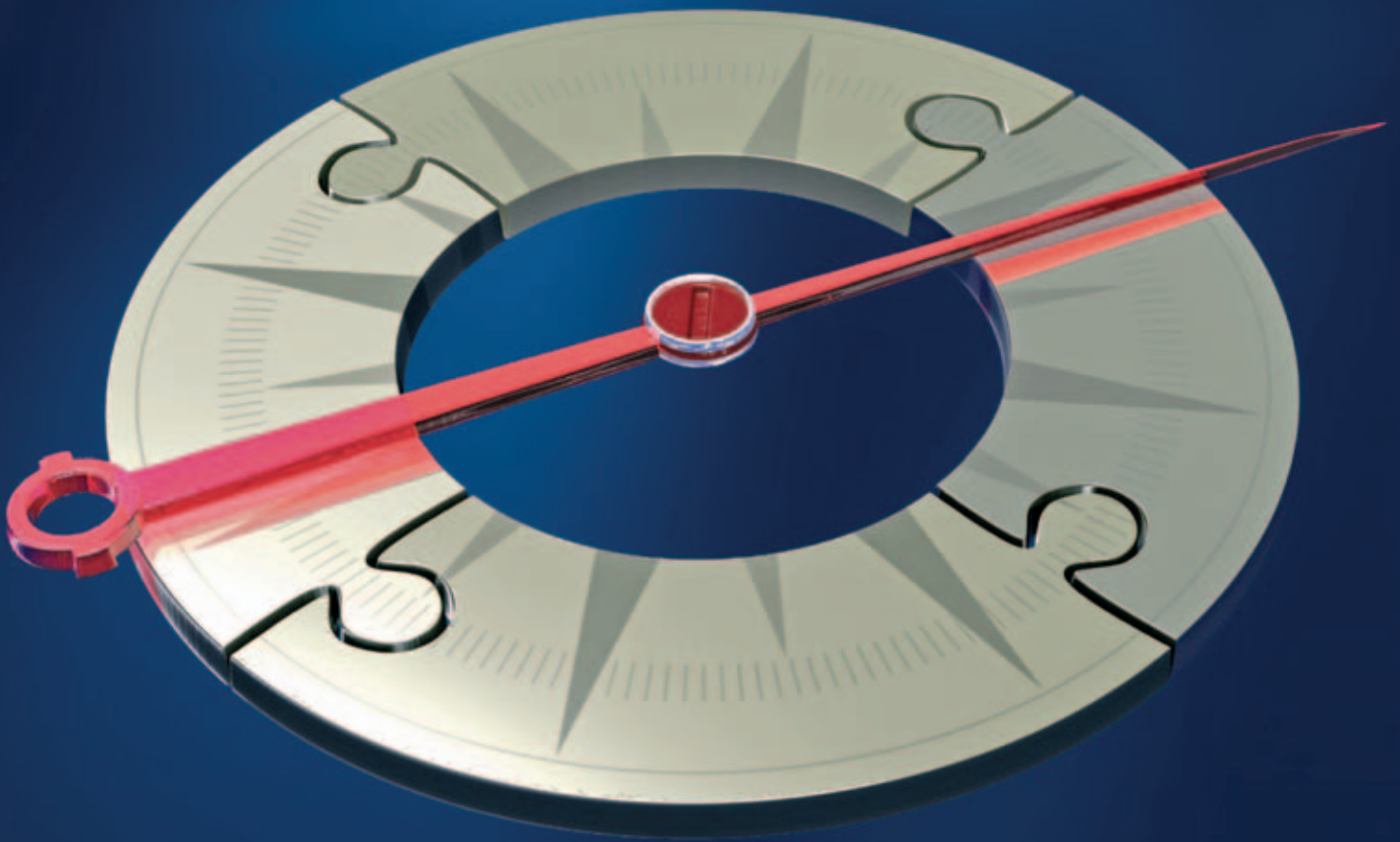


Steuerung zur Stärkung der schulischen Selbstverantwortung

Steuerungs- und Beratungsinstrumente



Herausgeber

Hamburger Institut für Berufliche Bildung (HIBB)
Hamburger Straße 131 | 22083 Hamburg
www.hibb.hamburg.de

Verantwortlich

Reinhard Damm | Hamburger Institut für Berufliche Bildung
reinhard.damm@hibb.hamburg.de
Carmen Szkolaja | Hamburger Institut für Berufliche Bildung
carmen.szkolaja@hibb.hamburg.de

Unter Mitwirkung von**Hamburger Institut für Berufliche Bildung**

Dr. Thomas Berben, Insa Engelbart, Andreas Gering, Andreas Grell,
Nicole Gruschka, Peter Heinbockel, Regina Henkis, Simone Jasper,
Katrín Jünemann, Jochem Kästner, Frank Lönne-Hölting,
Silke Meinass-Tausendpfund, Karin von Palubicki, Wolfgang Schernus,
Ralph Schneithorst, Dan Spenhoff, Susanne Stauga, Volker Striecker,
Kai-Olof Tiburtius, Silke Turloff-Lück, Elmar Wind

Behörde für Schule und Berufsbildung

Katja Frerks

Institut für Bildungsmonitoring

Thomas Bernt

Landesinstitut für Lehrerbildung und Schulentwicklung

Maja Dammann, Birgit Kuckella, Hilke Schwartz

Die Senatorin für Kinder und Bildung, Freie Hansestadt Bremen

Sabine Kurz

Gestaltung

Tom Gahleitner Design
www.gahleitner.de

Titelgrafik

Irmgard Fuhlendorf
info@deep-scape.de

Druck

RieckDruck GmbH

Hamburg, Juni 2016

Inhaltsverzeichnis

2.1 Steuerungs- und Beratungsinstrumente	4
2.1.1 Basis-Zielvereinbarung	4
2.1.2 Jahresgespräche	8
2.1.3 Unterstützungs- und Interventionskonzept	11
2.2 Umsetzungshilfen	14
2.2.1 Ein Handlungsleitfaden zur Einführung	14
2.2.2 Exemplarischer Projektplan	16
2.2.3 Ablaufplan zur Vorbereitung der Jahresgespräche	17
2.2.4 Hinweise zur Erhebung und Nutzung von Kennzahlen	18
2.2.5 Übersicht über Handreichungen und Präsentationen	21

2.1 Steuerungs- und Beratungsinstrumente

Die Steuerung zur Stärkung der schulischen Selbstverantwortung erfolgt durch den Einsatz der folgenden Kernelemente:

2.1.1 Basis-Zielvereinbarung

Die Schulaufsicht der berufsbildenden Schulen in Hamburg schließt mit der jeweiligen Schulleiterin bzw. mit dem jeweiligen Schulleiter eine sogenannte Basis-Zielvereinbarung (Basis-ZV) ab. Dazu gehören Zielvereinbarungen

- zur fortlaufenden Qualitätsentwicklung,
- zu bildungspolitischen Reformvorhaben und normativen Rahmensetzungen sowie
- ggf. zu schulspezifischen Vorhaben/Maßnahmen.

Die Basis-ZV ist erstmalig am 1. Februar 2016 in Kraft getreten und wird in einem zweijährigen Rhythmus fortgeführt.

Bereich A	Bereich B	Bereich C
Qualitätsentwicklung	bildungspolitische Reformvorhaben und normative Rahmensetzungen	schulspezifische Vereinbarungen

Bereich A: Zielvereinbarung zur fortlaufenden Qualitätsentwicklung

Die Basis-Zielvereinbarung zur fortlaufenden Qualitätsentwicklung stellt sicher, dass die Schulen ihre Entwicklungsmaßnahmen auf die Verbesserung der Gelingensbedingungen für guten Unterricht fokussieren. Sie orientieren sich dabei methodisch und thematisch an ausgewählten Kriterien guter Schulentwicklung. Aufgabe der Schulaufsichten ist es, die Schulleitungen und die Kollegien der berufsbildenden Schulen auf diesem Weg zu begleiten und zu beraten sowie die Schulentwicklung und deren zentrale Ergebnisse zu erfassen und zu bewerten.

Schulleitungen und Kollegien sind aufgefordert, eine kontinuierliche, ganzheitliche Planung ihrer Entwicklungsziele zu erarbeiten, die von den Beteiligten vor Ort getragen wird. In dieser Planung führen sie aus, welche Themenschwerpunkte in den Entwicklungsbereichen Unterrichts-, Personal-, Teamentwicklung und Gesundheitsmanagement in einem Projektplan festgelegt werden sollen. Ebenso wird festgelegt, welche QM-Bausteine (Grundlagen und Steuerung des QM, interne Evaluation, Feedbackkultur, Beschwerdemanagement) in den Fokus genommen werden und zur Evaluation dienen sollen.

Die jeweilige Schule erstellt in ihrem QM-Handbuch eine regelmäßige Dokumentation ihrer Qualitätsentwicklung, die der Schulaufsicht als Grundlage für das Controlling dient.

Darüber hinaus wird die regelhafte Erhebung und Nutzung festgelegter und spezifizierter Kennzahlen im Rahmen schulischer Qualitätsentwicklung eingeführt. Diese Kennzahlen bilden quantitativ und/oder qualitativ erfassbare Sachverhalte ab und vermitteln dadurch einen charakteristischen Eindruck bestimmter Wirkungen und Ergebnisse (Output) von Schule. Im Rahmen der Rechenschaftslegung sollen diese Kennzahlen zur Analyse der Qualität von Schulentwicklung mit herangezogen und in den Jahresgesprächen zwischen Schulaufsicht und Schulleiterin bzw. Schulleiter thematisiert werden.

Die Schulaufsichten der berufsbildenden Schulen in Hamburg führen zur Steuerung ihrer Schulen ein Controlling durch um sicherzustellen, dass

- die Schulen über ein vollständiges Qualitätsmanagement verfügen,
- dieses Qualitätsmanagement im Sinne der Zielsetzung wirksam ist und
- die Schulen entsprechend der Zielsetzung die vereinbarten bzw. gewünschten Ergebnisse erzielen.

Im Einzelnen werden im Bereich A folgende Ziele vereinbart:

Ziel A 1: Die Schulen setzen ihre Qualitätsentwicklung als fortwährenden Prozess unter Beachtung der „Kriterien schulischer Qualitätsentwicklung – PLAN“ um.

Dies beinhaltet die vier folgenden Entwicklungsbereiche:

Entwicklungsbereiche

1. Unterrichtsentwicklung
2. Personalentwicklung
3. Teamentwicklung und kollegiale Zusammenarbeit
4. Gesundheitsmanagement

Die Weiterentwicklung der vier Entwicklungsbereiche wird durch die folgenden vier QM-Bausteine unterstützt:

QM-Bausteine

1. Grundlagen und Steuerung des QM
2. Interne Evaluation
3. Feedbackkultur
4. Beschwerdemanagement

Die Schulen legen gemeinsam mit ihren Kollegien selbstbestimmt Schwerpunkte aus den Entwicklungsbereichen sowie aus den QM-Bausteinen fest. Dabei gehen Sie von ihrem jeweiligen Ist-Zustand und den gemeinsam festgestellten Handlungsnotwendigkeiten aus. Die jeweiligen Schwerpunktsetzungen werden in einer schulischen Projektplanung festgehalten und entsprechend verfolgt.

Ziel A 2: Die Schulen nutzen aus den vier QM-Bausteinen mindestens einen Baustein pro Schuljahr, um die Wirksamkeit der Praxisgestaltung zu evaluieren. Die internen Evaluationsergebnisse werden für die weitere Schulentwicklung genutzt.

Ziel A 3: Die Schulen dokumentieren den Prozess ihrer Qualitätsentwicklung im schulinternen QM-Handbuch unter Nutzung der „Mustervorlage eines QM-Handbuchs für berufsbildende Schulen“. Sie übermitteln ihren aktuellen Entwicklungsstand, ihre internen Evaluationsergebnisse sowie die daraus abgeleiteten Entwicklungsmaßnahmen und ihren Projektplan im zweijährigen Turnus an die Schulaufsicht. Die Schulaufsicht nutzt die schulischen Dokumente für die Durchführung ihres Controllings und als Grundlage für die Jahresgespräche.

Ziel A 4: Folgende Kennzahlen der Schulen werden für die individuelle Schulentwicklung herangezogen:

- Die Zufriedenheit der Schulabgängerinnen und Schulabgänger sowie der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter,
- die Bestehensquote der zentralen Abschlussprüfung,
- die Kenntnis über den Verbleib im direkten Anschluss an den Schulbesuch.

Die Schulen

- konkretisieren die o. g. Kennzahlen schul- und bildungsgangspezifisch,
- setzen sich einen (oder übernehmen im besonderen Bedarfsfall einen durch die Schulaufsicht vorgegebenen) schul- und bildungsgangspezifischen Soll-Wert und begründen diesen nachvollziehbar,
- erheben regelmäßig die o. g. steuerungsrelevanten Kennzahlen, vergleichen Soll- und Ist-Werte (anhand einer eigenen Zeitreihe oder im Vergleich zu dem Mittelwert aus den Werten aller Schulen),
- erörtern den Anteil der schulischen Arbeit an der Ausprägung der Kennzahl,
- ziehen daraus Rückschlüsse auf ihre Arbeit und leiten ggf. Entwicklungsmaßnahmen ein,
- dokumentieren diesen Prozess im QM-Handbuch.

Ziel A 5: In der HIBB-Zentrale werden bestimmte schul- und bildungsgangspezifische Haushaltskennzahlen erhoben, ausgewertet und an die Schulen zurückgemeldet. Dazu zählen

- der Anteil der Schülerinnen und Schüler, die zusätzlich zum Ausbildungsabschluss einen höherwertigen Schulabschluss erwerben sowie
- der Anteil der erteilten Unterrichtsstunden.

Ziel A 6: Die Schulen reflektieren und nutzen die Ergebnisse der Schulinspektion für ihre Qualitätssicherung und -entwicklung.

Bereich B: Zielvereinbarungen zu bildungspolitischen Reformvorhaben

Bildungspolitische Reformvorhaben werden in der Ziel- und Leistungsvereinbarung (ZLV) zwischen dem Hamburger Institut für Berufliche Bildung (HIBB) und der Behörde für Schule und Berufsbildung (BSB) konkretisiert. Zusätzlich können veränderte normative Rahmenseetzungen eine Reaktion auf schulischer Seite erfordern.

Die Umsetzung bildungspolitischer Reformvorhaben und normativer Rahmenseetzungen erfolgt grundsätzlich über Zielvereinbarungen mit den Schulen, initiiert durch die Schulaufsicht. Diese Zielvereinbarungen betreffen nicht unbedingt alle Schulen gleichermaßen, sondern möglicherweise nur bestimmte Bildungsgänge. Der Abschluss einer solchen Zielvereinbarung ist obligatorisch.

Bereich C: Schulspezifische Zielvereinbarungen

Schulspezifische Zielvereinbarungen entstehen ggf. aufgrund von Beschlüssen schulischer Gremien und auf der Grundlage der Controllingergebnisse. Eine schulspezifische Zielvereinbarung zwischen der Schulaufsicht und der Schulleitung erfolgt,

- wenn die Schule besonders anspruchsvolle Entwicklungsvorhaben umsetzen möchte, die die Bereitstellung von Ressourcen erfordern. Die Initiative hierfür ergreift die Schulleiterin bzw. der Schulleiter. Die Zielformulierung erfolgt wie bisher über das ZV-Tool im FHH-Portal. Der Abschluss einer solchen Zielvereinbarung ist freiwillig.
- wenn ein Eingriff in die Selbststeuerung der Schulen durch die Schulaufsicht als notwendig erachtet wird. Dies ist dann der Fall, wenn im Rahmen des Controllings deutlich wird, dass die Schule Unterstützung benötigt oder wenn im Rahmen der Schulinspektion eine Intervention vorgeschlagen wird. Die Initiative hierfür ergreift die Schulaufsicht. Der Abschluss einer solchen Zielvereinbarung ist obligatorisch.

2.1.2 Jahresgespräche

Mehr Selbstverantwortung für die Schulleitungen erfordert auch den vertieften Austausch und die Rechenschaftslegung über die erzielten Ergebnisse gegenüber der Schulaufsicht. Damit dies regelhaft und systematisch erfolgt, findet einmal jährlich ein Jahresgespräch zwischen der Schulaufsicht und der Schulleiterin bzw. dem Schulleiter statt. Das Gespräch zeichnet sich durch Offenheit und Sachbezogenheit aus und ist geprägt von Wertschätzung und Akzeptanz.

Das Qualitätsmanagement der Schule dient als Grundlage für den Austausch über die Ergebnisse der Schule. Es trägt dazu bei, die Balance zwischen der schulischen Selbststeuerung mit dem dafür notwendigen Freiraum und der Kontrolle über Wirkungen und Ergebnisse der schulischen Arbeit zu gewährleisten.

Die Verantwortung für die Organisation der Jahresgespräche liegt bei der Schulaufsicht, die inhaltliche Verantwortung für das Ergebnis liegt bei Schulaufsicht und Schulleitung zugleich. Die Gespräche finden in der Schule statt.

Thematische Orientierung

Nach einer Einführungsphase, in der die Schulen in den Jahresgesprächen gemeinsam mit den Schulaufsichten ihre aktuellen Entwicklungsbereiche/Themenschwerpunkte und relevanten QM-Bausteine festgelegt haben, liegt der Fokus der Jahresgespräche auf der Einschätzung der Wirksamkeit des schulischen Qualitätsmanagements. Grundlage dafür ist die Auswertung der im QM-Handbuch dokumentierten Qualitätsentwicklung sowie eine Analyse der im Rahmen der schulischen Qualitätsentwicklung erhobenen Kennzahlen und der Haushaltskennzahlen.

Folgende Fragestellungen sind zu klären:

- Ist das schulische QM vollständig implementiert?
- Wird es sinnvoll umgesetzt?
- Führt es zu gewünschten Ergebnissen?
- Wo gibt es Entwicklungsfelder, warum, mit welchem Ziel, mit welchen Maßnahmen bis zu welchem Zeitpunkt?

Zur Unterstützung für die Bewertung der schulischen Qualitätsentwicklung und deren Einordnung dienen die Handreichungen „Kriterien schulischer Qualitätsentwicklung – PLAN“ und „Evaluation der schulischen Qualitätsentwicklung - CHECK“.

Vorbereitung

- Zu Beginn eines jeweiligen Kalenderjahres werden die Jahresgespräche für alle Schulen terminiert und den Schulleitungen bekannt gegeben. Fünf Wochen vor dem Gespräch erhält die zuständige Schulaufsicht das QM-Handbuch der jeweiligen Schule.
- Drei Wochen vor dem Gespräch erhält die Schulleitung von der Schulaufsicht eine zusammenfassende Einschätzung im Hinblick auf die Bewertung des dokumentierten Prozessfortschritts der vereinbarten Entwicklungsbereiche und QM-Bausteine.

Durchführung

Jedes Jahresgespräch erfolgt in zwei Phasen. Die erste Phase soll 90 bis 120 Minuten dauern, für die zweite Phase sind ca. 60 bis 90 Minuten vorgesehen.

An der ersten Phase des Jahresgesprächs nehmen maximal 12 Personen teil. Dazu zählen

- die zuständige Schulaufsicht,
- die Schulleiterin bzw. der Schulleiter,
- die stellvertretende Schulleiterin bzw. der stellvertretende Schulleiter,
- der Assistent/die Assistentin der Schulaufsicht und
- andere Kolleginnen und Kollegen wie QM-Beauftragte, Abteilungsleitungen.

Für die erste Phase ist folgender Ablauf vorgesehen:

- Die Schulaufsicht legt ihre Einschätzung dar.
- Es erfolgen inhaltlicher Austausch und Beratung zu den festgelegten Themen.
- Am Ende wird das Gespräch reflektiert.

Phase 2 ist für ein Gespräch reserviert, das ausschließlich zwischen Schulaufsicht und Schulleiterin bzw. Schulleiter geführt wird; hier geht es um vertrauliche und personenbezogene Themen.

Ergebnissicherung

Die Ergebnisse der ersten Phase des Gesprächs werden von der Schulaufsicht in einem Gesprächsprotokoll festgehalten und der Schulleitung zur Abstimmung vorgelegt. Soweit die Inhalte und Ergebnisse des Jahresgesprächs die Schulöffentlichkeit betreffen, werden sie in den entsprechenden Gremien kommuniziert und erörtert.

2.1.3 Unterstützungs- und Interventionskonzept

Interventionen durch die Schulaufsicht werden erforderlich, wenn eine Schule die gesetzten Ziele im Rahmen der Mechanismen der neuen Steuerung wiederholt oder längerfristig nicht erreicht, oder wenn unmittelbare Handlungsgebote durch Hinweise von Schulbeteiligten oder externen Stellen entstehen. Die Intervention ist so zu gestalten, dass die Schulaufsicht die Schulleiterin bzw. den Schulleiter dahingehend berät und unterstützt, dass die Schule ihre selbst gesetzten und die vorgegebenen Ziele aus eigener Kraft erreichen kann. Das Konzept besteht aus unterschiedlichen Eskalationsstufen und sieht, je nach deren Verlauf, abgestufte Maßnahmen und Systemeingriffe der Schulaufsicht vor.

Die Intervention geht i. d. R. von der Schulaufsicht aus, kann jedoch auch durch die Schulleiterin bzw. den Schulleiter initiiert werden.

Indikationen für mögliche Interventionen sind:

- Feststellung bzw. Vermutung von (nach den Maßstäben des Controllings) gravierenden Qualitätsdefiziten anhand der Daten aus der Rechenschaftslegung,
- Vorliegen von Beschwerden,
- akute Krisensituationen,
- Einstufung der Schule durch die Schulinspektion als „Schule mit besonderem Handlungsbedarf“

Regelhafte Eskalationsstufen

Stufe 1

Wenn eine der oben genannten Indikationen für die Notwendigkeit einer Intervention vorliegt, führen Schulaufsicht und Schulleiterin bzw. Schulleiter eine gemeinsame Problemanalyse durch. Stellt die Schulaufsicht fest, dass das Problem nicht gelöst ist oder nicht kurzfristig gelöst werden kann, ist eine Intervention erforderlich. Für diesen Fall werden terminierte Maßnahmen und/oder ggf. zusätzliche Ressourcen vereinbart, ggf. unter Einbeziehung externer Unterstützung und Beratung. Stufe 1 endet, wenn die festgelegten Vereinbarungen zum vereinbarten Zeitpunkt erreicht sind.

Stufe 2

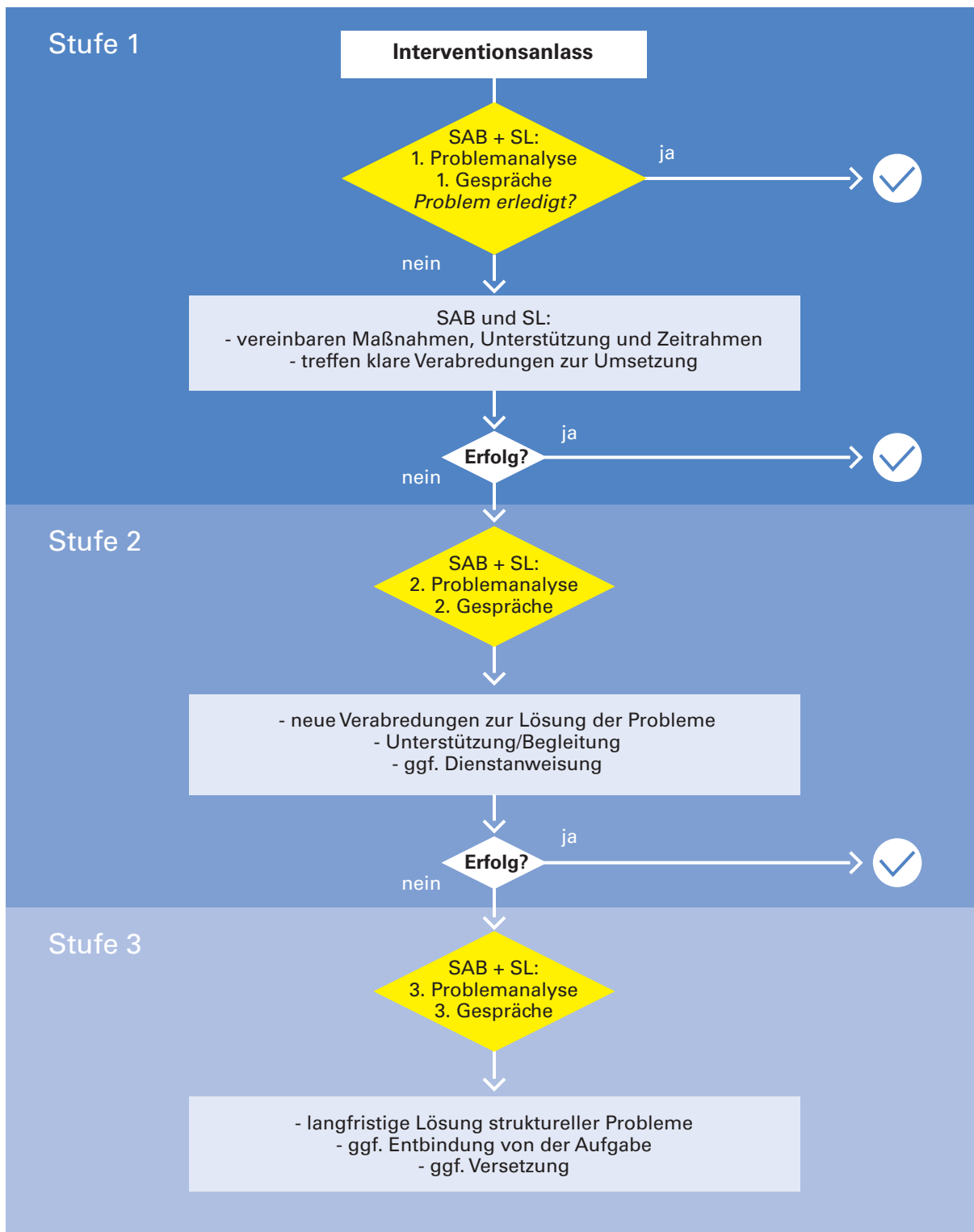
Stufe 2 beginnt, wenn die vereinbarten Ziele zum in Stufe 1 vereinbarten Zeitpunkt nicht erreicht worden sind. Die Schulaufsicht führt unter Einbeziehung der Schulleiterin bzw. des Schulleiters eine weitere Problemanalyse durch. Im Rahmen dieser Problemanalyse wird festgestellt, ob die nicht eingetretene Zielerreichung durch sachbezogene Gründe und/oder durch fehlendes oder nicht zielführendes Führungshandeln verursacht worden ist. Je nach Ergebnis der Analyse werden weitere geeignete Maßnahmen vereinbart. Dies können spezifizierte und weiterentwickelte Maßnahmen wie unter Stufe 1 sein. Zur Weiterent-

wicklung des Führungsverhaltens werden im Bedarfsfall gezielte Maßnahmen zur Personalentwicklung der Schulleiterin bzw. des Schulleiters sowie ggf. die zeitweilige Begleitung durch einen externen Coach vereinbart. Im Einzelfall kann in diesem Kontext auch eine Dienstanweisung erforderlich werden. Die 2. Stufe endet mit Feststellung der Erreichung der festgelegten Ziele zum vereinbarten Zeitpunkt.

Stufe 3

Stufe 3 beginnt, wenn die vereinbarten Ziele zum in Stufe 2 vereinbarten Zeitpunkt erneut nicht erreicht worden sind. Die Schulaufsicht führt unter Einbeziehung der Schulleiterin bzw. des Schulleiters eine weitere Problemanalyse durch. Im Rahmen dieser Problemanalyse wird festgestellt, ob die wiederholt nicht eingetretene Zielerreichung durch sachbezogene Gründe struktureller Natur¹ und/oder durch fehlendes oder nicht zielführendes Führungsverhalten verursacht worden ist. Für den ersten Fall entwickelt die Schulaufsicht mit der Schulleitung eine Lösungsstrategie zur Behebung der strukturellen Probleme. Führt die Problemanalyse zu dem Ergebnis, dass die Mängel im Führungsverhalten fortbestehen und die Personalentwicklungsmaßnahmen nicht zu einer positiven Entwicklung geführt haben, prüft die Schulaufsicht die Entbindung der Schulleiterin bzw. des Schulleiters von ihrer bzw. seiner Aufgabe und die Übertragung anderer Aufgaben.

¹ Strukturelle Gründe werden häufig außerhalb der Einzelschule liegen und insofern Regelungen erfordern, die über den Rahmen und/oder die Handlungsmöglichkeit der Einzelschule hinausgehen (z. B. Baumaßnahmen, Änderungen von Ordnungsmitteln).



Regelhafte Eskalationsstufen (schematische Darstellung)

SAB = Schulaufsichtsbeamtin bzw. Schulaufsichtsbeamter
SL = Schulleiterin bzw. Schulleiter

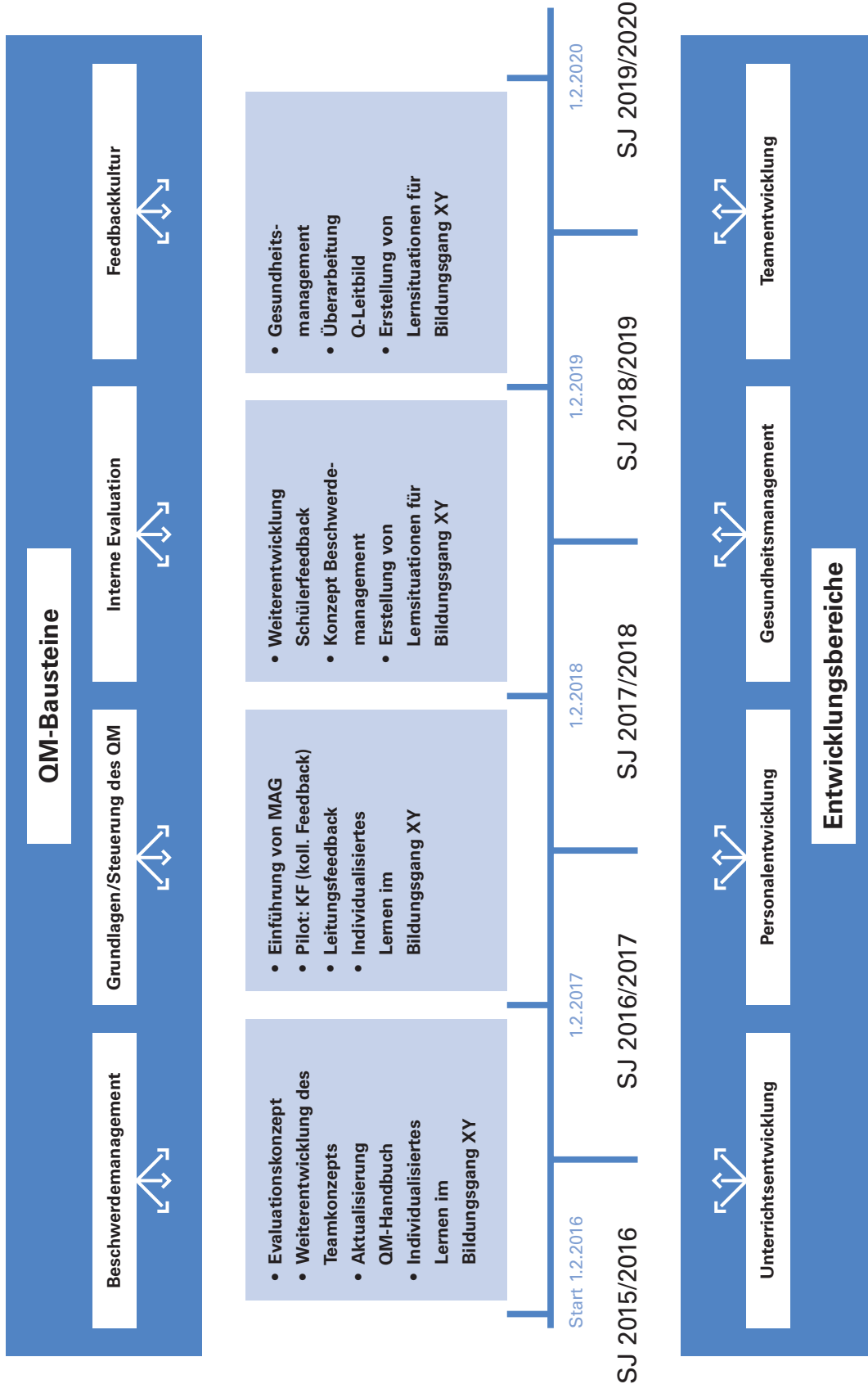
2.2 Umsetzungshilfen für die Einführungsphase

2.2.1 Ein Handlungsleitfaden zur Einführung

Was?	Wann?	Wer?	Womit?
1. Information des Leitungsteams	bis 31.01.2016	Schulleitung	Steuerungskonzept
2. Dienststellengespräch mit dem schulischen Personalrat	bis 31.01.2016	Schulleitung	Powerpoint-Präsentation: Anforderungen an die Schulentwicklung
3. Information des Schulvorstands und des Kollegiums	bis 31.01.2016	Schulleitung	Powerpoint-Präsentation: Anforderungen an die Schulentwicklung Terminübersicht der Jahresgespräche Steuerungskonzept: Begründung und Zielsetzung
4. Information der QM-Gruppe	bis 31.01.2016	Schulleitung, QM-Beauftragte, QM-Gruppe	Powerpoint-Präsentation: Anforderungen an die Schulentwicklung Powerpoint-Präsentation: Exemplarischer Projektplan PLAN und CHECK Steuerungskonzept: Begründung und Zielsetzung
5. Abschluss Basis-ZV	01.02.2016	Schulleitung, Schulaufsicht	Steuerungskonzept: Basis-Zielvereinbarungen
6. Auftragsklärung mit den schulischen Akteuren (Abteilungsleitungen, QM-Gruppe, QM-Beauftragte, Evaluationsbeauftragte u.a.)	Schulintern in Abhängigkeit der jeweiligen Aufgaben	Schulleitung, Abteilungsleitungen, QM-Beauftragte, QM-Gruppe, u.a.	nach Bedarf
7. Schulische Schwerpunktsetzungen: Erstellung eines 4-jährigen Projektplans zur Umsetzung der neuen Anforderungen und Kriterien ggf. auf Basis einer Soll-Ist-Analyse. (Auswahl eines QM-Bausteins und eines Entwicklungsbereichs aus dem ganzheitlichen QM-Ansatz pro Schuljahr)	Beginn 2016	Schulleitung, QM-Gruppe, Kollegium, Personalrat, Gremien	Steuerungskonzept: Basis-Zielvereinbarungen PLAN Powerpoint-Präsentation: Exemplarischer Projektplan Mustervorlage QM-Handbuch

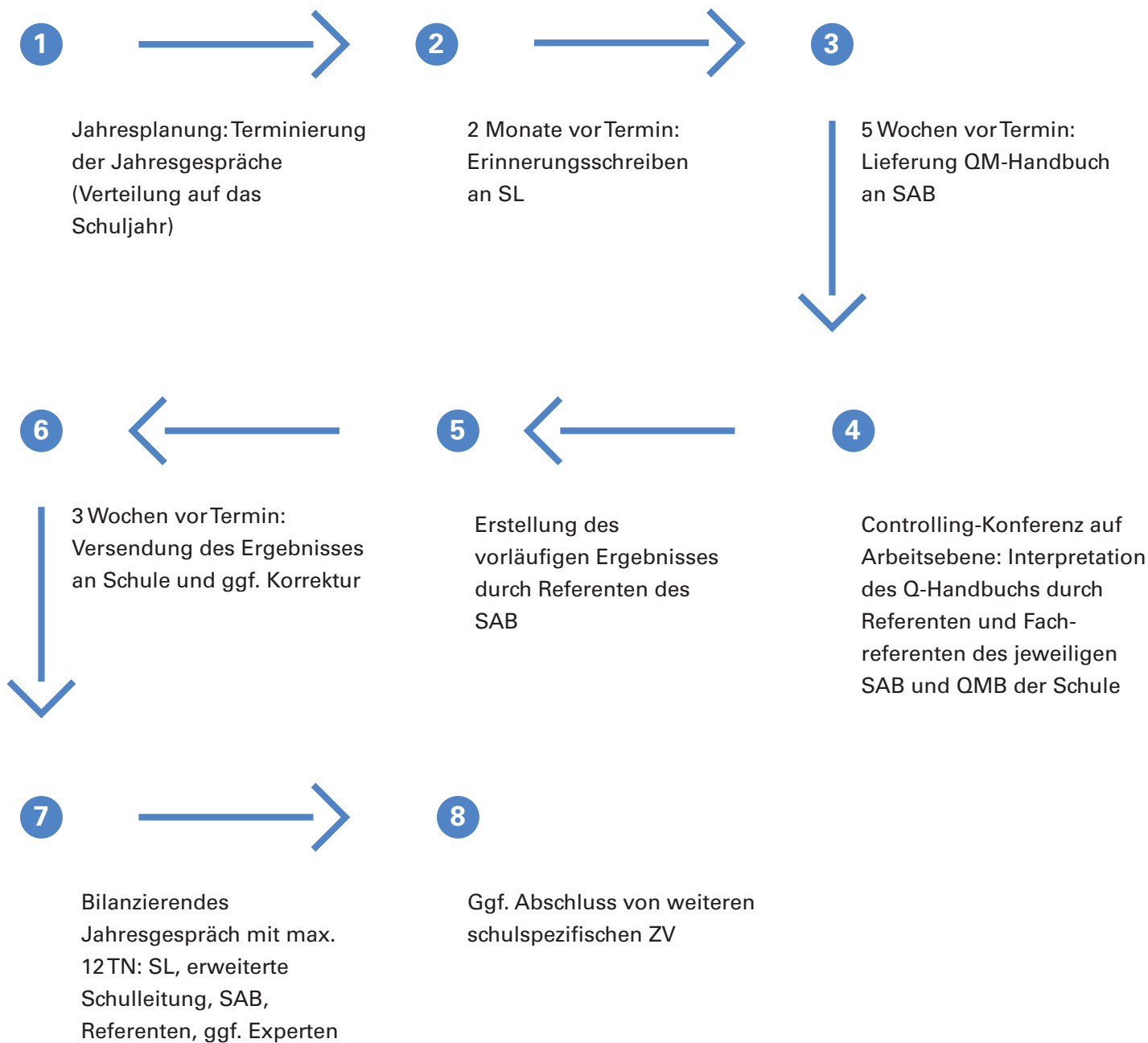
Was?	Wann?	Wer?	Womit?
8. Evaluation der 4 QM-Bausteine und der Kennzahlen	Jährlich ein Baustein, Zeitpunkt in Abhängigkeit des Entwicklungsstandes, jährlich alle Kennzahlen	QM-Gruppe bzw. Evaluationsbeauftragte	CHECK Fragebögen im Netzwerkordner
9. Ableitung von SE-Maßnahmen aus der internen Evaluation	Zeitpunkt in Abhängigkeit des Entwicklungsstands	Schulleitung, QM-Beauftragte, QM-Gruppe, Evaluationsbeauftragte und Kollegium	schulischer Evaluationsbericht (Ablage im QM-Handbuch der Schule)
10. Vorbereitung des Jahresgesprächs	siehe Terminübersicht der Jahresgespräche	Erweiterte Schulleitung, ggf. Steuergruppe, QM-Beauftragte	Steuerungskonzept: Jahresgespräche Terminübersicht auf WiBeS
11. Durchführung des Jahresgesprächs	siehe Terminübersicht der Jahresgespräche	Schulleitung, ggf. erweiterte Schulleitung, QM-Beauftragte	Steuerungskonzept: Jahresgespräche Terminübersicht auf WiBeS
12. Aktualisierung QM-Handbuch	Erfolgt bis spätestens 5 Wochen vor dem Jahresgespräch mit Bilanzierung	QM-Gruppe bzw. QM-Beauftragte	QM-Handbuch der Schule (orientiert an Mustervorlage QM-Handbuch)
13. Lieferung QM-Handbuch an Schulaufsicht	5 Wochen vor Jahresgespräch mit Bilanzierung	Schulleitung, QM-Beauftragte	QM-Handbuch der Schule
14. Vorbereitung Jahresgespräch mit Bilanzierung	siehe Terminübersicht der Jahresgespräche	Schulleitung, erweiterte Schulleitung, QM-Beauftragte	Steuerungskonzept: Jahresgespräche
15. ggf. Vorbereitung einer schulischen-ZV Abstimmung mit den schulischen Gremien, Maßnahmenplanung, -durchführung, -evaluation und Dokumentation	bis zum nächsten Jahresgespräch mit Bilanzierung	Schulleitung, erweiterte Schulleitung, ggf. QM-Gruppe	Webbasiertes FHH-Tool für ZV (wie bisher)

2.2.2 Exemplarischer Projektplan



2.2.3 Ablaufplan zur Vorbereitung der Jahresgespräche – schematische Darstellung

Das Controlling in der HIBB-Zentrale im zweijährigen Turnus-Ablaufplan zur Vorbereitung von Jahresgesprächen



2.2.4 Hinweise zur Erhebung und Nutzung von Kennzahlen

Beim Aufbau einer evidenz- bzw. datenbasierten Schulentwicklung und Rechenschaftslegung geht es grundsätzlich darum, die schulische Qualität mithilfe aussagefähiger Daten zu bewerten und bei Abweichungen zu gewünschten Zielgrößen konkrete Ansatzpunkte für Verbesserungsmaßnahmen abzuleiten. Kennzahlen bilden quantitativ und/oder qualitativ erfassbare Sachverhalte in konzentrierter Form ab. Sie liefern Hinweise darauf, ob die schulischen Entwicklungsmaßnahmen die gewünschten Wirkungen erzielen.

Die steuerungsrelevanten Kennzahlen erfüllen folgende Anforderungen:

- Steuerungsrelevanz: Werden Sachverhalte abgebildet, die für die Steuerung wichtig sind?
- Beeinflussbarkeit: Bilden die Kennzahlen Sachverhalte ab, die durch Steuerung beeinflussbar sind?
- Prägnanz/Klarheit: Ist die Aussage der Kennzahl in Bezug auf ihren Sachverhalt eindeutig und verständlich?
- Erhebungsaufwand: Ist ein vertretbares Verhältnis zwischen Erhebungsaufwand und Nutzen gegeben?
- Aktualität: Liegt eine aktuelle Datengrundlage vor?

Neben dem Nutzen für die Schulentwicklung bilden die Daten die Grundlage für das Controlling der Schulaufsicht. Das Controlling ist ausgerichtet auf die Prüfung des schulischen QM (Praxisgestaltung und Wirksamkeit des QM) sowie auf den Umgang mit den schulspezifischen Wirkungen und Ergebnissen (Output). Hierfür werden einzelne Kriterien anhand definierter Kennzahlen durch die HIBB-Zentrale vorgegeben, die von den Schulen im Rahmen ihres QM regelhaft erhoben und ausgewertet werden. Die Schulaufsicht prüft im Regelfall die systematische Nutzung der Kennzahlen im Rahmen der Schulentwicklung (das Verfahren an der Schule) und erörtert dies gemeinsam mit der Schulleitung in Jahresgesprächen.

Ein Ranking durch den öffentlichen Vergleich von steuerungsrelevanten Kennzahlen zwischen einzelnen Schulen ist nicht beabsichtigt, da eine objektive Vergleichbarkeit i. d. R. kaum gegeben ist. Die Kennzahlen sollen neben ihrer Funktion im Rahmen der Rechenschaftslegung grundsätzlich im Kontext der jeweiligen Schule interpretiert werden und dort der Selbstreflexion dienen.

Kennzahlen

Im Rahmen der schulischen Qualitätsentwicklung werden die folgenden drei Kennzahlen erhoben:

1. Zufriedenheit der Schulabgängerinnen und Schulabgänger sowie der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Die Zufriedenheit der Lehrerinnen und Lehrer wird alle drei Jahre erhoben (ggf. im Rahmen des Schulleitungsfeedbacks oder einer Gesundheitsanalyse), die Erhebung der Zufriedenheit der Lernenden erfolgt in allen Abschlussklassen.

Die Befragung ermöglicht einerseits die Abbildung der Zufriedenheit in Form einer konkreten Zahl, andererseits umfasst die Befragung auch konkrete Fragestellungen, damit eine differenzierte Interpretation einzelner schulspezifischer Qualitätsmerkmale insbesondere mit Bezug auf die Unterrichtsqualität möglich ist.

2. Bestehensquote der zentralen Abschlussprüfungen

Diese Kennzahl wird nur für Bildungsgänge erhoben, die mit einer zentralen Abschlussprüfung enden. Die Bestehensquote bildet sich aus der Anzahl der zur Prüfung zugelassenen Schülerinnen und Schüler eines Bildungsganges in Relation zu denen, die diese Prüfung mit Erfolg bestanden haben. Diese Daten werden an den Schulen unter Nutzung der für die Erfassung vorgesehenen Liste in Winschool erhoben und an den Schulen bildungsgangspezifisch ausgewertet.

3. Kenntnis über den Verbleib der Schulabgängerinnen und Schulabgänger im direkten Anschluss an den Schulbesuch

Der voraussichtliche Verbleib der Schülerinnen und Schüler wird kurz vor dem regulären Ende in den Abschlussklassen der folgenden Bildungsgänge erhoben:

- Höhere Technischschule (HTS), Höhere Handelsschule (HHS), Berufsfachschule vollqualifizierend (BFSvq) sowie Berufliches Gymnasium (BG).

Mit dieser Verbleiberhebung soll sichergestellt werden, dass nach Abschluss dieser Bildungsgänge alle Absolventen eine Anschlussperspektive haben bzw. Beratungsangebote z.B. der Jugendberufsagentur erhalten können.

Der Verbleib in seiner Ausprägung als Vermittlungsquote in Ausbildung, weiterführende Bildungsangebote oder Beschäftigung wird in den folgenden Bildungsgängen erhoben:

- Ausbildungsvorbereitung (AV Dual), Ausbildungsvorbereitung für Migranten (AvM Dual), Berufsqualifizierung im Hamburger Modell (BQ) sowie nach dem ersten Jahr der HTS/HHS.

Ein vorzeitiger Übergang in eine duale Ausbildung wird hier als Erfolg und nicht als Abbruch gewertet.

Dazu werden die Schülerinnen und Schüler durch ihre Klassenleitungen befragt. Diese Daten werden an den Schulen unter Nutzung der für die Erfassung vorgesehenen Tabelle in Winschool erhoben und bildungsgangspezifisch ausgewertet. Damit soll die anschließende Beratung und Unterstützung im Rahmen der Jugendberufsagentur sichergestellt werden.

Haushaltskennzahlen

Folgende Haushaltskennzahlen werden erhoben:

1. Anteil der Schülerinnen und Schüler, die zusätzlich zum Ausbildungsabschluss einen höherwertigen Schulabschluss erwerben

Diese Kennzahl wird als Quotient aus der Anzahl aller höherwertigen Abschlüsse und der Gesamtzahl aller Abschlüsse berechnet.

2. Anteil der erteilten Unterrichtsstunden

Diese Kennzahl wird als Quotient aus der Anzahl der erteilten Unterrichtsstunden und der Anzahl der zu erteilenden Stunden laut Stundenplan berechnet.

2.2.5 Übersicht über Handreichungen und Präsentationen

Folgende Handreichungen und Präsentationen sind im Intranet des HIBB abrufbar unter:

www2.wibes.de → HIBB → Neue Steuerung

- Steuerungskonzept zur Stärkung der schulischen Selbstverantwortung
 - Einführung
 - Beratungs- und Steuerungsinstrumente
 - Kriterien schulischer Qualitätsentwicklung – PLAN
 - Evaluation der schulischen Qualitätsentwicklung – CHECK
 - Mustervorlage eines Qualitätsmanagement-Handbuchs für berufsbildende Schulen
- Termine Jahresgespräche
- Häufig gestellte Fragen (FAQ)
- Präsentation: Anforderungen an die Schulentwicklung und Steuerung
- Präsentation: Exemplarischer Projektplan zur Umsetzung der Kriterien

Notizen

Notizen

