SCHULZENTRUM
SII UTBREMEN

Q-Handbuch

der

Europaschule
SZ SII Utbremen

Stand: Mai 2022

Version V8R5

EUROPASCHULE

Vorbemerkung

Das Schulzentrum betreibt ein Management für „Qualität durch Entwicklung und Evaluation" (QEE) in Anlehnung an das Schweizer Modell Q2E.

Im Qualitätshandbuch werden die Schulorganisation, das Leitbild sowie die Qualitätsentwicklung und das Qualitätsmanagement an der Europaschule SZ SII Utbremen beschrieben. Daneben stellt das Qualitätshandbuch als Handreichung für den Umgang mit Instrumenten des schulinternen Qualitätsmanagements eine Hilfe für alle an der Schule beteiligten Personen im Prozess der Qualitätsentwicklung dar.

Das Qualitätshandbuch der Europaschule Schulzentrum SII Utbremen wird in Zusammenarbeit von Qualitätssteuergruppe und Schulleitung jährlich erstellt und laufend aktualisiert.

Die Steuergruppe für das Qualitätsmanagement wird seit diesem Jahr geleitet durch Oliver Schmolinski. Unterstützt wird er durch Jürgen Elfers, Luisa Gresens, Yvonne Matzick und Imke Remmert.

Bemerkungen zum vergangenen Schuljahr

Das vergangene Jahr stand in allen schulischen Bereichen unter dem Einfluss der Coronapandemie. Zudem fand im Fachbereich der Qualitätsentwicklung ein Wechsel der Fachbereichsleitung statt. Angedachte Projekte wurden verschoben, in Arbeit befindliche Projekte wurden zum Teil nicht wie geplant fertiggestellt. So wird voraussichtlich die Auswertung zur Absolventenbefragung 2020 erst im Sommer 2022 abgeschlossen sein. Nach den Befragungen in den Jahren 2000 und 2010 wurde erneut eine Befragung aller Absolventen der Assistentenausbildungsgänge sowie der doppelqualifizierenden Bildungsgänge an der Europaschule Schulzentrum SII Utbremen durchgeführt. Angeschrieben wurden dazu über 1600 Absolventen. Der Fragebogen konnte online bearbeitet werden. Von der Evaluation werden qualitätssteigernde Handlungsempfehlungen zur Weiterentwicklung der vollschulischen Bildungsgänge erwartet.

Im Rahmen einer Evaluation des im Schuljahr 2020/21 durchgeführten Distanzunterrichtes holte das Q-Team ein Meinungsbild von den Kolleginnen und Kollegen der Europaschule Schulzentrum Utbremen ein und leitete mögliche Unterstützungsmaßnahmen zur Durchführung von Distanzunterricht ein.

Im Sommer 2021 durchgeführt und inzwischen ausgewertet wurde eine Evaluation zum Informationstransfer an der Europaschule Schulzentrum SII Utbremen. Initiiert und beauftragt wurde diese Evaluation durch die Mitglieder der erweiterten Schulleitung im Mai 2021. Ein Schulentwicklungstag zum Teambuilding wurde im Mai 2022 durchgeführt.

Das Organigramm wurde im Mai 2022 zuletzt aktualisiert.

Inhaltsverzeichnis

1 EINLEITUNG 1
1.1 BEDEUTUNG DES QUALITÄTSMANAGEMENTS 1
1.2 SINN UND ZWECK DES QUALITÄTSMANAGEMENTHANDBUCHES (QMHB) 2
1.3 ORGANIGRAMM DER SCHULE 3
2 LEITZIELE 4
2.1 QUALITÄTSLEITBILD DER EUROPASCHULE SZ SII UTBREMEN 4
2.2 SCHULLEITBILD 7
2.3 STRATEGISCHE HANDLUNGSZIELE 8
3 LEITUNGS- UND BERATUNGSSTRUKTUR DES QUALITÄTS-MANAGEMENTS 9
3.1 DIE Q-STEUERGRUPPE IM KONTEXT DER Q-PROZESSE 9
3.2 IDENTIFIZIERUNG UND UMGANG MIT Q-DEFIZITEN 10
4 BESCHWERDEMANAGEMENT 11
4.1 BESCHWERDEMANAGEMENT ALS GRUNDLAGE SYSTEMISCHER SCHULENTWICKLUNG 11
4.2 GRUNDSÄTZE 11
4.3 VERFAHREN ZUR BEARBEITUNG VON BESCHWERDEN AUFGRUND VON KONFLIKTEN MIT LEHRPERSONEN 11
4.3.1 Beschwerdeannahme 12
4.3.1.1 Genereller Instanzenweg bei Beschwerden über Lehrpersonen 12
4.3.1.2 Besonderer Instanzenweg bei Beschwerden von Eltern/ Betrieben 14
4.3.2 Auswertungen 14
4.3.3 Intervention 15
4.3.4 Konfliktprotokoll 15
4.4 VERFAHREN ZUR BESCHWERDEBEARBEITUNG VON LEHRERINNEN UND LEHRERN ÜBER DEN STUNDENPLAN 15
5 INDIVIDUALFEEDBACK UND INDIVIDUELLE Q-ENTWICKLUNG 16
5.1 INDIVIDUALFEEDBACK ALS MITTEL ZUR QUALITÄTSENTWICKLUNG 16
5.2 ELEMENTE DES 360°-FEEDBACKS 17
5.2.1 Schülerinnen- und Schülerfeedback 17
5.2.2 Kollegiales Feedback 17
5.2.3 Schulleiterfeedback 17
5.3 PERSONALENTWICKLUNGSGESPRÄCHE 17
5.3.1 Zielsetzung 17
5.3.2 Besondere Grundlagen des Gesprächs 18
5.3.3 Unterlagen zum Gespräch 18
5.3.4 Verfahrensregelungen 18
5.3.5 Ergebnissicherung 18
6 SCHULEVALUATION UND SCHULENTWICKLUNG 19
6.1 INTEGRIERTES GESAMTKONZEPT FÜR DIE SELBSTEVALUATION 19
6.1.1 Genese der Selbstevaluationen/Themenwahl 19
6.1.1.1 Anbindung an das Q-Leitbild 19
6.1.1.2 Anbindung an die Ziel- und Leistungsvereinbarungen (ZLV) 19
6.1.1.3 Anbindung an die Jahresplanungen in den Bildungsgängen und Fachkonferenzen 19

6.1.1.4 Anbindung an spezielle Projekte 20
6.1.2 Planung und Durchführung einer Selbstevaluation im Kontext der Schulentwicklung 20
6.1.2.1 Festlegung der Personen, die die Evaluation durchführen 20
6.1.2.2 Klärung des Evaluationsziels 20
6.1.2.3 Indikatoren festlegen 20
6.1.2.4 Auswahl von Evaluationsinstrumenten 21
6.1.2.5 Durchführung der Evaluation 21
6.1.2.5.1 Daten sammeln 21
6.1.2.5.2 Daten analysieren und interpretieren 21
6.1.2.5.3 Dokumentation der Ergebnisse 21
6.1.2.6 Ergebnisse mitteilen 21
6.1.2.7 Ableitung von möglichen Änderungsmaßnahmen 21
6.1.2.8 Umsetzung in den Schulalltag 21
6.1.2.9 Evaluationsschleifen 21
6.1.3 Verantwortlichkeiten 22
6.2 BESTANDSAUFNAHMEN BISHERIGER SELBSTEVALUATIONEN 22
6.3 BILDUNGSGANGEVALUATIONEN 22
6.4 PLANUNGSSYSTEM DER JAHRESPLANUNGEN 22
6.4.1 Arbeitsplanung 22
6.4.2 Evaluationsplanung 22
6.4.3 Investitionsplanung 23
6.4.4 Fortbildungsplanung 23

1 Einleitung

1.1 Bedeutung des Qualitätsmanagements

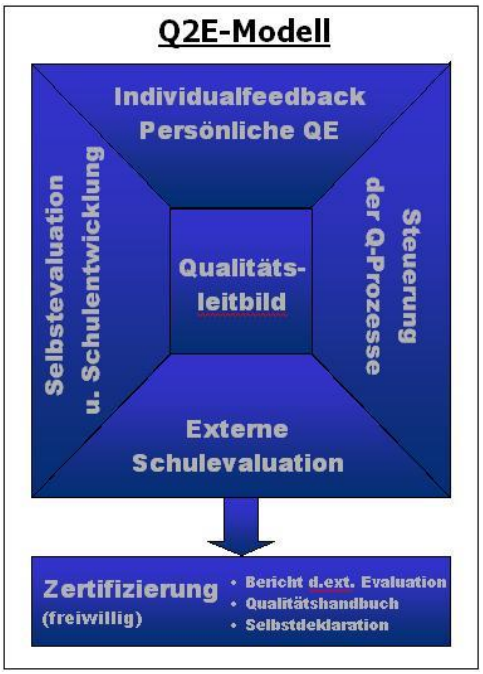
Es ist nicht leicht, die Qualität einer Schule zu definieren und zu beurteilen. Grundsätzlich erfordert die Definition von Qualität die Zusammenarbeit aller Beteiligten. Dies sind zum einen die Lehrkräfte, zum anderen aber auch diejenigen, die von den schulischen Qualifikationsprozessen betroffen sind, d. h. die Schülerinnen und Schüler, die Eltern und die Unternehmen. Sie alle können die Qualität definieren und überprüfen.

Sicherlich ergeben sich hieraus je nach Sichtweise und Interessensstandpunkt unterschiedliche Ansatzpunkte sowohl zur Begriffsbestimmung von Qualität als auch zur Entwicklung und Überprüfung von Qualität. Wesentlich ist dabei die gemeinsame Erörterung von Qualität bzw. Qualitätsstandards, die gemeinsame und verbindliche Festlegung auf entsprechende Zielsetzungen sowie deren Einhaltung. In diesem Sinne kann man formulieren:

Qualität heißt tun, was man verspricht!

Dabei lässt sich Qualität nicht verordnen und auch nicht - quasi statisch - einmalig festlegen. Modernes Qualitätsmanagement wird heutzutage vielmehr als ein kontinuierlicher Verbesserungs- und Lernprozess verstanden. Insbesondere berufsbildende Schulen müssen dabei auch den sich wandelnden arbeitsmarktorientierten Ansprüchen gerecht werden. Dementsprechend ist es auch Merkmal einer qualitätsbewussten Schule, dass das Gespräch über Qualität als ein permanenter Prozess angesehen wird. Nur auf diese Weise lässt sich Qualitätsentwicklung erzeugen und die Qualität sich ändernden Anforderungen anpassen. In diesem Sinne gilt ebenso:

Qualität ist, was den Anforderungen genügt!



Hierbei wird wiederum in einem gemeinsamen Prozess die zentrale Leitfrage anhand des Leitbildes zu beantworten sein, welches die Anforderungen an Qualität sind.

Dabei läuft die Qualitätsentwicklung in einem bestimmten Zyklus ab. Die ausgewiesenen Zielsetzungen/Schul-programme/Lehrpläne werden umgesetzt, die Umsetzung wird durch Evaluation überprüft (Tun wir das, was wir versprochen haben? Genügt dieses den Anforderungen?). Den Evaluationsergebnissen entsprechend werden die Umsetzung oder die Vorsätze revidiert, um eine möglichst gute Annäherung der Realität und der Ziele zu erreichen.

Daneben wird den Schulen mit den neuen Modellen der Verwaltungsführung eine gewisse Selbstverantwortung gewährt. Damit sind sie vermehrt selbst verantwortlich für die Ziele, den Einsatz der Mittel (innerhalb eines gegebenen Rahmens und Auftrags) und für die Qualität. Sie müssen die

Qualitätskriterien ihrem Kontext entsprechend gestalten, umsetzen, evaluieren und darüber Rechenschaft ablegen.

Somit bedarf es für die Gestaltung der Prozesse zur Qualitätsentwicklung eines Qualitätsmanagementsystems. Hier hat sich die Europaschule SZ SII Utbremen für das QEE-Modell entschieden (Qualität durch Entwicklung und Evaluation), welches im Rahmen des Entwicklungsprojekts zum „Regionalen Berufsbildungszentrum" (ReBiz) 2003 eingeführt und erprobt wurde, um die Vielzahl der bisherigen Aktivitäten zur Qualitätsentwicklung zu strukturieren und nachhaltig zu gestalten.

Hierbei versteht sich das in der Schweiz entwickelte Q2E-Modell als ein Rahmenmodell für den Aufbau eines ganzheitlichen Qualitätsmanagements an Schulen. Das Modell mit seinen sechs Komponenten und den dazugehörenden Umsetzungsinstrumenten definiert einen Rahmen, der genügend Gestaltungsspielraum lässt, damit sich ein schulinternes Qualitätsmanagement entwickeln kann, welches dem Profil der Europaschule SZ SII Utbremen angemessen Rechnung trägt.

Eine externe Evaluation im Jahr 2010 bescheinigte dem Schulzentrum SII Utbremen, dass die QEE – Praxis auf gutem Niveau entwickelt ist (Niveaustufe 3).

1.2 Sinn und Zweck des Qualitätsmanagementhandbuches (QMHB)

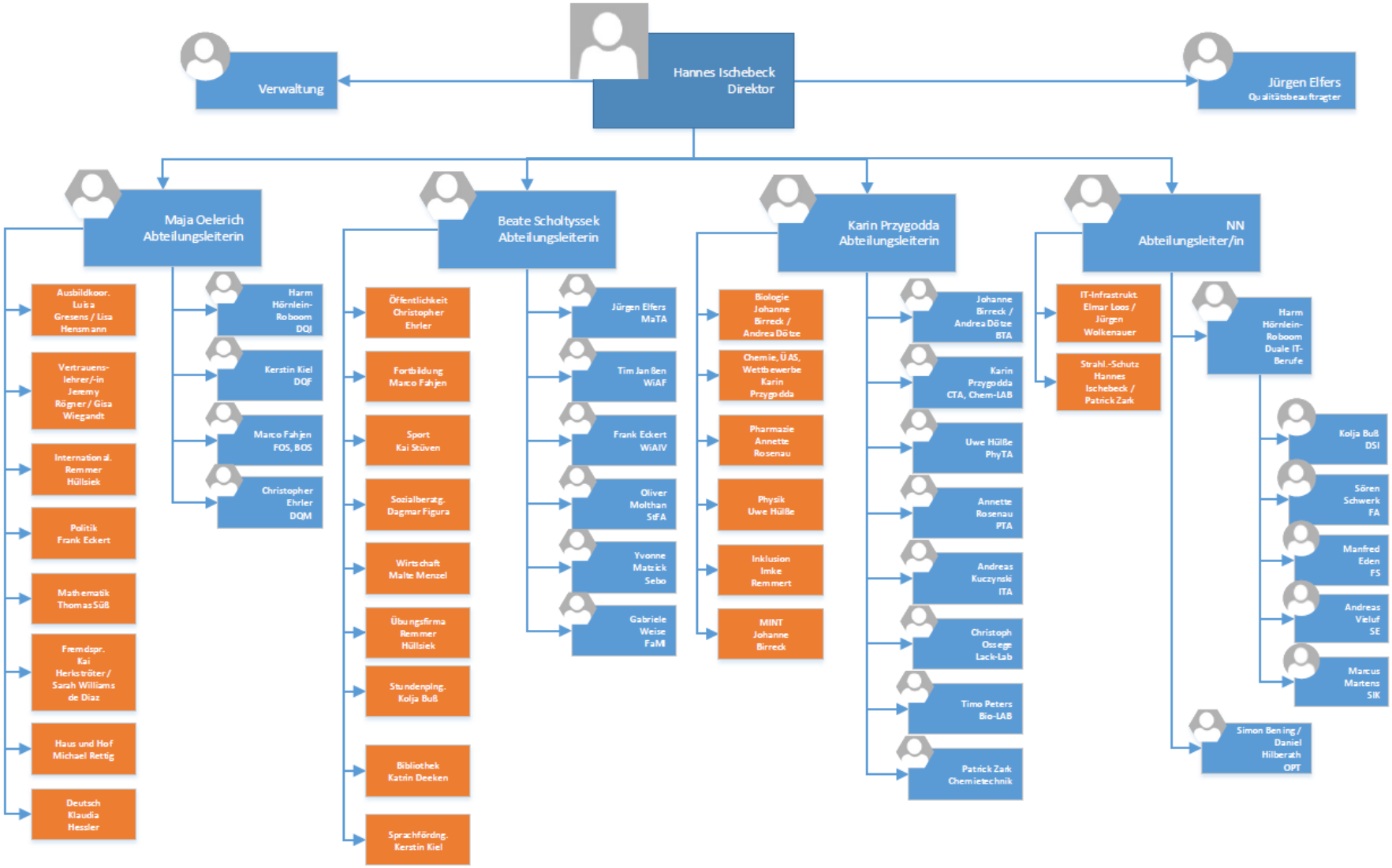
Ein Q-Handbuch beschreibt das interne Qualitätsmanagement unserer Schule und wird begleitend im Prozess der Qualitätsentwicklung erstellt. Es ist unter anderem ein Instrument zur Verständigung in Konfliktfällen, das einen rationalen Umgang der Beteiligten ermöglicht.

Das Q-Handbuch wird laufend von der Q-Steuergruppe in Absprache mit der Schulleitung aktualisiert.

Es ist eine Grundlage für ein systematisches und ganzheitliches Qualitätsmanagement unserer Schule:

- Klarheit und Transparenz bezüglich den geltenden Anforderungen für alle Kolleginnen und Kollegen
- Institutionalisierung von Prozessen und Standards
- Sicherung von Routinen und Know-how
- Einblick in die Qualitätsentwicklung
- Grundlage für Selbst- und Fremdevaluation
- Instrument der Rechenschaftslegung

1.3 Organigramm der Schule



2 Leitziele

2.1 Qualitätsleitbild der Europaschule SZ SII Utbremen

1. Grundsätze

Die Europaschule SZ SII Utbremen hat sich das vorliegende Qualitätsleitbild gegeben, um Schülerinnen und Schülern, Eltern, betrieblichen Vertretern und Lehrkräften Orientierungspunkte in Bezug auf gemeinsame Werthaltungen zu geben. Das Leitbild soll als Fundament des Schulentwicklungsprozesses an der Europaschule SZ SII Utbremen dienen. Basierend auf dem QEE – Referenzrahmen ist eine Qualitätsstruktur entstanden, welche den Anforderungen einer qualitativ hochwertigen und zukunftsorientierten Ausbildung der Schülerinnen und Schüler gerecht werden soll. Wesentlich ist dabei die gemeinsame Erörterung von Qualität bzw. Qualitätsstandards, die gemeinsame und verbindliche Festlegung auf entsprechende Zielsetzungen sowie deren Einhaltung. Unter einem modernen Qualitätsmanagement verstehen wir einen kontinuierlichen Verbesserungs- und Lernprozess.

2. Die Säulen des Leitbildes

Das Leitbild wird getragen vom QEE – Referenzrahmen, bestehend aus den Qualitätsbereichen Inputqualität, Prozessqualität Schule, Prozessqualität Unterricht, Outputqualität und Qualitätsmanagement, sowie den zugehörigen Qualitätsdimensionen. Ausgehend von den Leitfragen des QEE – Basisinstruments wurden sowohl die individuellen Einschätzungen aller Lehrerinnen und Lehrer quantitativ als auch kollegiale Diskussionsprozesse qualitativ ausgewertet. Auf diese Weise haben sich für das Schulzentrum SII Utbremen wichtige Kernaussagen herauskristallisiert, die strukturgebend im Qualitätsleitbild zusammengefasst sind.

Qualitätsbereich 1: Inputqualitäten

1 a	Der Personaleinsatz berücksichtigt die besonderen Stärken und Kompetenzen der Lehrkräfte.
1 b	Es gibt ein differenziertes institutionalisiertes Beratungssystem für die Bewerberinnen und Bewerber und ihre Eltern.

Qualitätsbereich 2: Prozessqualitäten Schule

2 a	Die Schule fördert interkulturelle Kompetenzen bei Schülerinnen und Schülern und Lehrkräften gleichermaßen mit besonderem Blick auf ein vereintes Europa.
2 b	Die Schule pflegt Kontakte zu internationalen Partnern, um Erfahrungen auszutauschen, um Ressourcen gemeinsam zu nutzen und um Anstöße für die eigene Weiterentwicklung zu erhalten.
2 c	Die Führung der Schule ist darauf ausgerichtet, eine bestmögliche Ausbildung aller Schülerinnen und Schüler zu gewährleisten.
2 d	Zwischen der Schulleitung und den Lehrkräften herrscht ein vertrauensvoller und kooperativer Umgang.
2 e	Die Schulleitung bemüht sich um eine faire und gerechte Arbeitsverteilung.
2 f	Es erfolgt eine Förderung und Weiterbildung der Lehrkräfte, die einerseits auf die Entwicklungsziele der Schule und andererseits auf die individuellen Fort- und Weiterbildungsbedürfnisse abgestimmt ist.

2 g Die Lehrkräfte nehmen die Verantwortung für die Qualität ihres Unterrichts wahr.

2 h Die Lehrkräfte unterstützen und fördern autonome und individuelle Lernfähigkeiten der Schülerinnen und Schüler durch ein Netzwerk von Stützkursen und Fördermaßnahmen.

Qualitätsbereich 3: Prozessqualitäten Unterricht

3 a Im Unterricht findet eine möglichst enge Verbindung von Theorie und Praxis statt. Darüber hinaus besteht ein intensiver Bezug zu den eigenen Erfahrungen der Schülerinnen und Schüler.

3 b Neben der Vermittlung von Fachkompetenzen werden Basiskompetenzen gefördert. Der Unterricht wird methodisch-didaktisch so gestaltet, dass die Schülerinnen und Schüler auch im Hinblick auf die Vermittlung von Schlüsselqualifikationen bewusst gefördert werden.

3 c Die Schülerinnen und Schüler haben im Unterricht genügend Raum, selbstständig und eigenverantwortlich zu agieren.

3 d Der Unterricht vermittelt wesentliche Bildungswerte und befähigt die Schülerinnen und Schüler für den Arbeitsmarkt.

3 e Die Lernenden werden individuell gefordert und gefördert.

3 f Die Beziehung zwischen Lehrkräften und Schülerinnen und Schülern ist persönlich, wertschätzend, freundlich und respektvoll.

3 g Die Lehrkräfte stellen sicher, dass die Schülerinnen und Schüler einander zuhören und akzeptieren, auch wenn sie unterschiedliche Meinungen vertreten.

3 h Es bestehen Regelungen, die einen funktionsfähigen Unterrichtsbetrieb unterstützen (z. B. Ordnungsregeln, Umgang mit abwesenden Schülerinnen und Schülern bei Krankheitsfällen, Verspätungen, Beurlaubungen usw.).

3 i Die Lehrkräfte achten darauf, dass keine Minderheiten oder Einzelpersonen ausgegrenzt werden.

3 j Der Unterricht zeichnet sich durch ein Lernklima aus, das für die Motivation aller Beteiligten förderlich ist.

3 k Die Leistungsbeurteilung und die Notengebung sind für die Schülerinnen und Schüler transparent.

3 l Die im Unterricht vermittelten Inhalte entsprechen den inhaltlichen Zielen und Vorgaben des Lehrplanes bzw. den an der Schule geltenden inhaltlichen Vereinbarungen.

Qualitätsbereich 4: Output- und Outcomequalitäten

4 a Die Schule qualifiziert die Schülerinnen und Schüler bestmöglich hinsichtlich ihres Ausbildungszieles (Arbeitsmarkt bzw. Studium).

4 b Die Eigenverantwortlichkeit und Selbstständigkeit der Schülerinnen und Schüler wird durch die schulische Ausbildung gefördert.

4 c Der Erwerb sozialer Kompetenz in Bezug auf die Schülerinnen und Schüler wird durch die Schule gefördert.

4 d Es existiert ein differenziertes Beratungs- und Fördersystem, das schwachen und starken Schülerinnen und Schülern gerecht wird und sie auf ihrem Ausbildungsweg unterstützt.

4 e Die im Rahmen der schulischen Ausbildung erworbenen Zertifikate sind auf dem Arbeitsmarkt bekannt und akzeptiert.

Qualitätsbereich 5: Qualitätsmanagement

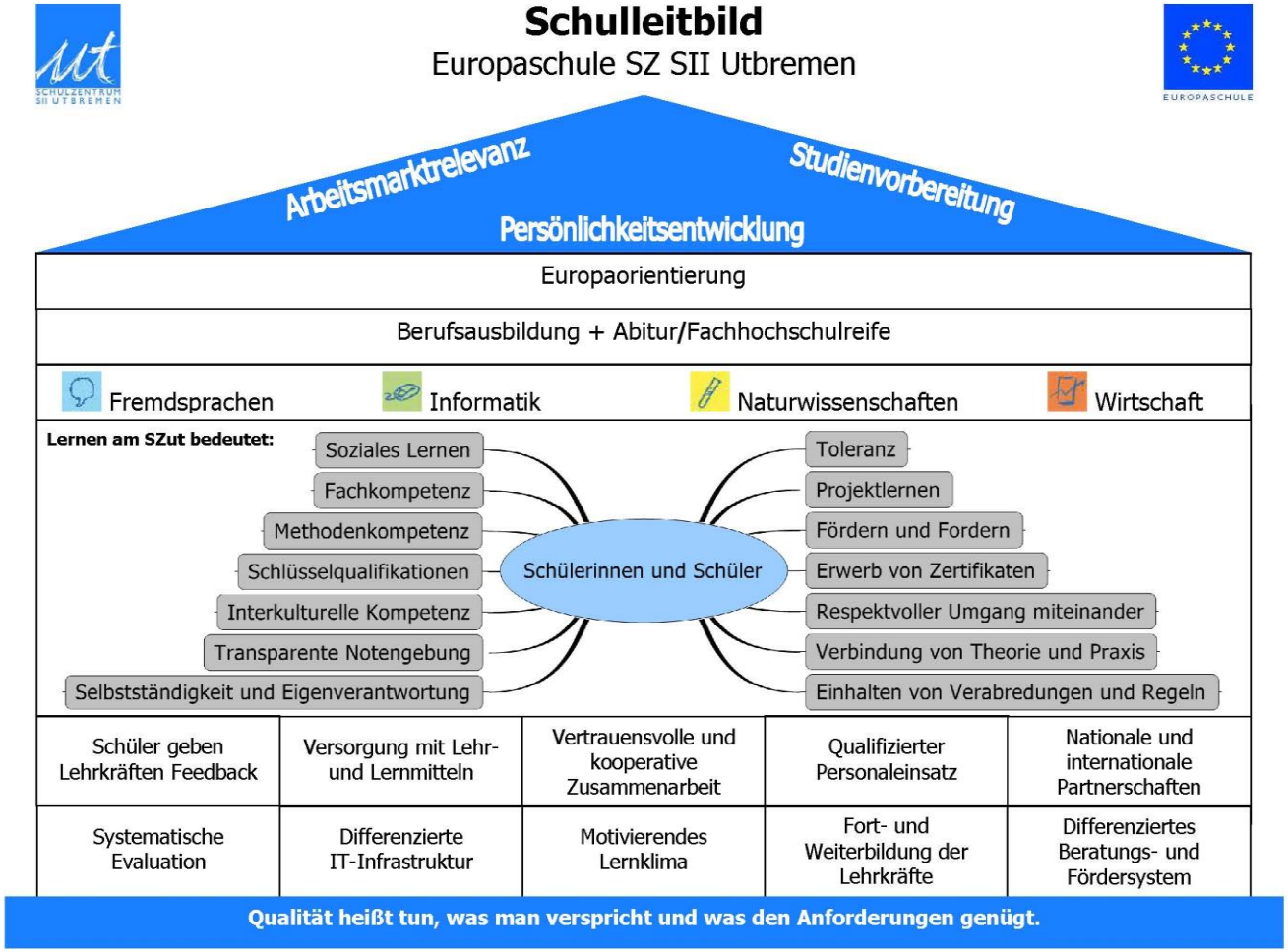
5 a Das Q-Konzept ist akzeptiert.

5 b Die Schulleitung und die Qualitätsmanagementgruppe vertreten die Anliegen des Qualitätsmanagements.

5 c Die überwiegende Mehrheit der Lehrkräfte und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter akzeptiert, schätzt und nutzt das Feedback als Anstoß für das persönliche Lernen und die Praxisoptimierung.

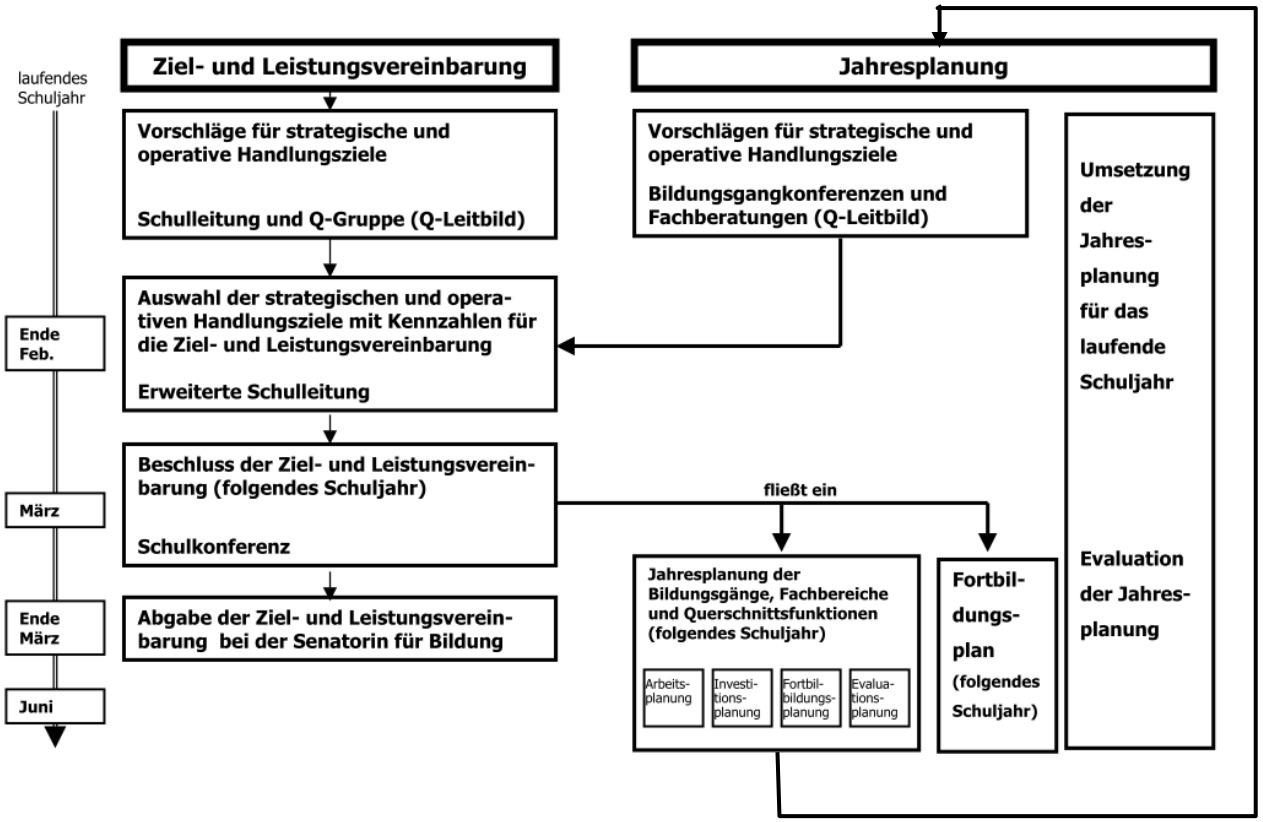
5 d Die Evaluationsergebnisse werden als hilfreich für die Steuerung der Schulentwicklung wahrgenommen.

2.2 Schulleitbild



2.3 Strategische Handlungsziele

Mit der Schulaufsicht der senatorischen Behörde wird seit dem Schuljahr 2006/2007 im Rahmen eines Meilensteingespräches zum Ende eines jeden Schuljahres eine Ziel- und Leistungsvereinbarung (ZLV) für das nächste Schuljahr abgeschlossen. Dieses Instrument verwendet die Schulaufsicht sowohl zur Steuerung als auch zur Rechenschaftslegung. Die Schule benennt hier zwei bis vier strategische Handlungsziele (Zielperspektive ca. drei Jahre), die sie mit operativen Zielen (Zielperspektive ca. ein Jahr), Kriterien, Kennziffern und Indikatoren hinterlegt und die in einem folgenden Meilensteingespräch wieder aufgegriffen werden. Dieser Regelkreis verläuft nach einem festgelegten Schema. Diese durch die Schule benannten Ziele werden gemäß dem beschriebenen Verfahren entwickelt.



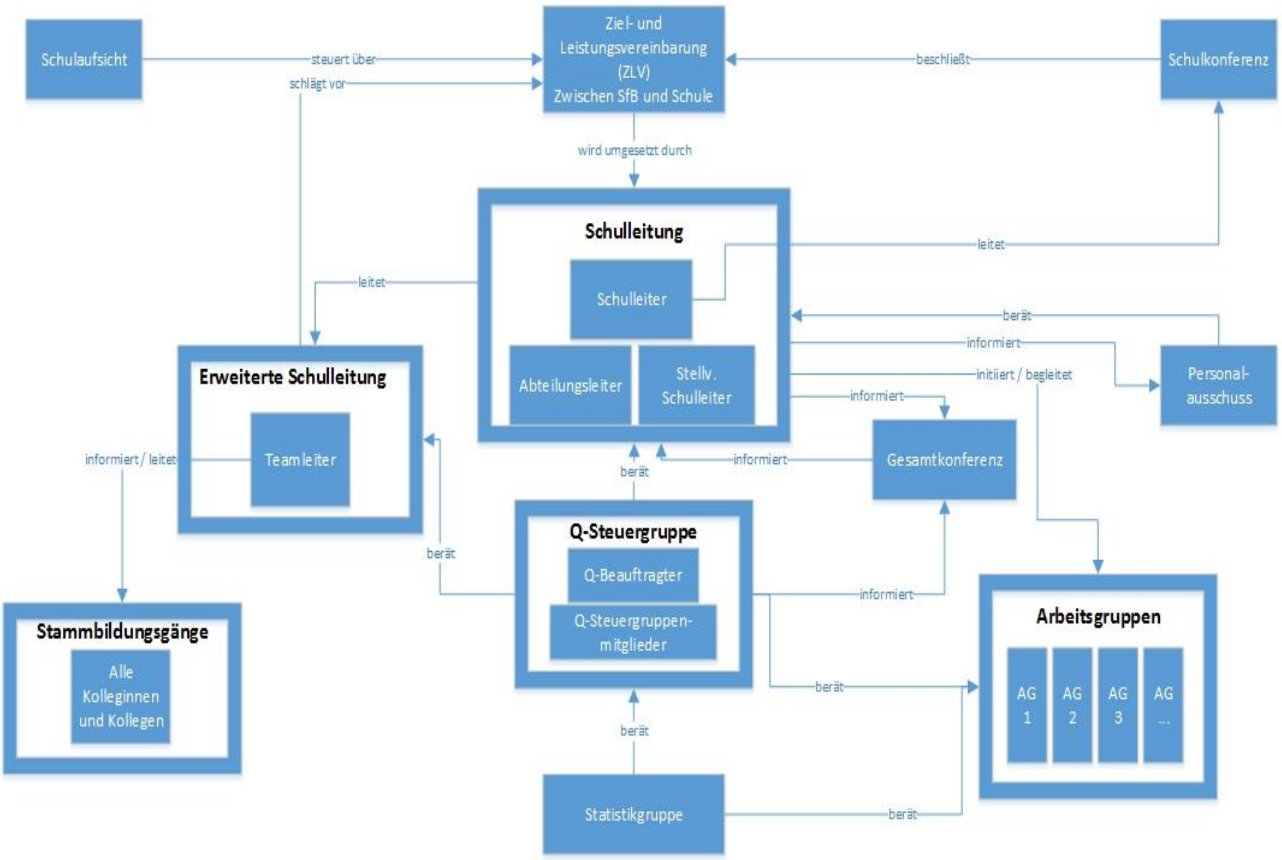
3 Leitungs- und Beratungsstruktur des Qualitäts-managements

3.1 Die Q-Steuergruppe im Kontext der Q-Prozesse

Die zentrale Aufgabenstellung der Q-Steuergruppe ist die Einführung und Verstetigung sowie die Überprüfung der Wirksamkeit eines Qualitätsmanagementsystems an der Europaschule SZ SII Utbremen.

Der grundsätzliche Stellenwert der Q-Gruppe im Kontext der Schule als Ganzes wird aus der QM-Organisation der gesamten Schule ersichtlich. Dieses Schaubild veranschaulicht die Leitungs- und Beratungsstruktur des Qualitätsmanagementssystems an unserer Schule und zeigt die Beteiligung von unterschiedlichen Personengruppen an der Qualitätsentwicklung. Eine zentrale Funktion erfüllen dabei die Teams der Stammbildungsgänge, deren Leiter die erweiterte Schulleitung bilden. Diese fungiert als ein Bindeglied zwischen der Schulleitung und den Stammbildungsgängen im Sinne einer konfluenten Schulleitung.

Zwischen Q-Steuergruppe und Schulleitung besteht Konsens, dass das Kollegium an der



Ausgestaltung von QEE und den damit verbundenen wichtigen Entscheidungen intensiv beteiligt wird. In diesem Prozess begleitet die Q-Steuergruppe das Kollegium und ist jederzeit Ansprechpartner. Eine hohe Transparenz soll vor allem durch vielfältige Informationen sichergestellt werden, die Voraussetzung für Partizipationsmöglichkeiten der Lehrerinnen und Lehrer sind und z. B. auf Gesamtkonferenzen und Veranstaltungen an Schul-

entwicklungstagen weitergegeben werden. Ferner existiert in der Schule auf dem Weg zum Lehrerzimmer eine Q-Wand, auf der die Q-Gruppe immer über Aktuelles im Bereich des Qualitätsmanagements informiert. Zudem werden Informationen zu QEE an der Schule über die Homepage bereitgestellt.

Insbesondere stellt die Q-Steuergruppe sicher, dass Vertraulichkeit und Datenschutz gewahrt werden.

3.2 Identifizierung und Umgang mit Q-Defiziten

Ein Q-Defizit ist ein Mangel, der in seiner Folge zu einer wirksamen Abweichung der Wirklichkeit von den im Leitbild formulierten Zielen und Wertvorstellungen führt. Dies kann im persönlichen Verhalten Einzelner oder in strukturellen Problemen begründet liegen.

Q-Defiziten kann mit einem Instrument des QEE Systems entgegengewirkt werden. Verstöße gegen die Dienstpflichten eines Lehrers/einer Lehrerin werden selbstverständlich ebenfalls zu den Q-Defiziten gezählt. Der Umgang mit derartigen Verstößen wird aber - wie bisher - nach den im Schulrecht bzw. Disziplinarrecht aufgeführten Verfahren erfolgen.

Systemische Defizite können organisatorische Mängel und/oder unzureichende technische Ausstattung sein.

Zur Erfassung und Beseitigung eines Q-Defizits werden die im Rahmen des QEE-Systems an der Europaschule SZ SII Utbremen eingeführten Verfahren genutzt. Im Einzelnen durch:

- das Schülerinnen- und Schülerfeedback, insbesondere für Q-Defizite auf der bilateralen Lehrer/Schüler-Ebene;
- das kollegiale Feedback, zur Beratung durch Profis;
- die Selbstevaluation, insbesondere für systemische Q-Defizite auf Schulebene;
- das Schulleiterfeedback und
- das Beschwerdemanagement.

Die Dokumentation erfolgt gemäß der innerhalb des jeweiligen Verfahrens beschriebenen Art und Weise.

4 Beschwerdemanagement

4.1 Beschwerdemanagement als Grundlage systemischer Schulentwicklung

Beschwerdemanagement ist der systematische und zielorientierte Umgang mit Beschwerden. Es umfasst Planung, Durchführung und Kontrolle aller Maßnahmen, die die Europaschule SZ SII Utbremen im Zusammenhang mit Beschwerden ergreift.

Grundsätzlich wird jede Beschwerde als Chance zur Verbesserung gesehen. So unerfreulich Beschwerden auch sein mögen, sie enthalten oft auch Ansatzpunkte für eine positive Weiterentwicklung der Schule.

Das Beschwerdemanagement stellt auch ein wichtiges Instrument zum Erkennen von Q-Defiziten dar. Bei jeder zu bearbeitenden Beschwerde ist zu überprüfen, ob es sich um einen Einzelfall handelt oder ob ein generelles Problem besteht. Ein generelles Problem könnte beispielsweise in den organisatorischen Regelungen der Schule begründet sein. So können Beschwerden als eine Art „Frühwarnsystem" genutzt werden, um etwaige Q-Defizite rechtzeitig zu erkennen und zu bearbeiten, so dass es nicht zu einer dauernden Wiederholung oder unnötigen Eskalationen kommt. Dies ist Ausdruck eines professionellen Umgangs mit Problemen und Beschwerden, steigert die Zufriedenheit und trägt zu einem positiven Schulklima bei, das allen an der Schule beteiligten Menschen zu Gute kommt und die Qualität von Schule verbessert.

Entscheidend ist für jede Art des Umgangs mit Beschwerden, dass Verfahren verbindlich vereinbart und diese für alle Beteiligten bekannt und transparent gemacht werden. Wenn dann noch alle die notwendige Selbstverpflichtung auf die vereinbarten Verfahren ernst nehmen und sich daran zu halten, verlieren Beschwerden viel von ihrem Schrecken und sie werden als "Ressource" für die Schule – z. B. als Ansatzpunkt für Schulentwicklungsaktivitäten - nutzbar.

4.2 Grundsätze

Die Bearbeitung von Beschwerden muss dort beginnen, wo sie auftreten. Erst wenn auf dieser Ebene keine Lösung gefunden wird, sind andere Ebenen einzubeziehen.

Es gelten folgende Grundsätze der Kommunikation:

(1) Zuerst sollen die betroffenen Parteien direkt miteinander in Kommunikation treten. In diesem Sinne kann formuliert werden:

Wir sprechen zuerst mit, erst dann über jemanden.

(2) Eine Beschwerde sollte entsprechend den Grundsätzen unseres Qualitätsleitbilds wertschätzend, freundlich und respektvoll geäußert werden.

4.3 Verfahren zur Bearbeitung von Beschwerden aufgrund von Konflikten mit Lehrpersonen

Der Umgang mit Beschwerden über Lehrkräfte bedarf einer sachlichen und angemessenen Strategie, deren Stärke in der Verbindlichkeit liegt. Die Einhaltung eines festgelegten

Instanzenweges und fester Verfahrensabläufe kann zur Problemlösung und gleichzeitigen Entlastung aller Beteiligten beitragen.

In einem wirksamen Beschwerdemanagement müssen Verfahrensregeln so definiert werden, dass niemand davon abgehalten wird, seine Rückmeldungen über den offiziellen Kanal der Institution zur Verfügung zu stellen (Niederschwelligkeitsprinzip). Diese Zielsetzung wird eher erreicht, wenn den rückmeldenden Personen Vertraulichkeit zugesichert wird, sofern sie dies wünschen.

Durch eine strukturierte Festlegung der Instanzenwege sind klare Regularien dokumentiert, die für alle beteiligten Parteien verbindlich sind. Willkür soll auf diesem Wege ausgeschlossen, Verhaltenssicherheit für alle - besonders für die Lehrkräfte - erreicht werden.

4.3.1 Beschwerdeannahme

Eine Beschwerde sollte direkt an die Betroffene/den Betroffenen abgegeben werden. Sollten in diesem Zusammenhang Qualitätsdefizite zutage treten, so hat die einzelne Lehrerin/der einzelne Lehrer die Möglichkeit, selbst Abhilfe zu schaffen und ggf. seinen Unterricht anders zu planen, um die bestehenden Defizite zu beheben. Die Praxis zeigt jedoch, dass besonders im Rahmen der dualen Berufsausbildung Beschwerden über Lehrkräfte oft direkt der Schulleitung vorgetragen werden.

4.3.1.1 Genereller Instanzenweg bei Beschwerden über Lehrpersonen

Eltern und Betriebe sollten sich wie Schülerinnen und Schüler sowie die Schülervertretung bei der Formulierung von Beschwerden an den generellen Instanzenweg halten und die Beschwerde zunächst direkt an die betroffene Lehrkraft abgeben. Schülerinnen und Schüler sowie Schülervertretung werden im Falle des Nichteinhaltens auf diesen hingewiesen.

Schüler/-innen/SV/Eltern/Betriebe wenden sich an → betroffene Lehrkraft (evtl. mit Klassensprecher/-in)

Betrifft der Konflikt die ganze Klasse, findet das Gespräch im Unterricht statt.
Verantwortlich: betroffene Lehrkraft

Im Falle der fehlenden Lösung des Problems
Schüler/-innen/SV/Eltern/Betriebe wenden sich an → Klassenlehrer/-in, Vertrauenslehrer/-in, Sozialberatung (evtl. mit Klassensprecher/-in, Fachlehrer/-in, Klassenlehrer/-in, Vertrauenslehrer/ -in, Sozialberatung)

Die Klassen-, Vertrauenslehr- oder Sozialberatungs-person tritt in diesem Fall als Vermittler/-in auf.
Verantwortlich: Klassenlehrer/-in, Vertrauenslehrer/-in, Sozialberatung

Erst wenn auf den vorherigen Ebenen keine Abhilfe der Beschwerde erwirkt werden konnte (Vereinbarungen kamen nicht zustande), dann
Schüler/-innen/SV/Eltern/Betriebe wenden sich an → Schulleitung/Abteilungsleitung (evt. mit Klassensprecher/in, Fachlehrer/-in, Klassenlehrer/-in, Vertrauenslehrer/-in, Sozialberatung).

Die betroffenen Parteien werden einzeln oder im gemeinsamen Gespräch angehört. Die Schilderung des Konfliktes kann im Konfliktprotokoll notiert werden.
Verantwortlich: Schulleitung/Abteilungsleitung

Sofern der Konflikt innerschulisch nicht gelöst werden kann
Schüler/-innen/SV/ Eltern/Betriebe wenden sich an → Schulaufsicht (evtl. mit Klassensprecher/-in, Fachlehrer/-in, Klassenlehrer/-in, Vertrauenslehrer/-in, Sozialberatung, Abteilungsleitung, Schulleitung)

Wünscht die ein Problem rückmeldende Person Anonymität, kann sie sich direkt an die Vertrauenslehrer der Schule wenden. Diese Lehrkräfte stehen unter Schweigepflicht bzw. unter der Verpflichtung der Anonymitätswahrung, sofern sie nicht von der rückmeldenden Person explizit davon entbunden werden.

4.3.1.2 Besonderer Instanzenweg bei Beschwerden von Eltern/ Betrieben

Wenden sich betroffene Eltern (Elternvertreter) und ausbildende Betriebe entgegen dem eigentlich vorgesehenen Instanzenweg direkt an die Schulleitung, ist diese auch für die Bearbeitung der Beschwerde zuständig.

In diesen Fällen prüft die Schulleitung zunächst folgende Fragestellungen:

- Um welches Problem geht es?
- Gegen wen (oder was) richtet sich die Beschwerde?
- Wenn das Problem mit Lehrkräften zusammenhängt: Hat eine direkte Kommunikation zwischen den beteiligten Parteien stattgefunden?

Die Schulleitung macht deutlich, dass sie zu der vorgetragenen Beschwerde zunächst in der Situation keine inhaltliche oder wertende Stellung nehmen wird, sondern verweist auf das an der Schule geltende Verfahren zur Bearbeitung von Beschwerden und bietet in diesem Rahmen Unterstützung bei der Behandlung der Beschwerde an.

Ablauf	Bemerkung
Eltern/Betriebe wenden sich an ↓	
Schulleitung/Abteilungsleitung ↓	Die Verantwortlichkeit zur Bearbeitung der Beschwerde liegt bei der Schul-/Abteilungsleitung.
Gespräch zwischen Schul-/Abteilungsleitung und betroffenen Fach- bzw. Klassenlehrer/-in ↓	Ein gemeinsames Gespräch der Konfliktparteien kann von der SL ebenfalls lanciert werden. Die Schilderung des Konfliktes durch die Konfliktparteien sowie getroffene Vereinbarungen können vom Verantwortlichen im Konfliktprotokoll festgehalten werden.
Wirksamkeit der Maßnahmen bzw. Vereinbarungen überprüfen und sicherstellen	Fällt die Erfolgskontrolle negativ aus, beschließen Schul-/Abteilungsleitung mit den Konfliktparteien sowie ggf. anderen Parteien weitere Schritte.

4.3.2 Auswertungen

Auf jeder Instanzebene können Vereinbarungen getroffen werden, die nach angemessener Zeit überprüft werden.

Sollte die von der Beschwerde betroffene Lehrkraft Unterstützung benötigen, ist es Aufgabe der Schulleitung und ggf. des Personalausschusses der Schule, diese anzubieten.

4.3.3 Intervention

Handelt es sich bei dem Beschwerdegrund um ein Problem großer Tragweite (wie z. B. sexueller Übergriff), muss die Schulleitung unabhängig vom Beschwerdemanagementsystem unmittelbar eingreifen. Die Details für einzelne Fälle dieser Tragweite sind in den Notfallplänen für Bremer Schulen dokumentiert und für das ganze Bundesland verbindlich.

4.3.4 Konfliktprotokoll

Wünscht mindestens eine Konfliktpartei die Dokumentation von Vereinbarungen und verabredeten Maßnahmen sollte das hinterlegte Konfliktprotokoll herangezogen werden.
Alle Beteiligten erhalten eine Kopie. Eine digitale Speicherung der getroffenen Vereinbarungen und Maßnahmen auf einem schuleigenen Rechner erfolgt nicht.

4.4 Verfahren zur Beschwerdebearbeitung von Lehrerinnen und Lehrern über den Stundenplan

Lehrer/-innen sollen ihre Beschwerde zunächst dort vortragen, wo die Regelung getroffen wurde.

Wenn sich die Beschwerde auf Räume oder
zeitliche Lage von Stunden bezieht oder
bei Beschwerde über den Einsatz in Klassen oder Fächern

↓

Lehrer/-in wendet sich an → Teamleitung

↙

Im Falle der fehlenden Lösung des Problems
Lehrer/in und Teamleitung wenden sich an → Abteilungsleitung. Auf dieser Ebene gilt es eine Lösung zu finden. Der Abteilungsleiter gibt das Ergebnis ggf. an die Stundenplanung weiter.

Unabhängig von diesem Instanzenweg kann sich jede Lehrerin/jeder Lehrer selbstverständlich jederzeit an den Personalrat wenden.

5 Individualfeedback und individuelle Q-Entwicklung

5.1 Individualfeedback als Mittel zur Qualitätsentwicklung

Individualfeedback soll die Schulqualität erfassen und deren Sicherung und Entwicklung gewährleisten. Zentral sind dabei die Leistungen, das Verhalten bzw. die Tätigkeiten der einzelnen Beteiligten: Schülerinnen und Schüler, Lehrpersonen, Lehrmeisterinnen und Lehrmeister, Lehrassistenten, Verwaltungsangestellte sowie Schulleitung. Diese Personen brauchen Rückmeldungen zu ihrer Arbeit, wenn diese gut gemacht werden soll. Im Rahmen von QEE werden diese Rückmeldungen systematisiert und verbindlich eingeführt.

Beim Individualfeedback erhält eine Person Rückmeldungen zu ihrer Tätigkeit, damit sie diese reflektieren und verbessern kann. Das Ziel ist die Anpassung und Weiterentwicklung der eigenen Tätigkeit. Daher erhält die betroffene Person die Rückmeldungen direkt, entscheidet selbst über die Konsequenzen, die sie daraus zieht, setzt diese um und überprüft wieder durch Feedback, ob sie ihr Ziel so besser erreicht hat. Es geht also um das Lernen und die Weiterentwicklung und nicht um die Beurteilung.

Damit diese Entwicklung wirksam ist und nicht zur reinen Imagepflege verkommt, muss die Abgrenzung zur dienstlichen Beurteilung der Person ganz deutlich eingehalten werden. Das heißt, die Rückmeldungen selbst sind an die beteiligte Person und nicht an Vorgesetzte gerichtet. Zur Rechenschaftslegung im Qualitätsmanagement gehört aber, dass diese Person Auskunft gibt darüber, wann, wie und bei wem sie Feedback eingeholt hat. Dazu ist vereinbart, dass innerhalb eines Kalenderjahres mindestens einmal ein Feedback eingeholt und dokumentiert werden muss. Die Durchführung und Überwachung des Individualfeedbacks wurde während des Schuljahres 2018/2019 in den Bereich der Teams verlegt. Ziel sollte es dabei sein, die Durchführung von Individualfeedback stärker in die pädagogische Arbeit einzubinden. Die Q-Gruppe stellt die Durchführung von Feedbacks sicher.

Die Ergebnisse sollten zunächst von der Lehrkraft selbst reflektiert werden. Später kann es sinnvoll sein, die Ergebnisse im Team zu erörtern. Hierbei sollten jedoch lediglich Erkenntnisse aus dem Feedback geteilt werden. Durch die Einbindung weiterer Personen in die Auswertung eröffnen sich oft zusätzliche, neue Sichtweisen. Zudem können so Erkenntnisse und Erfahrungen aus dem Individualfeedback nicht nur zur Verbesserung des Unterrichts einzelner Lehrkräfte beitragen, sondern sind auch systematisch für die Teamentwicklung nutzbar gemacht werden.

Vorteile durch die Verlegung der Verantwortlichkeit in die Teams:

- Anregung zur Interpretation der Feedbackdaten, kollegiale Beratung
- Synergien für die gemeinsame Vorbereitung/Durchführung von Individualfeedback
- Festlegung von Entwicklungsschwerpunkten
- Planung der durchzuführenden Individualfeedback durch das Team
- Feedbackkultur im Team (weiter)entwickeln

Der jeweilige Teamleiter ist für eine entsprechende Dokumentation verantwortlich. Auf welche Art und Weise die Dokumentation stattgefundener Individualfeedbacks erfolgt, liegt in der Verantwortung des Teamleiters.

5.2 Elemente des 360°-Feedbacks

Unter Feedbackkultur versteht man den selbstverständlichen, regelmäßigen Einsatz von Feedbacks in der Schule auf allen Ebenen als Mittel zur Reflexion und Verbesserung der Tätigkeiten. Häufig wird der Begriff „360°-Feedback" oder „Triangulation" verwendet, um anzuregen, von allen relevanten Seiten her, natürlich nicht gleichzeitig, Rückmeldungen einzuholen. Für Lehrpersonen heißt das, nicht nur Schülerinnen und Schüler zu befragen, sondern auch Lehrkräfte, die Schulleitung oder die Bildungspartner wie Eltern und Arbeitgeber.

5.2.1 Schülerinnen- und Schülerfeedback

Allgemeine Dokumente zum Individualfeedback und eine Auswahl detailliert beschriebener Methoden zum Schülerinnen- und Schülerfeedback steht unter share im Ordner Schulleben/Schulentwicklung/QEE/Individualfeedback zur Verfügung.

5.2.2 Kollegiales Feedback

Allgemeine Dokumente zum Individualfeedback und eine Anweisung zur Durchführung von kollegialen Hospitationen, kollegialen Unterrichtsvorbereitung und zur Durchführung einer Fallbesprechung steht unter share im Ordner Schulleben/Schulentwicklung/QEE/Individualfeedback zur Verfügung.

5.2.3 Schulleiterfeedback

Der Schulleiter bittet im Rahmen des 360°-Feedbacks das Kollegium um Rückmeldung über die Wahrnehmung der Ausfüllung seiner Funktion als Schulleiter sowie deren Auswirkungen für die Aufgabenwahrnehmung der einzelnen Lehrerinnen und Lehrer.

5.3 Personalentwicklungsgespräche

5.3.1 Zielsetzung

Die mit den Personalentwicklungsgesprächen (PEG) verbundenen Ziele sind in der Dienstvereinbarung über Personalentwicklungsgespräche an den Schulen der Stadtgemeinde Bremen vom 31. März 2008 (Erlass Nr. 10/2008) festgelegt. Insbesondere sind dies:

- Herstellung einer möglichst optimalen Kommunikation und Kooperation zwischen Schulleitung und pädagogischem Personal;
- Verbesserung der Abstimmung zwischen individueller Arbeitsgestaltung, persönlicher Entwicklung und schulischen Erfordernissen zum Erreichen einer hohen Arbeitszufriedenheit.

Die Personalentwicklungsgespräche sollen daher
- dialogorientiert,
- beteiligungsorientiert und
- förderorientiert

sein.
Die konkreten Regelungen zur Durchführung der Personalentwicklungsgespräche sind zwischen Schulleitung, Q-Steuergruppe und Personalausschuss abgestimmt worden.

5.3.2 Besondere Grundlagen des Gesprächs

Für das Personalgespräch bilden insbesondere folgende Elemente die Basis:
- Erlass Nr. 10/2008 (Dienstvereinbarung über Personalentwicklungsgespräche an den Schulen der Stadtgemeinde Bremen vom 31. März 2008)
- QEE-Referenzrahmen
- Qualitätsleitbild der Schule
- Abstimmung zwischen Schulleitung, Q-Steuergruppe und Personalausschuss
- Erläuterungen zur Durchführung

5.3.3 Unterlagen zum Gespräch

Zur Vorbereitung und Durchführung des Gespräches werden folgende Unterlagen den Gesprächsteilnehmerinnen und -nehmern zur Verfügung gestellt:
- Regelungen zur Durchführung
- Einsatzprofil
- Gesprächsleitfaden
- Qualitätsleitbild der Schule
- Protokollvordruck

5.3.4 Verfahrensregelungen

Das PEG ist mindestens einmal in einem Zeitraum von drei Jahren zwischen jeder Mitarbeiterin/jedem Mitarbeiter und einem Mitglied der Schulleitung zu führen. Bei diesem Gespräch handelt es sich um ein vertrauliches Vier-Augen-Gespräch, das eine zielgerichtete Personalentwicklung gewährleisten soll. Für das Personalentwicklungsgespräch wird mindestens drei Wochen vorher ein Termin mit der Mitarbeiterin/dem Mitarbeiter vereinbart. Die Gespräche sind gem. der Erläuterungen zur Durchführung des PEG und des Gesprächsleitfadens zu führen und sollen in einer entspannten Atmosphäre ohne Störungen durchgeführt werden. Sie sollen eine Gesamtdauer von 90 Minuten nicht überschreiten.

5.3.5 Ergebnissicherung

Das Gespräch wird durch den gesprächsführenden Vorgesetzten auf dem Protokollvordruck dokumentiert. Die Dokumentation ist vertraulich. Beide Gesprächspartner erhalten eine Ausfertigung, die ausschließlich bei ihnen verbleibt.

6 Schulevaluation und Schulentwicklung

6.1 Integriertes Gesamtkonzept für die Selbstevaluation

Neben dem Individualfeedback, welches vorrangig auf die Personalentwicklung abzielt, spielen die Selbstevaluationen eine zentrale Rolle für die Qualitätsentwicklung. Es geht im Wesentlichen darum, die Institution Schule als Ganzes regelmäßig zu überprüfen und schrittweise weiterzuentwickeln, sei es bezogen auf einzelne Qualitätsbereiche (sog. "Fokusevaluationen") oder bezogen auf die Gesamtqualität (sog. "Breitbandevaluationen"). Selbstevaluationen sind somit Instrumente des institutionellen Lernens ("Schule als lernende Institution"). Sie dienen dem Ziel, Soll-Ist-Diskrepanzen aufzudecken und datengestützte Handlungsempfehlungen abzuleiten, damit diese Diskrepanzen zielgerichtet reduziert werden können.
Darüber hinaus sind Selbstevaluationen auch Instrumente der Rechenschaftslegung (und auch Imagepflege), um außenstehenden Personen einen glaubwürdigen Einblick in die Schulqualität zu vermitteln.
Weiterhin können sie das Gemeinschaftsgefühl stärken, da - im Gegensatz zum eher individualisierten Unterricht - ganze Qualitätsbereiche in der Regel nur gemeinsam verbessert werden können.
Daher wurde für diese Evaluationen ein an der Europaschule SZ SII Utbremen geltendes „Integriertes Gesamtkonzept für die Selbstevaluation" entwickelt.

6.1.1 Genese der Selbstevaluationen/Themenwahl

6.1.1.1 Anbindung an das Q-Leitbild

Grundsätzlich sollen sich alle Selbstevaluationen an den im Q-Leitbild fixierten und allseits anerkannten Zielsetzungen ausrichten. Die Evaluationsergebnisse können dann darüber Aufschluss geben, inwieweit die Leitziele erreicht werden, bzw. besser erreicht werden können.

6.1.1.2 Anbindung an die Ziel- und Leistungsvereinbarungen (ZLV)

Die mit der Behörde (Schulaufsicht) abgeschlossenen ZLV beinhalten sowohl die von der Schule entwickelten strategischen Ziele (Zeitraum ca. 3 Jahre) als auch die operativen Handlungsziele (Zeitraum ein Jahr), die zuvor von der Erweiterten Schulleitung (ESL) - ggf. unter Einbindung von Bildungsgang- und Fachkonferenzen - entwickelt wurden. Die Zielsetzungen werden von dem höchsten Gremium der Schule, der Schulkonferenz, verabschiedet und besitzen einen herausragenden Stellenwert für die Entwicklung der Schule (vgl. QM-Organisation und Planungssystem). Von daher ist es sinnvoll, dass sich Selbstevaluationen insbesondere auf das Erreichen dieser Ziele beziehen. Entsprechende Evaluationsvorhaben werden in der Regel von der ESL/SL initiiert. Sie werden in Abstimmung mit der Q-Gruppe im Rahmen spezieller Projekte abgewickelt.

6.1.1.3 Anbindung an die Jahresplanungen in den Bildungsgängen und Fachkonferenzen

In den Jahresplanungen werden von den Mitgliedern der Bildungsgang- bzw. Fachkonferenzen eigenverantwortlich eine Arbeitsplanung mit Arbeitspaketen aufgestellt, Investitionsplanungen angegeben, ein Fortbildungsplan formuliert und ggf. spezielle Evaluationsvorhaben benannt.

Nach Ablauf des Schuljahres wird regelmäßig überprüft, in wie weit die für das Schuljahr gesetzten Ziele auch tatsächlich erreicht worden sind. Dieses geschieht auf den Bildungsgang- bzw. Fachkonferenzen im Diskurs, sowie punktuell auch datengestützt.

Eine entsprechende Datenbank (SiPI - **S**chul**i**nternes **P**lanungs- und **I**nformationssystem) wurde aufgebaut und steht dem Kollegium zur Verfügung.

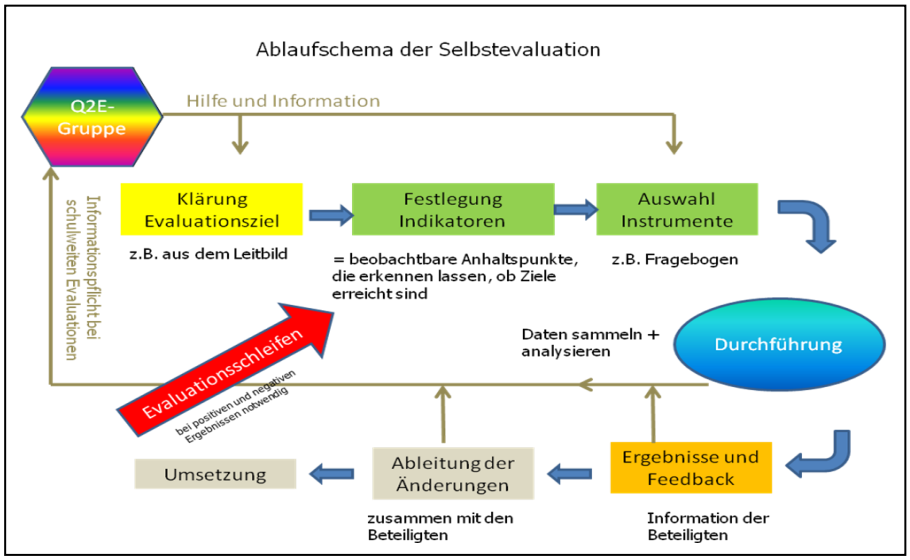
6.1.1.4 Anbindung an spezielle Projekte

Die Schule verfügt über eine lange Tradition, die Qualitätsentwicklung über spezielle Projekte voranzutreiben. Die Selbstevaluationen werden dann z. B. im Rahmen von Schulbegleitforschungsprojekten, Schulversuchen, Bundesmodellversuchen und von EU finanzierten Projekten durchgeführt, die von verschiedenen Seiten initiiert werden können.

Dieses können auch kleinere -von Lehrerinnen und Lehrern gewünschte und mit der Q-Gruppe und der Schulleitung abgestimmte- Evaluationsvorhaben sein.

6.1.2 Planung und Durchführung einer Selbstevaluation im Kontext der Schulentwicklung

Anhand des folgenden Schemas soll verdeutlicht werden, wie Evaluationen an der Europaschule SZ SII Utbremen idealtypischer Weise ablaufen:



6.1.2.1 Festlegung der Personen, die die Evaluation durchführen

Soll eine Evaluation durchgeführt werden, so ist zunächst zu klären, wer diese Evaluation durchführen wird.

6.1.2.2 Klärung des Evaluationsziels

Nachdem die Zuständigkeit für die Durchführung der Evaluation geklärt ist, muss das Evaluationsziel geklärt werden. Grundlage hierfür ist das Q-Leitbild.

6.1.2.3 Indikatoren festlegen

Unter „Indikatoren" werden beobachtbare Anhaltspunkte verstanden, an denen erkennbar wird, ob und inwieweit die Ziele/Kriterien erreicht worden sind. Um zu verdeutlichen, was

unter „nicht mehr ausreichender Qualität" verstanden wird, ist es häufig sinnvoll, Mindestanforderungen zu formulieren.

6.1.2.4 Auswahl von Evaluationsinstrumenten

Anschließend ist eine Entscheidung darüber zu treffen, welche Evaluationsinstrumente verwendet werden sollen.

6.1.2.5 Durchführung der Evaluation

6.1.2.5.1 Daten sammeln

Es ist sinnvoll, zuerst zu prüfen, ob bereits verwertbare Daten zur Fragestellung (zum Beispiel in Form von Protokollen, Dokumenten, etc.) vorliegen. Weiterhin ist es wichtig, nach dem Motto „Weniger ist mehr" dafür zu sorgen, dass nicht zu viele oder unerhebliche Daten gesammelt werden. Die Ziele sowie die Instrumente der Evaluation werden den beteiligten Personen erläutert, der Evaluationszeitraum wird festgelegt. Die Durchführung liegt in den Händen der dafür anfangs bestimmten Personen oder Gruppen.

6.1.2.5.2 Daten analysieren und interpretieren

Anschließend sind die erhobenen Daten gemäß den Regeln der jeweils angewandten Methode zu analysieren und interpretieren.

6.1.2.5.3 Dokumentation der Ergebnisse

Die Ergebnisdokumentation der Selbstevaluationen erfolgt unter share im Ordner Schulentwicklung/qee/Evaluationen/1 - Selbstevaluationen.

6.1.2.6 Ergebnisse mitteilen

Nach Auswertung der Daten teilt das Evaluationsteam den Beteiligten, z. B. den Mitgliedern der Bildungsgangkonferenz, die Evaluationsergebnisse mit und erläutert diese, damit die Beteiligten mit den gewonnenen Daten weiterarbeiten können und die Qualität so verbessert werden kann.

6.1.2.7 Ableitung von möglichen Änderungsmaßnahmen

Da die möglichen Qualitätsdefizite nicht im Voraus bestimmbar sind, ist es nicht sinnvoll, mögliche Maßnahmen im Vorfeld zu bestimmen. Die einzuleitenden Maßnahmen zur Verbesserung und Weiterentwicklung werden im konkreten Bedarfsfall gemeinsam mit den Beteiligten entwickelt.

6.1.2.8 Umsetzung in den Schulalltag

Die gemeinsam entwickelten Maßnahmen zur Verbesserung und Weiterentwicklung sind anschließend von den Beteiligten im Schulalltag umzusetzen.

6.1.2.9 Evaluationsschleifen

Um nachhaltige Wirkung aufgrund der Selbstevaluation zu erzielen, sind Evaluationsschleifen zu durchlaufen. Ggf. müssen diese zu bestimmten Zeitpunkten wiederholt werden. Hierbei soll evaluiert werden, inwiefern die eingeleiteten Maßnahmen zur Verbesserung und Weiterentwicklung geführt haben. Gegebenenfalls sind andere Maßnahmen zu ergreifen.

6.1.3 Verantwortlichkeiten

Die Selbstevaluationen werden bei der Q-Gruppe angemeldet. Die Q-Gruppe entscheidet in Zusammenarbeit mit der Schulleitung darüber, welche Evaluationen durchgeführt werden und achtet darauf, dass die Zeitplanung angemessen ist und auch die festgelegten Verfahren eingehalten werden. In die Durchführung der Selbstevaluationen wird nach Bedarf die Statistikgruppe einbezogen, die u. a. dafür sorgt, dass statistische Gütekriterien wie Objektivität, Reliabilität und Validität möglichst weitgehend eingehalten werden. Zudem berät die Statistikgruppe in Fragen der Datengewinnung und Datenauswertung. Die Datenhoheit liegt bei der Schulleitung.

6.2 Bestandsaufnahmen bisheriger Selbstevaluationen

In der jüngeren Vergangenheit wurden an der Europaschule SZ SII Utbremen eine ganze Reihe schulweiter Selbstevaluationen durchgeführt, welche die Schulentwicklung nachhaltig beeinflusst haben. Diese Evaluationen befinden sich vollständig und im Detail in dem QEE-Verzeichnis im Unterordner 1-Selbstevaluationen.

6.3 Bildungsgangevaluationen

Über diese schulweiten Selbstevaluationen hinaus führen einzelne Bildungsgänge in ihren Bereichen Schülerbefragungen zu unterschiedlichen Fragestellungen im Bildungsgang durch, um entsprechende Rückschlüsse für die jeweilige Bildungsgangentwicklung ziehen zu können.

6.4 Planungssystem der Jahresplanungen

An der Europaschule SZ SII Utbremen gibt es ein für alle Bildungsgänge und Fachbereiche verbindlich eingeführtes System der Jahresplanung. Hier wird die Arbeitsplanung, die Evaluationsplanung, die Investitionsplanung und die Fortbildungsplanung für den jeweiligen Bereich auf Teamsitzungen beraten verbindlich für das Folgejahr fixiert.

Seit dem Schuljahr 2013/2014 werden alle Planungen, Dokumentationen und Auswertungen von Investitionen, Fortbildungen, Arbeitsvorhaben, Evaluationen sowie Qualitätsmanagement-Aktivitäten am Schulzentrum innerhalb des schulinternen Planungs- und Informationssystem (SiPI) durchgeführt

6.4.1 Arbeitsplanung

Hier werden konkret für das nächste Schuljahr bestehende Handlungsbedarfe des jeweiligen Funktionsbereiches (die sich z. B. aus schulweiten oder bereichsweiten Evaluationen ergeben können) aufgeführt. Festgelegt wird, wer was bis wann erledigen soll. Auch werden der Bearbeitungsstatus der einzelnen Handlungsfelder sowie ein potenzieller zukünftiger Handlungsbedarf festgehalten.

6.4.2 Evaluationsplanung

Es wird dargestellt, was durch wen bis wann auf Bildungsgangebene evaluiert werden soll. Auch hier ist ein Bearbeitungsstatus anzugeben.

6.4.3 Investitionsplanung

Jede Bildungsgangleitung legt nach Diskussion auf den Bildungsgangkonferenzen einen Investitionsplan fest, der die Investitionsvorhaben des Bildungsgangs für die nächsten drei Jahre auf der Grundlage des Budgets der vergangenen Jahre beschreibt. Dadurch ist eine langfristige Planung gewährleistet und bei kurzfristig verfügbaren Sondermitteln kann ein sinnvoller Mittelabfluss erfolgen.

6.4.4 Fortbildungsplanung

Ziel der Fortbildungsplanung ist es, einerseits die einzelnen Fortbildungsmaßnahmen in ein Gesamtkonzept der Schule bzw. der Bildungsgänge und Funktionsbereiche einzubetten und andererseits den individuellen Fortbildungsbedarf zu berücksichtigen. So soll sichergestellt werden, dass Fortbildungen auf die Verbesserung der Unterrichtsqualität gerichtet sind und auch, dass das durch sie erworbene Wissen individuell im Unterricht umsetzbar wird.

Zunächst werden aufgrund der anstehenden Aufgaben die Fortbildungsbedarfe in den einzelnen Bildungsgängen bzw. Funktionsbereichen ermittelt. Zudem stellt der Fortbildungskoordinator fest, welche Fortbildungen ggf. zur Erreichung der ZLV erforderlich sind. Die Fortbildungsbedarfe werden dann vom Fortbildungskoordinator im Planungssystem zusammengestellt.

Auf der Grundlage der vorliegenden Bedarfsmeldungen ergeben sich für die Erstellung und Umsetzung des Fortbildungsplanes für das laufende Schuljahr die folgenden Schritte:

- Möglichkeiten und Bedingungen für die Durchführung einzelner Fortbildungen prüfen:
  - → Können die Fortbildungen von Lehrkräften im Hause angeboten werden?
  - → Sind geeignete Angebote des Landesinstituts für Schule (LIS) vorhanden oder kann das LIS entsprechende Angebote bereitstellen?
  - → Sind geeignete Angebote von externen Anbietern vorhanden?
  - → Kann die Fortbildung mit anderen Schulen zusammen durchgeführt werden?
- Organisation und Durchführung der Fortbildungen