SACHSEN-ANHALT
Ministerium für Bildung

LANDESINSTITUT FÜR SCHULQUALITÄT UND LEHRERBILDUNG

QUALITÄTSRAHMEN SCHULISCHER ARBEIT

Erprobungsfassung für die Schuljahre 2021/22 und 2022/23

lisa.sachsen-anhalt.de

QUALITÄTSRAHMEN SCHULISCHER ARBEIT

Erprobungsfassung für die Schuljahre 2021/22 und 2022/23

Landesinstitut für Schulqualität und Lehrerbildung Sachsen-Anhalt (LISA)

Wir sind uns unserer Verantwortung für unsere Umwelt bewusst und gehen schonend mit den natürlichen Ressourcen um. Aus diesem Grund ist die vorliegende Broschüre vollständig auf 100 % Recycling-Papier gedruckt.

IMPRESSUM

Herausgeber:	Landesinstitut für Schulqualität und Lehrerbildung Sachsen-Anhalt (LISA) Riebeckplatz 9, 06110 Halle (Saale)
Autoren:	Fachbereich 1 „Qualitätsfeststellung an Schulen“
Layout:	Felicitas Platzek
Fotos:	Titelbild: © contrastwerkstatt – stock.adobe.com

LISA Halle (Saale) 2021 – 1. Auflage

INHALT

Einleitung **6**

Woran erkennt man eine gute Schule? **8**
Qualitätsbereiche 9

Qualitätsbereich 1 ..... **10**
Rahmenbedingungen 10
Teilbereiche, Merkmale und Kriterien 12

Qualitätsbereich 2 ..... **13**
Schulkultur 13
Teilbereiche, Merkmale und Kriterien 14

Qualitätsbereich 3 ..... **15**
Professionalität des pädagogischen Handelns 15
Teilbereiche, Merkmale und Kriterien 16

Qualitätsbereich 4 ..... **18**
Führung und Schulmanagement 18
Teilbereiche, Merkmale und Kriterien 20

Qualitätsbereich 5 ..... **22**
Lehr- und Lernprozesse im Unterricht 22
Teilbereiche, Merkmale und Kriterien 24

Qualitätsbereich 6 ..... **26**
Ergebnisse und Wirkungen 26
Teilbereiche, Merkmale und Kriterien 28

Glossar **30**

Literatur **32**

EINLEITUNG

Der *„Qualitätsrahmen schulischer Arbeit in Sachsen-Anhalt“* beschreibt, was in unserem Bundesland unter guter Schule in den verschiedenen schulischen Handlungsfeldern verstanden wird. Er stellt in seiner neuen Fassung eine Weiterentwicklung des bisherigen Qualitätsrahmens dar und bildet umfassend wichtige Aspekte der aktuellen Bildungs- und Schulqualitätsdiskussion ab. Über Erkenntnisse der Bildungs- und Lernforschung hinaus berücksichtigt er zugleich Aspekte, welche auf schulpraktischen Erfahrungen, bildungspolitischen Vorstellungen und zugleich normativen Setzungen beruhen. In Hinblick auf Aufbau und Inhalte orientiert er sich an verschiedenen Rahmenmodellen, welche in der Bundesrepublik und in Europa bereits erprobt wurden.
Indem der Qualitätsrahmen aufzeigt, wo die Schwerpunkte gelingender Schul- und Unterrichtsentwicklung liegen, bietet er Orientierung für Lehrkräfte und Eltern, aber ebenso für Schülerinnen und Schüler. Er bietet aber auch Orientierung für andere, insbesondere an Veränderungsprozessen beteiligte Gruppen. Dazu gehören neben dem pädagogischen Personal und den Schulleitungen ebenso die Akteure der Schulaufsicht, der Lehrerbildung, der Schulträger und der Bildungspolitik. Der Qualitätsrahmen soll einerseits die Arbeit im jeweiligen Verantwortungsbereich, andererseits aber auch deren Abstimmung im Interesse zielführender Kooperation unterstützen.
Die Schulische Qualität sowie das Verständnis hierüber werden sich kontinuierlich weiterentwickeln. Erfahrungen und Erkenntnisse aus Bildungsmonitoring und Bildungsforschung sowie hieraus resultierende politische Schwerpunktsetzungen erfordern eine stetige Fortschreibung des Qualitätsrahmens schulischer Arbeit.

Der Qualitätsrahmen wird durch drei Dimensionen der Qualität bestimmt, welche die klassischen Felder der Schulentwicklung abbilden und zugleich deren Kontext berücksichtigen.

Die **Kontextdimension** umfasst die Voraussetzungen, welche bereits im Vorfeld auf die Gestaltung schulischer Prozesse und damit die Schulqualität einwirken. Diese können teilweise nicht oder nur in eingeschränktem Maße und dann zumeist in einem definierten Rahmen beeinflusst bzw. gestaltet werden. Dazu zählen bildungspolitische und rechtliche Vorgaben, aber zugleich strukturelle, finanzielle, materielle, personelle und sonstige Bedingungen, welche gegeben sind oder durch die verschiedenen Zuständigkeitsebenen bestimmt werden. Für die schulische Qualitätsentwicklung ist es unabdingbar, diese Voraussetzungen im Blick zu haben und bewusst zu berücksichtigen. Gute Schulqualität erfordert die bestmögliche Verwirklichung von Zielsetzungen unter den gegebenen Bedingungen. Für faire Vergleiche der Einzelschulen müssen diese berücksichtigt werden.
Die **Prozessdimension** bündelt alle internen und externen Prozesse, welche die Schulentwicklung befördern, also relevante Organisations-, Kommunikations- und Informationsprozesse. Diese Prozesse müssen gestaltet und gesteuert werden, ihre Qualität muss eine zyklische Entwicklung erfahren. Im Mittelpunkt stehen dabei die Lehr- und Lernprozesse im Unterricht, wichtig sind aber auch innerschulische Führungs- und Managementprozesse, interne wie externe Professionalisierungsprozesse und Prozesse, welche eine Schule als Lern- und Lebensort wirksam wie nachhaltig positiv prägen.
Die **Wirkungsdimension** vereint die Ergebnisse und Wirkungen der Prozesse und gibt damit

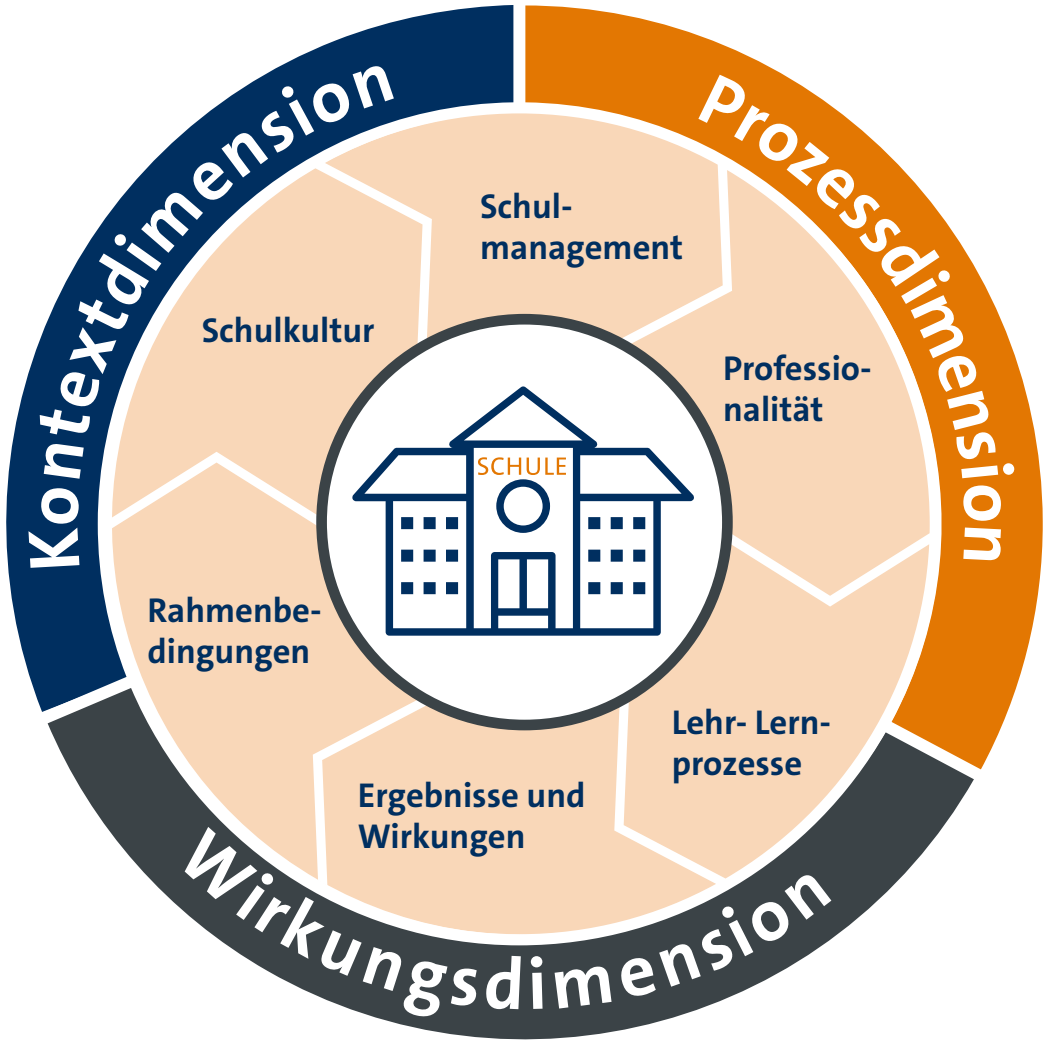

Abbildung 1: Dimensionierung der Qualitätsbereiche

Auskunft über den Erfolg schulischer Arbeit. Dieser zeigt sich am Grad der Ausprägung fachlicher und überfachlicher Kompetenzen, dem Erreichen angestrebter Schulabschlüsse und der Qualität der Persönlichkeitsbildung der Schülerinnen und Schüler. Darüber hinaus an der Zufriedenheit aller mit der Schule verbunden Personengruppen – über die Schülerinnen und Schüler hinaus sind dies die pädagogischen Akteure der Schule sowie die Eltern.

Der Qualitätsrahmen ist in sechs Qualitätsbereiche gegliedert, welche in Wechselwirkung stehend nicht trennscharf sein können, da die Qualität schulischer Prozesse durch die Verknüpfung vielfältiger Faktoren aus unterschiedlichen Bereichen geprägt ist und auch beeinflusst wird.

In den zentralen Qualitätsbereichen charakterisiert der Qualitätsrahmen plan- und steuerbare Prozesse, allem voran die Lehr- und Lernprozesse im Unterricht. Darüber hinaus beschreibt er aber zugleich Ergebnisse und Wirkungen sowie die stark wirkenden und in Teilen durch die Schule nicht beeinflussbaren Rahmenbedingungen. Die Qualitätsbereiche selbst sind noch einmal in Teilbereiche untergliedert, welchen spezifische Merkmale und Kriterien zugeordnet werden. Indem der Qualitätsrahmen schulischer Arbeit die Merkmale einer guten Schule in ihrer Komplexität und Vielfalt zu erfassen versucht, steht er dieser modellhaft für eine idealtypische Schule – er hat eine Orientierungsfunktion und ist deshalb als richtungsweisend für die Qualitätsentwicklung in einer Schule zu verstehen.

WORAN ERKENNT MAN EINE GUTE SCHULE?

Für die Gestaltung innerschulischer Prozesse wird immer bedeutsamer, dass sich zeitgemäße Aufgaben wie Umgang mit soziokultureller Integration, inklusives Lernen, die Digitalisierung weniger durch die einzelne Lehrkraft, sondern durch multiprofessionelle Teams sowie Kooperation zwischen Schule, Elternhaus und Kommune bewältigen lassen. Eine Herausforderung ist es, für diese Teams klar umrissene Gestaltungsspielräume für ein eigenverantwortliches Handeln zu schaffen.

Schulen, denen es gelingt, sich auf aktuelle Veränderungen durch offenes Denken, Transparenz und Partizipation einzustellen, zeichnen sich dadurch aus, dass die Schulleitungen ihre eigenen Verantwortungsbereiche teilen. Dazu geben sie allen Beteiligten Freiraum, schärfen das Bewusstsein für selbstorganisierte Zusammenarbeit und fördern eine stärkere Eigenverantwortung. Gemeint ist eine Kultur, in der ein konstruktiver Umgang mit Fehlern erfolgt und die Veränderungswillen sowie Herausforderungen problemorientiert als Anlass für Lernen sowie Verbesserungen genutzt werden. Das Interesse und die daraus erwachsenden Partizipationsmöglichkeiten an Entscheidungsprozessen werden so begünstigt.

Eine gute Schule forciert die Bildung in der digitalen Welt. Der didaktische Einsatz digitaler Medien und Endgeräte im Unterricht bedarf seitens der Bildungsadministration und der kommunalen Träger einer progressiven Grundhaltung. Die Qualität von Schule hängt auch davon ab, wie Schulleitung die Führung der digitalen Schulentwicklung gestaltet und die damit verbundenen Prozesse effizient steuert. Inbegriffen sind dabei die Weiterentwicklung der digitalen Kompetenzen der Lehrerinnen und Lehrer sowie die Berücksichtigung didaktischer Entwicklungen, die sich durch rasant wandelnde technische Rahmenbedingungen ergeben. Fortbildung fördert Professionalisierung und befähigt die Lehrkräfte, medienunterstützte Lehr- und Lernsituationen zu entwickeln. Neue didaktische Ansätze und Konzepte ermöglichen sowohl für Schülerinnen und Schüler als auch für Lehrkräfte einen Kompetenzerwerb im Bereich des Lernens, dies insbesondere im Zusammenhang mit der sinnvollen Nutzung digitaler Medien. Für die Schülerinnen und Schüler sind in der Schule stets gleiche Rahmenbedingungen im Sinne einer Chancengleichheit zu gewährleisten.

Eine gute Schule lässt sich auch daran erkennen, wie sie mit anderen Schulen bzw. Bildungseinrichtungen kooperiert. Wechselseitige Besuche, der regelmäßige Austausch über pädagogische Konzepte und Schulprogramme, das Reflektieren über vollzogene Entwicklungsprozesse, das Vorstellen von Vorhaben zur Schulentwicklung und Visionen sind von großer Bedeutung. Genauso wichtig ist der Erfahrungsaustausch zu Problemen, z. B. zu schwierigen Entwicklungsprojekten oder Auswirkungen innergesellschaftlicher Entwicklungen. Gerade das Lernen voneinander bietet Chancen, wenn Schulen unterschiedlicher Ausrichtungen in den direkten Kontakt treten. Die mit dieser Unterschiedlichkeit verbundene Vielfältigkeit zeigt sich u. a. in den differierenden Schulformen, den verschiedenen Schulprofilen, den regionalen Besonderheiten, dem soziokulturellen Umfeld und ihrer staatlichen bzw. freien Trägerschaft. Die gute Vernetzung der Schulen ermöglicht es, dass Informationen, Wissen und Erfahrungen ausgetauscht werden können.

© drubig-photo – stock.adobe.com

ÜBERBLICK ÜBER DIE QUALITÄTSBEREICHE UND TEILBEREICHE

QUALITÄTS-BEREICHE	TEILBEREICHE					
1. Rahmen-bedingungen	1.1 Normative Vorgaben	1.2. Standort-faktoren	1.3 Sächliche Ressourcen	1.4 Personelle Ressourcen	1.5 Schülerschaft und Schul-umfeld	1.6 Externe Unterstützung
2. Schulkultur	2.1 Schule als Lern- und Lebensort	2.2 Beziehungen in der Schule	2.3 Partizipation	2.4 Öffnung der Schule		
3. Professionalität des pädago-gischen Handelns	3.1 Kooperationund Übernahme von Verantwortung	3.2 Unterrichts-entwicklung	3.3 Beurteilen und Beraten	3.4 Fortbildung und Weiterbildung		
4. Führung und Schul-management	4.1 Verwaltungs- und Ressourcen-management	4.2 Personalent-wicklung und Führung	4.3 Management von Qualitäts-entwicklungs-prozessen	4.4 Informations-management	4.5 Unterrichts- und Erziehungswirk-samkeit	
5. Lehr- und Lern-prozesse im Unterricht	5.1 Unterrichts-gestaltung	5.2 Unterrichts-inhalt	5.3 Klarheit und Strukturiertheit des Unterrichts	5.4 Kognitive Aktivierung und selbst-gesteuertes Lernen	5.5 Umgang mit Heterogenität	5.6 Digital gestütztes Lehren und Lernen
6. Ergebnisse und Wirkungen	6.1 Kompetenzent-wicklung der Schülerinnen und Schüler	6.2 Sicherung von Lernerfolgen	6.3 Persönlichkeits-bildung von Schülerinnen und Schülern	6.4 Zufriedenheit mit der Schule		

QUALITÄTSBEREICH 1

Rahmenbedingungen

Der Qualitätsbereich **Rahmenbedingungen** beschreibt sowohl relevante gesellschaftliche, bildungspolitische und rechtliche Voraussetzungen als auch strukturelle und personelle Ressourcen. Die gegebenen Bedingungen an den einzelnen Schulen sind im Besonderen zur Betrachtung und Bewertung der Schul- und Unterrichtsqualität heranzuziehen, da diese den möglichen Gestaltungs- und Handlungsrahmen der Schule definieren und auch begrenzen. Damit eine Schule ihrem Bildungs- und Erziehungsauftrag gerecht werden, ihre Strukturen, Kultur und Organisation darauf ausgerichtet entwickeln kann, sind bestimmte Rahmenbedingungen einzuhalten. Diese haben daher maßgeblichen Einfluss auf die innerschulische Qualitätsentwicklung.

Für alle Schulen im Land Sachsen-Anhalt sind **normative Vorgaben**, wie beispielsweise Landesverfassung, Schulgesetz und weitere Rechts- und Verwaltungsvorschriften, die den Schulbetrieb regeln, verbindlich. Hinzukommen die Bildungsstandards, die in den Lehrplänen ihre Umsetzung finden sowie einheitliche Prüfungsanforderungen für die Abiturprüfung. Diese Normative schaffen den Rahmen für die Erziehungs- und Bildungsarbeit. Sie finden ihre Anwendung in allen Schulformen gemäß dem Schulgesetz des Landes Sachsen-Anhalt. Die schulischen Planungen erfolgen unter Einbezug dieser Vorgaben.

Von großer Bedeutung für die Qualität von Schule sind **Standortfaktoren.** Der Erreichbarkeit der Schule, insbesondere der Beförderung der Schülerinnen und Schüler – Pflichtaufgabe im Wirkungskreis der Landkreise und kreisfreien Städte – kommt eine große Bedeutung zu. Routenführung und Beförderungszeiten sind mit dem Träger abgestimmt und ermöglichen den Schülerinnen und Schülern kurze Schulwegzeiten, eine darauf aufbauende Rhythmisierung des Schultages, aber auch die Teilnahme an Veranstaltungen der Schule an Nachmittagen bzw. an außerschulischen Betreuungsangeboten in der Region.

Das lokale Betreuungs- und Bildungsangebot der Schule – Bedürfnisse der Schülerinnen und Schüler aufgreifend – sowie außerschulische Bildungs-, Kultur- und Freizeitmöglichkeiten fördern den Wissenserwerb, das selbstständige Lernen sowie die Kompetenzentwicklung.

Wichtig für die Funktionalität des Schulkomplexes einschließlich ihres Außengeländes sind verschiedenartigste **sächliche Ressourcen**. Der Schulkomplex ist zweckmäßig gestaltet, sicher und barrierefrei. Es existieren neben den Unterrichtsräumen genügend weitere Räumlichkeiten, um alle notwendigen Bedarfe abzusichern (z. B. Aula, Räume für spezielle Unterrichtsformen und Angebote). Möglichkeiten für den Aufenthalt während der Pausen, zur Einnahme von Mahlzeiten sowie für die Zeit vor und nach dem Unterricht sind vorhanden. Die lernspezifische Ausstattung einer Schule (z. B. Bibliothek, Computerraum, Sporthalle) in Bezug auf Funktionalität ist vorhanden und wird bestmöglich genutzt. Die Sitzordnung unterstützt die Lernprozesse und die Zusammenarbeit. Das Schulhaus macht einen gepflegten Eindruck und regt zum Lernen sowie Verweilen an. Verschiedenste Gestaltungselemente, z. B. ansprechende Präsentation von

Lernergebnissen sowie klassen- oder fachspezifische Ausgestaltung, sind sichtbar. Relevante Lernmaterialien stehen Lehrkräften sowie Schülerinnen und Schülern ohne großen Aufwand zur täglichen Nutzung zur Verfügung. Eine zeitgemäße technische Ausstattung der Schule ermöglicht die Umsetzung der Lehrplananforderungen. Dies erfordert insbesondere eine ausgebaute digitale Infrastruktur einschließlich der Computer- und Internetarbeitsplätze sowie von Möglichkeiten der Einbindung mobilen Equipments in den Unterricht.

Die **personellen Ressourcen** der Schule sind ebenfalls relevante Faktoren für die Qualität der Schul- und Unterrichtsarbeit. Zu ihnen gehören vordergründig Lehrkräfte, aber auch andere Akteure wie pädagogische Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bzw. Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeiter. Im Besonderen erleichtert die aus der Unterschiedlichkeit resultierende Multiprofessionalität aktuelle Herausforderungen, wie Inklusion, Integration und Lernen in der digitalen Welt, zu bewältigen.
Für die Absicherung der Stundentafel sowie von Förder- und Inklusionsmaßnahmen bekommt die Schule Ressourcen zugewiesen. Diese ermöglichen den Schülerinnen und Schülern eine breitgefächerte Palette an Bildungs- und Förderangeboten.

© gpointstudio – stock.adobe.com

Schülerschaft und Schulumfeld stehen in direktem Zusammenhang. Die Schule nimmt die Schülerinnen und Schüler der Region mit ihren Potenzialen und Prägungen auf. Kooperationsvereinbarungen zwischen der Grundschule und den Kindertagesstätten erlauben die frühzeitige Diagnose der Lernausgangslagen der Kinder bereits im vorschulischen Bereich. Über die Grundschule hinaus bietet die Schule entsprechend ihrer Möglichkeiten allen Schülerinnen und Schülern individuelle Förderangebote an. Die Übergänge zwischen den Schulformen erfolgen in enger Absprache zwischen den kooperierenden Schulen. Die Arbeit der Schule wirkt positiv in das familiäre und soziale Umfeld ihrer Schülerschaft.
Entwicklungsprozesse erfordern kontinuierliche Zusammenarbeit und **externe Unterstützung**, um einen reibungslosen Ablauf der Unterrichtsorganisation zu ermöglichen. In der Region verortete kommunale sowie staatliche, aber auch private Kooperationspartner ermöglichen eine aktive Unterstützung der Schule sowie ihr Ausstrahlen in die Öffentlichkeit. Der kommunale Träger veranlasst in Abstimmung mit den Schulen die erforderlichen Sanierungs- sowie Modernisierungsarbeiten und sorgt für die Umsetzung der Vorgaben des Brandschutzes sowie die Einhaltung der Hygienevorschriften. In Fragen der Ausstattung mit Lehr- und Lernmitteln sowie der digitalen Infrastruktur sichert der Träger ab, dass die Anforderungen der Lehrpläne umgesetzt werden können. Die Schulbehörden und das Landesinstitut für Schulqualität und Lehrerbildung unterstützen die Schule in Rechts- und Verwaltungsfragen. Als Partner und Dienstleister zugleich beraten sie weiterhin bei der pädagogischen Arbeit und bei der Qualitätsentwicklung. Von diesen erhält die Schule auch in herausfordernden Situationen, wie Konflikte, Krisen und Notfälle, welche sie an die Grenze ihrer Leistungsfähigkeit führen können, Beratung und Unterstützung durch ein umfangreiches Handlungsrepertoire. Hinsichtlich der Berufs- und Studienorientierung erfolgt eine enge sowie regelmäßige Zusammenarbeit mit Ausbildungsbetrieben und Praxiseinrichtungen in der Region.

RAHMENBEDINGUNGEN		
TEILBEREICH	**MERKMALE**	**KRITERIUM**
1.1 Normative Vorgaben	1.1.1 Bildungspolitische Vorgaben	• Bildungs- und Erziehungsauftrag • Lehrpläne • Bildungsstandards • Einheitliche Prüfungsanforderungen
	1.1.2 Rechtliche Vorgaben	• Rechts- und Verwaltungsvorschriften • Stundentafel der jeweiligen Schulform
1.2 Standortfaktoren	1.2.1 Bildungsangebote am Schulstandort	• Ermöglichung von Lernangeboten durch schulische Besonderheiten (z. B. Schulbibliothek, Grünes Klassenzimmer, Schulgarten, Sportanlagen) • Inhaltliche Bandbreite durch Profilbildung
	1.2.2 Einbettung der Schule in die Region	• Abgestimmte Fahrtzeiten der Schülerbeförderung • Bildungsangebote im regionalen Umfeld • Ermöglichung aller Bildungsabschlüsse durch Angebote der Schulen
1.3 Sächliche Ressourcen	1.3.1 Funktionalität des Schulkomplexes	• Sicherer und ansprechender Zustand der Gebäude und Räume • Beachten der Bedürfnisse der Lehrkräfte sowie Schülerinnen und Schüler durch das Gebäudemanagement
	1.3.2 Lern- und arbeitsförderliche Bedingungen	• Lehr- und Lernprozesse unterstützende Räumlichkeiten • Lehr- und Lernprozesse unterstützende Ausstattung • Gesunde und abwechslungsreiche Schulspeisung
	1.3.3 Digitale Infrastruktur	• Ausstattung der Computerarbeitsplätze • digitale Lernmanagement-Systeme • Sicherung der Funktionsfähigkeit (technischer Support)
1.4 Personelle Ressourcen	1.4.1 Personalzusammensetzung	• Personalstruktur für die Umsetzung des Bildungs- und Erziehungsauftrages • Personalstruktur für die Realisierung des Unterrichts laut Stundentafel • Personalentwicklung auf Grundlage schulischer und individueller Entwicklungsziele
	1.4.2 Ergänzende Lernangebote	• Personalstruktur für die Ermöglichung von Angeboten und Fördermaßnahmen
1.5 Schülerschaft und Schulumfeld	1.5.1 Entwicklungsstand der Schülerschaft	• Bildungsbiografien der Schülerinnen und Schüler
	1.5.2 Zusammensetzung der Schülerschaft	• Sozioökonomisches Umfeld • Soziokulturelles Umfeld
1.6 Externe Unterstützungssysteme	1.6.1 Dienstleistungen der Partner	• Unterstützung für einen reibungslosen Unterrichtsbetrieb • Kooperierende kommunale und staatliche Institutionen • Zusammenarbeit mit Einrichtungen der Kirchen und Religionsgemeinschaften
	1.6.2 Regionale Netzwerke für nachhaltige Entwicklung	• Vernetzen mit Einrichtungen der Region • Zusammenarbeit mit Ausbildungsbetrieben und Praxiseinrichtungen

QUALITÄTSBEREICH 2

Schulkultur

Die Qualität einer Schule wird auch sehr durch ihre **Schulkultur** geprägt. Sie zeigt sich in einem gestalteten Schulleben, einem sozialen und kulturellen Erfahrungsraum sowie ebenso in einer systematisch gepflegten Kooperationskultur und macht Schule zum Lern- und zum Lebensort. Dies kommt vor allem im Verständnis eines jeden zum Tragen, Teil einer Gemeinschaft zu sein.

Dieser gemeinsame **Lern- und Lebensort** ermöglicht allen die Identifikation mit der Schule und ist gekennzeichnet durch eine sinnvolle Rhythmisierung des Schulalltags. Die Schule sichert die Optimierung von Ernährung und Bewegung bei Anwendung des im Unterricht vermittelten Wissens. Darüber hinaus bestimmen ebenso Nachhaltigkeit und Vielfalt die Vorstellungen und das Handeln des pädagogischen Personals wie auch das der Schülerinnen und Schüler. Die Schule verankert Nachhaltigkeit als Handlungsprinzip nicht nur im Schulprogramm und über Querschnittsthemen im Unterricht, sondern auch bewusst in verschiedenen Bereichen des Schullebens. Gleichzeitig befördert sie ein Verständnis der Normalität von Vielfalt und Unterschiedlichkeit, ermöglicht deren Kennenlernen und nutzt beides für die Ausgestaltung des Schullebens. Eine positive Schulkultur steht auch für den Anspruch auf allseitige Förderung von Kreativität und Begabung der Schülerinnen und Schüler. Kulturelle Vielfalt mit künstlerisch-kreativem Ansatz wie auch eine naturwissenschaftlich-technische Fokussierung könnten ebenso wie demokratisch-partizipative oder sprachliche Schwerpunkte das Profil einer Schule prägen. Die konzeptionelle Nutzung digital vernetzter Lehr-, Lern- sowie Kommunikationsumgebungen beeinflusst in zunehmenden Maße das interne und externe Agieren der Schülerinnen und Schüler sowie des pädagogischen Personals.

Die **Beziehungen in der Schule**, welche bestimmt sind durch Achtsamkeit, Wertschätzung und Respekt, zugleich durch gemeinsame Regeln und Normen, sind wichtig für die Schulkultur. Diese berücksichtigen die Bedürfnisse aller. Die Einhaltung der Wertevorstellungen setzt die Schule in angemessener und nachvollziehbarer Weise durch. Notwendige Sanktionen basieren auf Vereinbarungen, werden fair gestaltet und zielen auf positive Entwicklung. Damit verknüpft sind eine proaktive Problemwahrnehmung sowie eine Konfliktkultur mit wirksamen Lösungsstrategien.

Die **Partizipation** an der Schule zeigt sich am aktiven Einbezug von Lehrkräften, Schülerinnen und Schülern, deren Eltern sowie Ausbildungsbetriebe bzw. Praxiseinrichtungen in alle Entwicklungsprozesse. Dies umfasst einerseits Gestaltungsprozesse, andererseits aber auch Entscheidungsprozesse, welche nicht nur auf Schulgremien begrenzt sein sollten. Im gemeinsamen Agieren werden alle durch Mitwirkung und Mitbestimmung zu echten Partnern.

Notwendig ist auch die positive Gestaltung der Außenbeziehungen, d. h. die **Öffnung der Schule** zum sozialen, kulturellen und wirtschaftlichen Umfeld sowie die Einbeziehung anderer Lernorte. Beides ist Voraussetzung für die Praxisnähe des Unterrichts sowie das Hineinwachsen der Schülerinnen und Schüler in die Gesellschaft.

SCHULKULTUR		
TEILBEREICH	**MERKMALE**	**KRITERIUM**
2.1 Schule als Lern- und Lebensort	2.1.1 Schulklima	• Kollektive Einstellungen und Haltungen • Selbstwahrnehmung als Teil der Schulgemeinschaft • Umgang miteinander
	2.1.2 Gestaltung des Schulalltags	• Ablauf des Schulalltags • Anwendung von Ganztagskonzepten • Gesunde Ernährung und Bewegung leben • Gewaltprävention • Sucht- und Drogenprävention • Umgang mit Vielfalt und Unterschiedlichkeit
	2.1.3 Bezüge zur aktuellen Lebenswelt	• Bildung für nachhaltige Entwicklung • Politische Bildung und Demokratiebildung • Kulturelle Bildung und Teilhabe • Nutzung von Kreativpotentialen • Leben in einer digitalen Welt
2.2 Beziehungen in der Schule	2.2.1 Regeln, Normen und Rituale	• Gestaltung und Transparenz • Akzeptanz und Einhaltung • Verbindlichkeit und Durchsetzung
	2.2.2 Umgang mit Konflikten	• Konzepte zur Konfliktvermeidung • Maßnahmen zur Konfliktbearbeitung • Möglichkeiten zur Konfliktregulierung
	2.2.3 Anerkennungs- und Verantwortungskultur	• Würdigung von Arbeitsergebnissen • Anerkennung für die Übernahme von Verantwortung • Förderung von Toleranz und Wertschätzung von Vielefalt • Bekämpfung von Vorurteilen und Diskriminierung
2.3 Partizipation	2.3.1 Partizipation der Schülerinnen und Schüler	• Partizipation bei der Gestaltung des Schullebens • Partizipation bei Entscheidungsprozessen in Schulgremien • Partizipation bei Entscheidungsprozessen zur Unterrichtsgestaltung • Partizipation bei Entscheidungsprozessen zur Leistungsbewertung
	2.3.2 Partizipation der Eltern	• Partizipation bei der Gestaltung des Schullebens • Partizipation bei der Gestaltung pädagogischer Prozesse (z. B. Unterricht, Projektarbeit, Arbeitsgemeinschaften) • Partizipation bei schulischen Entscheidungsprozessen
	2.3.3 Partizipation der Lehrkräfte	• Partizipation bei Gestaltungsprozessen zur Schul- und Unterrichts-entwicklung • Partizipation bei Entscheidungsprozessen zur Schul- und Unter-richtsentwicklung
2.4 Öffnung der Schule	2.4.1 Kooperation mit Bildungseinrichtungen	• Kooperation im Zusammenhang mit Übergängen • Kooperation bei der Absicherung des Regelunterrichts • Kooperation bei der Gestaltung schulischer Angebote und Projekte • Kooperation im Rahmen von Schulpartnerschaften
	2.4.2 Kooperation mit außerschulischen Partnern	• Kooperation mit externen Partnern der Region • Teilhabe am gesellschaftlichen Leben • Nutzung außerschulischer Lernorte • Teilnahme an Modellvorhaben, Landesprojekten und Bund-Länder-Initiativen

QUALITÄTSBEREICH 3

Professionalität des pädagogischen Handelns

Im Qualitätsbereich **Professionalität des pädagogischen Handelns** werden alle wichtigen Prozesse, die innerhalb der Schule Kompetenzen der Lehrkräfte sichern und weiterentwickeln, abgebildet. Damit die Bildungs- und Erziehungsprozesse in der Schule erfolgreich gestaltet werden können, kommt der kollegialen Zusammenarbeit in den schulischen Gremien, z. B. Fachkonferenzen, Jahrgangsteams oder Bildungsgangteams, eine große Bedeutung zu. Hier erfolgt der fachliche Austausch, werden Berufseinsteiger unterstützt, qualitätssichernde Maßnahmen koordiniert sowie Ergebnisse der Fort- und Weiterbildung nachhaltig thematisiert. Das gemeinsame pädagogische Handeln ermöglicht die zielgerichtete Gestaltung von Übergängen zwischen den Schulformen und erleichtert somit den Lernenden den Weg in die nächste Phase des Schul- bzw. Arbeitslebens.

Die Kooperation und Übernahme von Verantwortung durch das pädagogische Personal sind unmittelbar mit der Qualitätsentwicklung in Schule und Unterricht verbunden. Über die Verbesserung der Qualität des Unterrichts hinaus beteiligt sich das Personal an der Sicherung und Optimierung weiterer schulischer Prozesse. Diese sind auf verschiedenen Ebenen angesiedelt. Sie betreffen fächerverbindenden wie übergreifenden Unterricht, die Projektarbeit oder AG-Tätigkeit sowie die Arbeit von pädagogischen Teams. Dazu gehören auch die Begleitung von Lehrerinnen und Lehrern im Vorbereitungsdienst sowie die Integration neuer Lehrkräfte, neben den Berufs-, vor allem die der Seiten- und Quereinsteiger. Verantwortungsübernahme zeigt sich insbesondere an der Mitwirkung in schulischen Gremien, Planungs- und Steuergruppen sowie an der Kooperation mit externen Partnern des gesellschaftlichen, kulturellen und wirtschaftlichen Umfelds. Multiprofessionelle Teams, die z. B. im Rahmen der Schulsozialarbeit integrativ an der Intervention bei Schulmüdigkeit oder kritischen Lebenssituationen sowie an der Sicherung von Schulabschlüssen mitwirken, kennzeichnen die Kooperation in der Schule.

Im Mittelpunkt der Professionalität des pädagogischen Handelns steht die Unterrichtsentwicklung. Sie zielt auf die Verbesserung der unterrichtlichen Arbeit, beispielsweise durch abgesprochene konzeptionelle Arbeit ab (z. B. schulinterne Lehrpläne, Methodencurricula, Kompetenzraster, Materialien zur Aufgabenkultur), berücksichtigt die Interessen der Schülerinnen und Schüler und ermöglicht eine leistungs- und interessendifferenzierte Unterstützung (z. B. Materialsammlungen, Themenpools, individuelle Lernleistungen, außerschulische Lernorte). Die Lehrkräfte berücksichtigen fachliche wie methodisch-didaktische Anforderungen, den Umgang mit Heterogenität und Individualisierung, aber auch die Herausforderungen des digitalen Lehrens und Lernens. Neue Medien und Technologien als Thema und Werkzeug im Unterricht finden verstärkten Einsatz. Die Schule nimmt das didaktische Aufarbeiten ihrer Lerninhalte für digitale Nutzung in den Fokus. Im Unterricht einsetzbare webbasierte Lehr- und Lerninhalte, welche bei emuTUBE gefunden und über emuCLOUD sicher ausgetauscht werden können, bieten Unterstützung für ein dauerhaftes Integrieren digitaler Lernangebote in den Unterricht.

Das **Beurteilen und Beraten** übernimmt eine wichtige Steuerungsfunktion im Lernprozess. Die Rückmeldung der Lehrkräfte haben einen starken Einfluss auf das Lernverhalten der einzelnen Schülerin bzw. des einzelnen Schülers, aber auch auf Prozesse in Lerngruppen. Insofern kommt einer objektiven und nachvollziehbaren, zugleich motivierenden und leistungsfördernden Rückmeldung durch die Lehrkräfte besondere Bedeutung zu. Abgestimmte Beurteilungskriterien, an denen sich die Schülerinnen und Schüler orientieren können, aber auch ein einheitlicher Umgang mit den besonderen An-, wenn nicht gar Herausforderungen individueller Bedarfslagen bilden die Basis einer transparenten Leistungsbewertung. Die Lehrkräfte sind nicht nur Vermittler von Fach- und Handlungswissen sowie Gestalter sinnvoller, vorallem an der Lebenswirklichkeit orientierter Anforderungssituationen, sie sind ebenso Lernbegleiter, welche die Entwicklung der Schülerinnen und Schüler unterstützen und bestmöglich fördern. Zu ihren Aufgaben gehören auch das Informieren und Beraten der Eltern sowie der Ansprechpartner in Ausbildungsbetrieben über den Lernstand der Schülerinnen und Schüler bzw. der Auszubildenden. Die Schule zeigt ihren Lernenden Perspektiven für den weiteren Bildungsweg einschließlich der beruflichen Ausbildung auf. Diese Beratung zur Berufsorientierung fördert langfristig ein bewusstes Berufswahlverhalten.

Die Qualität des Bildungs- und Erziehungsprozesses in der Schule wird maßgeblich auch durch die Kompetenzen des pädagogischen Personals bestimmt. Diese müssen regelmäßig entwickelt und gesichert werden. Die Professionalisierung durch **Fortbildung und Weiterbildung** ist ein zentrales Element des Ausbaus dieser fachlichen als auch überfachlichen Kompetenzen. Innerhalb der Schule erfolgt dies gezielt insbesondere im Rahmen des kollegialen Lernens, welches durch einen gegenseitigen Erfahrungsaustausch und planmäßige reflektierte Unterrichtsbesuche gekennzeichnet ist. Bei der systembezogenen Fortbildung auf Schulebene, d. h. bei der innerschulischen Qualifizierung, werden alle pädagogischen Akteure unter Nutzung interner und zugleich externer Ressourcen qualifiziert. Bedarfsgerechte Fortbildungsangebote greifen auch Erfahrungen aus dem in der Zeit der Pandemie notwendig gewordenen Distanzlernen auf und ermöglichen so auch die Weiterentwicklung der Unterrichtsqualität auf diesem Gebiet.

PROFESSIONALITÄT DES PÄDAGOGISCHEN HANDELNS		
TEILBEREICH	**MERKMALE**	**KRITERIUM**
3.1 Kooperation und Übernahme von Verantwortung	3.1.1 Kollegiale Zusammenarbeit	• Absprachen und Vereinbarungen für kollegiales Handeln • Gemeinsame Erarbeitung von Strategien, Konzepten sowie Materialien • Arbeit in multiprofessionellen Teams • Einbindung des sozialen Netzwerkes (Schulsozialarbeit, Schulgesundheitsfachkräfte, Schulpsychologie) • Durchführung von Projekten
	3.1.2 Schulische Gremienarbeit	• Aufgabenwahrnehmung und Verantwortungsübernahme • Mitwirken bei schulischen Entscheidungsprozessen • Reflexion über Effizienz und Nachhaltigkeit
	3.1.3 Eingliederung von neuen Kolleginnen und Kollegen	• Einbindung in Fachschaften, Jahrgangs- oder Bildungsgangteams • Systematisches Begleiten und Beraten • Mentoring für Lehrkräfte im Vorbereitungsdienst • Mentoring für Lehrkräfte im Seiten- und Quereinstieg
	3.1.4 Schulische Qualitätsentwicklung	• Gemeinsames Verständnis von Entwicklungsarbeit • Schulprogrammarbeit als Grundlage pädagogischer Arbeit • Interne Evaluationspraxis als Bestandteil schulischen Qualitätsmanagements • Anwendung eines schulspezifischen Qualitätsmanagementsystems (z. B. GQM, AZAV an Berufsbildenden Schulen)

3.2 Unterrichtsentwicklung	3.2.1 Planung und Reflexion von Unterricht	• Berücksichtigung fachlicher und ausbildungsspezifischer Anforderungen • Berücksichtigung didaktisch-methodischer Anforderungen • Einbezug außerschulischer Lernorte • Nutzung von Wettbewerben
	3.2.2 Umgang mit Heterogenität und Individualisierung	• Transparente Unterstützungsmaßnahmen (z. B. Nachteilsausgleich, zusätzliche Leistungsfeststellung) • Individuelle Lernangebote gegen Leistungsversagen (unterschiedliche Lernmaterialien, Arbeitshilfen, individuelle Lernzeit) • Gestaltung eines sprachsensiblen Fachunterrichts • Einbindung außerschulischer Förderangebote (z. B. Nachhilfe, ausbildungsbegleitende Hilfen) • Maßnahmen zur Sicherung des Schul- und Berufsabschlusses
	3.2.3 Bildung in der digitalen Welt	• Neue Medien als Thema und Werkzeug im Unterricht • Erstellen und Nutzen digitaler Lernangebote • Nutzung webbasierter Lern- und Lehrinhalte • Nutzung interaktiver Lernplattformen
3.3 Beurteilen und Beraten	3.3.1 Grundsätze der Leistungsbewertung	• Schulische Beurteilungs- und Bewertungsgrundsätze • Raster zur Beobachtung, Beurteilung und Bewertung von Lernprozessen • Transparenz der Leistungsbewertung (z. B. Beurteilungskriterien, Anforderungsbereiche und angewendete Bewertungsmaßstäbe) • Prüfungssituationen in leistungsförderlicher Atmosphäre
	3.3.2 Rückmeldung und Leistungsbeurteilung	• Wertschätzung, Orientierung und Perspektiven in Leistungsrückmeldungen • Berücksichtigung von Kreativpotentialen • Einbezug der Lerngruppen bei der Leistungseinschätzung • Hinführung der Schülerinnen und Schüler zur Selbsteinschätzung • Schulische Reflexion der Bewertungspraxis
	3.3.3 Beratung zur Leistungsentwicklung	• Erkennen und Fördern von Begabungen • Erkennen und Vermeiden von Leistungsversagen • Erstellung von Förderplänen (individuelle Lernangebote) • Lernentwicklungsgespräche mit Eltern bzw. Ausbildungsbetrieben
	3.3.4 Schullaufbahn- und Berufsberatung	• Pädagogisch gestalteter Übergang zwischen den Schulformen • Information und Beratung zu Bildungswegen • Angebote zur Berufs- und Studienorientierung • Produktives Lernen in Schule und Betrieb • Nutzung von Schülerpraktika und Projekten (z. B. Bewerbertraining, Berufsorientierungsmessen, BRAFO, Praxislerntag) • Pädagogischer Austausch mit Ausbildungsbetrieben und Trägern der beruflichen Bildung
3.4 Fortbildung und Weiterbildung	3.4.1 Kollegiales Lernen und Beraten	• Beobachtung und Reflexion der Unterrichtspraxis (kollegiale Unterrichtsbesuche) • Kollegiale Fallberatung • Transfer von Unterrichtserfahrungen
	3.4.2 Individuelle Fortbildung	• Fortbildungsbereitschaft des Personals • Nutzung individueller Fortbildungsangebote • Sicherung pädagogischer und fachlicher Kompetenzen der Lehrkräfte im Seiteneinstieg • Nutzung webbasierter Fortbildungen • Organisation des Transferprozesses
	3.4.3 Systembezogene Fortbildung auf Schulebene	• Erfassen von Fortbildungsbedarfen • Nutzung schulinterner, landesweiter und länderübergreifender Fortbildungsangebote • Evaluation der Wirkung und Nachhaltigkeit von Fortbildung
	3.4.4 Weiterbildung	• Individuelle Motivation für Weiterbildung • Berücksichtigung von schulischen Bedarfen • Erwerb weiterer Kompetenzen für Lehrkräfte im Seiteneinstieg (z. B. überfachliche Kompetenzen, pädagogische und berufspädagogische Kompetenzen) • Nutzung webbasierter Weiterbildung • Organisation des Transferprozesses

QUALITÄTSBEREICH 4

Führung und Schulmanagement

Im Qualitätsbereich **Führung und Schulmanagement** werden alle Handlungen der Schulleitung in ihren Absichten, ihrem Wesen und ihren Wirkungen einer Betrachtung unterzogen. Für ein wirksames Schulmanagement verfügt die Schulleitung über notwendige pädagogische und personelle Führungs- und Beratungskompetenzen, um Schulentwicklung als Verbindung von Personal-, Organisations- und Unterrichtsentwicklung erfolgreich realisieren zu können. Diese zielen auf Lern- und Entwicklungsprozesse und berücksichtigen dabei Aspekte, wie die Planung, Organisation, Koordination, Steuerung und Kontrolle von Bildungs-, Erziehungs- und auch Unterrichtsprozessen.

Ein Verantwortungsbereich der Schulleitung liegt in der **Verwaltung** und dem **Ressourcenmanagement** der Schule. Das Agieren der Schulleitung beinhaltet die Erfüllung umfangreicher administrativer und organisatorischer Aufgabe. Im Rahmen der Schul- und Unterrichtsorganisation sorgt sie für einen effektiven, wirkungsvollen sowie transparenten Einsatz personeller und sächlicher Ressourcen. Wichtige Aspekte sind dabei die begründete und nachvollziehbare Personalplanung sowie ein entsprechender Personaleinsatz. Gleichzeitig trifft sie Entscheidungen zur Organisation und Ausgestaltung schulinterner Abläufe, insbesondere auch Festlegungen zur Umsetzung des Anspruchs auf Inklusion. In Folge einer zunehmenden Heterogenität der Schülerinnen und Schüler spielt die Inklusion eine wichtige Rolle und hat Auswirkungen auf die Regelung von Zusatzangeboten sowie auf Absprachen zur Klassen- und Kursbildung.

Das Führungsverständnis und die Führungsverantwortung sind bei der Schulleitung so ausgeprägt, dass von ihr Aufgaben der **Personalführung und -entwicklung** unter Berücksichtigung ständiger Selbstregulation wahrgenommen werden. Im Rahmen ihres Führungshandelns versteht sich die Schulleitung unter Einbezug weiterer mit Führungsaufgaben beauftragter Personen als Team und wird als solches inner- und außerhalb der Schule wahrgenommen. Gemeinsam kommuniziert sie Ziele und Perspektiven, verteilt transparent, zielführend und fair Aufgaben sowie Verantwortlichkeiten. Sie führt das pädagogische Personal und fördert dessen Teamentwicklung. Sie trägt Verantwortung für einen gelingenden Berufsstart von neuen Lehrkräften, Lehrkräften im Seiten- und Quereinstieg sowie im Vorbereitungsdienst und legt dazu geeignete Maßnahmen fest. Sie schafft Voraussetzungen für Innovationen und initiiert diese aktiv. Dabei bestärkt sie das pädagogische Personal in seiner Bereitschaft, Handlungsspielräume zu nutzen. In diesem Zusammenhang erfolgt der Einsatz und die Übertragung von Aufgaben sowie Verantwortlichkeiten ausbildungs- und stärkenorientiert. Durch Unterstützung und individuelle Beratung zu Themen der Professionalisierung steuert die Schulleitung die Personalentwicklung. Erarbeitung und Umsetzung gemeinsamer tragfähiger Entscheidungen wird durch eine konstruktive Feedback- und Fehlerkultur ermöglicht. Neben wertschätzendem Umgang stärkt die Schulleitung das Personal durch Maßnahmen im Rahmen des Gesundheitsmanagements.

Ein weiterer Verantwortungsbereich der Schulleitung umfasst das **Management von Veränderungs- und Qualitätsentwicklungsprozessen**. Die ständige Aktualisierung des Schulprogrammes ist ein charakteristisches Beispiel hierfür. Dafür nutzt sie zur Umsetzung gemeinsamer Qualitätsansprüche das Potenzial der internen Evaluation. Zudem werden Möglichkeiten der externen Evaluation als eigenständiges Instrument mit einbezogen, um auch dadurch Antworten auf wichtige Fragestellungen zur mittel- und langfristigen Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung zu erhalten. Die Schulleitung sichert die Nachhaltigkeit dieser Prozesse sowie die Übertragung von Verantwortung nicht nur durch die konsequente Einbindung des pädagogischen Personals, sondern auch durch die der Schülerinnen und Schüler sowie deren Eltern. Die Umsetzung der dabei entstehenden Konzepte erfolgt auf Basis einer passgenauen digitalen Infrastruktur und notwendiger digitaler Kompetenzentwicklung der Lehrkräfte.
Bei aktuellen Herausforderungen wie eigenen Entwicklungsbedarfen reagiert die Schulleitung zeitnah und professionell. Sie hält für den Umgang mit schwierigen Situationen im Schulalltag Konzepte, aber auch Notfallpläne vor, deren Einsatz im Nachgang reflektiert und evaluiert wird. Dies zeigt sich u. a. auch in neuen Formen der Unterrichtsorganisation.

Für die Steuerung schulischer Prozesse nutzt die Schulleitung ein wirksames **Informationsmanagement**. Sie gestaltet transparente und verbindliche Informationswege nach innen und außen. Mit gezielten Maßnahmen sichert sie zudem die adressatengerechte Aufbereitung der Informationen und schafft Kommunikationsmöglichkeiten in verschiedenen Kontexten.

Die Schulleitung erzeugt durch ihr Handeln eine hohe **Unterrichts- und Erziehungswirksamkeit**. Sie übernimmt die pädagogische Führung des Kernprozesses Unterricht und fördert die Umsetzung pädagogischer Grundsätze sowie Ziele. Dabei unterstützt sie das pädagogische Personal zugleich bei der Erarbeitung und Umsetzung von Konzepten zur Ausprägung fachlicher und überfachlicher Kompetenzen der Schülerinnen und Schüler. Darüber hinaus ermutigt sie die gesamte Schulgemeinschaft zur Auseinandersetzung mit gesellschaftlichen Werten und fördert so die Herausbildung von Wertvorstellungen sowie das Demokratieverständnis. Die Schulleitung befördert die Profilbildung der Schule durch die Setzung von Bildungsschwerpunkten beispielsweise in kulturellen, sprachlichen, naturwissenschaftlichen, technischen, beruflichen oder weiteren Bereichen. Daraus ergeben sich vielfältige Möglichkeiten der Teilnahme an Wettbewerben und anderen Höhepunkten. Zur Gestaltung schulischer Übergänge sowie der Anschlussfähigkeit der Schülerinnen und Schüler werden vielfältige Maßnahmen initiiert, um deren individuelle Bildungswege zu unterstützen. Besondere Aufmerksamkeit kommt der Förderung der Berufs- und Studienorientierung in den höheren Schuljahrgängen an allgemeinbildenden und an berufsbildenden Schulen zu. Verstärkt wird der Fokus auf eine Bildung in der digitalen Welt genommen. Die Schulleitung unterstützt die Gestaltung hybrider Arbeitskulturen, d. h. die Verknüpfung von analogem und digitalem Handeln. Dies erfolgt auf Schul- sowie Unterrichtsebene und fördert den Wechsel von digital gestütztem Präsenz- sowie Distanzlernen und die mobile Vernetzung.

© Jacob Lund – stock.adobe.com

FÜHRUNG UND SCHULMANAGEMENT		
TEILBEREICH	**MERKMALE**	**KRITERIUM**
4.1 Verwaltung und Ressourcen-management	4.1.1 Rechtskonformes Handeln	• Erfüllung der administrativen und organisatorischen Aufgaben
	4.1.2 Schul- und Unterrichts-organisation	• Transparenter und nachhaltiger Einsatz personeller und sächlicher Ressourcen • Organisation und Ausgestaltung der schulinternen Abläufe
4.2 Personalführung und -entwicklung	4.2.1 Führungsverständnis und -verantwortung	• Stärkung der Arbeitsmoral und Motivation • Selbstregulation • Schaffung der Voraussetzungen für Innovationen
	4.2.2 Führung des pädagogischen Personals	• Stärkenorientierte Verteilung von Aufgaben und Verantwortlichkeiten • Erarbeitung von tragfähigen Entscheidungen • Wertschätzung und Anerkennung
	4.2.3 Gesundheitsmanagement	• Maßnahmen zur Erhaltung und Stärkung der personellen Ressourcen
	4.2.4 Personalentwicklung	• Unterstützung und Beratung des pädagogischen Personals • Tragfähiges Fortbildungskonzept mit etablierten Transferprozessen
	4.2.5 Teamentwicklung	• Förderung und Pflege kooperativer Teamstrukturen auf Arbeitsebene • Berücksichtigung von Heterogenität in Teams
	4.2.6 Integration von neuen Kolleginnen und Kollegen	• Integration neuer Lehrkräfte in Fachschaften bzw. Jahrgangs- oder Bildungsgangteams • Ausbildungs- und fachgerechter Einsatz von Lehrkräften im Seiten- und Quereinstieg • Unterstützung von Lehrkräften im Seiten- und Quereinstieg durch Mentoring • Unterstützung von Lehrkräften im Vorbereitungsdienst durch Mentoring
4.3 Management von Qualitätsent-wicklungsprozessen	4.3.1 Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung	• Innovationsfreundliches Klima • Qualitätsansprüche und gemeinsame Ziele • Zusammenspiel von Unterrichtsentwicklung, Organisationsent-wicklung und Personalentwicklung • Nutzung interner und externer Evaluation für das schulische Quali-tätsmanagement • Einbeziehung der Eltern sowie der Schülerinnen und Schüler • Etablierung eines Qualitätsmanagementsystems (z. B. Umsetzung des GQM, AZAV an Berufsbildenden Schulen)
	4.3.2 Führung der digitalen Schulentwicklung	• Grundsätze, Ziele und Konzepte von Bildung in der digitalen Welt (z. B. Medienkonzept der Schule) • Abstimmungen mit dem Schulträger zur Implementierung geeigneter Technik und Sicherung der Umsetzung des Medienkonzeptes • Förderung der digitalen Kompetenzen des pädagogischen Personals • Entwicklung und Steuerung neuer Formen von Teamarbeit (z. B. virtuelle Teams) • Förderung der digitalen Kommunikation und mobilen Vernetzung • Einhaltung von Nutzungsrichtlinien und Datenschutz
	4.3.3 Umgang mit Herausforderungen	• Management von Veränderungsprozessen • Umgang mit Problemen und Konflikten im Schulalltag • Etabliertes Beschwerdemanagement
4.4 Informations-management	4.4.1 Informations- und Kommunikationsprozesse	• Umgang mit Informationen • Kommunikationswege und -prozesse • Öffentlichkeitsarbeit

4.5 Unterrichts- und Erziehungswirksamkeit	4.5.1 Pädagogische Führung des Kernprozesses Unterricht	• Grundsätze, Ziele und Konzepte von Bildung und Erziehung • Unterricht als Gegenstand der Arbeits- und Kommunikationskultur im Kollegium • Lernerfolg versprechende Unterrichtspraxis • Gesetzte Bildungsschwerpunkte • Förderung von Schulprofilbildung (z. B. kulturell, naturwissenschaftlich, technisch, Demokratiebildung, Europa, Berufsqualifizierung)
	4.5.2 Unterstützung individueller Bildungswege	• Gestaltung schulischer Übergänge und Anschlussfähigkeit • Förderung der Berufs- und Studienorientierung • Unterstützung von Wahlentscheidungen zur individuellen fachlichen oder beruflichen Ausrichtung
	4.5.3 Bildung in der digitalen Welt	• Entwicklung und Umsetzung von digitalen Unterrichtskonzepten • Förderung der Kommunikation durch und über digitale Medien und Technologien • Gestaltung hybrider Arbeitskulturen auf Schul- und Unterrichtsebene • Unterstützung der mobilen Vernetzung • Förderung des Wechsels von digital gestütztem Präsenz- und Distanzlernen

© Rido – stock.adobe.com

QUALITÄTSBEREICH 5

Lehr- und Lernprozesse im Unterricht

Unterricht als zentrales Tätigkeitsfeld in der Schule ist ein Wechselspiel von Lehren und Lernen. Der Qualitätsbereich **Lehr- und Lernprozesse im Unterricht** setzt sich mit den unmittelbaren Lernsituationen, dem pädagogischen Handeln sowie den Maßnahmen der Lehrkräfte auseinander, welche für die Qualität des Unterrichts besonders bedeutsam sind. Für die Entwicklung der Schülerkompetenzen müssen die Lehrkräfte das aktive, konstruktive und individuelle Lernen in den Mittelpunkt stellen. Lehrprozesse sind so zu planen und zu gestalten, dass sie das Lernen bestmöglich unterstützen. Bei der Einschätzung der Unterrichtsqualität sind Aspekte der Klassenführung, der Unterrichtsstrukturierung und -gestaltung sowie des Umgangs mit Heterogenität entscheidend. Zugleich sind unterrichtliche Bewertungsprozesse und Diagnostik, die Unterstützung selbstgesteuerten Lernens sowie die Nutzung digitaler Medien und Technologien im Unterricht von großer Bedeutung. Das Unterrichtsklima ist gekennzeichnet durch gegenseitige Wertschätzung, Vertrauen und Kooperation. Die Lehrkräfte haben dabei eine Vorbildrolle, die Schülerinnen und Schüler erleben sie stets als offen und interessiert sowie fair und hilfsbereit.

Die **Unterrichtsgestaltung** hat maßgeblich auch Einfluss auf den Lernerfolg der Schülerinnen und Schüler. Motivationsförderlicher und lernwirksamer Unterricht lässt sich mit verschiedenen Unterrichtsformen und -methoden realisieren. Guter Unterricht aktiviert durch variantenreiche, individuell herausfordernde und zum Nachdenken anregende Lerngelegenheiten. Den Schülerinnen und Schülern wird dafür immer ein ausreichendes Maß an Lerngelegenheiten und eine intensiv nutzbare Lernzeit mit wenig Unterrichtsstörungen und -unterbrechungen geboten. Dabei steht die Schüleraktivität im Vordergrund. Die Lehrkräfte unterstützen diese durch ansprechende und herausfordernde Aufgaben, die unter anderem zu Begründungen, Vergleichen und Verknüpfungen neuer Informationen mit bereits bestehendem Wissen anregen.
Die Lehrkräfte geben den Schülerinnen und Schülern regelmäßig und zeitnah Rückmeldung zu ihren individuellen Lernständen und Lernfortschritten. Rückmeldungen beziehen sich nicht nur auf ihr Verhalten und Handeln, sondern auch auf die Aufgabe, den konkreten Lernprozess – sie enthalten auch Informationen über die Wirkung der Lernhandlung. Es herrscht ein konstruktiver Umgang mit Fehlern. Die Lehrkräfte schaffen Sicherheit bezüglich der Leistungsbewertung, indem sie diese berechenbar, transparent und fair gestaltet. Sie nutzen gültige und zuverlässige Verfahren der zusammenfassenden Beurteilung von Einzelbewertungen.

Klarheit und Strukturiertheit des Unterrichts kennzeichnen seinen Verlauf. Dazu werden inhaltlich relevante Konzepte und Aufgaben sowie berufliche Handlungen sprachlich klar, fachlich richtig und logisch nachvollziehbar dargestellt. Die Strukturierung des Unterrichts ermöglicht es den Lehrkräften, Inhalte zielorientiert so zu vermitteln, dass diese zu einer gut organisierten und anwendungsfähigen Wissensbasis führen, welche die Grundlage für die Entwicklung fachlicher und überfachlicher Kompetenzen ist.

© contrastwerkstatt – stock.adobe.com

Der **Umgang mit Heterogenität** im Unterricht ist Ausdruck professionellen Handelns. Sie berücksichtigen die individuellen Lernvoraussetzungen der Schülerinnen und Schüler, wie z. B. Vorwissen, Leistungsstand oder sprachliche Fähigkeiten. Dabei wenden sie Unterrichtsmethoden und -techniken an, die eine Differenzierung oder Individualisierung erlauben. Dies beispielsweise, um Aufgabenschwierigkeit, Lernziel und -ergebnis, Lernweg sowie Lernzeit an individuelle Lernvoraussetzungen anzupassen. Für die Diagnostik im Unterricht wählen die Lehrkräfte jene Verfahren aus, die für anstehende pädagogische Entscheidungen angemessen sind. Indem sie sich als Teil eines multiprofessionellen Teams verstehen, stimmen sie die Ausrichtung ihrer Entscheidungen stets mit anderen schulischen und bei Bedarf auch externen Akteuren ab.

Lernanregende Aufgaben erlauben **kognitive Aktivierung und selbstgesteuertes Lernen**. Kognitiv aktivierende Aufgaben sind oft von herausfordernder Schwierigkeit, aber zugleich erfolgreich lösbar. Aufgaben mit selbstgesteuerten Elementen bieten den Schülerinnen und Schülern Freiräume für eigene Entscheidungen und die Gelegenheit, sich selbst beim Lernen als wirksam und erfolgreich zu erleben. Das Kennenlernen und Trainieren von Strategien des Lernens sowie des Einsatzes von Ressourcen hierfür sind selbstverständlicher Teil des Unterrichts. Die Schülerinnen und Schüler üben sich auch darin, selbstständig Lernziele zu setzen und diese zu verfolgen, regelmäßig den eigenen Lernprozess zu planen und zu steuern, den Lernstand und -fortschritt einzuschätzen sowie das individuelle Lernverhalten zu reflektieren und anzupassen.

Die Lehrkräfte leiten den **Unterrichtsinhalt** aus den Themen des Lehrplans ab und beachten dabei die Aktualität von Ereignissen und fachwissenschaftlichen Entwicklungen, globale Erscheinungen wie den Klimawandel sowie die Nachhaltigkeit. Aus den Themen werden im Rahmen sozialer Interaktion als auch sprachlicher Verständigung, insbesondere unter Einbeziehung der Schülerinnen und Schüler, die relevanten Inhalte im Unterricht entwickelt. Qualität der Lern- und Arbeitsaufgaben sowie deren Verständlichkeit und Angemessenheit sind wichtige Voraussetzungen für eine erfolgreiche Behandlung der Unterrichtsinhalte. Die Qualitätskriterien für die Lernaufgaben gelten auch für Hausaufgaben, wenn diese sinnvolle und ergänzende Bestandteile des Unterrichts sind.

Das **digital gestützte Lehren und Lernen** spielt im Unterricht mit verschiedenen Zielstellungen eine deutlich wahrnehmbare Rolle. Alle Lehrkräfte verfügen zunehmend über Medienkompetenz sowie zugleich Medienexpertise und entwickeln beides im Rahmen ihrer fachlichen Zuständigkeiten weiter. Dies betrifft sowohl das Lehren und Lernen mit Medien als auch das Wissen über Medien. Die Lehrkräfte organisieren das digital gestützte Lehren und Lernen auf der Grundlage des Medienbildungskonzepts ihrer Schule kompetenzorientiert und regelmäßig in verschiedensten Unterrichtssituationen und Unterrichtsfächern oder Lernfeldern. Dies schafft zugleich Voraussetzungen für eine gelingende Kombination von Präsenz- und Distanzlernen.

LEHR- UND LERNPROZESSE IM UNTERRICHT		
TEILBEREICH	**MERKMALE**	**KRITERIUM**
5.1 Unterrichts-gestaltung	5.1.1 Unterrichtsformen	• Einsatz von Unterrichtsformen • Einsatz von Unterrichtsmethoden • Art und Qualität des Unterrichtsgesprächs • Qualität kooperativen Lernens
	5.1.2 Sozialformen	• Einsatz und Angemessenheit verwendeter Sozialformen
	5.1.3 Klassenführung	• Aktive Lernzeit • Umgang mit Regeln im Unterricht • Umgang mit Störungen • Einsatz von Routinen und nonverbalen Signalen im Unterricht
	5.1.4 Lernklima	• Angemessenes Unterrichtstempo • Entspannte Lernatmosphäre • Mitwirkung und Lernaktivität der Schülerinnen und Schüler • Vermeidung von Leistungsversagen und Abbau von Versagensangst • Konstruktiver Umgang mit Fehlern • Lehrer-Schüler-Beziehung und Interaktion • Unterstützungsverhalten der Lehrkraft
	5.1.5 Feedback	• Einsatz von Lehrerfeedback • Qualität des Lehrerfeedbacks • Einbeziehung von Schülerfeedback • Qualität des Schülerfeedbacks
	5.1.6 Leistungsbewertung	• Lernförderliche Leistungsbewertung und -rückmeldung • Anwendung kriterienbasierter Leistungsbewertung • Reflexion von Leistungsbewertung • Transparenz der Leistungsbewertung
5.2 Unterrichtsinhalt	5.2.1 Bedeutsamkeit des Unterrichtsinhalts und Nachhaltigkeit	• Einbezug bedeutsamer fachlicher Gegenstände • Aufgreifen fachwissenschaftlicher Neuerungen und aktueller Ereignisse (z. B. Globalisierung, Klimawandel, Arbeit 4.0) • Lebensweltbezug für Schülerinnen und Schüler • Betrachtung von Nachhaltigkeit
	5.2.2 Lernaufgabenqualität	• Verständlichkeit der Aufgaben • Angemessenheit der Aufgaben • Differenzierungsmöglichkeiten • Praxisbezug von Lern- und Arbeitsaufgaben
	5.2.3 Hausaufgaben	• Funktion der Hausaufgaben • Qualität der Aufgabenstellung
5.3 Klarheit und Strukturiertheit des Unterrichts	5.3.1 Klarheit des Unterrichts	• Sprachliche Klarheit • Schlüssigkeit von Unterrichtsinhalten • Fachliche Korrektheit von Unterrichtsinhalten • Lehrstrategien zur Unterstützung der inhaltlichen Klarheit
	5.3.2 Strukturiertheit des Unterrichts	• Zielorientierung • Verknüpfung mit Vorwissen und praktischen Erfahrungen • Einsatz von Strukturierungshilfen • Lernförderliches Üben und Reflektieren • Reflexionsphasen und Sicherung von Ergebnissen

5.4 Kognitive Aktivierung und selbstgesteuertes Lernen	5.4.1 Aktivierender Unterricht	• Schaffen kognitiver Herausforderungen
	5.4.2 systematische Entwicklung von Lernstrategien	• Förderung von Lesestrategien • Entwicklung von kognitiven Strategien • Entwicklung von metakognitiven Strategien • Förderung von ressourcenbezogenen Lernstrategien
	5.4.3 Förderung selbst-gesteuerten Lernens	• Einüben von Fähigkeiten des selbstgesteuerten Lernens
5.5 Umgang mit Heterogenität	5.5.1 Diagnostik von Lernausgangslagen	• Anwendung von Diagnoseverfahren für Unterrichtsentscheidungen • Rückmeldung der Diagnoseergebnisse
	5.5.2 Binnendifferenzierung	• Einsatz von Unterrichtsmethoden zur Differenzierung • Aufgabendifferenzierung
	5.5.3 Individualisierung	• Einsatz von Unterrichtsmethoden zur Individualisierung • Anpassung an individuelle Schülermerkmale
	5.5.4 Unterrichtliche Förderung	• Leseförderung • Förderung der Sprachfähigkeit • Schreibförderung • Förderangebote für Leistungsschwache • Begabtenförderung • Individuelle Förderung für die Teilnahme an Wettbewerben (z. B. Jugend forscht, Facholympiade, Jugend trainiert für Olympia, Berufswettbewerbe) • Anwendung inklusiver Didaktik
5.6 Digital gestütztes Lehren und Lernen	5.6.1 Digitaler Medien-einsatz im Unterricht	• Auswahl und Anwendung digitaler Medien • Nutzung webbasierter Lern- und Lehrangebote • Einbettung und Qualität des digitalen Medieneinsatzes
	5.6.2 Digitale Lernaktivitäten und Kompetenzen	• Erwerb und Sicherung von Kompetenzen im Umgang mit digitalen Medien • Problemlösendes Denken und selbstgesteuertes Lernen • Informationsbeschaffung durch Suchen, Verarbeiten und Aufbewahren von Inhalten • Nutzung digitaler Kommunikations- und Kooperationsmöglichkeiten • Digital gestütztes Produzieren und Präsentieren

© Robert Kneschke – stock.adobe.com

QUALITÄTSBEREICH 6

Ergebnisse und Wirkungen

Der Qualitätsbereich **Ergebnisse und Wirkungen** gibt Auskunft über den Erfolg der schulischen Arbeit, die Zufriedenheit aller am Bildungs- und Erziehungsprozess beteiligten Akteure sowie die Wahrnehmung der Schule mit all ihren Aktivitäten in der Region. Er beschreibt angestrebte und erreichbare Ergebnisse sowie damit verbundene langfristige Wirkungen. Aus den Ergebnissen und zugleich Wirkungen können individuelle Entwicklungspotentiale abgeleitet werden, auf deren Grundlage Konzepte und Maßnahmen neu aufgegriffen, überprüft und angepasst werden können.

Die von den Lehrkräften vermittelten Wissensbestände sind wesentliche Voraussetzungen für die **Kompetenzentwicklung der Schülerinnen und Schüler**, deren Ausprägung sich in konkreten Anforderungssituationen und der Qualität ihrer Bewältigung zeigt. Der erworbene Stand fachlicher sowie überfachlicher Kompetenzen, worunter auch die beruflichen Handlungskompetenzen fallen, gibt Auskunft über das individuelle Leistungsvermögen und wird unter anderem über Leistungsmessungen ermittelt. Die Ergebnisse dieser Leistungsmessungen geben im größeren Kontext auch Aufschluss darüber, wie das individuelle Leistungsvermögen im Vergleich mit bestimmten Bezugsgruppen zu bewerten ist. Die überfachlichen Kompetenzen werden durch die Bereitstellung konkreter Angebote durch die Lehrkräfte von den Schülerinnen und Schülern entwickelt und zugleich angewendet. Auf deren Grundlage gestalten, reflektieren und bewerten Schülerinnen und Schüler ihre Lernprozesse unter Einbeziehung notwendiger Lernstrategien, kultureller Sichtweisen und zielgerichteten digitalen Medieneinsatzes. Die Kompetenzentwicklung der Schülerinnen und Schüler zeigt sich auch an der Qualität des Kompetenztransfers, d. h. am Umfang, der Komplexität und der Verknüpfung von fachlichen sowie überfachlichen Kompetenzen.

Das Ergebnis erfolgreichen Wirkens von Schule ist auch die **Sicherung von Lernerfolgen**, welche sich am Erreichen angestrebter Bildungsabschlüsse und der dadurch ermöglichten individuellen Bildungswege zeigen. Die in den verschiedenen Schulformen erreichbaren schulischen oder beruflichen Abschlüsse stellen die formale Grundlage für die geplanten weiteren Bildungswege sowie den Einstieg in das Berufsleben dar.

© dglimages – stock.adobe.com

© Pixel-Shot – stock.adobe.com

Das Erreichen der Bildungsziele wird nicht nur in ergebnisorientierten Leistungsbeurteilungen sichtbar, sondern auch an der **Persönlichkeitsbildung der Schülerinnen und Schüler**. Die Lehrkräfte fördern durch die Umsetzung des pädagogischen Konzepts der Schule die Ausprägung spezieller Interessen, die damit verbundene Motivation sowie die Entwicklung einer Selbstwahrnehmung zur realistischen Einschätzung der eigenen Wirksamkeit. Die Schulzeit stellt für die Schülerinnen und Schülern den entscheidenden Prozess im Leben dar, in welchem sie lernen, sich selbst besser einzuschätzen und die eigenen Fähigkeiten wirksam einzusetzen. Auch der Grad dieser Selbstwahrnehmung ist Ausdruck der Wirkung von Schule. All diese Aspekte erlauben den Schülerinnen und Schülern eine Übernahme von Verantwortung für sich selbst und andere.

Die **Zufriedenheit mit der Schule** gibt Auskunft über die Qualität der Arbeit hinsichtlich etablierter Strukturen, umgesetzter Bildungs- und Erziehungsziele sowie ihr Ausstrahlen in das soziale und gesellschaftliche Umfeld. Gute Noten und erreichte Bildungsabschlüsse sind wichtige Faktoren für die Zufriedenheit aller an den Bildungs- und Erziehungsprozessen der Schule Beteiligten. Aus der Perspektive der Schülerinnen und Schüler kommen gute Lernbedingungen, individuelle Förderangebote und Partizipationsmöglichkeiten darüber hinaus hinzu. Faktoren der Zufriedenheit für Eltern sind u. a. eine ansprechende Lernumgebung und wirksames Engagement des pädagogischen Personals, transparente Leistungsrückmeldungen und eine funktionierende Kommunikation mit der Schule. Aspekte der Zufriedenheit für das pädagogische Personal sind beispielsweise gute Arbeitsbedingungen, eine im Einklang mit dem Gesundheitsmanagement stehende angemessene Arbeitsbelastung sowie die Wertschätzung ihrer Tätigkeit.
Von großer Bedeutung ist die Außenwahrnehmung einer Schule, welche über die Zufriedenheit der weiterführenden Einrichtungen mit der Anschlussfähigkeit hinaus durch eine gelungene Außendarstellung, vielfältige Formen der Mitwirkung am kulturellen und gesellschaftlichen Leben sowie besondere Erfolge erreicht wird. Die Ergebnisse und Wirkungen bieten allen Akteuren in der Schule schließlich Anknüpfungspunkte, um regelmäßig bestimmte Strukturen, Prozesse und Angebote zu überprüfen und gegebenenfalls im Sinne einer Optimierung zu aktualisieren.

ERGEBNISSE UND WIRKUNGEN		
TEILBEREICH	**MERKMALE**	**KRITERIUM**
6.1 Kompetenzentwicklung der Schülerinnen und Schüler	6.1.1 Erworbene fachliche Kompetenzen	• Ausprägung von fachlichen Leistungen • Entwicklung von fachlichen Leistungen
	6.1.2 Erworbene überfachliche Kompetenzen/ Schlüsselkompetenzen	• Ausprägung von Lernkompetenz • Ausprägung von Sozialkompetenz • Ausprägung von Sprachkompetenz • Ausprägung von Selbstkompetenz • Ausprägung von kultureller Kompetenz • Ausprägung von Demokratiekompetenz • Ausprägung von Problemlösekompetenz • Ausprägung von digitaler Kompetenz und Medienkompetenz • Ausprägung weiterer übergreifender Kompetenzen
	6.1.3 Kompetenztransfer	• Komplexe Anwendung von fachlichen und überfachlichen Kompetenzen
6.2 Sicherung von Lernerfolgen	6.2.1 Effektivität der Unterstützung individueller Bildungswege	• Orientierung des Ressourceneinsatzes an Schülerbedarfen • Informationstransfer aus Schullaufbahnberatungen • Informationen zum System berufsbildender Schulen
	6.2.2 Schul- und Berufsabschlüsse	• Erreichen angestrebter Abschlüsse • Ergebnisse der Abschlussprüfungen
6.3 Persönlichkeitsbildung der Schülerinnen und Schüler	6.3.1 Ausbildung des Interesses und der Motivation	• Herausgebildetes (thematisches/fachliches/künstlerische-kreatives, berufspraktisches) Interesse • Ausprägung von Anstrengungs- und Leistungsbereitschaft
	6.3.2 Entwicklung der Selbstwahrnehmung	• Selbstbild • Einschätzung eigener Wirksamkeit
6.4 Zufriedenheit mit der Schule	6.4.1 Zufriedenheit des pädagogischen Personals	• Wohlbefinden in der Schule • Zufriedenheit mit Beruf und Arbeitsbedingungen
	6.4.2 Zufriedenheit der Schülerinnen und Schüler	• Wohlbefinden in der Schule • Lernumgebung • Digitalisierung in der Schule • Beurteilungs- und Bewertungsprozesse • Förderung der Berufs- und Studienorientierung und Gestaltung der Übergänge • Partizipationsmöglichkeiten • Unterstützungsangebote
	6.4.3 Zufriedenheit der Eltern	• Lernumgebung und Engagement des pädagogischen Personals • Lernstandsrückmeldungen und Bewertungsprozesse • Umgang mit Hausaufgaben • Digitalisierung in der Schule (Bildung in der digitalen Welt) • Partizipationsmöglichkeiten • Schulische Kommunikation • Förderung der Berufs- und Studienorientierung • Gestaltung der Übergänge
	6.4.4 Wirkung im regionalen Umfeld	• Wahrnehmung der Schule in der Öffentlichkeit • Wahrnehmung der Schule als Partner der beruflichen Ausbildung • Zufriedenheit mit Anschlussfähigkeit (z. B. durch abnehmende Schulen, Ausbildungsbetriebe, Hochschulen und Universitäten)
	6.4.5 Besondere Erfolge und Auszeichnungen	• Erfolge bei Wettbewerben und Olympiaden • Teilnahme an Schulprojekten • Schulische Auszeichnungen für besondere Leistungen

GLOSSAR

Abnehmende Einrichtungen

Sammelbegriff für die unterschiedlichen, sich an die jeweilige Schulform anschließenden, d. h. weiterführenden Bildungs- bzw. Ausbildungseinrichtungen.

Akkreditierungs- und Zulassungsverordnung Arbeitsförderung (AZAV)

Zertifizierung beruflicher Aus- und Weiterbildungsgänge nach den Sozialgesetzbuch III – Regeln zur Arbeitsförderung, für die die Schule Bildungsgutscheine einlösen kann.

Bildungsgangteam

Verpflichtende Organisationsform an Berufsbildenden Schulen von Lehrkräften im berufsbezogenen oder fachrichtungsbezogenen Unterricht. Bildungsgangteams entwickeln u. a. Fachrichtungslehrpläne, didaktische Jahrespläne und Vorschläge für deren schulorganisatorische Umsetzung.

Bildungsmonitoring

Datengestütztes Verfahren zur Abbildung des Standes von Bildungsprozessen, welches Entwicklungen und Handlungsbedarfe sichtbar macht und dadurch die bildungspolitische Steuerung unterstützt.

Binnendifferenzierung

Das Bemühen, durch organisatorische und methodische Maßnahmen den individuellen Begabungen, Fähigkeiten, Neigungen und Interessen einzelner Schüler oder Schülergruppen gerecht zu werden.

Digital Leadership

Führung einer Schule mit Hilfe geeigneter digitaler Tools sowie agilen und partizipativen Führungsansätzen, bei welcher der Schulleiter zunehmend die Rolle eines Coaches übernimmt.

Empowerment

Strategie zur Stärkung der Eigenverantwortlichkeit von Mitarbeitern durch Befähigung und Ermächtigung zur Verantwortungsübernahme bei Berücksichtigung ihrer Potentiale.

emuCLOUD

Online-basierte IT-Infrastruktur/Cloud-Lösung für Lehrkräfte an Schulen in Sachsen-Anhalt, welche die sichere Speicherung und den Austausch von Daten ermöglicht.

emuTUBE

Medienportal des Landes Sachsen-Anhalt zur themen- und unterrichtsfachspezifischen Bereitstellung auditiver und audiovisueller Medien sowie von Begleitmaterialien für die schulische Nutzung.

Evaluation

Systematisch, d. h. nach festgelegten Zielen und begründeten Kriterien, durchgeführte Bewertung von Prozessen und Ergebnissen von Schule und Unterricht.

Fachkonferenz

Durch Verordnung geregeltes Gremium von Lehrkräften gleicher Unterrichtsfächer oder Fachgruppen unter Mitwirkung von gewählten Eltern- und Schülervertretungen. Beschlossen werden u. a. Grundsätze zur unterrichtsfachbezogenen Arbeit, zur fachspezifischen Leistungsbewertung und Beschlussvorlagen für die Gesamtkonferenz.

Fachschaften

Kooperationsform der Lehrkräfte spezifischer Fächer in einer Schule, innerhalb der Absprachen und Vereinbarungen zu Fragen des Fachunterrichts getroffen werden.

Gesamtkonferenz

Wichtigstes durch Verordnung geregeltes Gremium in Schulen unter Mitwirkung von Lehrkräften sowie gewählter Eltern- und Schülervertretungen. Beschlossen werden u. a. Grundsätze der schulischen Leistungsbewertung, die Lehrmittelbeschaffung und Maßnahmen der Qualitätssicherung.

Guter Unterricht

Programmatischer Begriff in der Pädagogik und Bildungspolitik, unter dem die markanten Merkmale für einen wirksamen bzw. gelingenden Unterricht zusammengefasst werden.

Ganzheitliches Qualitätsmanagement (GQM)

Modell zur Unterstützung der Selbständigkeit und Eigenverantwortlichkeit von Berufsschulen in Sachsen-Anhalt mit Hilfe spezifischer Verfahren und Instrumente.

Heterogenität

Unterschiedlichkeit der Schülerinnen und Schülern bei den lernrelevanten Merkmalen Wissensstand, Intelligenz, Motivation und Strategien der Problemlösung.

Inklusion

Verkürzt für den Ansatz, der durch einen gewollten und gezielten Umgang mit Vielfalt sowie eine flexible, zieldifferenzierte Anwendung unterschiedlicher Unterrichtsmethoden und -materialien gekennzeichnet ist.

Jahrgangsteam

Als Team organisierte Zusammenarbeit von Lehrkräften, welche in einen Schuljahrgang unterrichten und alle wichtigen pädagogischen und organisatorischen Entscheidungen, die die Klassen eines Jahrgangs betreffen, herbeiführen.

Kognitive Strategien

Strategien für die Informationsaufnahme und -verarbeitung, welche Lerntechniken zum Aufnehmen, Verstehen, Einordnen, Einprägen, Verknüpfen sowie Speichern von Informationen umfasst.

Kompetenzen

Möglichkeit, Anforderungssituationen unter Nutzung vorhandener Fähigkeiten und entwickelter Fertigkeiten auf der Basis erworbenen und neu organisierten Wissens zu bewältigen.

Kompetenzraster

Tabellarische Übersichten mit Entwicklungs- bzw. Niveaustufen, mit deren Hilfe man den Stand der Kompetenzentwicklung erfassen und einschätzen kann.

Lernarrangements

Möglichkeit, die Lernsituation entsprechend der Bedürfnisse, Interessen und Ziele der Schülerinnen und Schüler durch unterschiedliche Lernumgebungen zu gestalten.

Lernstrategien

Verhaltensweisen für den Wissenserwerb, zu denen kognitive, d. h. informationsverarbeitende Strategien des Wahrnehmens, Filterns, Zusammenführens und Speicherns sowie metakognitive, d. h. übergeordnete Strategien des Planens, Überwachen, Regulierens und Bewertens zählen.

Moodle

Learning Management System (LMS), welches die digitale Einbindung kooperativer Lehr- und Lernmethoden in schulischen und auch häuslichen Arbeitsprozessen ermöglicht.

Multiprofessionelle Teams

Form der Zusammenarbeit zwischen Lehrkräften und weiteren schulischen Akteuren und externen Fachkräften insbesondere sozialpädagogischer Berufe zur Förderung und besseren sozialen, kulturellen und beruflichen Integration von Schülerinnen und Schülern.

Partizipation

Grundhaltung von Pädagogik, welche durch die Einbeziehung von Kindern, Jugendlichen und Eltern bei wichtigen Ereignissen und Entscheidungsprozessen in der Schule gekennzeichnet ist.

Pädagogisches Personal

Sammelbegriff für die an Schulen agierenden pädagogischen Fachkräfte (z. B. Lehrkräfte) sowie pädagogische Ergänzungskräfte (z. B. Pädagogische Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter).

Proaktive Problemwahrnehmung

Handeln, durch welches kritische Situationen und Probleme vorausschauend erkannt und durch sachgerechte Entscheidungen verhindert oder entschärft werden können.

Ressourcenmanagement

Führungshandeln, welches auf der Basis der Analyse von Bedarfen und Ressourcen im Sinne von Potentialen, Stärken und Vorlieben schulische Akteure möglichst optimal mit Aufgaben und Zuständigkeiten betraut.

Schulgremien

Organisationformen kollegialer Zusammenarbeit der Lehrkräfte sowie gewählte Vertretungen der Eltern bzw. der Schülerschaft auf Klassen- und Schulebene, welche sich bei der Gestaltung und Koordinierung der Erziehungs- und Unterrichtsarbeit beratend und im Rahmen der Gesamtkonferenz auch beschließend einbringen können.

Stundentafel

Festschreibung der Anzahl an Unterrichtsstunden durch das Bildungsministerium, welche in den verschiedenen Schularten und Klassen- bzw. Jahrgangsstufen auf die jeweiligen Unterrichtsfächer entfallen.

LITERATUR

Baumert, J., Cortina, K. S., & Leschinsky, A. (2003). Grundlegende Entwicklungen und Strukturprobleme im allgemeinbildenden Schulwesen. In K. S. Cortina, J. Baumert, A. Leschinsky, K. U. Mayer, & L. Trommer (Hrsg.), Das Bildungswesen in der Bundesrepublik Deutschland: Strukturen und Entwicklungen im Überblick (S. 53–130). Rowohlt.

Bonsen, M. (2016). Schulleitung und Führung in der Schule. In H. Altrichter & K. Maag Merki (Hrsg.), Educational governance: Vol. 7. Handbuch Neue Steuerung im Schulsystem (2. Aufl., S. 301–323). Springer VS.

Ditton, H. (2002). Unterrichtsqualität – Konzeptionen, methodische Überlegungen und Perspektiven. Unterrichtswissenschaft, 30(3), 197–212.

Doll, J., & Prenzel, M. (Hrsg.). (2004): Bildungsqualität von Schule: Lehrerprofessionalität, Unterrichtsentwicklung und Schülerförderung als Strategien der Qualitätsverbesserung. Waxmann.

Dubs, R. (2019). Die Führung einer Schule. Leadership und Management (3. Aufl.). Steiner.

Helmke, A. (2005). Unterrichtsqualität. erfassen, bewerten, verbessern (4. Aufl.). Kallmeyer.

Helmke, A.; Hornstein, W., & Terhart, E. (Hrsg.). (2000). Qualität und Qualitätssicherung im Bildungsbereich. Schule, Sozialpolitik, Hochschule. Zeitschrift für Pädagogik, Beiheft 41. Beltz.

Klieme, E. (2002). Was ist guter Unterricht? In: W. Bergsdorf et al. (Hrsg.), Herausforderungen der Bildungsgesellschaft. 15 Vorlesungen (S. 89–113). Rhino Verlag.

Klopsch, B. (2009). Fremdevaluation im Rahmen der Qualitätsentwicklung und -sicherung. Erziehungskonzeptionen und Praxis (Bd. 75).

Kulturministerkonferenz (2008). Vereinbarungen über einheitliche Prüfungsanforderungen in der Abiturprüfung (Beschluss der Kultusministerkonferenz vom 01.06.1979 i.d.F. vom 24.10.2008). https://www.kmk.org/fileadmin/veroeffentlichungen_beschluesse/2008/2008_10_24-VB-EPA.pdf

Kulturministerkonferenz (2019). Standards für die Lehrerbildung: Bildungswissenschaften (Beschluss vom 16.12.2004 i. d. F. vom 16.05.2019). https://www.kmk.org/fileadmin/veroeffentlichungen_beschluesse/2004/2004_12_16-Standards-Lehrerbildung-Bildungswissenschaften.pdf

Kuhn, H.-J. (2019). Angst vor dem Urteil? Eine Bestandsaufnahme der externen Schulevaluation in Deutschland. böll.brief – Teilhabegesellschaft, 10.

Landwehr, N. (2016). Wirkungen und Wirksamkeit der externen Schulevaluation. In C. Quesel, V. Husfeldt, N. Landwehr, & N. Steiner (Hrsg.), Wirkungen und Wirksamkeit der externen Schulevaluation (S. 35–69). h.e.p.-Verlag.

Maag Merki, K. (2016). Unterrichtsentwicklung als zentrales Element von Schulentwicklung. Zeitschrift für Pädagogik, 68(4), S. 44–47.

Meyer, H. (2016). Was ist guter Unterricht? (11. Aufl.). Cornelsen.

Ministerium für Bildung des Landes Sachsen-Anhalt. (2020). Bildungsbericht Sachsen-Anhalt 2020. Die Bildungslandschaft in Zahlen und Fakten. https://www2.sachsen-anhalt.de/fileadmin/Bibliothek/Landesjournal/Bildung_und_Wissenschaft/Publikationen/bildungsbericht_g.pdf

Kultusministerium des Landes Sachsen-Anhalt. (2015). Checkliste für barrierefreie Schulgebäude und andere öffentlich zugängliche barrierefreie Gebäude auf Schulgrundstücken (Checkliste Barrierefreiheit an Schulen). Bekanntgabe des MK vom 1.12.2015 – 23-81620. https://www.bildung-lsa.de/schule/barrierefreiheit.html?URL=schule/barrierefreiheit

Ministerium für Bildung des Landes Sachsen-Anhalt. (2018). Landeskonzept zur Umsetzung der Strategie der Kultusministerkonferenz „Bildung in der digitalen Welt“. https://mb.sachsen-anhalt.de/fileadmin/Bibliothek/Landesjournal/Bildung_und_Wissenschaft/Publikationen/digitale_medien.pdf

Müller, S., & Pietsch, M. (2011). Was wir messen, wenn wir Unterrichtsqualität messen. Inter-Beurteilerübereinstimmung und -Reliabilität bei Unterrichtsbeobachtung im Rahmen von Schulinspektion. In S. Müller, M. Pietsch, & W. Bos (Hrsg.), Schulinspektion in Deutschland: eine Zwischenbilanz aus empirischer Sicht (S. 33–56). Waxmann.

Schratz, M., Iby, M., & Radnitzky, E. (2012). Basis-Bibliothek Schulleitung: Bd. 3. Qualitätsentwicklung: Verfahren, Methoden, Instrumente. Beltz.

Schreiner, C., Wiesner, C., Breit, S., Doppelstein, P., Heinrichs, M., & Steffens, U. (Hrsg.). (2019). Praxistransfer Schul- und Unterrichtsentwicklung. Waxmann.

Stern, C., Ebel, C., & Müncher, A. (Hrsg.). (2008). Bessere Qualität in allen Schulen. Praxisleitfaden zur Einführung des Selbstevaluationsinstrumentes SEIS in Schulen. Bertelsmann Stiftung.

Terhart, E. (2002). Wie können Ergebnisse von vergleichenden Leistungsstudien systematisch zur Qualitätsverbesserung in Schulen genutzt werden?. Zeitschrift für Pädagogik, 48, 91–110.