



BERICHT DER SCHULINSPEKTION 2019 ZUSAMMENFASSUNG

REBBZ WILHEMLSBURG

Inspektionsbericht vom 23.05.2019 (2. Zyklus)



ifbq

Institut für Bildungsmonitoring
und Qualitätsentwicklung

Präambel

Die Qualitätsurteile, die in der nachfolgenden Zusammenfassung dargestellt und begründet werden, sind das Ergebnis einer sorgfältigen Abwägung und Bewertung der erhobenen Daten durch das Inspektionsteam. Die Aufgabe der Schule ist es im Anschluss an diese Rückmeldung, ihre eigene Wahrnehmung über die Qualität der Schule mit dem Inspektionsbericht zu vergleichen. Dabei zieht die Schule auch weitere Informationsquellen, wie zum Beispiel die Rückmeldungen aus zentralen Kompetenzfeststellungsverfahren, zu Rate, um zu einer Einschätzung zu gelangen, ob die Bewertungen des Berichts in Passung zu ihren sonstigen Eindrücken stehen. Aus dieser Gesamtschau zieht die Schule dann die Konsequenzen für die nächsten Schritte der Qualitätsentwicklung.

Zusammenfassung

Steuerungshandeln

Insgesamt bietet die Bildungsabteilung ihren Schülerinnen und Schülern einen guten Rahmen zum Lernen und zur Unterstützung ihrer individuellen Entwicklung. Zum Verständnis der aktuellen Arbeitsweise der Bildungsabteilung ist es notwendig, das ReBBZ Wilhelmsburg im Allgemeinen und die Bildungsabteilung im Besonderen als relativ junge Organisationsform zu betrachten. Die Zusammenlegung dreier eigenständiger Schulen mit jeweils eigenem Charakter und die jetzige Verteilung auf zwei weit auseinanderliegende Standorte hat strukturelle Umgestaltungen erforderlich gemacht, auf die die Leitung angemessen reagiert. So hat die Leitung der Bildungsabteilung gemeinsam mit der Gesamtleitung und der Leiterin der Beratungsabteilung intensiv an der Etablierung einer adäquaten Leitungsstruktur gearbeitet, die als Tridem arbeitet und das ReBBZ nach außen und innen repräsentiert. Aus der Perspektive der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zieht diese Leitung allerdings nicht immer deutlich „an einem Strang“. Die Frage, ob dies lediglich eine Wahrnehmung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, eine tatsächliche Schwierigkeit oder ein Phänomen der Kommunikation und Vermittlung ist, kann seitens der Schulinspektion nicht beantwortet werden. Vor diesem Hintergrund erscheinen die mit Unterstützung einer externen Begleitung identifizierten Handlungsfelder „Stärkung der Führungskultur“ und „Weiterentwicklung der Binnenstruktur“ weiterhin richtig und wichtig. Aus der Perspektive der Schulinspektion erscheint mittelfristig auch eine Erweiterung um den Aspekt „Entwicklung einer gemeinsamen Zielperspektive, die dem gemeinsamen Handeln langfristig Sinn und Perspektive bietet, sinnvoll. Mit Blick auf die anspruchsvolle Ausgangssituation und die beiden zuerst genannten Handlungsfelder haben das Leitungstridem und das Leitungsteam der Bildungsabteilung viel geleistet. So wurden die Rollen und Funktionen innerhalb des Leitungstridems und der beiden Standortleitungen geklärt, eindeutige Zuständigkeiten an den verschiedenen Standorten geschaffen sowie Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner benannt, Steuergruppen bzw. sogenannte Fokusgruppen an den Standorten geschaffen und Think Tanks als Arbeitsstrukturen für kurzfristige Arbeitsaufträge installiert. Der regelmäßige Newsletter und die wöchentlichen Info-Briefe für beide Standorte halten alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf dem Laufenden. Zum Zusammenwachsen der beiden Standorte tragen auch gemeinsame

schulische Aktivitäten des Kollegiums bei. Gleichwohl fällt auf, wie bestimmend die Arbeit am eigenen Standort und in der eigenen Klasse der Referenzpunkt der eigenen beruflichen Identität ist.

Neben den verschiedenen benannten Maßnahmen ist der Führungsstil der Leitung der Bildungsabteilung, der als glaubwürdig, besonnen und fürsorglich beschrieben werden kann, eine wichtige Kraft in der Entwicklung der Bildungsabteilung. Die Präsenz der zentralen Führungskraft, die gerade in zentralen Veränderungsprozessen wichtig ist, ist allerdings durch die Verteilung auf verschiedene Standorte ein erschwerender Faktor, der nicht veränderbar ist. Die starke handlungsbestimmende Überzeugung, für die Schülerschaft an diesem Standort das richtige Angebot zu finden, eint die Leitung der Bildungsabteilung und das Kollegium. Das spiegelt sich in zahlreichen organisatorischen Maßnahmen und Programmen wider, die alle direkt oder indirekt die individuelle Entwicklung der Schülerinnen und Schüler berühren. Dazu gehören die Auseinandersetzung mit zielgleichem und zieldifferentem Unterrichten, die Idee der Veränderung und Verlängerung der schulischen Eingangsphase, die Gestaltung des Übergangs von Jahrgang vier zu Jahrgang fünf, die Berufsorientierung sowie die Implementierung des anspruchsvollen Beratungs- und Unterstützungsangebots „Chamäleon“. Auch wenn es bei all diesen Projekten um das Lernen geht, scheinen nach Auffassung der Schulinspektion der eigentliche Unterricht und die Frage, wie Unterrichtsentwicklung funktioniert, etwas zu stark aus dem Blickfeld der Leitung und des Kollegiums zu geraten.

Dies hat auch etwas damit zu tun, dass die zur Verfügung stehenden Arbeitsressourcen durch andere Projekte und Aktivitäten besetzt werden und es somit trotz Fach- und Jahrgangskonferenzen kaum Zeiten und Strukturen für eine gemeinsame Unterrichtsentwicklung gibt. Grundsätzlich spricht dies dafür, bestehende Priorisierungen fortlaufend zu prüfen. Auf der einen Seite ist es die Stärke der Qualitätsentwicklung, dass permanent Maßnahmen und Umgangsformen mit dieser speziellen Schülerschaft gesucht und entwickelt werden. Andererseits besteht eine Schwäche darin, dass die systematische Überprüfung, ob die Maßnahmen die in sie gesetzten Erwartung erfüllen, vielfach ausbleibt.

Im Rahmen der Personalentwicklung geht es perspektivisch vor allem darum, die vorhandenen multiprofessionellen Qualifikationen noch besser zu nutzen und sowohl gemeinsame als auch für die Standorte spezifische Fortbildungsinhalte zu finden, die geeignet sind, die Angebote des ReBBZ so zu gestalten, dass sie den besonderen Lern- und Entwicklungsbedürfnissen der Schülerschaft entsprechen. Dazu gehören z. B. die Auseinandersetzung mit der konfrontativen Pädagogik oder mit den kulturellen Lebenswelten der Sinti und Roma. Auffällig ist auch hier, dass Unterricht im engeren Sinne weniger ein Gegenstand der Fortbildungsinhalte ist. Die Haltung der Leitung gegenüber der einzelnen Mitarbeiterin bzw. dem einzelnen Mitarbeiter ist wertschätzend und grundsätzlich unterstützend. In der Wahrnehmung der Schulinspektion steht im Leitungshandeln aktuell vor allem die Organisationsentwicklung im Vordergrund. Der Blick auf den Unterricht der einzelnen Mitarbeiterin bzw. des einzelnen Mitarbeiters ist eher nicht Gegenstand der Personalentwicklung. Sowohl für die Organisationsentwicklung als auch für die Personalentwicklung im Sinne der Einarbeitung neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter kann es sinnvoll sein, die Zuständigkeiten, aber auch die innerorganisatorischen Funktionsweisen sichtbarer zu machen, z. B. in Form eines Organigramms.

Unterrichtsentwicklung: Zusammenarbeit

Die Notwendigkeit zur Zusammenarbeit ist sowohl am ReBBZ als auch innerhalb der Bildungsabteilung ausgesprochen groß. Entsprechend vielfältig sind die Kooperationsbeziehungen auf unterschiedlichen Ebenen, z. B. auf Klassen-, Fach- oder Projektebene (z. B. Chamäleon). Getragen wird die Zusammenarbeit durch ein gutes Kooperationsklima und die Bereitschaft zu gegenseitiger Unterstützung und Hilfe. Dabei ist die Qualität der informellen Zusammenarbeit höher als die der systematischen und strukturierten, was für eine relativ junge Organisationsform typisch ist, in der die Struktur und Systematik der Zusammenarbeit noch im Prozess ist, sich zu etablieren und zu vertiefen.

Ein Dilemma ist, dass ausgesprochen viele und auf den Einzelfall bezogene Koordinierungsnotwendigkeiten bestehen, sodass es bisher in der zur Verfügung stehenden Zeit nur verhältnismäßig wenig Raum gibt, sich mit grundsätzlichen Fragen der Unterrichtsgestaltung und -entwicklung zu befassen. Erschwerend ist weiterhin, dass die Jahrgänge teilweise einzügig sind, sodass eine Zusammenarbeit auf Jahrgangsebene nicht möglich ist. Mittelfristig kann nach Auffassung der Schulinspektion im weiteren Verlauf der Organisationsentwicklung ein grundsätzlicher Diskurs über elementare Ziele des Unterrichts sinnvoll sein. Ausgangspunkt könnte die Frage sein: „Welche Charakteristika kennzeichnen den Unterricht der Bildungsabteilung?“ Auch die Funktionsweise der Unterrichtsentwicklung kann weiter geschärft werden (Rolle der Fachleitungen, Zuständigkeiten, Standards, Verbindlichkeiten, Reflexion etc.).

Sehr hilfreich ist in diesem Prozess sein, dass sich die Kolleginnen und Kollegen der Bildungsabteilung auf eine ausgesprochen gute und für den Unterrichtsalltag hilfreiche Curriculumsarbeit stützen können. So existieren für verschiedene Fächer und Jahrgänge zahlreiche ausgearbeitete Unterrichtsskizzen, die anhand konkreter Unterrichtsvorhaben detailliert angestrebte Kompetenzen, Inhalte und Umsetzungsmöglichkeiten beschreiben und so eine alltagspraktische Hilfe darstellen.

Unterrichtsentwicklung: Begleitung und Beurteilung, Feedback und Datennutzung

Ein weiterer Treiber für die Unterrichtsentwicklung könnte eine verstärkte Nutzung formaler Feedbackstrukturen und eine intensivere Nutzung von Daten darstellen. In Bezug auf den aktuellen Entwicklungsstand der Bildungsabteilung erscheint nach dem Dafürhalten der Schulinspektion der Schritt von der aktuellen, sehr guten innerkollegialen Unterstützung hin zu einem verstärkten Lernen voneinander, z. B. durch formalisierte Feedbackstrukturen, als entwicklungslogisch. Dies entspräche auch dem Ziel und der Absicht der Leitung, die vorhandenen unterschiedlichen professionellen Kompetenzen stärker nutzbar zu machen.

Die systematischere Evaluation von Entwicklungsvorhaben – auch datengestützt – könnte einen Beitrag bieten, sowohl bereits Geleistetes sichtbar zu machen als

auch Notwendigkeiten zur Nachsteuerung zu identifizieren. Ein Phänomen während der Inspektion war es, dass es zahlreiche positive Initiativen, Projekte und Arbeitsfelder innerhalb des ReBBZ und der Bildungsabteilung gibt, die in ihrer Sichtbarkeit und Prägnanz aber begrenzt blieben. Dies hat auch damit zu tun, dass die vorrangige Identifikationsbasis der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter das jeweils eigene Arbeitsfeld und weniger das ReBBZ bzw. die Bildungsabteilung als Ganzes zu sein scheint. Insofern könnte die datengestützte Evaluation auch einen Beitrag dazu leisten, den gewünschten gemeinsamen Blick auf die Bildungsabteilung und das ReBBZ zu fördern.

Die Stärke der Bildungsabteilung liegt darin, die Schülerinnen und Schüler gut in ihrer individuellen Entwicklung zu fördern. Wesentlich dafür ist, dass sie sich mit hoher Intensität und großem Engagement damit befasst, welche Ziele und Angebote für die einzelne Schülerin bzw. den einzelnen Schüler relevant sind. Dabei nimmt sie grundsätzlich auch in den Blick, wie die einzelne Schülerin bzw. der einzelne Schüler selbst Verantwortung für den eigenen Lernprozess übernehmen kann. Die Übernahme von Eigenverantwortung könnte bei konsequenterem Gebrauch der vorhandenen Instrumente (Lerntagebücher) noch mehr Gewicht erhalten.

Eine weitere Stärke in der individuellen Begleitung der Schülerschaft durch die Lehrkräfte liegt in der sehr ausdifferenzierten Berufsorientierung, die einem festen Curriculum, beginnend mit der fünften Klasse, folgt und zahlreiche außerschulische Akteurinnen und Akteure einbezieht.

Unterricht, Erziehung und Förderung

Einer der wesentlichsten innerschulischen Diskurse ist die Frage, wie die Arbeit der Bildungs- und Beratungsabteilung der zunehmend komplexer werdenden Schülerschaft gerecht werden kann. Diese Frage ist die deutlich wahrnehmbare Zielperspektive aller schulischen Aktivitäten und wird unter der Fragestellung „Was brauchen unsere Schüler?“ immer wieder ins Zentrum gerückt.

Hinsichtlich des Unterrichts kann zunächst festgestellt werden, dass es den Lehrkräften insgesamt gut gelingt, Unterrichtssituationen herzustellen, in denen die Schülerinnen und Schüler lernen können. In der Tendenz betonen die Lehrkräfte selbst dagegen eher die Schwierigkeiten als das, was bereits gelingt. Dazu gehören die Klassenführung, das Klassenklima und die individuelle Förderung. Mögliche Ansatzpunkte für weitere Verbesserungen, die sich aus den Unterrichtsbeobachtungen ableiten lassen, werden im Folgenden beschrieben. Dabei ist zu berücksichtigen, dass die Bedingungen von Klasse zu Klasse sehr unterschiedlich sind und teilweise aufgrund der jeweils spezifischen Zusammensetzung der Klassen unterschiedliche Unterrichtssettings erfordern. Deutliche Unterschiede sind auch zwischen den Standorten zu erkennen. So hebt sich z. B. der Standort Krieterstraße hinsichtlich der Klarheit, Struktur und Gestaltung der Lernräume deutlich positiv vom Standort Zeidlerstraße ab, was viel, aber nicht nur mit den Baujahren der Gebäude zu tun hat. Erkennbar ergeben sich einzelne Unterschiede in der Unterrichtsgestaltung auch aus der jeweiligen professionellen Herkunft der Lehrkräfte, was auch im positiven Sinne die Möglichkeit beinhaltet, stärker voneinander zu ler-

nen. Andere Unterschiede ergeben sich aus den großen pädagogischen Freiheiten der Lehrkräfte, die an sich mit Blick auf die Lerngruppen sinnvoll sind. Teilweise werden aber auch gemeinsame Verabredungen, wie der Umgang mit dem Lerntagebuch, sehr verschieden umgesetzt. Übergreifend lässt sich aus der Beobachtung dieser Unterschiede ableiten, dass es ggf. sinnvoll ist, Gemeinsamkeiten in Haltung, Methodik und Didaktik klassenübergreifend sowohl standortspezifisch als auch standortübergreifend zu erarbeiten.

Da die Klassenführung der Lehrkräfte in der Regel eine für die Schülerinnen und Schüler gute Arbeitsatmosphäre ermöglicht, stehen für eine künftige Unterrichtsentwicklung verschiedene Fragehaltungen offen. Die Unterrichtsbeobachtungen legen beispielsweise eine Auseinandersetzung mit folgenden möglichen Fragen nahe: Wie kann der Unterricht noch zielorientierter werden, indem den Schülerinnen und Schülern nicht nur die Inhalte erklärt werden, sondern auch, was sie lernen werden (Zielorientierung vs. Inhaltsorientierung, siehe auch Item 10)? Wie kann der Unterricht für die Schülerinnen und Schüler noch motivierender gestaltet werden, indem er einen Bezug zur Lebenswelt und den Alltagserfahrungen der Schülerinnen und Schüler herstellt (siehe auch Item 18)? Wie kann der Unterricht unterschiedlichen Lerntypen verschiedene Zugänge zum Lerngegenstand ermöglichen (siehe auch Item 12)? Die diesen Fragen zugrundeliegenden Beobachtungsmerkmale konnten seltener beobachtet werden, als dies im Durchschnitt an Grundschulen der Fall ist.

Dagegen konnten andere Merkmale auch häufiger beobachtet werden und verweisen auf Stärken im Unterricht. Dazu gehören z. B. die Bedeutung des Erlernens kommunikativer Elemente und das Erlernen und Üben verschiedener Arbeits- und Lerntechniken (siehe auch Items 16 und 17).

Den Kern der Arbeit am ReBBZ und der Bildungsabteilung bilden die Förderung und die Erziehung. Beides sind Elemente, die den gesamten Schulalltag durchdringen und das Handeln der Lehrkräfte bestimmen. Gerade weil die Bildungsabteilung, z. B. durch Fortbildungen und Kooperationen, permanent Anstrengungen unternimmt, für ihre spezifische Schülerschaft noch passendere Angebote zu finden und zu implementieren, können die Förderung und die Erziehung als gut bezeichnet werden. Im Bereich Erziehung ist dies z. B. an der Klarheit der Regeln in den einzelnen Klassen, an der Moderation bei Konflikten und am Sozialtraining ablesbar. Aufgrund des Stellenwerts der Erziehung erscheint von außen betrachtet ggf. die konzeptionelle Bündelung und Darstellung der einzelnen erzieherischen Elemente sinnvoll. Die Qualität der Förderung lässt sich zum einen an der Güte der Förderpläne sowie an strukturellen Maßnahmen auf organisatorischer Ebene (z. B. Einführung sowohl der sogenannten Basisklasse als auch abschlussorientierter Maßnahmen) und zum anderen an der Implementierung innovativer Förderkonzepte (Chamäleon) erkennen.

Wirkungen und Ergebnisse

Insgesamt sind die Eltern und die Schülerschaft mit ihrer Schule zufrieden. Nahezu alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter arbeiten gerne in der Bildungsabteilung. Die Arbeitszufriedenheit ist generell eher hoch, jedoch ist das Bild bezüglich der Bewertung der Kommunikationsstrukturen und der allgemeinen Arbeitsbedingungen uneinheitlich. Beides wird von ca. zwei Drittel des Kollegiums als positiv oder eher positiv bewertet.