Rückmeldeversion

Wir bitten die Schule der Teamleitung zeitnah eine Rückmeldung zu geben, ob in dieser Rückmeldeversion sachliche Fehler enthalten sind.
Danke!

BERICHT DER SCHULINSPEKTION

MUSTERSCHULE XYZ

3. ZYKLUS

xx.xx.2024

IfBQ
Institut für Bildungsmonitoring und Qualitätsentwicklung

Hamburg

INHALTSVERZEICHNIS

0 VORWORT 3

1 QUALITÄTSPROFIL IM ÜBERBLICK 5

2 QUALITÄTSPROFIL IM DETAIL 7

3 EMPIRISCHE ERGEBNISSE IM DETAIL 7

3.1 STEUERUNGSHANDELN 14

3.1.1 FÜHRUNGSHANDELN DER LEITUNG 14

3.1.2 SCHULGEMEINSCHAFT BETEILIGEN 18

3.2 ENTWICKLUNG VON UNTERRICHT UND BILDUNGSANGEBOTEN 20

3.2.1 ZUSAMMENARBEIT IM KOLLEGIUM 20

3.2.2 SCHUL- UND UNTERRICHTSENTWICKLUNG 22

3.3 PÄDAGOGISCHE QUALITÄT 24

3.3.1 LEHR- UND LERNPROZESSE GESTALTEN 24

3.3.2 LERNBEGLEITUNG UND FÖRDERUNG 31

3.3.3 FÖRDERUNG DES SOZIALEN MITEINANDERS 33

3.4 ZUFRIEDENHEIT DER SCHULBETEILIGTEN 34

3.4.1 EINVERSTÄNDNIS UND AKZEPTANZ 34

3.4.2 ARBEITSZUFRIEDENHEIT DER PÄDAGOG*INNEN 35

4 DER INSPEKTIONSBERICHT IST DA – UND NUN? EINE HANDREICHUNG FÜR LEITUNGEN UND STEUERGRUPPEN ZUM UMGANG MIT DEM INSPEKTIONSBERICHT 36

4.1 VOR DER ERGEBNISPRÄSENTATION 36

4.2 WÄHREND DER PRÄSENTATION DER ERGEBNISSE 37

4.3 NACH DER ERGEBNISPRÄSENTATION 37

5 ANHANG 42

5.1 RÜCKLAUFQUOTE SCHRIFTLICHE BEFRAGUNG 42

5.2. HINTERGRUNDINFORMATIONEN BEOBACHTUNGEN VON LEHR-UND LERNSITUATIONEN 43

0 VORWORT

Seit dem Schuljahr 2019/2020 werden alle Hamburger Schulen ein drittes Mal und die ReBBZ[1] ein zweites Mal von der Schulinspektion besucht.

Wie in den ersten beiden Inspektionszyklen erhalten die Schulen auf der Grundlage standardisierter Verfahren eine Rückmeldung zu ihrer Schule als Gesamtsystem. Basis für ein gemeinsames Verständnis von Schulqualität ist der 2019 überarbeitete *Orientierungsrahmen Schulqualität*, dessen Beschreibungen einer guten Schule die normative Grundlage für die Qualitätsentwicklung der Hamburger Schulen und ReBBZ bilden (www.schulqualitaet-hamburg.de).

Aufgabe der Schulinspektion ist es, den Ausschnitt schulischer Realität zu betrachten, der repräsentativ für die Schul- und Unterrichtsqualität ist. Vor diesem Hintergrund hat die Schulinspektion entschieden, sich auf eine Auswahl von Qualitätsbereichen und -merkmalen aus dem Orientierungsrahmen Schulqualität zu beschränken, die für die erfolgreiche Arbeit der Schulen maßgeblich relevant sind. Durch diese Schärfung sollen den Schulen Hinweise auf mögliche Schwerpunktsetzungen in der Schulentwicklung gegeben werden.

Der Bericht besteht aus vier Teilen:

1. Das Qualitätsprofil zeigt das Ergebnis der Inspektion auf einen Blick.
2. Die vier Bereiche des Qualitätsprofils werden anhand von Qualitätsmerkmalen ausdifferenziert. Eine übergreifende Kernaussage konkretisiert die wesentlichen Stärken und Entwicklungsfelder der Schule.
3. Die Ergebnisse der schriftlichen Befragung und der Beobachtung von Lehr- und Lernsituationen werden im Detail aufbereitet.
4. Eine Handreichung unter der Fragestellung „Der Inspektionsbericht ist da – und nun?“. Hier werden, auch im Rückgriff auf Erfahrungen der Schulinspektion, Schritte beschrieben, die die Verarbeitung der Ergebnisse sowie den Start und die Umsetzung weiterer Entwicklungsschritte erleichtern sollen.

Die zuständige Schulaufsicht erhält ebenso den Inspektionsbericht, damit sie auf dieser Grundlage den weiteren Qualitätsentwicklungsprozess im Rahmen der Ziel- und Leistungsvereinbarungen (ZLV) beraten und unterstützen kann.

[1] Am ReBBZ schätzt die Schulinspektion die Qualität mit Fokus auf die Bildungsabteilung ein. Berücksichtigt wird dabei auch die multiprofessionelle Zusammenarbeit zwischen der Bildungs- und Beratungsabteilung zur Gestaltung der pädagogischen Angebote für die Schüler*innen der Bildungsabteilung.

Veröffentlicht wird im Internet das Ergebnisprofil[2] mit den Bewertungen auf Merkmalsebene ohne Kernaussage. Für allgemeinbildende Schulen, ReBBZ und Sonderschulen unter Inspektionsberichte (hamburg.de) und für berufsbildende Schulen unter Inspektionsberichte (hibb-archiv.schulhomepages.hamburg.de).

Die Inspektion der Schule wurde von der Teamleitung der Hamburger Schulinspektion, einer/einem zweiten Inspektor*in, einer/einem Schulformexpert*in und einer/einem Ausbildungsvertreter*in in der Zeit vom xx.xx.2024 bis zum xx.xx.2024 durchgeführt. Die Besuchstage fanden vom xx.xx.2024 bis zum xx.xx.2024 statt. Das Inspektionsteam wurde bei der Beobachtung von Lehr- und Lernsituationen unterstützt von einer/einem Unterrichtsbeobachter*in. Das Inspektionsteam bedankt sich bei der Schule für die freundliche Zusammenarbeit und Unterstützung während der Inspektion.

Hamburg, xx.xx.2024

[2] Die Bewertung der Qualitätsbereiche zur ganztägigen Bildung wird an den speziellen Sonderschulen nicht auf http://www.hamburg.de/inspektionsberichte veröffentlicht.

1 QUALITÄTSPROFIL IM ÜBERBLICK

Steuerungshandeln

1.1 Führung wahrnehmen

1.2 Die Entwicklung der Schule und des Lernens steuern

1.3 Personalentwicklung

2.8 Die Schulgemeinschaft beteiligen

Entwicklung von Unterricht und Bildungsangeboten

2.5 Systematische und verbindliche Zusammenarbeit

2.6 Die Lehr- und Lernprozesse kontinuierlich mithilfe von Feedback und Daten weiterentwickeln

Pädagogische Qualität

2.1 Die Lehr- und Lernprozesse gestalten

2.3 Lernentwicklung begleiten, Förderung gewährleisten, Leistungen beurteilen

2.4 Erziehungs- und Sozialisationsprozesse gestalten

Zufriedenheit der Schulbeteiligten

3.4 Einverständnis und Akzeptanz

3.5 Arbeitszufriedenheit der Pädagog*innen[3]

[3] Gemeint sind hier die Pädagog*innen der Schule (Lehrpersonen und PTF).

Erläuterungen

Das Qualitätsprofil stellt die Bewertung der Schule im Überblick dar. Es bezieht sich auf die im Orientierungsrahmen Schulqualität beschriebenen 22 Qualitätsbereiche, von denen die Schulinspektion 11 bewertet.

Die Bewertung erfolgt nach vier Beurteilungskategorien:

○ ○ ○ 4	stark erfüllt	Die Schule erfüllt alle oder nahezu alle Merkmale dieses Qualitätsbereichs optimal.
○ ○ 3 ○	gut erfüllt	Die Schule weist in diesem Qualitätsbereich einen guten Stand auf.
○ 2 ○ ○	ansatzweise erfüllt	Die Schule hat in diesem Qualitätsbereich neben vorhandenen Qualitäten noch deutliche Entwicklungsbedarfe.
1 ○ ○ ○	nicht erfüllt	Die Schule erfüllt keines oder nahezu keines der Merkmale des Qualitätsbereichs.

Die Gewichtung der einzelnen Merkmale, die zur Bewertung der Qualitätsbereiche führen, kann unterschiedlich sein. Die Gewichtung einzelner Merkmale im Kontext der Gesamtbewertung hat schul- und situationsspezifische Gründe und ist auf die Kontextsensibilität des Inspektionsteams zurückzuführen.

2 QUALITÄTSPROFIL IM DETAIL

Kernaussage

Steuerungshandeln

Führung wahrnehmen (QB 1.1)

Das Leitungsteam hat eine überzeugende pädagogische Vision.

Das Leitungsteam übernimmt Verantwortung für die Entwicklung der Schule als Lern- und Lebensort.

Das Leitungsteam sorgt für eine zielführende Aufgabenverteilung von Leitungs- und Funktionsaufgaben.

Das Leitungsteam sorgt für ein positives Klima an der ganztägigen Schule.

Die Entwicklung der Schule und des Lernens steuern (QB 1.2)

Die Entwicklung der Schule ist nachhaltig im Alltagshandeln präsent.

Die systematische Entwicklung der Schule beruht auf einer regelmäßigen Reflexion der Entwicklungsziele, ihrer Umsetzung und deren Ergebnissen.

Personalentwicklung (QB 1.3)

Das Leitungsteam zeigt den einzelnen Pädagog*innen gegenüber Fürsorge.

Das Leitungsteam schafft Strukturen für eine gezielte Professionalisierung der einzelnen Pädagog*innen.

Das Leitungsteam sorgt für eine Professionalisierung des Kollegiums als Lerngemeinschaft.

Die Schulgemeinschaft beteiligen (QB 2.8)

Die Schüler*innen werden weitreichend an der Gestaltung der Schule als Lern- und Lebensort beteiligt.

Die Schule kooperiert konstruktiv mit den Ausbildungsbetrieben.

Entwicklung von Unterricht und Bildungsangeboten

Systematische und verbindliche Zusammenarbeit (QB 2.5)

Das Kollegium gestaltet die Entwicklung der Lehr- und Lernprozesse gemeinsam.

Die Schule hat einen pädagogischen Grundkonsens über Lernen und Unterrichten.

Verbindliche konzeptionelle Absprachen zu den Lehr- und Lernprozessen werden getroffen und umgesetzt.

Die Absprachen und Erfahrungen zu den Lehr- und Lernprozessen werden durch ein systematisches Wissensmanagement allen Pädagog*innen zur Verfügung gestellt.

Die Lehr- und Lernprozesse kontinuierlich mithilfe von Feedback und Daten weiterentwickeln (QB 2.6)

Die Lehr- und Lernprozesse werden systematisch evaluiert.

Daten über den Lernerfolg und den Leistungsstand der Schüler*innen werden als Grundlage der Weiterentwicklung von Lehr- und Lernprozessen ausgewertet.

An der Schule ist eine Kultur der systematischen Reflexion von Informationen zur Qualität der Lehr- und Lernprozesse verankert.

Pädagogische Qualität

Die Lehr- und Lernprozesse gestalten (QB 2.1)

Die Klassen-/Gruppenführung ist effizient.

Die Schüler*innen werden in ihrem Lernen konstruktiv unterstützt.

Die Lehr- und Lernprozesse ermöglichen kognitive Aktivierung.

Lernentwicklung begleiten, Förderung gewährleisten, Leistungen beurteilen (QB 2.3)

Die individuellen Lernausgangslagen aller Schüler*innen werden wahrgenommen und regelmäßig erfasst.

Die Lern- und Leistungsanforderungen sind transparent.

Die Förderung aller Schüler*innen wird systematisch umgesetzt.

Alle Schüler*innen werden in ihrer individuellen Lernentwicklung zielführend unterstützt.

Erziehungs- und Sozialisationsprozesse gestalten (QB 2.4)

Die Schule stärkt Erziehungs- und Sozialisationsprozesse durch gemeinsame Umgangsformen, Regeln und Rituale im Alltag.

Die Schule fördert systematisch das Sozialverhalten im Alltag.

Zufriedenheit der Schulbeteiligten

Einverständnis und Akzeptanz (QB 3.4)

Die Schüler*innen bewerten die Schule als Lern- und Lebensort positiv.

Die Ausbildungsbetriebe bewerten die Angebote der Schule positiv.

Arbeitszufriedenheit der Pädagog*innen (QB 3.5)[4]

Die Pädagog*innen sind mit den Strukturen und ihren fachlichen und pädagogischen Möglichkeiten zufrieden.

Die Pädagog*innen fühlen sich der Schule verbunden.

[4] Gemeint sind hier die Pädagog*innen der Schule (Lehrpersonen und PTF).

3 EMPIRISCHE ERGEBNISSE IM DETAIL

Für eine vertiefte Auseinandersetzung mit dem Inspektionsergebnis finden Sie im Folgenden die Ergebnisse der schriftlichen Befragung und der Beobachtung von Lehr- und Lernsituationen an Ihrer Schule. Die Ergebnisse beziehen sich – ebenso wie im vorherigen Kapitel – nacheinander auf die vier Bereiche:

- Steuerungshandeln (Kapitel 3.1),
- Entwicklung von Unterricht und Bildungsangeboten (Kapitel 3.2),
- Pädagogische Qualität (Kapitel 3.3) und
- Zufriedenheit der Schulbeteiligten (Kapitel 3.4).

Die empirischen Ergebnisse fließen als *ein* Bestandteil in die Bewertung der einzelnen Qualitätsbereiche ein. Insgesamt werden – vor dem Hintergrund des jeweiligen schulischen Kontextes – im Bewertungsprozess die Erkenntnisse aus verschiedenen Datenquellen berücksichtigt:

- aus der schriftlichen Befragung,
- aus den Beobachtungen von Lehr- und Lernsituationen sowie
- aus den Interviews.

Die zusammengestellten Dokumente und der Entwicklungsbericht der Schule dienen dem Inspektionsteam dazu, den spezifischen Kontext der Schule zu verstehen und die Erkenntnisse aus den Datenquellen hierzu in Bezug zu setzen.

Schriftliche Befragung

Zu einzelnen Themenfeldern werden jeweils mehrere Fragen gestellt. Die Befragten geben ihre Einschätzung zu den Fragen auf einer vierstufigen Antwortskala an (1: „trifft nicht zu“, 2: „trifft eher nicht zu“, 3: „trifft eher zu“, 4: „trifft voll zu“). Um ein Themenfeld ganzheitlich abzubilden, ist der Mittelwert aussagekräftig, der über die Antworten zu den unterschiedlichen Fragen eines Themenfeldes errechnet wird. Der Mittelwert bildet dann alle Facetten dieses Themas ab.
Wenn für ein Themenfeld Referenzwerte anderer Schulen gleicher Schulform vorliegen, werden diese in den Grafiken mit abgebildet. Bei den Referenzwerten der Schulen gleicher Schulform handelt es sich um Vergleichswerte aus demselben Inspektionszyklus. Unterscheiden sich die Werte besonders stark, wird von einem bedeutsamen Unterschied gesprochen. Dieser wird mit einem (*) gekennzeichnet.

Im Anhang finden Sie die Rücklaufquoten der Befragung an Ihrer Schule – liegt diese pro Befragtengruppe über 50 Prozent (bzw. bei den Ausbildungsbetrieben über 20 Prozent), können die Werte als aussagekräftig angesehen werden. Sollte eine Befragtengruppe die 50 Prozent (bzw. bei den Ausbildungsbetrieben 20 Prozent) nicht erreichen, werden die Ergebnisse im folgenden Bericht nicht grafisch dargestellt. Die detaillierten Antwortverteilungen pro Befragtengruppe, Themenfeld und Merkmal stehen Ihnen in der mitgelieferten Excel-Datei zur Verfügung.

Beobachtung von Lehr- und Lernsituationen

Während der Besuchstage hat das Inspektionsteam Einblick in Lehr- und Lern-Situationen genommen. Diese werden anhand von 28 Merkmalen auf einer vierstufigen Skala systematisiert (die 28 Merkmale sind im Anhang dieses Berichts dargestellt). Ziel ist es, festzustellen in welchem Umfang an Ihrer Schule Bedingungen für gelingende Lehr- und Lernprozesse geschaffen werden. Die Mitglieder des Inspektionsteams beurteilen dabei nicht die einzelnen Sequenzen oder einzelne Pädagog*innen, sondern die Qualität der Lehr- und Lernsituationen an der Schule insgesamt.

Interviews

Das Inspektionsteam hat während der Besuchstage mit Schüler*innen, mit Ausbildungsvertreter*innen, mit der Leitung und mit den Pädagog*innen aus Lehr- und Lernsituationen insgesamt vier Gruppeninterviews geführt. Die Inhalte werden im Folgenden nicht visualisiert aufbereitet. Sie dienen dem Inspektionsteam dazu, die verschiedenen Perspektiven auf die Schule wahrzunehmen und zu verstehen.

3.1 Steuerungshandeln

3.1.1 Führungshandeln der Leitung

Die schriftliche Befragung erlaubt es, anhand fünf verschiedener Dimensionen, unterschiedliche Ausprägungen von *Führungshandeln der Leitung* – im Rahmen der Schulinspektion verstanden als Leitungsteam – zu beschreiben. Jedes Führungshandeln muss vor dem Hintergrund seiner Funktionalität für die jeweilige Schule in ihrer aktuellen Situation eingeordnet werden.

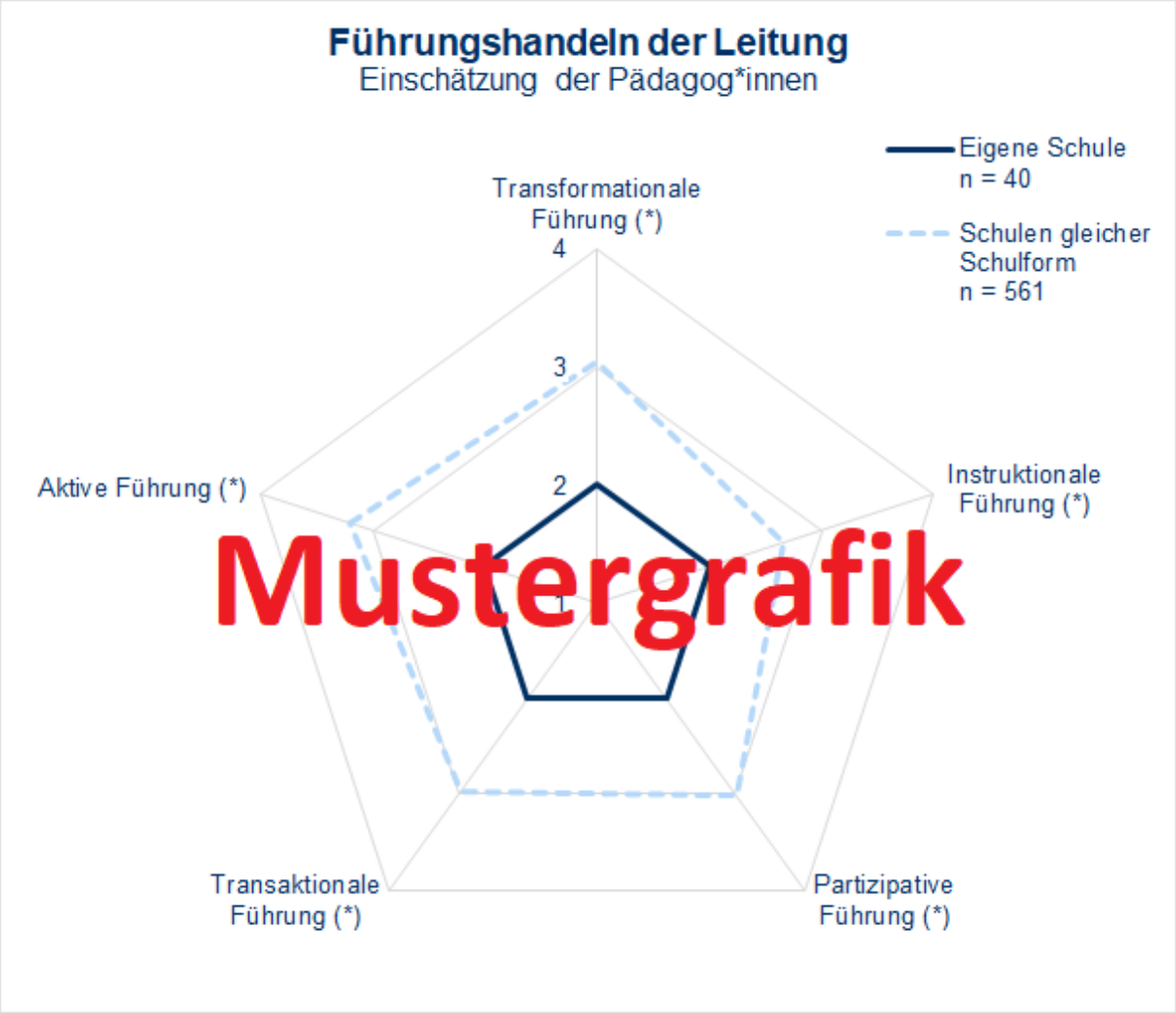

Abbildung 1. *Einschätzungen der Pädagog*innen aus der schriftlichen Befragung.*
Erläuterungen: Abgebildet sind Mittelwerte der vier Antwortkategorien: 1: „trifft nicht zu", 2: „trifft eher nicht zu", 3: „trifft eher zu", 4: „trifft voll zu". n = Anzahl der antwortenden Personen (in dieser Darstellung wird die höchste Anzahl der antwortenden Personen angegeben). (*) weist auf einen bedeutsamen Unterschied zwischen der eigenen Schule und Schulen gleicher Schulform in Hamburg hin, die im selben Inspektionszyklus befragt wurden.

Ein qualitätsvolles Führungshandeln zeichnet sich durch eine aktive, motivierende Personalführung (*Transformationale Führung*), durch die Ausrichtung des Leitungshandelns auf die gezielte Verbesserung von Lehr- und Lernsituationen (*Instruktionale Führung*), durch die Verteilung von Führungsverantwortung sowie das Delegie-

ren von Aufgaben im Kollegium (*Partizipative Führung*) aus. So trägt eine gute Personalführung, vermittelt über die Motivierung von Mitarbeiter*innen und die Übertragung von Verantwortung an diese Personen (Empowerment), zu verbesserten Leistungen von Schüler*innen bei. Gute *instruktionale Führung* beeinflusst die Lernergebnisse von Schüler*innen, indem die Leitung als Team aus Expert*innen für das Lehren und Lernen gezielt die Unterrichtsentwicklung an der Schule steuert.
Darüber hinaus ist es wichtig, dass Mitarbeiter*innen der Schule aktiv an Entscheidungen mitwirken können und diese somit auf breiter Basis getragen werden. Das Leitungsteam klärt dabei mit den Mitarbeiter*innen gegenseitige Erwartungen, vereinbart Ziele und würdigt Leistungen (*Transaktionale Führung*). Sie befindet sich mit ihren Mitarbeiter*innen in einer vergleichsweise hierarchisch organisierten Austauschbeziehung und nutzt ihren möglichen Einfluss. *Aktive Führung* zeichnet sich durch einen hohen Wert in der Wahrnehmung einer aktiven Führungsrolle durch das Leitungsteam aus.
„Transformationale Führung“, „Instruktionale Führung“ und „Partizipative Führung“ setzen sich wiederum aus verschiedenen Themenfeldern zusammen, die im Folgenden dargestellt sind.

Transformationale Führung
Führung mit Fokus auf Weiterentwicklung und Veränderung (z. B. durch Visionen und Vorbildfunktionen)

Das Leitungsteam vertritt gegenüber ihren Mitarbeiter*innen eine langfristig ausgerichtete, sinnstiftende Vision für die gesamte Schule, die als Ordnungsprinzip für alle Mitarbeiter*innen gilt. Darüber hinaus bietet sie Mitwirkungsmöglichkeiten. Die Mitarbeiter*innen werden aktiv in die Umsetzung und Erreichung von Zielen einbezogen. Das Leitungsteam unterstützt die Mitarbeiter*innen entsprechend aktiv darin, an den Veränderungen mitzuwirken.

1. *Motivation durch begeisternde Visionen*
   Das Leitungsteam begeistert mit attraktiven Zukunftsvisionen und steht hinter diesen. Sie vermittelt Hoffnung und Zuversicht, dass die Ziele der Visionen erreicht werden (können).
2. *Einfluss durch Vorbildlichkeit und Glaubwürdigkeit*
   Das Leitungsteam ist Vorbild für die Mitarbeiter*innen und beeinflusst diese nachhaltig. Die Mitarbeiter*innen bringen dem Leitungsteam hierfür Respekt und Vertrauen entgegen.
3. *Individuelle Unterstützung und Förderung*
   Das Leitungsteam versteht sich als Mentor*in ihrer Mitarbeiter*innen. Sie erkennt die persönlichen Bedürfnisse der Mitarbeiter*innen an und fördert diese entsprechend ihren persönlichen Voraussetzungen.

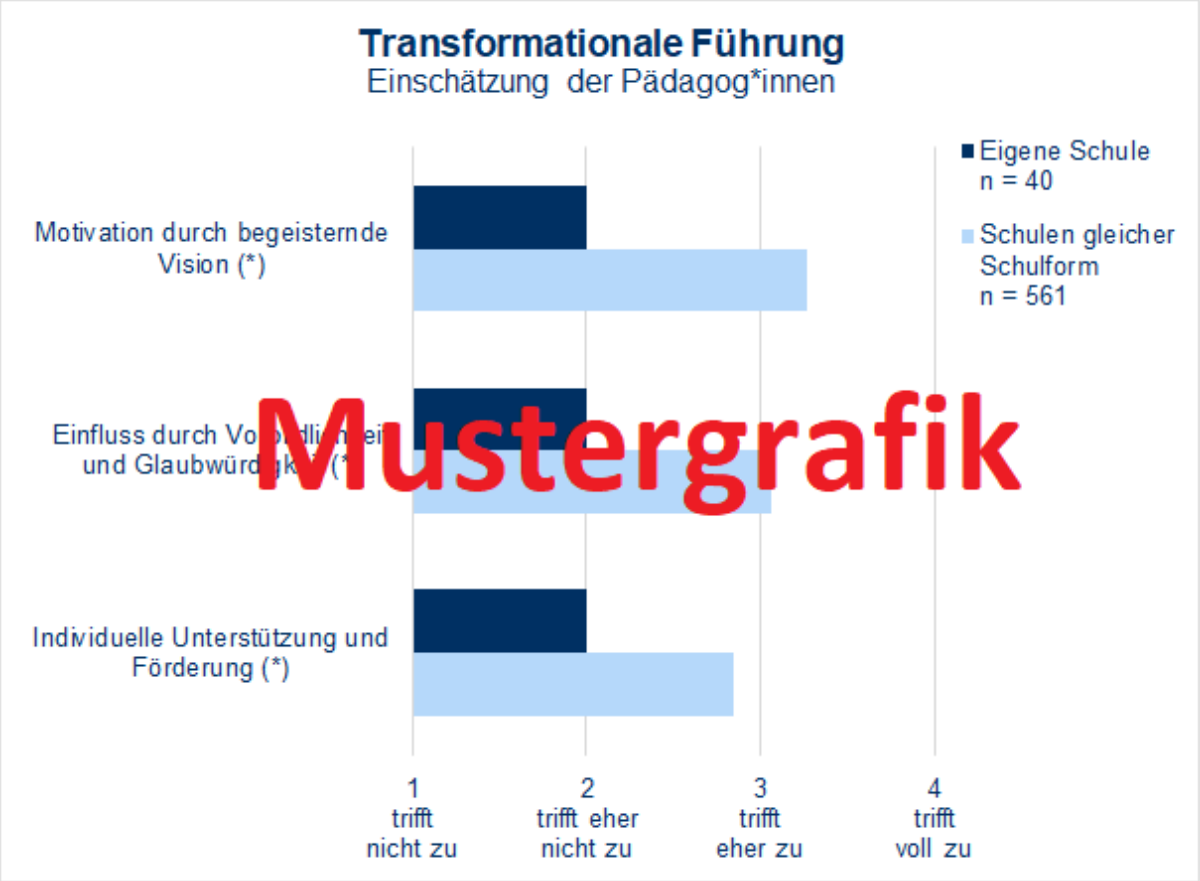

Abbildung 2. *Einschätzungen der Pädagog*innen aus der schriftlichen Befragung.*
Erläuterungen: Abgebildet sind Mittelwerte der vier Antwortkategorien (1-4). n = Anzahl der antwortenden Personen (in dieser Darstellung wird die höchste Anzahl der antwortenden Personen angegeben). (*) weist auf einen bedeutsamen Unterschied zwischen der eigenen Schule und Schulen gleicher Schulform in Hamburg hin, die im selben Inspektionszyklus befragt wurden.

Instruktionale Führung

Führung mit Fokus auf die Optimierung von Lernen und Lehren (z. B. durch Hospitationen im Unterricht oder Empfehlungen von Fortbildungsmaßnahmen)

Das Leitungsteam kontrolliert und koordiniert Aspekte des Schul- und Unterrichtsgeschehens, die den Lernfortschritt der Schüler*innen betreffen. Sie nimmt entsprechend direkten Einfluss auf die Lehr- und Lernprozesse und das Curriculum.

1. *Supervision*
   Das Leitungsteam bringt Unterrichtsaktivitäten und Bildungsziele in Übereinstimmung. Dies wird u. a. durch Hospitationen in Lehr- und Lernsituationen gesichert. Die Pädagog*innen erhalten Anstöße zur Verbesserung der Gestaltung von Lehr- und Lernsituationen.

2. *Schulzielmanagement*
   Das Leitungsteam unterstützt dabei, die Bildungsziele umzusetzen. Die Leistungen und Prüfungsergebnisse der Schüler*innen werden als Orientierung für die interne Curriculumentwicklung herangezogen. Zur Erreichung der benannten Lernziele werden Unterrichts- und Fortbildungsaktivitäten der Pädagog*innen aufeinander abgestimmt.

3. *Anleitungsmanagement*
   Im Fokus steht die stetige Optimierung der Lehr- und Lernsituationen. Das Leitungsteam ist bei Problemen für die Pädagog*innen ansprechbar. Es sorgt dafür, dass die Pädagog*innen die Möglichkeit erhalten, ihre pädagogischen Fähigkeiten zu verbessern.

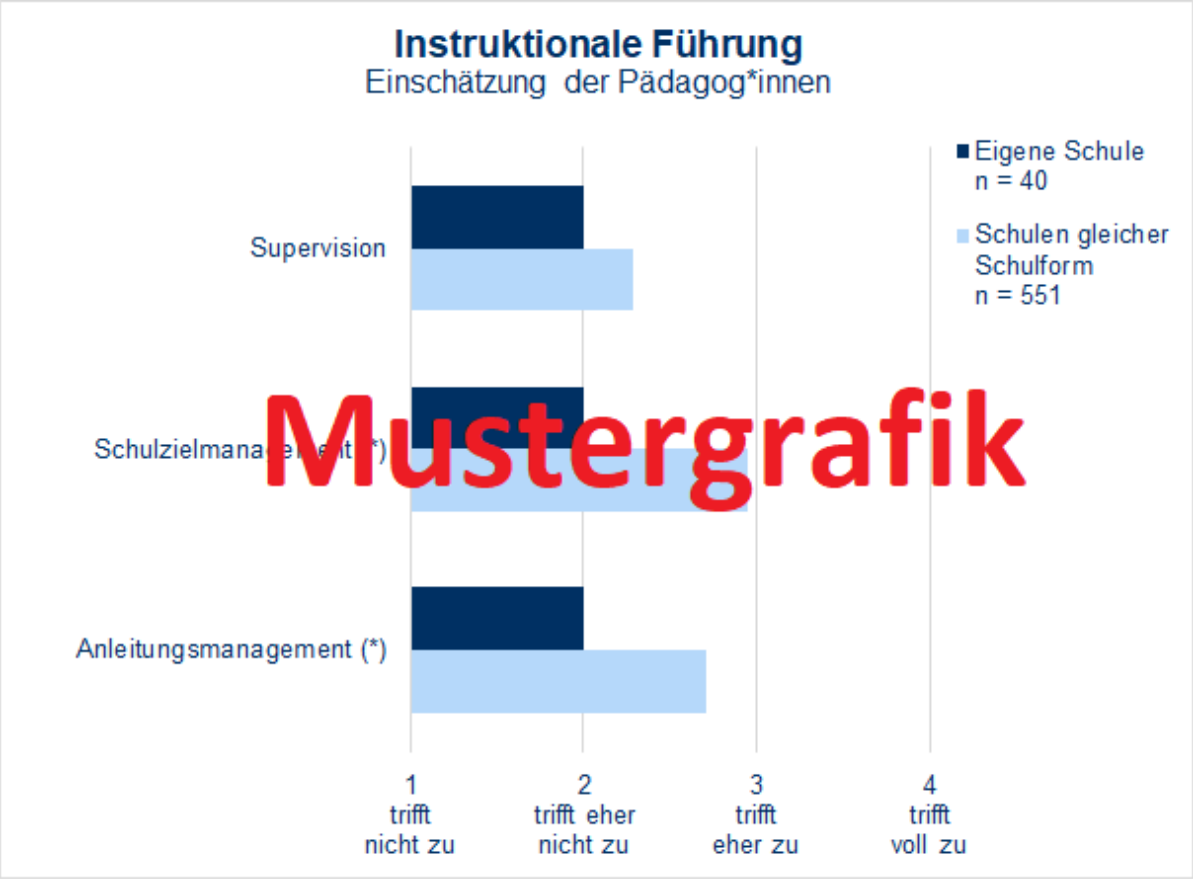

Abbildung 3. *Einschätzungen der Pädagog*innen aus der schriftlichen Befragung.*
Erläuterungen: Abgebildet sind Mittelwerte der vier Antwortkategorien (1-4). n = Anzahl der antwortenden Personen (in dieser Darstellung wird die höchste Anzahl der antwortenden Personen angegeben). (*) weist auf einen bedeutsamen Unterschied zwischen der eigenen Schule und Schulen gleicher Schulform in Hamburg hin, die im selben Inspektionszyklus befragt wurden.

Partizipative Führung

Das Leitungsteam führt die Schule kooperativ und/oder in geteilter Verantwortung. Sie richtet dafür Strukturen ein, die eine breite Aufteilung der Führungsaufgaben und der Führungsverantwortung innerhalb der Schule garantieren.

1. *Delegation von Führung*
   Das Leitungsteam delegiert bestimmte Aufgaben an eindeutig benannte Verantwortliche, bleibt jedoch in der Gesamtverantwortung.
2. *Distribution von Führung*
   Das Leitungsteam führt die Schule in geteilter Verantwortung mit Funktionsträger*innen.

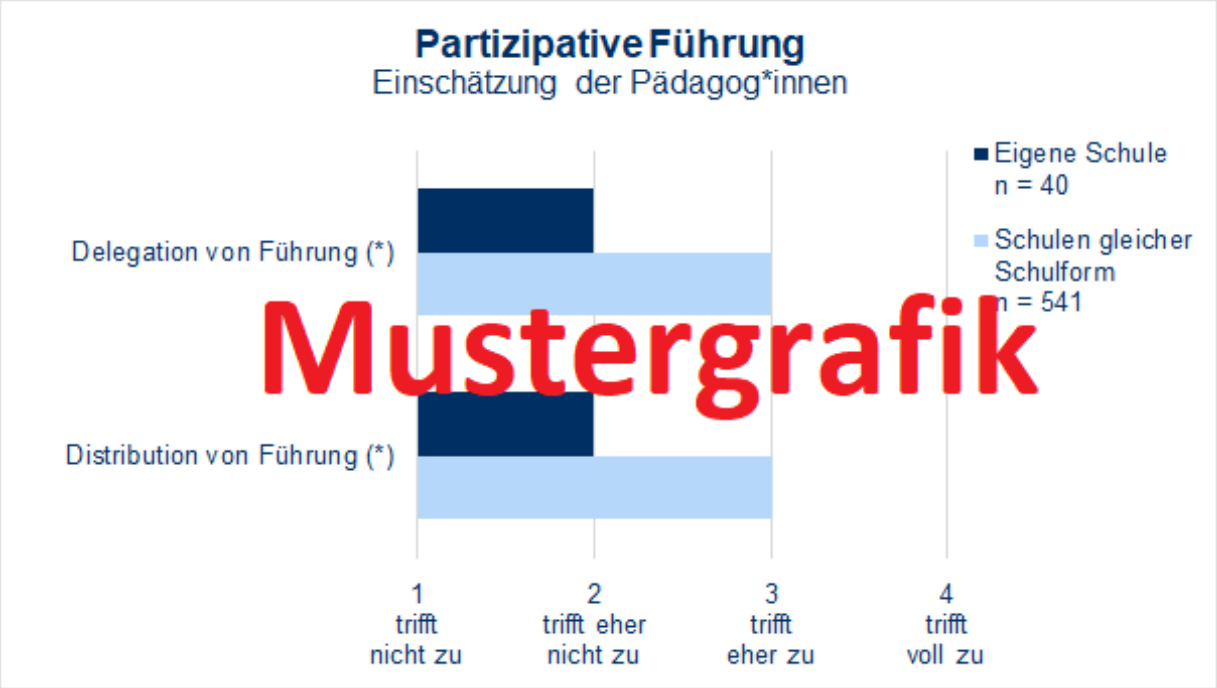

Abbildung 4. *Einschätzungen der Pädagog*innen aus der schriftlichen Befragung.*
Erläuterungen: Abgebildet sind Mittelwerte der vier Antwortkategorien (1-4). n = Anzahl der antwortenden Personen (in dieser Darstellung wird die höchste Anzahl der antwortenden Personen angegeben). (*) weist auf einen bedeutsamen Unterschied zwischen der eigenen Schule und Schulen gleicher Schulform in Hamburg hin, die im selben Inspektionszyklus befragt wurden.

3.1.2 Schulgemeinschaft beteiligen

Gelingende Steuerung wird auch daran deutlich, inwiefern Schüler*innen ermöglicht wird, sich mit ihren Perspektiven und Kompetenzen in die Schulgemeinschaft einzubringen.

Schüler*innen brauchen *Beteiligungsmöglichkeiten an der Schule*, um aktiv in diversen Bereichen des Schullebens teilhaben zu können oder Vorschläge für Veränderungen an der Schule vorzubringen. Ihre Vorschläge sollten bei entsprechenden Entscheidungen berücksichtigt werden.

Abbildung 5. *Einschätzungen der Schüler*innen aus der schriftlichen Befragung.*
Erläuterungen: Abgebildet sind Mittelwerte der vier Antwortkategorien (1-4). n = Anzahl der antwortenden Personen. (*) weist auf einen bedeutsamen Unterschied zwischen der eigenen Schule und Schulen gleicher Schulform in Hamburg hin, die im selben Inspektionszyklus befragt wurden.

Die Ausbildungsbetriebe werden außerdem zu einer Einschätzung zu einem regelmäßigen *Informationsfluss* zwischen der Berufsschule und dem Betrieb gebeten. Zu einer Beteiligung der Ausbildungsbetriebe an der Schulgemeinschaft gehört auch, ob die Ausbildungsbetriebe eine *Feedbackmöglichkeit* bekommen und ob ein kontinuierlicher Kontakt mit der Berufsschule besteht. Eine Einschätzung der *Zusammenarbeit mit der Berufsschule* gibt ebenfalls Aufschluss über die Gestaltung der Kooperation.

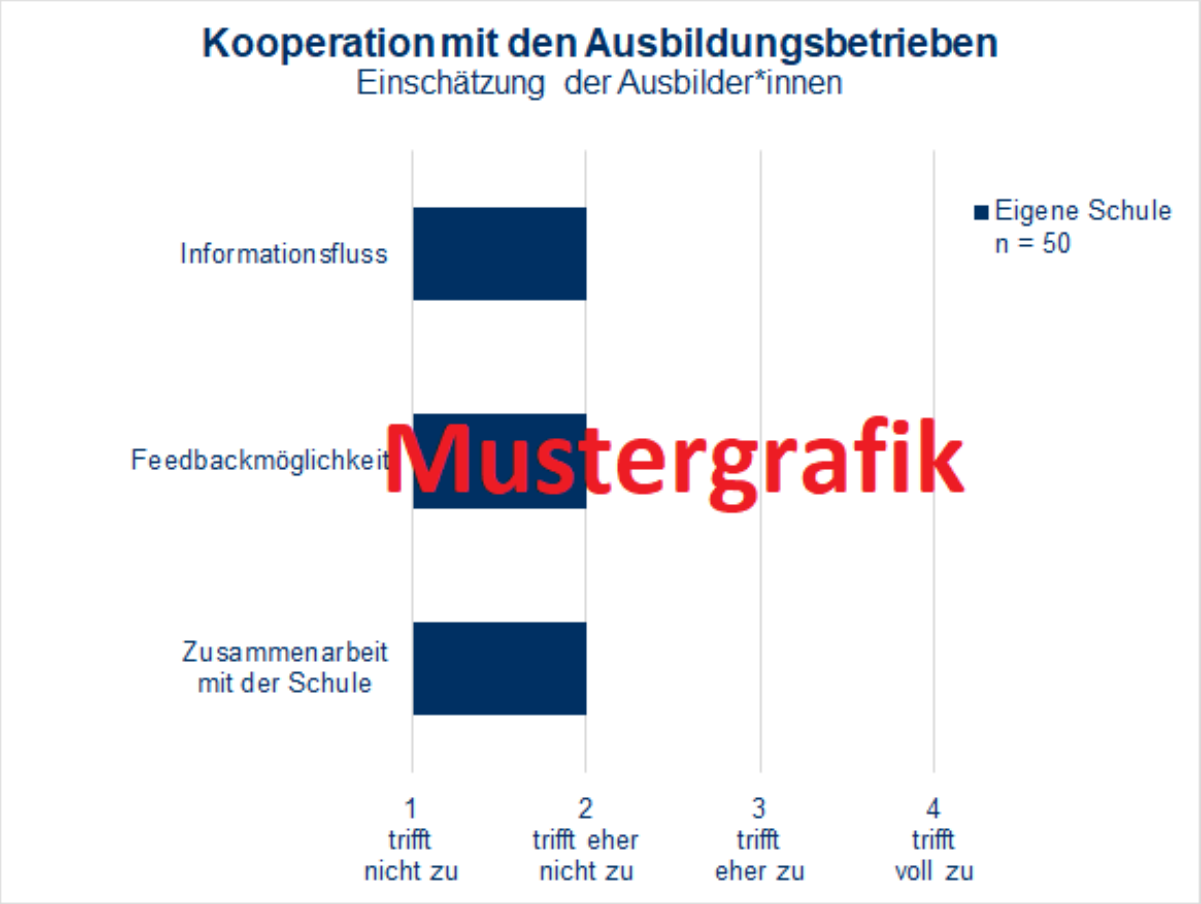

Abbildung 6. *Einschätzungen der Ausbilder*innen aus der schriftlichen Befragung.*

Erläuterungen: Abgebildet sind Mittelwerte der Antwortkategorien (1-4). n = Anzahl der antwortenden Personen (in dieser Darstellung wird die höchste Anzahl der antwortenden Personen angegeben).

3.2 Entwicklung von Unterricht und Bildungsangeboten

3.2.1 Zusammenarbeit im Kollegium

Eine Gelingensbedingung, um die Lehr- und Lernsituationen weiterzuentwickeln, ist die Zusammenarbeit im Kollegium. Zentral sind in der Regel förderliche *Rahmenbedingungen der Kooperation*, wie Strukturen, Zeiten oder Räume, die eine Zusammenarbeit im Kollegium ermöglichen. Die Pädagog*innen pflegen einen *schülerbezogenen Austausch* über die Förderung der Lernenden und *synchronisieren* ihre Unterrichtsinhalte und -gestaltung. Sie arbeiten zugleich aktiv zusammen, indem sie unter anderem gemeinsam *ko-konstruktiv* Lehr- und Lernsituationen vorbereiten, Unterrichtskonzepte erproben sowie die Erfahrungen gemeinsam auswerten und reflektieren. Das *Kooperationsklima* innerhalb des Kollegiums ist geprägt von einer vertrauensvollen Zusammenarbeit und dem Vertrauen, Herausforderungen als Kollegium gemeinsam zu meistern (*kollektive Selbstwirksamkeit*).

Abbildung 7. *Einschätzungen der Pädagog*innen aus der schriftlichen Befragung.*
Erläuterungen: Abgebildet sind Mittelwerte der vier Antwortkategorien: 1: „trifft nicht zu", 2: „trifft eher nicht zu", 3: „trifft eher zu", 4: „trifft voll zu". Bei der unterrichtsbezogenen Kooperation „Synchronisation" und „Ko-Konstruktion" sind die Einschätzungen der Lehrpersonen dargestellt. Bei den weiteren vier Kooperationsbereichen sind die Einschätzungen von Lehrpersonen sowie des PTF der Schule dargestellt. n = Anzahl der antwortenden Personen (in dieser Darstellung wird die höchste Anzahl der antwortenden Personen angegeben). (*) weist auf einen bedeutsamen Unterschied zwischen der eigenen Schule und Schulen gleicher Schulform in Hamburg hin, die im selben Inspektionszyklus befragt wurden.

Spezifische und übergreifende Kooperation der Lehrpersonen

Neben anlassbezogener Kooperation ermöglicht die *fachspezifische* sowie *fachübergreifende Zusammenarbeit*, inhaltliche, didaktische und methodische Vereinbarungen zu treffen und gemeinsam umzusetzen. Durch *bildungsgangspezifische Zusammenarbeit* können für einen ganzen Jahrgang organisatorische oder regulative Absprachen festgelegt werden, während die *bildungsgangübergreifende Zusammenarbeit* unter anderem dazu beitragen kann, Übergänge entsprechend der Bedarfe der Schüler*innen zu gestalten.

Abbildung 8. *Einschätzungen der Lehrpersonen aus der schriftlichen Befragung.*
Erläuterungen: Abgebildet sind Mittelwerte der vier Antwortkategorien (1-4). n = Anzahl der antwortenden Personen (in dieser Darstellung wird die höchste Anzahl der antwortenden Personen angegeben).

3.2.2 Schul- und Unterrichtsentwicklung

Förderlich für die Schul- und Unterrichtsentwicklung ist ein *positives Innovationsklima*. Das Innovationsklima zeichnet sich dadurch aus, dass innerhalb des Kollegiums regelmäßig über Veränderungen nachgedacht wird und alle Kolleg*innen sich in die Weiterentwicklung einbringen. Dazu gehört auch, dass Maßnahmen der *systematischen Schul- und Unterrichtsentwicklung* regelmäßig empirisch überprüft werden und Entwicklungsprioritäten transparent sind.

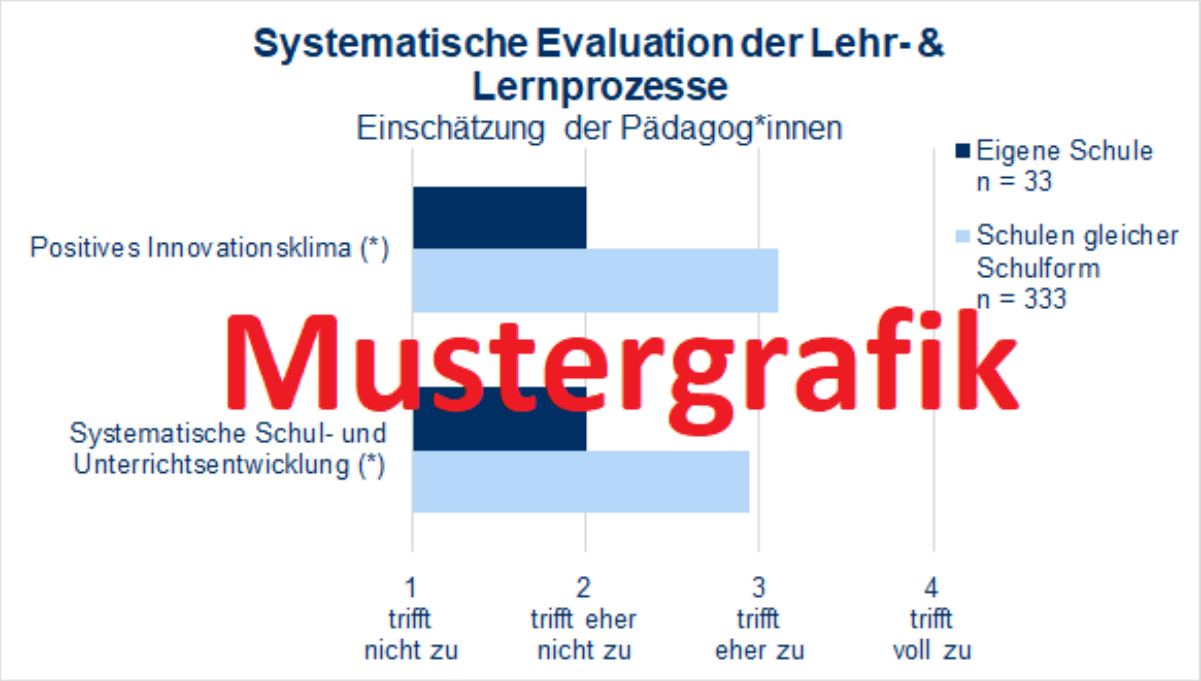

Abbildung 9. *Einschätzungen der Pädagog*innen aus der schriftlichen Befragung.*
Erläuterungen: Abgebildet sind Mittelwerte der vier Antwortkategorien (1-4). n = Anzahl der antwortenden Personen (in dieser Darstellung wird die höchste Anzahl der antwortenden Personen angegeben). (*) weist auf einen bedeutsamen Unterschied zwischen der eigenen Schule und Schulen gleicher Schulform in Hamburg hin, die im selben Inspektionszyklus befragt wurden.

Die Schul- und Unterrichtsentwicklung kann außerdem gemeinsam mit der Schülerschaft erfolgen. Dafür sollte sichergestellt sein, dass die Schüler*innen *Feedbackmöglichkeiten im Unterricht* erhalten.

Abbildung 10. *Einschätzungen der Schüler*innen aus der schriftlichen Befragung.*
Erläuterungen: Abgebildet sind Mittelwerte der vier Antwortkategorien (1-4). n = Anzahl der antwortenden Personen. (*) weist auf einen bedeutsamen Unterschied zwischen der eigenen Schule und Schulen gleicher Schulform in Hamburg hin, die im selben Inspektionszyklus befragt wurden.

3.3 Pädagogische Qualität

3.3.1 Lehr- und Lernprozesse gestalten

Zur Beschreibung der Qualität von Lehr- und Lernsituationen haben sich drei inhaltliche Dimensionen im schulpädagogischen Diskurs durchgesetzt: Klassenführung, konstruktive Unterstützung und Potenzial zu kognitiver Aktivierung. Diese drei Dimensionen können als Gelingensbedingungen für qualitätsvolle Lehr- und Lernprozesse betrachtet werden und werden von der Schulinspektion mit einem Beobachtungsbogen erfasst.

Klassenführung

Unter Klassenführung werden alle Strategien und Handlungen verstanden, die möglichst viel echte Lernzeit entstehen lassen. Das ist Zeit, die Lernende wirklich für die Beschäftigung mit einem Lerngegenstand haben. Zu solchen Strategien und Handlungen gehört ein präventives, proaktives Vorgehen der Pädagog*innen, beispielsweise durch die Etablierung von Regeln und eine transparente Strukturierung. Dazu zählt auch, dass die Pädagog*innen einen guten Überblick über das Geschehen in der gesamten Lerngruppe haben.

Konstruktive Unterstützung

Bei der konstruktiven Unterstützung steht die Interaktion zwischen den Schüler*innen und den Pädagog*innen im Mittelpunkt. Dabei geht es insbesondere um die Unterstützung der Schüler*innen bei Lernprozessen sowie um einen wertschätzenden und respektvollen Umgang miteinander. Insgesamt herrscht ein motivierendes, lernförderliches Klima. Die Schüler*innen werden durch konstruktive Unterstützung als selbstständige Personen gestärkt und ihr eigenständiges Lernen wird gefördert.

Potenzial zu kognitiver Aktivierung

Zur Erweiterung und Vertiefung von Wissen ist eine mental aktive Auseinandersetzung mit den Lerninhalten erforderlich. Lehr- und Lernsituationen können kognitiv aktivierend sein, indem sie an Interessen anknüpfen oder Ideen der Lernenden aufgreifen und in die Gestaltung einbeziehen. Auch Offenheit für unterschiedliche Vorgehensweisen oder Lösungswege kann Schüler*innen zu einer vertieften Auseinandersetzung mit den Lerninhalten aktivieren, wenn sie eigene Ideen und Lösungen entwickeln können. Zu kognitiv aktivierenden Lehr- und Lernsituationen gehört neben der Reflexion von Lerninhalten auch die Auseinandersetzung mit Lernergebnissen und -prozessen, um die eigene Lernkompetenz weiterentwickeln zu können.

Die folgenden Abbildungen geben eine Übersicht über die während der Beobachtungen wahrgenommene Qualität der Lehr- und Lernsituationen an Ihrer Schule. Im Anhang finden Sie für eine vertiefte Auseinandersetzung mit den Ergebnissen eine Tabelle mit Mittelwerten, Standardfehlern und Standardabweichungen.

Abbildung 11. *Mittelwerte der drei Dimensionen von Qualität in Lehr- und Lernsettings an Ihrer eigenen Schule im Vergleich zu Schulen gleicher Schulform in Hamburg (dargestellt als gestrichelte Linie).*

Lesehinweise für die Grafiken zur Qualität von Lehr- und Lernsituationen

Auf den folgenden Seiten sind drei unterschiedliche Extrakte aus den empirischen Daten der Beobachtung von Lehr- und Lernsituationen während der Besuchstage dargestellt.

Mittelwerte der einzelnen Merkmale zu Qualität von Lehr- und Lernsituationen

Die erste Abbildung zeigt die Mittelwerte aller beobachteten Sequenzen aus Lehr- und Lernsituationen pro Merkmal als Kreise – jeweils ein Kreis pro Merkmal. Die Kreisgröße variiert je nach Mittelwert. Als grobe Orientierung kann dabei dienen: Je größer ein Kreis und der Mittelwert sind, desto häufiger wurde dieses Merkmal während der Beobachtung von Lehr- und Lernsituationen wahrgenommen.

Vergleich der Mittelwerte pro Merkmal mit den TOP 25 stärksten Sequenzen

In der zweiten Grafik sind ebenso wie in der ersten Grafik die Mittelwerte aller beobachteten Sequenzen aus Lehr- und Lernsituationen angegeben, pro Merkmal als Kreise dargestellt. Zusätzlich ist eine weitere Kreislinie dargestellt: der Mittelwert, den die 25 Prozent insgesamt stärksten Sequenzen bei diesem Merkmal erreichen. An dem Abstand zwischen der Kreislinie und dem ausgefüllten Kreis lässt sich erkennen, inwieweit sich die durchschnittliche beobachtete Sequenz an Ihrer Schule von den am stärksten wahrgenommenen Lehr- und Lernsituationen – jeweils mit Blick auf ein Merkmal – unterscheidet.

Je größer der Abstand zwischen der Kreislinie und dem ausgefüllten Kreis, desto mehr unterscheiden sich die stärksten 25 Prozent der beobachteten Sequenzen vom Mittelwert aller beobachteten Sequenzen. Zur Berechnung der 25 Prozent stärksten beobachteten Lehr- und Lernsituationen, wird von den 25 Prozent stärksten Sequenzen der Mittelwert von jedem einzelnen Merkmal berechnet.

Prozentuale Verteilung der Antwortkategorien je Merkmal

Während der Beobachtung von Lehr- und Lernsituationen beurteilt das Beobachtungsteam für jedes Merkmal, inwiefern dieses in der Beobachtungssequenz erfüllt ist. Die dritte Darstellung zeigt die prozentuale Verteilung der vier Antwortkategorien aus dem Beobachtungsinstrument (1: „trifft nicht zu“, 2: „trifft eher nicht zu“, 3: „trifft eher zu“ und 4: „trifft voll zu“) pro Merkmal. Zum Lesen der Diagramme kann zur groben Orientierung dienen: Je mehr Fläche des Kreises mit den beiden in den dunkleren Farben dargestellten Antwortkategorien ausgefüllt wird („trifft eher zu“ und „trifft voll zu“), desto häufiger wurden diese beiden Antwortkategorien für dieses Merkmal in den beobachteten Sequenzen wahrgenommen. Andersherum zeigt viel Fläche, die in den helleren Farben gefüllt ist, dass dieses Merkmal nicht oder eher nicht beobachtet wurde.

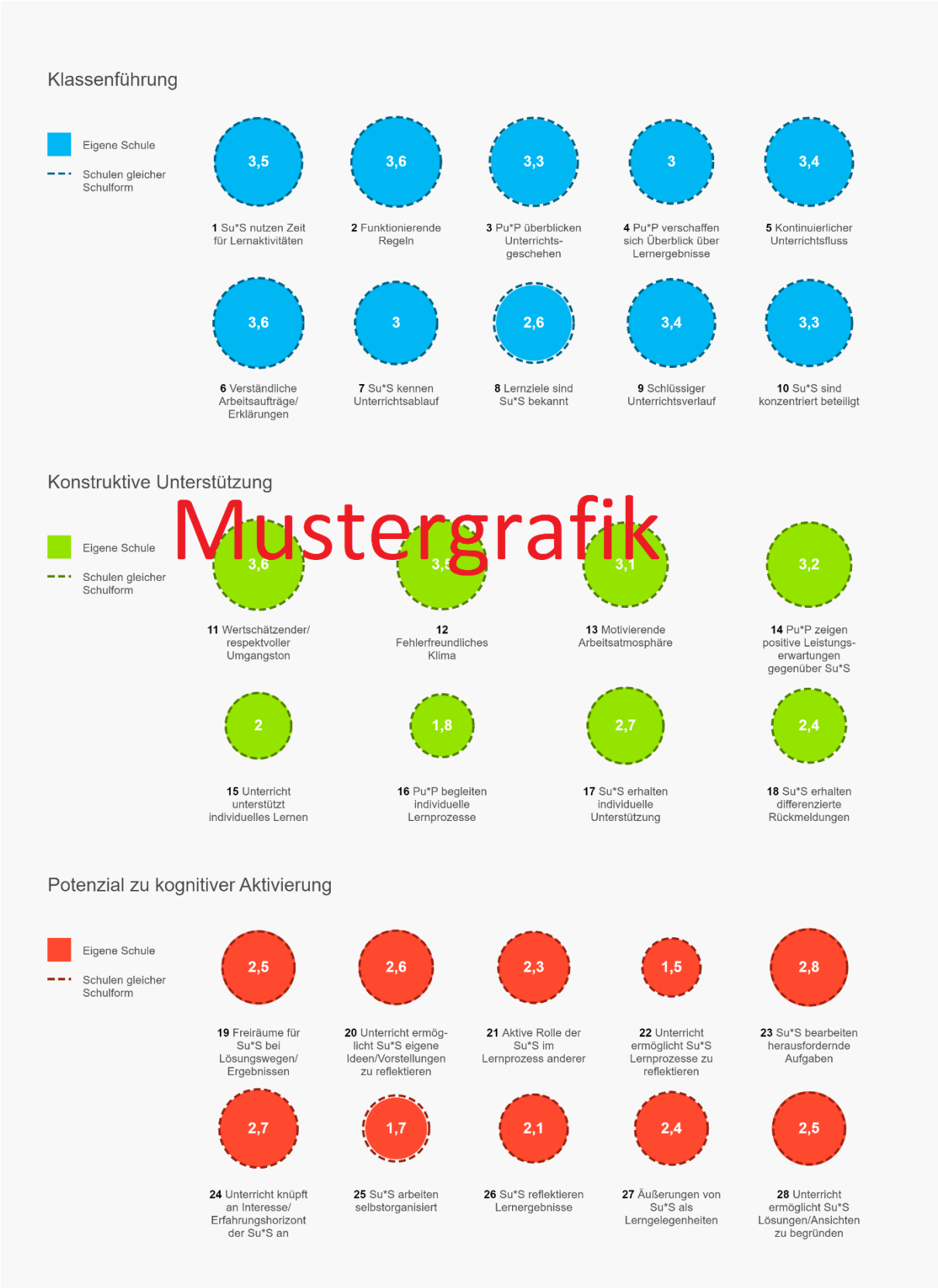

Abbildung 12. *Mittelwerte aller beobachteten Sequenzen aus Lehr- und Lernsituationen angegeben pro Merkmal an Ihrer eigenen Schule im Vergleich zu Schulen gleicher Schulform in Hamburg (dargestellt als gestrichelte Linie).*

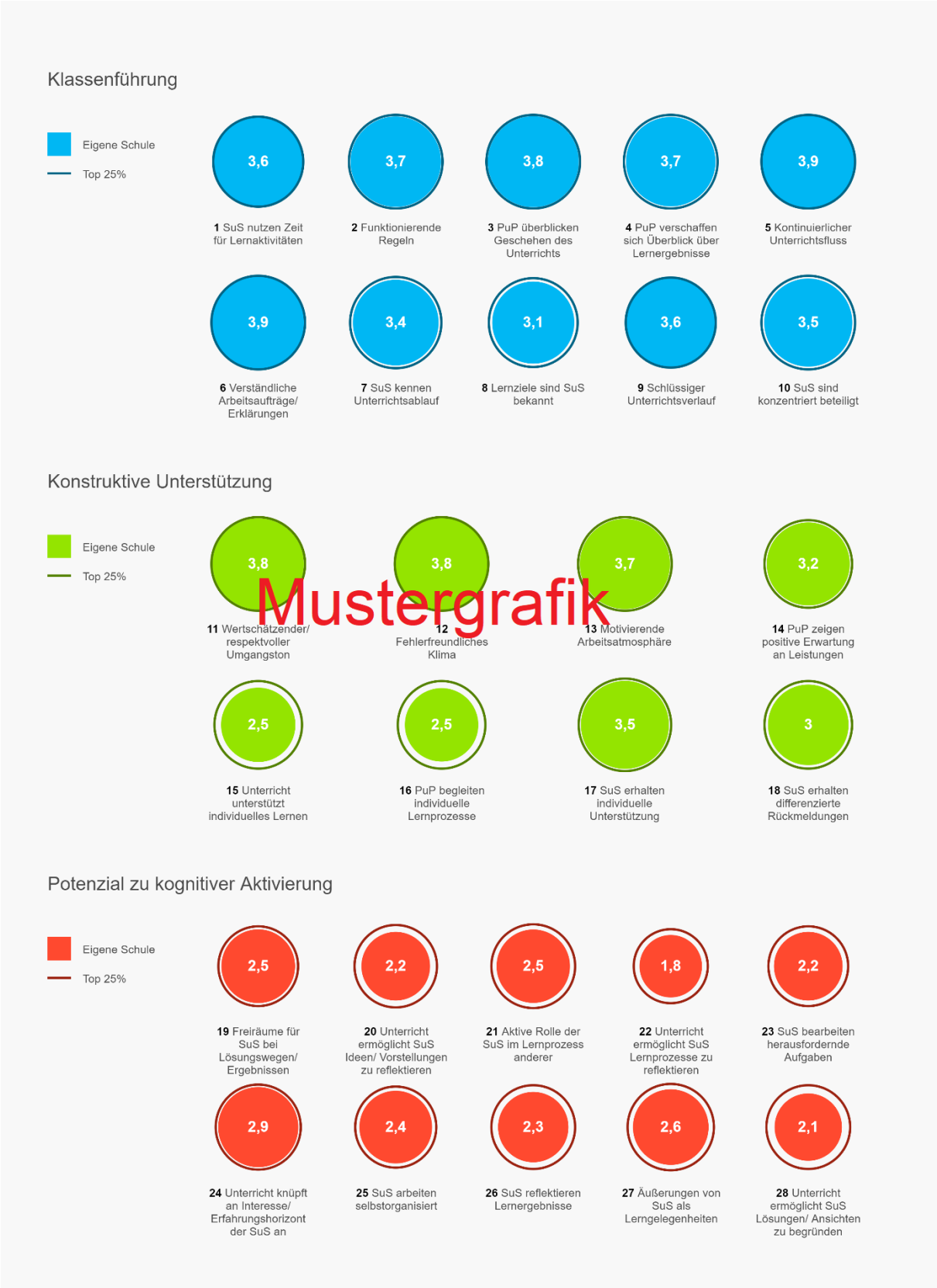

Abbildung 13. *Mittelwerte aller beobachteten Sequenzen aus Lehr- und Lernsituationen im Vergleich zu den Mittelwerten der 25 Prozent stärksten Sequenzen.*

Abbildung 14. *Prozentuale Verteilung der Antwortkategorien je Merkmal nach Dimension.*

Qualität der Lehr- und Lernsituationen aus unterschiedlichen Perspektiven

Zusätzlich zum Ergebnis aus der Beobachtung von *Lehr- und Lernsituationen* des Inspektionsteams liegen aus der schriftlichen Befragung Selbsteinschätzungen der Pädagog*innen systematisiert nach den drei Basisdimensionen vor. Außerdem haben die Schüler*innen eingeschätzt, wie sie die *Lehr- und Lernsituation* wahrnehmen. Das Nebeneinanderlegen der verschiedenen Perspektiven ermöglicht es, Unterschiede und Gemeinsamkeiten zwischen Fremd- und Selbsteinschätzungen wahrzunehmen und zu hinterfragen.

Abbildung 15. *Einschätzungen der Pädagog*innen und der Schüler*innen aus der schriftlichen Befragung sowie Einschätzung des Inspektionsteams aus der Beobachtung.*
*Erläuterungen: Die Einschätzungen aus der schriftlichen Befragung der Pädagog*innen und Schüler*innen sind abgebildet als Mittelwerte der vier Antwortkategorien: 1: „trifft nicht zu", 2: „trifft eher nicht zu", 3: „trifft eher zu", 4: „trifft voll zu". n = Anzahl der antwortenden Personen (in dieser Darstellung wird die höchste Anzahl der antwortenden Personen angegeben). Die Einschätzung des Inspektionsteams aus der Beobachtung ist abgebildet als Mittelwert der vier Bewertungskategorien: 1: „trifft nicht zu", 2: „trifft eher nicht zu", 3: „trifft eher zu", 4: „trifft voll zu". n = Anzahl der beobachteten Unterrichtssequenzen.*

Wenn Schüler*innen mit Tablets, Laptops, Computern oder auf Lernplattformen lernen, sei es zu Hause oder vor Ort, werden sie auch spezifisch zu ihrer Einschätzung zur Qualität des digital gestützten Unterrichts befragt.

Die Einschätzungen der Schüler*innen zum digital gestützten Unterricht werden derzeit nicht zur Qualitätseinschätzung genutzt, da dies bisher nicht durch den Orientierungsrahmen Schulqualität gestützt wird. Die Daten werden als zusätzliche Information zur Verfügung gestellt.

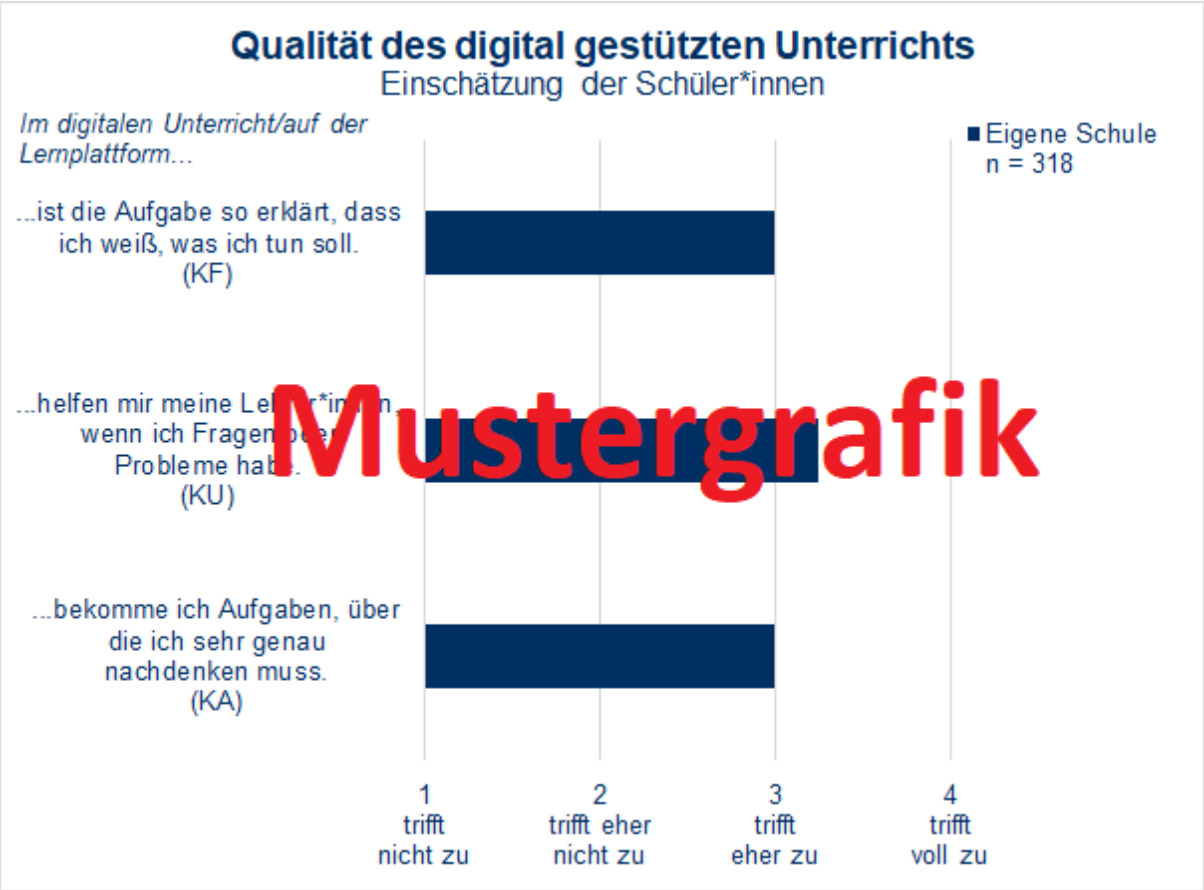

Abbildung 16. *Einschätzungen der Schüler*innen aus der schriftlichen Befragung.*
Erläuterungen: Die Einschätzungen aus der schriftlichen Befragung sind abgebildet als Mittelwerte der Antwortkategorien (1-4).
n = Anzahl der antwortenden Personen (in dieser Darstellung wird die höchste Anzahl der antwortenden Personen angegeben).
KF = Klassenführung; KU = Konstruktive Unterstützung; KA = Potenzial zu kognitiver Aktivierung.

3.3.2 Lernbegleitung und Förderung

Ausbildungsbetriebe, die im Rahmen einer integrativen Zusammenarbeit mit den Beruflichen Schulen Schüler*innen mit sonderpädagogischem Unterstützungsbedarf beschäftigen, werden zusätzlich zu der *Förderung von Auszubildenden mit sonderpädagogischem Unterstützungsbedarf* befragt.

Abbildung 17. *Einschätzungen der Ausbilder*innen aus der schriftlichen Befragung.*
Erläuterungen: Abgebildet sind Mittelwerte der vier Antwortkategorien (1-4). n = Anzahl der antwortenden Personen.

Zur pädagogischen Qualität gehören auch die individuelle Lernbegleitung und Förderung der Schüler*innen. Hierzu zählt sowohl die *individuelle Begleitung* der Lernenden durch die Lehrperson, eine entsprechende an die Bedarfe der Lernenden angepasste *individuelle Förderung* als auch eine *transparente Leistungserwartung*.

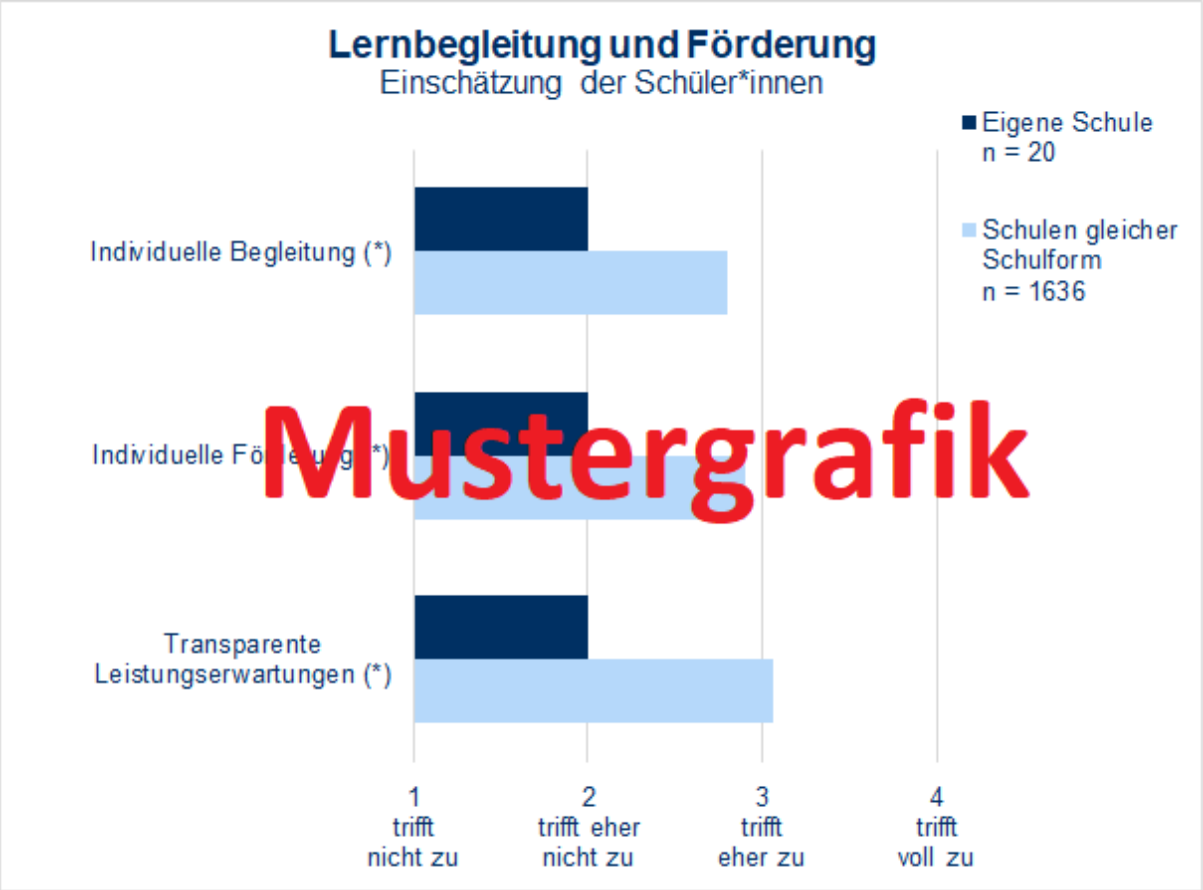

Abbildung 18. *Einschätzungen der Schüler*innen aus der schriftlichen Befragung.*
Erläuterungen: Abgebildet sind Mittelwerte der vier Antwortkategorien (1-4). n = Anzahl der antwortenden Personen (in dieser Darstellung wird die höchste Anzahl der antwortenden Personen angegeben). (*) weist auf einen bedeutsamen Unterschied zwischen der eigenen Schule und Schulen gleicher Schulform in Hamburg hin, die im selben Inspektionszyklus befragt wurden.

3.3.3 Förderung des sozialen Miteinanders

Einen bedeutsamen Einfluss auf den Lernerfolg der Schüler*innen hat, inwiefern sie sich in ihrem Lernumfeld wohlfühlen: also das *soziale Miteinander* innerhalb der Schulgemeinschaft. Dazu gehört sowohl ein freundlicher und respektvoller Umgang der Lernenden untereinander als auch zwischen ihnen und den Pädagog*innen. *Ein konsequenter Umgang mit Regeln* trägt ebenso zur Förderung des sozialen Miteinanders bei.

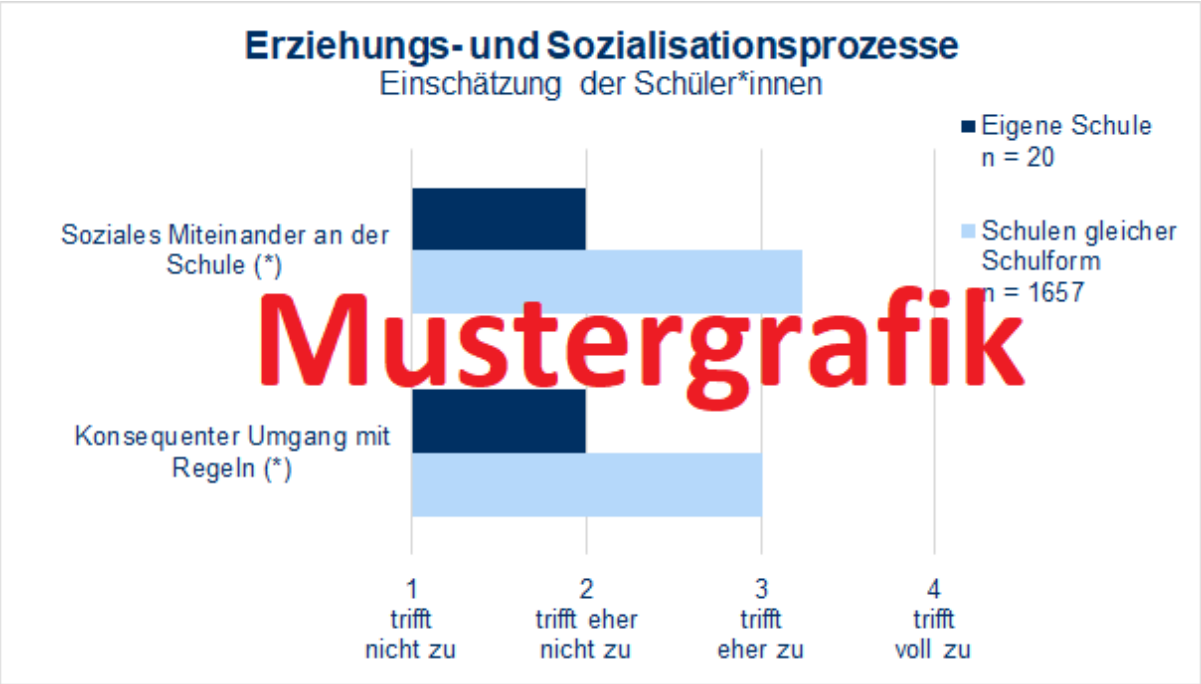

Abbildung 19. *Einschätzungen der Schüler*innen aus der schriftlichen Befragung.*
Erläuterungen: Abgebildet sind Mittelwerte der vier Antwortkategorien (1-4). n = Anzahl der antwortenden Personen (in dieser Darstellung wird die höchste Anzahl der antwortenden Personen angegeben). (*) weist auf einen bedeutsamen Unterschied zwischen der eigenen Schule und Schulen gleicher Schulform in Hamburg hin, die im selben Inspektionszyklus befragt wurden.

Im Sinne einer systematischen Förderung eines angemessenen beruflichen Verhaltens werden die Ausbilder*innen der Ausbildungsbetriebe zu der Gestaltung *beruflicher Sozialisationsprozesse* befragt.

Abbildung 20. *Einschätzungen der Ausbilder*innen aus der schriftlichen Befragung.*
Erläuterungen: Abgebildet sind Mittelwerte der vier Antwortkategorien (1-4). n = Anzahl der antwortenden Personen.(*) weist auf einen bedeutsamen Unterschied zwischen der eigenen Schule und Schulen gleicher Schulform in Hamburg hin, die im selben Inspektionszyklus befragt wurden.

3.4 Zufriedenheit der Schulbeteiligten

3.4.1 Einverständnis und Akzeptanz

Die Schüler*innen sowie die Ausbilder*innen der Ausbildungsbetriebe werden gefragt, inwiefern sie *mit dem Konzept und den Angeboten der Schule zufrieden* sind.

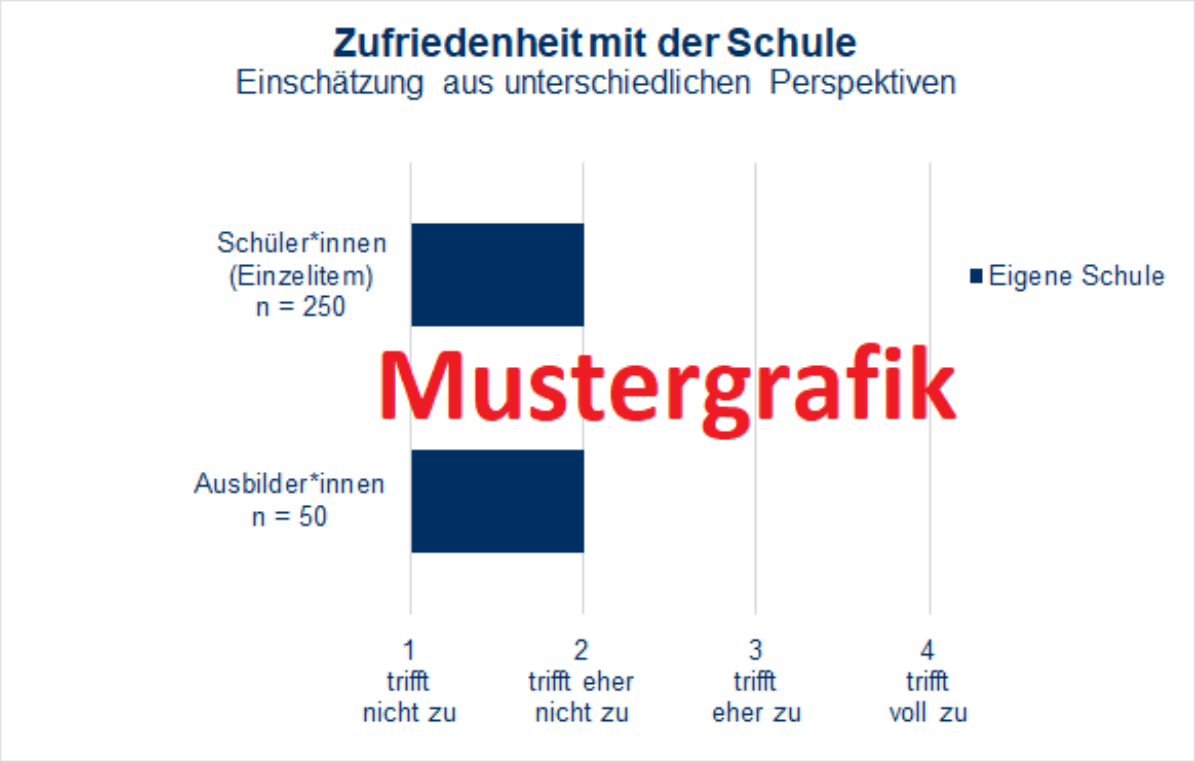

Abbildung 21. *Einschätzungen der Schüler*innen sowie der Ausbilder*innen aus der schriftlichen Befragung.*
Erläuterungen: Abgebildet sind Mittelwerte der vier Antwortkategorien (1-4). n = Anzahl der antwortenden Personen.

3.4.2 Arbeitszufriedenheit der Pädagog*innen

Ein zentraler Indikator für die Qualität einer Schule ist außerdem, inwiefern die Lehrkräfte und das pädagogisch therapeutische Fachpersonal der Schule mit den *Arbeitsbedingungen zufrieden* sind und sich *mit der Schule verbunden fühlen*.

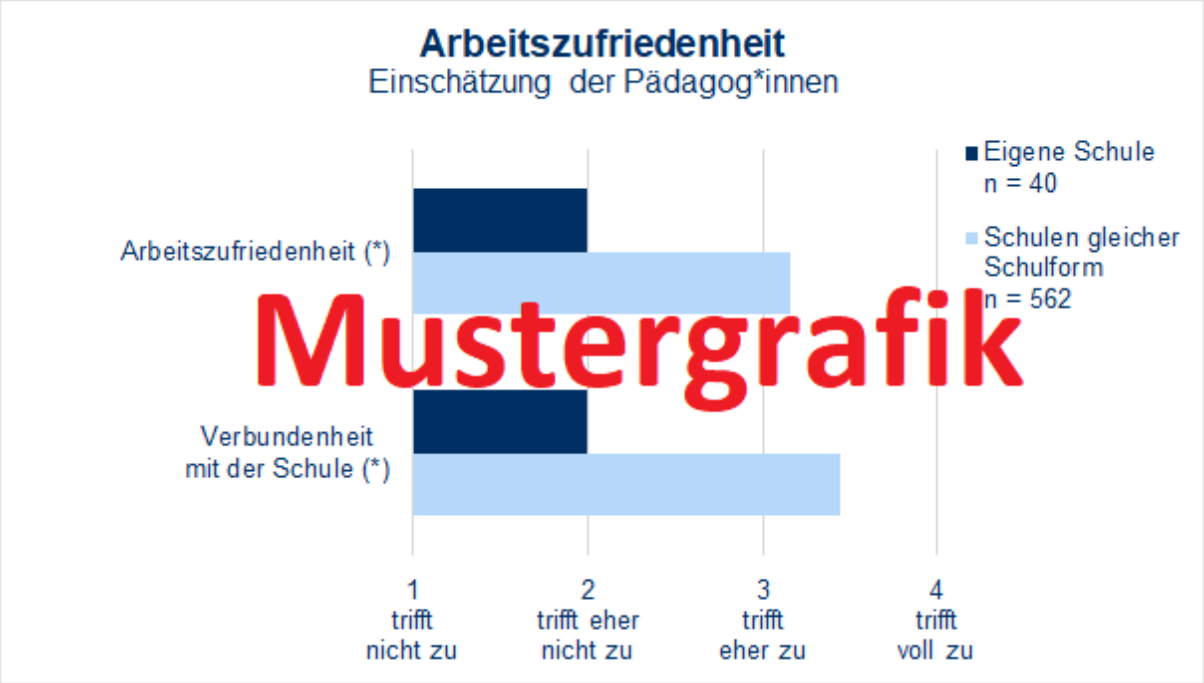

Abbildung 22. *Einschätzungen der Pädagog*innen aus der schriftlichen Befragung.*
Erläuterungen: Abgebildet sind Mittelwerte der vier Antwortkategorien (1-4). n = Anzahl der antwortenden Personen (in dieser Darstellung wird die höchste Anzahl der antwortenden Personen angegeben). Bei der Anzahl der antwortenden Personen wurden die Einschätzungen der Lehrpersonen und des PTF der Schule zusammengefasst. (*) weist auf einen bedeutsamen Unterschied zwischen der eigenen Schule und Schulen gleicher Schulform in Hamburg hin, die im selben Inspektionszyklus befragt wurden.

4 DER INSPEKTIONSBERICHT IST DA – UND NUN? Eine Handreichung für Leitungen und Steuergruppen zum Umgang mit dem Inspektionsbericht

Der Bericht der Schulinspektion ist ein wichtiger Baustein der externen Evaluation. Zu diesem Zeitpunkt sind alle Daten eingesammelt und ausgewertet; aus Sicht der Schulinspektion steht er am Ende eines längeren Prozesses. Für die Schule geht es dann aber noch weiter: Die Ergebnisse müssen gehört, verarbeitet und in den Prozess der Entwicklung der Schule eingeflochten werden. Im Folgenden sind aus Erfahrung der Schulinspektion einige Schritte beschrieben, die die Verarbeitung und Umsetzung erleichtern können.

4.1 Vor der Ergebnispräsentation

Schaffung eines Rahmens für die Präsentation der Ergebnisse

Das Setting hat Einfluss darauf, wie die Ergebnisse aufgenommen werden können: Wer wird eingeladen? Wie groß ist der Kreis der Teilnehmenden? Welcher Stellenwert wird der Präsentation in der formellen, aber auch in der informellen Kommunikation beigemessen? Darüber hinaus kann die Schule entscheiden, ob am Ende der Veranstaltung noch Gelegenheit sein soll, beieinanderzubleiben und sich über das gerade Gehörte auszutauschen. Manche Schulen organisieren einen kleinen Empfang, der zum Zusammenbleiben einlädt. Generell gilt: Je mehr Gewicht Leitung und Steuergruppe der Ergebnispräsentation verleihen und je mehr sie die Ergebnisse zu ihrer eigenen Sache machen, desto bedeutsamer wird sie auch vom Kollegium erlebt.

Bildung von Hypothesen

In der Regel wissen oder ahnen die Schulen, in welchen Bereichen sie gut aufgestellt sind und an welchen Stellen sie die Qualitätsvorstellungen des Orientierungsrahmens noch nicht treffen. Es kann hilfreich sein, sich im Vorfeld des Inspektionsberichts darüber auszutauschen und Hypothesen über die Ergebnisse zu formulieren: Worauf haben wir in der Vergangenheit Schwerpunkte gelegt? Wo sind wir in der Entwicklung bereits weit gekommen? Welche Bereiche haben wir in der Vergangenheit eher vernachlässigt? Welche Bereiche sind uns im schulischen Alltag weniger bedeutsam? Dazu kann man beispielsweise auch den Musterbericht nutzen, dann weiß man schon im Voraus, in welcher Form die Ergebnisse aufbereitet werden. Das

Musterbewertungsprofil kann beispielsweise das Leitungsteam oder die Steuergruppe im Vorfeld gemeinsam ausfüllen und später dann neben das tatsächliche Bewertungsprofil legen, um auf einen Blick zu erkennen, wo andere Wahrnehmungen vorlagen. Der Musterbericht kann von der Website der Schulinspektion heruntergeladen werden.

4.2 Während der Präsentation der Ergebnisse

Während der Leitungsrückmeldung

Die Schulinspektion möchte die Rückmeldung an das Leitungsteam gern als Gespräch, als Dialog gestalten. Dies setzt voraus, dass sich das Leitungsteam darauf einlässt und Gesprächsangebote annimmt. Dazu ist eine gewisse Bereitschaft erforderlich, die eigenen Gedanken zum Gehörten offenzulegen: Was freut mich? Wo empfinde ich Widerstand? Welche Eindrücke teile ich? Was sehe ich anders? Durch die Vorbereitung (s. o.) und die Möglichkeit, den Bericht schon vor dem Rückmeldegespräch zu lesen, fällt es möglicherweise leichter, das Dargestellte zu reflektieren, durch eigene Wahrnehmungen zu ergänzen, ggf. zu konterkarieren und so den Austausch als Möglichkeit zu nehmen, in eine Verarbeitung des Ergebnisses einzusteigen.

Während der Präsentation vor dem Kollegium

Ob das Kollegium offen ist für die Ergebnisse, hängt nicht zuletzt von dem Vorzeichen ab, das die Leitung in der Veranstaltung setzt: Haben die Inspektionsergebnisse Bedeutung für die Schule? Werden hilfreiche Impulse für die Entwicklung der Schule erwartet? Ist es das Ziel, mit ihnen weiterzuarbeiten? Durch eine entsprechende Einführung, die Steuerung der Diskussion und einen Abschluss, der zukunftsgerichtet die nächsten Schritte andeutet, kann die Aufnahme der Ergebnisse bereits in Richtung einer ernsthaften Auseinandersetzung und vertieften Verarbeitung gelenkt werden.

4.3 Nach der Ergebnispräsentation

Für die Schule beginnt die eigentliche Auseinandersetzung mit den Ergebnissen höchstwahrscheinlich erst dann richtig, wenn der Bericht der Schule übergeben wurde und alle Gremien die Gelegenheit hatten, sich damit zu befassen. Insofern die Basis dafür durch einen während der Präsentation gestarteten Verarbeitungsprozess schon gelegt ist, kann diese Phase mit Sicherheit leichter beschritten werden. Folgende Schritte können hilfreich sein:

Verfügbarmachung des Berichts für alle Beteiligten

Die Schulinspektion empfiehlt, den vollständigen Bericht (nicht nur das Ergebnisprofil, das auch im Internet veröffentlicht wird) allen Schulbeteiligten zugänglich zu machen. Falls Sie die Ergebnisse der Inspektion auf Ihrer Schulhomepage publizieren wollen, achten Sie bitte darauf, dass die Fragebogenergebnisse aus Datenschutzgründen nicht im Internet veröffentlicht werden dürfen.

Datenanalyse

Der Bericht enthält sehr viele Daten, die nicht unmittelbar verstanden und vor allem nicht direkt in Entwicklungsprozesse übersetzt werden können. Möglicherweise ist es deshalb sogar sinnvoll, wenn er in unterschiedlichen Gruppen erst einmal unabhängig voneinander angeschaut und beraten wird. Hilfreiche Fragen für ein besseres Verständnis und für die Einordnung der Ergebnisse können dabei sein:

- Bestätigen oder verändern die Daten unsere bisherige Sichtweise? Wie verhalten sich die Ergebnisse zu unseren Hypothesen?
- Wo gibt es Überraschungen? Wie stellen sich die Daten im Vergleich zu unseren Wahrnehmungen dar?
- Was genau verbirgt sich hinter den Bewertungen im Einzelnen? (Blick in das Bewertungsraster und/oder den Orientierungsrahmen)
- Wo bleiben Verständnisfragen trotz der Auseinandersetzung mit dem Material bestehen?
- Werden bestimmte Schemata durch die Daten erkennbar? Wie hängen die einzelnen Bewertungsbereiche miteinander zusammen?
- Welche Ergebnisse scheinen uns wichtig? Welche weniger relevant?
- Sind gewisse Gruppen zufriedener als andere mit bestimmten Aspekten unserer Schule?

Dateninterpretation

Bei der Dateninterpretation geht es letztlich darum, die Daten „zum Sprechen“ zu bringen. Dabei kann sowohl zurückgeschaut werden mit dem Ziel, Erklärungen für das Zustandekommen der Befundlage zu finden, als auch nach vorn, um möglichen Veränderungsbedarf zu identifizieren. Dafür ist es erforderlich, dass Gelegenheiten geschaffen werden, bei denen sich alle Beteiligten über die Ergebnisse ihrer Datenanalyse austauschen und weitere Schritte gemeinsam angehen.

Für die *Erklärung* der Daten sollten Antworten auf folgende Fragen gefunden werden:

- Geben die Daten Aufschluss darüber, dass wir uns auf unsere gesetzten Ziele konzentriert haben?
- Haben wir gute Resultate in den Bereichen erzielt, um die wir uns hauptsächlich gekümmert haben?

- In welche Vorhaben der Schul- und Unterrichtsentwicklung ist die meiste Energie hineingeflossen? Macht sich das auch in einer entsprechenden Bewertung bemerkbar?
- Wo hat es in der Vergangenheit Brüche zwischen Zielsetzungen und deren Umsetzung gegeben? Wo haben wir Vorhaben nicht hinreichend konsequent verfolgt?
- Bei welchen Vorhaben haben alle Schulbeteiligten an einem Strang gezogen? Wo bestand Dissens über das, was am besten zu tun sei? Und zeigt sich das an der Bewertung?
- Wo waren interne Stolpersteine im Prozess, die eine erfolgreiche Entwicklung behindert haben?
- Wo haben externe Faktoren den Entwicklungsprozess behindert oder aufgehalten?

Für die Identifizierung von *Veränderungsbedarf* (Blick nach vorn) können folgende Fragen aufschlussreich sein:

- Welcher Befund zieht die meiste Aufmerksamkeit auf sich? Wo halten wir uns in der Diskussion am längsten auf?
- Worüber sind wir am meisten enttäuscht oder verärgert?
- Von welchem Ergebnis wünschen wir uns beim nächsten Mal am deutlichsten eine Verbesserung?

Datenintegration

Für die Weiterarbeit mit den Inspektionsergebnissen ist es wichtig, dass die Befunde in konkrete Ziele und Maßnahmen überführt werden, um einen möglichst hohen Nutzen für die Entwicklung der Schule zu schaffen. Sofern die Schule eine Steuergruppe hat, sollte diese die weitere Qualitätsarbeit steuern. Ansonsten wäre zu überlegen, einer anderen, möglichst multiprofessionell zusammengesetzten Gruppe (Vertreter*innen aus dem Kollegium, der Leitung, der Elternschaft, des weiteren pädagogischen Personals, ggf. der Schülerschaft) einen entsprechenden Auftrag zu geben. Eine mögliche Prozessabfolge könnte so aussehen:

- Der erste Schritt besteht in der Identifizierung von *Schwerpunkten* der weiteren Arbeit. Es geht darum, das Feld einzukreisen, auf welches die Schule in der kommenden Zeit ihre Energien richten will. Dabei ist die Anschlussfähigkeit an die bisherigen Entwicklungsthemen entscheidend: Gelingende Innovation braucht Kontinuität, das Gefühl, dass die Dinge auch zu Ende gebracht werden können. Also sollten Entwicklungsschwerpunkte an Bestehendes anknüpfen und vorhandene Ansätze fortführen.
  - Innerhalb dieser Schwerpunkte müssen *Ziele* formuliert werden, wobei zunächst die Menge entscheidet: Zu prüfen ist, ob diese in eine Ziel-Leistungs-Vereinbarung mit der Behörde überführt werden können, und wenn nicht, wie

auf anderem Wege Verbindlichkeit hergestellt werden kann. Darüber hinaus sollten Ziele dem „SMART“-Prinzip folgen:

S *Spezifisch*
Ziele müssen eindeutig definiert sein (nicht vage, sondern so präzise wie möglich).

M *Messbar*
Ziele müssen messbar sein (Messbarkeitskriterien).

A *Akzeptiert*
Ziele müssen von den Empfängern akzeptiert werden/sein (auch: angemessen, attraktiv oder anspruchsvoll).

R *Realisierbar*
Ziele müssen erreichbar sein.

T *Terminierbar*
Zu jedem Ziel gehört eine klare Terminvorgabe, bis wann das Ziel erreicht sein muss.

- Erst nach einer präzisen Beschreibung von Zielen lohnt es sich, über Maßnahmen nachzudenken. Diese müssen konkret geplant werden, auch und gerade mit Blick auf die benötigten zeitlichen und personellen Ressourcen. Es ist hilfreich, wenn während der Umsetzung der geplanten Maßnahmen einige Beteiligte den Gesamtprozess im Blick behalten, die Maßnahmen auf ihre Angemessenheit hin überprüfen und mögliche Schwierigkeiten identifizieren.
- Ein wesentlicher Bestandteil des schulischen Qualitätsmanagements ist die *interne Evaluation*. Dabei geht es nicht darum, mit großem Aufwand komplexe Erhebungen durchzuführen, sondern vielmehr muss ab und zu im laufenden Prozess gefragt werden: Sind wir auf dem richtigen Kurs? Bringen uns unsere Maßnahmen dem gesetzten Ziel näher? Woran liegt es, wenn wir in der Umsetzung nicht weiterkommen? Von hier aus können ggf. Kurskorrekturen und Nachbesserungen vorgenommen werden, die verhindern, dass alle Beteiligten sich anstrengen, ohne dass der erhoffte Effekt eintritt.

Schulen haben *Unterstützung* in diesem Prozess, die sie nach Möglichkeit in den gesamten Prozess einbeziehen sollte. Zunächst begleitet die Schulaufsicht die Verarbeitung der Inspektionsergebnisse. Sie nimmt an der Ergebnispräsentation teil. Zusätzlich schauen die Schulleitung, die *Schulaufsicht* und die Teamleitung der Inspektion in einem gemeinsamen Gespräch – dem Trilog – auf das Inspektionsergebnis. Bei GBS-Schulen, bei denen der Kooperationspartner einer Inspektion des Ganztagsbereichs im Rahmen der Pilotierung zugestimmt hat, nehmen zudem die Standortleitung des Trägers und der Trägerverantwortliche teil. Spätestens beim Response-Gespräch spricht die Schulaufsicht mit der Schulleitung über die Ergebnisse und ihre Konsequenzen für die Entwicklung. Diese werden im kommenden Qualitätsentwicklungsgespräch, ggf. in Ziel- und Leistungsvereinbarungen, präzisiert und reflektiert. Darüber hinaus steht das Landesinstitut als Ansprechpartner zur Verfügung, sowohl im Bereich der gezielten Fortbildung als auch in der Schulberatung durch die Agentur für Schulberatung.

Der Bericht der Schulinspektion ist ein Datenbericht unter mehreren; andere sind zum Beispiel an allgemeinbildenden Schulen die regelmäßigen Rückmeldungen im Rahmen von KERMIT, die zentralen Abschlussprüfungen oder das Datenblatt „Schule im Überblick“. Darüber hinaus wird es in der Schule eigene Datenlagen aus internen Erhebungen oder Evaluationen geben. In einem weiteren Schritt kann es hilfreich sein, die verschiedenen Befunde nebeneinanderzulegen und daraufhin anzuschauen, ob sie in eine ähnliche Richtung weisen bzw. zueinanderpassen oder ob sie eher Widersprüchliches aufzeigen. Das IfBQ und das Landesinstitut können behilflich sein, die einzelnen Daten miteinander in Verbindung zu bringen.

5 ANHANG

5.1 Rücklaufquote schriftliche Befragung

Befragtengruppe	Befragte absolut	Rücklauf absolut	Rücklaufquote
Pädagog*innen gesamt	**XX**	**XX**	**XX %**
Lehrpersonen	**XX**	**XX**	**XX %**
Pädagogisch therapeutisches Fachpersonal der Schule	**XX**	**XX**	**XX %**
Schüler*innen	**XX**	**XX**	**XX %**
Ausbildungsbetriebe (an berufsbildenden Schulen)	**XX**	**XX**	**XX %**

Tabelle 1. *Absolute Teilnahmezahl pro Befragtengruppe sowie Rücklaufquote in Prozent für die eigene Schule.*

Wenn die Rücklaufquote über 50 Prozent liegt (bzw. bei Ausbildungsbetrieben über 20 Prozent), können die Werte für die jeweilige Befragtengruppe als aussagekräftig angesehen werden. Liegt die Rücklaufquote unter 50 Prozent (bzw. bei Ausbildungsbetrieben unter 20 Prozent), können die Ergebnisse bei der Bewertung nur als Tendenzen berücksichtigt werden. Eine Rücklaufquote unter 20 Prozent ist zu gering, um die Ergebnisse der Fragebogenerhebung für die betroffene Befragtengruppe zu berücksichtigen.
Falls bei einer Befragtengruppe weniger als 5 Personen teilgenommen haben, können die Ergebnisse, um die Anonymität der Befragten zu gewährleisten, nicht zurückgemeldet werden. Trifft das auf das pädagogisch therapeutische Fachpersonal der Schule zu, werden die Ergebnisse zusammen mit den Ergebnissen der Lehrpersonen dargestellt.

5.2. Hintergrundinformationen Beobachtungen von Lehr- und Lernsituationen

Merkmal		D	n	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft voll zu	MW	SE	SD	TOP 25	RW
01	Die Schüler*innen sind (fast) die gesamte Zeit über mit Lernaktivitäten und/oder Lerninhalten beschäftigt.	KF										
02	Das Verhalten von Schüler*innen und Pädagog*in lässt auf funktionierende Regeln schließen.	KF										
03	Die Pädagogin/der Pädagoge hat den Überblick über das Geschehen.	KF										
04	Die Pädagogin/der Pädagoge verschafft sich einen Überblick über die Lernergebnisse der Schüler*innen.	KF										
05	Es wird ein kontinuierlicher Fluss des Lehr-Lerngeschehens aufrechterhalten.	KF										
06	Die Arbeitsaufträge und Erklärungen sind verständlich.	KF										
07	Die Schüler*innen sind über den geplanten Ablauf informiert.	KF										
08	Die zentralen Lernziele werden ausdrücklich thematisiert und/oder sind den Schüler*innen bekannt.	KF										
09	Der Verlauf der Lehr- und Lernsituation ist kohärent (schlüssig, sinnvolle Verknüpfung, roter Faden).	KF										
10	Die Schüler*innen sind konzentriert beteiligt.	KF										
11	Der Umgangston ist wertschätzend und respektvoll.	KU										
12	In der Lehr-Lernsituation herrscht ein fehlerfreundliches Klima.	KU										
13	In der Lehr-Lernsituation herrscht eine motivierende Arbeitsatmosphäre.	KU										
14	Die Pädagogin/der Pädagoge zeigt deutlich positive Erwartungen gegenüber den Schüler*innen im Hinblick auf deren Leistung.	KU										

Mustertabelle

Merkmal		D	n	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft voll zu	MW	SE	SD	TOP 25	RW
15	Die Lehr-Lernsituation unterstützt individuelles Lernen.	KU										
16	Die Pädagogin/der Pädagoge begleitet/initiiert die individuellen Lernprozesse der Schüler*innen.	KU										
17	Die Schüler*innen erhalten anlassbezogen individuelle Unterstützung.	KU										
18	Die Schüler*innen erhalten differenzierte Rückmeldungen.	KU										
19	Die Lehr-Lernsituation eröffnet Freiräume für die Schüler*innen und ist nicht nur auf ein bestimmtes Ergebnis/einen bestimmten Lösungsweg fixiert.	KA										
20	Die Schüler*innen haben die Gelegenheit, ihre eigenen Ideen und Vorstellungen zu reflektieren und weiterzuentwickeln.	KA										
21	Schüler*innen nehmen eine aktive Rolle im Lernprozess von anderen Schüler*innen ein.	KA										
22	Die Reflexion von Lernprozessen ist Bestandteil der Lehr-Lernsituation.	KA										
23	Die Schüler*innen bearbeiten herausfordernde Fragen und Aufgaben, die zum Nachdenken anregen.	KA										
24	Die Lehr-Lernsituation knüpft an das Interesse und/oder den persönlichen Erfahrungshorizont der Schüler*innen an.	KA										
25	Die Schüler*innen arbeiten (zeitweise) selbstorganisiert.	KA										
26	Die Schüler*innen setzen sich mit eigenen Lernergebnissen auseinander.	KA										
27	Äußerungen von Schüler*innen werden als Lerngelegenheit genutzt.	KA										
28	Für Schüler*innen gibt es Anlässe, ihre eigenen Lösungen oder Ansichten zu begründen.	KA										

Mustertabelle

Tabelle 2. *Prozentuale Antwortverteilung der Merkmale des Beobachtungsbogens für Lehr- und Lernsituationen sowie Mittelwert (MW), Standardfehler (SE) und Standardabweichung (SD). Bei den Referenzwerten (RW) handelt es sich um Vergleichswerte von Schulen gleicher Schulform, die im selben Inspektionszyklus besucht wurden.*

Dimensionswerte

Dimension	MW	SE	SD	RW
Klassenführung (KF)				
Konstruktive Unterstützung (KU)				
Potenzial zu kognitiver Aktivierung (KA)				
Mittelwert über alle Kernitems				

Muster-tabelle

Tabelle 3. *Mittelwert (MW), Standardfehler (SE) und Standardabweichung (SD) der Dimensionen des Beobachtungsbogens für Lehr- und Lernsituationen. Bei den Referenzwerten (RW) handelt es sich um Vergleichswerte von Schulen gleicher Schulform, die im selben Inspektionszyklus besucht wurden.*

Erläuterungen

Merkmal

Bewertungskriterium
In der ersten Spalte stehen die 28 Merkmale.

D

Dimension
Die Merkmale lassen sich drei Dimensionen zuordnen:
KF: Klassenführung
KU: Konstruktive Unterstützung
KA: Potenzial zu kognitiver Aktivierung

n

Anzahl der Beobachtungen
Die Spalte zeigt, in wie vielen Unterrichtssequenzen ein Merkmal auf der Viererskala eingestuft wurde.

Trifft nicht zu
Trifft eher nicht zu
Trifft eher zu
Trifft voll zu

Antwortkategorien
In diesen Spalten stehen die Angaben, wie häufig bei der Beobachtung ein Merkmal wahrgenommen wurde. Wiedergegeben sind Prozentanteile an der Anzahl der Beobachtungen.

MW

Mittelwert
Über die Gesamtheit aller beobachteten Unterrichtssequenzen (n) haben wir für jedes Merkmal einen arithmetischen Mittelwert berechnet, der in dieser Spalte (MW) abgebildet wird. Jedes Merkmal wird auf einer vierstufigen Skala gemessen.

SE

Standardfehler
Unser Inspektionsteam kann während seines Besuchs nicht alle Unterrichtsstunden der Schule einsehen, die an den Besuchstagen stattfinden. Daher wird eine Zufallsstichprobe gezogen. Mithilfe empirischer Verfahren lässt sich berechnen, wie stark sich unsere Aussagen über den von uns gesehenen Unterricht im Hinblick auf den gesamten Unterricht an der Schule verallgemeinern lassen.
Ein Beispiel: Ein Merkmal erhält den Mittelwert (MW) 3,2. Der Standardfehler (SE) beträgt 0,1. Dies bedeutet, dass der von uns ermittelte Mittelwert von 3,2 bei einer anderen Unterrichtsstichprobe im Minimalfall bei 3,1 (3,2 – 0,1) und im Maximalfall bei 3,3 (3,2 + 0,1) hätte liegen können.

SD

Standardabweichung
Bei einigen Merkmalen liegen die meisten Einschätzungen zur Unterrichtsqualität in der Nähe des Mittelwerts. Das heißt, ein solches Merkmal wurde von uns als eher einheitlich wahrgenommen – es gibt nur geringe Unterschiede zwischen den angesehenen Unterrichtssequenzen. Bei anderen Merkmalen hingegen kann es sein, dass das Merkmal als eher unterschiedlich zwischen einzelnen Unterrichtssequenzen wahrgenommen wurde. Über solche Abweichungen vom Mittelwert informiert die Standardabweichung. Je größer die Standardabweichung ist, desto unterschiedlicher wurde ein einzelnes Merkmal in verschiedenen Unterrichtssequenzen wahrgenommen.

TOP 25

TOP 25
In dieser Spalte wird der Mittelwert angegeben, den die 25 % der insgesamt stärksten Beobachtungssequenzen bei diesem Merkmal erreicht haben.

RW

Referenzwert
In dieser Spalte wird pro Merkmal der Vergleichswert von Schulen gleicher Schulform angegeben, die im selben Inspektionszyklus besucht wurden.