



## Fallstudien QmbS





## Fallstudien QmBS

---

- FS 1 Wichtige Hinweise zu den Fallstudien
- FS 1 Schulspezifisches Qualitätsverständnis – Die Entwicklung eines schulspezifischen Qualitätsverständnisses (SQV)
- FS 2 Prozesssteuerung – Aufbau einer neuen Struktur und Organisation zur Implementierung von QmBS
- FS 3 Individualfeedback – Einführung des QmBS-Bausteins Individualfeedback
- FS 4 Interne Evaluation – Planung und Durchführung einer internen Evaluation
- FS 5 Umsetzung des Lernfeldkonzepts durch Lehrerteams
- FS 6 Standardisierte Einführung neuer Lehrkräfte in das Kollegium
- FS 7 Standardisierung von Verwaltungsabläufen mit EDV-Unterstützung
- FS 8 Erhöhung des Bekanntheitsgrades und der Akzeptanz der SMV

FS



## Wichtige Hinweise zu den Fallstudien

Die Implementierung eines umfassenden systematischen und nachhaltigen Qualitätsmanagementsystems an Schulen ist ein komplexer, langfristiger und sensibler Prozess. In der Regel existieren an den Schulen schon vielfältige Vorerfahrungen und höchst unterschiedliche strukturelle und personelle Voraussetzungen, auf die man aufsetzen muss. Qualitätsmanagementprozesse beginnen damit nicht an einem Punkt „0“ und sind deshalb nur bedingt vergleichbar. Wichtig erscheint vielmehr, dass eine Schule die richtige Einstiegsstelle wählt und von dort aus in den systemischen QM-Prozess einmündet.

Damit sind die nachfolgenden Fallstudien keine Musterlösungen in dem Sinne von so – und nur so – soll man es machen, sondern authentische Erfahrungsberichte von Schulen, die sich auf den Weg gemacht haben. Sie zeigen die ersten Schritte, sind in einem Fall mutiger im anderen eher zurückhaltend. Sie machen aber auch schulinterne Irrwege und Lernprozesse deutlich.

Nutzen Sie die Fallstudien zu einer intensiven Reflexion eigenen Vorgehens und als Ermutigung zu einer schulinternen Kommunikation und Auseinandersetzung mit Ihrem Weg hin zu einem systematischen Qualitätsmanagement. Dabei finden Sie Fallstudien, die zum einen speziell die Bausteine von QmBS betreffen und zum anderen schulische Innovationsprojekte in den Blick nehmen.

Dazu wünschen Ihnen die QmBS-Schulen aus dem Schulversuch Profil 21 viel Erfolg!



## Fallstudien zu den Bausteinen von QmbS

Fallstudie	Systemaspekt QmbS	Ausgangssituation	Schule
FS 1	<b>Schul-spezifisches Qualitätsverständnis</b>	Nach einer erfolgten externen Evaluation und unter Berücksichtigung der in diesem Zusammenhang getroffenen Zielvereinbarungen mit der Schulaufsichtsbehörde wollten wir ein schulspezifisches Qualitätsverständnis (SQV) entwickeln. Zusätzlich sollten einzelne Ziele unseres vorhandenen Leitbildes in das SQV integriert werden. Das schulspezifische Qualitätsverständnis soll dann die Grundlage für alle weiteren Maßnahmen der Qualitätsentwicklung sein und wesentlich zu einer Systematisierung unseres Schulentwicklungsprozesses beitragen.	<b>MÜ</b>
FS 2	<b>Prozesssteuerung</b>	Zur Implementierung eines systematischen Qualitätsmanagementprozesses und der Nutzung von QmbS wollten wir an den vorhandenen Strukturen und Erfahrungen unserer Schule ansetzen. D. h. vorhandene Strukturen mussten modifiziert und weiterentwickelt werden. Dabei wollten wir Reibungsverluste und Irritationen möglichst minimieren.	<b>AÖ</b>
FS 3	<b>Individualfeedback</b>	Im Rahmen der Einführung von QmbS wollten wir das Thema Individualfeedback intensiver bearbeiten. Viele unserer Kollegen kannten die Möglichkeiten, Individualfeedback einzuholen, nicht oder nur teilweise. Diejenigen Lehrkräfte, die bisher bereits Feedback von den Schülern eingeholt hatten, setzten eigene Instrumente und Methoden ein. Diese „Mehrbelastung“ wurde als Hinderungsgrund wahrgenommen und sollte ausgeräumt werden.	<b>ED</b>
FS 4	<b>Interne Evaluation</b>	Für unser QmbS-Team war die Vorbereitung und Durchführung einer internen Evaluation als Basisevaluation im Schuljahr 2008/2009 das bestimmende Thema. Über eine Schüler-, Lehrer- und Ausbilderbefragung wollten wir den IST-Stand erheben und die Auswertung der Ergebnisse bei der Festlegung von schulspezifischen Zielen als Datengrundlage nutzen.	<b>BT</b>



## Fallstudien zu schulischen Innovationsprojekten

Schulen stehen im Rahmen ihrer Qualitätsarbeit u. a. auch vor vielfältigen schulorganisatorischen Herausforderungen unterschiedlichster Komplexität. Die folgenden Fallstudien skizzieren solche Zielsetzungen im QmbS-Prozess und zeigen auf, wie diese Ziele umgesetzt wurden.

Fallstudie	Innovations-schwerpunkt	Ausgangssituation	Schule
<b>FS 5</b>	<b>Schul-spezifisches Qualitäts-verständnis</b>	Ein Befund der externen Evaluation war z. B., dass die einzelnen Fachbereiche bei der Umsetzung des Lernfeldkonzepts durchaus verschiedene Wege verfolgten und sich dabei auch unterschiedlich weit entwickelt haben. Auf der Basis der Erkenntnisse erachteten wir es als sinnvoll, die Aktivitäten der Fachbereiche bei der Umsetzung des Lernfeldkonzepts noch stärker zu vernetzen. Besonders die größeren Fachbereiche standen vor der Notwendigkeit, auch die schulorganisatorischen Rahmenbedingungen innerhalb des Fachbereichs zu verändern. Das Ziel hierbei war die Teamarbeit weiter zu forcieren, um so den Prozess der Entwicklung von Lernsituationen effizienter gestalten zu können.	<b>GÜ</b>
<b>FS 6</b>	<b>Prozess-steuerung</b>	Unsere Schule muss häufig zu Beginn eines Schuljahres neue Lehrkräfte ins Kollegium integrieren. Darunter befinden sich haupt- und nebenamtliche Kolleginnen und Kollegen, nebenberufliche Personen mit Lehrauftrag sowie Referendare im ersten Jahr. Unser Anspruch ist es, diese Personen möglichst schnell in die Schule zu integrieren. Dies bedeutet z. B. auch, dass durch geeignete Maßnahmen sichergestellt werden muss, dass alle einen Überblick erhalten und sich am Leistungsniveau und der Arbeitsweise innerhalb der Schule orientieren können.	<b>WEN</b>
<b>FS 7</b>	<b>Individual-feedback</b>	Vor ca. 5 Jahren wurden verschiedene Schulen (BS, FOS/BOS, BFS), die bis dahin selbstständige Organisationseinheiten waren, unter dem Dach unseres beruflichen Schulzentrums zusammengefasst. Durch die Fusion, aber auch durch den Strukturwandel in den Teilschulen, ergab sich ein erhöhter Koordinationsbedarf in den Verwaltungsabläufen und im Zugang zu den einschlägigen Dokumenten und Formularen. Die in den Teilschulen gewachsenen Strukturen waren den Anforderungen nicht mehr gewachsen.	<b>AM</b>



Fallstudie	Innovations-schwerpunkt	Ausgangssituation	Schule
<b>FS 8</b>	<b>Erhöhung des Bekanntheitsgrades und der Akzeptanz der SMV</b>	Bei einer an unserer Schule durchgeführten internen Evaluation ergab die Auswertung der Ergebnisse, dass die Schülermitverantwortung (SMV) bei unseren Schülerinnen und Schülern weitgehend unbekannt war. Die SMV mehr am Schulleben zu beteiligen und damit den Bekanntheitsgrad und die Akzeptanz der SMV bei den Schülerinnen und Schülern zu erhöhen, stellte für uns ein wichtiges Anliegen dar.	<b>NM</b>

Für die Verfassung und Freigabe der genannten Fallstudien danken wir den beteiligten QmbS-Schulen.

- MÜ Berufliches Schulzentrum Mühldorf
- AÖ Staatliche Berufsschule Altötting
- ED Dr. Herbert-Weinberger-Schule Erding
- BT Staatliche Berufsschule II Bayreuth
- GÜ Staatliches Berufliches Schulzentrum Günzburg
- WEN Staatliche Berufsschule Weiden
- AM Staatliches Berufliches Schulzentrum Amberg
- NM Staatliche Berufsschule Neumarkt i.d.Opf



## FS 1: Schulspezifisches Qualitätsverständnis – Die Entwicklung eines schulspezifischen Qualitätsverständnisses (SQV)

(Berufliches Schulzentrum Mühldorf a. Inn)

### Beschreibung der Ausgangssituation

Im Schuljahr 2006/2007 wurde an unserer Schule QmbS eingeführt. Ein Verständnis von Schulentwicklung als einem kontinuierlichen Verbesserungsprozess (KVP) an unserer Schule war gegeben. Entsprechende Maßnahmen zur Qualitätssicherung und -verbesserung waren jedoch noch nicht in ein Gesamtkonzept eingebunden.

Unsere Schule wurde im gleichen Jahr extern evaluiert. Auf der Grundlage der Ergebnisse aus der externen Evaluation haben wir mit der Schulaufsichtsbehörde schulspezifische Zielvereinbarungen geschlossen.

### Welches Ziel ergab sich aus der Ausgangssituation

Unser Ziel war es, ein schulspezifisches Qualitätsverständnis (SQV) zu entwickeln, das die Grundlage für alle weiteren Maßnahmen der Qualitätsentwicklung bilden und damit wesentlich zu einer Systematisierung des Schulentwicklungsprozesses an unserer Schule beitragen sollte. Dabei sollten die mit der Schulaufsicht getroffenen Zielvereinbarungen Berücksichtigung finden sowie einzelne Ziele unseres vorhandenen Leitbildes integriert werden.

### Welche Schritte zur Zielerreichung wurden durchgeführt?

- 1. Bildung eines QmbS-Teams:** Mitglieder des Teams waren der stellvertretende Schulleiter, der weitere stellvertretende Schulleiter, drei Abteilungsleiter und der Qualitätsbeauftragte, der die Leitung der Sitzungen übernahm. In der ersten (nicht-öffentlichen) Sitzung des QmbS-Teams wurden die Aufgaben und Zuständigkeiten der einzelnen Teammitglieder festgelegt.
- 2. Formulierung von Vorschlägen für Qualitätsziele (Metaziele):** Die Teammitglieder wurden in der ersten Sitzung gebeten, Vorschläge für Qualitätsziele (als Metaziele) zu formulieren. In der nächsten für alle Lehrkräfte an unserer Schule offenen Sitzung des QmbS-Teams erfolgte im Konsens eine Auswahl der Zielvorschläge. Es wurden dabei auch Ziele aus dem bestehenden Leitbild der Schule und aus den mit der Schulaufsichtsbehörde getroffenen Zielvereinbarungen berücksichtigt.
- 3. Ergänzung der Vorschläge durch das Kollegium:** Alle Lehrkräfte erhielten die vom QmbS-Team formulierten Vorschläge zu den Qualitätszielen in Papierform mit der Bitte, weitere Vorschläge zu machen bzw. Änderungen vorzunehmen.
- 4. Präzisierung der Qualitätsziele:** Änderungsvorschläge und Ergänzungen seitens des Kollegiums wurden in einer weiteren offenen Sitzung des QmbS-Teams eingearbeitet. Zu den Qualitätszielen formulierten die Sitzungsteilnehmer anschließend Teilziele als Konkretisierungen der Metaziele.
- 5. Beschluss des SQV durch das Kollegium:** Dieses schulspezifische Qualitätsverständnis wurde im Rahmen einer Lehrerkonferenz vom Kollegium in geheimer Abstimmung verabschiedet.
- 6. Kommunikation des Qualitätsverständnisses:** Das SQV ist in Papierform an einer Stellwand im Lehrerzimmer sowie digital im Intranet und Internet einsehbar.



**Welche (Zwischen-) Ergebnisse wurden erzielt?**

s. O.

**Welche Schwierigkeiten zeichneten sich ab und welche Maßnahmen der Gegensteuerung wurden unternommen?**

- Es wurden von den Kolleginnen und Kollegen nur wenige Änderungen bzw. Ergänzungen zu den vorgeschlagenen Qualitätszielen (vgl. 3.) formuliert. Die Zeit für den Rücklauf wurde deshalb verlängert und das Kollegium noch einmal um Mitarbeit gebeten.
- Die Entwicklung des SQV unter Federführung unseres QmbS-Teams verlief zügig und problemlos. Allerdings hat sich gezeigt, dass bei dieser Vorgehensweise das Kollegium die Ziele des SQV zwar grundsätzlich befürwortet, aber sich nicht ausreichend mit diesen identifiziert. Deshalb wollen wir bei der nächsten Überarbeitung des SQV das Kollegium noch stärker bei der konkreten Formulierung der Qualitätsziele (z. B. im Rahmen eines pädagogischen Tages) einbeziehen.

**Wie wurden die Ergebnisse reflektiert bzw. überprüft?**

Im Rahmen einer internen Evaluation (Online-Befragung aller Lehrkräfte und Schüler) wurde überprüft, inwiefern die zu ausgewählten Qualitätszielen durchgeführten Maßnahmen erfolgreich waren. Zudem konnten die Lehrkräfte in einem offenen Antwortformat Wünsche und Anregungen formulieren, die bei einer zukünftigen Neufassung des SQV Berücksichtigung finden sollten.

**Tipps für andere Schulen**

- Als sehr hilfreich bei der Erstellung des Qualitätsverständnisses hat sich der Umstand erwiesen, dass zu Beginn des Prozesses die externe Evaluation eine Ist-Stand-Analyse lieferte, die Grundlage für die Zielformulierungen war.
- Die Mischung aus „Top-Down“ und „Bottom-Up“ bei der Entwicklung des SQV hat ein zügiges und problemloses Arbeiten des QmbS-Teams ermöglicht. Auf eine hohe Beteiligung und Einbeziehung des Kollegiums bei der konkreten Formulierung der Qualitätsziele (z.B. im Rahmen eines pädagogischen Tages) ist zu achten.





## FS 2: Prozesssteuerung – Aufbau einer neuen Struktur und Organisation zur Implementierung von QmbS

(Staatliche Berufsschule Altötting)

### Beschreibung der Ausgangssituation

Nachdem unser Kollegium in einer Lehrerkonferenz beschlossen hatte, QmbS an der Schule einzuführen, stellte sich die Frage, wie künftig anfallende Aufgaben des Schulalltags – Unterricht, Organisation, Personalführung und -entwicklung, Öffentlichkeitsarbeit und dergleichen organisiert, koordiniert und ökonomisch vollzogen werden können.

### Welches Ziel ergab sich aus der Ausgangssituation

Wir wollten

- alle bis zum Zeitpunkt des Starts von QmbS bereits gelaufenen Projekte und Maßnahmen ohne größere Reibungsverluste unter dem Dach QmbS vereinigen.
- vorhandene Teamstrukturen behutsam auflösen bzw. neu definieren.
- den Informationsfluss in Bezug auf QmbS für alle transparent gestalten.

### Welche Schritte zur Zielerreichung wurden durchgeführt?

1. In einer Sitzung des damaligen Schulentwicklungsteams wurden die bisher gelaufenen Projekte und Maßnahmen sowie die bisher existierenden Teams bezüglich ihrer Stimmigkeit mit dem System QmbS analysiert.  
Es herrschte weitgehend Einigkeit darüber, dass die Aktivitäten und bestehenden Teams für die Weiterentwicklung der Schulqualität einen wertvollen Beitrag geleistet hatten und eine wichtige Basis für den Aufbau des neuen Systems QmbS darstellten. Es wurde die formelle Auflösung aller alten Teamstrukturen beschlossen.
2. Auf der Grundlage des QmbS-Konzepts wurde ein neuer strategischer Leitzirkel unter der Bezeichnung „QmbS-Team“ ins Leben gerufen.  
Unter diesem Dach arbeiteten weitere spezialisierte Untergruppen, wie beispielsweise ein Team für Evaluation, ein Feedback-Team und weitere Teams, die jeweils für spezielle anliegende Aufgaben gegründet wurden.  
Für jedes Team wurden die Zuständigkeiten genau festgelegt und eine entsprechende Aufgabenbeschreibung erstellt.
3. Die Sitzungen des QmbS-Teams waren grundsätzlich offen, d. h. zu jeder Sitzung waren alle Kolleginnen und Kollegen eingeladen.
4. QmbS wurde als fester Tagesordnungspunkt bei jeder Lehrerkonferenz und bei jeder Abteilungsleitersitzung eingeführt.
5. Auf Schautafeln im Lehrerzimmer sowie im Intranet wurden die Kolleginnen und Kollegen, die nicht direkt an QmbS beteiligt waren, laufend über den Ist-Stand und über die an der Schule laufenden Maßnahmen informiert. Ebenso wurde den Schülern in regelmäßigem Turnus der aktuelle Stand über QmbS in einem Schaukasten in der Pausenhalle präsentiert.
6. Basierend auf einer elektronischen Kalenderdatenbank wurde für die Schule ein Jahresarbeitsplan entwickelt, in welchem auf verschiedenen Ebenen die jeweils für die einzelnen Kolleginnen und Kollegen wichtigen Termine dargestellt werden können.



**Welche (Zwischen-)Ergebnisse wurden erzielt?**

s. O.

**Welche Schwierigkeiten zeichneten sich ab und welche Maßnahmen der Gegensteuerung wurden unternommen?**

Die Schautafeln im Lehrerzimmer und auch die Informationen in der Pausenhalle auf einem aktuellen Stand zu halten führten zu einem erheblichen zeitlichen Mehraufwand der zuständigen Kollegen. Die Umstellung von altbewährten Aushängen auf den neuen Jahresarbeitsplan fiel einigen Kollegen schwer.

Die Zuständigkeiten, wer wann was in diesen Jahresarbeitsplan eintragen sollte, waren nicht endgültig geklärt. Eine spürbare Entzerrung der Termine durch dieses Instrument zu erreichen, war uns noch nicht hinreichend gelungen. Es kam zu einer Häufung der Termine zu bestimmten Zeiten (v.a. zwischen Weihnachten und Fasching und kurz vor den Sommerferien)

Ein geplanteres Vorgehen in Bezug auf Schautafeln und Jahresarbeitsplan und eine genauere Festbeschreibung der Zuständigkeiten wurden bereits als Jahresziele festgeschrieben.

Der Erfolg von QmbS an unserer Schule war und ist nach wie vor sehr stark vom Engagement einzelner Personen als „Motoren“ abhängig.

Für uns bleibt das Bemühen, möglichst alle in QmbS einzubeziehen, eine kontinuierliche Herausforderung. Wir, die Mitglieder des QmbS-Teams, wollen dieser durch kontinuierliche QmbS-Arbeit sowie nachhaltiger, höchst transparenter Informationspolitik begegnen.

**Wie wurden die Ergebnisse reflektiert bzw. überprüft?**

- In intensiven Gesprächen und den Sitzungen der einzelnen Teams wurde immer wieder klar, dass der Schritt, QmbS als systemisches Instrument der eigenverantwortlichen Steuerung und Kontrolle einzuführen, ohne jegliche Vorbehalte richtig war. Der Zufriedenheitsgrad im Kollegium wuchs und wächst kontinuierlich. Die Vorgehensweise erwies und erweist sich als passgenau für unsere Schule.
- Eine umfassende interne Evaluation, bei welcher beispielsweise der Jahresarbeitsplan, die Schautafeln im Lehrerzimmer usw. bezüglich ihrer Akzeptanz und ihres Nutzens abgefragt werden, steht noch aus. Dazu wird momentan ein Fragebogen in einer kleinen Untergruppe des QmbS-Teams erarbeitet.

**Tipps für andere Schulen**

- Die anfallenden Aufgaben sollten von Anfang an auf möglichst viele Schultern verteilt werden. Dies kann durch eine offene Gestaltung der Sitzungen angestoßen werden.
- Neue Kolleginnen und Kollegen sowie Referendare sollten von Anfang an über die an der Schule laufenden Projekte informiert und so mit ins Boot geholt werden. Durch eine möglichst hohe Transparenz und Offenheit kann es gelingen, auch Unentschlossene im bestehenden Kollegium vom Sinn der Sache zu überzeugen und so zur Mitarbeit zu motivieren.
- Ob eine Auflösung aller alten Arbeitsgruppen sinnvoll ist, kann nur die jeweilige Schule selbst entscheiden. Diese Vorgehensweise bietet sicher den Vorteil einer Straffung der Organisation und auch den Vorteil, dass an der gesamten Schule gleiche Termine benutzt werden. Gleichzeitig bietet es die Möglichkeit, alte Strukturen aufzubrechen und durch die Einbindung neuer Mitglieder „frischen Wind“ in die Prozesse der Schulentwicklung zu bringen.



## FS 3: Individualfeedback – Einführung des QmbS-Bausteins Individualfeedback

(Dr.-Herbert-Weinberger-Schule Erding)

### Beschreibung der Ausgangssituation

Im Rahmen der Einführung von QmbS wollten wir an unserer Schule den Baustein Individualfeedback intensivieren, um damit den Grundstein zum Aufbau einer Feedbackkultur an unserer Schule zu legen. Viele unserer Kollegen kannten die Möglichkeiten, Individualfeedback einzuholen, nicht oder nur teilweise. Diejenigen Lehrkräfte, die bisher bereits Feedback von den Schülern eingeholt hatten, setzten eigene Instrumente und Methoden ein. Diese „Mehrbelastung“ war deshalb ein Hinderungsgrund für viele Lehrkräfte an unserer Schule, Individualfeedback durchzuführen.

### Welches Ziel ergab sich aus der Ausgangssituation

Wir wollten

- den Kolleginnen und Kollegen den Nutzen und die Vorteile von Individualfeedback deutlich machen.
- den Kolleginnen und Kollegen Instrumente/Methoden zur Verfügung stellen, die das Einholen von Individualfeedback erleichtern.
- den Anteil der Lehrer, die Individualfeedback durchführen, steigern.

### Welche Schritte zur Zielerreichung wurden durchgeführt?

1. Im Rahmen eines pädagogischen Tages wurden Fortbildungsbausteine zu den Themen „Kollegiale Hospitation“, „Kollegiale Beratung“ und „Durchführen von Schülerinterviews“ durchgeführt.
2. Im Intranet der Schule stellten wir den Kolleginnen und Kollegen verschiedene Fragebogen („Jetzt' red I“, „Lehrerzeugnis“, „Selbstreflexionsbogen des ISB“) zur Verfügung. Diese konnten entweder im Original eingesetzt oder aber von jeder Lehrkraft individuell abgeändert werden.
3. In einem Schreiben an die Lehrkräfte baten wir darum, bereits zum Halbjahr Individualfeedback bei den Schülern einzuholen, um die aufgrund der Feedbackergebnisse veranlassten Maßnahmen für die Schüler bereits im zweiten Halbjahr spür- und erlebbar zu machen. Im gleichen Schreiben stellten wir zudem eine Möglichkeit zum schnellen und einfachen Einholen von Individualfeedback vor.
4. Alle Kolleginnen und Kollegen wurden bei der Halbjahresdienstkonferenz nochmals an das Einholen von Feedback erinnert.
5. Eine Gruppe zur Kollegialen Beratung wurde angeboten.
6. Das QmbS-Team erstellte ein Skript zur Durchführung einer Kollegialen Hospitation, welches an alle Kollegen verteilt wurde.

### Welche (Zwischen-)Ergebnisse wurden erzielt?

- Die Zahl der Kollegen, die Individualfeedback einholten, hatte spürbar zugenommen.
- Die überwiegende Mehrheit der Kollegen gab an, dass die Rückmeldungen der Schüler eine wertvolle Hilfe für ihre weitere Arbeit darstellen würden.
- Eine Gruppe zur Kollegialen Beratung wurde fester Bestandteil im Kollegium.



**Welche Schwierigkeiten zeichneten sich ab und welche Maßnahmen der Gegensteuerung wurden unternommen?**

- Die Kollegiale Beratung wurde nur von wenigen Kollegen in Anspruch genommen, was in unseren Augen nicht „schlimm“ war. Für uns war es wichtig, dass das Angebot weiterhin bestehen blieb und auch allen bekannt war.
- Die Kollegiale Hospitation wurde nur zögernd angenommen. Deswegen beschlossen wir, mit einem Informationsskript und einem entsprechenden Fortbildungsangebot nachzusteuern. (vgl. Punkt 6)

**Wie wurden die Ergebnisse reflektiert bzw. überprüft?**

Am Ende des Schuljahres wurde eine Befragung bei allen Kollegen durchgeführt, deren Ergebnisse den Kollegen bei einer Dienstkonferenz zurückgespiegelt wurden.

**Tipps für andere Schulen**

Es empfiehlt sich,

- den QmbS-Baustein „Individualfeedback“ bei einer Veranstaltung, an dem das ganze Kollegium teilnimmt, z. B. bei einem pädagogischen Tag, einzuführen.
- mit einfachen Methoden, z. B. Selbstreflexionsbogen, Schülerfragebogen, zu starten.
- bei der Kollegialen Beratung mit geringer Beteiligung zufrieden zu sein. Wichtig ist, dass interessierten Kollegen ein entsprechendes Angebot zur Verfügung gestellt wird.
- die Kollegiale Hospitation durch Anreize zu fördern. So können möglicherweise schulinterne Fortbildungen angeboten werden, in der Teams mit dem Auftrag z. B. innerhalb eines bestimmten Zeitrahmens kollegiale Hospitationen als Übung durchzuführen und in einer Folgeveranstaltung zu reflektieren, gebildet werden.
- Lehrkräfte, die an Kollegialer Hospitation/Kollegialer Beratung teilgenommen haben, zu bitten (Freiwilligkeit respektieren!), ihre Erfahrungen während einer Dienstkonferenz den anderen Kollegen mitzuteilen, gemäß dem Motto „Tue Gutes und sage es weiter!“
- auf die freiwillige Teilnahme der Kollegen zu setzen.



## FS 4: Interne Evaluation – Planung und Durchführung einer internen Evaluation

(Staatliche Berufsschule II - Kaufmännische Berufsschule Bayreuth)

### Beschreibung der Ausgangssituation

Im Schuljahr 2007/2008 wurde an unserer Schule begonnen, eine Feedback- und Evaluationskultur aufzubauen und diese in den Schulalltag zu integrieren. Noch im gleichen Schuljahr machten wir unsere Kolleginnen und Kollegen mit Instrumenten und Methoden für Individualfeedback vertraut. In einem nächsten Schritt sollte nun ein Blick auf die Schule als Ganzes geworfen werden. Dazu wurde für das Schuljahr 2008/2009 die Durchführung einer internen Evaluation angestrebt.

### Welches Ziel ergab sich aus der Ausgangssituation

Wir wollten die aus Sicht der Beteiligten wahrgenommenen Stärken und Schwächen und damit deren Zufriedenheit in verschiedenen Qualitätsbereichen von Schule und Unterricht erheben, um daraus neue Ziele und Handlungsschwerpunkte für die Weiterentwicklung unserer Schule abzuleiten. Wir beschlossen deshalb, zur Erhebung des Istzustandes eine interne Evaluation als Basisevaluation durchzuführen.

### Welche Schritte zur Zielerreichung wurden durchgeführt?

Das QmbS-Team war im Schuljahr 2008/2009 für die Umsetzung dieses Vorhabens verantwortlich. Da im laufenden Schulbetrieb wenig Zeit für längere Sitzungen des QmbS-Teams blieb, beschlossen wir, ein zweitägiges Arbeitstreffen am vorletzten Januarwochenende in einem Tagungshaus durchzuführen. Hier informierten wir uns über die Thematik „Selbstevaluation“ durch einen externen Referenten, klärten alle für die interne Evaluation an unserer Schule wesentlichen Punkte, erstellten einen Zeitplan und legten die Verantwortlichkeiten fest. Zu diesem Tagungswochenende war auch das gesamte Kollegium unserer Schule eingeladen.

Im Einzelnen legten wir für die Durchführung einer Basisevaluation Folgendes fest:

- **Auswahl der Instrumente zur Datenerhebung und -auswertung:** Da die interne Evaluation eine Gesamtaufnahme der Schule, ihrer Stärken und Schwächen, sein sollte, entschieden wir uns dafür, das von der Qualitätsagentur am ISB zur Verfügung gestellte Fragebogenpaket zu nutzen und damit das Kollegium, die Ausbildungsbetriebe und die Schülerschaft online zu befragen. Ein weiterer Vorteil der Verwendung dieser Fragebögen lag für uns in der Tatsache, dass diese auch im Rahmen der externen Evaluation verwendet werden.
- **Auswahl der Teilnehmer:**
  - Es wurde jeder fünfte Schüler in einer Klasse, bei den Betrieben jeder siebte befragt. Die Klassenleiter erhielten vom QmbS-Team eine Liste, auf der die jeweiligen Schülerinnen und Schüler bzw. Ausbildungsbetriebe farblich gekennzeichnet waren. Am Tag der Befragung wurden diese Schüler zum Ausfüllen des Fragebogens in die PC-Räume geschickt. Die ausgewählten Betriebe erhielten über ihre Auszubildenden eine schriftliche Einladung zur Teilnahme an der Onlinebefragung und gleichzeitig ein verschlossenes Kuvert mit den entsprechenden Zugangsdaten. Gleichzeitig wurden die Betriebe aufgefordert, den Erhalt des Briefes über ein Rückmeldeformular zu bestätigen (per Fax, persönlich durch den Auszubildenden).
  - Das gesamte Kollegium wurde mit einem Anschreiben zur Teilnahme an der Befragung eingeladen.

FS 4-1



- **Zeitraum für die Durchführung der Befragung:** Es wurde ein Zeitfenster von zwei (Schul-) Wochen Anfang März 2009 bestimmt. Es wurde ein kurzer Zeitraum gewählt, da bei den Beteiligten oftmals eine Tendenz besteht, die Teilnahme an der Befragung aufzuschieben bzw. zu vergessen.
- **Vorbereitung und Durchführung der Befragung:**
  - In der ersten Februarwoche stellten wir die erforderlichen Dokumente fertig:
    - Anschreiben für die Betriebe und die Lehrkräfte, Rückmeldeformular für die Betriebe
    - Klassenlisten mit den markierten Stichproben
    - Informationsblatt für die Klassenleiter zum Umgang mit diesen Klassenlisten
    - Rundmail an das Kollegium mit Kurz-Information über die anstehende interne Evaluation
    - Aufsichts- und Raumbelungsplan für die PC-Räume
    - Anmeldung zur Onlinebefragung und Vorbereitung der Onlinefragebögen
    - Aufsteller für Kopierraum und Lehrerzimmer
  - In der zweiten Februarwoche erfolgte der Versand der Rundmail an das Kollegium. Eine Woche später wurden den Lehrkräften die wichtigsten Informationen nochmals schriftlich in ihr Postfach gelegt. Zudem erhielten die Klassenleiter das Informationsblatt zum Umgang mit den Klassenlisten.
  - In der dritten Februarwoche wurden an die Klassenleiter die Klassenlisten und Briefe an die Betriebe ausgegeben. Zudem erhielten die Lehrkräfte das Anschreiben mit ihren Zugangscodes.
  - In der ersten Märzwoche startete dann die Befragungsphase. Auf den Beginn der Evaluation wurden alle Lehrkräfte nochmals per E-Mail bzw. über Aufsteller im Lehrerzimmer und Kopierraum erinnert. Die ausgewählten Schüler wurden per Durchsage in den PC-Raum geholt und dort von einem Mitglied des QmbS-Teams betreut.
- **Auswertung der Ergebnisse:**
  - Ca. eine Woche nach Ende des Befragungszeitraums wurden den Kolleginnen und Kollegen die automatisch vom ISB ausgewerteten Ergebnisse der Befragung per E-Mail übermittelt, zudem wurde eine Kopiervorlage im Lehrerzimmer hinterlegt.
  - Zur Auswertung der Ergebnisse wurde in der ersten Maiwoche eine pädagogische Konferenz durchgeführt. In verschiedenen Arbeitsgruppen wurden dabei Auffälligkeiten herausgearbeitet und im Plenum den vier Handlungsfeldern des bayerischen Qualitätsrahmens zugeordnet. Das QmbS-Team wirkte bei diesem Auswertungsprozess nicht aktiv mit, um dem Kollegium nicht den Eindruck zu vermitteln, die Ergebnisse in eine bestimmte Richtung lenken zu wollen. Die gewonnenen Erkenntnisse flossen bei der Formulierung von schulspezifischen Zielen ein.

#### Welche (Zwischen-)Ergebnisse wurden erzielt?

s. o.

#### Wie wurden die Ergebnisse reflektiert bzw. überprüft?

- Im QmbS-Team tauschten wir uns über positive und negative Aspekte des Prozesses „Planung und Durchführung der Internen Evaluation“ aus. Dabei wurden auch vorab gesammelte Anregungen und Rückmeldungen der Beteiligten vorgebracht.
- Wir führten keine Ergebnisüberprüfung im Sinne einer Evaluation der internen Evaluation durch. Der reibungslose Ablauf und die daraus gewonnenen Ergebnisse für die weitere Qualitätsarbeit an unserer Schule waren für uns Hinweis genug, die interne Evaluation als erfolgreich anzusehen.
- Die Planung und Durchführung des Vorhabens wurde umfassend dokumentiert, um die Umsetzung zukünftiger Evaluationen an der Schule zu erleichtern.



**Welche Schwierigkeiten zeichneten sich ab und welche Maßnahmen der Gegensteuerung wurden unternommen?**

- Die Nutzung der Onlinefragebögen des ISB bereitete uns hinsichtlich folgender Punkte Schwierigkeiten:
  - Lehrer- und Schülerfragebogen waren für uns zu umfangreich. Teilweise beinhalteten diese Fragen, die für unsere Schule keine relevanten Ergebnisse erzielten bzw. in der gestellten Form für unsere Schule nicht immer passend waren.
  - Die von der Qualitätsagentur erhaltene Auswertung der Ergebnisse war sehr komplex. Für „Ungeschulte“ war die Interpretation der Auswertungsdiagramme mitunter schwierig, weil eine Zuordnung der jeweiligen Auswertung zur dazugehörenden Fragestellung kaum möglich war, wenn man den Fragebogen im vollen Wortlaut nicht zur Hand hatte. Beides führte bei der pädagogischen Konferenz zu Irritationen.
- Trotz Rückmeldeformular konnten wir nicht genau nachvollziehen, ob alle Auszubildenden das jeweilige Anschreiben fristgerecht bei ihrem Betrieb abgegeben hatten. Ein Nachfragen war aus zeitlichen Gründen nicht leistbar.
- Bei der Auswahl der Schüler hatten wir eine mögliche Abwesenheit durch Krankheit usw. nicht ausreichend berücksichtigt.
- Die Auswertung der Ergebnisse im Kollegium war für die weitere Arbeit sehr wertvoll. Schüler und Betriebe waren bei der Auswertung jedoch kaum eingebunden. Wie dies erfolgen kann, dafür haben wir leider (noch) keine Lösung gefunden.

**Tipps für andere Schulen**

- Der Zeitaufwand bei der Planung und Durchführung der internen Evaluation darf nicht unterschätzt werden.
- Durch gute Information und hohe Transparenz bei der Durchführung einer „internen Evaluation“ steigt die Akzeptanz innerhalb des Kollegiums.
- Es muss vorab geklärt werden, welche Instrumente zur Datenerhebung und -auswertung genutzt werden sollen und ob sie geeignet sind, die Ergebnisse zu liefern, die man sich erhofft.
- Es muss ein klarer Zeitplan erstellt werden, in dem die Verantwortlichkeiten festgelegt werden. Eingeplante Zeitpuffer sind hilfreich, um auf Verzögerungen reagieren zu können.
- Das gesamte Kollegium sollte an der Auswertung bzw. der weiteren Zielfindung beteiligt werden.
- Die Schule sollte eine praktikable Lösung finden, mit der Sie die interne Evaluation möglichst „ressourcenschonend“ aber letztendlich auch so gewinnbringend wie möglich durchführen kann.
- Externe Experten (QmbS-Berater, Referenten,...) sind zur Unterstützung bei diesem komplexen Prozess sehr hilfreich.



## FS 5: Umsetzung des Lernfeldkonzepts durch Lehrerteams

(Staatliches Berufliches Schulzentrum Günzburg)

### Beschreibung der Ausgangssituation

Bestandteil des Schulentwicklungskonzepts am Staatlichen Beruflichen Schulzentrum Günzburg ist, dass in allen Fachbereichen so genannte Jahresziele vereinbart und umgesetzt werden. Ein wesentliches Ziel dieser jährlichen Vereinbarungen ist dabei auch die kontinuierliche Sicherung der Unterrichtsqualität in den Fachbereichen. Unterstützt wurde dieser Prozess der inneren Schulentwicklung durch eine interne Evaluation, die im Schuljahr 2007 durchgeführt wurde. Die im Schuljahr 2008/2009 durchgeführte externe Evaluation lieferte der Schule weitere Erkenntnisse und es galt diese in das bestehende Schulentwicklungskonzept zu integrieren.

Ein Befund der externen Evaluation war z. B., dass die einzelnen Fachbereiche bei der Umsetzung des Lernfeldkonzepts durchaus verschiedene Wege verfolgten und sich dabei auch unterschiedlich weit entwickelt haben. Auf der Basis der Erkenntnisse erachteten wir es als sinnvoll, die Aktivitäten der Fachbereiche bei der Umsetzung des Lernfeldkonzepts noch stärker zu vernetzen. Besonders die größeren Fachbereiche standen vor der Notwendigkeit, auch die schulorganisatorischen Rahmenbedingungen innerhalb des Fachbereichs zu verändern. Das Ziel hierbei war die Teamarbeit weiter zu forcieren, um so den Prozess der Entwicklung von Lernsituationen effizienter gestalten zu können.

### Welches Ziel ergab sich aus der Ausgangssituation

Grundlegende Voraussetzung zur Einführung des Lernfeldkonzeptes ist die Arbeit in berufsbezogenen Teams. Die Teamarbeit in den Berufsfeldern bezieht sich sowohl auf die Planung, als auch auf die Durchführung und Überprüfung von Unterricht. Daher wurde aufgrund von Beschlüssen auf Fachbetreuer- und Fachbereichskonferenzen, welche vom QM-Team begleitet wurden, folgendes Schulziel vereinbart:

*Auch in größeren Fachbereichen werden berufsbezogene Lehrerteams gebildet. Die Teams erstellen und erproben auf der Grundlage der curricularen Lernfelder exemplarische Lernsituationen und entwickeln für ihre Berufsfelder didaktische Jahrespläne. Dabei sollen sich die Berufsteams, etwa bei pädagogischen Tagen oder pädagogischen Konferenzen austauschen, mit dem Ziel, sich gegenseitig zu unterstützen und den gesamtschulischen Entwicklungsprozess weiter zu forcieren.*

### Welche Schritte zur Zielerreichung wurden durchgeführt?

Zunächst wurde das Gesamtziel in Teilziele mit einem Terminplan zur Umsetzung gegliedert. Jeder Maßnahme zur Umsetzung der Teilziele wurden verantwortliche Lehrkräfte zugeordnet.

Dabei wurden die nachfolgenden Einzelschritte vom QM-Team mit den Fachbereichen erarbeitet und eine periodische Statusaufnahme sichert den Qualitätszyklus und die Nachhaltigkeit der Arbeit:

- Entwicklung eines Rasters für die didaktische Jahresplanung sowie eines Leitfadens zur Entwicklung von Lernsituationen
- Bildung von Lehrerteams auf der Grundlage der Stundenpläne
- Durchführung eines pädagogischen Tages „Kick-off Veranstaltung“ als schulinterne Fortbildung zur Vermittlung der Grundlagen für die Erstellung didaktischer Jahrespläne (Schema) und zur Entwicklung von Lernsituationen (Leitfaden)





- Entwicklung von Lernsituationen in den Lehrerteams:  
Beschreibung der Lernsituationen anhand eines erarbeiteten Schemas und Einordnung in einen didaktischen Jahresplan
- Entwicklung eines didaktischen Jahresplanes
- Erstellung eines Konzeptes zur Dokumentation und Sammlung aller didaktischen Jahrespläne und Lernsituationen in einer elektronischen Datenbank
- Durchführung einer Gesamtkonferenz, in der ausgewählte Fachbereiche ihre Arbeit an der didaktischen Jahresplanung und der Entwicklung von Lernsituationen vorstellen.
- Durchführung von Fachbetreuerkonferenzen, in welchen die Fachbereichsleitungen Statusberichte vorstellen.
- Austausch der Lernsituationen zwischen den Lehrerteams zur gegenseitigen Begutachtung
- Einsatz der erarbeiteten Lernsituationen im Unterricht
- Erfahrungsaustausch in Fachbereichskonferenzen
- Überarbeitung der Lernsituationen und Erstellung weiterer Lernsituationen
- Schulinterne Evaluation als Faktor zur Qualitätssicherung
- Fertigstellung der didaktischen Jahrespläne für alle Jahrgangsstufen

#### Welche (Zwischen-)Ergebnisse wurden erzielt?

1. Das Raster für die didaktische Jahresplanung und der Leitfaden zur Erstellung der Lernsituationen wurden erstellt und stehen jedem Fachbereich in Form einer elektronischen Vorlage zur Verfügung.
2. Die Lehrerteams wurden gebildet.
3. Die Kick-off-Veranstaltung wurde durchgeführt und evaluiert.
4. Die Lehrerteams erarbeiten innerhalb der Fachbereiche Lernsituationen und stellen diese in den Ablauf einer didaktischen Jahresplanung.
5. Die Anwendung der erarbeiteten Lernsituationen im Unterricht wird in allen Fachbereichen bereits praktiziert.
6. Auf einer Gesamtkonferenz wurden Lernsituationen von ausgewählten Fachbereichen vorgestellt.
7. Die Fachbereichsleitungen treffen sich regelmäßig zur gegenseitigen Berichterstattung.
8. Erste Schritte zur Vorbereitung und Organisation einer internen Evaluation sind eingeleitet.

#### Welche Schwierigkeiten zeichneten sich ab und welche Maßnahmen der Gegensteuerung wurden unternommen?

Die Umsetzung des Lernfeldkonzeptes erfordert im Kollegium ein hohes Maß an Veränderungsbereitschaft und ist an bestimmte organisatorische und personelle Rahmenbedingungen geknüpft. Die Umsetzung des Lernfeldkonzeptes mit der Erstellung von Lernsituationen erfordert bei der Entwicklung von Lehr- und Lernarrangements sowie bei der Planung und Durchführung des Unterrichts oftmals eine andere Vorgehensweise als bisher.

Einzelne Kolleginnen und Kollegen wurden an Hochschule und Studienseminar noch nach einem fachwissenschaftlichen Ansatz ausgebildet, was in einzelnen Fällen durchaus für Verunsicherung sorgte. Die Herausforderung ist, die traditionell fachwissenschaftlich strukturierten Unterrichtsinhalte in die Systematik der Lernfelder zu integrieren. Hierzu ist ein hoher Koordinations- und Zeitbedarf notwendig. Die Berufsteams müssen sich organisieren, um kontinuierlich arbeiten zu können.

Die Lernfeldarbeit und die Gestaltung des Unterrichts macht es notwendig auch die schulorganisatorischen Rahmenbedingungen in den Fachbereichen zu verändern, etwa bei der Planung des Lehrereinsatzes, bei der Gestaltung der Stundenpläne oder bei der Belegung von Fachräumen.



#### **Gegensteuerung:**

##### **Kommunikation:**

- Die Unterrichtsentwicklung wird ständig in den Fachbereichsleiterkonferenzen und in den Gesamtkonferenzen thematisiert.
- Die Schulleitung, wie auch die Mitglieder des QM-Teams unterstützen die Arbeit in den Fachbereichen durch schulinterne Fortbildungen oder im Rahmen von Fachkonferenzen durch die Gesprächsführung.
- Die Fachbetreuer berichten regelmäßig über den Status der in den Fachbereichen vereinbarten Jahresziele.

##### **Information und Beratung:**

- Durch die Erstellung von Informationsplakaten wird der Gesamtprozess unterstützt.
- Allen Fachbereichen steht aus dem QM-Team ein Mentor zur Verfügung.
- Die öffentliche Darstellung von Zielen, Maßnahmen und deren Terminierung soll der Schulgemeinschaft einen Überblick darüber verschaffen, wo die Schule steht und was erreicht werden soll.
- Genauso wichtig ist aber auch die öffentliche Darstellung des Erreichten. Nur so wird deutlich, dass auf dem Weg auch Fortschritte gemacht wurden und diese anerkannt werden.
- Die Übersicht soll auch verdeutlichen, dass alle Fachbereiche an den Zielen arbeiten und die Vernetzung der Fachbereiche unterstützen.

##### **Rahmenbedingungen:**

- Mit der Bereitstellung geeigneter Informations- und Kommunikationstechnologie können die Berufsteams auch in virtuellen Räumen zusammenarbeiten und Ihre Dokumente und Arbeitsergebnisse dort systematisch ablegen.
- Die räumliche und technische Ausstattung der Schule wird kontinuierlich und für alle sichtbar verbessert.

#### **Wie wurden die Ergebnisse reflektiert bzw. überprüft?**

- Eine periodische Reflexion erfolgt innerhalb der einzelnen Fachbereichssitzungen.
- Die Fachbereichsleiter stimmen ihren Arbeitsstand untereinander – mit Hilfe des QM-Teams – in Fachbereichsleiterkonferenzen ab.
- Die Ergebnisse werden mit dem QM-Team und der Schulleitung abgestimmt.
- Das QM-Team erarbeitet auf dieser Grundlage eigene Reaktionspläne.
- Eine interne Evaluation ist in Vorbereitung (Befragung).

#### **Tipps für andere Schulen**

- Um Ziele gemeinsam verfolgen zu können, ist es zwingend notwendig, dass Transparenz geschaffen wird.
- Durch eine Vernetzung der Fachbereiche untereinander kann ein Wir-Gefühl geschaffen werden.
- Auf dieser Grundlage kann eine Kultur des sich gegenseitigen unterstützen und motivieren, auf dem Entwicklungsprozesses für Schüler und Lehrkräfte geschaffen werden.



## FS 6: Standardisierte Einführung neuer Lehrkräfte in das Kollegium

(Staatliche Berufsschule Weiden i.d. OPf.)

### Beschreibung der Ausgangssituation

Zu Beginn des Schuljahres 2009/2010 traten an unserer Schule insgesamt 18 neue Lehrkräfte ihren Dienst an unserer Schule an. Darunter befanden sich haupt- und nebenamtliche Kolleginnen und Kollegen, nebenberufliche Personen mit Lehrauftrag sowie Referendare im ersten Jahr. Diese neuen Lehrkräfte waren mit den Abläufen an der Schule als auch mit dem Leistungsniveau und der Arbeitsweise innerhalb der Schule nicht vertraut.

Die Integration dieser neuen Kolleginnen und Kollegen wollten wir durch geeignete Maßnahmen möglichst schnell sicherstellen.

### Welches Ziel ergab sich aus der Ausgangssituation

Unser Ziel war es, die neuen Kolleginnen und Kollegen mit wichtigen Informationen über unsere Schule zu versorgen und diese schnell und möglichst reibungslos zu integrieren, auch um die Motivation der Lehrkräfte und die Zufriedenheit an ihrer neuen Schule nicht durch weitgehend vorhersehbare „Stolpersteine“ zu gefährden.

### Welche Schritte zur Zielerreichung wurden durchgeführt?

1. Kontaktaufnahme mit der neuen Lehrkraft bereits am Ende des vorhergehenden Schuljahres (sofern möglich)
2. Verwaltungsmäßige Vorbereitungen zum Schuljahresende bzw. spätestens am ersten Schultag, z. B. E-Mail-Account, Internet- und Intranet-Zugang, Schlüssel, Kopiernummer, wichtige Informationen wie bestehender Leitfaden für Lehrkräfte im schuleigenen elektronischen QM-Organisationshandbuch zugänglich machen, Arbeitsplatz (Schreibtisch sowie PC) einrichten usw.
3. Zentrale Einführungsveranstaltung für alle neu eingestellten Lehrkräfte mit dem stellvertretenden Schulleiter, dem QM-Beauftragten sowie dem Personalratsvorsitzenden:
  - Gegenseitiges Vorstellen und Kennenlernen: Bildung von Teams  
Sog. Teamkoordinatoren fungieren für die neuen Lehrkräfte als „Buddy“ (engl. Kumpel, Freund). Sie sind die Ansprechpartner für an der Schule unterrichtete Berufsgruppen und den Abteilungsleitern nachgeordnet. Unter anderem koordinieren sie die Zusammenarbeit des Lehrerteams eines Berufes/einer Berufsgruppe, geben die didaktischen Jahresplanungen weiter, verwalten Sammlungen an Prüfungsaufgaben sowie Unterrichtsmaterialien/Lernsituationen usw.
  - Weitergabe von wichtigen Informationen: Organisatorisches, QmbS, Aufgaben- und Prüfungspool, Mindeststandards für Leistungsnachweise usw.
  - Einweisung in das Intranet (und in die genutzte Software, hier School via Notes (SVN) als Erweiterung von Lotus Notes)
  - Hinweis auf mögliche „Stolpersteine“ und Klärung offener Fragen
4. Zentrale Einführungsveranstaltung für alle Referendare mit dem stellvertretenden Schulleiter, dem QM-Beauftragten und den Seminarlehrkräften der Schule sowie dem Personalratsvorsitzenden (wie bei 3.)
5. Vorstellen der neuen Kolleginnen und Kollegen in der schuleigenen Zeitschrift „Blickpunkt“ – Verteilung an alle Lehrkräfte, das Sekretariat und den Hausmeister der Berufsschule



**Welche (Zwischen-)Ergebnisse wurden erzielt?**

s. O.

**Welche Schwierigkeiten zeichneten sich ab und welche Maßnahmen der Gegensteuerung wurden unternommen?**

- Viele Informationen sind bereits im Intranet verfügbar. Die dazu benötigte technische Ausstattung im Schulhaus wollen wir noch vervollständigen. Wünschenswert ist auch, dass die neuen Lehrkräfte in ihrem häuslichen Arbeitszimmer diese EDV-Ausstattung einrichten, um von zu Hause aus zugreifen zu können.
- Einzelne Lehrkräfte wollen wir noch schulen, wie diese Informationen aus dem Intranet der Schule abgerufen werden können.
- Bei den zentralen Einführungsveranstaltungen für die neuen Kollegen ist künftig vorgesehen, dass evtl. Lehrkräfte, die in den letzten Schuljahren neu an unsere Schule gekommen sind, über ihre Erfahrungen berichten und auf wichtige Erkenntnisse hinweisen.
- Der Leitfaden und Checklisten für (neue) Lehrkräfte werden wir sukzessive überarbeiten und fortentwickeln.

**Wie wurden die Ergebnisse reflektiert bzw. überprüft?**

Vorgesehen ist eine Reflexion am Ende des Schuljahres. In Frage kommen eine Befragung unter den neuen Kollegen oder Einzelgespräche innerhalb des Teams der neuen Lehrkräfte mit Weitergabe von Optimierungsbedarfen an das QmbS-Team und/oder die Schulleitung.

**Tipps für andere Schulen**

- Die Einführungsveranstaltung, der gegenseitige Austausch sowie das Intranet als Informationsplattform mit Leitfaden und Checklisten für Lehrkräfte haben sich besonders bewährt.
- Die Information der neuen Lehrkräfte über bestehende (Mindest)Standards, organisatorische Abläufe usw. zur Orientierung Aller halten wir für besonders wichtig.



## FS 7: Standardisierung von Verwaltungsabläufen mit EDV-Unterstützung

(Staatliches Berufliches Schulzentrum Amberg)

### Beschreibung der Ausgangssituation

Im Jahr 2003 wurden verschiedene Schulen (BS, FOS/BOS, BFS), die bis dahin selbstständige Organisationseinheiten waren, unter dem Dach unseres beruflichen Schulzentrums (BSZ) zusammengefasst. Durch die Fusion, aber auch durch den Strukturwandel in den Teilschulen ergab sich ein erhöhter Koordinationsbedarf in den Verwaltungsabläufen und im Zugang zu den einschlägigen Dokumenten und Formularen. Die in den Teilschulen gewachsenen Strukturen waren den Anforderungen nicht mehr gewachsen.

### Welches Ziel ergab sich aus der Ausgangssituation

Wir nahmen deshalb im Jahr 2007 ins Schulspezifische Qualitätsverständnis das Ziel „Wir sorgen für effektive und transparente Verwaltungsabläufe.“ auf.

Zur Konkretisierung und Operationalisierung wurde u.a. folgendes Teilziel formuliert: „Wiederkehrende Verwaltungsabläufe, möglichst mit optimierter EDV-Unterstützung, sind definiert, standardisiert und dokumentiert.“

### Welche Schritte zur Zielerreichung wurden durchgeführt?

1. Optimierung der elektronischen Schüleranmeldung (FOS/BOS)
2. Zeitnahe Bereitstellung von schulrelevanten Informationen über den Lotus Notes Kalender BSZAM
3. Vereinfachter Zugriff auf Schülerdaten (mit Auswertungen) für Lehrkräfte (BS)
4. Inhouse-Seminar „Organisationsmanagement für Funktionsträger“
5. Einführung einer schulartenübergreifenden Ressourcenplanung
6. Einführung des Dokumentenmanagement-Systems DocuWare für das gesamte BSZ als Maßnahme zur Optimierung von Recherchearbeiten und des Verwaltungsworkflows
7. Schulungsmaßnahmen für das Dokumentenmanagement-System DocuWare (Verwaltung)
8. Führung virtueller Klassen mit Lotus Quickplace: Zugriff auf Schulaufgabenpläne, Lehrstoffverteilung, Klassenkalender etc. (BS/BFS)
9. Virtuelle Klassen als Austauschplattform für Schüler, Eltern, Ausbilder, Lehrer (Information, Schriftverkehr usw.) (BS/BFS)
10. Virtuelle Vokabelbibliothek im Fachbereich Englisch (FOS/BOS)
11. Zahlreiche Einweisungen und Schulungen des Sekretariatspersonals in schulartübergreifende Aufgaben
12. Aufbau eines digitalen Organisationsordners mit FAQ zu Verwaltungsabläufen und mit Formularsammlung, die laufend aktualisiert und mit Stichwortverzeichnis verlinkt wird.
13. Neuordnung des Intranets in Zusammenarbeit mit der EDV-Gruppe
14. Installation einer Verwaltungsleitung



#### Welche (Zwischen-)Ergebnisse wurden erzielt?

Für unsere Schule ergaben sich daraus folgende Vorteile:

- schnellere Verwaltungswege
- Abbau des Informationsdefizits
- besseres Zeit- und Selbstmanagement
- Verminderung des „Parteiverkehrs“ in der Verwaltung (durch Schüler/Lehrer/Betriebe)
- Verminderung der Organisationsdefizite
- Reduzierung des Zeitaufwands zur Durchführung von Verwaltungstätigkeiten (interne und externe Zugriffsmöglichkeiten für Lehrer)
- transparentere Verwaltungsstrukturen mit Aufbau eines professionellen Verwaltungsmanagements

#### Welche Schwierigkeiten zeichneten sich ab und welche Maßnahmen der Gegensteuerung wurden unternommen?

- Pflege des hohen technischen Standards der Schule: Die Einstellung einer hauptberuflichen EDV-Fachkraft durch den Sachaufwandsträger ist geplant.
- Zwei Sachaufwandsträger für eine gemeinsame Verwaltung: Abhilfe wurde durch regelmäßige Abstimmungsgespräche geschaffen.
- Steigender Veränderungsdruck bei Lehrkräften und Verwaltungspersonal: Durch regelmäßige Schulungsmaßnahmen und Einweisungen bzw. Anpassungen an Benutzerinteressen soll diesem begegnet werden. Verbesserungsvorschläge wurden und werden laufend berücksichtigt.

#### Wie wurden die Ergebnisse reflektiert bzw. überprüft?

Bei der internen Evaluation 2009 wurden die genannten Qualitätsmaßnahmen in den Fokus genommen und auf ihre Zielwirksamkeit hin überprüft. Beteiligt an der elektronischen Befragung waren die Lehrkräfte/Verwaltung, die Schüler, die Eltern (FOS/BOS) und Ausbildungsbetriebe (BS). Darüber hinaus gaben die Betroffenen regelmäßig Rückmeldungen an die QmbS-Gruppe.

#### Tipps für andere Schulen

- Den Lehrkräften sollten nicht zu viele Veränderungen auf einmal zugemutet werden. Phasen der Konsolidierung sind dringend notwendig.
- Die QmbS-Gruppe sollte als Kommunikations- und Koordinationsorgan das Ohr nah am Puls des Kollegiums haben.
- Das vertrauensvolle Einbeziehen vorhandener Teams (z. B. EDV-Team) bei der Planung und Durchführung der Maßnahmen ist unverzichtbar.



## FS 8: Erhöhung des Bekanntheitsgrades und der Akzeptanz der SMV

(Staatliche Berufsschule Neumarkt)

### Beschreibung der Ausgangssituation

Bei einer an unserer Schule durchgeführten internen Evaluation ergab die Auswertung der Ergebnisse, dass die Schülermitverantwortung (SMV) bei unseren Schülerinnen und Schülern weitgehend unbekannt war und von ihnen auch nicht akzeptiert wurde.

### Welches Ziel ergab sich aus der Ausgangssituation

Unser Ziel war es, die SMV mehr am Schulleben zu beteiligen und damit den Bekanntheitsgrad und die Akzeptanz der SMV bei den Schülerinnen und Schülern zu erhöhen.

### Welche Schritte zur Zielerreichung wurden durchgeführt?

1. Allen Schülerinnen und Schülern wurden nach der Wahl der SMV die Mitglieder mittels einer Powerpointpräsentation vorgestellt. Diese Präsentation lief eine Woche lang jeden Tag ab 7:30 Uhr bis nach Unterrichtschluss in der Pausenhalle.
2. Plakate in jedem Klassenzimmer und im Schulgebäude (Pausenhalle, Gänge,...) informierten Schülerinnen und Schüler über die Mitglieder der SMV, deren Arbeit und Aufgaben.
3. Die SMV erhielt ein eigenes Zimmer, um in jeder Pause eine Ansprechmöglichkeit für Schülerinnen und Schüler anbieten zu können.
4. Über die Klassensprecherversammlungen boten sich zusätzliche Möglichkeiten für Schülerinnen und Schüler, sich mit der SMV in Verbindung zu setzen und Ideen einzubringen.
5. Zweimal jährlich fand ein runder Tisch der SMV mit der Schulleitung statt. Die SMV erhielt damit die Möglichkeit, Vorschläge direkt an die Schulleitung heran zu tragen.

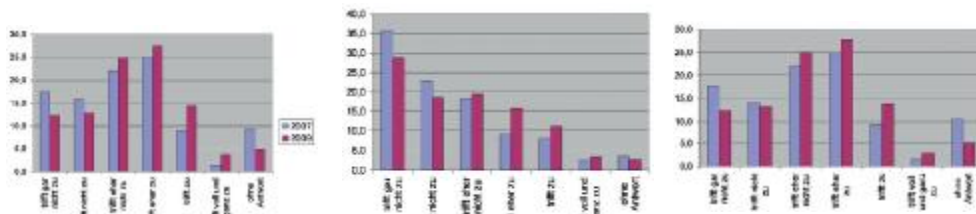
### Welche (Zwischen-)Ergebnisse wurden erzielt?

Im Jahr 2007 und 2009 wurde jeweils eine interne Evaluation durchgeführt. Der Vergleich der Ergebnisse aus beiden Befragungen ergab, dass der Bekanntheitsgrad und die Zustimmung zur Arbeit der SMV zugenommen haben.

Die SMV unserer Schule ist sehr aktiv.

Ich weiß, wo und wann ich die Schülervertreter erreichen kann.

Ich finde, dass die SMV unserer Schule eine gute Arbeit leistet.





**Welche Schwierigkeiten zeichneten sich ab und welche Maßnahmen der Gegensteuerung wurden unternommen?**

Die Zusammensetzung der SMV als auch deren Mitwirkungsmöglichkeiten an der Schule wurden von den Schülerinnen und Schülern immer noch zu wenig wahrgenommen.

Um den Bekanntheitsgrad zu erhöhen, wurde deshalb beschlossen, z. B.

- an besonders erfolgreich durchgeführte Aktionen und Projekte über Präsentationen in der Pausenhalle zu erinnern und damit zu würdigen
- eine Kuchenverkaufsaktion zu starten, die den Schülerinnen und Schülern das Vorhandensein der SMV bewusster machen sollte.
- bei der Neugestaltung des Aufenthaltsraumes der Schule die SMV bereits in der Planungsphase einzubinden.
- die Vertreter der SMV mit der Überwachung und Betreuung der PCs im Aufenthaltsraum zu betrauen.

Die Tagessprecher konnten sich während der Unterrichtszeit nicht in der Schule treffen, da sie an unterschiedlichen Tagen Unterricht hatten. Seit zwei Jahren werden deshalb regelmäßige Treffen der SMV am Abend durchgeführt.

Berufsschüler identifizieren sich häufig stärker über ihre berufliche Tätigkeit im Betrieb als mit der Berufsschule. Durch SMV-Ausflüge, die zukünftig sofort nach der Wahl stattfinden werden, wird versucht eine stärkere Gruppenbindung der SMV zu erreichen.

Sämtliche Aktivitäten der SMV konnten und können nur in der Freizeit stattfinden. Eine Lösung für dieses Problem wurde noch nicht gefunden.

**Wie wurden die Ergebnisse reflektiert bzw. überprüft?**

s. o.

**Tipps für andere Schulen**

- Besonders wichtig für eine gelingende SMV-Arbeit ist, dass Schülerinnen und Schüler gewählt werden, die dafür „geeignet“ sind. Deshalb muss den Schülerinnen und Schülern die Wichtigkeit der SMV-Arbeit vor der Wahl bewusst gemacht werden. Für die Wahl selbst sollte ausreichend Zeit einkalkuliert werden, damit sich die Schülerinnen und Schüler kennen lernen können, z. B. durch „World-Cafe“ und Präsentationen.
- Die SMV-Treffen außerhalb der Unterrichtszeiten sollten von der Schulleitung zur schulischen Veranstaltung erklärt werden, damit Versicherungsschutz gewährleistet ist.