

Vorlage Nr. L 54
für die Sitzung der Deputation für Bildung am 24. Juni 2004

**Qualitätsentwicklung an den Schulen des Landes Bremen
Verbindliche Einführung einer Jahresplanung an allen Bremer Schulen als erster
Schritt zur Erstellung eines Schulprogramms**

A. Problem

Länder mit guten schulischen Leistungsergebnissen zeichnen sich in der Regel dadurch aus, dass die Schulen ein gemeinsames pädagogisches Leitbild entwickelt haben. Ziele Maßnahmen, Handlungsschritte und die Erreichung der Ziele werden regelmäßig überprüft. Darüber legen die Schulen Rechenschaft ab. Instrument eines derartigen schulischen Qualitätsentwicklungsprozesses ist in der Regel ein Schulprogramm.

Nach dem Bremer Schulgesetz §9 werden Schulen „aufgefordert, unter Nutzung der Freiräume für die Ausgestaltung von Unterricht und weiterem Schulleben eine eigene Entwicklungsperspektive herauszuarbeiten, (...) das so zu entwickelnde Profil soll durch ein Schulprogramm gestaltet und fortgeschrieben werden“. Tatsächlich haben bisher nur wenige Schulen in Bremen und Bremerhaven ein Schulprogramm entwickelt. Andere Schulen arbeiten mit schulinternen Curricula, fachlichen Verabredungen, pädagogisch abgestimmten Regeln und Ritualen, die alle Teil eines Schulprogramms sein können, aber zum großen Teil nicht schriftlich fixiert wurden bzw. nicht in ein Gesamtkonzept gestellt worden sind. In manchen Schulen fehlen derartige Bausteine.

Diese unterschiedlichen Entwicklungsstände sollen in Zukunft so zusammengeführt werden, dass als Ergebnis eines schrittweisen Entwicklungsprozesses alle Schulen über ein Schulprogramm verfügen.

B. Lösung

Der Senator für Bildung und Wissenschaft hat mit Beginn dieses Jahres ein Projekt eingerichtet, mit dem alle Maßnahmen der Innovations- und Qualitätsentwicklung gebündelt und in eine Strategie der systematischen Weiterentwicklung schulischer Qualität eingebunden werden sollen. Dabei geht es unter anderem um Fragen der Standardsicherung, der Eigenverantwortung der Schulen, der internen und externen Evaluation, des Informationsmanagements, der Personalentwicklung und der Budgetierung der Schulen.

Im Zusammenhang dieser strategischen Gesamtplanung ist das Schulprogramm ein unverzichtbares Instrument innerschulischer Qualitätsentwicklung, das den Entwicklungsprozess in der Schule für alle Beteiligten transparent und handhabbar macht.

Ein Schulprogramm:

- setzt einen Verständigungsprozess zwischen allen in der Schule arbeitenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, sowie den Schülerinnen und Schülern und Eltern voraus. Dementsprechend wird das Schulprogramm von der Schulkonferenz beschlossen,
- enthält eine Bestandsaufnahme, ein Leitbild der Schule, Zielsetzungen für gemeinsam festgelegte Vorhaben, (Schwerpunkt: Unterrichtsverbesserung) und die dazugehörigen Umsetzungsschritte sowie Angaben zur Planung schulinterner Evaluation. Darüber hinaus enthält es ein Personalentwicklungskonzept mit einer Fortbildungsplanung für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Schule,
- bedarf einer regelmäßigen Überarbeitung und Erneuerung bezüglich der jeweils verabredeten Vorhaben,
- dient der Berichtspflicht gegenüber der Behörde und der Information der Öffentlichkeit innerhalb und außerhalb der Schule,
- bildet eine wesentliche Grundlage für die externe Evaluation, z.B. durch Schulinspektoren und dient als Basis für Ziel- und Leistungsvereinbarungen mit der zuständigen Schulaufsicht.

In etlichen anderen Bundesländern haben Schulen bereits flächendeckend Schulprogramme erarbeitet. In der Regel haben die Ministerien / Behörden wenige Arbeitsschwerpunkte vorgegeben, andere Schwerpunkte und Ziele wählt die Schule auf Grund ihrer spezifischen Schülerschaft und der in der Schule vorhandenen Traditionen und Kompetenzen selbst aus.

Nach mehrfacher Rücksprache mit Schulleitungen, die in den Arbeitsgruppen des „Runden Tisches“ mitgearbeitet haben, soll ein schrittweises Vorgehen für die Erstellung eines Schulprogramms gewählt werden. In einem ersten Schritt sollen alle Bremer Schulen im kommenden Schuljahr eine *Jahresplanung* für die Arbeit an ihrer Schule entwickeln. Sie soll im Schuljahr 05/06 umgesetzt werden. Auch eine *Jahresplanung* enthält eine Bestandsaufnahme, Zielsetzungen für Schwerpunktvorhaben, verabredete Maßnahmen und Handlungsschritte, die Planung schulinterner Evaluation dieser Maßnahmen sowie eine Fortbildungsplanung. Sie unterscheidet sich von einem Schulprogramm dadurch, dass die Planungen sich zunächst nur auf den Zeitraum eines Jahres beziehen, dass sie noch nicht vollständig alle Vorhaben der Schule umfassen und sich nicht an einer breiten Leitbilddiskussion orientieren müssen.

Die Erfahrung in anderen Bundesländern hat gezeigt, dass es in vielen Schulen leichter gefallen ist, sich auf einzelne konkrete Handlungsschritte als auf ein übergreifendes Leitbild zu einigen. Der Senator für Bildung und Wissenschaft geht davon aus, dass ein eher pragmatisches Verfahren den Schulen ermöglicht, in einem ersten Schritt Erfahrungen mit dem Instrument zu sammeln und Verständigungsprozesse einzuüben.

Die vorgegebenen Schwerpunkte für die *Jahresplanung* werden wichtige Aufgaben der Qualitätsentwicklung umfassen. So soll etwa in der Grundschule die Planung gezielter Förderkonzepte zur Sprachentwicklung und der Entwicklung mathematischer Kompetenzen sowie die Implementation des Bildungsplanes im Mittelpunkt stehen.

In der Sekundarstufe I geht es ebenfalls um die Implementation des Bildungsplanes in den Klassen 5 und 6 sowie in den nachfolgenden Klassen um gezielte Maßnahmen der Schule zur Sicherung der Standards in Vorbereitung teilzentraler Abschlussprüfungen. In der gymnasialen Oberstufe sollen die Planungen für die Einrichtung der Profiloberstufe und die Vorbereitung auf das Zentralabitur in die Jahresplanung aufgenommen werden. In den beruflichen Schulen geht es u.a. um die Integration des Lernfeldkonzepts in den Unterricht und den Aufbau einer schulbezogenen Feed Back Kultur. So kann deutlich werden, dass die Jahresplanung ein Instrument des Qualitätsmanagements innerhalb der Schule ist, das hilft, die ohnehin anstehenden Aufgaben gezielt, systematisch und effektiv mit gemeinsam verabredeten Schwerpunkten und Zeitplänen wahrzunehmen. Jede Schule kann und sollte sich darüber hinaus eigene Ziele setzen, die mit ihrer je besonderen Situation zu tun haben.

Die Arbeit an der Jahresplanung beginnt mit einer Information der Schulleitungen im September 2004. Die Schulen erarbeiten die Jahresplanungen bis Ende März 2005 und legen sie der Schulaufsicht vor, die sie unter folgenden Gesichtspunkten überprüft:

- Erfüllung der o.g. formalen Voraussetzungen
- Mögliche Widersprüche zu bestehenden rechtlichen Regelungen
- Passung zu den vorhandenen Ressourcen.

Die Schulaufsicht gibt den Schulen innerhalb von 3 Wochen eine Rückmeldung, so dass diese Anfang Mai in den Schulen die Rahmenbedingungen für das Schuljahr 05/06 vorbereiten können.

Schulen, die bereits ein Schulprogramm haben, überprüfen es daraufhin, ob es bereits eine Jahrsplanung im o.g. Sinn enthält, oder ob Teile des Schulprogramms entsprechend überarbeitet bzw. präzisiert werden müssen. Darüber hinaus kann aus diesen Schulen Unterstützung für andere Schulen geleistet werden, die erst am Anfang ihrer Entwicklungsarbeit stehen.

Der weitere Zeitplan sieht vor, dass die Schulen im Schuljahr 05/06 die *Jahresplanung* umsetzen und anschließend den Erfolg ihrer Arbeit evaluieren. Parallel dazu arbeitet die Schule an der Weiterentwicklung der *Jahresplanung* zu einem Schulprogramm, das auf der Grundlage der Ergebnisse der schulinternen Evaluation bis Ende März des Schuljahres 06/07 in allen Bremer Schulen fertiggestellt wird.

Für die anstehende Schulentwicklungsarbeit werden viele Schulen Hilfe und Unterstützung brauchen. Mit Beginn des kommenden Schuljahres wird eine Handreichung erscheinen, in der die Rahmenbedingungen zur Erstellung einer *Jahresplanung/ eines Schulprogramms* ausführlich beschrieben werden. Das Landesinstitut wird den Schulen maßgeschneiderte Fortbildung bzw. Schulbegleitung/ Schulberatung für einzelne Schritte ihrer Arbeit anbieten. Ein Teil der dadurch entstehenden Kosten wird von den Schulen selbst aus den Fortbildungsbudgets bezahlt. Schulen können ihre Budgets aber auch nutzen, um andere Unterstützungspartner zu engagieren. Bei deren Auswahl kann das LIS Hilfe anbieten.

Die Schulaufsicht wird die Schulen bei ihrer Arbeit ebenfalls begleiten und unterstützen und mindestens einmal jährlich mit der jeweiligen Schulleitung bzw. einer entsprechenden Steuergruppe jeder Schule ein Gespräch führen, das der wechselseitigen Information dient.

Für die Unterstützung bei einer Bestandsaufnahme der Arbeit der Schulen stehen bundesweit unterschiedliche Instrumente zur Verfügung. Der Senator für Bildung und Wissenschaft ist im Gespräch mit der Bertelsmann-Stiftung, die ein standardisiertes

Instrument der Selbstevaluation anbieten wird, das sie im Rahmen des „Internationalen Netzwerks Innovativer Schulen“ (INIS) entwickelt hat. Es handelt sich um einem standardisierten Fragebogen zu Unterricht, Schulleben und Schulmanagement, dessen Adressaten Lehrerinnen und Lehrer, Schülerinnen und Schüler, Eltern und nicht unterrichtendes Personal sind.

C. Beschlussvorschlag:

Die Deputation für Bildung nimmt den Bericht über die verbindliche Einführung der Erstellung von *Jahresplanungen* zur Kenntnis und bittet den Senator für Bildung und Wissenschaft um eine weitere Berichterstattung im Sommer 2005.