebnissen der Abschätzung besonderer Risiken und Potenziale in einzelnen Schulen soll immer auch ein wahrnehmbarer Anteil von „unauffälligen“ Schulen für die Distanzbefragung ausgewählt werden, um durch die externe Anforderung einer Darlegung zu konkreten Aspekten der Schulentwicklung gegenüber der Schulinspektion die Qualitätsorientierung in der alltäglichen Arbeit zu fördern und auch die Motivation, sich durch Selbstevaluation eigene Erkenntnisse über die schulische Qualitätslage zu verschaffen (vgl. dazu Kapitel 3.3.2 Qualitätsstatusbericht).

Abgestimmte Verfahren zur Überprüfung und Bewertung der qualitätsrelevanten Daten im Datenmonitor können nicht nur Grundlage der Potenzial- und Risikoanalyse in einem zukünftigen Inspektionsverfahren werden, sondern bieten auch an anderer Stelle der Schuladministration neue Möglichkeiten z. B. für die Vorbereitung von Zielvereinbarungsgesprächen zwischen Landessschulbehörde und Einzelschule oder die Überprüfung, inwieweit die landesweiten Zielen, wie sie im „Strategischen Orientierungsrahmen für die schulische Berufsbildung“¹² formuliert sind, erreicht wurden.



¹² Steuerung durch Zielvereinbarungen zwischen Schulbehörde und öffentlichen berufsbildenden Schulen, hier: Strategischer Orientierungsrahmen für die schulische Berufsbildung. Erl. d. MK vom 28.04.2010

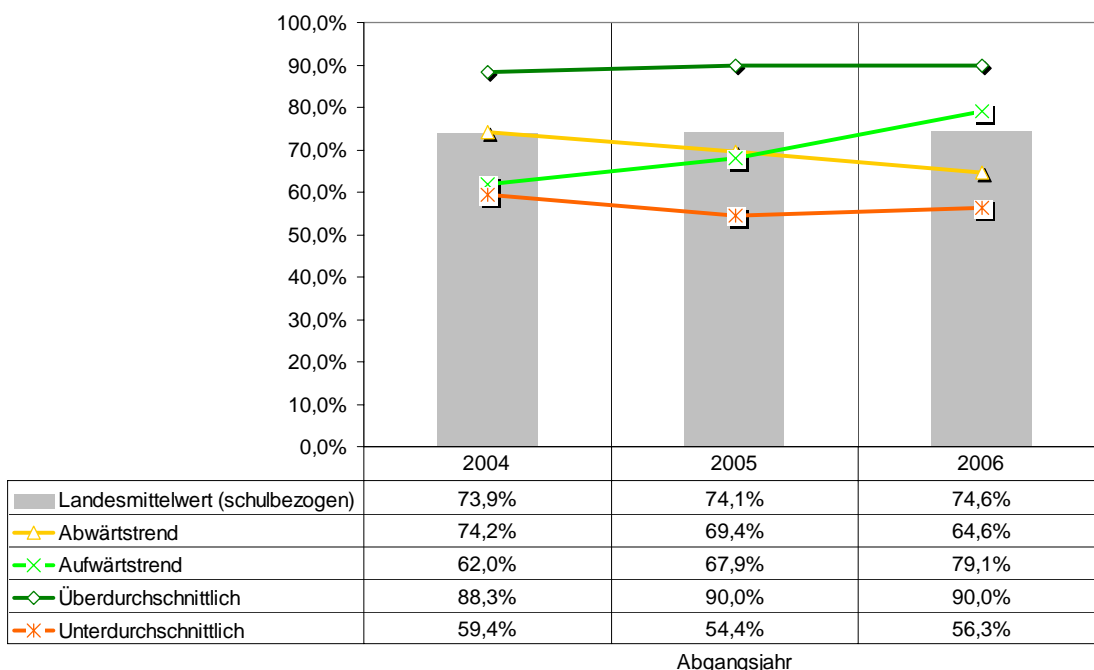
Die Vielzahl unterschiedlicher Auswertungsansätze durch die Schulinspektion soll im Folgenden durch drei unterschiedliche Blickwinkel auf die Gesamtdatenlage veranschaulicht werden.

A – Schulbezogene Auswahl

Die Analyse des Datenmonitors erfolgt primär, um schulspezifische Potenziale und Risiken zu erkennen. Anlässe für eine solche Analyse einzelner Schulen lassen sich z. B. in signifikanten Veränderungen des Bildungsangebots, im Personalwechsel (häufige innerhalb kurzer Zeit) in der Schulleitung, in der Zusammenlegung von Schulen oder in auffälligen öffentlichen Berichterstattungen finden. Aus den Inputdaten selbst ergeben sich Hinweise auf Risiken, z. B. durch kontinuierlich sinkende Schülerzahlen oder regelmäßige Budgetüberschreitungen. Diese Daten können aber auch - wie z. B. bei zunehmenden Schülerzahlen gegen den allgemeinen Trend in Verbindung mit überdurchschnittlich hohen Abschlussquoten - auf ein besonderes Potenzial hinweisen.

Die vorliegenden Ergebnisse aus der Erstinspektion sind ein weiterer Bezugspunkt für diese Analyse. Da Veränderungsprozesse in den Schulen in der Regel eher mittelfristig Wirkung entfalten, kann man davon ausgehen, dass die vorliegenden Qualitätsbewertungen auch für das neue Inspektionsverfahren nützlich sind. Die Ergebnisse der im Rahmen des Prüfauftrages im Sommer 2009 durchgeführten QM-Befragung geben zusätzliche Hinweise auf den Stand der Qualitätsentwicklung in der jeweiligen Schule. Zukünftig würden diese Daten durch Ergebnisse der Distanzbefragungen und aus den Vor-Ort-Inspektionen aktualisiert.

Für die Outputzahlen, die v. a. durch die Landeskenzahlen repräsentiert werden, soll zukünftig ergänzend zu einer bildungsgangbezogenen auch eine schulbezogene Analyse durchgeführt werden. Deutlicher als ein differenzierter Blick auf die Kennzahlen einzelner Bildungsgänge wird die Bewertung solcher „Schul-Kennzahlen“ die Notwendigkeit aufzeigen, die jeweilige Struktur des Bildungsangebots und die Rahmenbedingungen der Schule im einzelnen zu berücksichtigen, aber auch *alle* vorliegenden Qualitätsdaten für eine verlässliche erste Potenzial- und Risikoabschätzung umfassend zu würdigen.



3-7 Fiktives Beispiel für eine schulbezogene Abschlussquote

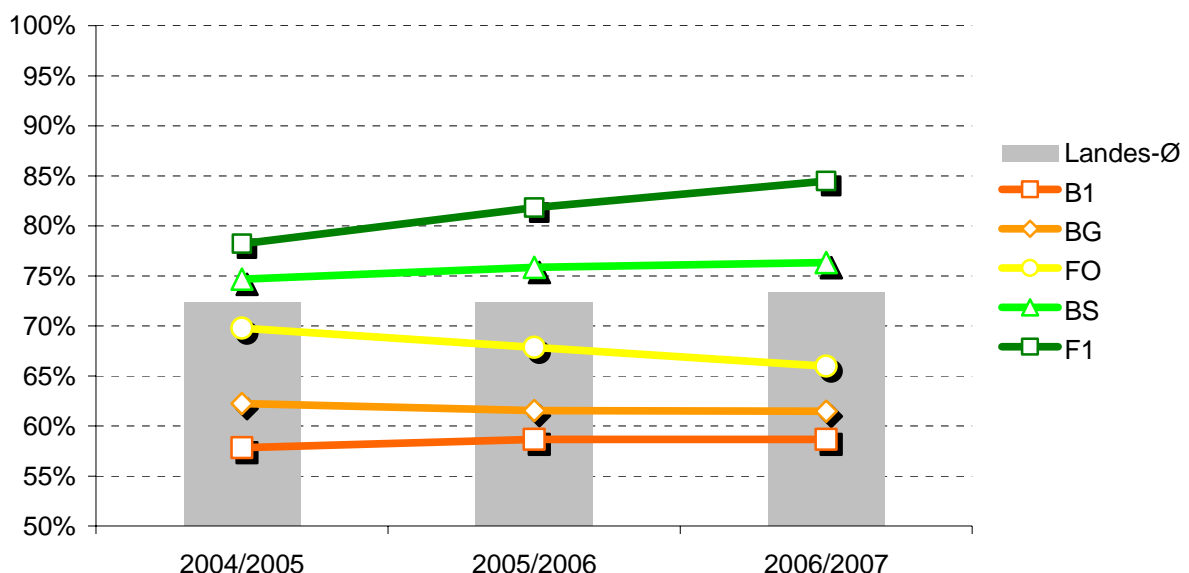
Wie viel Prozent aller Schülerinnen und Schüler, die in einem Schuljahr die Schule verlassen, haben einen Abschluss erreicht?

B – Bildungsgangbezogene Auswahl

Die Zusammenfassung aller Daten im Monitor ermöglicht auch einen landesweiten Vergleich einzelner Bildungsgänge, Schulformen oder Berufsbereiche. So ist z. B. vorstellbar, dass das Erreichen eines strategischen Zieles wie „Berufliche Bildung durchlässiger und anschlussfähiger machen“ im strategischen Handlungsfeld „Anrechnung beruflicher Vollzeitschulformen auf eine Berufsausbildung“ anhand der für mehrere Schuljahre vorliegenden Datenlage untersucht wird. Dabei sind Vergleiche sowohl zwischen unterschiedlichen Berufsbereichen als auch zwischen Einzelschulen vorstellbar, aus denen sich Annahmen über Verbesserungspotenziale oder auch besonders gelungene Vorgehensweisen ableiten lassen.

Über die Erreichung anderer strategischer Ziele wie z. B. „Curriculare Grundlagen zukunftsfähig weiterentwickeln“ oder „Das jeweilige Leistungspotenzial junger Menschen fördern“ lässt sich auf dieser Ebene keine direkte Aussage machen. Hypothesen über Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge (wie z. B. Aktivitäten zur curricularen Arbeit und zur individuellen Förderung zeigen sich in einer erhöhten Attraktivität des Bildungsangebots, d. h. zunehmenden Schülerzahlen bzw. in einer verbesserten Abschlussquote) können allerdings dazu führen, dass Schulen mit über- oder unterdurchschnittlichen Outputkennzahlen in bestimmten Bildungsgängen ausgewählt und anschließend im Hinblick auf solche Aktivitäten differenziert untersucht werden.

K1 Schulformen



3-8 Fiktives Beispiel für Abschlussquoten in ausgewählten Schulformen

Die Schulform B1 (Einjährige Berufsfachschule ohne Eingangsvoraussetzungen) und BG (Berufsgrundbildungsjahr) werden seit dem Schuljahresbeginn 2009/10 nicht mehr geführt.

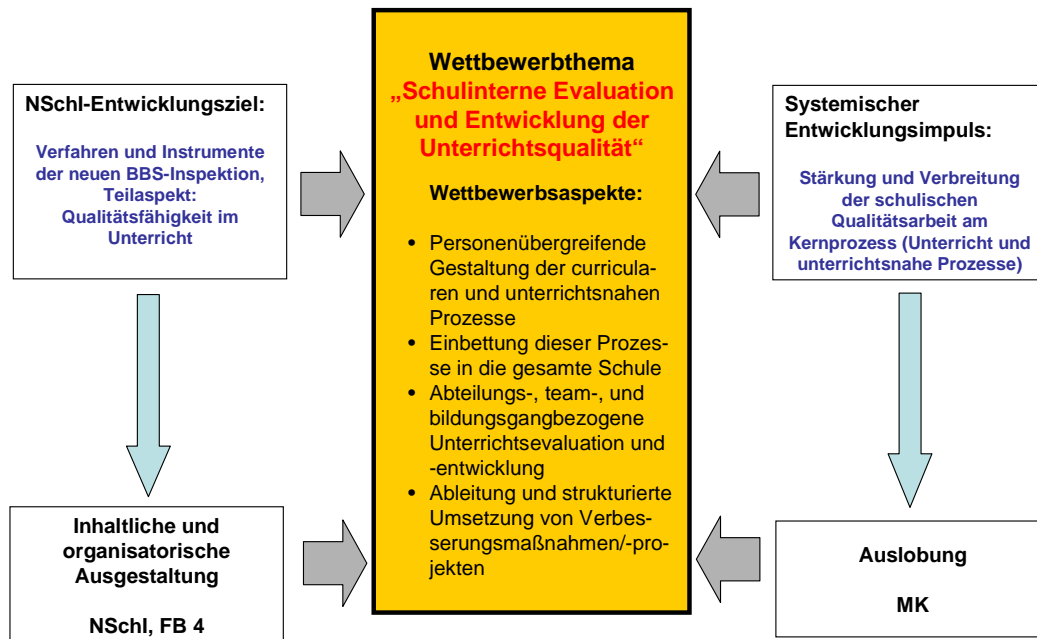
Mit solchen Fragestellungen, die sich auf landesweite Herausforderungen in der beruflichen Bildung beziehen, kann abgeschätzt werden, wie berufsbildende Schulen agieren und ob Steuerungsmaßnahmen der Schuladministration notwendig bzw. wirksam sind.

C – Wettbewerb

Ein datenbasiertes Auswahlverfahren, das sich in besonderer Weise auf die Potenziale berufsbildender Schulen fokussiert, ist auch auf Basis einer Wettbewerbsausschreibung denkbar. Im Rahmen einer Bewerbung um einen Qualitätspreis der niedersächsischen Berufsbildung, der z. B. einen thematischen Schwerpunkt „Schulinterne Evaluation und Entwicklung der Unterrichtsqualität“ hat, können berufsbildenden Schulen ihre besonderen Stärken in diesem Bereich deutlich machen. Schulen, in denen es sowohl direkte Maßnahmen zur Steigerung der Unterrichtsqualität als auch überdurchschnittlich gute Qualitätsdaten im Monitor gibt, sind ein Anlass, um eine detaillierte und differenzierte Untersuchung zu Aspekten wie

personenübergreifende Gestaltung der curricularen und unterrichtsnahen Prozesse, Einbettung der Prozesse in die gesamte Schule und strukturierte Umsetzung von Verbesserungsmaßnahmen/-projekten u. ä. durchzuführen. Das so gewonnene Wissen über erfolgreiche Unterrichtsentwicklung in berufsbildenden Schulen kann damit eine wichtige Grundlage für die Vernetzung von berufsbildenden Schulen bieten.

Auswahlverfahren C (Beispiel)



3–9 Mögliches Verfahren zur Auswahl von potenzialorientierten Schulen für einen Wettbewerb

Die Ausschreibung eines solchen Wettbewerbs ist nach den bisher vorliegenden Ergebnissen¹³ und im Hinblick auf die Erreichung der wesentlichen Ziele des strategischen Orientierungsrahmens zu empfehlen. Die inhaltliche und organisatorische Ausgestaltung könnte in der Hand des Fachbereichs 4 der NSchl liegen.

Unabhängig vom Auswahlverfahren wird für die zukünftige Inspektion zu klären sein, wie zuverlässig die aus den vorliegenden Daten abgeleiteten Prognosen über die Potenzial- und Risikolagen in den berufsbildenden Schulen sind, wie die Zuverlässigkeit der vorhandenen Daten ggf. erhöht werden kann und welche zusätzlichen (Qualitäts-) Daten erfasst werden müssen.

Die mit jeder Datenanalyse aus der Distanz verbundene Unsicherheit bei der Potenzial- und Risikoeinschätzung soll durch eine kontinuierliche Verbesserung der Datenqualität und der Analyse- und Bewertungsverfahren so weit wie möglich reduziert werden. Dennoch wird die Einschätzung der jeweiligen Qualitätslage in der Schule immer auf dem Niveau von Hypothesen bleiben, die allerdings zunehmend fundierter werden. Eine Auswahl auf Basis der Datenlage sollte sicherstellen, dass vor allem berufsbildende Schulen mit erheblichem Risikopotenzial im schulbezogenen Auswahlverfahren mit hoher Wahrscheinlichkeit identifiziert werden. Für die Erprobung eines solchen Verfahrens gibt es bereits mit den vorliegenden Erstinspektionsergebnissen und den Ergebnissen der QM-Befragung die inhaltlich erforderliche Ergänzung der mit dem Statistikprogramm „BBS-Planung“ vorliegenden Daten.

¹³ Siehe z. B. „Öffentliche Berufsbildende Schulen in Niedersachsen, Einführung eines Qualitätsmanagements orientiert an EFQM“, Februar 2010, Anhang S. 11-2 und 12-4

3.3 Einschätzung der schulischen Qualitätslage aus der Distanz

Aus den vorliegenden Ergebnissen zur Bearbeitung des Prüfauftrages ist u. a. deutlich geworden, dass

- die Anpassung des EFQM-Modells an die schulischen Erfordernisse in der Mehrzahl der Schulen schwierig war. Durch eine starke Fokussierung auf die Selbstbewertung und die Kriterien des EFQM-Modells wurden die grundlegenden EFQM-Konzepte zu wenig beachtet. Im Bericht zum Stand der QM-Einführung an berufsbildenden Schulen werden daher auf die Arbeit an berufsbildenden Schulen zugeschnittene Qualitätskonzepte skizziert, die Bezugspunkt für das zukünftige Inspektionsverfahren sein sollen¹⁴
- die Prozessorientierung als ein wesentliches Element des schulischen Qualitätsmanagements verstärkt werden muss.¹⁵ Es wird vorgeschlagen, diesen Aspekt der Qualitätsentwicklung dadurch anzuregen, dass für ein neues Inspektionsverfahren eine gemeinsame Prozessdefinition vereinbart und auf dieser Grundlage ein Prozessmodell für berufsbildende Schulen (im Folgenden „BBS-Prozessmodell“) festgelegt wird
- die systematische Absicherung der Prozessqualität und darauf aufbauend die kontinuierliche Verbesserung der Prozesse zu wenig an den (Schlüssel-)Ergebnissen der Organisation orientiert sind.¹⁶ Um die schulische Arbeit stärker an der Zufriedenheit der schulischen Anspruchsgruppen (Schülerschaft, Partner der beruflichen Bildung, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Gesellschaft) auszurichten und die Ziel- und Strategieplanung eindeutiger auf diese Ergebnisse zu beziehen, sollen in einem weiterentwickelten Inspektionsverfahren die Erfassung, die Überprüfung und die Bewertung der Ergebnisse und Erfolge als eigener Qualitätsbereich Berücksichtigung finden.

Mit diesem Prozessmodell erhalten das schulinterne Qualitätsmanagement und die externe Evaluation durch die Schulinspektion eine gemeinsame an EFQM orientierte Struktur, entlang derer die Bewertung der Qualitätsfähigkeit erfolgt (siehe Kapitel 3.3.1). Die Selbstevaluation der Prozesse und des Umgangs mit den Ergebnissen in der Schule soll in einem Qualitätsstatusbericht dokumentiert werden (siehe Kapitel 3.3.2). Gemeinsam mit schulspezifischen Fragestellungen, die sich aus der Analyse des Datenmonitors ergeben, wird das aktuelle Schulprogramm und der Qualitätsstatusbericht im Rahmen der Distanzbefragung durch die Schulinspektion eingeholt und damit die Potenzial- und Risikoeinschätzung weiter präzisiert (siehe Kapitel 3.3.3).

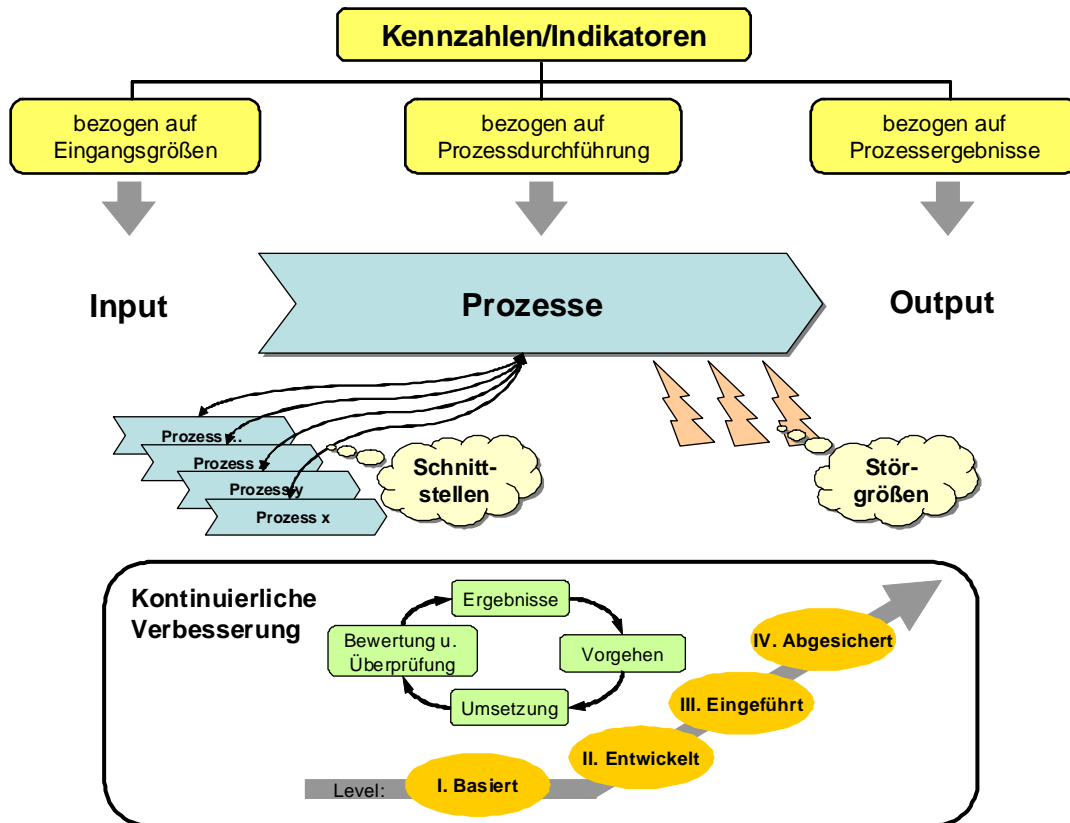
¹⁴ „Öffentliche berufsbildende Schulen in Niedersachsen – Einführung eines Qualitätsmanagements orientiert an EFQM“, Februar 2010, S. A-2 ff.

¹⁵ A. a. O., S. 56 ff. und S.89

¹⁶ A. a. O., S. 32 ff. und S. 74 ff.

3.3.1 BBS-Prozessmodell

Den Prozessbeschreibungen im BBS-Prozessmodell sollen alle in einer berufsbildenden Schule relevanten (Teil-)Prozesse zugeordnet werden können. Innerhalb dieses Rahmens bleibt jede berufsbildende Schule für schul-, abteilungs- und bildungsgangspezifische Ausdifferenzierungen, Anpassungen und Festlegungen der Prozesslandschaft, die Dokumentation der Prozesse und die Definition prozessrelevanter Kennzahlen eigenverantwortlich.



3-10 Prozessmodell

Die im Anhang A1 vorgestellte, nicht abgeschlossene Skizze für dieses Prozessmodell basiert auf folgenden Vorarbeiten:

Orientierungsrahmen und (BBS-)Qualitätsprofil

Mit dem Orientierungsrahmen „Schulqualität in Niedersachsen“ und dem daraus abgeleiteten Qualitätsprofil für berufsbildende Schulen ist für die Erstinspektionen ein Modell „guter Schule“ entworfen worden. Die Bewertungen der Inspektoren bezogen sich auf Kriterien und Indikatoren, die aus diesen Anforderungen abgeleitet wurden. Damit wurde erstmals ein für alle Schulformen verbindlicher Rahmen der Qualitätsbewertung geschaffen, der im Laufe der Erstinspektionen Akzeptanz gefunden hat. Die positiven Wirkungen der Arbeit mit dem Orientierungsrahmen und dem daraus abgeleiteten Qualitätsprofil in den berufsbildenden Schulen ist sowohl mit dem Bericht über die Erstinspektionsergebnissen als auch mit den Ergebnissen der Untersuchung zum Umsetzungsstand der QM-Einführung dargelegt worden. In beiden Berichten finden sich aber auch Ansätze und Vorschläge zur Verbesserung des Verfahrens, die im Folgenden aufgegriffen werden sollen.

Die Formulierung der Teilkriterien unterscheiden nicht eindeutig zwischen Qualitätsbewertungen, die sich auf Ergebnisse von Prozessen beziehen (z. B. Qualitätsteilkriterium 10.2 „Die Schülerinnen und Schüler fühlen sich an der Schule sicher und wohl.“) und solchen, die sich auf die Gestaltung einzelner Prozesse beziehen (z. B. 7.3 „Die Kriterien der Leistungsbewertung sind schulintern abgestimmt, offen gelegt und werden angewendet.“).

Durch die Weiterentwicklung des Qualitätsprofils zu einem prozessorientierten Qualitätsfähigkeitprofil soll die Eigenverantwortung der berufsbildenden Schulen für die Prozess- und Ergebnisqualität weiter gestärkt werden. Die Schulinspektion fokussiert sich – aufbauend auf entsprechenden Selbstevaluationsergebnissen der Schulen - auf die Gestaltung und das Management der Prozesse und damit auf die Fähigkeit der Schule, die Prozessqualität zu sichern und weiter zu verbessern.

Die mit dem Orientierungsrahmen und dem Qualitätsprofil festgelegten Anforderungen sind in vielen Fällen durch rechtliche Vorgaben definiert bzw. leiten sich daraus ab. Die Zuordnung der Kriterien und Indikatoren zu diesen Vorgaben war aber nicht in allen Fällen eindeutig, so dass aus Sicht der Schulen einzelne Teilkriterien eigene, inhaltlich normative Wirkung entfalteteten. Mithilfe des BBS-Prozessmodells soll eindeutiger als bisher festgelegt werden, welche aus rechtlichen Vorgaben abgeleiteten Mindestanforderungen erfüllt werden müssen.

EFQM-orientiertes Qualitätsmanagement

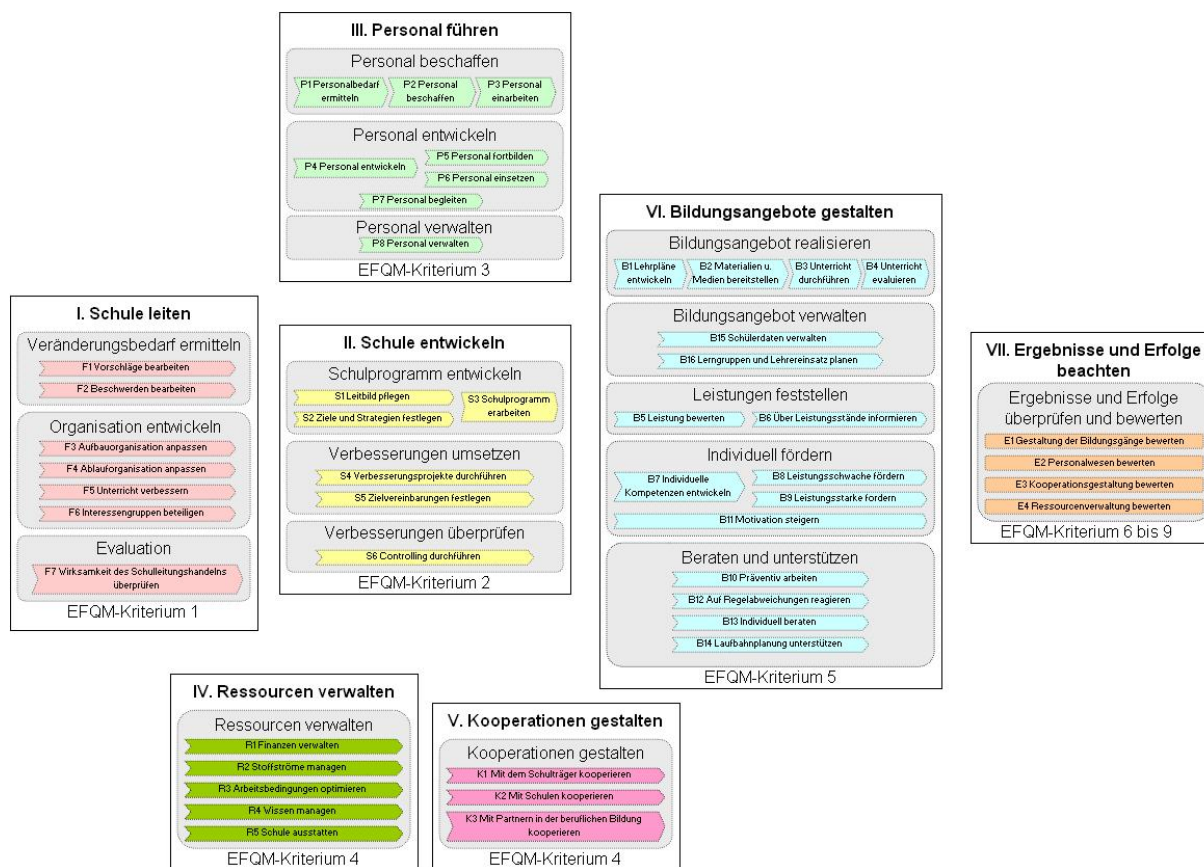
Als zentraler Kritikpunkt wurde in den berufsbildenden Schulen immer wieder die unzureichende Berücksichtigung der Systematik genannt, die sich aus der für berufsbildende Schulen verbindlichen Einführung eines an EFQM orientierten Qualitätsmanagements ergibt.¹⁷ Die Befähiger- und Ergebniskriterien und die EFQM-Grundkonzepte stellen daher einen wesentlichen Bezugspunkt für das skizzierte BBS-Prozessmodell dar. Bei der Bearbeitung des Prüfauftrages wurde eine an die Erfordernisse der berufsbildenden Schule angepasste „Übersetzung“ dieser Grundkonzepte für die Analyse der Qualitätsentwicklung eingesetzt, die auch für die zukünftige Inspektion eine zentrale Bedeutung haben sollte.

ProReKo-Prozessmodell

Im Rahmen des Schulversuchs ProReKo hat es eine Reihe von Initiativen im Bereich des Prozessmanagements gegeben, die u. a. zur Festlegung des ProReKo-Prozessmodells geführt haben. Die darin beschriebene grundlegende Unterscheidung zwischen Kern-, Führungs- und Unterstützungsprozessen wird in vielen berufsbildenden Schulen verwendet. Allerdings zeigen die bisherigen Ergebnisse, dass es sehr unterschiedliche Vorgehensweisen bei der Definition und Beschreibung der Prozesse und dementsprechend auch eine sehr heterogene Lage beim Management der schulischen Prozesse gibt. Der Bedarf nach einem einheitlichen Rahmen für das Prozessmanagement ergibt sich nicht nur aus der Perspektive der externen Evaluation durch die Inspektion, um die Vergleichbarkeit der Ergebnisse abzusichern, sondern auch aus Sicht der Schulen, die den Erfahrungen aus der Erstinspektion zufolge überwiegend ein weitgehend gemeinsam vereinbartes und abgestimmtes Prozessmodell für alle berufsbildenden Schulen befürworten.

Die im ProReKo-Prozessmodell genannten Bereiche sind Ausgangspunkt für das BBS-Prozessmodell, mit dem einerseits die für den schulischen Erfolg relevanten Prozesse eindeutig benannt und als Handlungsrahmen für die Schule umrissen werden, andererseits aber die Verantwortung und Gestaltungsfreiheit der Einzelschule für die konkrete, auch bildungsgangspezifische Ausführung, Durchführung und Überprüfung der Prozesse deutlich wird.

¹⁷ Die sich daraus ergebenden Probleme sind im Bericht „Öffentliche berufsbildende Schulen in Niedersachsen – Ergebnisse aus der Erstinspektion 2006 – 2008“, S. 65 ff., umfassend beschrieben und haben zum o. g. Prüfauftrag geführt.



3–11 Übersicht über das BBS-Prozessmodell

Das Prozessmodell gliedert sich in sieben Qualitätsbereiche:

- I. Schule leiten
- II. Schule entwickeln
- III. Personal führen
- IV. Ressourcen verwalten
- V. Kooperationen gestalten
- VI. Bildungsangebote gestalten
- VII. Ergebnisse und Erfolge beachten

In jedem Qualitätsbereich findet sich eine unterschiedliche Anzahl von Einzelprozessen, die die Anforderungen des bisherigen BBS-Qualitätsprofils berücksichtigen, aber auch auf die im EFQM-Modell formulierten Konzepte und Kriterien Bezug nehmen. Beispielhaft ist dies in der folgenden Tabelle für den Qualitätsbereich II „Schule entwickeln“ dargestellt¹⁸:

¹⁸ Das vollständige BBS-Prozessmodell ist im Anhang A1 „BBS-Prozessmodell – prozessorientiertes Qualitätsfähigkeits-Profil“ abgebildet.

Eine vollständige Liste der Zuordnungen finden sich im Anhang A3 „Zuordnung der Qualitäts- und Teilkriterien zu den Prozessen nach dem BBS-Prozessmodell“

Qualitätsbereich	Prozesse	NSchl BBS-QP	EFQM-(Teil-)Kriterium
S Schule entwickeln	S1 Die Schule überprüft kontinuierlich die innerschulische Bedeutung sowie die Wirksamkeit des Leitbildes und passt es ggf. an.	16.1 (13.1)	1d/2c
	S2 Die Schule entwickelt auf der Basis des Leitbildes und der Erwartungen der Anspruchsgruppen ihre Ziele und Strategien, überprüft sie und passt sie kontinuierlich an.	16.2	2a
	S3 Das Schulprogramm wird unter Beteiligung der Gremien erarbeitet und regelmäßig fortgeschrieben.	11.3 16.2 (11.4)	2c
	S4 Die Schule führt Verbesserungsprojekte systematisch durch und setzt deren erfolgreiche Ergebnisse um, die der Erreichung der strategischen Ziele dienen und/oder die Schülerleistungen verbessern.	16.2 (11.3)	1b
	S5 In der Schule werden regelmäßig und systematisch Zielvereinbarungen durchgeführt, mit denen die Strategie der Schule kommuniziert und umgesetzt wird.	(13.4)	2d/3d
	S6 Die Schule überprüft mithilfe eines Controllingsystems systematisch und umfassend die Qualitätsentwicklung in den Bildungsgängen.	16.4	1b, 2b

3–12 Qualitätsbereich II „Schule entwickeln“

An diesem Beispiel werden verschiedene Aspekte für eine im Vergleich zur Erstinspektion veränderte Sichtweise deutlich:

- Anstelle einer Bewertung, die auf dem Vorliegen eines Leitbildes und der Erfüllung einzelner Anforderungen basiert (QTK 16.1 „*Die Schule hat ein Leitbild, das den Bildungsauftrag, die gesellschaftlichen Rahmenbedingungen und die Stellung in ihrem sozialen Umfeld berücksichtigt.*“), wird im BBS-Prozessmodell auf die Überprüfung der Wirksamkeit und die kontinuierliche Anpassung abgehoben. Damit wird die Leitbildarbeit in der Schule zu einer andauernden, zyklisch zu bearbeitenden Aufgabe. Gegenüber der bisherigen Frage nach dem Vorhandensein eines Leitbildes werden die Integration der Leitbildarbeit und ihre grundlegende Bedeutung für alle Bereiche der Schule in den Vordergrund gerückt.
- Durch die Prozessorientierung können auch neue bzw. andere Zusammenhänge zwischen den bisherigen Teilkriterien im BBS-Qualitätsprofil hergestellt werden, wie in diesem Beispiel für die Rolle der Schulleitung im Schulentwicklungsprozess (QTK 13.1 „*Die Schulleitung zeigt sich verantwortlich für die Erarbeitung der Vision und der Werte der Schule.*“ und QTK 13.4 „*Die Schulleitung delegiert Aufgaben, legt Verantwortlichkeiten fest und überprüft die Zielerreichung.*“). Diese beiden Aspekte des Schulleitungshandelns werden nun eindeutig den Aktivitäten im Leitbildprozess und im Prozess innerschulischer Zielvereinbarungen zugeordnet. Damit unterstützt das Qualitätsfähigkeitsprofil besser als bisher die Inspektionsarbeit, indem „rote Fäden“ in der Qualitätslage einer Schule identifiziert und begründete Hypothesen für Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge in der jeweiligen Schule gebildet werden.
- Ähnliches gilt auch für die Beteiligung weiterer Interessensgruppen der Schulgemeinschaft am Schulentwicklungsprozess. Anstelle einer allgemeinen Bewertung der Beteiligung der Schüler- und Elternschaft sowie der Partnern in der beruflichen Bildung, wie sie bisher im Qualitätskriterium 11 bewertet wurde – weitgehend aufgrund einzelner

positiver, selten inhaltlich zusammenhängender Beispiele¹⁹ – kann nun konkret die Beteiligung schulischer Interessengruppen und Gremien bei der Erstellung des Schulprogramms und der Durchführung von Verbesserungsprojekte bewertet werden.

- Auch aus den Bezügen zu den Teilkriterien des EFQM-Modells wird deutlich, dass neben einer klaren Orientierung auf das EFQM-Kriterium 2 „Politik und Strategien“²⁰ die Aspekte der Führung und des Personals berücksichtigt werden. Die für die berufsbildenden Schulen vorgeschlagenen BBS-Qualitätskonzepte bieten einen Ansatzpunkt, um nach erfolgter Evaluation entlang dem BBS-Prozessmodells einen systemisch orientierten Blick auf die gesamte Schule zu richten, z. B. unter der Perspektive „*Die Schule wird vorbildlich geleitet*“ (Qualitätskonzept 1) oder aus dem Blickwinkel „*Die Schule lernt aus Erfahrungen und fördert Innovation*“ (Qualitätskonzept 4)²¹

Während in allen anderen Qualitätsbereichen die Prozesse schulweit einheitlich gestaltet werden können, gilt dies nicht für alle Einzelprozesse im Qualitätsbereich „Bildungsangebote gestalten“. Aus der Analyse der Erstinspektionsergebnisse wurde deutlich, dass das bisherige Verfahren die Anforderung der berufsbildenden Schulen nicht erfüllen kann, differenzierte Bewertungen für einzelne Funktionsbereiche der Schule (Abteilungen), Schulformen und Bildungsgänge zu generieren. Die unterschiedlichen Eingangsvoraussetzungen und Abschlussniveaus sowie die unterschiedlichen berufspädagogischen Anforderungen machen es notwendig, mindestens einen Teil der nachfolgend genannten Prozesse innerhalb der berufsbildenden Schulen differenziert nach Bildungsgang, Schulform, Abteilung und/oder Berufsbereich zu gestalten. Dabei geht es nicht darum, ob einer der Prozesse in einem Bildungsgang Bedeutung hat, sondern darum, ob der Prozess bildungsgangspezifisch oder gemeinsam mit anderen vergleichbaren Bildungsgängen gestaltet wird.

¹⁹ Vgl. „Öffentliche berufsbildende Schulen in Niedersachsen – Ergebnisse aus der Erstinspektion 2006 - 2008“, S. 34 f.

²⁰ In EFQM 2010: „Strategie“

²¹ Vgl. „Öffentliche berufsbildende Schulen in Niedersachsen – Einführung eines Qualitätsmanagements orientiert an EFQM“, Februar 2010, S. A-5 ff.

Qualitätsbereich	Prozesse	NSchl BBS-QP	EFQM-(Teil-)Kriterium
B Bildungsangebote gestalten	B2 In allen Bildungsgängen werden Materialien und Medien für die Lernsituationen in den Lernfelder bzw. für die Fächer im berufsübergreifenden Lernbereich systematisch entwickelt bzw. bereitgestellt, im Unterricht eingesetzt und kontinuierlich verbessert.	2.8 (2.3, 12.3)	5a
	B3 Der Unterricht wird in allen Bildungsgängen entsprechend den schuleigenen Planungen durchgeführt, bzw. notwendige Abweichungen werden organisatorisch abgesichert.	14.1 (14.2)	5a 3a 1b
	B4 Die Schule evaluiert die Unterrichtsqualität systematisch und differenziert nach Bildungsgängen und leitet daraus Ver-	(13.5)	5b

	B12 Die Schule reagiert systematisch auf veränderte Lernsituationen von Lehrerinnen und Schüler, das von den vereinbarten Regeln abweicht.	10.6	5a
	B13 Die Schule bietet Schülerinnen und Schülern in persönlichen Fragen Unterstützung und Beratung und organisiert die erforderlichen Angebote zur Hilfe.	9.2 (9.3)	5e
	B14 Die Schule organisiert die Berufs- und Schullaufbahnberatung für die Schülerinnen und Schüler umfassend und differenziert.	9.5	5a/5e
	B15 Die Schule verwaltet effektiv und entsprechend den Vorgaben für die Bildungsgänge und den Erfordernissen der Schülerinnen und Schüler die Schülerdaten und sichert die anforderungsgerechte Bereitstellung der Zeugnisse und anderer Dokumente.	14.3	5a
	B16 Die Zusammensetzung der Lerngruppen und der Lehrereinsatz erfolgen systematisch und unterstützen unter Berücksichtigung der ressourcenbezogenen Rahmenbedingungen die Erfüllung der pädagogischen Anforderungen.	14.1 (15.6)	4, 3a

3-13 Qualitätsbereich VI „Bildungsangebote gestalten“

In diesem Beispiel zeigen sich vor allem Bezüge zum Qualitätsbereich „Lernen und Lehren“ im vorherigen BBS-Qualitätsprofil. Dabei bleiben die Qualitätskriterien 3 bis 6 („Lehrerhandeln im Unterricht“) in dieser Darstellung ausgespart. Sie werden später allerdings im Prozess B4 „Unterricht evaluieren“ im Rahmen der Stärkung der schulischen Selbstevaluation der Unterrichtsqualität berücksichtigt.

Mit dem Qualitätsbereich VII „Ergebnisse und Erfolge beachten“ soll das Qualitätskonzept 7 „Die Schule arbeitet ergebnisorientiert“ übergreifend berücksichtigt werden, entsprechend den Ergebniskriterien 6 bis 9 im EFQM-Modell. Dabei geht es nicht um die Bewertung einzelner (Landes-)Kennzahlen²², sondern vielmehr darum, inwieweit die schulische Qualitätsentwicklung der Prozesse durch Landes- bzw. schulinterne Kennzahlen und weitere qualitätsrelevante Kenngrößen überprüfbar gestaltet wird. Dieser Teil ist in der Mehrzahl der berufsbildenden Schulen als Verbesserungsbereich benannt worden. Obwohl dieser Bereich auch Teil der Qualitätsfähigkeitsbewertung ist (vgl. die Vorschläge für Bewertungsindikatoren im Anhang A2), soll durch diesen Qualitätsbereich die Einbeziehung des Qualitätskonzepts 7

²² Dies erfolgt durch die Kennzahlenanalyse im Zusammenhang mit den Zielvereinbarungsgesprächen zwischen Schule und LSchB.

„Die Schule arbeitet ergebnisorientiert“ in besonderer Weise zum Evaluationsgegenstand werden.²³

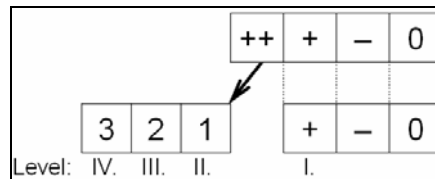
²³ Die dazu vorliegenden Ergebnisse können auch mit den Angaben zum Prozesse S6 „Qualitätsentwicklung überprüfen“ im Qualitätsstatusbericht abgeglichen werden.

3.3.2 Selbstevaluation der Schule

Durch die Arbeit der Schulinspektion soll die Fähigkeit und Bereitschaft der Schulen gestärkt werden, sich selbst Gewissheit über den Stand der eigenen Qualitätsentwicklung zu verschaffen. Dafür werden im Weiteren **interne Audits** vorgeschlagen, mit denen die Qualitätsfähigkeit der schulischen Prozesse und die Qualität der Prozessergebnisse überprüft werden können. Die internen Audits können künftig an die Stelle der bisherigen Selbstbewertung treten. Eine externe Evaluation durch die Schulinspektion schließt dann an die Ergebnisse der internen Audits an, die in einem Qualitätsstatusbericht zusammenfassend dargestellt werden. Ausgewählte Bereiche werden im Rahmen der Vor-Ort-Inspektion überprüft (**externes Audit**), deren Häufigkeit und Dauer mit steigendem Entwicklungsstand der Schulen abnehmen kann.

Mit dem BBS-Prozessmodell soll für die berufsbildenden Schulen und die Schulinspektion eine gemeinsame Struktur für die Bewertung der Qualitätsfähigkeit geschaffen werden, so dass sich die Ergebnisse beider Evaluationen direkt vergleichen lassen.

Für die Bewertung der Qualitätsfähigkeit der Prozesse in den Qualitätsbereichen I bis VI wird ein vierstufiges Verfahren vorgeschlagen. Dabei sind die Anforderungen für den ersten Level als Einstiegsniveau formuliert, auf dem die grundlegenden Voraussetzungen für die Gestaltung des jeweiligen Prozesses erfüllt werden. Damit orientiert sich dieses Niveau der Qualitätsfähigkeit an der „+“-Bewertung der Erstinspektion. Die folgenden Level differenzieren die frühere „++“-Bewertung nach den unterschiedlichen Entwicklungsstufen der Qualitätssicherung und der kontinuierlichen Verbesserung.



<p>Level + „Basiert“</p> <p>Die hinter dem Prozess liegenden Aufgabenstellungen werden als Handlungsfeld für die schulische Arbeit wahrgenommen. Grundlegende Voraussetzungen für die spätere prozesshafte Ausgestaltung des Handlungsfeldes liegen vor.</p>
<p>Level 1 „Entwickelt“</p> <p>Der Prozess ist umfassend beschrieben. Schulspezifische Anforderungen werden im Prozess im erforderlichen Umfang berücksichtigt. Der Prozess wird teilweise²⁴ umgesetzt.</p>
<p>Level 2+ „Eingeführt“</p> <p>Der Prozess ist verbindlich eingeführt. Erforderliche bildungsgangspezifische Differenzierungen und Anpassungen des Prozesses sind beschrieben und werden umgesetzt</p>
<p>Level 3+ „Abgesichert“</p> <p>Der Prozess wird in allen Bereichen kontinuierlich überprüft und verbessert.</p>

3–14 Bewertungslevel für die Qualitätsbereiche I bis VI

Indikatoren, mit denen die Bewertung der Qualitätsfähigkeit möglich wird, sollten in allgemeiner Form, d. h. für alle Prozesse gleichlautend, formuliert werden. Für den Qualitätsbereich VII „Ergebnisse und Erfolge bewerten“ ist dagegen ein eigener Bewertungsrahmen erforder-

²⁴ Dabei kann sich „teilweise“ auf die nicht vollständige Umsetzung aller Prozessfestlegungen beziehen, aber auch – wichtiger – darauf, dass nicht alle Prozessbeteiligten die Festlegungen verbindlich einhalten.

lich, da hier das schulweite Controlling der schulspezifisch festgelegten qualitätsrelevanten Kenngrößen im Fokus steht.

Ein Entwurf für beide Indikatorenlisten befindet sich im Anhang A2. In einer Pilotphase müsste ggf. überprüft werden, ob diese für die Bewertung durch die Verantwortlichen in den berufsbildenden Schulen einsetzbar ist. Für den Qualitätsbereich V „Bildungsangebote gestalten“ ist im Besonderen zu klären, ob dieses Verfahren ggf. mit Unterstützung eines Qualitätsmanagementbeauftragten o. ä. innerhalb der gesamten Schule zu vergleichbaren Selbstevaluationsergebnissen führen kann.

Zur Unterstützung der Bewertung kann mithilfe eines Softwarewerkzeuges die Erfüllung der verschiedenen Indikatoren abgefragt und eine Bewertung vorgeschlagen werden, die von den Prozessverantwortlichen übernommen oder ggf. (mit erläuternden Bemerkungen) verändert wird. Dafür könnte die Schulinspektion (Software-)Instrumente und Verfahren zur Verfügung stellen, die sowohl für die innerschulische Evaluation als auch für die Aufgabenerfüllung der Schulinspektion genutzt werden können.

The screenshot shows a software window titled "Level (1 von 4)". At the top, it says "Level I „Basiert“". Below this is a bolded instruction: "Die hinter dem Prozess liegenden Aufgabenstellungen werden als Handlungsfeld für die schulische Arbeit wahrgenommen. Grundlegende Voraussetzungen für die spätere prozesshafte Ausgestaltung des Handlungsfeldes liegen vor." Below the instruction are seven criteria, each with a "ja" and "nein" radio button:

- I.1 Es ist gesichert, dass alle Beteiligten über die, auf die jeweiligen Aufgabenstellungen bezogenen Anforderungen informiert sind. (ja selected)
- I.2 Alle beteiligten Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen halten die für ihre Tätigkeit gültigen (ggf. rechtlichen) Vorgaben ein. (ja selected)
- I.3 Der aus den Vorgaben für die Schule abgeleitete Rahmen für das eigenverantwortliche Handeln ist den Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen bekannt. (ja selected)
- I.4 Ggf. vorhandene gleichartige Vorgehensweisen beruhen auf informell getroffenen Regelungen und sind überwiegend individuell abgesichert (im Sinne eines „gelebten Konzepts“). (ja selected)
- I.5 Die Vorgehensweisen sind strukturell und funktional grundlegend gegliedert. (ja selected)
- I.6 Die Dokumentation genügt den aus (ggf. rechtlichen) Vorgaben erwachsenen Minimalanforderungen. (nein selected)
- I.7 Personale Zuständigkeiten für Kernaufgaben in dem Handlungsfeld sind im

At the bottom, there is a "Bewertungsvorschlag:" section with buttons for 3, 2, 1, +, -, and 0. The number 3 is highlighted in green. To the right, it says "5/7 Bewertungen". At the very bottom, there are buttons for "Ende", "Bewertung übernehmen", "< vorherige", and "nächste >".

3–15 Skizze für ein Bewertungswerkzeug

Eine umfassende Analyse und Bewertung der eigenen Qualitätslage kann zzt. nur von wenigen Schulen geleistet werden. Daher ist im Folgenden die Erstellung eines Qualitätsstatusberichts durch die Schule eher idealtypisch beschrieben und soll aufzeigen, wie zukünftig das schulische Qualitätsmanagement und die Aktivitäten der Schulinspektion ineinander greifen können.

Audit für Bildungsangebote

Im Zentrum der Qualitätsüberprüfung soll bei der Arbeit mit dem Qualitätsstatusbericht der Qualitätsbereich „Bildungsangebote realisieren“ stehen. In den einzelnen Bildungsgängen einer berufsbildenden Schule gibt es jeweils von der Berufseinstiegsschule bis zu studienvorbereitenden Schulformen sehr unterschiedliche Eingangsvoraussetzungen und Abschlussniveaus. Eine Bewertung der Prozess- und Ergebnisqualität muss daher nach Bil-

dungsgängen differenziert erfolgen, was mit den bisher eingesetzten Verfahren der Selbstbewertungen nicht möglich ist.²⁵

Je nach Zahl der Bildungsgänge in einer Schule sind Teams, Fach- oder Berufsgruppen für einzelne oder mehrere Bildungsangebote zuständig, für die jeweils sichergestellt sein muss, dass alle beschriebenen Prozesse qualitätsfähig gestaltet sind.²⁶ Es ist daher vorab festzulegen, auf welcher Ebene der Organisation (Bildungsgang, Schulform, Abteilung/ Koordinationsbereich, Schule) die Audits durchgeführt werden sollen und wer dafür verantwortlich ist bzw. daran beteiligt wird.²⁷ Im Weiteren wird davon ausgegangen, dass die eingeführten Prozessbewertungsblätter von den für die Prozesse bzw. die Bildungsgänge Verantwortlichen ausgefüllt werden - möglichst auf der Basis einer abgestimmten und gemeinsam verabschiedeten Einschätzung aller dort tätigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter - mithilfe von Werkzeugen, die schulweit gleichartig zum Einsatz kommen. Um ein vergleichbares Vorgehen zu ermöglichen, wird die Beteiligung eines Qualitätsmanagementbeauftragten, des für Qualitätsmanagement verantwortlichen Koordinators o. ä. empfohlen.

Jedes Prozessbewertungsblatt sollte aus zwei Teilen bestehen:

- In einem allgemeinen (für alle Schulen identischen) Informationsteil ist der Prozess entsprechend dem BBS-Prozessmodell benannt und es werden dazu Anforderungen genannt, die mindestens erfüllt werden müssen, um den rechtlichen Vorgaben gerecht zu werden. Dadurch wird gleichzeitig das Einstiegsniveau „+ (Basiert)“ festgelegt.
- Im zweiten Teil werden bildungsgangbezogen die Stärken und Verbesserungspotenziale sowie die darauf bezogenen Maßnahmen (bzw. eingeleiteten Projekte) dokumentiert und eine Bewertung des Prozesses durchgeführt (z. B. die Erstellung schulischer Lehrpläne im Bildungsangebot „Berufseinstiegsklasse Metalltechnik“).

²⁵ Vgl. „Öffentliche berufsbildende Schulen in Niedersachsen – Einführung eines Qualitätsmanagements orientiert an EFQM“, Februar 2010, S. 28 ff.

²⁶ Im Folgenden wird nur der Begriff „Team“ benutzt, gemeint sind aber auch alle anders bezeichneten Organisationseinheiten, in den Lehrkräfte für die Realisierung von Bildungsangeboten zielgerichtet zusammenarbeiten.

²⁷ Für die Entwicklungs- und Einführungsphase ist vorstellbar, dass die Schulen in einzelnen Bildungsgängen das Verfahren erproben und später auf die gesamte Schule ausweiten. Auch im angestrebten Zielzustand wird es von der Struktur der einzelnen Schule abhängen, welche Auffächerung der internen Auditierung angemessen ist.

Prozess B1 „Schuleigene Lehrpläne erstellen“

Die Schule entwickelt und aktualisiert entsprechend den Rahmenvorgaben schulische Lehrpläne für alle Bildungsgänge und verbessert diese kontinuierlich.

Anforderungen	Quellen										
<p>Die Ausbildung erfolgt auf der Grundlage von</p> <ul style="list-style-type: none"> - Stundentafeln, - Vorschriften über die praktische Ausbildung, - Erläuterungen zu den Stundentafeln - KMK-RL <p>Der Unterricht an BBS wird auf der Grundlage von Rahmenrichtlinien erteilt.</p> <p>Übersicht über die für verbindlich erklärten Ordnungsmittel.</p> <p>Verbindliche Einführung von Kerncurricula im Fachgymnasium</p> <p>Gliederung von Lernfeldern</p> <p>Der Unterricht in BBSn ist nach dem didaktischen Konzept der Handlungsorientierung durchzuführen.</p> <p>(Die Berufsschule muss)... den Unterricht an einer für ihre Aufgabe spezifischen Pädagogik ausrichten, die Handlungsorientierung betont (...)</p> <p>Methoden, welche die Handlungskompetenz unmittelbar fördern, (...) sollten (...) in der Unterrichtsgestaltung angemessen berücksichtigt werden.</p> <p>Bildungsauftrag der Schule</p> <p>Durch eine projektorientierte Unterrichtsgestaltung (in der BEK) soll das theoretische Wissen gefestigt werden.</p> <p>(Die Fachkonferenzen) entscheiden (...) insbesondere die Art der Durchführung der Lehrpläne und Rahmenrichtlinien (...)</p> <p>...</p>	<ul style="list-style-type: none"> - EB-BbS I. 1. - NSchG §122(2) - NiBiS-Datenbank - Rd.Erl. MK 2009 - EB-BbS I. 2.8 - EB-BbS I. 2.7 - KMK-Rahmenvereinbarung über die Berufsschule (15.3.1991) 2.3 - KMK-RLP Teil I: Vorbemerkungen - NSchG §2 - EB-BbS I. 4.2.2 - NSchG §35(1) <p>...</p>										
Realisierung											
<p>Gültig für Bildungsgang/-gänge:</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; width: fit-content;">Berufseintiegsklasse Metall ▼</div>	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="border-right: 1px solid black; padding: 2px;">Organisationseinheit</td> <td style="padding: 2px;">BEK- Metall.</td> </tr> <tr> <td style="border-right: 1px solid black; padding: 2px;">Prozessverantwortlicher</td> <td style="padding: 2px;">N.N. 1</td> </tr> <tr> <td style="border-right: 1px solid black; padding: 2px;">Qualitätsbeauftragter</td> <td style="padding: 2px;">N.N. 2</td> </tr> <tr> <td style="border-right: 1px solid black; padding: 2px;">Bewertung durch</td> <td style="padding: 2px;">Team</td> </tr> <tr> <td style="border-right: 1px solid black; padding: 2px;">Datum</td> <td style="padding: 2px;">xx.xx.xxxx</td> </tr> </table>	Organisationseinheit	BEK- Metall.	Prozessverantwortlicher	N.N. 1	Qualitätsbeauftragter	N.N. 2	Bewertung durch	Team	Datum	xx.xx.xxxx
Organisationseinheit	BEK- Metall.										
Prozessverantwortlicher	N.N. 1										
Qualitätsbeauftragter	N.N. 2										
Bewertung durch	Team										
Datum	xx.xx.xxxx										
<p>Prozessdokumente</p> <p>...</p>	<p style="text-align: center;">Nachweise</p>										
<p>Stärken</p> <p><i>Für fast alle berufsbezogenen und -übergreifenden Bereiche liegen schulische Lehrpläne vor.</i></p> <p><i>Regelmäßige regionale Zusammenarbeit Zusammen mit BBS XY und BBS YZ bei der Überprüfung und Überarbeitung der berufsbezogenen Lehrpläne</i></p>	<p style="text-align: center;">...</p>										
<p>Verbesserungspotenziale</p> <p><i>Der Lehrpläne Mathematik muss erstellt werden.</i></p> <p><i>Die Einhaltung der Lehrpläne im berufsübergreifenden Bereich ist nicht gesichert.</i></p> <p><i>Keine Vereinbarung zur regelmäßigen Aktualisierung der Lehrpläne im berufsübergreifenden Bereich I</i></p>	<p style="text-align: center;">...</p>										
<p>Maßnahmen</p> <p><i>AG „Lehrplan MA“ eingerichtet, Arbeitsplan liegt vor</i></p>	<p style="text-align: center;">...</p>										
Bewertung											
Basiert (+) <input checked="" type="checkbox"/>	Entwickelt (1) <input type="checkbox"/>										
Eingeführt (2) <input type="checkbox"/>	Abgesichert (3) <input type="checkbox"/>										
<p>Bemerkungen</p> <p>...</p>											

3–16 Beispiel für ein Prozessbewertungsblatt

Erläuterungen zum Prozessbewertungsblatt

Anforderungen

- Eine prozessbezogene Darstellung der geltenden Gesetze, Verordnungen und Erlasse sichert die Einhaltung der rechtlichen Vorgaben bei der Arbeit der für die Bildungsgänge verantwortlichen Teams, aber auch in der Schule allgemein ab. Eine entsprechende Rechtsquellensammlung, auf die evtl. technisch unproblematisch über aktive Links zugegriffen werden könnte, müsste als Unterstützungsleistung der Schuladministration laufend aktualisiert und überarbeitet werden. Dies würde die Akzeptanz des Prozess(bewertungs-)modells erhöhen.

Realisierung

- Der Detaillierungsgrad einer bildungsgangbezogenen Analyse sollte der einzelnen Schule und ihren speziellen Erfordernissen überlassen werden. Ein wichtiger Bezugspunkt ist dabei das jeweilige Organisationsmodell, in dem die Verantwortlichkeiten für die Realisierung von Bildungsgängen klar beschrieben sein müssen. Je nach Differenzierungsgrad und Umfang des Bildungsangebots wird sich bei der Prozessbewertung die Zahl der Bildungsgänge unterscheiden. Zudem ist davon auszugehen, dass der Prozess B1 „*Erstellung schuleigener Lehrpläne*“ sich deutlicher zwischen verschiedenen Bildungsgängen unterscheidet als z. B. der Prozess B15 „*Die Schule verwaltet die Schülerdaten*“, so dass nicht in jedem Fall eine bildungsgangspezifische Erfassung erforderlich ist. Dafür bietet der Formularbereich „Gültig für Bildungsgang/-gänge“ eine Auswahlmöglichkeit.
- Eine Sammlung der für diesen Prozess „mitgeltenden Dokumente“, die softwaremäßig unterstützt werden könnte, ermöglicht die Erstellung und – bei regelmäßig durchgeführten internen Audits – die kontinuierliche Pflege einer Liste der innerschulisch relevanten prozessbezogenen Dokumente.
- Zu den Bereichen Stärken, Schwächen und Maßnahmen sollen jeweils Nachweise benannt werden. Mit entsprechender Softwareunterstützung erscheint es auch möglich, dass durch die Angabe einer (eindeutigen) Dokumentenbezeichnung, des Prozessverantwortlichen und des Standorts der Dokumentation (bzw. Speicherort) eine schulweite Liste der qualitätsrelevanten Dokumente entsteht.

Bewertung

- Die Zusammenfassung über alle Prozessbewertungen für einen Bildungsgang (bzw. eine Schulform, einen Koordinationsbereich usw.) würde so eine schnelle Übersicht über diese eigene Bewertung der Bildungsgangarbeit ermöglichen und mit den angefügten Prozessbewertungsblättern wird ggf. eine detaillierte Sicht auf einzelne Aspekte ermöglicht.

Gültig für Bildungsgang/-gänge: Berufseintiegsklasse Metall		Organisationseinheit <i>BEK- Metall.</i>					Prozessverantwortlicher <i>N.N. 1</i>
		Qualitätsbeauftragter <i>N.N. 2</i>					Bewertung durch <i>Team</i>
		Datum <i>xx.xx.xxxx</i>					
	Kurzbezeichnung des Prozess	-	+	1	2	3	Prozessblatt
B1	Lehrpläne entwickeln		■	■	■		...
B2	Materialien und Medien bereitstellen		■	■			...
B3	Unterricht durchführen		■	■	■		...
B4	Unterricht evaluieren	■					...
B5	Leistung bewerten		■	■			...
B6	Über Leistungsstände informieren		■				...
B7	Individuelle Kompetenzen entwickeln		■				...
B8	Leistungsschwache fördern		■	■			
B9	Leistungsstarke fördern		■				
B10	Präventiv arbeiten		■	■	■		
B11	Motivation steigern		■				
B12	Auf Regelabweichungen reagieren		■	■	■		
B13	Individuell beraten		■	■	■		
B14	Laufbahnplanung unterstützen		■	■			
B15	Schülerdaten verwalten		■	■			
B16	Lerngruppen und Lehrereinsatz planen		■	■	■		

3–17 Fiktives Beispiel für Prozessbewertungen im QB VI „Bildungsangebote gestalten“ in einem Bildungsgang (+ = „Basiert“, 1 = „Entwickelt“, 2 = „Eingeführt“, 3 = „Abgesichert“)

Audit für Qualitätsbereiche

Auch in den Qualitätsbereichen I bis V ist diese Vorgehensweise anwendbar. Im Unterschied zu den bildungsgangbezogenen (bzw. auf Teile der Schule bezogenen) Bewertungen erscheint die schulweite Prozessbewertung sinnvoll, weil diese Prozesse schulweit einheitlich organisiert werden können und dieses Vorgehen auch im Sinne von Synergieeffekten sinnvoll ist.

Der Kreis der bewertenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sollte sich nach dem zu untersuchenden Qualitätsbereich richten (z. B. Schulentwicklungsgruppe für den QB II „Schule entwickeln“). Die Durchführung aller internen Audits sollte durch eine/n QM-Beauftragte/n o. ä. begleitet werden, um die Vergleichbarkeit der Ergebnisse sicherzustellen.

Aus den Ergebnissen der Erstinspektionen lässt sich ableiten, dass in den Qualitätsbereichen IV „Ressourcen verwalten“ und V „Kooperationen gestalten“ zunächst ein eher geringerer Handlungsbedarf besteht. Im Qualitätsbereich III „Personal entwickeln“ kommen mit der Übertragung der ProReKo-Ergebnisse im erheblichen Umfang neue Aufgaben auf die berufsbildenden Schulen zu, die die Einführung neuer Prozesse bzw. die Überarbeitung bestehender Prozesse erfordern. Daraus ergibt sich, dass außer dem zentralen Qualitätsbereich V „Bildungsangebote gestalten“ im ersten Schritt das Verfahren und die Instrumente zur Auditierung vor allem in den Qualitätsbereichen I „Schule leiten“, II „Schule entwickeln“ und VII „Ergebnisse und Erfolge beachten“ erprobt werden sollten.

Als Ergebnis der Audits liegen dann für alle Prozesse im jeweiligen Qualitätsbereich vor:

- Gültigkeitsbereich der Prozessangaben
- Zuständige Organisationseinheit
- Prozessverantwortliche/-r
- Im Prozess mitgeltende Dokumente (Bezeichnung, Autor, Standort, Erstellungs-/Änderungsdatum...)

- Nachweise zur Einschätzung der Stärken und Schwächen (Befragungsergebnisse, Auswertung vorliegender Daten etc.) sowie zu eingeleiteten Maßnahmen und Projekten (z. B. Dokumente zu schulinternen Zielvereinbarungen, Dokumentation zu Verbesserungsprojekten etc.)
- Bewertungen der Qualitätsfähigkeit, evtl. mit erläuternden Bemerkungen.

Schulinterne Bilanzierung der Auditergebnisse im Qualitätsstatusbericht

Die Zusammenführung der regelmäßig anfallenden Auditergebnisse ist in jährlichen Bilanz- und Planungskonferenz möglich, womit auch die im Schulgesetz formulierte Anforderung einer jährlichen Überprüfung und Bewertung der Ergebnisse und Erfolge erfüllt würde.²⁸

Kurzbezeichnung der Prozesse		Bildungsgänge				
		BEM	BIMAS	BSMAF BSMAS BSMDM	FOT	FGT
B1	Lehrpläne entwickeln	2	+	1	2	2
B2	Materialien und Medien bereitstellen	1	1	1	+	1
B3	Unterricht durchführen	3	3	2	2	1
B4	Unterricht evaluieren	-	-	-	+	-
B5	Leistung bewerten	1	3	3	2	1
B6	Über Leistungsstände informieren	+	2	2	1	1
B7	Individuelle Kompetenzen entwickeln	+	3	3	2	1
B8	Leistungsschwache fördern	1	2	2	2	1
B9	Leistungsstarke fördern	+	+	+	-	1
B10	Präventiv arbeiten	2	3	3	2	3
B11	Motivation steigern	+	2	2	3	1
B12	Auf Regelabweichungen reagieren	3	3	2	3	1
B13	Individuell beraten	2	+	+	-	+
B14	Laufbahnplanung unterstützen	2	1	1	1	2
B15	Schülerdaten verwalten	1	2	2	2	1
B16	Lerngruppen und Lehrereinsatz planen	2	3	1	2	2

3-18 Fiktives Beispiel für eine Bewertungsübersicht zum Qualitätsbereich VI „Bildungsangebote realisieren“ (+ = „Basiert“, 1 = „Entwickelt“, 2 = „Eingeführt“, 3 = „Abgesichert“)

In einem ersten Schritt würden alle Ergebnisse aus den Bildungsgangaudits in einem (Teil-) Qualitätsstatusbericht zur Bildungsarbeit zusammengeführt werden. Mit dieser Übersicht wird deutlich, für welche Bildungsgänge in besonderer Weise Verbesserungspotenziale und Stärken eingeschätzt werden, aber auch welche Prozesse in allen Bildungsgängen übereinstimmend (bzw. mehrheitlich gleich) bewertet werden. Für die Ziel- und Strategieplanung im Rahmen der Schulentwicklung sind diese Informationen wichtig, um den erforderlichen Umfang sowie die Priorisierung von Verbesserungsmaßnahmen und Projekten z. B. im Bereich der Unterrichtsentwicklung einschätzen zu können.

Auch die Ergebnisse aus anderen Qualitätsbereichen können in dieser Weise als Übersicht dargestellt werden.

²⁸ Dabei sollte sich der zeitliche Zyklus für die Bildungsgang- und Qualitätsbereichs-Audits an den schul- und bildungsgangspezifischen Anforderungen und Ressourcenmöglichkeiten orientieren.

	Kurzbezeichnung der Prozesse	-	+	1	2	3	Prozessblatt
Qualitätsbereich „Schule leiten“							
F1	Vorschläge bearbeiten						...
F2	Beschwerden bearbeiten						...
F3	Aufbauorganisation anpassen						...
F4	Ablauforganisation anpassen						...
F5	Unterricht verbessern						...
F6	Interessengruppen beteiligen						...
F7	Wirksamkeit des Schulleitungshandelns überprüfen						...
F...	...						
Qualitätsbereich „Schule entwickeln“							
S1	Leitbild pflegen						
S2	Ziele und Strategien festlegen						
S3	Schulprogramm erarbeiten						
S4	Verbesserungsprojekte durchführen						
S5	Zielvereinbarungen festlegen						
S6	Controlling durchführen						
S...	...						

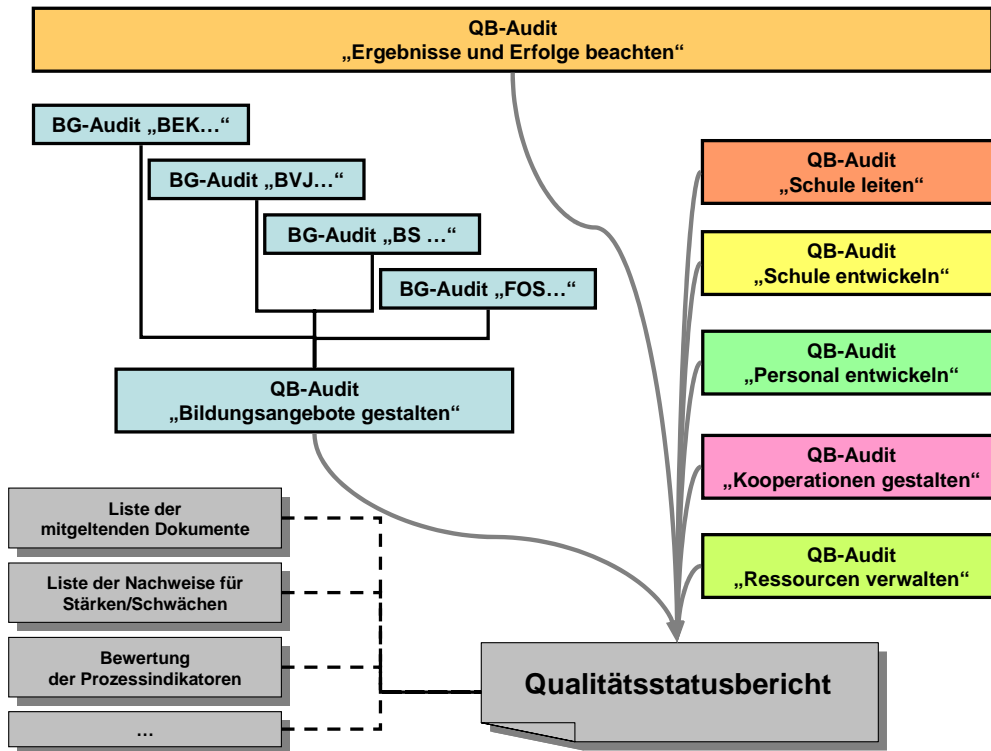
3–19 Fiktives Beispiel für eine Bewertungsübersicht zu den Qualitätsbereichen I „Schule leiten“ und II „Schule entwickeln“ (+ = „Basiert“, 1 = „Entwickelt“, 2 = „Eingeführt“, 3 = „Abgesichert“)

Die entsprechend aufbereiteten Prozessbewertungsübersichten, die Prozessbewertungsblätter sowie die Dokumenten- und Nachweislisten können damit sowohl Grundlage für den jährlichen Rechenschaftsbericht als auch für die Festlegung der Ziele und Strategien sowie der daraus in einer Planungskonferenz abgeleiteten Maßnahmenplanung sein.

Wenn eine softwareunterstützte Bewertung entlang der Indikatoren von der Schule genutzt wird, ist eine vertiefte Analyse der Qualitätsfähigkeit möglich, z. B.

- können aus den Bewertungen für die Indikatoren „Der/die Prozessverantwortliche ist bestimmt.“ und „Die Rollenbeschreibung des/der Prozessverantwortlichen ist festgelegt.“ in allen Prozessen Rückschlüsse auf den Führungsprozess F3 „Aufbauorganisation anpassen“ gezogen werden
- verweist eine durchgängig positive Bewertung des Indikators „Der Prozessablauf ist unter Berücksichtigung schul- bzw. bildungsgangspezifischer Anforderungen inhaltlich differenziert und beschrieben.“ auf einen gut gestalteten Führungsprozess F3 „Ablauforganisation anpassen“
- deutet eine überwiegend negative Bewertung der Indikatoren „Die Optimierungsmaßnahmen sind erarbeitet und geplant.“ und „Es sind Optimierungsmaßnahmen umgesetzt.“ auf systematische Defizite im Qualitätsbereich „Schule entwickeln“ hin.

In der folgenden Grafik ist zusammenfassend dargestellt, wie aus den internen Audits ein Qualitätsstatusbericht entsteht und welche weiteren Informationen für das Qualitätsmanagement einer berufsbildenden Schule aus der Zusammenstellung aller Auditergebnisse zu gewinnen sind.



3-20 Zusammenfassung der QB-Audits zum Qualitätsstatusbericht

3.3.3 Distanzbefragung durch die Schulinspektion

Auf der Basis einer ersten Potenzial- und Risikoabschätzung werden Schulen für die Distanzbefragung ausgewählt, mit deren Hilfe die Analyse präzisiert und die Wahrscheinlichkeit einer zutreffenden Einschätzung der schulischen Qualitätslage weiter erhöht werden soll. Diese besteht aus drei Elementen:

1. Schulprogramm

Von jeder Schule soll im Rahmen der Distanzbefragung das Schulprogramm vorgelegt werden. Aus der bisherigen Arbeit am Prüfauftrag ist deutlich geworden, dass die Arbeit am Schulprogramm als zentralem Dokument der Ziel- und Strategieentwicklung intensiviert werden muss, auch in Bezug auf die regelmäßige Überprüfung und Anpassung.²⁹ Das Schulprogramm muss mindestens die Situationsbeschreibung der Schule, das Leitbild und ein Arbeitsprogramm mit Entwicklungszielen und Umsetzungsmaßnahmen enthalten.

Im Rahmen der Potenzial- und Risikoanalyse kann das Schulprogramm wichtige Informationen u. a. zur Einschätzung der schulspezifischen Rahmenbedingungen und zur Abstimmung zwischen schulischen Ergebnissen und Erfolgen sowie Verbesserungsmaßnahmen bzw. -projekten liefern.

2. Datenlage

Aus der Analyse mit dem Datenmonitor ergeben sich u. U. schulspezifische Nachfragen zum Umgang mit der jeweiligen Datenlage, auch differenziert nach einzelnen Bildungsgängen. Diese können gemeinsam mit der Anforderung des Qualitätsstatusberichts oder im Laufe der Auswertung bei der Schule gestellt werden. In diesen Fällen wird es darum gehen, ob der Schule die Datenlage im Monitor bekannt ist, wie sie sie selbst einschätzt, ob und, wenn ja, wie sie darauf reagiert.

3. Qualitätsstatusbericht

Als zentrales Element einer Bewertung der Qualitätslage aus der Distanz wird der oben skizzierte Qualitätsstatusbericht der berufsbildenden Schule dienen. Dabei wird zu klären sein, bis zu welchem Detaillierungsgrad und in welchem Umfang differenzierte Ergebnisse aus den Bildungsgängen bzw. den Prozessen von der Schule ermittelt und an die Inspektion übergeben werden können.

Eine Reihe von Prozessen wird nach den Ergebnissen aus den Erstinspektionen und der Arbeit am Prüfauftrag eine besondere Bedeutung in der zukünftigen Inspektionsarbeit haben, so dass Angaben dazu im Qualitätsstatusbericht in jedem Fall abgefragt werden müssen und die Quantität und die Qualität der schulischen Evaluationsergebnisse in diesen Bereichen besonders intensiv analysiert werden. Beispielhaft seien hier genannt:

- Auch wenn zunächst – im Besonderen bei großen Bündelschulen – nicht in allen Bildungsgängen Audits durchgeführt werden können, so muss die Bedeutung des Unterrichts und der unterrichtsnahen Prozesse durch einen klaren Inspektionsschwerpunkt in diesem Bereich deutlich werden. Außer dem Prozess der Erstellung schuleigener Lehrpläne sind vor allem die schulischen Aktivitäten zum Prozess „*Unterricht evaluieren*“ verstärkt zu beachten.
- Die zentrale Rolle der Führung, so wie sie u. a. im Qualitätskonzept 1 „*Die Schule wird vorbildlich geleitet*“ beschrieben ist, ist Gegenstand des Qualitätsbereichs I „Schule leiten“ und wird auch aus der Distanz ein Analyseschwerpunkt zur Potenzial- und Risikoeinschätzung sein.
- Im Qualitätsbereich II „Schule entwickeln“ haben das Management der Verbesserungsmaßnahmen und -projekte und der Aufbau eines schulinternen Zielvereinba-

²⁹ Siehe „Öffentliche berufsbildende Schulen in Niedersachsen – Einführung eines Qualitätsmanagements orientiert an EFQM“, Februar 2010, S. A-1

zungssystems bei der Bearbeitung der festgestellten Verbesserungspotenziale eine besondere Bedeutung.

- Die Absicherung von Prozessen und deren Ergebnissen durch die schulspezifische Festlegung von qualitätsrelevanten Kenngrößen und deren kontinuierliche Überwachung durch ein schulisches Controlling ist ein Verbesserungsbereich in der Mehrzahl der berufsbildenden Schulen. Daher sollten im Qualitätsstatusbericht in jedem Fall die Selbstevaluationsergebnisse zum Umgang mit den eigenen Ergebnissen und Erfolgen enthalten sein.

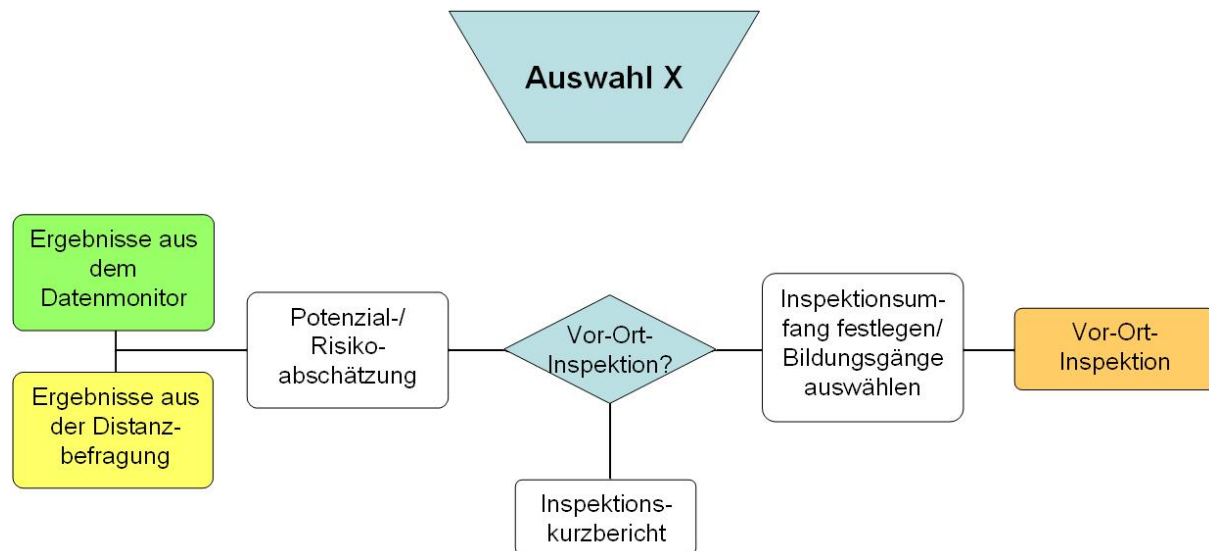
Die Analyseschwerpunkte werden sich ggf. auch verändern, wenn einzelne Berufsbereiche, Schulformen oder besondere Untersuchungsaspekte für einen bestimmten Zeitraum eine besondere Rolle spielen sollten.

Die mögliche Analysetiefe, die bei einer Distanzbewertung erreicht werden kann, ist abhängig davon, in welchem Umfang die Schule der Inspektion eigene Evaluationsergebnisse zur Verfügung stellt. Während genaue Angaben zu Verantwortlichkeiten und Organisationseinheiten erst für die Vorbereitung einer Vor-Ort-Inspektion relevant werden und ggf. nachgefordert werden können, geben (auch nur quantitative) Angaben zu mitgeltenden Dokumenten und Nachweisen zu Stärken, Schwächen und Maßnahmen weitergehende Aufschlüsse über die jeweilige Prozessgestaltung. Auch die Bewertung einzelner Prozessindikatoren in verschiedenen Audits – so wie es oben bereits dargestellt ist – kann wichtig für die Hypothesenbildung der Inspektion sein und die Wahrscheinlichkeit einer zutreffenden Einschätzung der Qualitätslage erhöhen.

Aufgrund der bisherigen Inspektionserfahrungen lässt sich vermuten, dass die Schulen sehr unterschiedlich umfassende und belastbare Angaben zur eigenen Qualitätslage machen werden. Dies kann sowohl die detaillierte und vollständige Beschreibung aller Prozesse (durch Dokumente, Verantwortlichkeiten usw.) betreffen als auch die Bereitschaft und Fähigkeit, wertende Aussagen zur Prozessgestaltung zu formulieren. Die Angaben aus der Distanzbefragung müssen in Verbindung mit der im Monitor dargestellten Datenlage eine Einschätzung ermöglichen, inwieweit die Schule selbst in der Lage ist, ihre Qualitätslage zu überprüfen und zu bewerten, um auf dieser Grundlage zu entscheiden, ob und wenn ja, in welchem Umfang eine Vor-Ort-Inspektion durchzuführen ist.

3.4 Auswahl von Schulen für die Vor-Ort-Inspektion

Grundlage für die Auswahl der Schulen für die Vor-Ort-Inspektion sind die Erkenntnisse aus der Potenzial- und Risikoanalyse mit Hilfe des Datenmonitors sowie die Ergebnisse der Distanzbefragung. Da mit dem Qualitätsstatusbericht Selbsteinschätzungen der Schule zum Management der Prozesse vorliegen, können damit Hypothesen, die sich aus der Datenmonitoranalyse ergeben haben, überprüft, ergänzt bzw. durch neue Hypothesen ersetzt werden.



3-21 Auswahlverfahren zur Vorbereitung der Vor-Ort-Inspektionen

Eine Auswahl potenzieller Analysefragen soll illustrieren, wie ein solches Vorgehen aussehen kann:

- Benennt die Schule spezifische Rahmenbedingungen, die z. B. signifikante Abweichungen der Kennzahlen vom Landesdurchschnitt oder einen deutlichen positiven oder negative Trend der Kennzahlen für einzelne Bildungsgänge begründen können?
- Gibt es eine systematische Analyse der Bewerberzahlen und Lerngruppengrößen, eine begründete Prognose für die zukünftige Entwicklung der Schülerzahlen sowie eine darauf abgestimmte Ziel- und Strategieplanung?
- Welche Maßnahmen zur Selbstevaluation der Unterrichtsqualität gibt es? Welche Entwicklungsprojekte sind daraus abgeleitet worden?
- Welche Reaktionen und Initiativen gibt es auf die Ergebnisse der Erstinspektion (später: der Distanzbefragung und der Vor-Ort-Inspektion)?
- Wie sind die Prozesse zur Erstellung und Anpassung schulischer Lehrpläne, zur individuellen Förderung oder/und zur persönlichen Beratung und Unterstützung gestaltet? Welche Verbesserungsmaßnahmen und -projekte sind bzw. werden dazu umgesetzt?
- Welche Schwerpunkte sieht die Schulleitung in ihrer Arbeit? Welche Rolle übernimmt sie in der Festlegung der Ziele und Strategien? Wie überprüft sie die Wirksamkeit ihres Handelns?

Die konkreten Untersuchungsfragen in diesem Auswahlprozess werden sich vor allem aus der individuellen Lage der einzelnen Schule ergeben und die Inspektion würde dabei das Ziel verfolgen, aus diesem Kontext heraus die spezifischen Stärken und Verbesserungspotenziale der Einzelschule möglichst genau zu ermitteln. Zusätzlich werden aber auch – ähnlich wie

im Auswahlprozess für die Distanzbefragung – landesweite strategische Ziele³⁰ sowie evtl. festgelegte Untersuchungsschwerpunkte in einem bestimmten Berufsbereich oder einer bestimmten Schulform die konkreten Aspekte determinieren.

Die Zusammenführung dieser Untersuchungsergebnisse zu Hypothesen über die erreichte Qualitätsfähigkeit wird die Grundlage für die Auswahl der zu inspizierenden Schulen sein. Aus diesen Erkenntnissen lässt sich auch ableiten, welche Prozesse und Bildungsgänge bei der Vor-Ort-Inspektion untersucht werden. Ebenso wie die Eignung der zzt. verfügbaren Daten für die Potenzial- und Risikoanalyse in einem Pilotprojekt überprüft werden muss, müssen die Instrumente der Distanzbefragung entwickelt, erprobt und kontinuierlich verbessert werden, damit am Ende eine (nach Bildungsgängen) differenzierte Potenzial- und Risikoabschätzung für jede berufsbildende Schule möglich ist und Untersuchungsschwerpunkte (bzgl. der Prozesse und der Bildungsgänge) für eine proportionale Vor-Ort-Inspektion verlässlich festgelegt werden können. Nur unter dieser Voraussetzung lässt sich die nachhaltige Wirkung eines neuen Inspektionsverfahrens bei reduziertem Ressourceneinsatz sicherstellen.

Unabhängig vom Ergebnis der schulbezogenen Potenzial- und Risikoanalyse ist grundsätzlich zu erwägen, ob ein bestimmter Anteil von berufsbildenden Schulen zufällig ausgewählt werden sollte, um innerhalb eines noch festzulegenden Zeitraums alle berufsbildenden Schulen mindestens einmal auch vor Ort inspiziert zu haben. Damit wäre sichergestellt, dass die Qualitätsentwicklung in allen Schulen auch weiterhin durch die externe Evaluation der Schulinspektion nachhaltig angeregt wird, wie es durch die Ergebnisse der QM-Befragung belegt ist – im Besonderen im Bezug auf eine Intensivierung der Unterrichtsentwicklung.³¹

Unabhängig vom Ergebnis der Auswahlentscheidung kann für jede berufsbildende Schule eine Auswertung in Berichtsform erstellt werden, in der die schulischen Selbsteinschätzungen den landesweiten Ergebnissen (oder auch dem Ergebnis einer Gruppe von strukturähnlichen Schulen) gegenübergestellt sind. Durch die schulinterne Bewertung der eigenen Qualitätslage im Vergleich zu anderen Schulen können Selbstevaluationskräfte weiter gestärkt werden. Eine solche Auswertung ist durch geeignete Softwareinstrumente weitgehend automatisiert, d. h. ohne größeren personellen Aufwand möglich.

³⁰ Vgl. MK, Abt.4: Strategischer Orientierungsrahmen „Schulische Berufsbildung“, 22.04.2010

³¹ Siehe „Öffentliche Berufsbildende Schulen in Niedersachsen, Einführung eines Qualitätsmanagements orientiert an EFQM“, Februar 2010, Anhang S. 9-3 ff

3.5 Vor-Ort-Inspektionen - Verfahren und Instrumente

Die Anzahl der für Vor-Ort-Inspektionen auszuwählenden Schulen wird sich nach den jeweiligen inhaltlichen Schwerpunkten in der Inspektionsarbeit, den aus der Datenlage erwachsenden Hypothesen über die aktuelle Qualitätslage an den berufsbildenden Schulen, den Ergebnissen der Erstinspektion, den bei der NSchl zur Verfügung stehenden Ressourcen sowie den bis dahin bei der NSchl geschaffenen arbeitsorganisatorischen Grundlagen richten.

Die künftige Inspektion in den Schulen soll sich auf die sieben Qualitätsbereiche (QB) des BBS-Prozessmodells als Evaluationsfelder beziehen. Ausgehend von den Ergebnissen der Erstinspektionen und der Erhebungen im Prüfauftrag sollen die folgenden vier Qualitätsbereiche von den Inspektionsteams vor Ort in jeder besuchten Schule in jedem Fall bearbeitet werden:

- QB I „Schule leiten“
- QB II „Schule entwickeln“
- QB VI „Bildungsangebote gestalten“
- QB VII „Ergebnisse und Erfolge beachten“

In Abhängigkeit von dem in einer Schule erreichten Entwicklungsstand und ihren speziellen Rahmenbedingungen werden weitere Qualitätsbereiche in den Fokus genommen.

Das Qualitätsfähigkeitsprofil und die Grundkonzepte der Qualität in berufsbildenden Schulen bilden stets den Orientierungs- und Bewertungsrahmen für die Vor-Ort-Inspektionen. Als Bewertungskategorien für die erreichte Qualitätsfähigkeit dienen die vier Level der Qualitätsfähigkeit mit den Ausprägungsgraden „+ (Basiert)“, „1 (Entwickelt)“, „2 (Eingeführt)“ und „3 (Abgesichert)“ (vgl. Kapitel 3.3).

Elemente der Vor-Ort-Inspektion

Die Kernelemente einer Inspektion vor Ort sind:

- Bildungsgangbezogene Unterrichtsbewertung unter Berücksichtigung der unterrichtsnahen Prozesse (Curriculum, individuelle Förderung usw.)
- Überprüfung der Qualitätsfähigkeit von ausgewählten Prozessen (v. a. in den Qualitätsbereichen I „Schule leiten“ und II „Schule entwickeln“) anhand von Dokumenten, Interviews usw.
- Ergebnisrückmeldung

Vorbereitung des Schulbesuchs

Die Ankündigung einer bevorstehenden Inspektion kann mit einem gegenüber der bisherigen Praxis reduzierten zeitlichen Vorlauf erfolgen, weil jede Schule künftig eine „Datenlage“ kontinuierlich pflegen und „im Auge behalten“ soll, die ohne zusätzlichen Aufwand in der Schule jederzeit von der Schulinspektion abrufbar ist. Darüber hinaus werden, spätestens wenn das vorgestellte Modell der prozessorientierten Bewertung der Qualitätsfähigkeit und die dafür von Schule und Inspektion gemeinsam genutzten Instrumente eingeführt sind, im Vorfeld einer Vor-Ort-Inspektion keine zusätzlichen Dokumente für die Analyse der Qualitätsfähigkeit erforderlich sein.

Auf Basis der Potenzial- und Risikoanalyse im Datenmonitor und einer differenzierten Auswertung der Distanzbefragung wird das Inspektionsteam in der Besuchsvorbereitung Hypothesen über die Qualitätslage der Schule entwickeln.

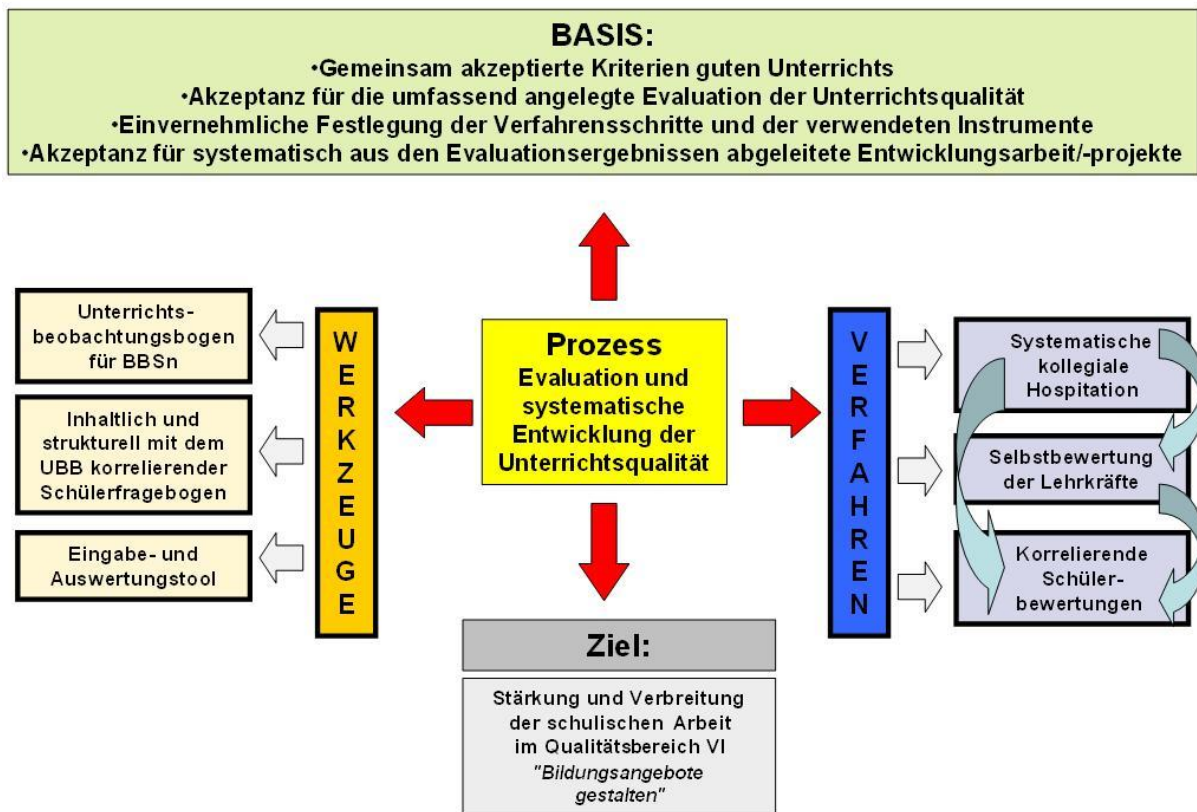
Entsprechend der bewährten Praxis des bisherigen Inspektionsverfahrens, erhält das Inspektionsteam im Vorfeld die zur Organisation von Unterrichtseinsichtnahmen erforderlichen Unterlagen (Stundenplan, aktuelles Lehrkräfteverzeichnis usw.). Die Bildungsgän-

ge/Bildungsangebote³², in denen Unterrichtseinsichtnahmen durchgeführt werden, werden ebenso wie der zeitliche Ablauf und die Zusammensetzung der Interviewrunden festgelegt. Die konkrete Organisation der Interviewrunden (Einladung der teilnehmenden Personen, Raumorganisation usw.) obliegt – wie bisher – der Schule.

Qualitätsfähigkeit im Unterricht

Gegenüber der bisherigen Inspektionspraxis sollen die Ergebnisse der Unterrichtseinsichtnahmen durch Inspektoren zukünftig systematisch mit den darauf bezogenen unterrichtsnahen Teilprozessen in Beziehung gebracht werden, weil die Evaluation der Umsetzung des Lernfeldkonzeptes stets eine Spiegelung des konkreten Unterrichtsgeschehens an der dahinter liegenden curricularen Arbeit und den übergreifend getroffenen Regelungen und Absprachen (z. B. Zusammenarbeit zwischen Fachpraxis und Fachtheorie, Integration verschiedener Fächer in Lernarrangements, verabredeter Kanon von zu bearbeitenden Lernsituationen) erfordern.

Innerschulische Evaluation der Unterrichtsqualität



3-21 Struktur und Ablauf der innerschulischen Evaluation der Unterrichtsqualität

Die Unterrichtsqualität soll weiterhin durch Einsichtnahmen in Unterricht bewertet werden, zukünftig aber nach Teilbereichen der Schule wie Bildungsgängen oder Schulformen differenziert werden.³³ Entlang der Kriterien des Unterrichtsbeobachtungsbogens für berufsbildende Schulen wird der Schule die Qualität der Unterrichtsarbeit gespiegelt.

³² An der Festlegung der für Unterrichtseinsichtnahmen ausgewählten Bildungsgänge/Bildungsangebote kann – auch in Abhängigkeit vom in der Schule erreichten Entwicklungsstand bei der Selbstevaluation der Unterrichtsqualität – die Schule ggf. beteiligt werden.

³³ Dazu ist eine Anpassung des Vorgehens während der Inspektion an das jeweilige Organisationsmodell der Schule erforderlich.

Die Zuordnung der Evaluationsergebnisse zu Funktionsbereichen der Schule ermöglicht der Schule künftig einen differenzierten und zielgerichteten Umgang mit den Unterrichtsbewertungen der Inspektion. Wie differenziert diese Ergebnisse in Bezug auf Abteilungen, Bildungsangebots- bzw. Bildungsgangteams sein können, sollte im Pilotverfahren erprobt werden. Dabei wäre die nachhaltige Wirkung der Inspektionsergebnisse durch bildungsgangschärfere Aussagen zu verbessern, wobei die Anonymisierung der Bewertungsergebnisse einzelner Lehrkräfte weiterhin gewährleistet wird.

In Schulen, die im Rahmen von Selbstevaluationsprozessen systematisch eigene Erkenntnisse über ihre Unterrichtsqualität generiert haben und diese der Schulinspektion zugänglich machen, ist es möglich, dass die Inspektion diese Erkenntnisse mit einbezieht, sie ggf. der eigenen Bewertung gegenüberstellt und einen Evaluationsschwerpunkt auf den Umgang der Schule mit den gewonnenen Erkenntnissen legt. Auch die kriteriengestützten Selbstevaluationsergebnisse aus Unterrichtsbesuchen der Schulleitung können einbezogen werden.

Die Abbildung 3-22 zeigt den Entwurf einer Eingabemaske für die Sammlung und Auswertung der Unterrichtsevaluationen aus unterschiedlichen Perspektiven. Die so gewonnenen Erkenntnisse können der Schulinspektion ggf. zur Verfügung gestellt werden und der Bewertung der Unterrichtsqualität durch das Inspektionsteam gegenübergestellt werden. Ein solches, von beiden Institutionen zu nutzendes Werkzeug wäre im Rahmen der Erprobung des hier vorgestellten Verfahrens vom Fachbereich 4 der NSchl in Kooperation mit ausgewählten Schulen zu entwickeln und könnte später allen Schulen zur Verfügung gestellt werden.

NSchl BBS Allerlei Musterstadt

Hauptmenü → Unterrichtsevaluation Login

Unterricht evaluieren

Grundeinstellungen
Drucken
Speichern
Beenden

Unterrichtsbesuche durch die Schulleitung	Dateneingabe	Auswertung	?
Zugang für SL und L			
Kollegiale Hospitation	Dateneingabe	Auswertung	?
Zugang für L			
Selbstevaluation durch die Lerngruppe	Dateneingabe	Auswertung	?
Zugang für S und L			
Selbstevaluation durch die Lehrkraft	Dateneingabe	Auswertung	?
Zugang für L			
externe Evaluation - NSchl -	Dateneingabe	Auswertung	?
Zugang für Inspektion			

3-22 Eingabemaske (fiktiv) für die interne Unterrichtsevaluation aus verschiedenen Perspektiven

Struktur, Inhalt und Dauer der Vor-Ort-Inspektionen variieren in Abhängigkeit vom Inspektionsanlass (siehe auch Kapitel 3.2). Die Zahl der Unterrichtseinsichtnahmen durch das Inspektionsteam kann im Vergleich zu einer Schule ohne schuleigene Erkenntnisse über die Unterrichtsqualität reduziert werden. Die Einsichtnahmen erfolgen stichprobenartig.

Bildungsgang- und prozessbezogene Unterrichtsbewertung

Die Anzahl der in die externe Bewertung der Unterrichtsqualität und die Qualitätsfähigkeit der unterrichtsnahen Prozesse einzubeziehenden Bildungsgänge bzw. Bildungsangebote wird in Abhängigkeit von den Ergebnissen der Distanzinspektion und der Qualität der Selbstevaluation der Schule festgelegt (siehe oben). Für die nähere Zukunft ist davon auszugehen, dass in der Mehrzahl der Schulen noch keine differenzierten Selbstevaluationsergebnisse vorliegen werden, so dass eine größere, möglichst repräsentative Stichprobe auszuwählen ist. Für diesen Fall wird davon ausgegangen, dass exemplarisch ausgewählte Bildungsgänge mit ausreichender Wahrscheinlichkeit, die Qualitätslage in einer durchschnittlich großen Schule abbilden. Auswahlkriterien können sein:

- Herausgehobene (quantitative) Bedeutung des Bildungsganges/Bildungsangebote in der Schule
- Berücksichtigung unterschiedlicher Organisationseinheiten (Koordinationsbereiche) in der Schule
- Erfassung der Bandbreite inhaltlich unterschiedlicher Berufsbereiche und Bildungsgänge in der Schule
- Bei der Auswahl der zu evaluierenden Unterrichtssequenzen ist die Anonymität der einzelnen besuchten Lehrkraft sicherzustellen, hierzu ist eine ausreichende Anzahl zu besuchender Lehrkräfte bzw. auszuwählender Unterrichtssequenzen zu gewährleisten.
- Bei der Auswahl der Unterrichtseinsichtnahmen wird entsprechend den jeweils gültigen Stundentafeln ein Schwerpunkt im berufsbezogenen Unterricht gesetzt.

Das Inspektionsteam wertet die Ergebnisse der Unterrichtseinsichtnahmen bildungsgangbezogen aus, die Auswertung wird der Schule anonymisiert zu Verfügung gestellt.

Ergänzend findet zu jedem im Unterricht evaluierten Bildungsgang bzw. Bildungsangebot ein strukturiertes Interview (siehe unten) mit dort tätigen Lehrkräften statt. Primär werden dabei die Prozesse im Qualitätsbereich „Bildungsangebote gestalten“ thematisiert. Ergänzt wird dies um die Sicht der jeweiligen Lehrkräftegruppe auf die übrigen in den Fokus zu nehmenden Qualitätsbereiche, wobei die mit dem Qualitätsstatusbericht vorgelegte Selbstbewertung der Schule die Gesprächsgrundlage bildet.

Die Bereitstellung der beschriebenen Werkzeuge für die Selbstevaluation der Unterrichtsqualität und die daraus resultierende bessere Basis für eine Vernetzung der Schulen und auf vereinbarte Kriterien gestützte Unterrichtsentwicklung lassen eine gute Akzeptanz des hier skizzierten Verfahrens bei den berufsbildenden Schulen erwarten. Zusätzlich wird die Vorbildwirkung einzelner berufsbildender Schulen, die auf diesem Weg bereits weit vorgeschritten sind, den Einführungsprozess befördern.

Die Abbildung 3-3 zeigt beispielhaft den Ausriss einer fiktiven Auswertung der im Rahmen einer kollegialen Hospitation gewonnener Ergebnisse der Unterrichtsevaluation eines Bildungsteam.

Ein Inspektionsteam hätte bei Vorliegen solcher Ergebnisse mit der Selbstsicht eines Teams auf die eigene Unterrichtsqualität einen direkten und bildungsgangbezogenen differenzierten Anknüpfungspunkt. Gleichzeitig läge mit den durch das Team ermittelten Stärken und Verbesserungspotenzialen ein konkreter Anknüpfungspunkt für die Evaluation der Prozesse im Qualitätsbereich „Bildungsangebote gestalten“ vor, mit dem das Inspektionsteam Gelegenheit hat, die aus den Erkenntnissen über die Unterrichtsqualität im Team abgeleiteten Veränderungsprojekte kritisch zu würdigen.

Unterricht evaluieren

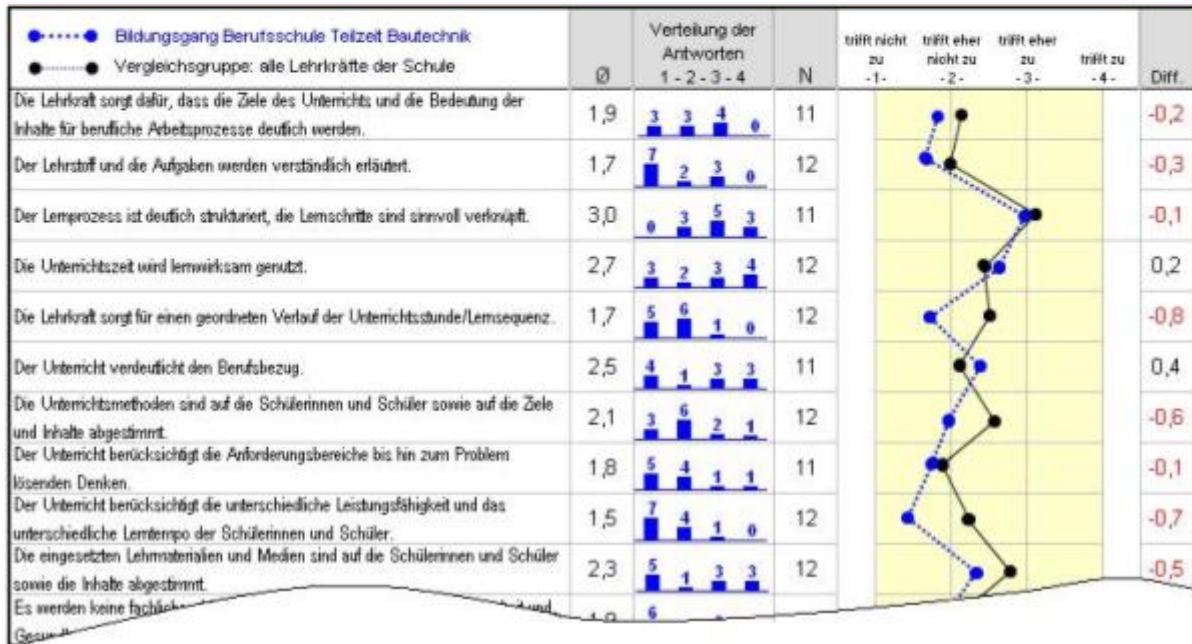
- Kollegiale Hospitation -

Grundeinstellungen

Drucken

Speichern

Beenden



3–22 Auswertung der kollegialen Hospitationen eines Bildungsgangteams im Vergleich zur gesamten Schule

Im weiteren Untersuchungsverlauf wird zu klären sein, wie – technisch sowie inhaltlich – der Abgleich bzw. die Gegenüberstellung vorliegender Selbstevaluationsergebnisse zur Unterrichtsqualität mit denen der NSchl realisiert werden kann. Das hier skizzierte Softwareinstrument ist vom NSchl-FB 4 inhaltlich zu realisieren, die erforderliche (externe) IT-Kompetenz ist ggf. in der Entwicklung und Erprobung hinzuzuziehen³⁴.

Qualitätsfähigkeit in der Schulentwicklung

In diesem Qualitätsbereich werden die strategischen Aspekte und Handlungsfelder der schulischen Arbeit systematisch in den Blick genommen. Künftig wird die Kommentierung des Qualitätsstatusberichtes, als dem zentralen Dokument der Selbstsicht der Schule auf ihre Qualitätslage, den Inspektionsprozess vor Ort strukturieren (vgl. Kapitel 3.3.2).

Die Schulinspektion wird punktuell Einsicht in schulische Dokumente nehmen. Inhaltlich stehen dabei u. a. folgende Aspekte im Zentrum der Evaluation:

- Stimmen die bei der Bewertung des schulischen Erfolges im Mittelpunkt stehenden Aspekte mit der Ziel- und Strategieplanung der Schule überein?

³⁴ Die Grundidee des Softwarewerkzeuges auf EXCEL-Basis beruht auf einer Anregung von Prof. Dr. Helmke während der Arbeitstagung der Länder zur „Professionalisierung der Schulinspektion“, Bad Iburg, 07./08. Dezember 2009; auf dieser Grundlage soll das Instrument entwickelt werden.

- Wie bewertet die Inspektion die Selbsteinschätzung der Schule bzw. der Schulleitung zum Entwicklungsstand der Prozesse, welchen Entwicklungsbedarf sieht sie?
- Welche Rolle haben die wesentlichen schulischen Gremien (z. B. Steuergruppe, Schulfvorstand) in der Schulentwicklung?

Leitungshandeln

Der zentralen Bedeutung des Leitungshandelns für die (Qualitäts-)Arbeit jeder Schule wird vor Ort künftig vor allem durch den explizit auf die Schulleitung ausgerichtete Qualitätsbereich I und den darin beschriebenen Prozessen Rechnung getragen. Dabei werden die besondere Rolle der Schulleiterin/des Schulleiters und ihre/seine Gesamtverantwortung für die Qualität der Schule in den Blick genommen, aber auch das Zusammenwirken des erweiterten Leitungskreises insgesamt gewürdigt und bewertet. Als Bewertungsquelle dienen u. a. die Auswertungen des Schulleitungsinterviews und die das Leitungshandeln betreffenden Interviewabschnitte mit den Bildungsgangteams.

Weitere Aspekte des Führungshandelns werden in den „Management nahen“ Qualitätsbereiche der Personalführung (QB III), der Schulentwicklung (QB II) sowie der Ressourcenverwaltung (QB IV) und der Gestaltung von Kooperationen (QB V) zu betrachten sein. Schließlich bildet der Qualitätsbereich VII „Ergebnisse und Erfolge beachten“ eine wesentliche Grundlage für das Schulleitungshandeln und wird von der Inspektion entsprechend zu analysieren sein.

Bewertungsrahmen

Die Qualitätsfähigkeit der inspizierten Schule wird entlang des prozessorientierten Qualitätsfähigkeitsprofils für berufsbildende Schulen bewertet. Dabei basiert die Bewertung auf der den Schulen aus der Erstinspektion bekannten Stufung, die Bewertung „++“ erfährt eine Differenzierung im Hinblick auf die neuen Qualitätslevel 1 „Entwickelt“ bis 3 „Abgesichert“.

Die Bewertungsergebnisse sollten – anders als in der Erstinspektion – nicht auf der Ebene der Qualitätsbereiche aggregiert werden, weil eine solche Zusammenfassung nach den Erfahrungen aus der Erstinspektion die Evaluationsaussagen im Hinblick auf einzelne, konkrete schulische Vorgehensweisen (Prozesse) – an denen dann die Veränderungsarbeit der Schule ansetzen könnte – eher erschweren. Im Zusammenhang mit der Analyse der EFQM-Einführung wurden bereits eine Reihe möglicher Indikatoren vorgeschlagen³⁵.

Analyse der innerschulischen Bedeutung qualitätsrelevanter schulischer Dokumente

In Abhängigkeit von den im Vorfeld entwickelten Hypothesen über die Qualitätsfähigkeit der besuchten Schule und dem konkreten Verlauf wird das Inspektionsteam vor Ort eine nach Anzahl der Dokumente und Intensität der Bearbeitung unterschiedliche Dokumentenanalyse vornehmen und ggf. die Vorlage bestimmter Dokumente erbitten. Dieser Evaluationsschritt richtet sich im Sinne eines externen Audits schwerpunktmäßig darauf, die Angaben der Schule zur Prozessgüte im Qualitätsstatusbericht zu verifizieren. Die von der Schule der Inspektion zur Verfügung gestellten Dokumenten, insbesondere der Qualitätsstatusbericht, bilden den Gesprächshintergrund für die Interviews. Der Evaluationsschwerpunkt liegt auf der Analyse und Bewertung des tatsächlichen Umgangs mit den Selbstevaluationsergebnissen (wie z. B. Ergebnissen von Zufriedenheitsbefragungen) sowie den getroffenen Vereinbarungen und Festlegungen.

Interviews

In der bisherigen Inspektionspraxis waren die Interviews stets eine wesentliche Informationsquelle. Sie dienten dazu, die unterschiedliche Sicht schulischer Gruppen auf die Qualitätsslage zu erfassen. Auch künftig spielen sie deshalb eine zentrale Rolle. Dabei sollen sich die

³⁵ Niedersächsische Schulinspektion – Fachbereich 4: „Öffentliche berufsbildende Schulen in Niedersachsen - Einführung eines Qualitätsmanagements orientiert an EFQM“, A3, Konzept 1 „Die Schule wird vorbildlich geleitet“

Interviews im Sinne einer externen Auditierung zur Überprüfung der Qualitätsfähigkeit der innerschulischen Prozesse entwickeln. Alle Interviews werden anhand des BBS-Prozessmodells strukturiert.

Interviews mit der Schulleitung, den Bildungsgangteams und ggf. mit Schülern aus den jeweiligen Bildungsgängen, deren Unterrichtsarbeit differenziert evaluiert wird, sowie einer bereichsübergreifenden Gruppe von Lehrkräften sollen obligatorisch sein. Das letztgenannte Interview dient insbesondere dazu, die exemplarisch und vertieft bildungsgangbezogenen gewonnenen Erkenntnisse im Spiegel einer schulweiten Lehrkräfteperspektive abzusichern. Es wird davon ausgegangen, dass der erweiterte Leitungskreis (Schulleiter/Schulleiterin, Ständige/r Vertreter/-in, Koordinatorinnen und Koordinatoren, ggf. wesentliche Stabsstellen wie Qualitäts- und Controllingbeauftragte) interviewt wird. Die Anzahl der Lehrkräfte in den verschiedenen Interviewgruppen wird gegenüber der bisherigen Inspektionspraxis eher geringer ausfallen.

Je nach Qualitätslage und den speziellen Bedingungen der Einzelschule können fakultativ Interviewrunden mit Funktionsträgerinnen und Funktionsträgern, Schülerinnen und Schülern sowie Partnern der beruflichen Bildung hinzukommen. Die genaue Zusammensetzung der Interviewrunden ist noch festzulegen, organisatorische Erfordernisse im Hinblick auf die fakultativen Interviews sowie Ressourcenfragen sind in der Erprobung zu klären.

Neben den formalisierten Interviewrunden könnten vom Inspektionsteam – insbesondere im Hinblick auf die Gestaltung des Unterrichts und der unterrichtsnahen Prozesse - nach Bedarf Einzelinterviews z. B. mit Prozessverantwortlichen und Qualitätsmanagementbeauftragten geführt werden.

Ergebnisrückmeldung

Die Rückmeldung der Ergebnisse nach einer Vor-Ort-Inspektion sollte in vier Schritten erfolgen, wobei die ersten drei Schritte obligatorisch sind, der vierte fakultativ:

- Rückmeldung an die Schulleitung
- Rückmeldung an den Schulvorstand
- Schriftlicher Bericht
- Differenzierte Rückmeldung nach Vor-Ort-Inspektion in Form von Workshops.

Die entlang der Analyse der Prozesse gewonnenen Erkenntnisse werden mithilfe der BBS-Qualitätskonzepte und/oder des BBS-Prozessmodells zurückgemeldet, sie bilden den Rückmeldungsrahmen. Soweit möglich, werden dabei Beziehungen (z. B. Entwicklungstendenzen) zwischen den Ergebnissen der Erstinspektion und denen des jetzigen Schulbesuchs dargelegt. Der Rahmen und die Details eines solchen Bezugssystems zu den Erstinspektionsergebnissen sind zu erarbeiten.

Schulleitungsrückmeldung

Die Schulleitung erhält am Ende einer Vor-Ort-Inspektion eine Rückmeldung, in die auf Wunsch der Schulleiterin/des Schulleiters der erweiterte Leitungskreis einbezogen werden kann. Inhaltlich wird das Schulleitungshandeln in den Mittelpunkt gestellt. Ausgewählte, besonders stark bzw. deutlich schwach tendierende Bewertungen des Inspektionsteams zu anderen Bereichen ergänzen diesen Schwerpunkt. Die Rückmeldung ist zunächst als Darlegung des Inspektionsteams gestaltet, zum Abschluss wird der Schulleitung die Möglichkeit zur Nachfrage eröffnet.

Rückmeldung an schulische Gruppen

Künftig soll gegenüber dem bisherigen Inspektionsverfahren auf die schulöffentliche Rückmeldung verzichtet werden. Stattdessen könnte die Rückmeldung an den Schulvorstand als dem Gremium, das die Schulöffentlichkeit repräsentiert sowie die Ziele und Strategien der Schule mit bestimmt, erfolgen. Im Unterschied zum bisherigen Verfahren werden damit Personen angesprochen, die konkrete (funktionale) Verantwortung für den nachfolgenden Um-

gang mit dem Inspektionsergebnis und seine Operationalisierung für die Veränderungsarbeit in der Schule haben.

Dem Schulvorstand wird die Inspektionssicht auf die gesamte Qualitätslage der Schule präsentiert, mit einem Schwerpunkt im Qualitätsbereich „Schule entwickeln“. Dabei werden aus Sicht des Inspektionsteams ausgewählte Stärken und Verbesserungspotenziale vertieft erläutert. Die Rückmeldung ist zunächst einkanalig (als Darlegung des Inspektionsteams) gestaltet, zum Abschluss wird dem Schulvorstand die Möglichkeit zu Nachfragen eröffnet.

Schriftlicher Bericht

Der Bericht geht wie im bisherigen Verfahren an die Schule. Er baut auf den Ergebnissen der Distanzbefragung und den Aussagen des Qualitätsstatusberichtes auf. Im Wesentlichen enthält er die kritische Würdigung ausgewählter Aspekte der schulischen Datenlage (im NSchl-Datenmonitor) und eine Darlegung wesentlicher Aspekte der schulischen Qualitätslage. Formal kann der Bericht entlang dem BBS-Prozessmodell und/oder der BBS-Qualitätskonzepte strukturiert werden und enthält Kommentierungen des von der Schule vorgelegten Qualitätsstatusberichtes. Die von der Schule selbst bewertete Qualitätsfähigkeit der Prozesse wird von der Inspektion bestätigt oder – unter Angabe von Gründen – verändert (siehe oben).

Für den Einführungszeitraum ist grundsätzlich davon auszugehen, dass das Verfahren nicht in allen Fällen zu von den Schulen und der Inspektion gemeinsam akzeptierten und gleichartig bewerteten Qualitätsständen führt. Die Einschätzungen des erreichten eigenen Qualitätsstatus können aus der Perspektive der Einzelschule von denen der Inspektion abweichen. Eine solche Situation könnte grundsätzlich für die Qualitätsentwicklung spannungsvoll sein und anregend wirken.

Bei erheblich divergierenden Bewertungen der schulischen Qualitätslage kann diese Wirkung aber auch verfehlt werden und die Inspektion – wie in vielen Fällen der Erstinspektion – als isoliertes, singuläres Ereignis nicht zu dauerhaften und nachhaltigen Impulsen für die schulische Qualitätsentwicklung führen.

Daher kann das Inspektionsteam bei entsprechenden Lagen vor Ort entscheiden, eine weitere Vor-Ort-Inspektion in einem geeigneten Zeitabstand mit dem Ziel anzusetzen, auf Basis eines aktualisierten Qualitätsstatusberichtes die unterschiedlichen Sichtweisen abzugleichen. Die Notwendigkeit und Wirksamkeit eines solchen Vorgehens muss in der Erprobungsphase überprüft werden.

Differenzierte Rückmeldung nach Vor-Ort-Inspektion in Form eines Workshops

In einem angemessenen zeitlichen Abstand nach einer Vor-Ort-Inspektion kann auf Anfrage der inspizierten Schule eine differenzierte Rückmeldung, z. B. in Form eines Workshops mit dem Ziel, Veränderungsprojekte zu initiieren, durchgeführt werden. Der Fachbereich 4 der NSchl hat zur Erprobung eines solchen Konzepts bereits zwei solcher Veranstaltungen durchgeführt – jeweils mit sehr positiven Reaktionen aus den beteiligten Schulen.

Die Basis der differenzierten Rückmeldung bilden die aus der Auswertung des Inspektionsergebnisses durch die Schule hervorgehenden Schwerpunkte und Überlegungen zur Ableitung von Veränderungsprojekten, die mit den Sichtweisen des Inspektionsteams abgeglichen werden können. Prozessbegleitung oder -beratung seitens der Inspektion für die Einzelschule wird weiterhin nicht durchgeführt.

Die Auswahl der teilnehmenden Personen, die Bereitstellung der erforderlichen Infrastruktur, die Gesamtmoderation, die Dokumentation der Ziele und Ergebnisse sowie die inhaltliche Gesamtverantwortung für den Workshop liegen bei der Schule. Die Dokumentation ist Teil des schulischen Qualitätsportfolios und wird dem Fachbereich 4 der NSchl zur Verfügung gestellt. Das Inspektionsteam liefert für die differenzierte Rückmeldung einen inhaltlichen Beitrag, in dem die ausgewählten Aspekte der Qualitätsfähigkeit detailliert, vertieft und ggf. vergleichend dargestellt und Anregungen für die Weiterarbeit gegeben werden.

Die Details der Vorbereitung und Durchführung solcher Veranstaltungen sowie die Sicherung eines Mindestmaßes an Gleichartigkeit bei größtmöglicher inhaltlicher Flexibilität werden zu klären sein.

4 Vergleichende Ressourcenabschätzung

Im Folgenden soll der zukünftige Ressourcenbedarf für eine veränderte BBS-Inspektion im Vergleich zum bisherigen Verfahren abgeschätzt werden.

Ressourcen in den Schulen

Bereits vor Abschluss der Erstinspektion bemängelten Schulleiterinnen und Schulleiter im Rahmen eines „Workshops“ des Fachbereichs 4 der NSchl den hohen Aufwand für die Zusammenstellung der geforderten Dokumente und Materialien.³⁶ Bei der Ausarbeitung des geforderten Erhebungsbogens und der Zusammenstellung der Dokumente für die Schulinspektion war häufig die Arbeitskraft mehrerer Personen, v. a. von Mitgliedern der erweiterten Schulleitung, teilweise über längere Zeit gebunden. Die Schulleiterinnen und Schulleiter erwarten daher für die Zukunft u. a. eine deutliche Verringerung bzw. bessere Integration der schulischen Vorarbeiten.

Im neuen Verfahren sollen diese Dokumente nicht für die Inspektion erstellt, sondern zu einem kontinuierlich gepflegten Kernelement des innerschulischen Qualitätsmanagements werden. Der Vorbereitungsaufwand für die Schulen reduziert sich entscheidend, da bei kontinuierlicher Pflege des Qualitätsstatusberichts und des Schulprogramms erheblich weniger Ressourcen für die Dokumentenaufbereitung anlässlich einer Vor-Ort-Inspektion eingesetzt werden müssen.

Der Qualitätsstatusbericht wird so gestaltet sein, dass er auch innerschulisch als Arbeitsgrundlage und Nachweisdokument für die gesetzlich geforderte jährliche Überprüfung und Bewertung der schulischen Arbeit verwendet werden kann. Durch eine solche Selbstevaluation, für die die Inspektion Softwarewerkzeuge zur Verfügung stellt, wird im Vergleich zur EFQM-Selbstbewertung der personelle und finanzielle Aufwand reduziert.

Die Auswahl der Dokumente, die vom Inspektionsteam eingesehen wird, ergibt sich während der Vor-Ort-Inspektion und bezieht sich nur auf solche Dokumente, die in der Schule vorliegen und von ihr selbst in der alltäglichen Arbeit genutzt werden.

Bei reduziertem Vorbereitungsaufwand für die Schulen kann die Anmeldezeit für die Inspektionen deutlich verkürzt werden. Eine Vorinformation aller Interessengruppen ist nicht mehr notwendig. Stattdessen wird das webbasierte Informationsangebot ausgebaut.

Der Fachbereich 4 der NSchl unterstützt die Qualitätsentwicklung in den Schulen, indem er für die operative Arbeit verschiedene Instrumente zur Verfügung stellt (z. B. Datenmonitor, Selbstbewertung entlang des BBS-Prozessmodells, Distanzbefragung mit standardisiertem Qualitätsstatusbericht, Evaluation der Unterrichtsqualität).

Ergebnis:

- Der in der Erstinspektion betriebene hohe Vorbereitungsaufwand in den Schulen wird im neuen Verfahren bei kontinuierlicher Pflege des Qualitätsstatusberichts und des Schulprogramms deutlich gesenkt.
- Für die Vor-Ort-Inspektion müssen die Schulen keine zusätzlichen Dokumente erstellen.

Ressourcen für Schulinspektorinnen/Schulinspektoren

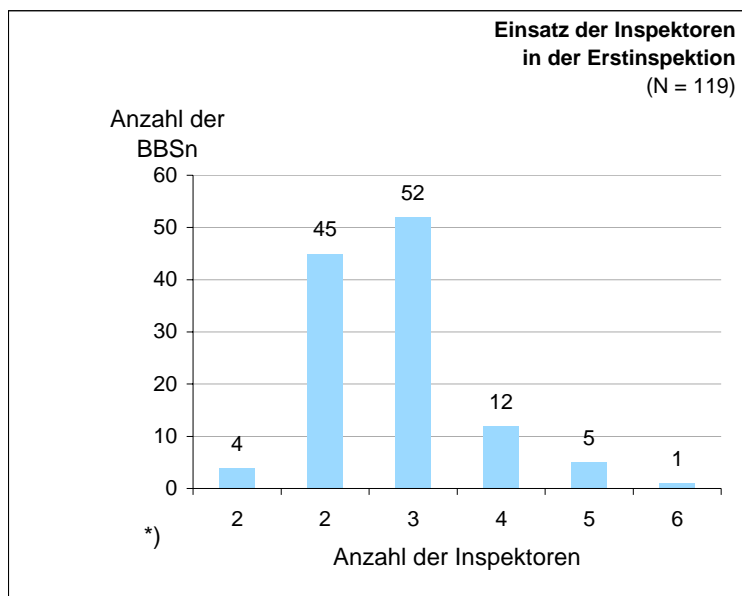
In den Erstinspektionen im berufsbildenden Bereich wurden je nach Größe der berufsbildenden Schulen zwischen Juni 2006 und Dezember 2008 zwei oder drei, in großen Schulen auch bis zu sechs Inspektorinnen und Inspektoren in zumeist fünftägigen Inspektionen ein-

³⁶ Siehe „Dokumentation zum Workshop „Innovation der Inspektion berufsbildender Schulen“, Bad Iburg, 2. September 2008, S. 5 und Anhang

gesetzt.³⁷ In diesem Zeitraum waren regelmäßig sechs bis sieben ausgebildete BBS-Inspektoren gleichzeitig im Einsatz. Während eines Schuljahres konnten so bei einem vierzehntägigen Rhythmus über 50 berufsbildende Schulen inspiziert werden.

Die im Erlass „Schulinspektion in Niedersachsen“ festgelegt Mindestzahl von zwei Schulinspektoren bzw. -inspektorinnen (Inspektionsteam) pro Schulinspektion sollte auch im neuen Verfahren beibehalten werden, weil dadurch u. a. die Vergleichbarkeit der Inspektionen gewährleistet wird und das kollegiale Feedback wesentlicher Bestandteil der kontinuierlichen Professionalisierung der Inspektoren ist.

Neben der eigentlichen Durchführung der Inspektion in den Schulen gehörten eine intensive Vorbereitungszeit für die Sichtung und Analyse der vorgelegten Dokumente sowie die Verfassung des Schulinspektionsberichtes zu den Haupttätigkeiten der BBS-Inspektoren.



4-1 Einsatz der Inspektoren in der Erstinspektion (N=119)³⁸
 *) 4-tägige Inspektion

Genauere Berechnungen ergeben für den oben genannten Zeitraum durchschnittlich pro Inspektion im berufsbildenden Bereich 13,9 Inspektorenarbeitstage vor Ort in den Schulen. Dabei wurden bis auf vier alle Schulen generell fünf Tage inspiziert.

Im zukünftigen Verfahren kann eine Vor-Ort-Inspektion mithilfe der Angaben aus dem Datenmonitor und der Distanzbefragungen zielgerichteter vorbereitet werden. Auf dieser Basis kann der personelle Aufwand für Inspektoren bei proportionalen Inspektionen um ca. 20 % (d. h. einen Vor-Ort-Tag) reduziert werden.

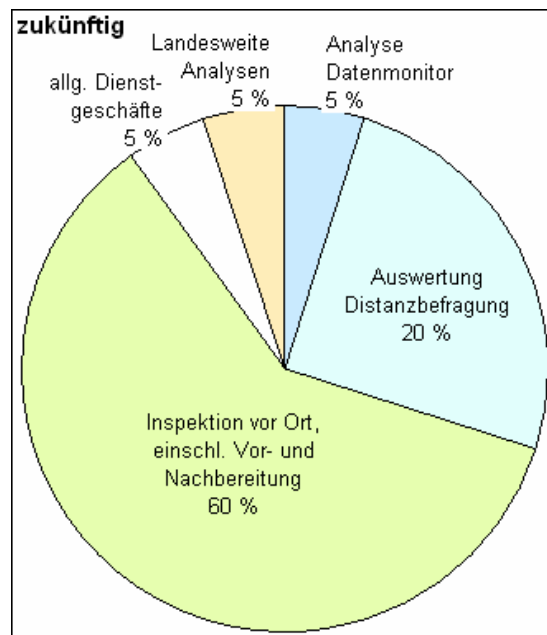
Unter dieser Voraussetzung lassen sich für die Inspektion aller berufsbildenden Schulen insgesamt ca. 2.300 Inspektorenarbeitstage abschätzen.

Unter der Prämisse, dass vier Inspektoren ca. 60 % ihrer Gesamtarbeitszeit für die direkte Vor-Ort-Inspektion einsetzen, können mit dem Verfahren der proportionalen Inspektion auf Basis des Datenmonitors und der Distanzbefragung in fünf Jahren alle berufsbildenden Schulen mindestens einmal vor Ort inspiziert werden. In dieser Abschätzung ist auch ein geringerer Anteil von „schwebenden Inspektionen“ (siehe Kapitel 3.5) berücksichtigt.

³⁷ Siehe „Öffentliche berufsbildende Schulen in Niedersachsen, Ergebnisse aus der Erstinspektion 2006 – 2008“, Mai 2009, S. 25

³⁸ Ohne sechs Pilot-Inspektionen und neun Ausbildungsinspektionen, einschließlich der Arbeitstage für Unterstützungen aus anderen Fachbereichen

Wie die grafische Darstellung einer Modellrechnung zeigt, würden sich die Tätigkeiten der BBS-Inspektoren im zukünftigen Verfahren verschieben. Die Analyse des Datenmonitors und die Auswertung der Distanzbefragung sowie die damit verbundene Rückmeldung an die ausgewählten, aber nicht inspizierten Schulen sind zzt. noch Aufgabenfelder der BBS-Inspektoren, für die in der Grafik unterstellt wird, dass sie in Teilen von den schulfachlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern übernommen werden können (siehe unten). Einen eigenen kontinuierlichen Arbeitsschwerpunkt sollten landesweite Analysen für das Kultusministerium zu bestimmten Themen und Problemstellung in der Berufsbildung bilden, die auch bisher schon für die Arbeit im Fachbereich 4 bei der Erstellung von periodischen Berichten und der Bearbeitung des Prüfauftrages kennzeichnend waren.



4 -2 Zukünftige Arbeitsfelder der Inspektoren im berufsbildenden Bereich

Das im Kapitel 3 beschriebene künftige Verfahren ermöglicht unter Ressourcengesichtspunkten eine erheblich flexiblere Lösung des Einsatzes der Inspektoren vor Ort, weil

- *die Ergebnisse aus dem Datenmonitor und der Distanzbefragung den Umfang der Vor-Ort-Inspektion bestimmen*

Wenn man davon ausgeht, dass über die erste Stufe des Auswahlverfahrens (A – B – C) in einem Schuljahr nur ein Teil der Schulen aufgrund der ersten Potenzial- und Risikoanalyse für eine Distanzbefragung ausgewählt wird, dann werden die Bewertungen der Untersuchungsergebnisse die Basis für die vor Ort zu inspizierenden Schulen bilden. Dabei ist im weiteren Auswahlverfahren (Auswahl X) zu entscheiden, ob eine Schule vor Ort besucht werden soll oder eine Vollinspektion im bisherigen Umfang erfolgen muss. Diese Entscheidung wird sich sowohl nach den Erfordernissen der individuellen Qualitätssituation in der Schule als auch nach übergeordneten Ressourcenbedingungen richten müssen. Auf jeden Fall erhalten die ausgewählten, aber nicht inspizierten Schulen eine Rückmeldung zum Stand ihrer Qualitätsarbeit in Form eines standardisierten Kurzberichts.

Zum gegenwärtigen Zeitpunkt kann daher nur auf die durch ein Verfahren der proportionalen Inspektion erheblich flexibleren Steuerungsmöglichkeiten hingewiesen werden, während ein genaues Einsparungspotenzial (noch) nicht berechnet werden kann.

- *durch die erheblich reduzierte Anzahl der von den Schulen vorzulegenden Dokumente die Sichtung der Materialien erleichtert wird*

Die Schulen betrieben in der Erstinspektion einen erheblichen Vorbereitungsaufwand vor der Schulinspektion und präsentierten dem Inspektionsteam eine sehr stark differierende, i. d. R. aber sehr umfangreiche Dokumentenlage.³⁹

Im neuen Verfahren bleiben die Dokumente bis auf wenige Ausnahmen (z. B. Qualitätsstatusbericht und Schulprogramm) in der Schule. Die Aufgabe der Inspektoren wird zunächst darin bestehen, die schul- und bildungsgangbezogenen Ergebnisse aus dem Datenmonitor zu analysieren, um daraus eine Auswahl für eine Distanzbefragung zusammenstellen zu können. Im weiteren Verlauf ist die Distanzbefragung mit den eingereichten schulspezifischen Prozessblättern (Qualitätsstatusbericht) für eine differenzierte Potenzial- und Risikoanalyse auszuwerten, um auf dieser Grundlage die Schulen für die Vor-Ort-Inspektionen festzulegen. Inwieweit dabei – unabhängig von den unterschiedlichen Entwicklungslagen der Schulen – im Inspektionsprozess eine Vergleichbarkeit über Standardisierungen – und damit eine Erleichterung der Analyse für die Inspektoren - herzustellen ist, muss noch erprobt werden.

- *durch eine proportional angelegte Inspektion eine Auswahl von Prozessen und Bildungsgängen ermöglicht wird.*

Aus der Potenzial- und Risikoanalyse lässt sich ermitteln, welche Prozesse und Bildungsgänge bei der Vor-Ort-Inspektion schwerpunktmäßig untersucht werden sollten. Die Dokumentenanalyse, Unterrichtseinsichtnahmen und auch die Interviews mit den beteiligten Interessengruppen werden sich damit auf ausgewählte Teilbereiche konzentrieren und nur bei kritischen Befunden vor Ort, z. B. starken Divergenzen zwischen der aus den Dokumenten hervorgehenden Selbstsicht der Schule und den Einschätzungen des Inspektionsteams vor Ort, wird der Untersuchungsbereich ausgedehnt.

In diesem Zusammenhang müsste die derzeit geltende Regelung, dass in jeder Schulinspektion bei mindestens 50 % der Lehrkräfte Unterrichtseinsichtnahmen durchzuführen sind, zu Gunsten einer differenzierteren Vorgabe für die Erfordernisse der berufsbildenden Schulen aufgegeben werden.

Zusätzliches Einsparungspotenzial ergibt sich aus folgenden Überlegungen:

- Auf eine Vor-Information der Schulen mit Anreise durch den verantwortlichen Inspektor kann grundsätzlich verzichtet werden.
- Die Übernachtungskosten für das Inspektionsteam reduzieren sich pro Inspektion um ein Fünftel, wenn von einer viertägigen Standard-Inspektion ausgegangen werden kann.

Wie die Reduzierung der Inspektionstage sowie eine kontinuierliche Verringerung der Anzahl der Inspektionen im Laufe des neuen Inspektionsverfahrens möglich ist, hängt in erster Linie von den Erfahrungen und der konsequenten Anpassung des Verfahrens an die Erfordernisse der berufsbildenden Schulen ab. Je besser die Selbsteinschätzung der Schulen und die Fremdeinschätzung der Inspektoren zukünftig übereinstimmen werden, umso weniger Ressourcen sind für die Vor-Ort-Inspektionen erforderlich – bis hin zur Vision des Verzichts auf Vor-Ort-Inspektionen.

Ergebnis:

- Die Aufwendungen für Vor-Ort-Inspektionen könnten von ca. 50 Inspektionen pro Schuljahr in der Erstinspektion um ca. ein Drittel verringert werden. Bei einem Einsatz von vier BBS-Inspektoren wäre der Besuch aller berufsbildenden Schulen in ca. fünf Jahren damit rechnerisch gesichert.
- Für die Potenzial- und Risikoanalyse ist ein erhöhter Arbeitsaufwand in der Distanz erforderlich, dadurch kann der Anteil der Vor-Ort-Tage (mit erhöhten Reisekosten) verringert werden.

³⁹ A. a. O, S. 88

- Durch eine proportionale Inspektion, durch eine andere Vorbereitung der Vor-Ort-Inspektion und auch durch den Verzicht auf die „50%-Regelung“ bei den Unterrichtseinsichtnahmen ist eine Reduzierung auf durchschnittlich ca. neun statt bisher ca. 14 Inspektorenarbeitstage für eine Vor-Ort-Inspektion möglich. Die Zahl der Inspektoren könnte daher im berufsbildenden Bereich von bisher sieben auf vier BBS-Inspektoren vermindert werden.

Ressourcen für nicht inspizierende Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter

Die schulfachlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben als abgeordnete Lehrkräfte die BBS-Inspektoren während der Erstinspektion vor allem bei der Einsatzplanung und der organisatorischen Vorbereitung des Inspektionsbesuches sowie bei der Korrektur der Berichtsentwürfe und der Auswertung der Schulinspektionen unterstützt. Die Mitarbeiterinnen der Verwaltung buchten für die Inspektoren die Übernachtungen und leisteten bzw. vermittelten Unterstützung bei technischen Problemen am Telearbeitsplatz. Eine IT-Unterstützung, die die Werkzeuge für den Inspektionseinsatz bereithält und weiterentwickelt, war damit nicht verbunden, sondern wird bisher von einzelnen Inspektoren geleistet.

Mit dem künftigen Inspektionsverfahren wird sich die Tätigkeit der schulfachlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Fachbereich 4 um die Datenpflege des Datenmonitors und die Durchführung der Distanzbefragung erweitern. Dazu gehören auch der Empfang, die Sichtung sowie die Weiterleitung der von den Schulen einzureichenden Unterlagen (Qualitätsstatusbericht, Schulprogramm, ...) an den zuständigen Inspektor. Ebenso können die schulfachlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter künftig die Erstellung der standardisierten Kurzberichte übernehmen und verstärkt in die Erstellung der Inspektionsberichte nach Vor-Ort-Inspektionen eingebunden werden. Die arbeitsorganisatorischen Einzelheiten müssen in einer Erprobungsphase geklärt werden.

Zukünftig sollten die schulfachlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter vorrangig schulformbezogen eingesetzt werden, auch um sie inhaltlich stärker einbinden zu können. Die Mitwirkung bei der Analyse des Datenmaterials der Schulen (Datenmonitor, Distanzbefragung), die Verfassung von Berichten und die Aktualisierung schulinspektionsrelevanter Daten auch aus anderen Quellen (BBS-Planung, Schulverwaltungsblatt, ...) erfordert Detailkenntnisse und Arbeitserfahrungen im berufsbildenden Schulwesen sowie spezielle EDV-Kenntnisse im Bereich der Office-Anwendungen.

Weitere Ressourcen sind für die Entwicklung eines IT-Systems mit webbasierter Datenbank erforderlich, das allen Beteiligten (Schulen, Inspektorinnen und Inspektoren, den Behörden der Schulaufsicht) einen Zugang ermöglicht. Mit dem Datenmonitor soll ein Visualisierungsinstrument aufgebaut werden, das durch eine hohe Informationsdichte bei gleichzeitiger Transparenz und Zuspitzung auf zentrale Daten einen schnellen, analytischen Blick auf die aktuelle Datenlage ermöglicht. Über die Distanzbefragungen und die Qualitätsstatusberichte sowie letztlich auch durch die Ergebnisse der Vor-Ort-Inspektionen werden weitere Daten einfließen, die den Schulen in aufbereiteter Form zurückgespiegelt werden sollen. Die Ergebnisse können sowohl in den einzelnen Schulen für gezielte Maßnahmen der Qualitätsentwicklung genutzt werden als auch den Behörden der Schulaufsicht eine bessere Verfügbarkeit und Übersicht bieten, um dort für die Abstimmungsprozesse mit der eigenverantwortlichen berufsbildenden Schule – beispielsweise die Zielvereinbarungs- ggf. Zielmeilensteingespräche – genutzt zu werden.

Vor diesem Hintergrund ist eine grundlegende Überarbeitung des Instrumentariums ohne IT-Unterstützung nicht vorstellbar. Bisher werden im Fachbereich 4 der NSchl und darüber hinaus ausschließlich diverse, nicht verzahnte MS-Office-basierte Werkzeuge eingesetzt, die durch die zunehmenden Mengen an Einzeldaten – auch bei Reduzierung der Datenvielfalt auf einzelne Schlüsselergebnisse – schnell an ihre Grenzen stoßen werden. Als Folge müssten viele Medienbrüche in Kauf genommen werden, die nicht zur Verbesserung des Ressourceneinsatzes beitragen würden.

Vorstellbar wäre in einer ersten Phase eine standardisierte Online-Abfrage im Rahmen der Distanzbefragung für die unter Auswahl A – B – C ausgewählten Schulen. In einem weiteren

Projekt könnte die Anbindung an das Statistikprogramm „BBS-Planung“ bzw. an dessen Weiterentwicklung „BBS plus“ erfolgen. Für eine effektive Steuerung der Planung und des Ablaufs des künftigen Inspektionsverfahrens sowie für eine standardisierte Datenanalyse wäre der Einsatz einer speziellen, webbasierten Anwendung mit einem Datenbankserver anzustreben, die als Informations- und Austauschplattform sowohl für die Schuladministration als auch für die Schulen dienen könnte.

Nach gegenwärtiger Einschätzung wären für eine erste Phase zwei EDV-Fachkräfte mit dem Anforderungsprofil eines IT-Systemadministrators einzusetzen. Die Arbeit könnte zunächst projektbezogen aufgenommen werden. Im Verlauf des Projektes muss geklärt werden, welche dauerhafte IT-Unterstützung erforderlich ist und inwieweit auf die Kompetenzen von Bediensteten der Landesbehörden zurückgegriffen werden kann.

Zusätzlich könnten auch weitere Experten für bestimmte Themen (z. B. Fachberater oder Fachberaterinnen bei der Analyse lernfeldorientierter Lehrpläne, Studienseminare bei der Entwicklung eines BBS-Unterrichtsbeobachtungsbogens, ...) in die Entwicklungsprojekte einbezogen werden.

Ergebnis:

- Bei vier einzusetzenden BBS-Inspektoren könnten zwei schulfachliche Mitarbeiterinnen bzw. Mitarbeiter die Unterstützungsarbeit leisten, die vorrangig für den berufsbildenden Bereich zur Verfügung stehen müssten.
- Im Verwaltungsbereich nehmen die Arbeiten für die Abwicklung einer Vor-Ort-Inspektion entsprechend ab.
- Der Aufbau eines Datenbanksystems mit entsprechenden Hard- und Softwarelösungen ist anzustreben. Für die IT-Unterstützung wären IT-Fachkräfte einzusetzen, die in Projektarbeit den Aufbau einer webbasierten Datenbank planen und umsetzen.

Zusammenfassend ist festzustellen, dass das vorgeschlagene Verfahren ein erhebliches Einsparungspotenzial gegenüber der Erstinspektion ermöglicht. Eine differenzierte Aussage wird sich allerdings erst innerhalb einer Erprobungsphase ergeben. Entscheidend wird dabei auch sein, wie es den Schulen gelingt, ihre eigene Selbsteinschätzung mit der Einschätzung der Schulinspektion in Übereinstimmung zu bringen.

5 Projektskizze zur Weiterentwicklung des BBS-Inspektionsverfahrens

Ein neues Inspektionsverfahren in berufsbildenden Schulen mit den dafür erforderlichen Instrumenten sollte in einem Projekt entwickelt werden. Unabhängig von den Aufwendungen zur technischen Realisierung des veränderten Verfahrens stellen sich u. a. folgende inhaltliche Fragen, die unter Mitwirkung berufsbildender Schulen und in ständiger Rückkopplung mit dem Auftraggeber die in dieser Ausarbeitung aufgeworfenen Entwicklungsfragen zu klären sind:

- Welche über den Vergleich der Einzelschule mit dem Landesdurchschnitt hinausgehenden Auswertungen der Landeskennzahlen sind denkbar?
- Wie kann unter Bezug auf Bewertungsergebnisse aus der Erstinspektion die seitdem erfolgte Qualitätsentwicklung der Schule abgebildet werden? Welches Vorgehen und welche technischen Hilfsmittel sind dazu erforderlich?
- Mit welchen Qualitätsbereichen wird die Inspektion nach dem neuen Verfahren eröffnet?
- Wie werden die Unterrichtseinsichtnahmen in kleinen Bildungsgängen so geplant und durchgeführt, dass die Anonymität der einzelnen Lehrkraft durch eine ausreichende Anzahl gewahrt bleibt?
- Welche Besonderheiten hat die Inspektion von Schulen, die nur geringe oder keine Selbstevaluationsfähigkeit oder -bereitschaft haben?
- Welche besonderen Verfahrensschritte hat eine potenzialorientierte Inspektion?
- Welche Kriterien sind für die Auswahl der Bildungsgänge/Bildungsangebote innerhalb einer Schule und in Abhängigkeit von der jeweils erreichten Qualitätsfähigkeit geeignet?
- Kann die Schule – ggf. in welchem Umfang – an der Auswahl der für die bildungsgang- und prozessbezogen vorgesehenen Bildungsgänge/Bildungsangebote mitwirken?
- Wie kann die Gegenüberstellung der Ergebnisse schulischer Selbstevaluation mit denen der Inspektion (inhaltlich und technisch) umgesetzt werden? Wie kann dazu die Interaktion zwischen Schule und Inspektion so gestaltet werden, dass die Qualitätsentwicklung der Schule bestmöglich angeregt wird?
- Wie sehen die Neukonzeptionen der unterschiedlichen Rückmeldungen an Schulleitung und Schulvorstand sowie des Berichts aus, in denen das prozessorientierte Qualitätsfähigkeitsprofil und die Grundkonzepte der Schulqualität als inhaltlicher und/oder formaler Rahmen für die Ergebnismeldung die Struktur bestimmenden Grundlagen sind?
- Wie können Workshops als Form einer differenzierten Ergebnismeldung nach Inspektion so gestaltet werden, dass in jedem Einzelfall den besonderen inhaltlichen Erfordernissen Rechnung getragen wird und gleichzeitig ein Mindestmaß an inhaltlicher und formaler Gleichartigkeit gewährleistet wird?
- Wie sieht im Einzelnen der Bedarf an Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern bei der NSchl aus (sowohl in den Inspektionen als auch bei der schulfachlichen Unterstützung), der sich aus dem veränderten Inspektionsverfahren ergibt?
- Wie muss das Arbeitszeit- und Arbeitsorganisationsmodell für die NSchl verändert werden, um den organisatorischen und inhaltlichen Erfordernissen der neuen Vor-Ort-Inspektion gerecht zu werden?

Struktur und Ablauf eines solches Projektes werden im Folgenden skizziert, nach jedem Arbeitsschritt wären Meilensteingespräche mit dem beauftragenden Kultusministerium anzusetzen.

Vorphase

In der Vorphase werden die erforderlichen infrastrukturellen Voraussetzungen geschaffen, die benötigten Werkzeuge werden entwickelt und die Beteiligten werden über die geplanten Schritte unterrichtet.

- Ausgestaltung der Verfahrensschritte und -instrumente zu erprobungsfähigen Bausteinen
- Erarbeitung eines Unterrichtsbeobachtungsbogens für berufsbildende Schulen
- (Weiter-)Entwicklung der erforderlichen EDV-Werkzeuge, mit den Elementen „Datenmonitor“, „Qualitätsstatusbericht“ sowie „Unterrichtsevaluation“
- Auswahl der Schulen, Berufsbereiche bzw. Bildungsgänge für die Erprobung der ersten Verfahrensschritte, Potenzial- und Risikoabschätzung mit dem Datenmonitor.
- Information der Beteiligten

Erprobungsphase

In der Erprobungsphase wird das Verfahren im Rahmen eines exemplarischen Vorgehens angewandt und im Hinblick auf seine Funktionsfähigkeit und Tauglichkeit im Rahmen einer Pilotstudie getestet.

- Erste Potenzial- und Risikoabschätzung auf Basis der Datenmonitor-Analyse, ggf. anschließende Auswahl von Schulen
- Teilerprobung der Distanzbefragung und Auswahl der Schulen für die Vor-Ort-Inspektionen
- Erprobung des neuen Verfahrens zur Unterrichtsbewertung für berufsbildende Schulen
- Präzisierung der vor Ort in den Schulen verwendeten Instrumente

Ergebnisrückmeldung

Im Anschluss an die Erprobung erhalten die Beteiligten differenzierte Rückmeldungen über den ermittelten Stand der Qualitätsfähigkeit, den speziellen Bedürfnissen der Einzelschule angemessene Rückmeldeformen werden erprobt.

- Auswertung der gewonnenen Erkenntnisse und Rückmeldung an die beteiligten Schulen
- Dabei Erprobung gegenüber der bisherigen Rückmeldung veränderter Formen der Ergebnisübergabe nach der Inspektion

Evaluation

Die letzte Projektphase dient der differenzierten Analyse der Felderfahrungen und der Fundierung des neuen Verfahrens für die Überführung in den Regelbetrieb.

- Auswertung der Erprobungsphase, ggf. Modifikation des Verfahrens bzw. einzelner Verfahrensschritte und Instrumente
- Prüfung der Übertragbarkeit einzelner Module auf den allgemein bildenden Bereich (laufend)
- Ggf. Schaffung der erforderlichen personellen und arbeitsorganisatorischen Voraussetzungen bei der NSchl
- Ggf. Übertragung des neuen Verfahrens auf alle berufsbildende Schulen

Weiterentwicklung und Erprobung sollen grundsätzlich so gestaltet sein, dass den Erfordernissen eines strukturiert geführten Entwicklungsprojektes entsprochen wird, indem insbesondere zeitlich und inhaltlich klar abgegrenzte Schritte festgelegt, umgesetzt und evaluiert werden.

Zunächst werden unter Einbindung der Schulen zentrale Einzelelemente des neuen Verfahrens entwickelt und erprobt, die anschließend schrittweise zusammenzuführen sind. Solche zentralen Elemente sind beispielsweise:

- die Eignung der vorliegenden Kennzahlen und Daten für eine erste Potenzial- und Risiko-Abschätzung mit Hilfe des Datenmonitors
- die Ausformulierung des BBS-Prozessmodells und Überprüfung der Einsetzbarkeit in berufsbildenden Schulen
- die Ergänzung der Distanzbefragung durch Nachfragen zur Datenmonitoranalyse
- die Entwicklung des neuen Unterrichtsbeobachtungsbogens für berufsbildende Schulen sowie seine Einbindung in ein mehrperspektivisches Evaluationsverfahren zur Unterrichtsqualität
- die Ausgestaltung der strukturierten Interviews als Grundlage einer strukturell reproduzierbaren und inhaltlich gleichartigen Auditierung der schuleigenen Festlegungen zu den einzelnen Qualitätsbereichen des BBS-Prozessmodells
- die spezielle, den Anforderungen des Qualitätskonzeptes „Führung“ entsprechende Ausgestaltung der Evaluation und Rückmeldung an die Schulleitung
- das Design eines thematisch (entsprechend den Erfordernissen der jeweiligen Schule) offenen, formal und unter Ressourcengesichtspunkten aber gleichartigen Rahmens für eine veränderte Form der Rückmeldung von Inspektionsergebnissen.

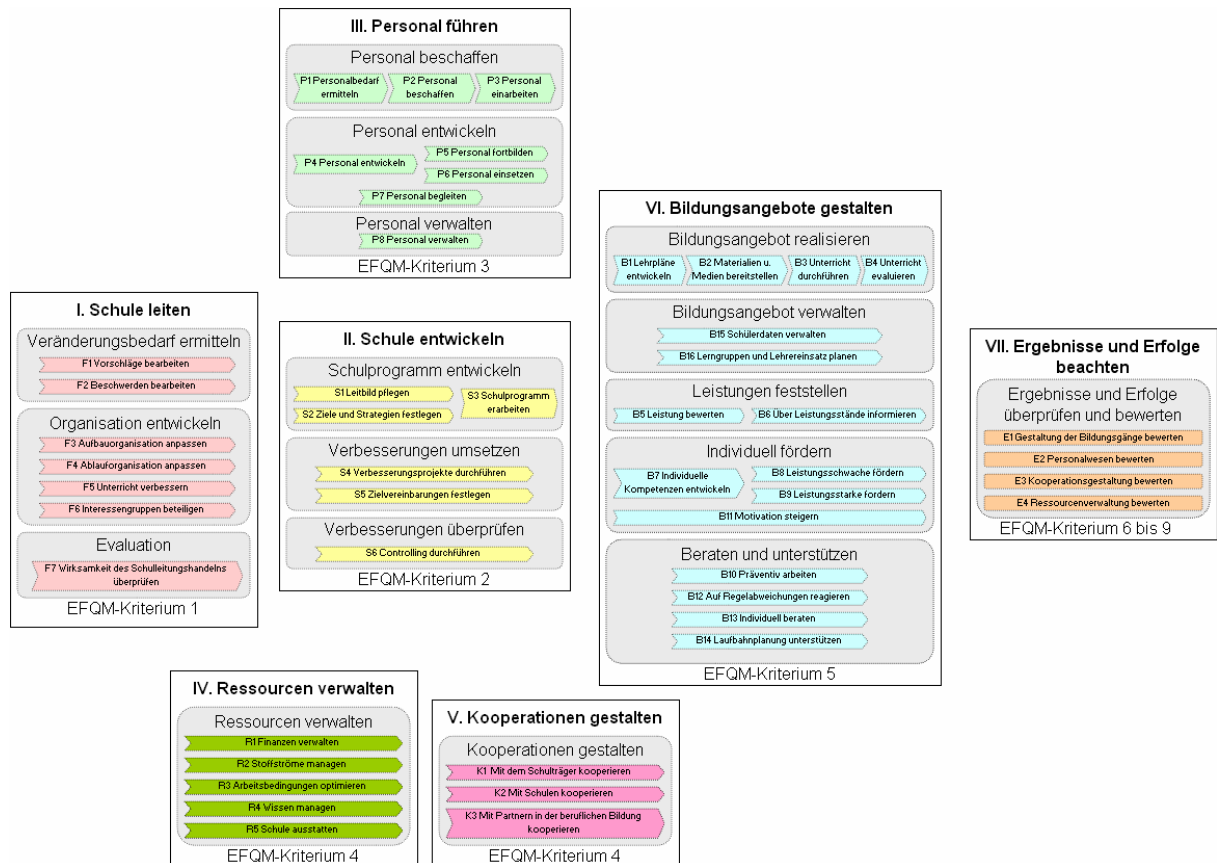
Das Projekt stellt zunächst inhaltliche und qualitative Fragen gegenüber quantitativen (Inspektionszahlen) in den Vordergrund. Es wird zunächst im Rahmen einer exemplarisch (im Hinblick auf auszuwählende Pilotschulen, Berufsbereiche bzw. ausgewählte Bildungsgänge) gestalteten Einstiegsphase gearbeitet.

Nachdem die Funktionsfähigkeit der Einzelelemente ausreichend abgesichert ist, stehen am Ende des Projektes eine festzulegende Anzahl von schulbezogenen (Voll-)Inspektionen in unterschiedlich entwickelten und strukturierten Schulen, um Aufschluss über die Praxistauglichkeit des Verfahrens unter unterschiedlichen schulstrukturellen Voraussetzungen zu erhalten.

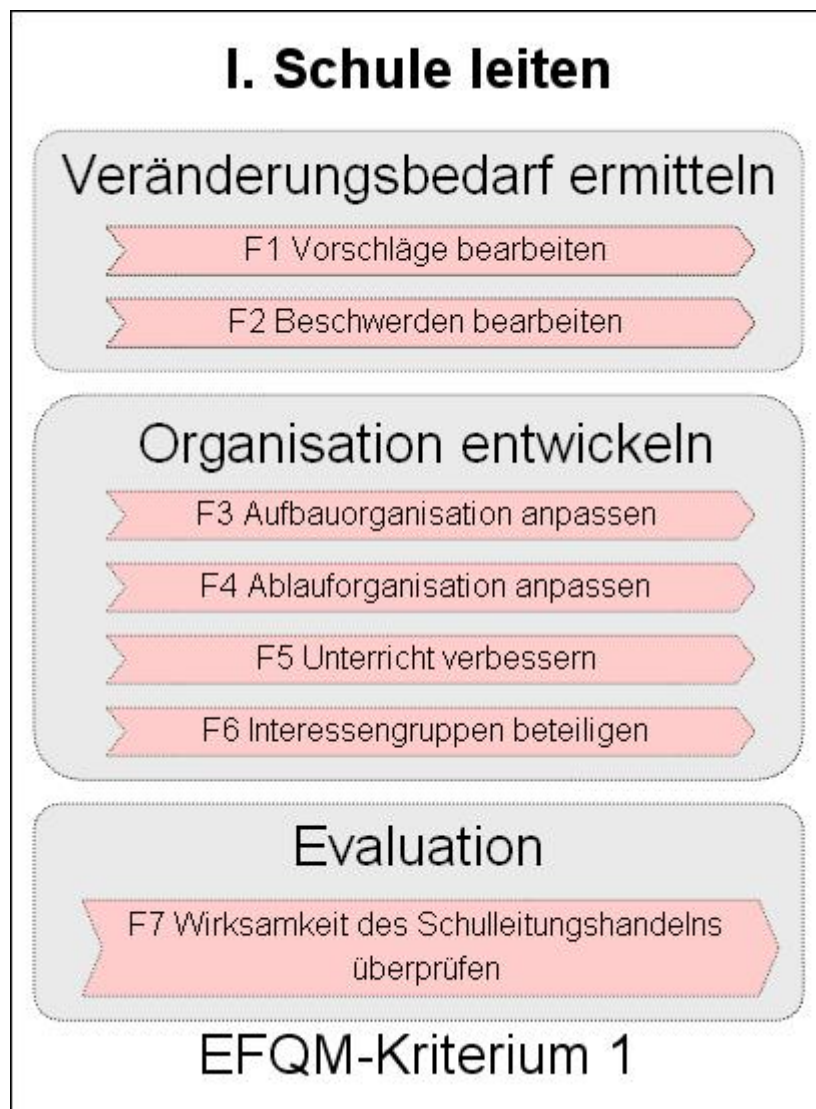
Anhang

A1 BBS-Prozessmodell - prozessorientiertes Qualitätsfähigkeitsprofil

Übersicht



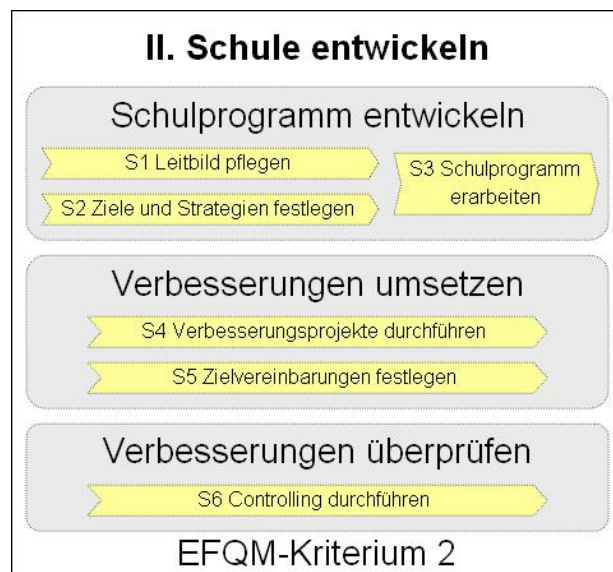
Qualitätsbereich I „Schule leiten“



Qualitätsbereich „Schule leiten“		
	Prozessbereich	Anmerkungen
F1	Die Schule erfasst systematisch Verbesserungsvorschläge, setzt sie ggf. um und überprüft ihre Wirksamkeit.	
F2	Die Schule erfasst systematisch Beschwerden und bearbeitet sie zeitnah.	
F3	In der Schule ist die Aufbauorganisation mit Stellen-, Aufgaben- und Anforderungsbeschreibungen dokumentiert und sie wird regelmäßig an veränderte Anforderungen angepasst.	<ul style="list-style-type: none"> - Aktuelle Stellen-, Aufgaben- und Anforderungsbeschreibungen - Teamstrukturen/Innovative Organisationsmethoden (Bezug Transfer ProReKo, NSchG-Änderung)
F4	In der Schule ist die Ablauforganisation nachvollziehbar und für alle Beteiligten transparent geregelt, sie wird regelmäßig überprüft und ggf. angepasst.	

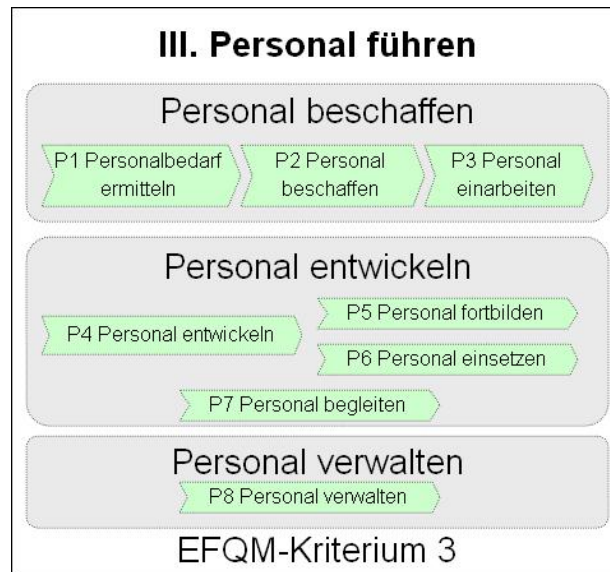
F5	Die Schule überprüft systematisch und regelmäßig die Qualität des Unterrichts und leitet daraus Konsequenzen für die Verbesserungsprojekte und/oder für schulinterne Zielvereinbarungen ab.	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Berücksichtigung der Teams</i> - <i>Schulinterne Unterstützung durch Fortbildung</i>
F6	Die Schule fördert zielgerichtet (entsprechend den Erfordernissen der Bildungsgänge) die Beteiligung der Interessengruppen der Schule durch ein abgestimmtes Konzept.	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Vollzeit mit Eltern, Teilzeit mit Partnern der beruflichen Bildung</i> - <i>Demokratische Mitwirkung der Schülerinnen und Schüler</i> - <i>Gremienarbeit (einschl. Beirat)</i>
F7	Die Schule überprüft und verbessert regelmäßig die Wirksamkeit des Schulleitungshandelns.	

Qualitätsbereich II „Schule entwickeln“



Qualitätsbereich „Schule entwickeln“		
	Prozessbereich	Anmerkungen
S1	Die Schule überprüft kontinuierlich die innerschulische Bedeutung sowie die Wirksamkeit des Leitbildes und passt es ggf. an.	<i>Berücksichtigung ...</i> <ul style="list-style-type: none"> - des Bildungsauftrags - der gesellschaftlichen Rahmenbedingungen - der Stellung der Schule in ihrem sozialen Umfeld.
S2	Die Schule entwickelt auf der Basis des Leitbildes und der Erwartungen der Anspruchsgruppen ihre Ziele und Strategien, überprüft sie und passt sie kontinuierlich an.	<ul style="list-style-type: none"> - Qualitätsrelevante Kenngrößen - Umfeldanalyse, Ausgangssituation und Rahmenbedingungen - Kenntnis über Erwartungen der Anspruchsgruppen, z. B. strategische Ziele des Landes Nds. regionale Schulentwicklungsplanung des Schulträgers.
S3	Das Schulprogramm wird unter Beteiligung der Gremien erarbeitet und regelmäßig fortgeschrieben.	<ul style="list-style-type: none"> - Leitbild - Situationsbeschreibung, - Ziel- und Maßnahmenplanung - Gremienarbeit mit Beteiligung der Lehrkräfte, SuS, und Partner
S4	Die Schule führt Verbesserungsprojekte systematisch durch und setzt deren erfolgreiche Ergebnisse um, die der Erreichung der strategischen Ziele dienen und/oder die Schülerleistungen verbessern.	<ul style="list-style-type: none"> - Anforderungen des Projektmanagement - Schnittstelle Projektende – Integration in die schulischen Prozesse
S5	In der Schule werden regelmäßig und systematisch Zielvereinbarungen durchgeführt, mit denen die Strategie der Schule kommuniziert und umgesetzt wird.	<ul style="list-style-type: none"> - Innerschulisches Zielvereinbarungssystem - Abstimmung mit der externen Zielvereinbarung
S6	Die Schule überprüft mit Hilfe eines Controlling systems systematisch und umfassend die Qualitätsentwicklung in den Bildungsgängen.	<ul style="list-style-type: none"> - In Abstimmung mit der Ziel- und Strategieplanung

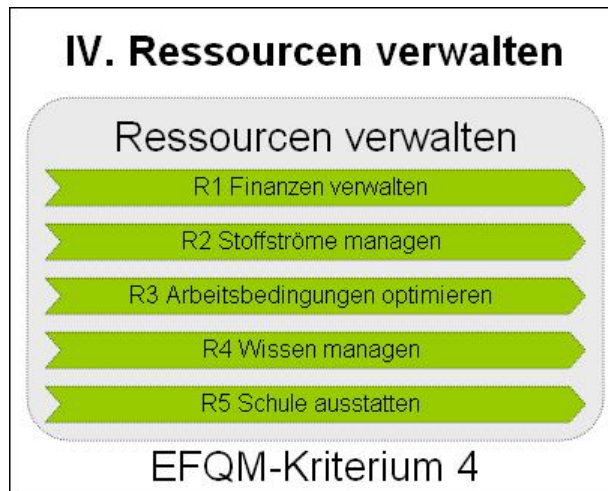
Qualitätsbereich III „Personal führen“



Qualitätsbereich „Personal führen“		
	Prozessbereich	Anmerkungen
P1	Die Schule erhebt kontinuierlich und systematisch entsprechend den Erfordernissen der Bildungsgänge den aktuellen und zukünftigen Personalbedarf und legt darauf bezogen Personalmaßnahmen fest.	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Abstimmung mit der Ziel- und Strategieplanung</i> - <i>Bedarfserhebung und Beschaffung differenziert nach Bildungsgängen</i>
P2	Die Schule unternimmt systematische Anstrengungen zur erfolgreichen Personalbeschaffung.	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Engagement bei der Referendaraus- bildung</i>
P3	Die Schule hat für die Einarbeitung bzw. bei neuen Aufgabenstellungen für Lehrkräfte sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ein Konzept der Vorbereitung und Unterstützung und setzt es um.	
P4	Die Schule führt systematisch Maßnahmen zur Personalentwicklung durch.	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Mitarbeitergespräche</i> - <i>Berücksichtigung von Ergebnissen der MA-Befragung</i> - <i>Stärkung der Eigenerantwortung</i> - <i>Stärkung der Teamfähigkeit</i>
P5	Die Schule fördert zielgerichtet entsprechend den Erfordernissen der Bildungsgänge das Wissen und die Kompetenzen der Lehrkräfte sowie der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durch Fortbildung nach einem abgestimmten Konzept.	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Anforderungen des Fortbildungsma- nagements, v. a. systematische Erhe- bung des zukünftigen Kompetenz- und Wissensbedarfs</i> - <i>Kennzahl Fortbildungsquote?</i> - <i>Abstimmung mit Ziel- und Strategie- planung</i>
P6	Der Einsatz der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wird unter Abgleich der Anforderungen an die individuelle Personalentwicklung und die Ziele und Strategien der Schule geplant, eingesetzt und verbessert.	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Systematische Erfassung der indivi- duellen Einsatzwünsche</i> - <i>Abgleichprozess mit der schulischen Strategien</i> - <i>Kommunikation der diesbezüglichen Entscheidungen</i>
P7	Die Schule führt systematisch Maßnahmen zur Personalfürsorge durch.	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Gesundheitsschutz</i>

Qualitätsbereich „Personal führen“		
	Prozessbereich	Anmerkungen
P8	Die Schule verwaltet das Personal.	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Führung der Personalakte</i> - <i>Personalstatistik</i> - <i>Verwaltungstechnische Bearbeitung von Einstellung, Beförderung, Verbeamtung etc.</i>

Qualitätsbereich IV „Ressourcen verwalten“



Qualitätsbereich „Ressourcen verwalten“		
	Prozessbereich	Anmerkungen
R1	Die verfügbaren finanziellen Ressourcen werden effizient, effektiv und für die Schulgemeinschaft transparent geplant, verwaltet und eingesetzt.	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Gremienbeteiligung bei der Haushaltsplanung und -entlastung</i> - <i>Transparenz für die Fachgruppen/Teams</i> - <i>Buchung, Kassenführung, Kontierung etc.</i>
R2	Die Stoffströme der Schule werden nachhaltig gemanagt, regelmäßig überprüft und ggf. verbessert.	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Energieeinsparung</i> - <i>Wassereinsparung</i> - <i>Abfallvermeidung</i> - <i>Abwassermeidung</i> - <i>Ökologische Verträglichkeit</i> - <i>Soziale Verträglichkeit</i> - <i>Ökonomische Effizienz</i>
R3	Die Schule organisiert die erforderlichen Maßnahmen zur Arbeitssicherheit und zum Gesundheitsschutz von Schülerinnen und Schülern sowie Lehrkräften und überprüft die Wirksamkeit.	
R4	Die Schule sammelt systematisch die für die Erreichung einer exzellenten Prozess- und Ergebnisqualität erforderlichen Informationen, strukturiert diese und stellt sie der Schulgemeinschaft zur Verfügung.	<i>Wissensmanagement</i>
R5	Entsprechend den Erfordernissen der Bildungsgänge wird die Ausstattung der Schule mit Lehr-, Lern- und Arbeitsmitteln gepflegt und laufend aktualisiert.	

Qualitätsbereich V „Kooperationen gestalten“



Qualitätsbereich „Kooperationen gestalten“		
	Prozessbereich	Anmerkungen
K1	Die Schule kooperiert systematisch und zielgerichtet mit dem Schulträger, um die Gestaltung, Ausstattung und Nutzung der Schule und des Schulgeländes zu optimieren.	
K2	Die Schule gestaltet systematisch Kooperationen mit anderen Schulen und weiteren Bildungseinrichtungen.	<ul style="list-style-type: none"> - Gestaltung gemeinsamer Bildungsangebote (z. B. Profil in Haupt- und Realschule) - Übergängen zwischen Bildungsgängen erleichtern - Erweiterung des eigenen Bildungsangebots (z. B. Partnerschulen im Ausland) - Eigene Strategie- und Zielplanung - Verfahren zur Kooperationsbewertung, z. B. Stakeholder-Analyse und abgeleitete Maßnahmen
K3	Die Schule gestaltet systematisch Kooperationen mit den betrieblichen Partnern in der beruflichen Bildung sowie weiteren Einrichtungen und Betrieben.	<ul style="list-style-type: none"> - Berufs- und praxisnahe Gestaltung der Bildungsgänge (s. QTK 2.8) - Eigene Strategie- und Zielplanung - Verfahren zur Kooperationsbewertung, z. B. Stakeholder-Analyse und abgeleitete Maßnahmen

Qualitätsbereich VI „Bildungsangebote gestalten“

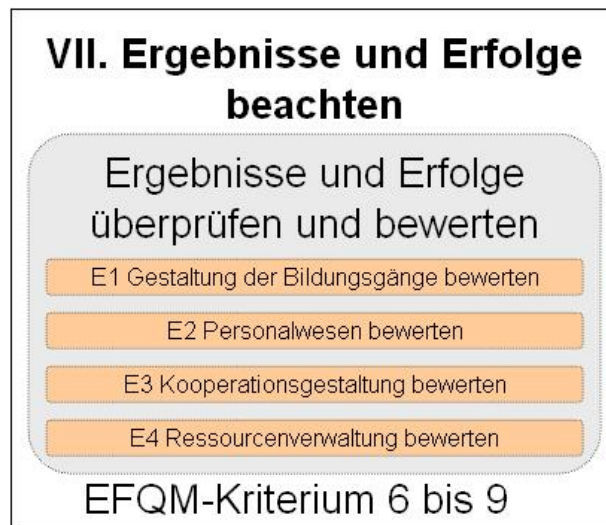


Qualitätsbereich „Bildungsangebote gestalten“		
	Prozessbereich	Anmerkungen
B1	Die Schule entwickelt und aktualisiert entsprechend den Rahmenvorgaben schulische Lehrpläne für alle Bildungsgänge und verbessert diese kontinuierlich.	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Begriffe wie didaktische Jahrplanung, Bildungsplan klären und ggf. ergänzen.</i> - <i>Anforderungskatalog ergänzen (nach Überprüfung, was für BBSn verbindlich ist):</i> - <i>Lernfeldkonzept</i> - <i>Konzept der Handlungsorientierung</i> - <i>Methodenkonzept (Lern- und Arbeitstechniken</i> - <i>Projektarbeit</i> - <i>Konzept zur Entwicklung der Schlüsselkompetenzen,</i> - <i>besondere Konzepte zum Bildungsauftrag des NSchG wie z. B. Medienerziehungskonzept</i> - <i>Förderung der Lern- und Konzentrationsfähigkeit</i> - <i>Kompetenzen für eine nachhaltige Entwicklung</i> - <i>Fachkonferenzbeschlüsse zur Art und Durchführung der schulischen Lehrpläne</i> - <i>Jahresplanung mit festgelegter Zeitachse</i> - <i>Beteiligung der SuS, Eltern etc.</i>

Qualitätsbereich „Bildungsangebote gestalten“		
	Prozessbereich	Anmerkungen
B2	In allen Bildungsgängen werden Materialien und Medien für die Lernsituationen in den Lernfelder bzw. für die Fächer im berufsübergreifenden Lernbereich systematisch entwickelt bzw. bereitgestellt, im Unterricht eingesetzt und kontinuierlich verbessert.	<ul style="list-style-type: none"> - Bei LS Bezug zur beruflichen Handlungssituation - Überprüfung der Kooperation mit den Partnern der beruflichen Bildung zur berufs- und praxisnahen Gestaltung der Bildungsgänge
B3	Der Unterricht wird in allen Bildungsgängen entsprechend den schuleigenen Planungen durchgeführt, bzw. notwendige Abweichungen werden organisatorisch abgesichert.	<ul style="list-style-type: none"> - Stundenplangestaltung - Unterrichtsausfall und Vertretungsregelung - Dokumentation des erteilten Unterrichts im Klassenbuch - Verfahren bei Abweichungen (inhaltliche Absprachen)
B4	Die Schule evaluiert die Unterrichtsqualität systematisch und differenziert nach Bildungsgängen und leitet daraus Verbesserungsmaßnahmen ab.	<ul style="list-style-type: none"> - Neuer BBS-UBB - Berücksichtigung der Anforderung Triangulation - Selbstevaluation - Kollegiale Evaluation - Evaluation durch SL - Evaluation durch Lerngruppe
B5	Die individuellen Leistungen der Schülerinnen und Schüler im Bildungsgang werden regelmäßig festgestellt und nach einem für alle Beteiligten verbindlichen und offen gelegten Kriterienkatalog bewertet.	<ul style="list-style-type: none"> - Erfüllung der rechtlichen Vorgaben - spezifisch für den Bildungsgang - ...für mündliche Leistungen - ...für andere Leistungen wie Werkstattarbeiten, Projekte, Hausarbeiten, Referate etc. - ...für schriftliche Leistungen - ...für das Arbeits- und Sozialverhalten - Besondere Verantwortung der SL bei Überprüfung dieses Prozesses - Verabschiedung durch (Ges-?) Konferenz, Beteiligung der SuS, Eltern etc.
B6	Die Schule stellt sicher, dass die Schülerinnen und Schüler (ggf. die Eltern) über die erwarteten Leistungen, deren Feststellung und Bewertung sowie die Regelungen zum erfolgreichen Abschluss des Bildungsganges (und ggf. zur Vertretung) umfassend informiert werden.	<ul style="list-style-type: none"> - Dokumentation im Klassenbuch - Form, Umfang und Art der Info mind. bildungsgangbezogen vereinbart
B7	Die Schule ermittelt und dokumentiert individuelle Kompetenzentwicklung der Schülerinnen und Schüler im Bildungsgang und informiert sie.	<ul style="list-style-type: none"> - Eingangsdiagnostik - Individuelle Gespräche zum Entwicklungsstand - Information der SuS (und ggf. der Eltern) über den Entwicklungsstand - Vereinbarung von individueller Förderung etc.
B8	Die Schule fördert systematisch leistungsschwache Schülerinnen und Schüler in allen Bildungsgängen.	<ul style="list-style-type: none"> - Auf der Basis der Feststellung der individuellen Kompetenzentwicklung - Sprachförderung (auch gem. Integrations- und Förderung von SuS nichtdeutscher Herkunftssprache, RdErl. v. 21.7.2005)
B9	Die Schule fördert systematisch leistungsstarke Schülerinnen und Schüler sowie besondere Begabungen in allen Bildungsgängen.	<ul style="list-style-type: none"> - Auf der Basis der Feststellung der individuellen Kompetenzentwicklung

Qualitätsbereich „Bildungsangebote gestalten“		
	Prozessbereich	Anmerkungen
B10	Die Schule arbeitet präventiv gegen Schülerverhalten, das von den vereinbarten Regeln abweicht.	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Absentismus</i> - <i>Gewalt</i> - <i>Drogen</i> - <i>Etc.</i> <p><i>Gremienarbeit mit Beteiligung von SuS, Eltern etc.</i></p> <p><i>Verabschiedung der Schulordnung durch Gesamtkonferenz auf Vorschlag des Schulforschandes</i></p>
B11	Die Schule fördert systematisch die Leistungsbereitschaft und Motivation der Schülerinnen und Schüler in den Bildungsgängen.	<i>Anforderungen aus TK 7.1, 10. 11.5)</i>
B12	Die Schule reagiert systematisch auf Verhalten von Schülerinnen und Schüler, das von den vereinbarten Regeln abweicht.	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Abgestimmtes Verfahren für den Umgang mit Schulversäumnissen</i> - <i>Abgestufter Maßnahmenkatalog</i> - <i>Ordnungsmaßnahmenkonferenzen</i>
B13	Die Schule bietet Schülerinnen und Schüler in persönlichen Fragen Unterstützung und Beratung und organisiert die erforderlichen Angebote zur Hilfe.	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Absentismus</i> - <i>Kontakte zu externen Beratungsstellen</i> - <i>Einsatz von Beratungslehrkräften und sozialpädagogischen Mitarbeitern</i> - ...
B14	Die Schule organisiert die Berufs- und Schullaufbahnberatung für die Schülerinnen und Schüler umfassend und differenziert.	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Kooperation mit der Agentur für Arbeit</i>
B15	Die Schule verwaltet effektiv und entsprechend den Vorgaben für die Bildungsgänge und den Erfordernissen der Schülerinnen und Schüler die Schülerdaten und sichert die anforderungsgerechte Bereitstellung der Zeugnisse und anderer Dokumente.	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Einschulung</i> - <i>Prüfungsdurchführung und Abschlusserteilung</i> - <i>Zeugnisschreibung</i> - <i>Schulbescheinigung</i> - <i>Ausschulung</i> - <i>Konferenzdurchführung einschl. Beteiligung der gewählten Vertreter/-innen</i>
B16	Die Zusammensetzung der Lerngruppen und der Lehrereinsatz erfolgen systematisch und unterstützen unter Berücksichtigung der ressourcenbezogenen Rahmenbedingungen die Erfüllung der pädagogischen Anforderungen.	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Klassen- und Kurseinteilungen</i> - <i>Abstimmungen mit Vorgaben des Schulträgers</i>

Qualitätsbereich VII „Ergebnisse und Erfolge beachten“



Qualitätsbereich „Ergebnisse und Erfolge beachten“		
	Ergebnisbereich	Anmerkungen
E1	Die Schule überprüft und bewertet die Ergebnisse und Erfolge bei der Gestaltung der Bildungsangebote.	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Nach Abbrecher und ohne Abschluss differenzierte Betrachtung</i> - <i>Berücksichtigung der sozio-ökonomischen Bedingungen</i> - <i>Verfahren der Ermittlung, Optimierung der Rücklaufquote</i> - <i>Abgleich schulische Abschlussquote - Kammerprüfungsergebnis</i> - <i>Abfragen zum Schulklima, z. B. respektvoller Umgang, Wohlfühlen, Sicherheit etc.</i> - <i>Jährlich/regelmäßig/kontinuierlich</i> - <i>Bei Stichproben Repräsentativität beachten</i> - <i>Berücksichtigung einj. Bildungsgänge</i> - <i>Unterscheidung zwischen Ergebnis und Erfolg. Die Erfolge müssen in Zusammenhang mit der schulischen Ziel- und Strategiebildung stehen.</i>
E2	Die Schule überprüft und bewertet die Ergebnisse und Erfolge im Personalwesen.	z. B. <i>Fluktuation, Ausbildungserfolg (Referendare), Fortbildungsquote, erfolgreiche Weiterentwicklung, Bewerbung auf höherwertige Stellen (außerhalb der Schule)</i>
E3	Die Schule überprüft und bewertet die Ergebnisse und Erfolge bei der Gestaltung der Kooperationen	
E4	Die Schule überprüft und bewertet die Ergebnisse und Erfolge bei der Verwaltung der Ressourcen	

A2 Indikatoren zur Bewertung⁴⁰ ... der Qualitätsfähigkeit der Prozesse (Qualitätsbereiche I bis VI)

Level + „Basiert“	
Die hinter dem Prozess liegenden Aufgabenstellungen werden als Handlungsfeld für die schulische Arbeit wahrgenommen. Grundlegende Voraussetzungen für eine prozesshafte Ausgestaltung des Handlungsfeldes liegen vor.	
+.1	Es ist gesichert, dass alle Beteiligten über die auf die jeweiligen Aufgabenstellungen bezogenen Anforderungen informiert sind.
+.2	Der aus den Vorgaben für die Schule abgeleitete Rahmen für das eigenverantwortliche Handeln ist den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern bekannt.
+.3	Alle beteiligten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter halten die für ihre Tätigkeit gültigen (ggf. rechtlichen) Vorgaben ein.
+.4	Ggf. vorhandene gleichartige Vorgehensweisen beruhen auf informell getroffenen Regelungen und sind überwiegend individuell abgesichert (im Sinne eines „gelebten Konzepts“).
+.5	Die Vorgehensweisen sind strukturell und funktional grundlegend gegliedert.
+.6	Die Dokumentation genügt den aus (ggf. rechtlichen) Vorgaben erwachsenen Minimalanforderungen
+.7	Personale Zuständigkeiten für Kernaufgaben in dem Handlungsfeld sind im erforderlichen Mindestmaß geklärt
+.8	...
Level 1 „Entwickelt“	
Der Prozess ist umfassend beschrieben. Schulspezifische Anforderungen werden im Prozess im erforderlichen Umfang berücksichtigt. Der Prozess wird teilweise ⁴¹ umgesetzt.	
1.1	Der Prozess ist benannt.
1.2	Die Bedeutung des Prozesses für den Erfolg der Bildungs- und Erziehungsarbeit ist geklärt.
1.3	Der Prozessablauf ist unter Berücksichtigung schul- bzw. bildungsgangspezifischer Anforderungen inhaltlich differenziert und beschrieben.
1.4	Die Schnittstellen zu anderen Prozessen sind geklärt und beschrieben.
1.6	Die Rollenbeschreibung des/der Prozessverantwortlichen ist festgelegt.
1.5	Der/die Prozessverantwortliche ist bestimmt.
1.7	Der/die Prozessverantwortliche ist qualifiziert im Hinblick auf die Grundzüge der Prozessorientierung und des Prozessmanagements.
1.8	Die Schulleitung stellt die erforderlichen Ressourcen (finanziell, personell, organisatorisch, technisch) bereit.
1.9	Die Rollen aller Prozessbeteiligten sind geklärt.
1.10	Der Prozess wird teilweise bzw. in Teilbereichen der Schule entsprechend den Festlegungen gestaltet.
1.11	...

⁴⁰ Siehe auch Benchmarking for Sustainability, Projekt der future e. V., <http://www.sustainable-benchmarking.de>

⁴¹ Dabei kann sich „teilweise“ auf die nicht vollständige Umsetzung aller Prozessfestlegungen beziehen, aber auch – wichtiger – darauf, dass nicht alle Prozessbeteiligten die Festlegungen verbindlich einhalten.

Level 2 „Eingeführt“	
Der Prozess ist verbindlich eingeführt. Erforderliche bildungsgangspezifische Differenzierungen und Anpassungen des Prozesses sind beschrieben und werden umgesetzt.	
2.1	Die Prozessbeteiligten sind in Bezug auf Prozessorientierung und -management qualifiziert.
2.2	Spezifische Ziele, die sich auf den einzelnen Prozess und/oder Bildungsgang beziehen, sind beschrieben und allen Prozessbeteiligten bekannt.
2.3	Die Schulleitung unterstützt die/den Prozessverantwortliche/n bei der Erreichung der Prozessziele.
2.4	Die internen und externen Anforderungen an den Prozess sind erfasst.
2.5	Der Prozess wird von allen Beteiligten entsprechend den Festlegungen umgesetzt.
2.6	Schnittstellenprobleme im Prozessablauf werden identifiziert und gelöst.
2.7	Die aktuell auf den Prozess wirkenden Störgrößen bzw. Abweichungen vom beschriebenen Vorgehen werden erfasst.
2.8	Kennzahlen zur Überprüfung der Prozessergebnisse sind festgelegt und werden kontinuierlich überprüft.
2.9	...
Level 3 „Abgesichert“	
Der Prozess wird in allen Bereichen kontinuierlich überprüft und verbessert.	
3.1	Der Prozess wird (mit Hilfe des Qualitätsstatusberichtes oder eines vergleichbaren Instruments) regelmäßig bewertet. ⁴²
3.2	Verbesserungsmaßnahmen bzw. -projekte werden aus der Prozessbewertung abgeleitet und umgesetzt.
3.3	Die prozessbezogenen Kennzahlen werden für kontinuierliche Verbesserungen des Prozesses genutzt.
3.4	Die Prozessziele werden regelmäßig in der Schulleitung in Abstimmung mit der schulischen Ziel- und Strategieplanung überprüft und ggf. angepasst. ⁴³
3.5	Ein prozessbezogener Erfahrungsaustausch mit anderen Schulen oder Institutionen findet statt.
3.6	...

⁴² Das schließt die Dokumentation von Stärken und Verbesserungspotenzialen ein.

⁴³ Dies erfolgt z. B. im Rahmen eines Reviews, indem bildungsgang- bzw. prozessbezogene Auditergebnisse Berücksichtigung finden

... des Umgangs mit Ergebnissen und Erfolgen (Qualitätsbereich VII)

Level + „Basiert“	
Die für die Schulstatistik erforderlichen Daten ⁴⁴ werden gemäß den (rechtlichen) Vorgaben erfasst. Vorarbeiten für die Arbeit mit qualitätsrelevanten Kenngrößen ⁴⁵ liegen vor.	
+.1	Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sind über die Verfahren der Erfassung und Auswertung der für ihren Verantwortungsbereich relevanten Daten der Schulstatistik informiert.
+.2	Die personelle Verantwortung für die Erfassung und Überprüfung der für die Schulstatistik erforderlichen Daten der Schulstatistik ist festgelegt.
+.3	Die für die jeweiligen Prozesse bzw. Bildungsgänge relevanten Daten in der Schulstatistik stehen den verantwortlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für die vergangenen drei Schuljahre zur Verfügung.
+.4	Die Ergebnisse und Erfolge werden mindestens anhand der für die Schulstatistik erforderlichen Daten jährlich überprüft und bewertet.
+.5	Der Umgang mit qualitätsrelevanten Kenngrößen wird für einzelne Prozesse bzw. in einzelnen Bildungsgängen erprobt (nicht abgestimmt).
+.6	...
Level 1 „Entwickelt“	
Qualitätsrelevante Kenngrößen zu den schulischen Ergebnissen und Erfolgen sind schulspezifisch festgelegt. Sie werden punktuell für die Ziel- und Strategieplanung sowie für das Controlling relevanter Prozesse genutzt.	
1.1	Zur Bewertung der Ergebnisse und Erfolge in diesem Qualitätsbereich sind qualitätsrelevante Kenngrößen (in Zusammenarbeit mit den schulischen Gremien) vereinbart und festgelegt.
1.2	Die Verantwortlichen für die Prozesse bzw. Bildungsgänge sind im Hinblick auf Verfahren der Erfassung, der Analyse und der Bewertung von qualitätsrelevanten Kenngrößen qualifiziert.
1.3	Die Verfahren zur Erfassung qualitätsrelevanter Kenngrößen sind festgelegt und werden in einzelne Organisationsbereichen durchgeführt.
1.4	Zur Qualitätssicherung oder -verbesserung werden für einzelne Prozesse qualitätsrelevante Kenngrößen gemessen und bewertet.
1.5	Die personelle Verantwortung für die schulweite Aufarbeitung und Analyse der qualitätsrelevanten Kenngrößen im Qualitätsbereich ist festgelegt.
1.6	...

⁴⁴ Damit sind alle entsprechenden Daten gemeint, die zzt. in BBS-Planung erfasst werden.

⁴⁵ Im Weiteren wird der Begriff „Qualitätsrelevante Kenngrößen“ für die Gesamtheit der Leistungskennzahlen und Zufriedenheitswerte verwendet, mit der die Prozesse schulweit beschrieben werden. Dabei handelt es sich in jedem Fall um die *schulspezifische* Festlegung eines Kennzahlensets. Es ist in jedem Fall auf eine angemessene Berücksichtigung der Messergebnisse über die Wahrnehmung (Zufriedenheitswerte) und der auf die jeweiligen Prozessleistungen bezogenen Kennzahlen zu achten.

Level 2 „Eingeführt“	
Die qualitätsrelevanten Kenngrößen zu den Ergebnissen und Erfolgen in diesem Qualitätsbereich werden systematisch und regelmäßig erfasst. Es ist die Grundlage für die Festlegung und Überprüfung der schulischen Ziele und Strategien. Die Ergebnisse der Arbeit in den Bildungsgängen werden durch das Controlling der qualitätsrelevanten Kenngrößen kontinuierlich überprüft.	
2.1	Schulspezifische Verfahren zur Erfassung und Analyse von qualitätsrelevanten Kenngrößen werden in allen Prozessen und für alle Bildungsgänge eingesetzt
2.2	Die qualitätsrelevanten Kenngrößen werden für alle Prozesse und in allen Bildungsgängen regelmäßig bilanziert.
2.3	Die Schulöffentlichkeit wird regelmäßig über die Entwicklung der qualitätsrelevanten Kenngrößen informiert
2.4	Die Schulleitung überprüft und bewertet regelmäßig die qualitätsrelevanten Kenngrößen als Grundlage und zur Vorbereitung von Zielvereinbarungsgesprächen.
2.5	Die Schulleitung überprüft und bewertet regelmäßig und systematisch die verwendeten qualitätsrelevanten Kenngrößen und leitet daraus Vorgaben für die Prozesse bzw. Bildungsgänge ab.
2.6	...
Level 3 „Abgesichert“	
Die Auswahl der qualitätsrelevanten Kenngrößen sowie die Verfahren zu ihrer Erfassung werden regelmäßig auf Eignung und Wirksamkeit überprüft. Die operative Arbeit wird in allen Bereichen der Schule durch das Controlling der qualitätsrelevanten Kenngrößen kontinuierlich überprüft und verbessert.	
3.1	Ein Verfahren zur regelmäßigen Überprüfung der Eignung und Wirksamkeit der qualitätsrelevanten Kenngrößen ist eingeführt
3.2	Die schulspezifischen Verfahren zur Erfassung und Bewertung der qualitätsrelevanten Kenngrößen werden von den Prozessverantwortlichen regelmäßig auf ihre Eignung und Wirksamkeit überprüft.
3.3	Die schulischen Anspruchsgruppen werden regelmäßig und umfassend über die Entwicklung der qualitätsrelevanten Kenngrößen und deren Bedeutung für die Ziele und Strategien der Schule informiert.
3.4	Ein externer Vergleich der qualitätsrelevanten Kennzahlen wird durchgeführt.
3.5	...

A3 Zuordnung der Teilkriterien des BBS-Qualitätsprofils und der EFQM-(Teil-)Kriterien zu den Qualitätsbereichen des BBS-Prozessmodells

	Prozess- und Ergebnisbereiche	EFQM-Kriterien	BBS-Qualitätsprofil (alt)
Qualitätsbereich I „Schule leiten“			
F1	Die Schule erfasst systematisch Verbesserungsvorschläge, setzt sie ggf. um und überprüft ihre Wirksamkeit.	1c	(13.2)
F2	Die Schule erfasst systematisch Beschwerden und bearbeitet sie zeitnah.	1c/(5e)	(13.2)
F3	In der Schule ist die Aufbauorganisation mit Stellen-, Aufgaben- und Anforderungsbeschreibungen dokumentiert und sie wird regelmäßig an veränderte Anforderungen angepasst.	1b	13.4
F4	In der Schule ist die Ablauforganisation nachvollziehbar und für alle Beteiligten transparent geregelt, sie wird regelmäßig überprüft und ggf. angepasst.	1b	(16.3)
F5	Die Schule überprüft systematisch und regelmäßig die Qualität des Unterrichts und leitet daraus Konsequenzen für die Verbesserungsprojekte und/oder für schulinterne Zielvereinbarungen ab.	1b	13.5
F6	Die Schule fördert zielgerichtet (entsprechend den Erfordernissen der Bildungsgänge) die Beteiligung der Interessengruppen der Schule durch ein abgestimmtes Konzept.	1c	11, 13.3
F7	Die Schule überprüft und verbessert regelmäßig die Wirksamkeit des Schulleitungshandelns.	1a	13.8
Qualitätsbereich II „Schule entwickeln“			
S1	Die Schule überprüft kontinuierlich die innerschulische Bedeutung sowie die Wirksamkeit des Leitbildes und passt es ggf. an.	1d/2c	16.1
S2	Die Schule entwickelt auf der Basis des Leitbildes und der Erwartungen der Anspruchsgruppen ihre Ziele und Strategien, überprüft sie und passt sie kontinuierlich an.	2a	16.2
S3	Das Schulprogramm wird unter Beteiligung der Gremien erarbeitet und regelmäßig fortgeschrieben.	2c	16.2
S4	Die Schule führt Verbesserungsprojekte systematisch durch und setzt deren erfolgreiche Ergebnisse um, die der Erreichung der strategischen Ziele dienen und/oder die Schülerleistungen verbessern.	1b	16.2
S5	In der Schule werden regelmäßig und systematisch Zielvereinbarungen durchgeführt, mit denen die Strategie der Schule kommuniziert und umgesetzt wird.	2d/3d	(13.4)
S6	Die Schule überprüft mit Hilfe eines Controllingystems systematisch und umfassend die Qualitätsentwicklung in den Bildungsgängen.	1b, 2b	16.4

	Prozess- und Ergebnisbereiche	EFQM-Kriterien	BBS-Qualitätsprofil (alt)
Qualitätsbereich III „Personal führen“			
P1	Die Schule erhebt kontinuierlich und systematisch entsprechend den Erfordernissen der Bildungsgänge den aktuellen und zukünftigen Personalbedarf und legt darauf bezogen Personalmaßnahmen fest.	3a	
P2	Die Schule unternimmt systematische Anstrengungen zur erfolgreichen Personalbeschaffung	3a	
P3	Die Schule hat für die Einarbeitung bzw. bei neuen Aufgabenstellungen für Lehrkräfte sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ein Konzept der Vorbereitung und Unterstützung und setzt es um.	3b	15.5
P4	Die Schule führt systematisch Maßnahmen zur Personalentwicklung durch.	3d, 3e	15.7
P5	Die Schule fördert zielgerichtet entsprechend den Erfordernissen der Bildungsgänge das Wissen und die Kompetenzen der Lehrkräfte sowie der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durch Fortbildung nach einem abgestimmten Konzept.	3b	15.3
P6	Der Einsatz der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wird unter Abgleich der Anforderungen an die individuelle Personalentwicklung und die Ziele und Strategien der Schule geplant, eingesetzt und verbessert.	3a	15.6
P7	Die Schule führt systematisch Maßnahmen zur Personalfürsorge durch.	3e	
P8	Die Schule verwaltet das Personal.	3a	
Qualitätsbereich IV „Ressourcen verwalten“			
R1	Die verfügbaren finanziellen Ressourcen werden effizient, effektiv und für die Schulgemeinschaft transparent geplant, verwaltet und eingesetzt.	4b	14.6
R2	Die Stoffströme der Schule werden nachhaltig gemanagt, regelmäßig überprüft und ggf. verbessert	4c	14.8
R3	Die Schule organisiert die erforderlichen Maßnahmen zur Arbeitssicherheit und zum Gesundheitsschutz von Schülerinnen und Schülern sowie Lehrkräften und überprüft die Wirksamkeit.	4c	14.10
R4	Die Schule sammelt systematisch die für die Erreichung einer exzellenten Prozess- und Ergebnisqualität erforderlichen Informationen, strukturiert diese und stellt sie der Schulgemeinschaft zur Verfügung.	4e	14.5
R5	Entsprechend den Erfordernissen der Bildungsgänge wird die Ausstattung der Schule mit Lehr- und Lern- und Arbeitsmitteln gepflegt und laufend aktualisiert	4d	14.4

	Prozess- und Ergebnisbereiche	EFQM-Kriterien	BBS-Qualitätsprofil (alt)
Qualitätsbereich V „Kooperationen gestalten“			
K1	Die Schule kooperiert systematisch und zielgerichtet mit dem Schulträger, um die Gestaltung, Ausstattung und Nutzung der Schule und des Schulgeländes zu optimieren.	1/4c	14.9
K2	Die Schule gestaltet systematisch Kooperationen mit anderen Schulen und weiteren Bildungseinrichtungen	4a	12.1 (12.4)
K3	Die Schule gestaltet systematisch Kooperationen mit den betrieblichen Partnern in der beruflichen Bildung sowie weiteren Einrichtungen und Betrieben.	4a	12.3 (12.2)
Qualitätsbereich VI „Bildungsangebote gestalten“			
B1	Die Schule entwickelt und aktualisiert entsprechend den Rahmenvorgaben schulische Lehrpläne für alle Bildungsgänge und verbessert diese kontinuierlich.	5a	2.1 (2.2, 2.3, 2.4, 2.6, 2.7, 8.5)
B2	In allen Bildungsgängen werden Materialien und Medien für die Lernsituationen in den Lernfelder bzw. für die Fächer im berufsübergreifenden Lernbereich systematisch entwickelt bzw. bereitgestellt, im Unterricht eingesetzt und kontinuierlich verbessert.	5a	2.8 (2.3, 12.3)
B3	Der Unterricht wird in allen Bildungsgängen entsprechend den schuleigenen Planungen durchgeführt, bzw. notwendige Abweichungen werden organisatorisch abgesichert.	5a 3a 1b	14.1 (14.2)
B4	Die Schule evaluiert die Unterrichtsqualität systematisch und differenziert nach Bildungsgängen und leitet daraus Verbesserungsmaßnahmen ab.	5b	
B5	Die individuellen Leistungen der Schülerinnen und Schüler im Bildungsgang werden regelmäßig festgestellt und nach einem für alle Beteiligten verbindlichen und offen gelegten Kriterienkatalog bewertet.	5a	7.3 (7.4)
B6	Die Schule stellt sicher, dass die Schülerinnen und Schüler (und ggf. die Eltern) über die erwartete Leistungen, deren Feststellung und Bewertung sowie die Regelungen zum erfolgreichen Abschluss des Bildungsganges (und ggf. zur Versetzung) umfassend informiert werden.	5e	7.2 (7.5)
B7	Die Schule ermittelt und dokumentiert individuelle Kompetenzentwicklung der Schülerinnen und Schüler im Bildungsgang und informiert sie.	5a 5e	8.1, (8.2)
B8	Die Schule fördert systematisch leistungsschwache Schülerinnen und Schüler in allen Bildungsgängen.	5a	8.3 (2.5)
B9	Die Schule fördert systematisch leistungsstarke Schülerinnen und Schüler sowie besondere Begabungen in allen Bildungsgängen.	5a	8.4
B10	Die Schule arbeitet präventiv gegen Schülerverhalten, das von den vereinbarten Regeln abweicht.	5a	10.8, 10.9
B11	Die Schule fördert systematisch die Leistungsbereitschaft und Motivation der Schülerinnen und Schüler in den Bildungsgängen.	5a	7.1, 8.5

	Prozess- und Ergebnisbereiche	EFQM-Kriterien	BBS-Qualitätsprofil (alt)
B12	Die Schule reagiert systematisch auf Verhalten von Schülerinnen und Schülern, das von den vereinbarten Regeln abweicht.	5a	10.6
B13	Die Schule bietet Schülerinnen und Schülern in persönlichen Fragen Unterstützung und Beratung und organisiert die erforderlichen Angebote zur Hilfe.	5e	9.2 (9.3)
B14	Die Schule organisiert die Berufs- und Schullaufbahnberatung für die Schülerinnen und Schüler umfassend und differenziert.	5a/5e	9.5
B15	Die Schule verwaltet effektiv und entsprechend den Vorgaben für die Bildungsgänge und den Erfordernissen der Schülerinnen und Schüler die Schülerdaten und sichert die anforderungsgerechte Bereitstellung der Zeugnisse und anderer Dokumente.	5a	
B16	Die Zusammensetzung der Lerngruppen und der Lehrereinsatz erfolgen systematisch und unterstützen unter der Berücksichtigung der ressourcenbezogenen Rahmenbedingungen die Erfüllung der pädagogischen Anforderungen	4, 3a	14.3
Qualitätsbereich VII „Ergebnisse und Erfolge beachten“			
E1	Die Schule überprüft und bewertet die Ergebnisse und Erfolge bei der Gestaltung der Bildungsangebote.	6a, 6b, 8a, 8b 9a, 9b	1.1, 1.2, 1.3
E2	Die Schule überprüft und bewertet die Ergebnisse und Erfolge im Personalwesen.	7a, 7b (9a, 9b)	10.3
E3	Die Schule überprüft und bewertet die Ergebnisse und Erfolge bei der Gestaltung der Kooperationen	6a, 6b (9a, 9b)	12, 14.7
E4	Die Schule überprüft und bewertet die Ergebnisse und Erfolge bei der Verwaltung der Ressourcen	(8a, 8b, 9a, 9b)	1.4, 14.4

A4 Weitere Beispiele für Prozessblätter

Prozess F5 „Unterrichtsqualität überprüfen“			
Die Schule überprüft systematisch und regelmäßig die Qualität des Unterrichts und leitet daraus Konsequenzen für die Verbesserungsprojekte und/oder für schulinterne Zielvereinbarungen ab.			
Anforderungen			
Die Schulleiterin/Der Schulleiter trägt die Gesamtverantwortung für die Schule und für deren Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung (...).		NSchG §43(1)	
Die Schulleiterin/Der Schulleiter besucht und berät die (...) Lehrkräfte im Unterricht (...).			
Realisierung			
Schulweit gültig	Organisationseinheit:	SL	
	Prozessverantwortliche/-r:	SL	
	Qualitätsbeauftragte/-r:	N.N.	
	Bewertung durch:	SL	
	Datum:	xx.xx.xxxx	
Prozessdokumente ...			
		Nachweise	
Stärken <i>Regelmäßige Unterrichtsbesuche bei Referendaren und Assessoren</i>	...		
Verbesserungspotenziale <i>Keine regelmäßigen Unterrichtsbesuche, die nicht anlassbezogen sind</i>	...		
Maßnahmen <i>In Verbindung mit der Einführung der Mitarbeitergespräche Einführung vorlaufender Unterrichtsbesuche, Verfahren beschrieben, Erprobung noch nicht begonnen</i>	...		
Bewertung			
Basiert (+)	<input checked="" type="checkbox"/>	Entwickelt (1)	<input checked="" type="checkbox"/>
		Eingeführt (2)	<input type="checkbox"/>
		Abgesichert (3)	<input type="checkbox"/>
Bemerkungen ...			

Prozess S3 „Schulprogramm erarbeiten“

Das Schulprogramm wird unter Beteiligung der Gremien erarbeitet und regelmäßig fortgeschrieben

Anforderungen

Die Schule beteiligt bei der Entwicklung ihres Schulprogramms den Schulträger und den Träger der Schülerbeförderung sowie die Schulen, mit denen sie zusammenarbeitet. Der Schulvorstand macht einen Vorschlag für das Schulprogramm (...). Die Gesamtkonferenz entscheidet über das Schulprogramm. Empfehlungen zur Gestaltung eines Schulprogramms	NSchG §32(2) NSchG §38a(4) NSchG §34(2) MK Ref. 25, 2010
---	---

Realisierung

Schulweit gültig	Organisationseinheit: SEG. Prozessverantwortliche/-r: N.N. 1 Qualitätsbeauftragte/-r: N.N. 2 Bewertung durch: SEG Datum: xx.xx.xxxx
------------------	--

Prozessdokumente

...

Nachweise

Stärken

Schulprogramm in 2008/2009 verabschiedet

...

Verbesserungspotenziale

Konzept für Überprüfung und Fortschreibung liegt vor, noch nicht umgesetzt

...

Beteiligung des Schulvorstand zu passiv

Maßnahmen

Je ein Schüler- und Elternvertreter in der Schulentwicklungsgruppe

...

Bewertung

Basiert (+)



Entwickelt (1)



Eingeführt (2)



Abgesichert (3)



Bemerkungen

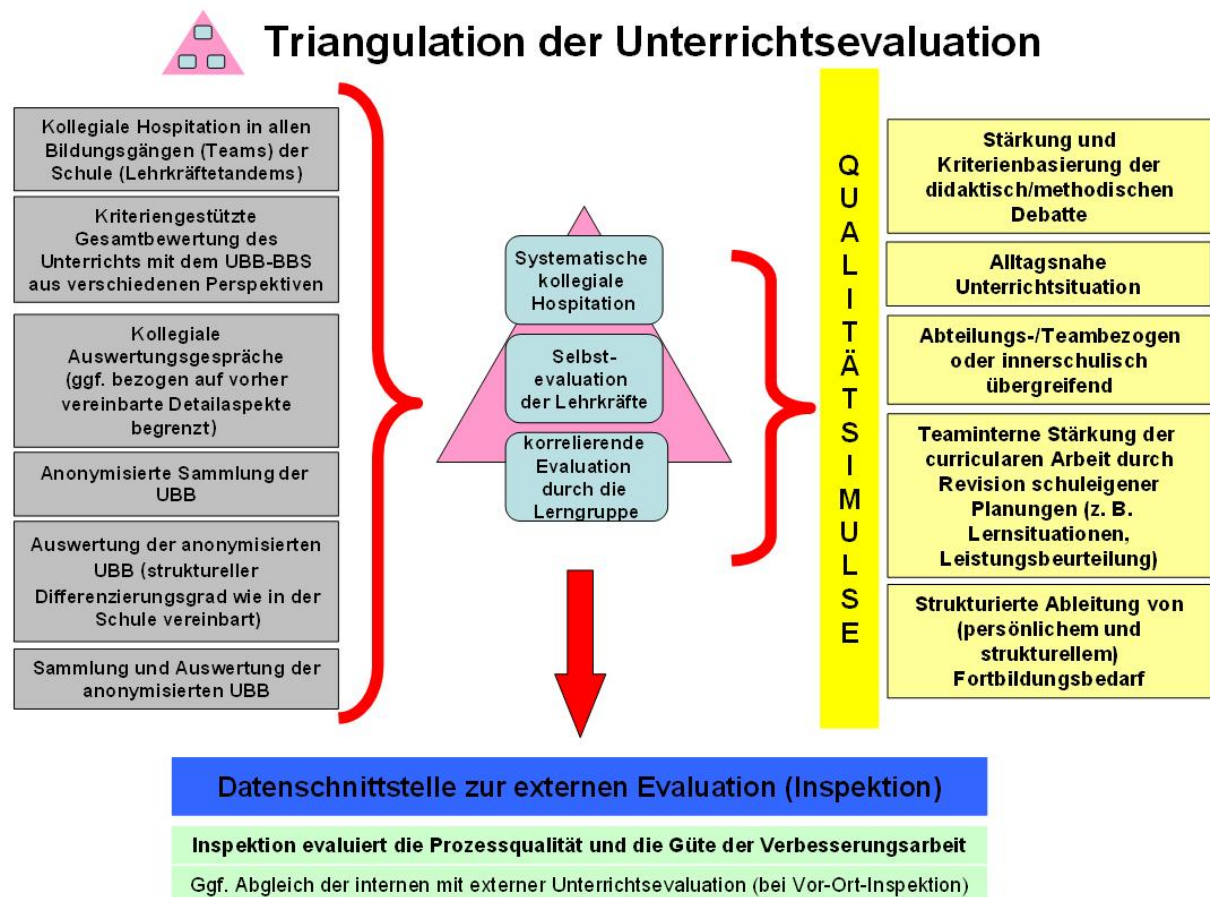
...

A5 Projektstruktur: Erarbeitung eines neuen Unterrichtsbeobachtungs- bogens für berufsbildende Schulen

Bedeutung und Einordnung

Als mittel- und langfristige Grundlage einer auf die Qualitätslage einer berufsbildenden Schule ausgerichtete Potenzial- und Risikoeinschätzung hat die Qualitätsentwicklung im Unterricht einen zentralen Stellenwert.

Sowohl die *Ergebnisse der Erstinspektionen* als auch die *Untersuchung zum Stand der Einführung schulischer Qualitätsarbeit orientiert an EFQM* lassen erkennen, dass Schulen zunehmend beginnen, die Selbst-Evaluation der Unterrichtsqualität für die systematische Verbesserung der Unterrichtsqualität zu nutzen. In einzelnen Fällen werden dabei bereits jetzt Daten erhoben, die nach Art, Umfang und Qualität auch der externen Evaluation (Schulinspektion) als Indikator für die Qualitätsfähigkeit und den erreichten Qualitätsstand dieser Schulen dienen können.



A5-1 Triangulation der Unterrichtsevaluation

Durch die Erarbeitung eines abgestimmten und gemeinsam genutzten Unterrichtsbeobachtungsbogens bei den Akteuren der beruflichen Bildung auf verschiedenen Ebenen in Niedersachsen wird ein einheitlicher Qualitätsrahmen für die Begutachtung von Unterricht geschaffen.

Im Rahmen eines Workshops „Erfassung der Unterrichtsqualität an berufsbildenden Schulen“ des NSchl-FB 4 wurden am 18./19.05.2009 erste Schritte zur Erarbeitung eines neuen, den besonderen berufspädagogischen Erfordernissen und strukturellen Besonderheiten der

berufsbildenden Schulen entsprechenden Unterrichtsbeobachtungsbogens (UBB-BBS) unternommen.

Die Workshopdokumentation zeigt Perspektiven für die Weiterarbeit auf:

- *Die Erarbeitung eines im Bereich der beruflichen Bildung akzeptierten, die besonderen berufsschulischen Erfordernisse berücksichtigenden Unterrichtsbeobachtungsinstrumentes.*
- *Die wissenschaftliche Absicherung dieses Instrumentes, seine Erprobung – insbesondere im Rahmen schulgestützter Selbstevaluationsprozesse, sowie seine konsensuale Verankerung bei den Akteuren der beruflichen Bildung in Niedersachsen.*
- *Die weitere Ausdifferenzierung eines Prozesses zur Generierung und anonymisierenden Auswertung der schulischen Daten zur Bewertung der Unterrichtsqualität sowie deren Übergabe an die NSchl.*
- *Die Formulierung von Kriterien, Prozessanforderungen und inhaltlichen Mindeststandards für solche Daten, um deren Belastbarkeit als Indikatoren für die Qualität des Unterrichtshandelns sicherzustellen.*
- *Der Entwurf eines die Unterrichtsqualität der berufsbildenden Schulen abbildenden Datenmonitors bei der NSchl, der die Identifikation von Stärken und Verbesserungspotenzialen im Bereich der Kernprozesse erlaubt.*
- *Vorschläge für ein abgestuftes Vorgehen bei der Erprobung der einzelnen Verfahrensbausteine und deren Vernetzung miteinander.“*

Außer diesen Workshopergebnissen liegen eine Reihe von statistischen Erkenntnissen aus der praktischen Arbeit mit dem alten UBB-BBS vor, die zum Teil in der Auswertung der Ergebnisse der Erstinspektion aller berufsbildenden Schulen dargestellt und analysiert wurden⁴⁶. Weitergehende statistische Analysen liegen intern vor und können als Grundlage der Neukonzeption eines UBB beigesteuert werden.

Die Darstellungen von Prof. Helmke zum Stand der empirischen Unterrichtsforschung im Rahmen der Arbeitstagung der Länder (Bad Iburg, 07./08.12.2009), die inhaltlich korrelierenden Referate von Prof. Meyer aus hermeneutischer Perspektive während der Dienstbesprechung am 7./8.1.2010 sowie die bei der NSchl vorliegenden Erkenntnisse über die Bewertungspraxis mit dem bisher verwendeten UBB machen die Erarbeitung eines neuen UBB-BBS sowohl erforderlich als auch möglich.

Mögliches weiteres Vorgehen zur Erarbeitung eines neuen Unterrichtsbeobachtungsbogens zur Erfassung der Unterrichtsqualität an berufsbildenden Schulen in Niedersachsen:

Ausgangslage

Am Rande der NSchl-Dienstbesprechung am 7. und 8.1.2010 hat Prof. Dr. Hilbert Meyer seine grundsätzliche Bereitschaft zur Mitarbeit an einem neuen UBB-BBS erklärt. Prof. Dr. Klaus Rütters (Leibniz-Universität-Hannover) ist ebenfalls grundsätzlich bereit, die frühere Zusammenarbeit mit der NSchl zu dieser Thematik fortzusetzen. Im Kreis der Teilnehmerinnen und Teilnehmer an dem oben genannten Workshop besteht diese grundsätzliche Bereitschaft ebenfalls, darüber hinaus wurden während der vergangenen regionalen Dienstbesprechungen und im Rahmen der QM-Befragung Kontakte zu Vertretern der Studienseminare sowie zu einigen auf dem Gebiet der Selbstevaluation der Unterrichtsqualität bereits weit fortgeschrittenen berufsbildenden Schulen geknüpft.

⁴⁶ Öffentliche berufsbildende Schulen in Niedersachsen – Ergebnisse aus der Erstinspektion 2006 – 2008

Zielstellung

Die angestrebte Erarbeitung eines neuen, im Bereich der beruflichen Bildung in Niedersachsen akzeptierten und damit sowohl für externe als auch für interne Evaluation der Unterrichtsqualität nutzbaren Unterrichtsbeobachtungsbogens als Erprobungsfassung wird realisiert.

Arbeitsorganisation

Schritt	Inhalt	Beteiligte, Bemerkungen
Vorphase	Konstituierung der Arbeitsgruppe, organisatorische Vorarbeiten	alle, Arbeitsgruppe
	Sichtung, synoptische Darstellung, handlungsrelevante Aufbereitung der bei NSchl vorliegenden (statistischen) Erkenntnisse über den alten UBB-BBS	Dr. Sommer, NSchl FB 4 NSchl
	Sichtung und Vorbewertung der auf Länderebene vorliegenden verschiedenen UBB-BBS	Team Prof. Rütters
Vorbereitung	Erstellung und Verteilung eines Rohentwurfs auf Grundlage der vorliegenden Erkenntnisse	FB 4 NSchl
Erarbeitung	Erstellung eines neuen UBB-BBS in Klausur	alle, Arbeitsgruppe Klausur Hannover
Abstimmung	Ggf. Redaktionsarbeit am UBB-Entwurf und Abstimmung im Kreis der Arbeitsgruppe	
Kommunikation/ Anhörung	Information der Akteure der beruflichen Bildung in Niedersachsen, Aufnahme ggf. Einarbeitung von Änderungsvorschlägen	
Veröffentlichung, Implementierung	Bereitstellung des neuen UBB, ggf.: Verbreitung/Stärkung z. B. durch Selbstverpflichtungen der Institutionen „... wir nutzen den UBB-BBS verbindlich für unsere Arbeit ...“	

Zusammensetzung der Arbeitsgruppe

Gruppe	Personen
Schulen mit Praxiserfahrung bei der internen Evaluation der Unterrichtsqualität	- Schulleiterin/Schulleiter - Je eine in der Selbstevaluation der Unterrichtsqualität verantwortlich tätige Person
Studienseminare	- Je zwei Vertreter aus zwei Seminaren
Hochschulvertreter	- Prof. Dr. Rütters, Hannover mit Team - Prof. Dr. Meyer, Oldenburg mit Team
MK Abteilung 4	- NN
NSchl	- Fachbereich 4

Ressourcenbedarf für Klausurtagung

Schritt	Kostenfaktor	Geschätzte Kosten
Erarbeitung	1. Anreise Teilnehmer/-innen 2. Catering am Tagungsort (durch ausrichtende Schule) 3. Allgemeine Tagungskosten 4. ggf. Honorare	Eine detaillierte Kostenplanung ist ggf. zu erstellen, nach gegenwärtiger Abschätzung wird von einem Gesamtbedarf von ca. 2.500 € ausgegangen