

Begründung**7.1 Gemeinsame Qualitätsansprüche und Qualitätsziele**

Gemeinsame und geklärte Qualitätsansprüche helfen einer Schule, im Dschungel widersprüchlicher Anforderungen den eigenen Weg zu finden. Indem die Schule eigene Ziele und Erfolgskriterien festlegt, kommt sie zu einem sinnstiftenden Orientierungsrahmen für alle Aktivitäten im Bereich der Qualitätsentwicklung und Evaluation. Orientierung findet die Schule in den jeweils landesweit gültigen Rahmenvorgaben wie dem *Referenzrahmen Qualitätsanalyse* und den Zielvorgaben der Kernlernpläne in Nordrhein-Westfalen (www.Bildungsportal.nrw.de).

**Benutzerhinweis
für die folgenden Kapitel
7.1 bis 7.5**

Sie können die vierstufige Einschätzskala auf drei Arten nutzen.

1. *Prioritätensetzung*
bezüglich der Qualitätsindikatoren 1 = überhaupt nicht wichtig, 2 = eher nicht wichtig, 3 = wichtig, 4 = sehr wichtig.
2. *Bestandsaufnahme*
Einschätzung der aktuellen Situation in diesem Qualitätsbereich
1 = trifft nie zu, 2 = trifft selten zu, 3 = trifft öfter zu, 4 = trifft fast immer zu.
3. *Einschätzung des Handlungsbedarfs* in diesem Qualitätsbereich
Veränderung ist 1 = nicht nötig, 2 = eher nicht nötig, 3 = nötig, 4 = dringend nötig.

¹ Vgl. Norbert Landwehr/Peter Steiner: Q2E. Qualität durch Evaluation und Entwicklung. Konzepte, Verfahren und Instrumente zum Aufbau eines Qualitätsmanagements an Schulen. Schubert mit fünf Heften (Bern ²2007).

7.1.1 Vereinbarte Qualitätsansprüche – Umsetzung von Qualitätszielen

QM 7.1.1

Vereinbarte Qualitätsansprüche, gemeinsame Umsetzung von Qualitätszielen

Die Schule hat eigene Qualitätsansprüche im Rahmen der landesweit gültigen Rahmenvorgaben zu bedeutsamen Themen vereinbart, setzt diese in verkraftbaren, aber stetigen Schritten um und evaluiert deren Umsetzung (Qualitätszyklus).

Schlüsselindikatoren

Professionelles Handeln der Lehrpersonen und der Schulleitung		1	2	3	4
Bereitschaft zur gemeinsamen Entwicklung	<p>Die Lehrpersonen und die Schulleitung sind bereit,</p> <ul style="list-style-type: none"> – das eigene Qualitätswissen zur Verfügung zu stellen und Kollegen und Kolleginnen am eigenen Erfahrungsschatz teilhaben zu lassen. – sich zu engagieren und mitzudenken. – sich auf einen gemeinsamen Lernprozess einzulassen. – sich verunsichern zu lassen und offen zu sein gegenüber Neuem. – Verantwortung zu übernehmen. – den Prozess selbst zu gestalten. – Gegensätze zu akzeptieren und auftauchende Konflikte konstruktiv zu lösen. – einen Mehraufwand an Zeit und Energie aufzubringen. – für Dialog und Transparenz zu sorgen. 				
Zielorientiertes Handeln	<p>Eine gute Führungsarbeit sorgt dafür, dass gemeinsame Qualitätsansprüche und -ziele klar definiert und von allen getragen werden.</p> <hr/> <p>Die Lehrpersonen und die Schulleitung lassen sich auf einen Verständigungsprozess ein, der individuelle und gemeinsame Qualitätsansprüche klärt und die Leitideen und Ziele definiert, die erreicht werden sollen.</p>				
<i>Eigene Qualitätsziele:</i>					
Schule		1	2	3	4
Vereinbarte Qualitätsansprüche	<p>Die Schule hat im Rahmen der landesweit gültigen Rahmenvorgaben gemeinsame Qualitätsansprüche, pädagogische Anliegen, Entwicklungsschwerpunkte vereinbart (Ziele, Maßnahmen, Angebote, Rituale).</p> <hr/> <p>Es sind Leitsätze mit gemeinsam geteilten Vorstellungen zur Schul- und Unterrichtsqualität erarbeitet worden. Diese liegen schriftlich vor (z.B. in einem Qualitätsleitbild) und sind öffentlich bekannt.</p> <hr/> <p>(Qualitäts-)Leitbild und Schulprogramm sind den Lehrpersonen bekannt und werden von ihnen als Orientierungs- und Planungsgrundlage geschätzt.</p>				

Bedürfnisse der Anspruchsberechtigten	Die Bedürfnisse wichtiger Partner und Partnerinnen der Schule wie Schülerinnen und Schüler, Eltern, weiterführende Stufen oder Schulen werden bei der Bestimmung von Qualitätsansprüchen angemessen einbezogen.				
Bedeutsame Qualitätsthemen	Die vereinbarten Qualitätsansprüche beziehen sich auf Themen aus bedeutsamen Qualitätsdimensionen (Wahrnehmung des Bildungs- und Erziehungsauftrags, pädagogische Wirkungen und Lernergebnisse, Qualität der Lehr- und Lernprozesse, Schulklima, Schulführung und Kooperation, Qualitätsmanagement, Gesundheitsförderung und Prävention).				
Orientierung am Kerngeschäft	Die (Qualitäts-)Ziele der Schule beziehen sich ausreichend auf den Bereich Lehren und Lernen.				
Fachliche Qualitätsstandards	Die fachliche Qualität der Unterrichtsangebote orientiert sich an den Rahmenrichtlinien (Standards) und an der aktuellen wissenschaftlichen und didaktischen Diskussion.				
Anerkannte externe Ansprüche	Die Schule erfüllt anerkannte externe Qualitätsansprüche.				
Umsetzung	Es liegt ein Schulprogramm vor, das die folgenden Teile beinhaltet: Die mittelfristige Entwicklungsplanung (drei bis fünf Jahre), die Jahresplanung (mit klarem Projektmanagement) und die geltenden Vereinbarungen und Regelungen zur Schul- und Unterrichtsqualität.				
	Das Schulprogramm ist auf die Gegebenheiten des lokalen Schulumfeldes («Bildungslandschaft») ausgerichtet. Die Beteiligung der wichtigen Partnerinnen und Partner der Schule bei der Festlegung des Schulprogramms ist definiert.				
Verankerung im Alltag	Alle an der Schule arbeitenden Erwachsenen (Schulleitung, Kollegium und weitere Mitarbeitende) handeln entsprechend dem (Qualitäts-)Leitbild der Schule. Die gegenseitige Verständigung auf dieser Grundlage, die Offenlegung und Behebung von Konflikten gehören zu ihrer Professionalität.				
	Im Schulalltag konkretisiert sich die Orientierung am (Qualitäts-)Leitbild auf mehreren Ebenen: <ul style="list-style-type: none"> – im täglichen Umgang miteinander, – im Zusammenleben der Gruppen, – im Unterricht, – im Schulleben. 				
Vermittlung der Ziele	Die Schule setzt sich in einem kontinuierlichen Verständigungsprozess damit auseinander, welche Maßnahmen aus den Zielen abgeleitet werden.				
	Die Qualitätsziele der Schule werden in adressatengerechter Form den Eltern und der Öffentlichkeit präsentiert (Kommunikationsanlässe, Schulbroschüre, Webseite).				

	Die Schulleiterinnen und Schulleiter legen bei Elternabenden oder anderen öffentlichen Veranstaltungen Wert auf die Vermittlung der Ziele und Werte der Schule.				
	Eine Zusammenfassung der Ziele, Grundsätze und Richtlinien der Schule wird den Eltern zur Verfügung gestellt.				
	Die Ziele enthalten klare Anleitungen für den Lehrkörper und, nach Bedarf, für Schülerinnen, Schüler und Eltern und können zur Evaluation der Qualitätsstandards der Schule verwendet werden.				
Wirkung und Wirksamkeit	In den Qualitätszielen der Schule ist klar ein Schwerpunkt nachweisbar, der auf die Verbesserung von Lernleistungen und von Ergebnissen der gesamten Schule setzt.				
	Qualitätsansprüche und Entwicklungsziele sind konkret, verständlich formuliert und realisierbar. Deren Umsetzung wird periodisch überprüft.				
	Die in Leitbild und Schulprogramm formulierten Qualitätsansprüche werden im Alltag umgesetzt und tragen zu einem wahrnehmbaren Schulprofil bei («das Leitbild wird gelebt»).				
	Die Qualitätsziele werden in verkraftbaren Schritten umgesetzt und auf ihre Wirkungen hin evaluiert (Qualitätsentwicklungszyklus).				
	Engagement und kontinuierliche Verbesserung sind in der gesamten Schule deutlich nachweisbar.				
<i>Qualitätsziele der Schule:</i>					

Rahmenbedingungen des Bildungssystems		1	2	3	4
Bildungsverwaltung und Schulaufsicht	Für das Bildungssystem werden von der Bildungsverwaltung und Schulaufsicht ebenfalls Qualitätsansprüche und -ziele formuliert.				
	Das Q-Konzept der Schule ist wesentlicher Bestandteil der externen Qualitätsanalyse (Schulinspektion).				
<i>Qualitätsziele des Bildungssystems:</i>					

Ideen zur Umsetzung

Entwicklung eines Qualitätsleitbildes in sieben Schritten:

1. Festlegen von Q-Dimensionen und Q-Bereichen,
2. Formulieren eigener Qualitätsansprüche,
3. Auswahl und Gewichtung von Qualitätsmerkmalen und Schlüsselindikatoren (aus dem vorliegenden Handbuch □ **QM 1.1.1 bis QM 8.5.1** oder aus den Referenzrahmen für Schulqualität aus Bundesländern oder Kantonen),
4. Prüfung der Qualitätsmerkmale an den eigenen Q-Ansprüchen und Qualitätsdiskussion im Kollegium (Auseinandersetzung mit eigenen und anerkannten fremden Qualitätsvorstellungen),
5. kritische Begutachtung der Arbeitsergebnisse durch eine andere Arbeitsgruppe (Lehrerinnen und Lehrer) und/oder eine andere Anspruchsgruppe (Schüler und Schülerinnen, Eltern, Schulbehörden usw.),
6. Zusammenführung der Ergebnisse und redaktionelle Überarbeitung,
7. Durchführung einer Bestandsaufnahme mit einem Ist-Soll-Vergleich.

Eine ausführliche Beschreibung der Umsetzungsideen □ **A 3.7**

Expertenbeiträge und verwendete Quellen

Beitrag

- Titus Bürgisser, KOMPEZ Schulklima, titus.buergisser@phz.ch.

Quellen

- Martin Leuthard: Standards für das schulinterne Qualitätsmanagement. Zürich 2005.

Literaturhinweise und Links

- Norbert Landwehr/Peter Steiner: Q2E. Qualität durch Evaluation und Entwicklung. Konzepte, Verfahren und Instrumente zum Aufbau eines Qualitätsmanagements an Schulen. Heft 1: Basisinstrument zur Schulqualität. Bern: h.e.p. verlag, 2007.
- Die Rahmenvorgaben für die Schulen in NRW im Rahmen der Qualitätssicherung finden sich unter: <http://www.bildungsportal.nrw.de/BP/Schulsystem/Qualitaetssicherung/index.html>.
- In Hessen haben alle Schulen auf dem Weg zur Eigenverantwortlichkeit den Auftrag, die eigenen Qualitätsansprüche und -ziele im Spiegel der gesetzten Bildungsstandards zu entwickeln; siehe: www.kultusministerium.hessen.de.
- In der Schweiz verfügen verschiedene Kantone über Referenzrahmen zur Schulqualität, siehe Links auf der Website der ARGEV (Interkantonale Arbeitsgemeinschaft Externe Evaluation von Schulen): www.argev.ch.

Quelle: Brägger, G. & Posse, N. (2007). *Instrumente für die Qualitätsentwicklung und Evaluation in Schulen (IQES). Wie Schulen durch eine integrierte Gesundheits- und Qualitätsförderung besser werden können. Band 2: Vierzig Qualitätsbereiche mit Umsetzungsideen*. Bern: h.e.p.