



**Niedersachsen:
7,6 Millionen Einwohner
1,2 Millionen Schülerinnen und Schüler
drittgrößtes Flächenland**



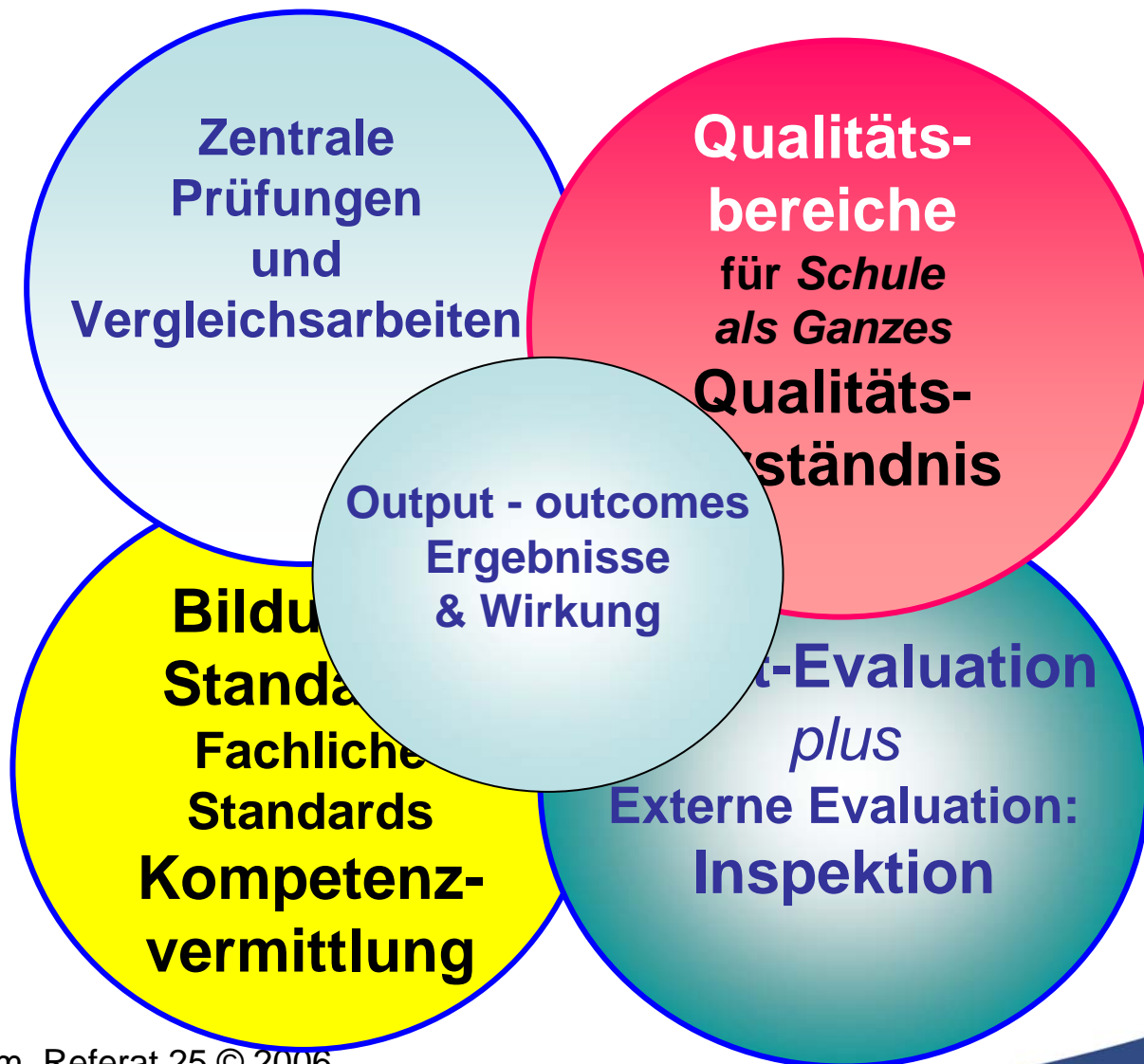
**Niedersachsen:
3260 Schulen
78.000 Lehrkräfte**



Qualitätskonzept in Niedersachsen



Zur Verbesserung der Schulqualität setzt das Land Niedersachsen auf?





Was ist Schulqualität ?

Ebene: Wirkungsqualität der Schule

Grundlage: § 2 NSchG

Erfolge der
Schule

Fachkenntnisse
Fertigkeiten

Schlüssel-
qualifikationen

Persönlichkeits-
bildung

Ebene: Innerschulische Qualität

Prozessqualität von

- Leitbild
- Unterricht
- Kommunikation / PE
- Management
- Schulkultur

Organisationsqualität

- Unterrichtsorganisation
- Schulalltag
- Jahresplan
- Arbeitsplatz
- Schul- und Lernklima

Ebene: Steuerungsqualität des Landes Nds.

Input:
Erlasse

Ressourcen:
Lehrerversorgung,
Sachmittel

Unterstützung:
Fortbildung

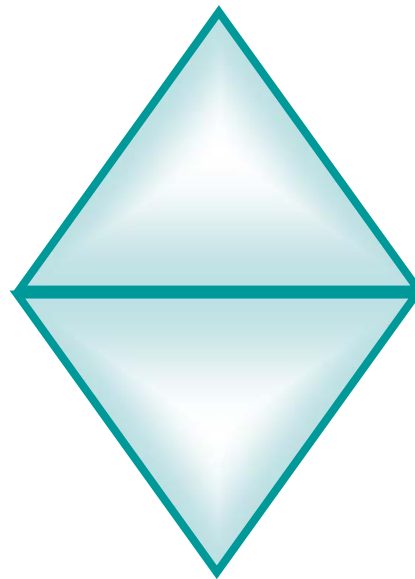
Gestaltungsrahmen
z. B. Eigenverantwortl. Schule



Was ist „Schulqualität“?

Ergebnis- oder **Wirkungsqualität**
Output und Outcome

Prozessqualität
Qualität der
innerschulischen
Prozesse

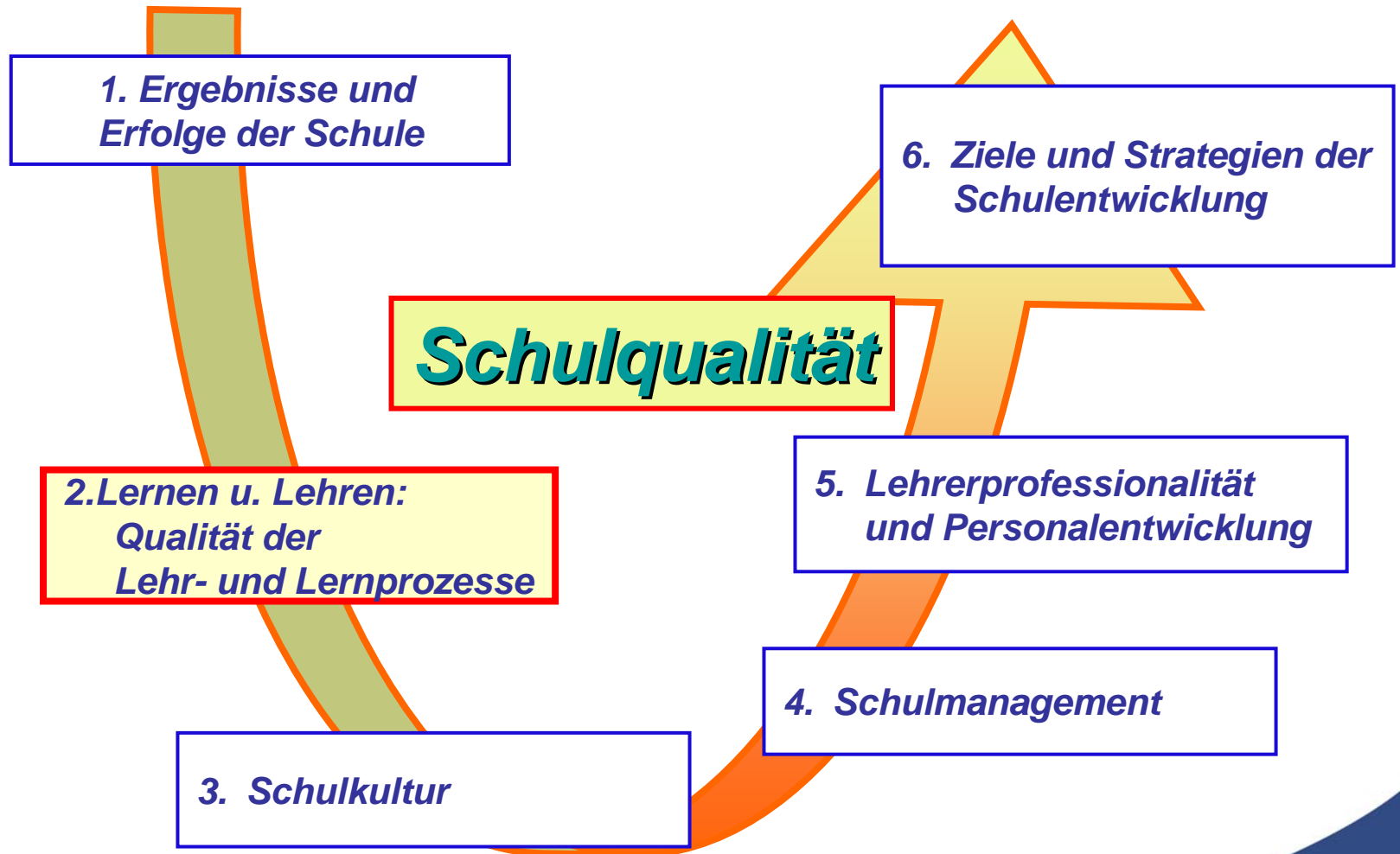


Strukturqualität
Rahmenbedingungen
Input

Schulisches Umfeld
Sozioökonomische Faktoren



Welche Orientierung bietet das Land Niedersachsen mit Hilfe von Qualitätsbereichen?





Orientierung
bieten?

Was braucht
man dazu?





6 Qualitätsbereiche und 32 Qualitätsziele guter Schulen (Stand August 2005)

(gelbe Felder werden durch externe Evaluation, blaue Punkte SEIS {standardisiertes Selbst-Evaluationsinstrument der Bertelsmann Stiftung} abgedeckt, rote Punkte werden durch externe Evaluation direkt wahrgenommen)

1 Ergebnisse und Erfolge der Schule	2 Lernen und Lehren	3 Schulkultur	4 Schulmanagement	5 Lehrerprofessionalität	6 Ziele u. Strategien Schulentwicklung
1.1 Persönlichkeitsbildung 	2.1 Schuleigenes Curriculum: Ziele und Inhalte 	3.1 Soziales Klima in der Schule und in den Klassen 	4.1 Schulleitungshandeln und Schulgemein- schaft 	5.1 Zielgerichtete Personalentwicklung 	6.1 Programm- und Leitbildorientierung
1.2 Fachkompetenzen 	2.2 Lernangebote zur Stärkung der Persönlichkeit 	3.2 Lebensraum Schule - Lebensraum Klasse 	4.2 Kooperative Wahrnehmung der Gesamtverantwortung 	5.2 Weiterentwicklung beruflicher Kompetenzen 	6.2 Konzepte und Evaluation der Unterrichts- und Erziehungsarbeit
1.3 Schlüsselqualifikationen	2.3 Unterrichtsgestaltung (Lehrerhandeln im Unterricht) 	3.3 Beteiligung der Schüler- und Elternschaft 	4.3 Schulleitungshandeln und Qualitätsmanage- ment 	5.3 Lehrerkooperation (Arbeits- und Kommunikationskultur in der Schule) 	6.3 Konzepte und Evaluation der Schulentwicklung (Schule als Ganzes)
1.4 Schulabschlüsse und weiterer Bildungsweg 	2.4 Leistungsanforderun- gen und Leistungskontrollen 	3.4 Öffnung von Schule und Kooperation mit gesellschaftlichen Partnern 	4.4 Verwaltungs- und Ressourcenmanage- ment 	5.4 Personaleinsatz der Beschäftigten	6.4 Maßnahmen zum schulübergreifenden Vergleich
1.5 Schulzufriedenheit und Schulimage 	2.5 Schülerunterstützung im Lernprozess 		4.5 Unterrichtsorganisa- tion 	5.5 Gesundheitsförderliche Arbeitsbedingungen 	6.5 Dokumentation und Umsetzungsplanung
1.6 Gesamteindruck und Selbstpräsentation der Schule 	2.6 Außerunterrichtliche Schülerbetreuung 				6.6 Verbesserung der Schulumfeldsitua- tion und der Rahmenbedingun- gen



1 Ergebnisse und Erfolge	2 Lernen und Lehren	3 Schulkultur	4 Schulmanagement	5 Lehrerprofessionalität	6 Ziele und Strategien der Schulentwicklung
• 1.1 Kompetenzen	• 2.1 Schuleigenes Curriculum	• 3.1 Schule als Lebensraum	• 4.1 Führungsverantwortung der Schulleitung	• 5.1 Personalentwicklung	• 6.1 Schulprogramm
• 1.2 Schulabschlüsse und weiterer Bildungsweg	• 2.2 Persönlichkeits- entwicklung	• 3.2 Gesundheitsförderung im Schulalltag	• 4.2 Qualitätsentwicklung	• 5.2 Weiterentwicklung beruflicher Kompetenzen	• 6.2 Evaluation
• 1.3 Zufriedenheit der Beteiligten	• 2.3 Lehrerhandeln im Unterricht	• 3.3 Beteiligung der Schüler- innen, Schüler und Eltern	• 4.3 Verwaltung und Ressourcen- management	• 5.3 Lehrerkooperation	• 6.3 Optimierung des Schulumfeldes und der Rahmenbedingungen
• 1.4 Gesamteindruck der Schule	• 2.4 Leistungsanforderun- gen und Leistungs- bewertung	• 3.4 Kooperation mit Schulen, Betrieben und anderen Partnern	• 4.4 Unterrichtsorganisation		
	• 2.5 Individuelle Förderung und Unterstützung		• 4.5 Arbeitsbedingungen		
	• 2.6 Außerunterrichtliche Schülerbetreuung				

Armin Lohmann



Qualitätskonzept in Eigenverantwortlichen Schulen in Niedersachsen

1. Qualitätsorientierung
- 2. Qualitätskonzept und
Eigenverantwortliche Schule**
3. Inspektionssystem





Die Schulgesetz-Novelle 2007

- **Schulprogramm**

Leitbild – Entwicklungsziele – Verbesserungsmaßnahmen – Priorisierung

- **Regelmäßige Bilanzierung**

Schulen überprüfen und bewerten jährlich den Erfolg ihrer Arbeit

- **Gesamtkonferenz vs. Schulvorstand**

*Gesamtverantwortung bei Schulvorstand – Klare Abgrenzung der Verantwortlichkeiten – Gesamtkonferenz: pädagogische Grundsätze :
Schulvorstand Schulentwicklung*

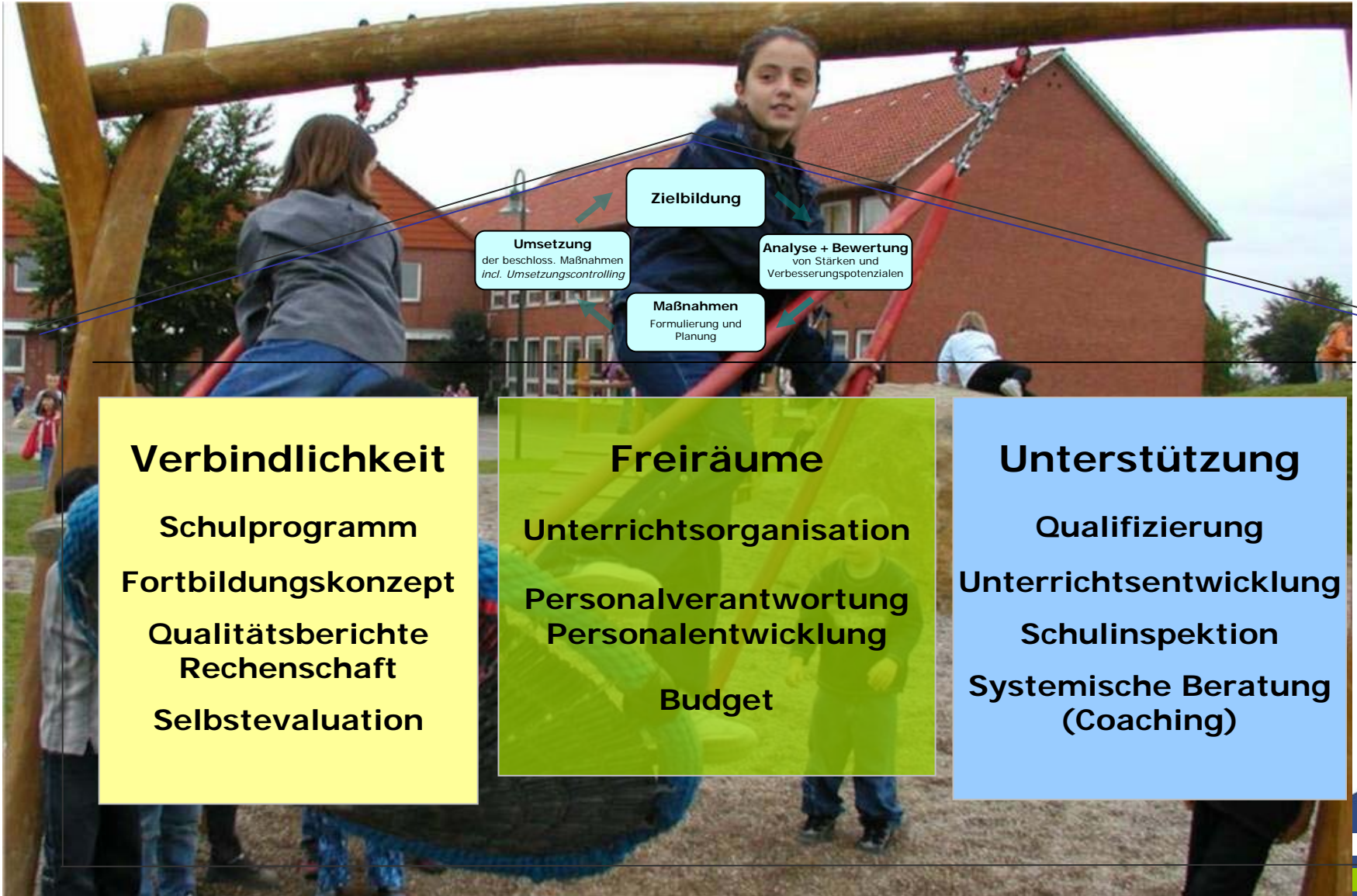
- **Schulvorstand Haushaltsplan/Rechenschaftslegung vor**

Bindeglied zur Schulöffentlichkeit – Beratung über Schulprogramm und Verwendung der Mittel und Personalressourcen – wirtschaftliche Betätigung und Sponsoring

- **Schulleiter Vorgesetzter mit Weisungsbefugnis**



Eigenverantwortliche Schule in Niedersachsen



Niedersächsisches Schulgesetz

- Schulverfassung § 43 -



bisher

Schulleiter/in

- **Erste/r unter Gleichen an 2500 der 3150 niedersächsischen Schulen (Schulleiter/in war Dienstvorgesetzte/r nur an Gymnasien, BBsen, IGSen, KGSen)**

ab 1.8.2007

Schulleiter/in

- **Dienstvorgesetzte/r an allen Schulen Niedersachsens mit Weisungsbefugnis gegenüber allen an der Schule Tätigen**
- **Verantwortliche/r für die Qualität der Schule**



Auftrag der Schulleitung / Steuergruppe



Inhaltliche Steuerung der Schulleitung
und / oder der Steuergruppenarbeit

Fortbildungs-,
Evaluations-
und Schulprogramm
entwickeln

Auftrag Gesamtkonferenz

Gestaltungs-
freiräume zur
Eigenverantwortung,
Deregulierung, Schulversuche,
HH-Plan, Std. Tafel

**Auftrag des
Schulvorstands**

Auftrag zur
Schulentwicklung
u. Rechenschaft
Schulvorstand

Bessere Qualität in alle



Die Eigenverantwortliche Schule übernimmt Verantwortung gegenüber



den Schülerinnen und Schülern:

Persönlichkeitsentwicklung + Erreichen der bestmöglichen Lernergebnisse

den Eltern:

Verbindlichkeit des Erziehungskonsens + Qualität der Lernergebnisse;

den Mitgliedern der Schule:

Qualität und Verbindlichkeit der Prozesse

dem schulischen Umfeld:

Verlässlichkeit der Organisation und der Zusammenarbeit;

der Gesellschaft:

stetige Verbesserung der Qualität ihrer Arbeit + Werteerziehung

dem Staat:

für die Erfüllung des Bildungsauftrages





Die Eigenverantwortliche Schule ist frei, über ihre Ziele und über Maßnahmen zur Zielerreichung zu entscheiden.

Mit der Verfügung über die notwendigen **Ressourcen** ist sie in der Lage neue Herausforderungen anzunehmen.

Mit der deutlichen **Verringerung von Regelungen** ist sie freigesetzt eigene Gestaltungsräume zu entdecken und Potenziale zu entfalten.

Mit der **Erprobung neuer Rituale** kann sie Routinen verlassen und ihre Aufgaben neu annehmen.

Schließlich wird sie ihre **eigenen Grenzen** selbst finden.



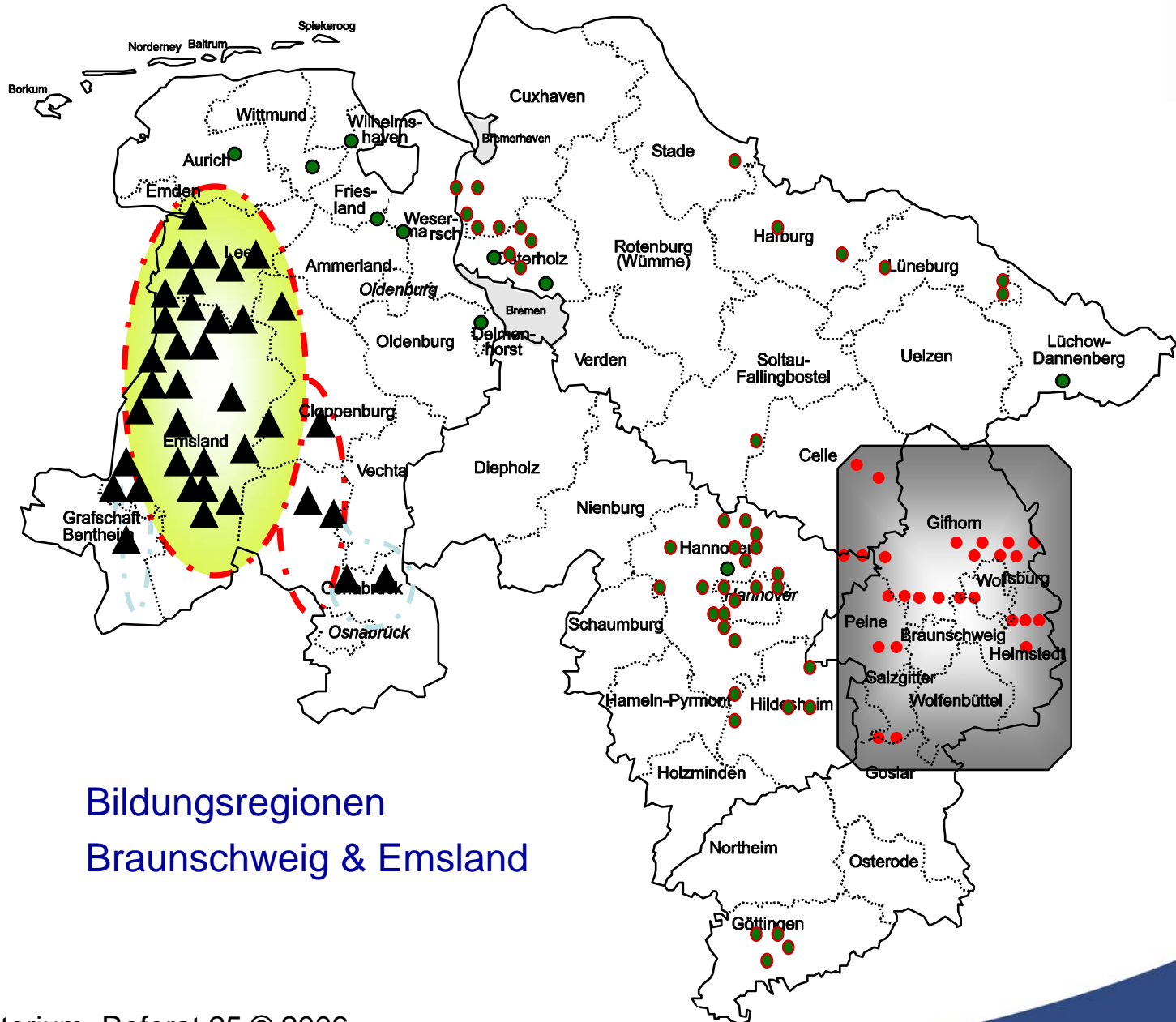


Warum Bildungsregionen?

Kinder und Jugendliche in den Mittelpunkt der Aufmerksamkeit in den Regionen stellen ...

- als Schülerinnen und Schüler
- als Zielgruppe außerschulischer Jugendbildungsarbeit
- als Kunden der Freizeiteinrichtungen
- als Lehrstellensuchende
- als künftige Auszubildende und Beschäftigte
- als künftige Bürgerinnen und Bürger





Bildungsregionen Braunschweig & Emsland



Armin Lohmann



Qualitätsentwicklung

1. Grundannahmen zur Schulinspektion
2. Qualitätsorientierung - Qualitätskonzept
- 3. Inspektionssystem**



Entwicklungsstand der niedersächsischen Schulinspektion



- Lernen von den Niederlanden
- Pilotphase I (Qualitätsnetzwerke - 64 Schulen)
- Entwicklung des Orientierungsrahmens und der Inspektionsinstrumente
- Pilotphase II (QNW und weitere 45 Projektschulen)
- Kooperation mit anderen Bundesländern und Ländern
- Abschlussbericht der Arbeitsgruppe Schulinspektionssystem
- Einrichtung der NSchI in Bad Iburg
- Auswahl und Qualifikation von Inspektorinnen/-Inspektoren
- Aufbau der Behörde in Bad Iburg
- Inspektionen in allen Schulen im Laufe von 4 Jahren (Schulen in freier Trägerschaft werden auf Antrag einbezogen)





Die Niedersächsische Schulinspektion in Bad Iburg



1 Präsidentin

4 Schulformbezogene
FB, Leiter A 16

1 Verwaltung und
Datenauswertung

63 Schulinspektoren
52 Stellen Serviceteam



Grundlagen und Ziele



- Schulinspektionen an **allen Schulen** des Landes
- **verbindliche** Teilnahme u. Mitwirkung
- **keine Bewertung** einzelner Lehrkräfte
- **kein Ranking** der Schulen
- Schulinspektionsteam: keine dienstrechtlichen Befugnisse, **keine Beratung**
- Inspektionsbericht mit Qualitätsprofil an Schule und Landesschulbehörde
- Nachinspektionen
- **keine Veröffentlichung** des **Inspektionsberichtes**





Inspektionsinstrumente



... Wellen für Schulinspektion



Ziel: 2005/06 = 250 Schulen

2006/07 = 650 Schulen

2007/08 = 750 Schulen

2008/09 = 750 Schulen

2009/10 = 750 Schulen



4. Bewertung der Schulqualität

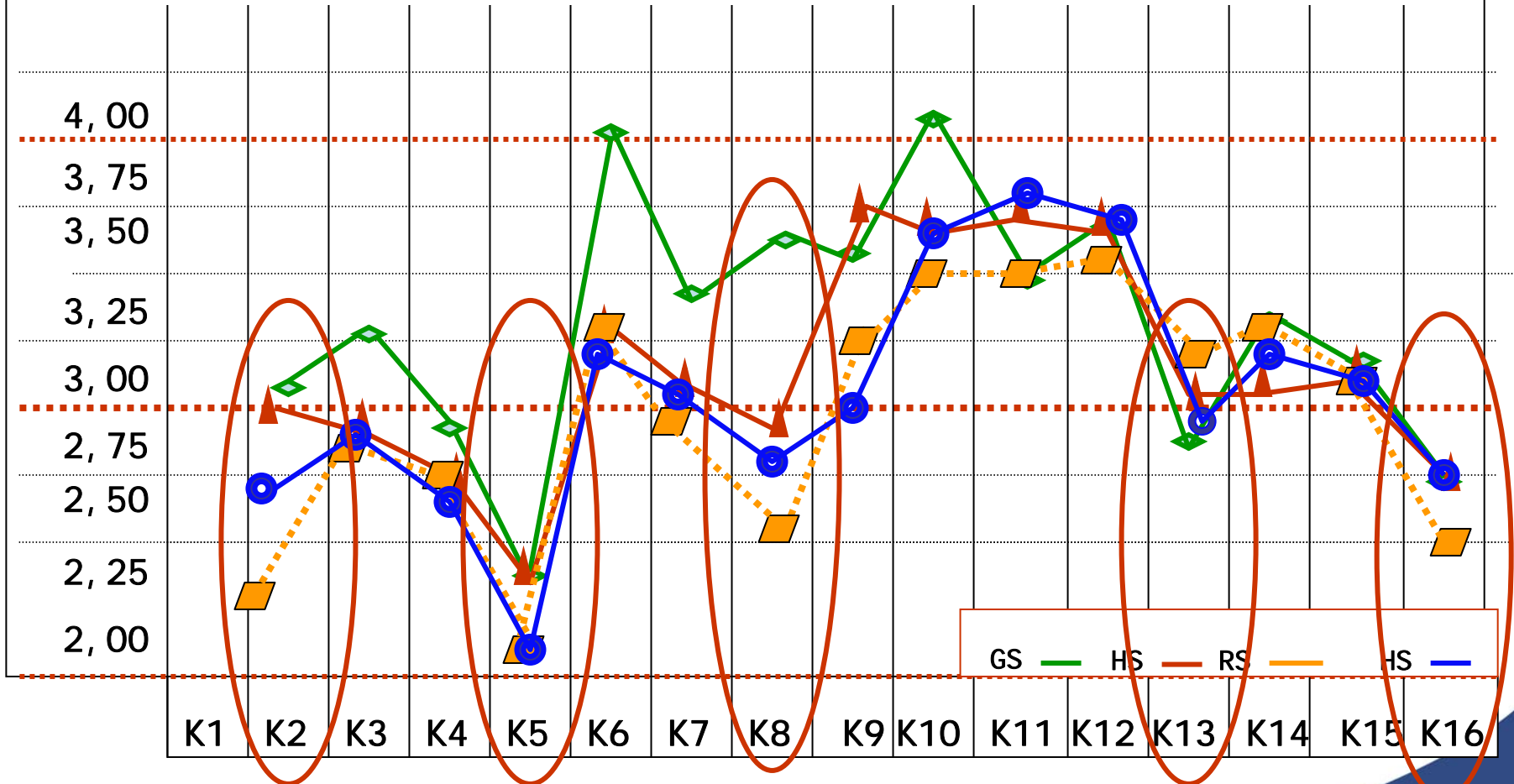


Ergebnisse	1. Ergebnisse und Erfolge der Schule: <i>z. Zt. noch nicht bewertet!</i>	4	3	2	1
Lernen und Lehren	2. Schuleigenes Curriculum	4	3	2	1
	3. Lehrerhandeln im Unterricht – Zielorientierung und Strukturierung	4	3	2	1
	4. Lehrerhandeln im Unterricht – Stimmigkeit und Differenzierung	4	3	2	1
	5. Lehrerhandeln im Unterricht – Unterstützung eines aktiven Lernprozesses	4	3	2	1
	6. Lehrerhandeln im Unterricht – Pädagogisches Klima	4	3	2	1
	7. Leistungsanforderungen und Leistungskontrollen	4	3	2	1
	8. Unterstützung der Schülerinnen und Schüler im Lernprozess	4	3	2	1
	9. Schülerberatung und -betreuung	4	3	2	1
	Schulkultur	10. Schulklima und Schulleben	4	3	2
11. Eltern- und Schülerbeteiligung		4	3	2	1
12. Kooperation mit anderen Schulen (bzw. Kita) und externen Partnern		4	3	2	1
Schulmanagement	13. Führungsverantwortung der Schulleitung	4	3	2	1
	14. Verwaltungs- und Ressourcenmanagement	4	3	2	1
Personalentwickg.	15. Personalentwicklung und Förderung der Lehrerprofessionalität	4	3	2	1
SE/QE	16. Ziele und Strategien der Qualitätssicherung und -entwicklung	4	3	2	1



Trends von ca. 200 Schulen: Vergleich

Qualitätsprofil der Schulformen - Trends



Konsequenzen für die Einzelschulen



K 2: Schuleigenes Curriculum

Haben Schulen schuleigene Arbeitspläne, ein Methodenkonzept für fächerübergreifendes, wissenschaftsorientiertes Arbeiten, schuleigenes curriculares Profil (Umweltschule, INIS-Schule, Musisches Profil, etc.), besondere Konzepte zur Medienerziehung

K 5: Lehrerhandeln im Unterricht - Unterstützung eines aktiven Lernprozesses

Beteiligen sich Schülerinnen und Schüler aktiv am Lernprozess.

Fördern Lehrerinnen und Lehrer selbständiges wissenschaftsorientiertes Lernen, Gruppen-, Partner-Teamarbeit, die Nutzung angemessener Medien.

Pflegen Lehrkräfte Feedback- und Reflexionskultur zur Selbsteinschätzung von Lernfortschritten und -zuwächsen.





Konsequenzen für die Einzelschulen

K 8: Unterstützung der Schülerinnen und Schüler im Lernprozess

Werden Lernentwicklungen dokumentiert? Gibt es über Zeugnisse hinaus ein intensives Beratungskonzept zu den Elternh.? Wie werden leistungsschwächere und höherbegabte Schüler gefördert? Bietet Schule Angebote zur Förderung der Lern- und Konzentrationsfähigkeit; Ausgleichsport, Bewegungskonzepte, Konzepte zur Gesunden Ernährung usw..

K 13: Führungsverantwortung der Schulleitung

Konsensbildung (Leitbild, Schulprogramm, Erziehungskonsens); Förderung von Teamarbeit; Zusammenarbeit mit Elternhäusern; Delegation klarer Verantwortlichkeiten, Förderung von Maßnahmen zur Verbesserung des Unterrichts; systematische Überprüfung der Leistungskontrollen und Abstellen von Wiederholungsarbeiten; *Überprüfung des Wirkungsverhalten der Schulleitung

K 16: Ziele und Strategien der Schule zur QS und QE

Leitbild und schulformbezogenes Profil übereinstimmend; Schule hat abgestimmtes Schulprogramm mit klaren Leitzielen und Evaluationsprogramm; Schule hat schulinterne Fortbildungskonzepte zur Verbesserung der LK-Professionalität; Schule ermittelt regelmäßig die Zufriedenheit der Kunden Mitarbeiter





Orientierungsrahmen Schulqualität

6 Qualitätsbereiche mit 25 Qualitätsmerkmalen

1 Ergebnisse und Erfolge	2 Lernen und Lehren	3 Schulkultur	4 Schulmanagement	5 Lehrerprofessionalität	6 Ziele und Strategien der Schulentwicklung
● 1.1 Kompetenzen	● 2.1 Schuleigenes Curriculum	● 3.1 Schule als Lebensraum	● 4.1 Führungsverantwortung der Schulleitung	● 5.1 Personalentwicklung	● 6.1 Schulprogramm
● 1.2 Schulabschlüsse und weiterer Bildungsweg	● 2.2 Persönlichkeits- entwicklung	● 3.2 Gesundheitsförderung im Schulalltag	● 4.2 Qualitätsentwicklung	● 5.2 Weiterentwicklung beruflicher Kompetenzen	● 6.2 Evaluation
● 1.3 Zufriedenheit der Beteiligten	● 2.3 Lehrerhandeln im Unterricht	● 3.3 Beteiligung der Schülerinnen, Schüler und Eltern	● 4.3 Verwaltung und Ressourcenmanagement	● 5.3 Lehrerkooperation	● 6.3 Optimierung des Schulumfeldes und der Rahmen- bedingungen
● 1.4 Gesamteindruck der Schule	● 2.4 Leistungsanforderungen und Leistungsbewertung	● 3.4 Kooperation mit Schulen, Betrieben und andern Partnern	● 4.4 Unterrichtsorganisation		
	● 2.5 Individuelle Förderung und Unterstützung		● 4.5 Arbeitsbedingungen		
	● 2.6 Außerunterrichtliche Schülerbetreuung				





Merkmal 2.3 : Lehrerhandeln im Unterricht

(Recherche Referat 25)

Identifizierung der Handlungsbedarfe im Bezug zum Orientierungsrahmen

(Ergebnis **36** Schulinspektionen in Sek I Schulen;

RS, HS

- 1. Leistungsbeurteilung und Leistungsstimulans
Schaffung von Lern - und Unterrichtsklima (29)**
- 2. Methodenvarianz - Medieneinsatz -
Unterrichtsentwicklung (24)**
- 3. Diagnostik und individuelle Förderung (2)**
- 4. Lehrerprofessionalität: Teamarbeit, curriculare
Abstimmung, (25)**
- 5. Kommunikation (Klassenlehrerteam, Elternarbeit) (22)**





Kriterien für Zielvereinbarung - Nachinspektion

- Aufgaben der LSCHB:
 - (4) Schulen, bei denen Schulinspektion einen dringenden Verbesserungsbedarf festgestellt hat und die eine schulintern mit der LSCHB abgestimmte Maßnahmeplanung aufgestellt haben, **erhalten vorrangig Unterstützung.**
 - (5) Wird durch Niedersächsischen Schulinspektion Nachinspektion festgelegt, stimmt sich die LSCHB mit der Schulleitung über Verbesserungs- und Unterstützungsmaßnahmen ab. Dazu wird eine Vereinbarung mit der Schule getroffen, in der
 - Ziele
 - konkrete Maßnahmen,
 - eine Zeitplanung sowie
 - Unterstützungsleistungen (z.B. Beratungs- und Fortbildungsangebote, Bereitstellung von Ressourcen)

festgelegt werden.



Vertragsformen Gliederung



- Präambel
- Strategische Ziele
- Leistungsziele
- Gestaltungsfreiräume und damit verbundene Ziele
- Unterstützung durch Landesschulamt NILS und SEB
- Regelungen bei Zielabweichungen





Die Schule aus unterschiedlichen Blickwinkeln betrachtet ...

