

Allgemein bildende Schulen

*Innovativer
Bildungsservice*

Qualitätsentwicklung und Evaluation

Qualitätsrahmen zur Fremdevaluation

an allgemein bildenden Schulen
in Baden-Württemberg
für das weiterentwickelte Verfahren
ab dem Schuljahr 2011/12

Stuttgart 2011 ■ QE-15



Landesinstitut
für Schulentwicklung

www.ls-bw.de
best@ls.kv.bwl.de

Qualitätsentwicklung
und Evaluation

Schulentwicklung
und empirische
Bildungsforschung

Bildungspläne

Redaktionelle Bearbeitung

Redaktion:	Sabine Kimmler-Schad, LS Stuttgart
Autor/-innen:	Edgar Denk, LS Stuttgart Sabine Kimmler-Schad, LS Stuttgart Volker Knaupp, LS Stuttgart Dr. Susanne Schiller, LS Stuttgart Margot Steidel, LS Stuttgart Dr. Ralf Streicher, LS Stuttgart
Vorversion:	Handreichung Fremdevaluation QE-11, Stuttgart 2009
Ergänzung:	Handreichung Fremdevaluation QE-14, Stuttgart 2011
Layout:	Dr. Tabea Raidt, LS Stuttgart
Stand:	Mai 2011

Impressum

Herausgeber:	Landesinstitut für Schulentwicklung (LS) Heilbronner Str. 172, 70191 Stuttgart Fon: 0711 6642-0 Internet: www.ls-bw.de E-Mail: best@ls.kv.bwl.de
Druck und Vertrieb:	Landesinstitut für Schulentwicklung (LS) Heilbronner Str. 172, 70191 Stuttgart Fax 0711 6642-1099 Fon: 0711 66 42-1203 oder -1204 E-Mail: best@ls.kv.bwl.de
Urheberrecht:	Inhalte dieses Heftes dürfen für unterrichtliche Zwecke in den Schulen und Hochschulen des Landes Baden-Württemberg vielfältig werden. Jede darüber hinausgehende fotomechanische oder anderweitig technisch mögliche Reproduktion ist nur mit Genehmigung des Herausgebers möglich. Soweit die vorliegende Publikation Nachdrucke enthält, wurden dafür nach bestem Wissen und Gewissen Lizenzen eingeholt. Die Urheberrechte der Copyrightinhaber werden ausdrücklich anerkannt. Sollten dennoch in einzelnen Fällen Urheberrechte nicht berücksichtigt worden sein, wenden Sie sich bitte an den Herausgeber. Bei weiteren Vervielfältigungen müssen die Rechte der Urheber beachtet bzw. deren Genehmigung eingeholt werden.

Inhaltsverzeichnis

Vorwort zum weiterentwickelten Qualitätsrahmen Fremdevaluation	3
Allgemeines Schema der Einstufung.....	5
Überblick der Qualitätsbereiche, Kriterien und Merkmale.....	7
Merkmalsbeschreibungen im Detail.....	9
▪ QB I Unterricht.....	11
▪ QB II Professionalität der Lehrkräfte.....	27
▪ QB III Schulführung und Schulmanagement	33
▪ QB IV Schul- und Klassenklima.....	41
▪ QB V Innerschulische und außerschulische Partnerschaften.....	47
▪ QB Q Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung	53
▪ QB S Sonderpädagogische Beratungs- und Unterstützungsangebote	63

Vorwort zum weiterentwickelten Qualitätsrahmen Fremdevaluation

Nach fast drei Jahren Regelphase Fremdevaluation legt das Landesinstitut für Schulentwicklung zum Schuljahr 2011/12 einen inhaltlich und strukturell weiterentwickelten Qualitätsrahmen vor. Die darin neu enthaltenen Einführungstexte mit Literaturangaben und eine neue Darstellungsform der einzelnen Merkmale sollen für mehr Transparenz hinsichtlich der erwarteten Qualitätsstandards von „guten Schulen“ sorgen. Die Inhalte wurden insgesamt aktualisiert und um den Qualitätsbereich „Sonderpädagogische Beratungs- und Unterstützungsangebote“ erweitert. Dieser neue Qualitätsbereich kommt nur nach Rücksprache mit der jeweiligen Sonderschule im Rahmen der Fremdevaluation zur Anwendung.

Ebenfalls weiterentwickelt wurden die Stufen für die Bewertung und es wurde eine neue Untergliederung in die drei Aspekte „Art der Durchführung“, „Institutionelle Einbindung“ und „Wirkung“ pro Merkmal eingeführt. Gleichzeitig wurde von der bisher 3-stufigen auf eine jetzt 4-stufige Skala umgestellt und die vier Stufen neu benannt:

- **Stufe 1 – Entwicklungsstufe** (entspricht der „noch zu entwickelnde Praxis“)
- **Stufe 2 – Basisstufe**
- **Stufe 3 – Zielstufe** (entspricht der „guten Praxis“)
- **Stufe 4 – Exzellenzstufe** (entspricht der „ausgezeichneten Praxis“)

Das auf der nächsten Seite dargestellte allgemeine Schema der Einstufung erläutert pro Aspekt und Stufe, inwieweit ein Qualitätsstandard erfüllt bzw. noch nicht erfüllt ist. Diese grundsätzliche Logik findet sich in den konkreten Merkmalsbeschreibungen wieder.

Von den Schulen wird erwartet, dass sie langfristig in den meisten Merkmalen die Zielstufe erreichen. Mit einer Einstufung auf der Basisstufe werden begonnene Entwicklungen und erste Teilerfolge der Schule gewürdigt. Schulen die in einzelnen Bereichen eine besonders hohe Qualität entwickelt haben, erhalten dafür Einstufungen auf der Exzellenzstufe. Nicht erwartet wird, weil es unrealistisch ist, dass eine Schule in der überwiegenden Anzahl der Merkmale die Exzellenzstufe erreicht.

Mit den weiterentwickelten Qualitätsstandards wird eine noch genauere und nachvollziehbarere Einstufung für die einzelne Schule gewährleistet. In der Folge soll dies sowohl den Schulen als auch der Schulaufsicht noch konkretere Hinweise auf Stärken und Entwicklungsfelder geben.

Allgemeines Schema der Einstufung

Allgemeines Schema der Einstufung

Definition der vier Entwicklungsstufen					
		Entwicklungsstufe	Basisstufe	Zielstufe	Exzellenzstufe
Art der Durchführung	Qualitätskennzeichen in Bezug auf die Art der Durchführung werden nicht bzw. nur von Einzelnen erfüllt <ul style="list-style-type: none"> Wenig zielorientiertes und planvolles Handeln Niedriges Reflexions- und Kompetenzniveau 	Qualitätskennzeichen in Bezug auf die Art der Durchführung werden in Ansätzen erfüllt <ul style="list-style-type: none"> Reaktives, schematisches Handeln Teilweise zielorientiertes und planvolles Handeln Elementares Reflexions- und Kompetenzniveau 	Qualitätskennzeichen in Bezug auf die Art der Durchführung werden erfüllt <ul style="list-style-type: none"> Zielorientiertes und planvolles Handeln Gehobenes Reflexions- und Kompetenzniveau 	Qualitätskennzeichen in Bezug auf die Art der Durchführung werden in besonderem Maße erfüllt <ul style="list-style-type: none"> Zielorientiertes, planvolles, mehrperspektivisches und innovatives Handeln Hohes Reflexions- und Kompetenzniveau 	
	Qualitätskennzeichen in institutioneller Einbindung sind selten oder nicht vorhanden: <ul style="list-style-type: none"> Strukturen für Austausch, Abstimmungen, Vereinbarungen fehlen Fehlende Verbindlichkeit/ individuelles Vorgehen Vereinzelte Beschreibungen/ Dokumentationen von Projekten, Prozessen und/ oder Maßnahmen Kein Austausch zu Grundfragen Kein Konzept Keine Beteiligung/ Einbindung der betroffenen Gruppen 	Qualitätskennzeichen in institutioneller Einbindung sind in Ansätzen oder in Teilen vorhanden: <ul style="list-style-type: none"> Strukturen für Austausch, Abstimmungen, Vereinbarungen sind ansatzweise vorhanden Partiell verbindliche Absprachen und Vereinbarungen Teilweise Beschreibungen/ Dokumentationen von Projekten, Prozessen und/ oder Maßnahmen Austausch zu Grundfragen Entwurf bzw. Teile von Konzepten Partielle Beteiligung/ Einbindung der betroffenen Gruppen 	Qualitätskennzeichen in institutioneller Einbindung sind vorhanden: <ul style="list-style-type: none"> Strukturen für Austausch, Abstimmungen, Vereinbarungen sind vorhanden Verbindliche Absprachen und Vereinbarungen Beschreibung/ Dokumentation von Projekten, Prozessen und/ oder Maßnahmen Konsens in Grundfragen Konzept Beteiligung/ Einbindung der betroffenen Gruppen 	<u>Zusätzlich zur Zielstufe</u> werden die Prozesse gesteuert durch: <ul style="list-style-type: none"> Systematische Reflexion/ regelmäßige Überprüfung von Zielsetzungen, Konzepten, Vereinbarungen Zielgerichtete, systematische Weiterentwicklung 	
Wirkung	Positive Wirkungen in Einzelfällen: <ul style="list-style-type: none"> Qualitätsansprüche und Ziele werden nicht erreicht keine oder ausschließlich durch Eigeninitiative erzielte Kompetenzzuwächse und/ oder Nutzeffekte werden wahrgenommen Ungünstiges Verhältnis von Aufwand und Ertrag Geringe Zufriedenheit 	Positive Wirkungen zeigen sich in Ansätzen bzw. in Teilgruppen: <ul style="list-style-type: none"> Qualitätsansprüche und Ziele werden teilweise erreicht erste Kompetenzzuwächse und/ oder Nutzeffekte werden wahrgenommen Noch kein ausgewogenes Verhältnis von Aufwand und Ertrag Teilweise Zufriedenheit 	Überwiegend positive Wirkungen: <ul style="list-style-type: none"> Qualitätsansprüche und Ziele werden erreicht Kompetenzzuwächse und/ oder Nutzeffekte werden wahrgenommen Ausgewogenes Verhältnis von Aufwand und Ertrag überwiegende Zufriedenheit 	Besonders positive Wirkungen: <ul style="list-style-type: none"> Erweiterte Qualitätsansprüche und Ziele werden erreicht Kompetenzzuwächse und/ oder Nutzeffekte bzw. Synergieeffekte werden auf systemischer Ebene wahrgenommen umfassende Zufriedenheit 	
	□	□	□	□	

Überblick der Qualitätsbereiche, Kriterien und Merkmale

Überblick der Qualitätsbereiche, Kriterien und Merkmale

Qualitätsbereich	Kriterium (Anz. Merkmale)	Nr.	Merkmal
QB I Unterricht	I 2 (7) Gestaltung der Lehr-/ Lern-Prozesse	1	Förderung des selbstgesteuerten, aktiven Lernens
		2	Förderung von Methoden- und Medienkompetenz
		3	Förderung von sozialen und personalen Kompetenzen
		4	Differenzierung
		5	Lernförderliches Unterrichtsklima
		6	Strukturierung der Lehr-/ Lernprozesse
		7	Schulorganisatorische Maßnahmen zur Gestaltung der Lehr-/ Lernprozesse
	I 3 (2) Praxis der Leistungs- und Lernstandsrückmeldung	8a	Rückmeldepraxis zum Lernstand und Lernfortschritt (<i>allgemeine Schulen</i>)
		8b	Rückmeldepraxis zu Lernständen und Entwicklungsverläufen (<i>Sonderschulen</i>)
9a		Abgestimmtheit der Kriterien zur Leistungsbeurteilung (<i>allgemeine Schulen</i>)	
9b		Abgestimmtheit der Bildungsangebote und Kompetenzniveaus (<i>Sonderschulen</i>)	
QB II Professionalität der Lehrkräfte	II 1 (1) Kooperation	10	Kollegiale Zusammenarbeit
	II 2 (1) Praxis der Weiterqualifizierung	11	Fortbildung und Weiterqualifizierung
	II 3 (1) Umgang mit beruflichen Anforderungen	12	Innerschulische Arbeitsbedingungen
QB III Schulführung und Schulmanagement	III 1 (3) Führung	13	Entwicklung von Unterricht und Schule
		14	Umgang mit Konflikten und Problemen
		15	Personalentwicklung
	III 2 (2) Verwaltung und Organisation	16	Arbeitsabläufe und Prozesssteuerung
		17	Einsatz von Ressourcen
QB IV Schul- und Klassenklima	IV 1 (1) Schulleben	18	Schule als Gemeinschaft
	IV 2 (1) Mitgestaltungsmöglichkeiten der Schülerinnen und Schüler	19	Demokratische Beteiligung am Schulleben und an der Schulentwicklung
QB V Innerschulische und außerschulische Partnerschaften	V 1 (2) Mitgestaltungsmöglichkeiten der Eltern	20	Einbeziehung in das schulische Leben
		21	Erziehungspartnerschaft
	V 2 (1) Zusammenarbeit mit anderen Institutionen	22	Kooperation mit Schulen und außerschulischen Partnern
QB Q Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung	Q 1 (1) Pädagogische Grundsätze	23	Pädagogische Ziele der Schule
	Q 2 (2) Strukturen der schulischen Qualitätsentwicklung	24	Steuerung der schulischen Qualitätsentwicklung
		25	Umgang mit Ergebnissen
	Q 3 (1) Durchführung der Selbstevaluation	26	Praxis der Selbstevaluation
Q 4 (1) Individualfeedback	27	Praxis des Individualfeedback	
QB S Sonderpädagogische Beratungs- und Unterstützungsangebote	S 1 (2) Unterstützung	28	Informations- und Unterstützungsangebote
		29	Förderplanung
	S 2 (1) Beratung	30	Einzelfallbezogene Beratung

Merkmalsbeschreibungen im Detail

QB I

Unterricht

Erläuterung zum QB I – Unterricht

Unterricht wird in unterschiedlicher Weise als komplexes Bedingungsgefüge und Geschehen, in dem verschiedene Prozesse ineinandergreifen, beschrieben. Der Qualitätsbereich „Unterricht“ greift Gestaltungsmerkmale und Überlegungen zur Wirksamkeit von Unterricht auf und beschreibt dieses Geschehen. Fragen des Umgangs mit unterschiedlichen Lernvoraussetzungen oder dem sozialen und kulturellen Hintergrund der Schülerinnen und Schüler spielen eine entscheidende Rolle, ebenso wie die zielgruppenspezifische Aufbereitung der Themen und Inhalte. Lehrerinnen und Lehrer setzen diese in einen didaktischen Zusammenhang, arbeiten sie durch entsprechende Arbeits- und Sozialformen im Unterricht methodisch auf und melden Lernfortschritte und -ergebnisse im Sinne von Beurteilungen und Hinweisen zur weiteren Verbesserung des Lernverhaltens an Schülerinnen und Schüler zurück.

Dem Qualitätsbereich I „Unterricht“ sind zwei Kriterien zugeordnet, die „Gestaltung der Lehr-/ Lernprozesse“ und die „Praxis der Leistungsbeurteilung und Leistungsrückmeldung“. Beide Kriterien werden im Folgenden kurz erläutert.

Kriterium I 2 – Gestaltung der Lehr-/ Lernprozesse

Die Vermittlung von fachlichen Kompetenzen (Basiswissen, Orientierungswissen, Transferwissen) ist ebenso Aufgabe der Schule wie die Stärkung von methodischen, personalen und sozialen Kompetenzen bei Schülerinnen und Schülern (zum Beispiel Methodenkompetenz, Werteerziehung). Unterrichtsprozesse werden so gestaltet, dass sich handlungsorientierte Formen, lehrerzentrierter Unterricht sowie Projekte sach- und zielgruppengerecht ergänzen.

Binnendifferenzierung im Unterricht berücksichtigt die individuellen Voraussetzungen der Schülerinnen und Schüler. Um besondere Stärken bei Schülerinnen und Schülern fördern und Schwächen ausgleichen zu können, bedarf es geeigneter Förderung, die auf das Individuum abgestimmt sind. Mögliche Brüche in der Lernbiografie der Schülerinnen und Schüler können so eher vermieden beziehungsweise bearbeitet werden. Die Zusammenarbeit mit den Erziehungsberechtigten hilft, dieses Ziel zu erreichen.

Die im Unterricht zur Verfügung stehende Zeit zielgerichtet für die Gestaltung von Lehr- und Lernprozesse zu verwenden, ist eine vordringliche Aufgabe. Ein weitgehend unterbrechungsfreier Unterrichtsverlauf wird durch situationsangemessene und abgestimmte Maßnahmen sowie Verhaltensregeln und Rituale bzw. ritualisierte Abläufe unterstützt und gefördert.

Die Gestaltung des Unterrichts berücksichtigt die spezifische Lern- und Leistungssituation der Schülerinnen und Schüler und fördert sie angemessen. Einzelne Phasen und Sequenzen des Unterrichts sind klar strukturiert und inhaltlich aufeinander abgestimmt. Inhalte und Themen werden erarbeitet, mit Bekanntem verknüpft und – soweit möglich – mit der Lebenswelt der Schülerinnen und Schüler in Verbindung gebracht. Lernziele sind den Schülerinnen und Schülern bekannt; sie werden klar formuliert bzw. erschlossen. Anweisungen, Aufgaben- und Problemstellungen bzw. die Sicherung von Ergebnissen erfolgen verständlich und nachvollziehbar.

Die Heterogenität der Schülerschaft zeigt sich in unterschiedlichen Lernvoraussetzungen, unterschiedlichen Stärken und Schwächen, Begabungen und Beeinträchtigungen, religiösen und kulturellen sowie geschlechtlichen Identitäten. Um auf der Basis individueller Voraussetzungen und Fähigkeiten von Schülerinnen und Schülern Kompetenzen zu entwickeln, ist es notwendig, ihre Lernausgangslagen und Lernprozesse zu erkennen, sie beim Lernen zu begleiten und zu beraten, sie zu fördern und zu fordern. In Unterricht werden dazu unterschiedliche Differenzierungsangebote gemacht und geeignete Medien und Hilfsmittel bereitgestellt. Ziel ist es, den Unterricht so zu gestalten, dass Lernen in aktiven Aufnahme- und Verarbeitungsprozessen ermöglicht wird. Sowohl beim Erwerb fachlicher als auch überfachlicher Kompetenzen sollen Schülerinnen und Schüler gefördert werden, Aufgaben und Problemstellungen zunehmend selbsttätig zu bearbeiten. Von zentraler Bedeutung ist dabei die Entwicklung methodischer Kompetenzen im regulären Unterricht. Diese umfassen den Erwerb von Arbeits- und Lerntechniken, von Lernstrategien wie z. B. Wiederholungs-, Organisations- und Kontrollstrategien, die in Verbindung mit fachspezifischen Inhalten erlernt und eingeübt werden. Ein weiterer wichtiger Aspekt ist der Umgang mit fachspezifischen Arbeitsmaterialien, Hilfsmitteln und Medien.

Zur Entwicklung sozialer und personaler Kompetenzen werden Unterrichtsformen gewählt, die für einen verantwortungsvollen Umgang miteinander förderlich sind und in denen Schülerinnen und Schüler lernen, sich gegenseitig zu helfen. Die Lehrkräfte nehmen die Rolle von Vorbildern ein, was sich in ihrem Umgang untereinander und im Umgang mit den Schülerinnen und Schülern zeigt. Um diese Angebote und Maßnahmen besser koordinieren zu können, ist ein gemeinsam erarbeitetes und verbindliches schulisches Konzept hilfreich.

Ein lernförderliches Klima zeigt sich vor allem am Kommunikationsstil im Unterricht und an der Schule insgesamt. Dieses ist von gegenseitiger Anerkennung und Wertschätzung geprägt und umfasst sowohl die Kommunikation zwischen Lehrkräften und Schülerinnen und Schülern als auch die Kommunikation von Schülerinnen und Schülern untereinander. Bei Lernprozessen erfahren Schülerinnen und Schüler Ermutigung und Unterstützung von Lehrkräften, Fehler werden aufgegriffen und als Lernchancen genutzt.

Die Gestaltung der Lernatmosphäre ist auch von einer bedarfsgerechten Ausstattung der jeweiligen Klassen- und Fachräume und einer bewussten Gestaltung der Lernumgebung beeinflusst. Die Schule befasst sich gezielt mit Möglichkeiten die Räumlichkeiten bedarfsgerecht zu gestalten; z. B. angepasste Möblierung, Möglichkeiten Lehr- und Lernmaterialien aufzubewahren oder der Präsentation von Arbeitsergebnissen.

Kriterium I 3 – Praxis der Leistungs- und Lernstandsrückmeldung

Rückmeldungen zum Leistungsstand, zu Lern- und Entwicklungsständen sowie zu Lernfortschritten stellen für Schülerinnen und Schüler, Lehrkräfte und Eltern eine wichtige Orientierungshilfe dar. Die Schülerinnen und Schüler werden dahin geführt, ihre eigenen Entwicklungen und Kompetenzen einzuschätzen. Dies trägt zur Persönlichkeitsentwicklung bei. Die Abstimmung der Kriterien zu Lernstandserhebungen und Leistungsbeurteilungen erfolgt weitgehend kooperativ im Kollegium beziehungsweise in Teilkollegien/ Fachschaften.

Leistungsfeststellungen und -rückmeldungen überprüfen und sichern die Qualität der Entwicklungsprozesse von Schülerinnen und Schülern. Sie ermöglichen ihnen eine aktive Auseinandersetzung mit ihrem Stand der Kompetenzentwicklungen und die Ableitung von Lernimpulsen. Um ihnen eine auch im übergreifenden Sinne stimmige Rückmeldung zu geben, sind Bewertungs- und Beurteilungskriterien im Kollegium abgestimmt. Dabei gelten für bestimmte Bildungsgänge der Sonderschule (Förderschule und Schule für Geistigbehinderte) aufgrund der grundlegenden individuellen Ausrichtung spezifische Kriterien der Abstimmung unter den Lehrkräften. Die Rückmeldungen umfassen auch erweiterte Formen der Leistungsbeurteilung, wie z. B. Projektprüfungen oder Profil-AC und berücksichtigen den sog. Nachteilsausgleich. Sie sind konkret sowie für die Schülerinnen und Schüler verständlich formuliert und ermöglichen den Eltern regelmäßige Einblicke in den Lernfortschritt ihrer Kinder.

Die im „Qualitätsrahmen Fremdevaluation“ berücksichtigten Faktoren, die sich auf den Unterricht beziehen, leiten sich aus den Standards der Bildungspläne für Baden-Württemberg aus den Jahren 2004 (Grund-/ Hauptschulen, Realschulen, Gymnasien), 2008 (Förderschulen) 2009 (Schule für Geistigbehinderte) und 2010 (Werkrealschulen, Schule für Erziehungshilfe) ab und berücksichtigen grundlegende sozial- und erziehungswissenschaftliche Arbeiten.

Literatur: Dubs 2006a, Fend 2008; Fend 1998, Fend 1986a; Fend 1986b; Helmke 2007, Horster/ Rolff 2006; Meyer 2004, Oelkers 2003; Reynolds 1990; Spinks/ Caldwell 1990

Kriterium I 2 – Gestaltung der Lehr-/ Lernprozesse

Merkmal 1: Förderung des selbstgesteuerten, aktiven Lernens						
		Entwicklungsstufe	Basisstufe	Zielstufe	Exzellenzstufe	
Art der Durchführung		Von einzelnen Lehrerinnen und Lehrern gibt es Angebote, die zum selbstgesteuerten, aktiven Lernen der Schülerinnen und Schüler beitragen.	Ein Teil der Lehrkräfte macht im Unterricht Angebote, die zum selbstgesteuerten, aktiven Lernen der Schülerinnen und Schüler beitragen. Die Lehrkräfte setzen in ihrem Unterricht unterschiedliche Sozialformen ein.	Der Unterricht der Schule initiiert bei den Schülerinnen und Schülern aktive Aufnahme- und Verarbeitungsprozesse. Dabei werden unterschiedliche Sozialformen gezielt eingesetzt.	Selbstgesteuertes, aktives Lernen ist ein übergeordnetes Prinzip der Unterrichtsgestaltung an der Schule, an dem sich alle Lehrkräfte ausrichten. Dabei werden die Angebote auf die jeweilige Schülergruppe abgestimmt.	
	Institutionelle Einbindung		Es gibt keinen oder wenig Austausch zum selbstgesteuerten, aktiven Lernen an der Schule.	Ein Austausch von Wissen und Material zum selbstgesteuerten, aktiven Lernen findet meist informell statt.	Im Kollegium herrscht Konsens über die Bedeutung des selbstgesteuerten, aktiven Lernens. Wissen und Material in Bezug auf selbstgesteuertes, aktives Lernen wird gezielt ausgetauscht.	<i>Zusätzlich zur Zielstufe:</i> Es existiert ein koordinierter Austausch von methodischem Wissen und Material in Bezug auf selbstgesteuertes, aktives Lernen. Dabei wird die eigene Praxis regelmäßig reflektiert und bei Bedarf weiterentwickelt.
		Wirkung	Die Schülerinnen und Schüler verhalten sich im Unterricht reaktiv bzw. konsumierend.	Die Schülerinnen und Schüler arbeiten themenbezogen oder phasenweise bzw. in manchen Klassen selbstständig.	Aufgaben werden von den Schülerinnen und Schülern selbstständig angegangen. Sie beteiligen sich aktiv am Unterrichtsgeschehen.	Die Schülerinnen und Schüler nutzen die ihnen gegebenen Spielräume zur Gestaltung des Unterrichts eigenständig und selbstverantwortlich. Die Schülerinnen und Schüler arbeiten regelmäßig selbstorganisiert.
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Merkmal 2: Förderung von Methoden- und Medienkompetenz				
Art der Durchführung				
Entwicklungsstufe	Basisstufe	Zielstufe	Exzellenzstufe	
Nur einzelne Lehrerinnen und Lehrer fördern allgemeine und/ oder fachspezifische Methoden- sowie Medienkompetenz.	Der Unterricht fördert in manchen Fächern, Bildungsbereichen und/ oder Stufen die allgemeine und fachspezifische Methoden- sowie Medienkompetenz.	Der Unterricht der Schule fördert allgemeine und fachspezifische Methoden- sowie Medienkompetenz.	Die Förderung der allgemeinen und fachspezifischen Methoden- sowie Medienkompetenz wird bei der Gestaltung des Unterrichts durchgängig und gezielt umgesetzt Es findet eine individuell angepasste Förderung der Schülerinnen und Schüler statt.	
Institutionelle Einbindung	Es gibt im Kollegium keinen oder wenig Austausch zur Förderung der Methoden- und Medienkompetenz.	Es gibt in Teilen des Kollegiums einen Austausch zur Förderung der Methoden- und Medienkompetenz. Ein Methodencurriculum ist im Aufbau bzw. teilweise eingeführt, bestehende Absprachen zur Förderung der Methoden- und Medienkompetenz werden umgesetzt.	Es herrscht Konsens über die Bedeutung der Methoden- sowie der Medienkompetenz für den Unterricht. Das Vorgehen zur Förderung der Methoden- und Medienkompetenz (z. B. Methodencurriculum) ist im Kollegium abgestimmt und wird als verbindlich angesehen.	<i>Zusätzlich zur Zielstufe:</i> Es gibt an der Schule ein Konzept und daraus abgeleitete schulorganisatorische Maßnahmen für ein umfassendes Angebot zur Förderung der Methoden- sowie der Medienkompetenz. Die Schule setzt systematische Verfahren ein (Analyse der Dokumentation in diesem Bereich sowie weiterer Ergebnisse, regelmäßige Klassen- bzw. Stufenkonferenzen zu diesem Themenbereich etc.), um die Methoden- sowie die Medienkompetenz der Schülerinnen und Schüler zu sichern und zu verbessern.
Wirkung	Die Schülerinnen und Schüler wenden Methoden eher zufällig an und/ oder nutzen Medien vereinzelt.	Die Schülerinnen und Schüler wenden partiell Methoden an und nutzen teilweise Medien.	Die Schülerinnen und Schüler wenden Methoden regelmäßig an und nutzen gezielt Medien.	Die Schülerinnen und Schüler lassen Routinen in der selbständigen Anwendung von Methoden und bei der Nutzung von Medien erkennen.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Merkmal 3: Förderung sozialer und personaler Kompetenzen				
Art der Durchführung				
	Entwicklungsstufe	Basisstufe	Zielstufe	Exzellenzstufe
	Der Unterricht einzelner Lehrerinnen und Lehrer zielt auf den Erwerb von sozialen und personalen Kompetenzen wie z. B. Durchhaltevermögen, Flexibilität, Kooperations-, Kommunikations- und Problemlösefähigkeit.	Der Unterricht der Schule zielt in Teilen auf den Erwerb von sozialen und personalen Kompetenzen wie z. B. Durchhaltevermögen, Flexibilität, Kooperations-, Kommunikations- und Problemlösefähigkeit.	Der Unterricht der Schule zielt auf den Erwerb von sozialen und personalen Kompetenzen wie z. B. Durchhaltevermögen, Flexibilität, Kooperations-, Kommunikations- und Problemlösefähigkeit.	Die Förderung sozialer und personaler Kompetenzen, wie z. B. Durchhaltevermögen, Flexibilität, Kooperations-, Kommunikations- und Problemlösefähigkeit, wird bei der Gestaltung des Unterrichts durchgängig und gezielt umgesetzt. Es findet eine individuell angepasste Förderung der Schülerinnen und Schüler statt.
	Es gibt keinen oder wenig Austausch und keine Abstimmung zum Thema „Förderung sozialer und personaler Kompetenzen“.	Es gibt in Teilen des Kollegiums einen Austausch zum Thema „Förderung sozialer und personaler Kompetenzen“. Die Schule hat Schritte zur Förderung der sozialen und personalen Kompetenzen der Schülerinnen und Schüler unternommen und Absprachen dazu getroffen.	Die Zielsetzungen und Vermittlungsstrategien zum Thema „Förderung sozialer und personaler Kompetenzen“ (z. B. Sozialcurriculum) sind abgestimmt und werden als verbindlich angesehen.	<i>Zusätzlich zur Zielstufe:</i> Es existiert ein koordinierter Austausch von methodischem Wissen und Material in Bezug auf die Förderung sozialer und personaler Kompetenzen. Die Schule setzt systematische Verfahren ein (regelmäßige Eltern- und Schüler-rückmeldungen, runde Tische, Beobachtungsbögen, institutionalisierte Konferenzen auf Klassen-, Stufen und Schulebene etc.), um die sozialen und personalen Kompetenzen der Schülerinnen und Schüler zu sichern und zu verbessern.
	Die sozialen und personalen Kompetenzen der Schülerinnen und Schüler werden in geringem Maß erweitert.	In Teilgruppen (z. B. Klassen, Lerngruppen oder Klassenstufen) werden die sozialen und personalen Kompetenzen der Schülerinnen und Schüler erweitert.	Die sozialen und personalen Kompetenzen der Schülerinnen und Schüler werden erweitert und ihr soziales Lernen vertieft.	Die Schülerinnen und Schüler sind in der Lage, die Mitschülerinnen und Mitschüler in die Schulgemeinschaft zu integrieren.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wirkung				
Institutionelle Einbindung				

Merkmal 4: Differenzierung					
Art der Durchführung					
Entwicklungsstufe	Basisstufe	Zielstufe	Exzellenzstufe		
Unterschiedliche Lernausgangslagen der Schülerinnen und Schüler werden nicht oder nur in Einzelfällen bei der Unterrichtsplanung berücksichtigt. Von einzelnen Lehrerinnen und Lehrern gibt es Angebote zur Differenzierung in ihrem Unterricht bzw. in den Zusatzangeboten.	Unterschiedliche Lernausgangslagen der Schülerinnen und Schüler werden von Teilen des Kollegiums bei der Unterrichtsplanung berücksichtigt. Elementare Differenzierungsangebote werden an der Schule bereitgehalten.	Die unterschiedlichen Lernausgangs- und Bedürfnislagen der Schülerinnen und Schüler werden bei der Planung und Durchführung von Unterricht beachtet. Die Differenzierungsangebote an der Schule sind vielfältig.	Differenzierung ist ein übergeordnetes Prinzip der Unterrichtsgestaltung an der Schule, an dem sich alle Lehrkräfte ausrichten. Es sind schulorganisatorische Maßnahmen für ein umfassendes Differenzierungsangebot vorhanden.		
Institutionelle Einbindung	Es gibt keinen oder wenig Austausch und keine Absprachen zum Thema „Differenzierung“ an der Schule.	Es existiert ein Austausch zum Thema „Differenzierung“ in einzelnen Fachschaften oder Teilgruppen des Kollegiums. Bestehende Absprachen zum Thema Differenzierung werden umgesetzt.	Es herrscht Konsens über die Bedeutung von differenzierenden Angeboten im Unterricht und in den weiteren Angeboten der Schule. Ein regelmäßiger Austausch zu Umsetzungsmöglichkeiten von Differenzierung findet klassen-, fächer- und/ oder stufenübergreifend statt. Die Erhebung der Lernausgangslagen ist an der Schule Bestandteil einer differenzierenden Unterrichtsvorbereitung.	<i>Zusätzlich zur Zielstufe:</i> Es gibt an der Schule ein verbindliches Konzept zum Einsatz Lernprozess begleitender Diagnostik und einer darauf aufbauenden individuellen Förderplanung. Die Differenzierungsangebote werden regelmäßig reflektiert und bei Bedarf weiterentwickelt.	
Wirkung	Die Schülerinnen und Schüler sehen sich in ihrer Verschiedenheit nicht oder nur in geringem Maß wahrgenommen.	Die Schülerinnen und Schüler sehen sich partiell in ihrer Verschiedenheit wahrgenommen.	Die Schülerinnen und Schüler sehen sich in ihrer Verschiedenheit wahrgenommen und individuell gefördert.	Die Schülerinnen und Schüler setzen sich mit ihrer Verschiedenheit als Gruppe auseinander und profitieren von einer Kultur der Vielfalt.	
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Merkmal 5: Lernförderliches Unterrichtsklima					
		Entwicklungsstufe	Basisstufe	Zielstufe	Exzellenzstufe
Art der Durchführung		Maßnahmen zur Schaffung eines förderlichen Lernklimas spielen bei der Gestaltung des Unterrichts keine erkennbare Rolle.	Maßnahmen und Rituale zur Schaffung eines förderlichen Lernklimas sind in Teilen vorhanden.	Maßnahmen und Rituale zur Schaffung eines förderlichen Lernklimas sind vorhanden und werden im Unterricht regelmäßig genutzt.	Die Schaffung eines förderlichen Lernklimas spielt bei der Gestaltung des Unterrichts an der Schule durchgängig eine zentrale Rolle.
	Institutionelle Einbindung	Unter den Lehrkräften bzw. unter Lehrkräften und weiterem pädagogischen Personal gibt es keinen oder nur vereinzelt Austausch zur Schaffung eines förderlichen Lernklimas im Unterricht.	Das Vorgehen bei der Gestaltung eines lernförderlichen Klimas ist im Kollegium in Ansätzen abgestimmt.	Die Bedeutsamkeit der gegenseitigen Wertschätzung bzw. des gegenseitigen Respekts für den Lernerfolg ist an der Schule Konsens. Das Vorgehen bei der Gestaltung eines lernförderlichen Klimas ist im Kollegium abgestimmt und wird als verbindlich angesehen.	<i>Zusätzlich zur Zielstufe:</i> An der Schule gibt es eine gemeinsam erarbeitete, dokumentierte und umgesetzte Vorgehensweise zur Schaffung eines förderlichen Lernklimas.
Wirkung		Die Förderung des Lernklimas im Unterricht ist nicht wahrnehmbar. Der Umgang der verschiedenen Gruppen im Unterricht spiegelt die spezifischen Voraussetzungen und Bedingungen der Schule.	Die Förderung des Lernklimas im Unterricht ist teilweise wahrnehmbar. Der Umgang der verschiedenen Gruppen im Unterricht ist partiell wertschätzend und respektvoll.	Die Förderung des Lernklimas im Unterricht ist wahrnehmbar. Der Umgang der verschiedenen Gruppen im Unterricht ist wertschätzend und respektvoll.	Die Förderung des Lernklimas im Unterricht ist durchgängig wahrnehmbar. Lehrkräfte sowie Schülerinnen und Schüler fühlen sich gemeinsam für ein förderliches Lernklima verantwortlich und pflegen es.
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Merkmal 6: Strukturierung der Lehr-/ Lernprozesse					
		Entwicklungsstufe	Basisstufe	Zielstufe	Exzellenzstufe
Art der Durchführung		Der Unterricht ist im Allgemeinen wenig gegliedert, ein inhaltlicher Zusammenhang ist wenig oder kaum erkennbar.	Der Ablauf des Unterrichts ist im Allgemeinen klar und transparent strukturiert und enthält oft Orientierungshilfen. Die Phasen des Unterrichts sind in der Regel aufeinander abgestimmt.	Der Ablauf des Unterrichts ist klar und transparent strukturiert und enthält Orientierungshilfen. Die Phasen des Unterrichts sind aufeinander abgestimmt. Zusammenhänge zwischen einzelnen Phasen und Teilen innerhalb von größeren Einheiten werden deutlich.	<i>Zusätzlich zur Zielstufe:</i> Die Strukturierung der Lehr- und Lernprozesse ist auch über einzelne Einheiten/ Fächer und Fächerverbünde hinaus aufeinander abgestimmt
	Institutionelle Einbindung	Im Kollegium gibt es keinen bzw. unsystematischen Austausch zur Strukturierung von Lehr-/ Lernprozessen.	Das Kollegium tauscht sich teilweise über Vorgehensweisen zur Strukturierung von Lehr-/ Lernprozessen aus.	Das Kollegium tauscht sich regelmäßig über Vorgehensweisen zur Strukturierung von Lehr-/ Lernprozessen aus. Die Lehrkräfte setzen gemeinsame Verfahren im Unterricht ein.	<i>Zusätzlich zur Zielstufe:</i> Die Schule hat abgestimmte Vorgehensweisen zur Organisation von Lehr-/ Lernprozessen entwickelt und dokumentiert. An der Schule findet diesbezüglich ein koordinierter Austausch von Wissen und Material statt.
		Wirkung	Die Schülerinnen und Schüler haben häufig Schwierigkeiten, Handlungsimpulse und Arbeitsaufträge zügig umzusetzen.	Die Schülerinnen und Schüler können Handlungsimpulse und Arbeitsaufträge meist zügig umsetzen.	Die Umsetzung von Handlungsimpulsen und Arbeitsaufträgen lässt bei den Schülerinnen und Schülern große Selbständigkeit und eine deutliche Routine erkennen.
	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Merkmal 7: Schulorganisatorischen Maßnahmen zur Gestaltung der Lehr-/ Lernprozesse						
		Entwicklungsstufe	Basisstufe	Zielstufe	Exzellenzstufe	
Art der Durchführung		Die spezifische Situation sowie die Ziele der Schule haben keinen Einfluss auf die schulorganisatorischen Maßnahmen zur Gestaltung der Lehr-/ Lernprozesse (Ganztagsschule, Rhythmisierung, Doppelstundenmodelle, Umsetzung des Schulcurriculums etc.).	Die spezifische Situation sowie die Ziele der Schule werden teilweise bei der Gestaltung und Umsetzung von schulorganisatorischen Maßnahmen zur Gestaltung der Lehr-/ Lernprozesse (Ganztagsschule, Rhythmisierung, Doppelstundenmodelle, Umsetzung des Schulcurriculums etc.) berücksichtigt.	Die spezifische Situation sowie die Ziele der Schule sind Grundlage für schulorganisatorische Maßnahmen zur Gestaltung der Lehr-/ Lernprozesse (Ganztagsschule, Rhythmisierung, Doppelstundenmodelle, Umsetzung des Schulcurriculums etc.).	Die Schule hat ein Organisationsmodell mit hoher Passung in Bezug auf ihre Schülerschaft entwickelt bzw. adaptiert und installiert.	
	Institutionelle Einbindung		Die am Schulleben Beteiligten werden nicht oder in geringem Maß an Entscheidungen zu schulorganisatorischen Maßnahmen beteiligt.	Die am Schulleben Beteiligten werden teilweise an Entscheidungen zu schulorganisatorischen Maßnahmen beteiligt.	Die Maßnahmen werden von den Beteiligten im Konsens entschieden und transparent kommuniziert.	<i>Zusätzlich zur Zielstufe:</i> Die Schule hat systematische Verfahren (regelmäßige Eltern- und Schüler-rückmeldungen, runde Tische, Beobachtungsbögen, Analyse von Ergebnissen etc.) entwickelt und dokumentiert, um die schulorganisatorischen Maßnahmen zur Gestaltung der Lehr-/ Lernprozesse in ihrer Wirksamkeit zu überprüfen und bei Bedarf zu optimieren.
		Wirkung		Die Organisation der Lehr-/ Lernprozesse wird von den SchülerInnen und Schülern und den Eltern in geringem Maß befürwortet und unterstützt nicht oder kaum das Erreichen der schulischen Ziele.	Die Organisation der Lehr-/ Lernprozesse wird von den SchülerInnen und Schülern und den Eltern teilweise befürwortet und unterstützt in Ansätzen das Erreichen der schulischen Ziele.	Die Organisation der Lehr-/ Lernprozesse wird von den SchülerInnen und Schülern und den Eltern befürwortet und unterstützt das Erreichen der schulischen Ziele.
	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Kriterium I 3 – Praxis der Leistungs- und Lernstandsrückmeldung

Merkmal 8 a: Rückmeldepraxis zum Leistungsstand und zum Lernfortschritt (allgemeine Schulen)					
		Entwicklungsstufe	Basisstufe	Zielstufe	Exzellenzstufe
Art der Durchführung		Nur einzelne Lehrerinnen und Lehrer geben den Schülerinnen und Schülern differenzierte, über die Note hinaus gehende Rückmeldungen über deren Leistungs- bzw. deren Entwicklungsstand.	Ein Teil der Lehrerinnen und Lehrer gibt den Schülerinnen und Schülern differenzierte, über die Note hinaus gehende Rückmeldungen über deren Leistungs- bzw. deren Entwicklungsstand. Die Schülerinnen und Schüler erhalten mehrheitlich Standardrückmeldungen zu ihren Leistungen.	Die Lehrkräfte der Schule geben den Schülerinnen und Schülern regelmäßig differenzierte, über die Note hinaus gehende Rückmeldungen über deren Leistungs- bzw. Entwicklungsstand.	<i>Zusätzlich zur Zielstufe:</i> Die Lehrkräfte leiten die Schülerinnen und Schüler systematisch an, ihre eigenen Leistungen einzuschätzen, beraten sie individuell und begleiten sie auf ihrem Lernweg.
	Institutionelle Einbindung	Es gibt keinen oder nur wenig Austausch in diesem Bereich, die Rückmeldepraxis ist nicht abgestimmt.	In Teilen des Kollegiums (z. B. in einzelnen Fächschaften) sind die Formen der Leistungsrückmeldung abgestimmt.	Die Formen der Leistungsrückmeldung sind im Kollegium (z. B. für alle Fächschaften) abgestimmt und werden als verbindlich erachtet.	<i>Zusätzlich zur Zielstufe:</i> Die Schule setzt systematische Verfahren (bspw. Befragungen von Schülerinnen und Schülern sowie von Eltern) ein, um ihre Qualität im Bereich Leistungsrückmeldung als Orientierungshilfe zu sichern und zu verbessern.
		Wirkung	Die Schülerinnen und Schüler erhalten keine oder geringe Orientierungshilfe zur Einschätzung der eigenen Leistung bzw. zum eigenen Lernstand.	Die Schülerinnen und Schüler erhalten mehrheitlich eine Orientierungshilfe zur Einschätzung der eigenen Leistung bzw. zum eigenen Lernstand und können gezielte Lernimpulse ableiten.	Die Schülerinnen und Schüler erhalten eine Orientierungshilfe zur Einschätzung der eigenen Leistung bzw. zum eigenen Lernstand und können gezielte Lernimpulse ableiten.
	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Merkmal 8 b: Rückmeldepraxis zu Lernständen und Entwicklungsverläufen (Sonderschulen)				
Art der Durchführung				
	Entwicklungsstufe	Basisstufe	Zielstufe	Exzellenzstufe
	<p>Wenige Lehrkräfte geben auf die einzelne Schülerin/ den einzelnen Schüler bezogene Rückmeldungen zu Lernständen und Entwicklungsverläufen.</p> <p>Bezüge zur individuellen Bildungsplanung der Schülerinnen und Schüler sind nicht oder wenig erkennbar.</p>	<p>Die Lehrkräfte geben überwiegend auf die einzelne Schülerin/ den einzelnen Schüler bezogene Rückmeldungen zu Lernständen und Entwicklungsverläufen.</p> <p>Die Rückmeldungen sind Teil einer dokumentierten individuellen Bildungsplanung.</p>	<p>Die Lehrkräfte geben auf die einzelne Schülerin/ den einzelnen Schüler bezogene, stärkenorientierte Rückmeldungen zu Lernständen und Entwicklungsverläufen. Diese stützen sich neben Lernstandserhebungen auf Ergebnisse aus diagnostischen Verfahren.</p> <p>Die Rückmeldungen sind Teil einer mit den Beteiligten abgestimmten und dokumentierten individuellen Bildungsplanung.</p>	<p><i>Zusätzlich zur Zielstufe:</i></p> <p>Die Rückmeldeformen werden kontinuierlich im Hinblick auf individuelle Optimierungsmöglichkeiten überprüft und gegebenenfalls angepasst.</p> <p>Teil der individuellen Bildungsplanung ist die kontinuierliche, nach Bereichen differenzierte Dokumentation von Entwicklungsverläufen.</p>
	<p>Für Rückmeldungen zu Lernständen und Entwicklungsverläufen sind keine oder nur vereinzelt Formen der Dokumentation sowie Verfahrensschritte entwickelt.</p> <p>Ein Austausch zu standardisierten und nicht-standardisierten diagnostischen Verfahren findet kaum statt.</p>	<p>Für Rückmeldungen zu Lernständen und Entwicklungsverläufen sind partiell abgestimmte Formen der Dokumentation sowie Verfahrensschritte entwickelt.</p> <p>Die Lehrkräfte tauschen sich anlassbezogen zu standardisierten und nicht-standardisierten diagnostischen Verfahren aus.</p>	<p>Für Rückmeldungen zu Lernständen und Entwicklungsverläufen sind abgestimmte Formen der Dokumentation sowie Verfahrensschritte entwickelt.</p> <p>Strukturen für einen regelmäßigen Austausch zu standardisierten und nicht-standardisierten diagnostischen Verfahren sind vorhanden und werden genutzt.</p>	<p><i>Zusätzlich zur Zielstufe:</i></p> <p>Die Schule setzt systematische Verfahren ein, um ihre Qualität im Bereich individuelle Rückmeldung als Teil der individuellen Bildungsplanung zu sichern und zu verbessern.</p>
	<p>Die Schülerinnen und Schüler und/ oder deren Eltern erhalten keine oder geringe Orientierungshilfe zur Einschätzung von Lernständen und Entwicklungsverläufen.</p>	<p>Die Schülerinnen und Schüler und/ oder deren Eltern erhalten mehrheitlich Orientierungshilfen zur Einschätzung von Lernständen und Entwicklungsverläufen.</p>	<p>Die Schülerinnen und Schüler und/ oder deren Eltern erhalten Orientierungshilfen zu einer differenzierten Einschätzung von Lernständen und Entwicklungsverläufen sowie Anhaltspunkte für mögliche nächste Entwicklungsschritte. Die Schülerinnen und Schüler werden in ihrem Können bestärkt.</p>	<p>Die Schülerinnen und Schüler werden in besonders hohem Maß individuell abgestimmte und differenzierte Rückmeldungen zu deren Lernständen und Entwicklungsverläufen gegeben sowie in ihrer Kompetenz zur eigenen Einschätzung gefördert.</p> <p>Die individuelle Bildungsplanung wird als Kontinuum wahrgenommen.</p>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Institutionelle Einbindung				
Wirkung				

Merkmal 9 a: Abgestimmtheit der Kriterien zur Leistungsbeurteilung (allgemeine Schulen)				
Art der Durchführung				
	Entwicklungsstufe	Basisstufe	Zielstufe	Exzellenzstufe
	Die inhaltlichen und formalen Kriterien zur Leistungsbeurteilung bzw. zu Lernstandserhebungen/ Förderplanungen sowie für fächerübergreifende Kompetenzen sind von Lehrkraft zu Lehrkraft verschieden.	Die inhaltlichen und formalen Kriterien zur Leistungsbeurteilung bzw. zu Lernstandserhebungen/ Förderplanungen sowie für fächerübergreifende Kompetenzen sind in Teilen des Kollegiums (einzelne Jahrgangsstufen, einzelne Fächer/ Fächerverbünde) abgestimmt.	Die inhaltlichen und formalen Kriterien zur Leistungsbeurteilung bzw. zu Lernstandserhebungen/ Förderplanungen sind an der Schule auf Jahrgangsstufenebene und für Fächer/ Fächerverbünde sowie für fächerübergreifende Kompetenzen im Kollegium gemeinsam entwickelt und abgestimmt.	Die inhaltlichen und formalen Kriterien zur Leistungsbeurteilung bzw. zu Lernstandserhebungen/ Förderplanungen sind an der Schule auf Jahrgangsstufenebene und für Fächer/ Fächerverbünde sowie für fächerübergreifende Kompetenzen gemeinsam entwickelt und abgestimmt. Damit geht eine enge Abstimmung der Unterrichtsgestaltung im Kollegium einher.
	Es gibt keine Abstimmung und Verbindlichkeit im Kollegium über den Umgang mit inhaltlichen und formalen Kriterien an der Schule.	In Teilen des Kollegiums bzw. der Fächer oder Fächerverbünde werden die abgestimmten Kriterien zur Leistungsbeurteilung bzw. zur Lernstandserhebung als verbindlich erachtet und umgesetzt.	Die vereinbarten inhaltlichen und formalen Kriterien werden im Kollegium (z. B. in allen Fachschaften) als verbindlich erachtet und umgesetzt.	<i>Zusätzlich zur Zielstufe:</i> Die vereinbarten inhaltlichen und formalen Kriterien sind dokumentiert sowie für alle im Kollegium zugänglich und werden regelmäßig angepasst.
	Die inhaltlichen und formalen Kriterien zur Leistungsbeurteilung bzw. zu Lernstandserhebungen/ Förderplanungen sind kaum oder nur teilweise transparent und bekannt.	In einzelnen Bereichen sind die inhaltlichen und formalen Kriterien zur Leistungsbeurteilung bzw. zu Lernstandserhebungen/ Förderplanungen transparent und den Schülerinnen und Schülern sowie deren Eltern bekannt.	Die inhaltlichen und formalen Kriterien zur Leistungsbeurteilung bzw. zu Lernstandserhebungen/ Förderplanungen sind transparent und den Schülerinnen und Schülern sowie deren Eltern bekannt.	Transparenz, Kontinuität und Verlässlichkeit in Bezug auf Leistungsbeurteilung und Leistungsrückmeldung sind langfristig für Schülerinnen und Schüler sowie für Eltern gewährleistet.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Merkmal 9 b: Abgestimmtheit der Bildungsangebote und Kompetenzniveaus (Sonderschulen)				
Art der Durchführung				
	Entwicklungsstufe	Basisstufe	Zielstufe	Exzellenzstufe
	<p>Die Lehrkräfte planen und gestalten Bildungsangebote ohne Bezugnahme zu individuellen Bildungsplanungen. Gruppenbezogene Zielbereiche und Kompetenzniveaus und/ oder Aneignungsebenen werden kaum berücksichtigt.</p> <p>Die Bildungsangebote obliegen der einzelnen Lehrkraft. Diese werden nicht oder nur gelegentlich an der Erziehung und Bildung der Schülerin/ des Schülers unmittelbar oder nachfolgend beteiligten Lehrkräften kommuniziert.</p>	<p>Die Lehrkräfte planen und gestalten Bildungsangebote im Zusammenspiel mit dem Erstellen individueller Bildungsplanungen. Dabei werden für unterschiedliche Schülergruppen entwickelte Zielbereiche und Kompetenzniveaus und/ oder Aneignungsebenen in Ansätzen berücksichtigt.</p> <p>Die Bildungsangebote werden in der Regel mit den an der Erziehung und Bildung des Schülers/ der Schülerin unmittelbar oder nachfolgend beteiligten Lehrkräften besprochen.</p>	<p>Die Entwicklung von Bildungsangeboten erfolgt kriteriengeleitet im Zusammenspiel mit dem Erstellen individueller Bildungsplanungen. Dabei werden für unterschiedliche Schülergruppen entwickelte Zielbereiche und Kompetenzniveaus und/ oder Aneignungsebenen durchgängig berücksichtigt.</p> <p>Die Bildungsangebote sind mit dem Kollegium der Stufe und mit den an der Erziehung und Bildung des Schülers/ der Schülerin unmittelbar oder nachfolgend beteiligten Lehrkräften abgestimmt.</p>	<p><i>Zusätzlich zur Zielstufe:</i></p> <p>Bezüge bzw. Wechselwirkungen zwischen individuellen Bildungsplanungen und übergreifenden Bildungsangeboten werden systematisch aufgezeigt und dokumentiert. Bei deren Erstellung werden Möglichkeiten des Einbezugs außerschulischer Partner gezielt berücksichtigt, Aspekte und Anforderungen des nachschulischen Lebens konsequent beachtet.</p>
	<p>Die Entwicklung von Bildungsangeboten ist der einzelnen Lehrkraft überlassen.</p> <p>Schulstufen- oder Schülergruppenbezogene Festlegungen zu Entwicklungsbereichen, Aneignungsebenen und/ oder Kompetenzniveaus fehlen.</p>	<p>Im Kollegium besteht Konsens zur Bedeutung grundlegender Aspekte bei der Entwicklung von Bildungsangeboten.</p> <p>Für einzelne Schulstufen und/ oder einzelne Schülergruppen sind Kompetenzbereiche und -niveaus und/ oder Aneignungsebenen dokumentiert.</p>	<p>Es gibt abgestimmte verbindliche Kriterien für die Entwicklung von Bildungsangeboten.</p> <p>Für die Schulstufen sowie für klassenübergreifende Kurse sind Kompetenzbereiche und -niveaus und/ oder Aneignungsebenen dokumentiert.</p>	<p><i>Zusätzlich zur Zielstufe:</i></p> <p>Es gibt ein stufenübergreifendes Konzept zur Entwicklung von Bildungsangeboten, Kompetenzniveaus und/ oder Aneignungsebenen. Dieses wird regelmäßig reflektiert und fortgeschrieben.</p>
	<p>Schülerinnen und Schüler sowie deren Eltern nehmen die Bildungsangebote als häufig nicht aufeinander abgestimmt wahr.</p> <p>Strukturen, die den Lehrkräften Orientierung bieten, sind nicht erkennbar.</p>	<p>Schülerinnen und Schüler sowie deren Eltern nehmen die Bildungsangebote als teilweise aufeinander abgestimmt wahr.</p> <p>Strukturen, die den Lehrkräften Orientierung bieten, sind in Ansätzen erkennbar.</p>	<p>Die individuellen Bildungsplanungen lassen sich kontinuierlich fortschreiben. Schülerinnen und Schüler sowie deren Eltern nehmen die Bildungsangebote als aufeinander abgestimmt wahr.</p> <p>Es bilden sich Strukturen aus, die den Lehrkräften Orientierung bieten und zu Synergieeffekten führen.</p>	<p>Die Schülerinnen und Schüler sowie deren Eltern nehmen die Bildungsangebote, individuell und langfristig ausgerichtet sowie systematisch angelegt wahr.</p>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

QB II

Professionalität der Lehrkräfte

Erläuterung zum QB II – Professionalität der Lehrkräfte

Die Schwerpunkte im Bereich „Professionalität der Lehrkräfte“ liegen auf der internen Kooperation und Zusammenarbeit, der Weiterqualifizierung und dem Umgang mit beruflichen Anforderungen.

Kriterium II 1 – Kooperation

Schulische Aufgaben werden durch eine verstärkte Zusammenarbeit aller Beteiligten leichter bewältigt. Regelmäßige und projektbezogene Zusammenarbeit im Kollegium beziehungsweise Teilkollegium oder mit dem nicht lehrenden Personal eröffnet außerdem weitere Entwicklungsmöglichkeiten für die Schule und für den Unterricht. Wesentlich ist dabei die Verlässlichkeit der Kooperation.

Eine gute kollegiale Zusammenarbeit auf verschiedenen Ebenen ist Grundlage für ein erfolgreiches gemeinsames Handeln im Rahmen eines Schulentwicklungsprozesses. Sie dient der Arbeitserleichterung und gleichzeitig der Steigerung der Leistungsfähigkeit eines Kollegiums. Die Lehrkräfte profitieren gemeinsam von ihren Qualifikationen und entwerfen für ihre spezielle Situation vor Ort passende Strukturen des kollegialen Austausches, der verbindlich und ergebnisorientiert ausgerichtet ist.

Synergieeffekte werden erzielt, indem Materialien und Ideen sowie Informationen über die eigenen Vereinbarungen, Arrangements, Vorgehensweisen oder Aktionen wie beispielsweise Klassenregeln, Unterrichtsformen, Teamteaching und Projekte ausgetauscht und reflektiert werden. Die Adaption gemeinsamer Strukturen reicht von der gemeinsamen Entwicklung eines schulspezifischen Curriculums bis hin zu einer Anpassung der Unterrichtsmethoden an die spezifischen Gegebenheiten.

Kriterium II 2 – Praxis der Weiterqualifizierung

Kollegialer Austausch zu pädagogischen und fachspezifischen Themen sowie Fort- und Weiterbildungen geben Impulse, um den Unterricht und das Schulleben aktiv zu gestalten und weiterzuentwickeln. Die Fortbildungsplanung und die Teilnahme an Fort- und Weiterbildungen orientieren sich an den Zielsetzungen und Aufgabenstellungen der Schule sowie an der Qualifikation und dem Bedarf der Lehrkräfte.

Um die Zielsetzungen der Schule insgesamt zu unterstützen ist es notwendig, Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen der einzelnen Lehrkräfte systematisch abzustimmen. Die jeweiligen besonderen Bedingungen und Voraussetzungen der Schule sind im Leitbild oder Schulcurriculum festgehalten, so dass hieran die Fortbildungsmaßnahmen ausgerichtet werden können. Dabei müssen auch die Qualifizierungsinteressen der Lehrkräfte individuell berücksichtigt und ihre professionelle Weiterentwicklung in angemessener Weise gefördert werden.

Eine Schule profitiert von den Qualifikationen und Kompetenzen ihrer Lehrkräfte. Um diese nutzen zu können ist es sinnvoll, diese regelmäßig zu erheben. Ein Angebot zum Informationsaustausch bzw. zur schulinternen Multiplikation von Qualifikationen gibt Gelegenheit, die Kompetenzen des Kollegiums untereinander bekannt zu machen.

Kriterium II 3 – Umgang mit beruflichen Anforderungen

Die Leistungsfähigkeit und Gesundheit von Lehrerinnen und Lehrern sind Voraussetzung für eine gute Schule und die Unterrichtsqualität. Arbeitsbedingungen werden verbessert und Belastungen vermindert, indem vorhandene interne und gegebenenfalls externe Ressourcen genutzt werden.

Ein die Gesundheit erhaltendes Arbeitsumfeld und ein positives Arbeitsklima sind Basis für ein leistungsfähiges Kollegium und tragende Elemente für Entwicklungsprozesse einer Schule. Dazu gehört, dass die Vorgaben des Arbeits- und Gesundheitsschutzes eingehalten und im Kollegium, aufbauend auf organisatorischen Rahmenbedingungen, Möglichkeiten zur Nutzung von Synergieeffekten geschaffen werden. Ein gemeinsames Konzept mit klaren Zuständigkeiten und eine Zielformulierung für Maßnahmen zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen unterstützen diese Bestrebungen; zur Verfügung stehende interne und externe Ressourcen werden genutzt, Maßnahmen wie Fallbesprechung oder Supervision werden bei Bedarf eingesetzt. Vorschläge von Kolleginnen und Kollegen zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen werden aufgegriffen.

Literatur: Altrichter/ Posch 1998; Bauer/ Kopka/ Brindt 1996; Buhren/ Rolff 2002; Landwehr 2007a; Oser 2001; Riecke-Baulecke 2007, 155-168; Schenz 2009; Schley 1998

Kriterium II 1 – Kooperation

Merkmal 10: Kollegiale Zusammenarbeit					
		Entwicklungsstufe	Basisstufe	Zielstufe	Exzellenzstufe
Art der Durchführung		Vereinzelt sind Kooperationen zwischen Kolleginnen und Kollegen und dem weiteren pädagogisch tätigen Personal bezogen auf den Unterricht oder die schulische Arbeit zu erkennen. Die Zusammenarbeit erfolgt personenbezogen bzw. individuell.	Die Lehrkräfte und das weitere pädagogisch tätige Personal arbeiten bezogen auf den Unterricht oder die schulische Arbeit anlassbezogen zusammen. Kooperationen bestehen in Teilgruppen des Kollegiums.	Die Lehrerinnen und Lehrer untereinander sowie die Lehrkräfte und das weitere pädagogisch tätige Personal arbeiten regelmäßig bzw. bedarfsorientiert auf den verschiedenen Ebenen zusammen.	Kooperation ist ein übergeordnetes Arbeitsprinzip an der Schule, das für alle Lehrkräfte und das weitere pädagogisch tätige Personal verbindlich ist.
	Institutionelle Einbindung	Es gibt keine oder kaum Absprachen bzw. Vereinbarungen in Bezug auf die Zusammenarbeit im Kollegium.	Absprachen sind vorhanden. In Teilgruppen gibt es verlässliche Strukturen zur Zusammenarbeit.	Im Kollegium herrscht Konsens darüber, dass die Zusammenarbeit die fachliche und pädagogische Arbeit an der Schule fördert. Die dafür geschaffenen Strukturen der Zusammenarbeit sind verlässlich.	<i>Zusätzlich zur Zielstufe:</i> Es existiert ein koordinierter Austausch von pädagogischem sowie fachlichem Wissen und Material in Bezug auf die Erreichung der Ziele der Schule. Ergebnisse der Zusammenarbeit werden dokumentiert und für das Kollegium aufbereitet und verfügbar gemacht.
Wirkung		Einzelne Lehrkräfte sehen für sich eine positive Wirkung der Zusammenarbeit.	Teile des Kollegiums sehen für sich eine positive Wirkung der Zusammenarbeit.	Dem zeitlichen Aufwand der Zusammenarbeit stehen Synergieeffekte gegenüber. Die kollegiale Zusammenarbeit erleichtert die Arbeit und steigert gleichzeitig die Leistungsfähigkeit des Kollegiums.	Die Lehrerinnen und Lehrer profitieren durch intensive Zusammenarbeit in Bezug auf ihre professionelle Handlungsfähigkeit.
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Kriterium II 2 – Praxis der Weiterqualifizierung

Merkmal 11: Fortbildung und Weiterqualifizierung					
		Entwicklungsstufe	Basisstufe	Zielstufe	Exzellenzstufe
Art der Durchführung		Die Kolleginnen und Kollegen nehmen Fortbildungen nach eigener Interessenlage und nach individuellen Bedürfnissen wahr.	Die Lehrkräfte nehmen Fortbildungen überwiegend nach eigener Interessenlage wahr. Zum Teil werden Notwendigkeiten im Rahmen von Vorgaben oder der internen Schul- und Unterrichtsentwicklung berücksichtigt.	Die Fortbildungspraxis an der Schule berücksichtigt sowohl die individuellen Interessen und Bedarfe der Lehrkräfte als auch die Notwendigkeiten im Rahmen von Vorgaben oder der internen Schul- und Unterrichtsentwicklung.	Die Fortbildungen der Lehrkräfte sind systematisch auf die Ziele der Schule sowie auf die Weiterentwicklungen des Kollegiums bzw. der einzelnen Lehrkräfte bezogen.
	Institutionelle Einbindung	Langfristige, auf die Ziele der Schule bezogene Fortbildungsplanung und Dokumentation von Fortbildungen findet nicht statt.	Langfristige Fortbildungsplanung ist in Ansätzen erkennbar und wird teilweise dokumentiert.	Die abgestimmte Fortbildungsplanung ist langfristig angelegt, wird dokumentiert und bei Bedarf aktualisiert.	<i>Zusätzlich zur Zielstufe:</i> Es werden systematische Verfahren (bspw. Befragungen; Analyse von Ergebnissen etc.) eingesetzt, um die Fortbildungsbedarfe der Lehrkräfte und der Schule zu erheben und die Planung auf die Ziele der Schule zuzuschneiden. Die Fortbildungsplanung ist Teil der gezielten Personalentwicklung an der Schule.
		Wirkung	Eine Ausrichtung der Fortbildungsplanung an den besonderen Bedingungen und Zielen der Schule ist nicht oder nur punktuell erkennbar.	Eine Ausrichtung der Fortbildungsplanung an den besonderen Bedingungen und Zielen der Schule ist in Teilbereichen erkennbar.	Die Fortbildungsplanung unterstützt eine Weiterentwicklung der Schule, die sich an den besonderen Bedingungen und Zielen der Schule orientiert.
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Kriterium II 3 – Umgang mit beruflichen Anforderungen

Merkmal 12: Innerschulische Arbeitsbedingungen					
		Entwicklungsstufe	Basisstufe	Zielstufe	Exzellenzstufe
Art der Durchführung		Beim Einsatz der Ressourcen wird auf die innerschulischen Arbeitsbedingungen wenig oder keine Rücksicht genommen.	Der Einsatz der Ressourcen zielt teilweise darauf, die innerschulischen Arbeitsbedingungen zu verbessern.	Ressourcen werden so eingesetzt, dass allgemeine Belastungen und Belastungen Einzelner in einem ausgewogenen Verhältnis gehalten werden.	<i>Zusätzlich zur Zielstufe:</i> Bei allen schulischen Maßnahmen werden die daraus resultierenden Arbeitsbedingungen systematisch reflektiert und berücksichtigt.
	Institutionelle Einbindung	Das Thema Verbesserung der Arbeitsbedingungen spielt im Kollegium keine große Rolle. Gemeinsame Vorstellungen oder gemeinsam umgesetzte Maßnahmen in diesem Bereich gibt es nicht oder nur vereinzelt.	Vorschläge zur Verbesserung von Arbeitsbedingungen werden an einigen Stellen aufgegriffen. Vereinzelt sind Maßnahmen zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen erkennbar.	Vorschläge zur Verbesserung von Arbeitsbedingungen werden aufgegriffen. Es gibt Maßnahmen zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen.	<i>Zusätzlich zur Zielstufe:</i> Es werden systematische Verfahren (Analyse der Ausgangslage, Ist-Stands-Erhebung etc.) eingesetzt. Auf dieser Grundlage wird ein Maßnahmenpaket zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen gemeinsam entwickelt.
		Wirkung	Die Arbeitsbedingungen an der Schule werden vom Kollegium überwiegend als belastend erlebt.	Die Arbeitsbedingungen an der Schule werden vom Kollegium partiell als günstig und unterstützend erlebt. Teile des Kollegiums erleben diese eher als belastend.	Die Arbeitsbedingungen an der Schule werden vom Kollegium als günstig und unterstützend erlebt.
	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

QB III

Schulführung und Schulmanagement

Erläuterung zum QB III – Schulführung und Schulmanagement

Schulleitung ist eine Führungsaufgabe. Diese beinhaltet u. a. Leitung im Blick auf Perspektiven und Ziele, Steuerung von Prozessen, Umgang mit Konflikten und Personalentwicklung. Der Qualitätsbereich „Schulführung und Schulmanagement“ geht von einem weiterentwickelten und erweiterten Bild von Schulleitung aus. Dazu gehört als zweiter Schwerpunkt die Gestaltung von Verwaltung und Organisation, der sich auf die Funktionalität von Arbeitsabläufen und den Einsatz von Ressourcen bezieht.

Kriterium III 1 – Führung

Eine zentrale Aufgabe der Schulleitung beziehungsweise der erweiterten Schulleitung besteht darin, Perspektiven und Ziele für Schule und Unterricht zu entwickeln, diese im Dialog zu reflektieren und mit dem Kollegium umzusetzen. Dazu bedarf es der Einbindung und Information aller am Schulleben Beteiligten. Durch Offenheit und konstruktive Rückmeldungen fördert die Schulleitung eine gute Kommunikationskultur. Im Hinblick auf den Umgang mit Konflikten und Problemen sorgt sie für Konzepte und Vorgehensweisen. Im Bereich der Personalentwicklung gibt sie Impulse für die individuelle berufliche Weiterentwicklung und die Weiterentwicklung der Schule.

Veränderte Bedingungen an den Schulen machen es erforderlich, dass die Schulleitung in zunehmendem Maße Impulse zur Schul- und Unterrichtsentwicklung gibt. Die Schulleitung eröffnet Lehrkräften die Möglichkeit, diese Prozesse mit zu gestalten, bringt innovative Ideen ins Kollegium ein und trägt Sorge für die Schaffung entsprechender Rahmenbedingungen. Sie hält sich im Bereich der Schulentwicklung auf dem aktuellen Stand und bildet sich entsprechend weiter.

Im Falle von Konflikten und Problemen sorgt die Schulleitung dafür, dass Verfahrensweisen und Zuständigkeiten geklärt sind und Lösungsprozesse zeitnah eingeleitet werden; unterschiedliche Sichtweisen werden beachtet. Sie gibt Impulse, wie Konflikte und Probleme im Vorfeld vermieden werden können und zieht im Bedarfsfall schulische und außerschulische Anlaufstellen zu Rate.

Schul- und Unterrichtsentwicklungsprozesse machen es erforderlich, dass sich Lehrkräfte fortbilden und ihre Kompetenzen an der Schule einbringen. Dabei werden sie auch in ihrer beruflichen Weiterentwicklung unterstützt. Bei Neubesetzungen werden Möglichkeiten der schulspezifischen Ausschreibung genutzt. Mit den Möglichkeiten und Ansprüchen ihres Kollegiums geht die Schulleitung professionell um und trägt klare Erwartungen an die Lehrkräfte heran.

Kriterium III 2 – Verwaltung und Organisation

Die zielorientierte Gestaltung von organisatorischen und administrativen Abläufen ist eine wichtige Leitungstätigkeit. Dazu gehören Aufgaben wie Planen, Informieren, Organisieren und Delegieren. Die systematische Nutzung und Gestaltung vorhandener zeitlicher, personeller, finanzieller und sächlicher Ressourcen trägt wesentlich zur Erfüllung der schulischen Ziele bei.

Routinen und Verfahren, die alltägliche Aufgaben und Arbeitsabläufe klar, einfach und zeitsparend regeln, kennzeichnen eine gut funktionierende Organisation und Verwaltung. Durch klare Aufgabenverteilungen und Zuständigkeiten werden Überlastungen Einzelner vermieden. Absprachen, Regelungen und Zuständigkeiten sind für Eltern, Schülerinnen und Schüler, Lehrkräfte und außerschulische Partner transparent. Der Informationsfluss funktioniert reibungslos.

In Rahmen der zunehmenden Eigenverantwortlichkeit werden sächliche und personelle Ressourcen von der Schulleitung koordiniert und kontrolliert; die selbstständige Verwaltung einzelner Teilbudgets wird gefördert. Lehrkräfte, Eltern oder andere Gruppierungen an der Schule unterstützen und beraten die Schulleitung im Sinne einer an den Zielen der Schule ausgerichteten Mittelverwendung.

Literatur: Buchen 2006; Buhren/ Rolf 2002; Dubs 2006a; Dubs 2006b; Horster/ Rolf 2006; Riecke-Baulecke 2007; Rolf 2007; Schratz 1998

Kriterium III 1 – Führung

Merkmal 13: Entwicklung von Unterricht und Schule					
		Entwicklungsstufe	Basisstufe	Zielstufe	Exzellenzstufe
Art der Durchführung		Die Schulleitung trägt wenig zur Schul- und Unterrichtsentwicklung in Bezug auf Prozesse und Ergebnisse bei.	Die Schulleitung unterstützt innovatives Verhalten und die Umsetzung von Ideen zur Entwicklung von Unterricht und Schule in Bezug auf Prozesse und Ergebnisse.	Die Schulleitung schafft gute Bedingungen für eine zielorientierte Schul- und Unterrichtsentwicklung in Bezug auf Prozesse und Ergebnisse, indem sie selbst Perspektiven entwickelt, zu innovativem Verhalten auffordert und die Umsetzung von Ideen unterstützt.	<i>Zusätzlich zur Zielstufe:</i> Die Schulleitung sorgt dafür, dass die schulspezifischen Bedingungen und Anforderungen bei der Schul- und Unterrichtsentwicklung in besonderem Maße berücksichtigt werden.
	Institutionelle Einbindung	Die Schul- und Unterrichtsentwicklung liegt in den Händen einzelner Lehrkräfte bzw. einzelner Gruppen innerhalb der Schule. Strukturen dafür sind nicht oder kaum vorhanden.	Es gibt einzelne Projekte zur Entwicklung von Schule und Unterricht. Strukturen dafür befinden sich im Aufbau.	Koordiniert angelegte Projekte bzw. Maßnahmen zur Entwicklung von Schule und Unterricht sind vorhanden. Aufgaben werden koordiniert, bei Bedarf delegiert und kommuniziert. Verlässliche Strukturen zur Entwicklung von Unterricht und Schule sind vorhanden.	<i>Zusätzlich zur Zielstufe:</i> Die Schulleitung sorgt dafür, dass Schulentwicklungsprozesse gemeinsam getragen werden und bezieht alle am Schulleben Beteiligten systematisch durch Dialog und Ergebnisreflexion bei dieser Aufgabe ein.
		Wirkung	Schul- und Unterrichtsentwicklungsprojekte werden von einzelnen Lehrkräften getragen und haben keine Verbindlichkeit für das Kollegium.	Die Wirkung von Schul- und Unterrichtsentwicklung erreicht Teile des Kollegiums. Entwickelte Konzepte und Maßnahmen werden in der Regel umgesetzt.	Die Wirkung von Schul- und Unterrichtsentwicklung erreicht das Kollegium. Entwickelte Konzepte und Maßnahmen werden konsequent umgesetzt.
	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Merkmal 14: Umgang mit Konflikten und Problemen						
		Entwicklungsstufe	Basisstufe	Zielstufe	Exzellenzstufe	
Art der Durchführung		Die Schulleitung handelt bei Konfliktfällen wenig transparent bzw. ad hoc oder gar nicht.	Die Schulleitung richtet sich in Konfliktfällen an verlässlichen Routinen aus. Den beteiligten Gruppen sind die Regelungen bekannt.	Die Schulleitung handelt bei Konflikten transparent und nach klaren Regelungen. Dabei behält die Schulleitung das Subsidiaritätsprinzip im Blick. Sie sorgt für die Umsetzung präventiver Maßnahmen.	<i>Zusätzlich zur Zielstufe:</i> Die Schulleitung reflektiert die Praxis der Konfliktlösung, verschafft sich einen Überblick über mögliche Konfliktfelder und Lösungsansätze. Die Schulleitung bindet präventive Maßnahmen systematisch in den Schulalltag ein.	
	Institutionelle Einbindung		Klare Regelungen und präventive Maßnahmen sind nicht bzw. kaum erkennbar. Unterstützungssysteme werden wenig einbezogen.	Regelungen zum Umgang mit Konflikten zwischen einzelnen Gruppen sind vorhanden. Unterstützungssysteme werden einbezogen.	Die an der Schule geltenden Regelungen zum Umgang mit Konflikten (Konfliktmanagement) werden von der Schulleitung unter Einbindung der am Schulleben beteiligten Gruppen entwickelt und sind dokumentiert. Die Schulleitung bezieht bei der Prävention oder bei der Lösung von Konflikten geeignete Personen bzw. Institutionen zur Unterstützung mit ein.	<i>Zusätzlich zur Zielstufe:</i> Die Schulleitung setzt systematische Verfahren (regelmäßige Eltern- und Schülerrückmeldungen, runde Tische, Beobachtungsbögen, institutionalisierte Konferenzen auf Klassen-, Stufen und Schulebene etc.) ein, um in Bezug auf Schulstrukturen und Schulkultur sowie in der Schulpraxis Veränderungen zum Abbau von Konflikten und Problemen gezielt herbeizuführen.
		Wirkung		Der Umgang der Schulleitung mit Konflikten und Problemen hat kaum Auswirkungen auf die Konfliktbewältigung der Schule. Probleme bleiben teilweise unbearbeitet bzw. die Konfliktbewältigung bleibt an der Oberfläche.	Konflikte können bewältigt werden. Teilweise werden vordergründige Lösungen gewählt.	Die Regelungen zur Konfliktbewältigung wirken für alle Beteiligten entlastend. Regelungen und Prävention zeigen nachhaltig positive Auswirkungen auf den Umgang miteinander an der Schule.
	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Merkmal 15: Personalentwicklung				
Art der Durchführung				
	Entwicklungsstufe	Basisstufe	Zielstufe	Exzellenzstufe
Art der Durchführung	Die Schulleitung nutzt die vorhandenen Möglichkeiten der Personalentwicklung nicht bzw. kaum.	Die Schulleitung nutzt immer wieder vorhandene Möglichkeiten der Personalentwicklung.	Die Schulleitung nutzt die vorhandenen Möglichkeiten der Personalentwicklung und berücksichtigt dabei die Ziele der Schule.	<i>Zusätzlich zur Zielstufe:</i> Die Schulleitung führt regelmäßig kriteriengeleitete Beratungsgespräche mit den Lehrkräften. Dabei hat sie sowohl die Weiterentwicklung der Schule als auch die individuelle Entwicklung der Lehrkräfte im Blick.
	Verfahren und Regelungen zur Personalentwicklung existieren nicht.	Es gibt vereinzelt Regelungen zur Personalentwicklung, die sich auf die berufliche Weiterentwicklung der Lehrkräfte beziehen.	Es gibt Verfahren und Regelungen zur Personalentwicklung, die sich auf die Gewinnung, die Einführung oder auf die berufliche Weiterentwicklung der Lehrkräfte sowie des weiteren pädagogisch tätigen Personals beziehen.	<i>Zusätzlich zur Zielstufe:</i> Die Kriterien der Beratungsgespräche und die Fortbildungsplanung sind dokumentiert und transparent.
	Das Potential der vorhandenen Kompetenzen im Kollegium wird kaum genutzt. Die Lehrkräfte können ihre beruflichen Kompetenzen in Ansätzen weiterentwickeln.	Die Kompetenzen der Lehrkräfte werden bei der Zuteilung von Aufgaben einbezogen. Die Lehrkräfte können ihre beruflichen Kompetenzen partiell weiterentwickeln.	Das Kollegium bringt sich mit der Vielfalt seiner Kompetenzen an der Schule ein. Die Lehrkräfte können ihre beruflichen Kompetenzen gezielt weiterentwickeln. Die Personalentwicklung trägt zur Schwerpunktsetzung sowie zur Weiterentwicklung von Schule und Unterricht bei.	Durch die Gestaltung der Personalentwicklung werden sowohl die Weiterentwicklung der Kompetenzen der Lehrkräfte als auch die Ziele der Schule in Entscheidungsfindungen einbezogen.
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Kriterium III 2 – Verwaltung und Organisation

Merkmal 16: Arbeitsabläufe und Prozesssteuerung					
		Entwicklungsstufe	Basisstufe	Zielstufe	Exzellenzstufe
Art der Durchführung		Die Arbeitsabläufe an der Schule sind wenig funktional bzw. und nicht aufeinander abgestimmt.	Die Arbeitsabläufe, Zuständigkeiten und die Informationsweitergabe sind an der Schule weitgehend festgelegt	Zuständigkeiten, Arbeitsabläufe, Konferenzgestaltung und Informationsweitergabe sind für alle Beteiligten transparent und ökonomisch geregelt	<i>Zusätzlich zur Zielstufe:</i> Wiederkehrende Arbeitsabläufe, zentrale Informationen, Zuständigkeiten usw. sind systematisch dokumentiert und für die Beteiligten jederzeit zugänglich.
	Institutionelle Einbindung	Die Abläufe sind nicht geregelt. Rückmeldungen und Vorschläge zur Optimierung von Arbeitsabläufen werden nicht eingeholt und/ oder nicht aufgegriffen.	Die Abläufe sind partiell geregelt und teilweise dokumentiert. Rückmeldungen und Vorschläge zur Optimierung von Arbeitsabläufen werden teilweise eingeholt und/ oder aufgegriffen.	Abläufe sind geregelt, dokumentiert und für alle einsehbar. Rückmeldungen und Vorschläge zur Optimierung von Arbeitsabläufen werden aufgegriffen. Vorgaben zur Gestaltung von Arbeitsabläufen werden eingehalten.	<i>Zusätzlich zur Zielstufe:</i> Es werden systematische Verfahren (bspw. regelmäßige Rückmeldungen von am Schulleben beteiligten Gruppen) eingesetzt, um Arbeitsabläufe zu reflektieren und bei Bedarf zu optimieren.
		Wirkung	Es kommt bei den Arbeitsabläufen zu Reibungsverlusten durch nicht optimal eingesetzte Ressourcen, durch Informationsdefizite etc. Das Verhältnis von Aufwand und Ertrag wird als ungünstig erlebt	Die Arbeitsabläufe werden von den Beteiligten als weitgehend funktional erlebt	Die Arbeitsabläufe werden von den Beteiligten als Ziel führend und ergebnisorientiert erlebt
	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Merkmal 17: Einsatz von Ressourcen					
		Entwicklungsstufe	Basisstufe	Zielstufe	Exzellenzstufe
Art der Durchführung		Beim Einsatz der zeitlichen, sächlichen und personalen Ressourcen werden die Ziele der Schule wenig berücksichtigt Die Verteilung der Ressourcen ist teilweise transparent	Beim Einsatz der zeitlichen, sächlichen und personalen Ressourcen werden die Ziele der Schule berücksichtigt. Die Verteilung der Ressourcen ist transparent	Beim Einsatz der zeitlichen, sächlichen und personalen Ressourcen haben die Ziele der Schule oberste Priorität Jeweils zuständige Lehrkräfte werden von der Schulleitung in die Budgetverwaltung mit einbezogen.	<i>Zusätzlich zur Zielstufe:</i> Zusätzliche Mittel werden gezielt für schulische Maßnahmen akquiriert und eingesetzt.
	Institutionelle Einbindung	An der Schule gibt es kein abgestimmtes Vorgehen zur Ermittlung des Bedarfs und zum Einsatz der Ressourcen.	Es gibt an der Schule in Teilbereichen ein abgestimmtes Verfahren zur Ermittlung des Bedarfs und zum Einsatz der Ressourcen.	Es gibt an der Schule ein abgestimmtes Vorgehen zur Ermittlung des Bedarfs und zum Einsatz der Ressourcen.	<i>Zusätzlich zur Zielstufe:</i> Es werden systematische Verfahren (runde Tische, institutionalisierte Konferenzen auf Klassen-, Stufen- und Schulebene, Eltern- und Schülerrückmeldungen etc.) eingesetzt, um den Einsatz der Ressourcen an der Schule zu koordinieren.
		Wirkung	Der Einsatz der Ressourcen stößt im Kollegium, bei Schülerinnen und Schülern sowie bei den Eltern auf geringe Akzeptanz. Ein Beitrag zur Weiterentwicklung der Schule ist kaum wahrnehmbar.	Der Einsatz der Ressourcen stößt bei Teilen des Kollegiums, der Schüler- und Elternschaft auf Akzeptanz und trägt in Ansätzen zur Weiterentwicklung der Schule bei.	Der Einsatz der Ressourcen stößt im Kollegium, bei Schülerinnen und Schülern sowie bei den Eltern auf Akzeptanz und trägt zur Weiterentwicklung der Schule bei.
	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

QB IV

Schul- und Klassenklima

Erläuterung zum QB IV – Schul- und Klassenklima

Der Qualitätsbereich IV erfasst unter dem Begriff „Schul- und Klassenklima“ sowohl den Umgang miteinander und die Atmosphäre einer Schule als auch die Mitgestaltungsmöglichkeiten der Schülerinnen und Schüler. Beide Kriterien beschreiben ein positives und lebendiges Klima an einer Schule.

Kriterium IV 1 – Schulleben

Das Schulleben wird wesentlich durch die Klassen- und Schulatmosphäre geprägt. Eine positive Atmosphäre zeigt sich in einem bewusst gelebten Miteinander und an Räumlichkeiten, deren Gestaltung sich an den Bedürfnissen aller am Schulleben Beteiligten orientiert. Das Schulleben zeichnet sich aus durch zusätzliche Angebote, die von den Schülerinnen und Schülern genutzt werden.

Im Fokus stehen die Bestrebungen einer Schule ein positives Schul- oder Klassenklima und eine positive Lern- und Arbeitsatmosphäre zu sichern oder zu erreichen. Die Schule schafft dazu Rahmenbedingungen, indem z. B. Räumlichkeiten entsprechend ausgestattet und nutzbar gemacht werden. Auf wertschätzende Umgangsformen wird sowohl im als auch außerhalb des Unterrichts geachtet.

Die Schule setzt sich mit gesellschaftlichen Zuweisungen von Geschlechterrollen, kulturellen und religiösen sowie physischen und psychischen Unterschieden ihrer Schülerinnen und Schüler auseinander und berücksichtigt diese in ihren Konzepten und pädagogischen Leitlinien. Stereotype werden vermieden und ggf. hinterfragt. Diskriminierendes Verhalten wird angesprochen und abgebaut. Regeln werden an der Schule gemeinsam abgestimmt und deren Einhaltung eingefordert.

Zusätzliche Angebote vertiefen und erweitern das unterrichtliche Angebot gemäß des Schulprofils, wobei sowohl die Situation vor Ort, als auch die Situation der Beteiligten und deren Bedürfnisse berücksichtigt werden. Angebote werden so organisiert, dass sie besondere Interessenlagen der Schülerinnen und Schüler genauso wie deren besonderen Förderbedarf berücksichtigen. Der Heterogenität der Schülerschaft wird unter dem Aspekt unterschiedlicher Geschlechterrollen und Kulturen bei unterschiedlichen Vorhaben und Aktionen Rechnung getragen.

Kriterium IV 2 – Mitgestaltungsmöglichkeiten der Schülerinnen und Schüler

Der Erziehungs- und Bildungsauftrag der Schule beinhaltet den Aufbau und die Förderung einer demokratischen Grundhaltung bei Schülerinnen und Schülern, wie sie im Grundgesetz und in der Landesverfassung niedergelegt ist. Schulleitung, Lehrkräfte, Eltern und Schülerinnen und Schüler arbeiten bei der Gestaltung des Schullebens so zusammen, dass Schülerinnen und Schüler demokratische Regeln durch eigenes Tun kennenlernen und verstehen. Sie werden angeleitet und befähigt, ihr Mitspracherecht verantwortungsbewusst wahrzunehmen.

Schulleitung und Lehrkräfte, die Schülerinnen und Schüler als „Mitgestalterinnen und Mitgestalter“ der Schule sehen, unterstützen deren Beteiligung an der Mitgestaltung des Schullebens. Institutionalisierte Möglichkeiten, die sich z. B. aus dem Schülerrat oder der Schülermitverantwortung ergeben, werden genutzt, um demokratische Werthaltungen an der Schule aufzubauen und einzuüben.

Schülerinnen und Schüler können sich sowohl bezüglich Anschaffungen oder der Gestaltung von Räumlichkeiten als auch bei der Planung und Durchführung von Aktivitäten, Ausflügen oder Projekten an der Schule und bei der Gestaltung des Unterrichts einbringen. Ihre Ideen und Vorschläge werden erfragt und systematisch einbezogen. Entwicklungsprozesse werden von ihnen mitgetragen und mit gestaltet.

Literatur: Altrichter/ Posch 1998; Eder 1996; Eder/ Mayr 2000; Fend 1998; Hentig 2004;

Kriterium IV 1 – Schulleben

Merkmal 18: Schule als Gemeinschaft						
		Entwicklungsstufe	Basisstufe	Zielstufe	Exzellenzstufe	
Art der Durchführung		<p>Es gibt vereinzelt Bestrebungen, die Gemeinschaft an der Schule aktiv zu gestalten und wertschätzende Umgangsformen zu fördern.</p> <p>Die Nutzung und Gestaltung der Räumlichkeiten berücksichtigt bzw. erweitert kaum die Möglichkeiten der Partizipation der Schülerinnen und Schüler am Schulleben.</p>	<p>Es gibt Angebote, Aktivitäten, Maßnahmen und Regeln, die das Gemeinschaftsgefühl fördern und Ausgrenzungen abbauen.</p> <p>Die Nutzung und Gestaltung der Räumlichkeiten berücksichtigt bzw. erweitert teilweise die Möglichkeiten der Partizipation der Schülerinnen und Schüler am Schulleben.</p>	<p>Es gibt vielfältige und bedarfsorientierte Angebote, Aktivitäten, Maßnahmen und Regeln, die das Gemeinschaftsgefühl fördern, Ausgrenzungen abbauen und einen differenzierten Umgang mit Verschiedenheit unterstützen.</p> <p>Die Nutzung und Gestaltung der Räumlichkeiten berücksichtigt bzw. erweitert die Möglichkeiten der Partizipation der Schülerinnen und Schüler am Schulleben.</p>	<p>Es werden systematische und präventive Regelungen und Maßnahmen eingesetzt, um einen wertschätzenden Umgang miteinander zu erreichen und langfristig zu sichern.</p>	
	Institutionelle Einbindung		<p>Es gibt im Bereich Angebote zur Förderung von Schule als Gemeinschaft wenige Absprachen. Die Angebote sind nicht oder in geringem Maß koordiniert.</p>	<p>Absprachen und Regelungen zur Koordinierung von Angeboten, Aktivitäten und Maßnahmen sind innerhalb von Teilen des Kollegiums oder in einzelnen Gremien getroffen.</p>	<p>Es gibt einen Konsens über die Vorgehensweise bei der Planung und Abstimmung der Angebote, Aktivitäten und Maßnahmen.</p>	<p><i>Zusätzlich zur Zielstufe:</i></p> <p>Die zusätzlichen Angebote, Maßnahmen und Regeln für SchülerInnen und Schüler werden mit Hilfe systematischer Verfahren (bspw. durch Befragungen der Lehrkräfte, Eltern, Schülerinnen und Schüler oder der abnehmenden Ausbildungsbetriebe) an die spezifischen Bedürfnisse angepasst.</p> <p>Die Gestaltung des Schullebens als bewusst gelebtes Miteinander ist allen am Schulleben Beteiligten ein besonderes Anliegen.</p>
		Wirkung		<p>Regeln, Angebote, Aktivitäten und andere Maßnahmen haben keinen oder geringen Einfluss auf die positive Entwicklung des Umgangs an der Schule.</p> <p>Die Schule wird von den SchülerInnen und Schülern wenig oder nicht als barrierefrei wahrgenommen.</p>	<p>In Teilbereichen haben Angebote, Aktivitäten und Maßnahmen sowie Regeln der Schule einen positiven Einfluss auf den Umgang miteinander.</p> <p>Die Schule wird von den SchülerInnen und Schülern teilweise als barrierefrei wahrgenommen.</p>	<p>Angebote, Aktivitäten, Maßnahmen und Regeln der Schule bewirken eine Identifikation mit der Schule. Das Einhalten von Regeln wird konsequent beachtet, Schule wird als geschützter Raum erlebt.</p> <p>Die Schule wird von den SchülerInnen und Schülern als barrierefrei wahrgenommen.</p>
	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Kriterium IV 2 – Mitgestaltungsmöglichkeiten der Schülerinnen und Schüler

Merkmal 19: Demokratische Beteiligung am Schulleben und an der Schulentwicklung						
		Entwicklungsstufe	Basisstufe	Zielstufe	Exzellenzstufe	
Art der Durchführung		Es gibt für Schülerinnen und Schüler keine oder kaum Gelegenheiten, sich an der Gestaltung des Schullebens zu beteiligen, demokratische Verfahren zu üben oder Verantwortung zu übernehmen.	Es gibt einzelne schulische Angebote für die Schülerinnen und Schüler, sich an der Gestaltung des Schullebens zu beteiligen und demokratische Verfahren zu üben.	Schulische Angebote und Handlungsspielräume geben den Schülerinnen und Schülern Gelegenheit, sich an der Gestaltung des Schullebens zu beteiligen, demokratische Verfahren zu üben und Verantwortung zu übernehmen.	Demokratische Teilhabe ist ein übergeordnetes Prinzip der Gestaltung des Schullebens, an dem sich alle Lehrkräfte, das weitere pädagogisch tätige Personal sowie die Schülerinnen und Schüler ausrichten.	
	Institutionelle Einbindung		Die Einbeziehung der Schülerinnen und Schüler erfolgt an der Schule wenig koordiniert bzw. spontan.	Die Einbeziehung der Schülerinnen und Schüler erfolgt an der Schule teilweise koordiniert.	Formen der Beteiligung der Schülerinnen und Schüler werden genutzt, um diese aktiv in das Schulleben und in den Schulentwicklungsprozess einzubeziehen.	<i>Zusätzlich zur Zielstufe:</i> Schülerinnen und Schüler werden selbstverständlich und regelmäßig bei der Gestaltung des Schullebens und in den Schulentwicklungsprozess einbezogen.
		Wirkung		Die Anliegen der Schülerinnen und Schüler haben im Schulleben und im Prozess der Schulentwicklung nur geringes Gewicht.	Die Anliegen der Schülerinnen und Schüler werden im Schulleben und im Prozess der Schulentwicklung in Ansätzen berücksichtigt.	Die Anliegen der Schülerinnen und Schüler haben im Schulleben und im Prozess der Schulentwicklung Gewicht.
	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

QB V

Innerschulische und außerschulische Partnerschaften

Erläuterung zum QB V – Inner- und außerschulische Partnerschaften

Bezogen auf „innerschulische und außerschulische Partnerschaften“ werden insbesondere die Mitgestaltungsmöglichkeiten der Eltern und die Zusammenarbeit mit anderen Institutionen in den Blick genommen. Eltern sind als Partner im schulischen Erziehungsprozess unersetzlich und werden entsprechend in das schulische Leben miteinbezogen. Die Zusammenarbeit mit anderen Institutionen wirkt hinsichtlich der Ausbildung eines eigenen Profils unterstützend und fördert Prozesse der Schul- und Unterrichtsentwicklung. Als Ausdruck einer neuen Gestaltungsfreiheit von Schulen zeigt sich dies in Aktivitäten der Schule, Kooperationspartner zu finden, mit Beteiligten Partnerschaften einzugehen und Netzwerke zu bilden. Ziel dieser Aktivitäten ist, dass die Partner die Erziehungs- und Bildungsprozesse mit begleiten und fördern.

Kriterium V 1 – Mitgestaltungsmöglichkeiten der Eltern

Das gemeinsame Handeln von Schule und Elternhaus ist im Grundgesetz festgelegt. Es verpflichtet Schule und Eltern zur Erziehungspartnerschaft. Dieses Zusammenwirken unterstützt eine ganzheitliche Förderung von Schülerinnen und Schülern und prägt das schulische Leben insgesamt.

Die Beteiligung der Erziehungsberechtigten am schulischen Erziehungsprozess und am Schulleben unterstützt die Arbeit der Lehrkräfte im Unterricht und an der Schule. In der Zusammenarbeit mit den Eltern wird das Verhalten der Kinder und Jugendlichen in Unterricht und Schule thematisiert und es werden gemeinsam Ziele formuliert, die helfen, sich gegenseitig zu entlasten und die hinsichtlich der Erziehung und Förderung von Bildungsprozessen ergänzend wirken. Eltern werden in ihrer besonderen Rolle und ihrem spezifischen Zugang zu ihren Kindern geschätzt. Ein konstruktiver, regelmäßig stattfindender und von Verbindlichkeiten geprägter Austausch gewährleistet, dass Eltern den Bildungsweg ihrer Kinder erfolgreich begleiten können. Sie sind in den entsprechenden Gremien vertreten und werden auch darüber hinaus an Schulentwicklungsprozessen beteiligt. Es wird nach Gelegenheiten gesucht, sie z. B. als Expertinnen und Experten für bestimmte Themen und Inhalte im schulischen Kontext zu gewinnen oder bei Veranstaltungen und Schulfesten mit einzubinden.

Kriterium V 2 – Zusammenarbeit mit anderen Institutionen

Im Blick auf die Erfüllung ihres Erziehungs- und Bildungsauftrags werden an die Schule unterschiedliche schullaufbahnbezogene und gesellschaftliche Erwartungen herangetragen. Es ist hilfreich, diese Erwartungen in der Zusammenarbeit mit anderen Schulen und mit außerschulischen Einrichtungen auszutauschen. Deren Einbindung in die schulische Arbeit trägt dazu bei, schulische Qualität weiter zu entwickeln und den Schülerinnen und Schülern breitgefächerte Perspektiven zu eröffnen.

Kompetente Partner beraten und unterstützen die Schule in ihrer Weiterentwicklung. Die Schule kann Teil eines Netzwerks von Schulen mit ähnlichen Schwerpunkten und Problemlagen sein. Sie nutzt die Angebote der Schulverwaltung, der Schulpsychologischen Beratungsstellen, dem Sonderpädagogischen Dienst, der Regionalen Arbeitsstellen Kooperation usw. Diese Zusammenarbeit erleichtert schulische Übergänge und ermöglicht einen schnell-

len und kompetenten Austausch und gegenseitige Unterstützung bei auftretenden Fragen und Schwierigkeiten.

Eine Zusammenarbeit mit Partnern aus Industrie, Wirtschaft und Gewerbe oder Anlaufstellen für Berufsberatung erleichtern die Übergänge in die Berufswelt. Verbindungen zu Vereinen erlauben eine Erweiterung des Horizontes bezüglich Freizeit- und Ehrenamtsgestaltungen der Schülerinnen und Schüler. Kooperationen können dabei auf Kontinuität angelegt sein, als auch projektbezogen erfolgen. Diesbezügliche Vereinbarungen werden dokumentiert. Der Fokus der Zusammenarbeit liegt in der Rückbindung an die Ziele, die die Schule im Zusammenhang mit ihrem Profil verfolgt.

Literatur: Busse/ Helsper 2008; Diehm 2008; Friebertshäuser 2008; Holtappels 2008; Koch 2008; Pätzold 2008; Schratz/ Iby/ Radnitzky 2000

Kriterium V 1 – Mitgestaltungsmöglichkeiten der Eltern

Merkmal 20: Einbeziehung in das schulische Leben					
		Entwicklungsstufe	Basisstufe	Zielstufe	Exzellenzstufe
Art der Durchführung		Die Gruppe der Eltern und die Lehrkräfte bzw. weitere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Schule pflegen keinen oder nur punktuell Kontakt.	Die Gruppe der Eltern und die Lehrkräfte bzw. weitere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Schule pflegen einen regelmäßigen Kontakt.	Die Gruppe der Eltern und die Lehrkräfte bzw. weitere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Schule pflegen einen regelmäßigen Kontakt, der gemeinsam abgestimmten Zielen dient.	Die Gruppe der Eltern und die Lehrkräfte bzw. weitere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Schule arbeiten systematisch und kontinuierlich zusammen.
	Institutionelle Einbindung	Die Einbeziehung der Gruppe der Eltern in das schulische Leben erfolgt an der Schule wenig koordiniert. Kooperationen sind abhängig von der Initiative einzelner Lehrkräfte.	Die Einbeziehung der Gruppe der Eltern in das schulische Leben erfolgt an der Schule in Teilen koordiniert. Kooperationen gibt es in einzelnen Bereichen.	Die Gruppe der Eltern ist aktiv und systematisch in die schulische Arbeit sowie in den Schulentwicklungsprozess eingebunden.	<i>Zusätzlich zur Zielstufe:</i> Die Anliegen, Ideen und Vorschläge aus der Gruppe der Eltern werden mit Hilfe von systematischen Verfahren erfragt (bspw. durch regelmäßige Rückmeldungen von am Schulleben beteiligten Gruppen) und im Rahmen der Möglichkeiten in die Schulentwicklung einbezogen.
		Wirkung	Die Eltern sind über die schulische Arbeit wenig informiert. Initiativen der Eltern werden nicht aufgenommen. Eine Beteiligung am Schulentwicklungsprozess ist nicht oder kaum erkennbar.	Die Eltern sind über die schulische Arbeit teilweise informiert. Die Beteiligung der Eltern ist bezogen auf einzelne schulische Themen erkennbar.	Die Eltern sind über die schulische Arbeit informiert. Initiativen der Eltern werden aufgegriffen. Die Zusammenarbeit mit der Gruppe der Eltern unterstützt die Bildung von Schwerpunkten der Schule.
	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Kriterium V 2 – Zusammenarbeit mit anderen Institutionen

Merkmal 22: Kooperation mit schulischen und außerschulischen Partnern					
		Entwicklungsstufe	Basisstufe	Zielstufe	Exzellenzstufe
Art der Durchführung		Die Schule kooperiert vereinzelt mit schulischen und außerschulischen Partnern und nutzt abhängig von der Initiative einzelner Lehrkräfte entsprechende Angebote.	Die Schule kooperiert mit verschiedenen Partnern und nutzt entsprechende Angebote.	Die Schule kooperiert sowohl kontinuierlich als auch projektbezogen mit schulischen und außerschulischen Partnern und nutzt entsprechende Angebote.	Kooperation mit Partnern ist ein übergeordnetes Arbeitsprinzip an der Schule, das für das Kollegium verbindlich ist
	Institutionelle Einbindung		Es gibt keine oder vereinzelt Vereinbarungen und abgestimmte Vorgehensweisen zur Kooperation mit schulischen und außerschulischen Partnern.	Vereinbarungen zur Zusammenarbeit mit schulischen und außerschulischen Partnern sind in bestimmten Bereichen getroffen worden.	Die zur Bildung von Netzwerken und zur Zusammenarbeit mit schulischen und außerschulischen Partnern geschlossenen Vereinbarungen sind im Konsens getroffen und dokumentiert
Wirkung			Die Schülerinnen und Schüler profitieren nur in geringem Maße von der Kooperation mit schulischen und außerschulischen Partnern.	Die Schülerinnen und Schüler profitieren partiell von der Kooperation mit schulischen und außerschulischen Partnern.	Die Zusammenarbeit mit den schulischen und außerschulischen Partnern trägt zum Profil der Schule bei. Die Schülerinnen und Schüler profitieren von der Ergänzung des schulischen Bildungs- und Erziehungsangebots.
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

QB Q

Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung

Erläuterung zum QB Q – Qualitätssicherung und -entwicklung

Der Qualitätsbereich „Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung“ beschreibt Strukturen, Maßnahmen und Handlungen, die eine erfolgreiche Qualitätsentwicklung an der einzelnen Schule initiieren, unterstützen und fortlaufend begleiten. Um zu gewährleisten, dass bestimmte zentrale Zielsetzungen erreicht oder korrigiert werden können, werden auf der Schulebene entsprechende Selbstevaluationen durchgeführt. Im Bereich der Gestaltung von Lehr-/ Lernprozessen werden Rückmeldungen im Sinne eines Individualfeedback als sinnvoll erachtet; nicht zuletzt um allen beteiligten Personen eine systematische Möglichkeit zu geben, über ihr Handeln kriteriengeleitet zu kommunizieren.

Kriterium Q 1 – Pädagogische Grundsätze

Pädagogische Grundsätze beschreiben Ziele und Werte, die gemeinsam an der Schule entwickelt und gelebt werden. Sie orientieren sich an den schulspezifischen Voraussetzungen und Bedingungen und an dem gesellschaftlichen Auftrag der Schule, der dadurch gekennzeichnet ist, dass alle Schülerinnen und Schüler darauf vorbereitet werden, umfassend und aktiv an der Gesellschaft teilnehmen zu können. Je nach schulischer Situation sind die pädagogischen Grundsätze in einem Leitbild, in Leitsätzen beziehungsweise Leitzielen dokumentiert.

Schulentwicklung braucht eine Zielrichtung. Diese wird in Leitsätzen oder einem Leitbild der Schule formuliert. Die Beteiligten, wie Lehrkräfte, Eltern, Schülerinnen und Schüler aber auch das nicht lehrende Personal werden in die Weiterentwicklung eingebunden; externe Fachleute können diesen Prozess unterstützen. Die an dieser Stelle formulierten Ziele der Schule werden in Abstimmung mit ihrem gesellschaftlichen Auftrag geklärt und Maßstäbe für die Qualität der Schule sowohl inhaltlich als auch quantitativ angelegt. Sie berücksichtigen die spezifische Situation der Schule und werden von allen am Schulleben Beteiligten umgesetzt und getragen. Sowohl der Unterricht als auch außerunterrichtliche Aktivitäten, Vorhaben und Projekte stehen in Zusammenhang mit den Leitgedanken und Grundsätzen der Schule.

Kriterium Q 2 – Strukturen der schulischen Qualitätsentwicklung

Systematische Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung setzt gemeinsam entwickelte Ziele, geeignete Strukturen und geregelte Verantwortlichkeiten voraus. Auf der Basis der Handreichung zum Schulportfolio dokumentiert die Schule in einer für sie angemessenen Form ihre Qualitätsentwicklung und unterstützt somit die Transparenz und Verbindlichkeit der Vorgehensweise.

Die Schulentwicklungsplanung berücksichtigt die Schwerpunkte und Besonderheiten des Schulprofils bzw. des Schulcurriculums und wird schuljahresübergreifend dokumentiert. Planungen erfolgen in Absprache mit dem Kollegium und den zu beteiligenden Gremien und Gruppen. Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten im Schulentwicklungsprozess sind geklärt und für alle transparent dokumentiert; entsprechende Aufgaben sind verteilt. Evaluationen sind Teil des Schulentwicklungsprozesses. Sie werden in einen systematischen und langfristig angelegten Planungs- und Qualitätsentwicklungsprozess eingebettet.

Das Schulportfolio bzw. Qualitätshandbuch ist eine zentrale Sammlung aller für die schulische Arbeit wichtigen Dokumente und enthält z. B. Vereinbarungen, Dokumentationen über Konzepte, Absprachen, Festlegungen und schulinterne Regelungen, aber auch zentrale Prozessbeschreibungen sowie Zielsetzungen, Instrumente und Ergebnisse der Evaluationen und daraus abgeleitete Maßnahmen. Das Schulportfolio ist ein wesentlicher Garant für Transparenz und Verbindlichkeit. Es wird kontinuierlich aktualisiert und kann jederzeit von allen am Schulleben Beteiligten eingesehen werden. Für Lehrkräfte, die neu an die Schule kommen, dient es als eine wichtige Unterstützung für eine schnelle und problemlose Einarbeitung.

Kriterium Q 3 – Durchführung der Selbstevaluation

Selbstevaluation ist von Nutzen, wenn die Schule relevante Fragestellungen in den Fokus nimmt. Selbstevaluation orientiert sich an einer systematischen Abfolge von einzelnen Schritten und beachtet ethische Grundsätze¹. Eine adressatenbezogene Rückmeldung der Ergebnisse bildet die Basis für Veränderungsmaßnahmen. Selbstevaluation leistet somit einen Beitrag zum professionellen Handeln der Schule.

Ausgangspunkte für Evaluationsvorhaben können sowohl die gesamte Schule in Form von Überblicksevaluationen, als auch bestimmte Schwerpunktsetzungen mit Hilfe von Fokusevaluationen sein. Evaluationen verfolgen das Ziel Einblick in entwicklungsrelevante Bereiche zu bekommen, um etwas Bestimmtes zu erfahren. Diese Ziele sind allen an der Schule bekannt. Die Durchführung der Selbstevaluation basiert auf systematisch aufeinander aufbauenden Schritten, wie sie z. B. im Evaluationszyklus beschrieben sind. Gruppen, die von einem Bereich, der evaluiert wird, betroffen sind oder etwas dazu sagen können, werden in die Evaluation einbezogen. Im Sinne des Datenschutzes wird die Evaluation so durchgeführt, dass die betroffenen Personen geschützt sind. Die gesammelten Daten werden ausgewertet und an die beteiligten Personen adressatengerecht zurückgemeldet. Es wird darauf geachtet, dass Aufwand und Ertrag der Evaluation in einem vertretbaren Verhältnis stehen.

Die Ergebnisse der durchgeführten Selbstevaluationen, Ergebnisse von Lernstandserhebungen wie VERA und Vergleichsarbeiten sowie weitere Ergebnisse schulischen Wirkens (z. B. Abschlussprüfungen, Übertrittsquoten, Abbruchquoten, Wiederholerquoten) werden ausgewertet und für die Qualitätsverbesserung genutzt. Dazu gehört, dass sie den Betroffenen zurückgemeldet und mit ihnen zusammen Konsequenzen besprochen werden. Dokumentierte Vereinbarungen sichern die Umsetzung der beschlossenen Maßnahmen.

¹ siehe ‚Leitfaden zur Selbstevaluation‘ unter www.evaluation-bw.de

Kriterium Q 4 – Individualfeedback

Beim Individualfeedback holt eine einzelne Person Rückmeldungen von anderen Personen, einer oder mehreren Gruppen ein. So wird beispielsweise eine gezielte Unterrichtsentwicklung durch regelmäßig eingeholte Rückmeldungen von Schülerinnen und Schülern sowie gegebenenfalls von deren Eltern unterstützt. Kollegiale Rückmeldungen zum Unterricht, die systematisch durchgeführt werden, tragen zur beruflichen Weiterentwicklung bei und dienen der Qualitätsentwicklung des Unterrichts und der Schule im Gesamten.

Individualfeedbacks leisten einen Beitrag zur Unterrichtsentwicklung an der Schule. Für unterschiedliche Themen und unterschiedliche Ziele bieten sich vielfältige Formen des Feedbacks an, die zielgerichtet eingesetzt werden. So können einzelne, für die Schule insgesamt relevante Ergebnisse aus kollegialen Unterrichtshospitationen im Rahmen von Fachschaftssitzungen bzw. in professionellen Lerngemeinschaften an der Schule aufgegriffen und die Erkenntnisse hieraus für die Schulentwicklung nutzbar gemacht werden; andere Ergebnisse sind nur für einzelne Personen relevant und verbleiben im geschützten Raum. Damit die professionelle Durchführung des Feedbacks gewährleistet werden kann, bietet die Schule Informationen und Fortbildungen an und unterstützt den Besuch von Informations- oder Weiterbildungsangeboten bezüglich des Individualfeedbacks.

Verbindliche Vereinbarungen schaffen einen organisatorischen Rahmen für die Durchführung von Hospitationen. Das Verhältnis zwischen individuellen Gestaltungsfreiräumen und den für die Schule geltenden verbindlichen Vereinbarungen zum Individualfeedback ist ausgewogen.

Literatur: Dubs 2006a; Holtappels 2004; Landwehr 2007a; Landwehr 2007b; Reynolds 1990; Schratz/Iby/ Radnitzky, 2000

Kriterium Q 1 – Pädagogische Grundsätze

Merkmal 23: Pädagogische Ziele der Schule					
		Entwicklungsstufe	Basisstufe	Zielstufe	Exzellenzstufe
Art der Durchführung		Die pädagogischen Ziele der Schule beziehen sich wenig bzw. nicht auf die spezifische Situation der Schule.	Die pädagogischen Ziele der Schule berücksichtigen den gesellschaftlichen Auftrag von Schule und einige ihrer Besonderheiten.	Die pädagogischen Ziele der Schule berücksichtigen die spezifische Situation der Schule und den gesellschaftlichen Auftrag von Schule.	<i>Zusätzlich zur Zielstufe:</i> Die pädagogischen Ziele werden kontinuierlich überprüft und weiterentwickelt.
	Institutionelle Einbindung	Die Ziele der Schule sind nicht explizit formuliert bzw. werden nur von Einzelnen als verbindlich erachtet.	Die Ziele der Schule werden von Teilgruppen als verbindlich für ihre Arbeit gesehen.	Die Ziele der Schule werden von allen am Schulleben Beteiligten gemeinsam verfolgt.	<i>Zusätzlich zur Zielstufe:</i> Die pädagogischen Ziele der Schule werden systematisch auf ihre Wirksamkeit überprüft und bei Bedarf überarbeitet bzw. angepasst.
		Wirkung	Unterricht, Maßnahmen, Prozesse und Projekte richten sich an den individuellen pädagogischen Zielen bzw. Vorstellungen der Lehrkräfte aus.	Unterricht, Maßnahmen, Prozesse und Projekte einzelner Teilgruppen stehen in Zusammenhang mit den pädagogischen Zielen der Schule.	Unterricht, Maßnahmen, Prozesse und Projekte stehen in Zusammenhang mit den pädagogischen Zielen der Schule.
	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Kriterium Q 2 – Strukturen der schulischen Qualitätsentwicklung

Merkmal 24: Steuerung der schulischen Qualitätsentwicklung					
		Entwicklungsstufe	Basisstufe	Zielstufe	Exzellenzstufe
Art der Durchführung		Projekte und Maßnahmen zur Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung werden nicht oder nur vereinzelt und ohne Gesamtplanung durchgeführt.	Projekte und Maßnahmen zur Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung werden anlassbezogen und bedarfsorientiert durchgeführt.	Die einzelnen Projekte und Vorhaben zur Qualitätssicherung und -entwicklung folgen einer langfristigen Planung.	Die kontinuierliche Arbeit an der Verbesserung der schulischen Qualität folgt einem Gesamtkonzept, das die Komplexität der schulischen Arbeit widerspiegelt und dafür nötige Ressourcen berücksichtigt.
	Institutionelle Einbindung	Verantwortlichkeiten für Projekte und Maßnahmen sind nicht geklärt. Es gibt keine oder nur eine rudimentäre Dokumentation der schulinternen Qualitätsentwicklung.	Die Schule hat sich mit der Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung auseinandergesetzt, funktionale Strukturen zur Steuerung befinden sich im Aufbau bzw. sind teilweise vorhanden. Mit einer systematischen Dokumentation der schulinternen Qualitätsentwicklung wurde begonnen.	Es gibt klare Verantwortlichkeiten und funktionale Strukturen zur Steuerung der Qualitätssicherung und -entwicklung. Der Prozess der schulischen Qualitätsentwicklung wird an der Schule sorgfältig sowie systematisch dokumentiert und im Kollegium bzw. in den entsprechenden Gremien abgestimmt.	<i>Zusätzlich zur Zielstufe:</i> Es werden systematische Verfahren, bspw. Befragungen, eingesetzt, um den Nutzen der Dokumentation für alle am Schulleben Beteiligten zu verbessern. Strukturen zur Steuerung der Qualitätsentwicklungsprozesse bedarfsgerecht an neue Rahmenbedingungen angepasst.
		Wirkung	Die schulische Entwicklung wird nicht oder kaum durch systematische Qualitätsentwicklungsprozesse unterstützt. Der Aufwand für die schulische Qualitätsentwicklung wird höher eingeschätzt als der daraus resultierende Nutzen für die Schulentwicklung.	Die Strukturen von Qualitätssicherung und -entwicklung ermöglichen Qualitätsentwicklungsprozesse, die die Schulentwicklung punktuell fördern. Es zeigen sich erste positive Effekte der Qualitätsentwicklung.	Die Strukturen der Qualitätssicherung und -entwicklung sind ziel führend und unterstützen die schulische Entwicklung. Der Aufwand für die Qualitätssicherung und -entwicklung steht in einem ausgewogenen Verhältnis zum Nutzen.
	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Merkmal 25: Umgang mit Ergebnissen						
		Entwicklungsstufe	Basisstufe	Zielstufe	Exzellenzstufe	
Art der Durchführung		Ergebnisse von Lernstandserhebungen (z. B. Profil-AC, VERA, Vergleichsarbeiten) und anderen schulischen Ergebnissen (z. B. Abschlussprüfungen, Übertrittsquoten, weitere statistische Kennzahlen) werden nicht oder nur in begrenztem Maße im Hinblick auf Verbesserungspotentiale der Schule analysiert, Konsequenzen werden nur teilweise oder gar nicht gezogen.	Ergebnisse von Lernstandserhebungen (z. B. Profil-AC, VERA, Vergleichsarbeiten) und anderen schulischen Ergebnissen (z. B. Abschlussprüfungen, Übertrittsquoten, weitere statistische Kennzahlen) werden im Hinblick auf Verbesserungspotentiale der Schule analysiert, Konsequenzen werden teilweise gezogen.	Aus den dokumentierten Ergebnissen von Lernstandserhebungen (z. B. Profil-AC, VERA, Vergleichsarbeiten) und anderen schulischen Ergebnissen (z. B. Abschlussprüfungen, Übertrittsquoten, weitere statistische Kennzahlen) zieht die Schule regelmäßig Konsequenzen.	<i>Zusätzlich zur Zielstufe:</i> Die Umsetzung der aus den Ergebnissen gezogenen Konsequenzen (z. B. beschlossene Maßnahmen) wird vollständig und für alle zugänglich dokumentiert.	
	Institutionelle Einbindung		Ergebnisse werden individuell zur Kenntnis genommen. Ein Austausch darüber findet nicht oder nur zwischen einzelnen Lehrkräften statt.	Ergebnisse werden den betroffenen Gruppen zurückgemeldet und teilweise in entsprechenden Gremien analysiert und reflektiert.	Die Ergebnisse werden den betroffenen Gruppen zurückgemeldet und in entsprechenden Gremien analysiert und reflektiert.	<i>Zusätzlich zur Zielstufe:</i> Nach einem festgelegten Zeitraum werden die Maßnahmen erneut systematisch hinsichtlich ihrer Zielerreichung evaluiert.
		Wirkung		Wenn Konsequenzen gezogen werden, haben diese keine oder nur punktuelle Auswirkungen auf die Weiterentwicklung des Unterrichts und der schulischen Arbeit insgesamt.	Teilweise werden aus den Ergebnissen Konsequenzen gezogen, die Auswirkungen auf die Weiterentwicklung des Unterrichts und der schulischen Arbeit insgesamt haben.	Die gezogenen Konsequenzen haben Auswirkungen auf die Weiterentwicklung des Unterrichts und der schulischen Arbeit insgesamt.
	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Kriterium Q 3 – Durchführung der Selbstevaluation

Merkmal 26: Praxis der Selbstevaluation						
		Entwicklungsstufe	Basisstufe	Zielstufe	Exzellenzstufe	
Art der Durchführung		Die Schule führt keine oder nur Selbstevaluationen durch, die wenig an den schulischen Zielen und Ressourcen orientiert sind und die für die Schule relevante Bereiche kaum in den Blick nehmen.	Einzelne Selbstevaluationen der Schule berücksichtigen die schulischen Ziele und Ressourcen und beziehen sich auf für die Schule relevante Bereiche. Die Mehrheit der Schritte im Evaluationszyklus wird ausgeführt.	Die Schule führt Selbstevaluationen durch, die an den schulischen Zielen und Ressourcen orientiert sind und die für die Schule relevante Bereiche betreffen. Die einzelnen Schritte im Evaluationszyklus werden dabei eingehalten. Die Evaluationsstandards werden beachtet.	<i>Zusätzlich zur Zielstufe:</i> Alle Standards der Evaluation (Nützlichkeit, Durchführbarkeit, Fairness und Genauigkeit) werden durchgängig berücksichtigt.	
	Institutionelle Einbindung		Die Selbstevaluationen werden nicht oder nur teilweise im Kollegium abgestimmt und deren Ergebnisse den Beteiligten vereinzelt oder nicht bekannt gemacht.	Die Zielsetzungen und Fragestellungen der Selbstevaluationen werden in der Steuergruppe bzw. von zuständigen Personen abgestimmt. Teile des Kollegiums sind einbezogen.	Die Zielsetzungen und Fragestellungen der Selbstevaluation werden im Kollegium abgestimmt und allen Beteiligten im Vorfeld bekannt gegeben, Ergebnisse und Konsequenzen werden – gegebenenfalls unter Einbeziehung der betroffenen Gruppen – erarbeitet und den Beteiligten kommuniziert.	<i>Zusätzlich zur Zielstufe:</i> Die Zielsetzungen und der Einsatz von Ressourcen für die Selbstevaluationen sind dokumentiert und langfristig angelegt. Die Evaluationsplanung wird regelmäßig systematisch überprüft.
		Wirkung		Die durchgeführten Schritte des Evaluationszyklus sind nicht oder nur für Einzelne an der Schule transparent. Dem Aufwand steht kein oder nur ein geringer Ertrag für die Schulentwicklung gegenüber.	Die Selbstevaluationen werden von Teilgruppen an der Schule als gewinnbringend erlebt.	Die Schritte der Evaluationszyklen sind für die Beteiligten an der Schule transparent und passend. Das Verhältnis von Aufwand und Ertrag der Selbstevaluationen wird für angemessen gehalten.
	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Kriterium Q 4 – Individualfeedback

Merkmal 27: Praxis des Individualfeedback					
		Entwicklungsstufe	Basisstufe	Zielstufe	Exzellenzstufe
Art der Durchführung		Die Bereitschaft, Feedback einzuholen, ist im Kollegium gering ausgeprägt bzw. nicht vorhanden. Die Feedbacks werden kaum produktiv als Chance zur Optimierung der eigenen (Unterrichts-) Praxis genutzt.	Ein Teil der Lehrkräfte holt auf freiwilliger Basis Feedback ein. Die Rückmeldungen werden zum individuellen Lernen genutzt bzw. Feedback wird von den Lehrkräften formal eingeholt, ohne zur persönlichen Weiterentwicklung genutzt zu werden.	Die Lehrkräfte kennen wichtige Grundsätze und Instrumente einer die Unterrichtsentwicklung fördernden Feedbackpraxis. Die überwiegende Mehrheit der Lehrkräfte holt regelmäßig Feedback ein. Die Lehrkräfte nutzen das Feedback zum individuellen Lernen und zur Weiterentwicklung ihres Unterrichts.	<i>Zusätzlich zur Zielstufe:</i> Die Instrumente zum Individualfeedback sind auf die jeweilige Zielgruppe und die Rahmenbedingungen abgestimmt und werden systematisch eingesetzt.
	Institutionelle Einbindung	Seitens der Schule gibt es keine oder nur wenige unterstützende Maßnahmen, um Kompetenzen zum Individualfeedback im Kollegium aufzubauen. Es gibt keine Absprachen zur Feedbackpraxis.	In einzelnen Bereichen bzw. für einzelne teilnehmende Gruppen sind für die Feedbackpraxis förderliche Strukturen und/oder Absprachen vorhanden bzw. entwickelt worden.	An der Schule gibt es unterstützende organisatorische Maßnahmen zur Durchführung von Individualfeedback. Das Verhältnis zwischen dem individuellem Gestaltungsspielraum der Lehrkräfte und den für die Schule verbindlichen Vereinbarungen zum Individualfeedback wird als ausgewogen erlebt.	<i>Zusätzlich zur Zielstufe:</i> Feedbackgestützte Entwicklungsprozesse sind an der Schule selbstverständlicher Teil der Schulkultur. Das Konzept, die Verfahren und Instrumente werden hinsichtlich Effizienz und Effektivität regelmäßig überprüft und bei Bedarf optimiert.
		Wirkung	Positive Auswirkungen einer Feedbackpraxis sind nicht oder nur bei einzelnen Lehrkräften erkennbar.	Einzelne Teams bzw. Stufen profitieren von der Feedbackpraxis. Erste positive Auswirkungen durch die Feedbackpraxis sind erkennbar.	Die Feedbackpraxis führt zu verschiedenen Optimierungsmaßnahmen.
	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

QB S

Sonderpädagogische Beratungs- und Unterstützungsangebote

Kriterium S 1 – Unterstützung

Sonderschulen nehmen mit der wachsenden Anzahl von Kindern und Jugendlichen mit sonderpädagogischem Unterstützungsbedarf an allgemeinen Schulen vermehrt Unterstützungs- und Beratungsaufgaben wahr. Grundlage hierfür sind fundierte Kenntnisse und Erfahrungen zu Voraussetzungen und Möglichkeiten sonderpädagogischer Förderung. Dies umfasst Wissen zu Institutionen, Systemen und Strukturen, zu sonderpädagogischen Konzepten, Modellen und Strategien, zu Einsatzmöglichkeiten von spezifischen Hilfsmitteln sowie gegebenenfalls Therapieansätzen. Aufgabe des sonderpädagogischen Dienstes ist es, Eltern und allgemeinen Schulen dieses Wissen bezogen auf die jeweiligen Erfordernisse weiterzugeben, im Hinblick auf Unterstützungsmöglichkeiten zu beraten und soweit erforderlich und möglich Lern- und Entwicklungswege von Kindern und Jugendlichen mit sonderpädagogischem Unterstützungsbedarf auf der Grundlage kooperativer Förderplanungen zu begleiten.

Merkmal 28: Informations- und Unterstützungsangebote						
		Entwicklungsstufe	Basisstufe	Zielstufe	Exzellenzstufe	
Art der Durchführung		Die Informationweitergabe und Beratung zu Fragen und Möglichkeiten sonderpädagogischer Unterstützung erfolgt je nach Lehrkraft unterschiedlich und/oder wenig zuverlässig.	Die Lehrkräfte des sonderpädagogischen Dienstes geben Auskunft und beraten zu Fragen und Möglichkeiten sonderpädagogischer Unterstützung.	Die Lehrkräfte des sonderpädagogischen Dienstes geben umfassend Auskunft und beraten adressatenbezogen zu Fragen und Möglichkeiten sonderpädagogischer Unterstützung. Sie berücksichtigen dabei Rahmenbedingungen und antizipieren mögliche Auswirkungen.	<i>Zusätzlich zur Zielstufe:</i> Die Lehrkräfte des sonderpädagogischen Dienstes reflektieren ihre Arbeit kontinuierlich im Hinblick auf Optimierungsmöglichkeiten von Beratungsangeboten. Es werden regelmäßig Informationsveranstaltungen für interessierte Schulen und Eltern angeboten.	
	Institutionelle Einbindung		Es bestehen unterschiedliche Auffassungen zu den Aufgabenfeldern und/oder zum Leistungsspektrum des sonderpädagogischen Dienstes.	Es besteht ein grundsätzlich gleiches Verständnis von Aufgabenfeldern und zum Leistungsspektrum des sonderpädagogischen Dienstes.	Es besteht ein gleiches Verständnis von Aufgabenfeldern und vom Leistungsspektrum des sonderpädagogischen Dienstes. Selbstverständnis, Tätigkeitsbereiche und -formen sowie wiederkehrende Verfahrensabläufe sind dokumentiert, allen Kooperationspartnern transparent und Interessierten zugänglich.	<i>Zusätzlich zur Zielstufe:</i> Der sonderpädagogische Dienst hat Leitsätze und hierfür Umsetzungsstrategien entwickelt. Diese werden hinsichtlich Wirkung und Wirksamkeit regelmäßig überprüft. Ein Konzept zur Öffentlichkeitsarbeit ist vorhanden.
		Wirkung	Schulen und Eltern sehen sich zu sonderpädagogischen Fragen und Möglichkeiten der Unterstützung unzulänglich und/oder widersprüchlich informiert bzw. beraten.	Schulen und Eltern sehen sich zu sonderpädagogischen Fragen und Möglichkeiten der Unterstützung in Teilen informiert bzw. beraten.	Schulen und Eltern sehen sich zu sonderpädagogischen Fragen und Möglichkeiten der Unterstützung umfassend informiert bzw. beraten.	Schulen und Eltern sehen sich zu ihren spezifischen Anliegen bestmöglich beraten und unterstützt. Die Dienstleistungen des sonderpädagogischen Dienstes sowie Möglichkeiten der sonderpädagogischen Unterstützung sind vielen Eltern und Schulen des entsprechenden Einzugsgebiets bekannt
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Merkmal 29: Förderplanung				
Art der Durchführung				
	Entwicklungsstufe	Basisstufe	Zielstufe	Exzellenzstufe
Art der Durchführung	<p>Lehrkräfte des sonderpädagogischen Dienstes erstellen nach eigenem Ermessen Förderplanungen. Die Lehrkräfte der Regelschule werden zu organisatorischen Fragestellungen einbezogen.</p> <p>Die Förderplanungen beziehen sich selten auf Analysen und diagnostische Verfahren.</p> <p>Der Unterstützungsbedarf und die Notwendigkeit entsprechender Maßnahmen werden gelegentlich oder nur bei entsprechenden Anfragen überprüft.</p>	<p>Lehrkräfte des sonderpädagogischen Dienstes erstellen gemeinsam mit den Lehrkräften der allgemeinen Schulen Förderplanungen. Auf den Einbezug der Schülerinnen und Schüler sowie deren Eltern wird teilweise geachtet.</p> <p>Die Förderplanungen erfolgen teilweise auf der Basis von Analysen und diagnostischen Verfahren.</p> <p>Der Unterstützungsbedarf und die Notwendigkeit entsprechender Maßnahmen werden regelmäßig überprüft.</p>	<p>Lehrkräfte des sonderpädagogischen Dienstes erstellen gemeinsam mit den Lehrkräften der allgemeinen Schulen und – soweit als möglich – zusammen mit den Schülerinnen und Schülern sowie deren Eltern Förderplanungen.</p> <p>Die Förderplanungen erfolgen auf der Basis von Analysen und diagnostischen Verfahren.</p> <p>Die vereinbarten Maßnahmen werden regelmäßig gemeinsam im Hinblick auf Notwendigkeit bzw. Wirkung und Wirksamkeit überprüft.</p>	<p><i>Zusätzlich zur Zielstufe:</i></p> <p>Die Lehrkräfte des sonderpädagogischen Dienstes nutzen zur Reflexion und Weiterentwicklung kooperativer Förderplanungen Feedback-Verfahren.</p>
Institutionelle Einbindung	<p>Ein Austausch zu Grundsätzen individueller Lern- und Entwicklungsbegleitung findet nicht oder nur vereinzelt statt. Verfahren und Dokumentationsformen liegen im Ermessen der einzelnen Lehrkraft.</p>	<p>Es besteht ein gleiches Verständnis zu Grundsätzen individueller Lern- und Entwicklungsbegleitung. Einheitliche Verfahren und Dokumentationsformen sind in Ansätzen entwickelt.</p>	<p>Der sonderpädagogische Dienst hat ein abgestimmtes Konzept zur individuellen Lern- und Entwicklungsbegleitung mit entsprechenden Verfahren sowie Dokumentationsformen entwickelt.</p>	<p><i>Zusätzlich zur Zielstufe:</i></p> <p>Verfahren und Dokumentationsformen werden regelmäßig auf ihren Nutzen und ihre Wirksamkeit hin überprüft und bei Bedarf optimiert.</p>
Wirkung	<p>Schülerinnen und Schüler sehen sich durch sonderpädagogische Maßnahmen bei der Bewältigung schulischer Herausforderungen nicht oder nur partiell unterstützt.</p> <p>Die Lehrkräfte der allgemeinen Schule nehmen sich als an der Planung und Umsetzung sonderpädagogischer Maßnahmen nicht beteiligt wahr, die Eltern sehen sich unzureichend bzw. nicht informiert.</p>	<p>Schülerinnen und Schüler sehen sich durch sonderpädagogische Maßnahmen bei der Bewältigung schulischer Herausforderungen unterstützt.</p> <p>Die Lehrkräfte der allgemeinen Schule nehmen sich an der Planung und Umsetzung sonderpädagogischer Maßnahmen beteiligt wahr, die Eltern sehen sich informiert.</p>	<p>Schülerinnen und Schüler erleben sich durch sonderpädagogische Maßnahmen bei der Bewältigung schulischer Herausforderungen individuell unterstützt und in ihren Kompetenzen gestärkt.</p> <p>Die Lehrkräfte der allgemeinen Schule und die Eltern sehen sich verantwortlich eingebunden und unterstützt.</p>	<p>Die Unterstützungspraxis sowie Verfahren und Dokumentationsformen werden von den Lehrkräften der allgemeinen Schulen, den Schülerinnen und Schülern sowie deren Eltern als bestmöglich eingestuft.</p>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Kriterium S 2 – Beratung

Wesentlicher Bestandteil der subsidiären Arbeit des sonderpädagogischen Dienstes ist die Beratung von allgemeinen Schulen, Eltern und Lehrkräften bei der Erziehung und Bildung von Kindern und Jugendlichen mit sonderpädagogischem Beratungs- und Unterstützungsbedarf. Die Beratung beachtet allgemeine Beratungsstandards und trägt wesentlich dazu bei, Kompetenzen und Weiterbildungsmöglichkeiten der Schülerinnen und Schüler auch in systemischer Hinsicht zu erkennen, Konzepte zur individuellen Lern- und Entwicklungsbegleitung zu entwickeln und hierfür ressourcenorientierte Strategien und Maßnahmen zu erarbeiten.

Merkmal 30: Einzelfallbezogene Beratung					
		Entwicklungsstufe	Basisstufe	Zielstufe	Exzellenzstufe
Art der Durchführung	Die Beratungsgespräche werden von Einzelnen kriteriengeleitet, zielorientiert und wertschätzend, geführt. Die Erörterung der Kompetenzen und Weiterbildungsmöglichkeiten der Schülerinnen und Schüler haben für die Beratung nur geringe oder keine Bedeutung. Struktur- und Ressourcenaspekte und mögliche Folgen in systemischer Hinsicht werden wenig oder nicht beachtet.	Die Beratungsgespräche werden überwiegend kriteriengeleitet, zielorientiert und wertschätzend, geführt. Die Erörterung der Kompetenzen und Weiterbildungsmöglichkeiten der Schülerinnen und Schüler sind Bestandteil der Beratung. Struktur- und Ressourcenaspekte und/ oder mögliche Folgen in systemischer Hinsicht werden dabei in der Regel mit in den Blick genommen.	Die Beratungsgespräche werden wertschätzend, kriteriengeleitet und zielorientiert geführt. Die stärkenorientierte Erörterung der Kompetenzen und Weiterbildungsmöglichkeiten der Schülerinnen und Schüler sind zentraler Bestandteil der Beratung. Es werden dabei Struktur- und Ressourcenaspekte beachtet und mögliche Folgen in systemischer Hinsicht konsequent berücksichtigt.	<i>Zusätzlich zur Zielstufe:</i> Die Lehrkräfte des sonderpädagogischen Dienstes nutzen zur Reflexion und Weiterentwicklung ihrer Beratungspraxis Formen kollegialer Fallbesprechungen.	
	Institutionelle Einbindung	Die Lehrkräfte des Sonderpädagogischen Dienstes tauschen sich wenig zu Formen und inhaltlichen Dimensionen von Beratungsgesprächen aus. Abgestimmte Verfahrensstandards und Dokumentationsformen für die Durchführung von Beratungsgesprächen fehlen.	Die Lehrkräfte des Sonderpädagogischen Dienstes tauschen sich partiell zu Formen und inhaltlichen Dimensionen von Beratungsgesprächen aus. Für die Durchführung von Beratungsgesprächen sind Verfahrensstandards und Dokumentationsformen in Ansätzen entwickelt.	Die Lehrkräfte des Sonderpädagogischen Dienstes tauschen sich regelmäßig zu Formen und inhaltlichen Dimensionen von Beratungsgesprächen aus. Für die Durchführung von Beratungsgesprächen sind Verfahrensstandards und Dokumentationsformen entwickelt.	<i>Zusätzlich zur Zielstufe:</i> Verfahrensstandards und Dokumentationsformen werden regelmäßig auf ihren Nutzen und Wirksamkeit überprüft und bei Bedarf optimiert.
Wirkung	Die Beratungsgespräche werden häufig als konfliktreich und/ oder wenig zielführend erlebt. Sie tragen wenig zur Klärung von Fragestellungen bezogen auf Möglichkeiten der individuellen Lern- und Entwicklungsbegleitung bei bzw. zeigen diese selten oder nicht auf.	Die Beratungsgespräche werden überwiegend als wertschätzend und zielführend wahrgenommen. Sie tragen zur Klärung von Fragestellungen bezogen auf Möglichkeiten der individuellen Lern- und Entwicklungsbegleitung bei bzw. zeigen diese ansatzweise auf.	Die Beratungsgespräche werden als wertschätzend und zielführend wahrgenommen. Sie führen zur Klärung von Fragestellungen bezogen auf Möglichkeiten der individuellen Lern- und Entwicklungsbegleitung bzw. zeigen diese auf.	Die Beratungspraxis, Verfahren und Dokumentationsformen werden als bestmöglich eingestuft.	
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Literatur

- Altrichter, H./ Posch, P. (1998): Lehrer erforschen ihren Unterricht. Eine Einführung in die Methoden der Aktionsforschung. Dritte Auflage. Bad Heilbrunn
- Bauer, K.-O./ Kopka, A./ Brindt, S. (1996): Pädagogische Professionalität und Lehrerarbeit. Eine qualitativ empirische Studie über professionelles Handeln und Bewusstsein. Weinheim/ München
- Buchen (2006): Buchen, H: Schule managen - statt nur verwalten. In: Buchen, H./ Rolff, H.-G. (Hrsg.): Professionswissen Schulleitung. Weinheim und Basel, Seite 12-101
- Buhren C.-G./ Rolff, H.-G. (2002): Personalentwicklung in Schulen. Konzepte, Praxisbausteine, Methoden. Weinheim und Basel
- Busse, S./ Helsper, W. (2008): Schule und Familie. In: Helsper, W./ Böhme, J. (Hrsg.): Handbuch der Schulforschung. Wiesbaden. 2. durchgesehene und erweiterte Auflage, Seite 469- 494
- Diehm, I. (2008): Kindergarten und Grundschule. In: Helsper, W./ Böhme, J. (Hrsg.): Handbuch der Schulforschung. Wiesbaden. 2. durchgesehene und erweiterte Auflage, Seite 557- 576
- Dubs, R. (2006a): Qualitätsmanagement. Grundbegriffe und Systematik. In: Buchen, H./ Rolff, H.-G. (Hrsg.): Professionswissen Schulleitung. Weinheim und Basel, Seite 1206-1270
- Dubs, R. (2006b): Führung. In: Buchen, H./ Rolff, H.-G. (Hrsg.): Professionswissen Schulleitung. Weinheim und Basel, Seite 102-176
- Eder, F. (1996): Schul- und Klassenklima. Ausprägung, Determinanten und Wirkungen des Klimas an höheren Schulen. Innsbruck
- Eder, F./ Mayr, J. (2000): Linzer Fragebogen zum Schul- und Klassenklima für die 4. - 8. Klassenstufe : (LFSK 4 - 8). Göttingen und Bern
- Fend, H. (1986a): »Gute Schulen – schlechte Schulen« - Die einzelne Schule als pädagogische Handlungseinheit. In: Die Deutsche Schule, Heft 3, Seite 275- 293
- Fend, H. (1986b): Was ist eine gute Schule? In: Zt. Westermanns Pädagogische Beiträge. Heft 7/ 8, Seite 8-12
- Fend, H. (1998): Qualität im Bildungswesen. Schulforschung zu Systembedingungen, Schulprofilen und Lehrerleistung. Weinheim und München
- Fend, H. (2008): Schule gestalten. Systemsteuerung, Schulentwicklung und Unterrichtsqualität. Wiesbaden 2008
- Friebertshäuser, B. (2008): Statuspassage von der Schule ins Studium. In: Helsper, W./ Böhme, J. (Hrsg.): Handbuch der Schulforschung. Wiesbaden. 2. durchgesehene und erweiterte Auflage, Seite 611- 627
- Helmke, A. (2007): Unterrichtsqualität, Seelze, 6. Auflage
- Hentig, H. (2004): Einführung in den Bildungsplan. In: Ministerium für Kultus, Jugend und Sport Baden-Württemberg in Zusammenarbeit mit dem Landesinstitut für Erziehung und Unterricht Stuttgart: Bildungsplan 2004. Stuttgart, Seite 7-19
- Holtappels, H.-G. (2004): Schulprogramm – ein Instrument zur systematischen Entwicklung der Schule. In: Holtappels, H.-G. (Hrsg.): Schulprogramme – Instrumente der Schulentwicklung. Konzeptionen, Forschungsergebnisse, Praxisempfehlungen. Weinheim und München, Seite 11- 28
- Holtappels, H.-G. (2008): Schule und Sozialpädagogik. In: Helsper, W./ Böhme, J. (Hrsg.): Handbuch der Schulforschung. Wiesbaden. 2. durchgesehene und erweiterte Auflage, Seite 495- 512
- Horster, L./ Rolff, H. G. (2006): Unterrichtsentwicklung. Grundlagen einer reflektorischen Praxis. Weinheim und Basel. 2. überarbeitete Auflage
- Koch, K. (2008): Von der Grundschule zur Sekundarstufe. In: Helsper, W./ Böhme, J. (Hrsg.): Handbuch der Schulforschung. Wiesbaden. 2. durchgesehene und erweiterte Auflage, Seite 577- 592
- Landwehr, N. (2007a): Basisinstrument zur Schulqualität. Systematische Darstellung wichtiger Qualitätsansprüche an Schule und Unterricht. Bern

- Landwehr, N. (2007b): Grundlagen zum Aufbau einer Feedbackkultur. Konzepte, Verfahren und Instrumente zur Einführung von lernwirksamen Feedbackprozessen. Bern
- Meyer, H. (2004): Was ist guter Unterricht? Berlin
- Oelkers, J. (2003): Wie man Schule entwickelt. Eine bildungspolitische Analyse nach Pisa. Weinheim/ Basel/ Berlin
- Oser, F. (2001): Standards: Kompetenzen von Lehrpersonen. In: Oser, F./ Oelkers J. (Hrsg.): Die Wirksamkeit der Lehrerbildungssysteme. Von der Allrounderbildung zur Ausbildung professioneller Standards. Chur/ Zürich, Seite 215-342
- Pätzold, G. (2008): Übergang Schule - Berufsausbildung. In: Helsper, W./ Böhme, J. (Hrsg.): Handbuch der Schulforschung. Wiesbaden. 2. durchgesehene und erweiterte Auflage, Seite 593- 610
- Reynolds, D. (1990): Forschung zu Schulen und zur Wirksamkeit ihrer Organisation – das Ende vom Anfang? In: Aurin, K. (Hrsg.) Gute Schulen – worauf beruht ihre Wirksamkeit? Bad Heilbrunn, Seite 88-100
- Riecke-Baulecke, Thomas (2007): Schulleitung *Plus*. Schule und Unterricht erfolgreich gestalten. München/ Düsseldorf/ Stuttgart
- Rolf, H. G. (2007): Studien zu einer Theorie der Schulentwicklung. Weinheim und Basel
- Schenz, C. (2009): Zur Struktur professionellen Handelns im Lehrerberuf. In: Schrittmesser (Hrsg.): Professionalität und Professionalisierung. Einige aktuelle Fragen und Ansätze der universitären LehrerInnenbildung. Frankfurt am Main, Seite 37-59
- Schley, W. (1998): Teamkooperation und Teamentwicklung in der Schule. In: Altrichter H.; Schley W.; Schratz M. (Hrsg.): Handbuch zur Schulentwicklung. Innsbruck, Seite 111-159
- Schratz, M. (1998): Schulleitung als *change agent*: Vom Verwalten zum Gestalten von Schule. In: Altrichter H.; Schley W.; Schratz M. (Hrsg.): Handbuch zur Schulentwicklung. Innsbruck, Seite 160-189
- Schratz, M./ Iby, M./ Radnitzky, E. (2000): Qualitätsentwicklung. Verfahren, Methoden, Instrumente. Weinheim und Basel
- Spinks, J. M./ Caldwell, B. J. (1990): Schulpolitik und Planung zur Förderung der Wirksamkeit einer Schule. In: Aurin, K. (Hrsg.) Gute Schulen – worauf beruht ihre Wirksamkeit? Bad Heilbrunn, Seite 101-118