



Niedersächsisches Landesinstitut  
für schulische Qualitätsentwicklung

# Zum Entwicklungsauftrag der Schulinspektion

Grundlagen des  
weiterentwickelten Inspektionsverfahrens  
an allgemein bildenden Schulen

November 2014



**NLO**  
Hildesheim

---

Vorwort des Präsidenten des Niedersächsischen Landesinstituts für schulische Qualitätsentwicklung (NLQ)	4
1. Zusammenfassende Darstellung	6
2. Entwicklungsauftrag zur Schulinspektion	9
2.1. Darstellung des Entwicklungsauftrags	9
2.1.1. Beteiligungsformen im Entwicklungsprozess des Kernaufgabenmodells	10
2.1.2. Entwicklungsprozess und Beteiligung zum Unterrichtsbeobachtungsbogen (UBB)	12
3. Grundlagen des Inspektionsverfahrens	13
3.1. Kernaufgabenmodell für allgemein bildende Schulen	13
3.1.1. Bezug zum Orientierungsrahmen in Niedersachsen	13
3.1.2. Vom Konzept zur Vorgehensweise – ein Perspektivwechsel	15
3.1.3. Vergleichbarkeit der Kernaufgabenmodelle für allgemein bildende Schulen (ABS) und berufsbildende Schulen (BBS)	16
3.1.4. Zur Ausrichtung des Kernaufgabenmodells	17
3.1.5. Berücksichtigung der Aufgaben und Zielsetzungen verschiedener Schulformen im Kernaufgabenmodell	18
3.1.6. Einführung in die Handlungsfelder	18
3.1.7. Handlungsfelder im Kernaufgabenmodell	20
3.2. Einschätzung von Prozessen	21
3.3. Unterrichtsbeobachtungsbogen (UBB) Niedersachsen	24
3.3.1. Begründung für die Überarbeitung des bisherigen UBB	24
3.3.2. Wissenschaftliche Fundierung	25
3.3.3. Dichotome Skala	25
3.3.4. Konzeption und Struktur des neuen UBB	26
3.3.5. Nutzung des Unterrichtsbeobachtungsbogens außerhalb der Inspektion	28
3.3.6. Beschreibung der Abschnitte des neuen UBB	29
3.3.7. Statistische Merkmale (Seite 1)	30
3.3.8. Merkmale guten Unterrichts (Seite 2)	31
3.3.9. Sozialformen, Aktivitäten und Bezüge zu Anforderungsbereichen (Seite 3)	32
3.3.10. Auswertung der Unterrichtseinsichtnahmen	32
3.3.11. Auswertungsbeispiele	33
3.3.12. Unterrichtsbeobachtungsbogen Niedersachsen – Beteiligung, Erprobung und Auswertung	34
4. Elemente des Inspektionsverfahrens	36
4.1. Datenanalyse	36
4.1.1. izn-Daten	36
4.1.2. Daten für die Schulauswahl	38
4.1.3. Rahmendaten der Schule für die Arbeit an der Schulqualität	39
4.1.4. Daten aus der Erstinspektion	42
4.1.5. Daten aus dem weiterentwickelten Inspektionsverfahren zur Generierung von Steuerungswissen	42

---

4.2.	Ablauf der Schulinspektion im Basisverfahren	44
4.2.1.	Vorbereitung der Schulinspektion	45
4.2.2.	Schulbesuch	48
4.2.3.	Anschluss	50
4.3.	Besondere Fragestellungen	52
4.3.1.	Bearbeitung der Besonderen Fragestellung zur Eigenverantwortung von Schulen auf der Grundlage des Kernaufgabenmodells	54
5.	Pretest- und Pilotverfahren	58
5.1.	Pretest/Pilotverfahren	58
5.2.	Entwicklung einer Vorbefragung schulischer Gruppen	62
6.	Ergänzende Materialien	64

---

## Vorwort des Präsidenten des Niedersächsischen Landesinstituts für schulische Qualitätsentwicklung (NLQ)

Die Entwicklungsarbeit an der Weiterentwicklung der Schulinspektion in Niedersachsen wurde vom NLQ im September 2011 begonnen. Sie umfasste das gesamte Inspektionsprozedere einschließlich der Verfahrens- und Instrumentenentwicklung sowie eine grundsätzliche Revision der Inspektionskultur auf der Basis der durch den Entwicklungsauftrag des niedersächsischen Kultusministeriums vorgegebenen Rahmenbedingungen. Diese Veröffentlichung beruht auf dem Abschlussbericht zum Entwicklungsauftrag an das Ministerium (September 2013) und stellt die Ansätze, das Verfahren, die Instrumente und alle Neuerungen der entwickelten Konzeption umfassend dar:

- ▶ Das neue Verfahren zielt besonders darauf, Schulen dabei zu unterstützen, ihre Eigenverantwortung wahrzunehmen.
- ▶ Die Inspektion wird in einem dialogischen Verfahren durchgeführt, bei dem die gemeinsame und partnerschaftliche Arbeit an der Qualität im Vordergrund steht.
- ▶ Schulen werden in der Vorbereitung einer Inspektion erheblich entlastet.
- ▶ Schulen erhalten die Möglichkeit, ihrer gesetzlichen Pflicht zur Selbstevaluation mit Instrumenten nachzukommen, die exakt auf das Qualitätsverständnis des Landes und der Schulinspektion abgestimmt sind und den Schulen vom NLQ zur Verfügung gestellt werden. Dies führt ebenfalls zu einer Entlastung der Schulen.
- ▶ Das NLQ entwickelt Serviceangebote, die Schulen neben den Inspektionsergebnissen dafür nutzen können, ihre Qualitätsentwicklung und -sicherung datenbasiert und damit gezielt und ressourcensparend voranzutreiben.

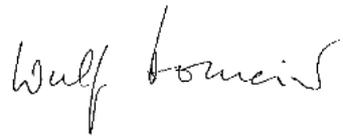
Parallel zur Neuentwicklung wurden die letzten niedersächsischen Schulen nach dem alten Verfahren besucht, so dass die erste Inspektionsrunde im November 2012 abgeschlossen werden konnte. Diese Parallelarbeit stellte eine außerordentlich große Herausforderung dar, weil für die Neuentwicklung nicht unerhebliche Personalressourcen benötigt wurden, die der Durchführung des alten Verfahrens entzogen werden mussten. Gleichzeitig war diese Ressourcenentnahme begrenzt, um die erste Inspektionsrunde tatsächlich in der gesetzten Frist abschließen zu können. Deshalb mussten viele Schritte, die sinnvollerweise aufeinander aufbauend erfolgt wären, parallel vorgenommen werden.

Bei der gesamten Entwicklung wurde von vornherein sorgfältig auf die Beteiligung aller Partner geachtet, die in ihrer Arbeit mit der Inspektion befasst sein werden. Dazu gehören neben dem Kultusministerium die Niedersächsische Landesschulbehörde, Universitäten, vor allem aber auch Seminarleitungen, Schulleitungen sowie Lehrkräfte und Experten für externe Evaluation aus dem In- und Ausland. Sie haben sich mit großer Intensität eingebracht und ganz wesentlich zu der erfolgreichen Entwicklungsarbeit beigetragen. Diesem Kreis gilt ein besonderer Dank für die umfassende und hilfreiche Unterstützung.

Rückmeldungen aus anderen Inspektoraten – besonders solchen mit sehr langen Inspektionserfahrungen wie der niederländischen und der schottischen Schulinspektion – weisen darauf hin, dass mit der Neuentwicklung ein Entwicklungssprung gelungen ist.

---

Für das große Engagement in der Sache, die hervorragende Planung und Steuerung des komplexen Prozesses, die große Bereitschaft, die zwangsläufig entstehenden Reibungen und Probleme zu ertragen und im Sinn der Sache zu lösen – und dazu gehört vor allem auch der Abschluss des alten Verfahrens – danke ich allen beteiligten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern im NLQ ausdrücklich.



Wulf Homeier

Präsident des Niedersächsischen Landesinstituts für schulische Qualitätsentwicklung

---

## 1. Zusammenfassende Darstellung

Auf der Grundlage des Abschlussberichtes der Steuergruppe des Kultusministeriums<sup>1</sup> erhielt das NLQ 2011 den Entwicklungsauftrag zur Weiterentwicklung des Inspektionsverfahrens. Bei der Bearbeitung stellte der Abschlussbericht<sup>2</sup> über das Inspektionsverfahren an berufsbildenden Schulen eine weitere, wesentliche Basis dar. Die hier vorgelegten Dokumente berücksichtigen den aktuellen Stand der Erlasse, Verordnungen und Materialien. Es wurde während des Entwicklungsprozesses Wert auf eine breite Beteiligung von Schulen aller Schulformen sowie die Einbeziehung von Expertenwissen gelegt. Das vorgelegte Verfahren wird als entwicklungs offen verstanden. Damit ist gemeint, den Praxisbetrieb regelmäßig zu evaluieren und bei Bedarf Anpassungen vorzunehmen, um möglichst hohe Wirksamkeit für Schulen sicherzustellen.

2

Das Inspektionsverfahren bezieht sich auf den Orientierungsrahmen Schulqualität in Niedersachsen<sup>3</sup>. Im Zentrum des weiterentwickelten Verfahrens steht die Unterrichtsqualität und die sie besonders unterstützenden Prozesse. Mit dem Ziel, die Arbeit an der Qualitätsentwicklung in einem diskursiven Prozess mit den Schulen abzugleichen, wurden insgesamt 21 für Schul- und Unterrichtsqualität besonders relevante Kernaufgaben identifiziert. Diese wurden zu einem Kernaufgabenmodell in den vorgegebenen fünf Handlungsfeldern zusammengefasst. Der Begriff „Kernaufgabe“ orientiert insbesondere auf die Qualität von Prozessen. Er dient der Fokussierung und vereinfacht somit das Vorgehen in den Schulen.

3.1

Das hierfür vorgelegte Modell zur Entwicklung schulischer Prozesse erlaubt eine Einschätzung bei der Umsetzung von Kernaufgaben. Im Rahmen der Qualitätseinschätzung wird entsprechend zunächst die Frage nach der Erfüllung von Voraussetzungen gestellt (Grundlegende Anforderungen). Für die Einordnung von Weiterentwicklungen an den Schulen stehen drei Kategorien zur Verfügung („Entwickelt“, „Eingeführt“, „Abgesichert“). Eine abschließender Vorschlag für die Festlegung der Begriffe erfolgt im Rahmen der Pilotphase 2. Im Kernaufgabenmodell finden die Aufgaben und Ziele verschiedener Schulformen Berücksichtigung.

3.2

Der neue Unterrichtsbeobachtungsbogen (UBB) erfasst Merkmale „guten Unterrichts“, die den aktuellen Ergebnissen der Unterrichtsforschung zufolge eine nachweisliche Wirkung haben. Ein Prinzip der Neukonzeption ist es, eindeutige und präzise Aussagen zu beobachtbarem Unterrichtsgeschehen zu treffen. Dem Bogen liegt eine dichotome (zweiwertige) Bewertungsskala zu Grunde; auf Normierungen wird bewusst verzichtet, weil sie wissenschaftlich nicht begründbar sind. Mit den differenzierten Auswertungsmöglichkeiten wird Schulen ein umfangreiches Datenmaterial angeboten, das sie in ihrer Unterrichtsentwicklung unterstützen soll.

3.3

---

<sup>1</sup> Niedersächsisches Kultusministerium, Weiterentwicklung der Schulinspektion, Abschlussbericht der Steuergruppe 2011

<sup>2</sup> Niedersächsische Schulinspektion – Fachbereich 4, Vorschläge für ein künftiges Verfahren der Analyse zur Qualitätsfähigkeit öffentlicher berufsbildender Schulen, Juni 2010

<sup>3</sup> Niedersächsisches Kultusministerium, Orientierungsrahmen Schulqualität in Niedersachsen, 2014

---

Die Datenanalyse ist neben der Einschätzung schulischer Kernprozesse ein Grundelement des Inspektionsverfahrens. Daten, die dem Land Niedersachsen zur Verfügung stehen, werden im NLQ ausgewertet und für die Schulen in verständlicher Form dargestellt. Qualitätsrelevante Daten werden über längere Zeiträume betrachtet, um Tendaussagen machen zu können und auf diese Weise Schulen dabei zu unterstützen, ihre Eigenverantwortlichkeit bei der Qualitätsentwicklung wahrnehmen zu können. Ebenso gibt die Inspektion weiterhin Impulse für die Qualitätsentwicklung in den Schulen. Basisinformationen geben zudem Informationen zur Einzelschule (z. B. für die Schulauswahl und Einsatzplanung).

4.1

Im Basisverfahren werden alle allgemein bildenden Schulen in Niedersachsen in vierjährigem Rhythmus in ein Inspektionsverfahren einbezogen. Grundlagen sind das Kernaufgabenmodell, der Einsatz des UBB sowie die Analyse schulischer Daten. Damit ist intendiert, dass die Schulentwicklung beständig fortgeschrieben und Beratungs- und Unterstützungsangebote der Niedersächsischen Landesschulbehörde bedarfsgerecht eingesetzt werden. Die Auswahl von Schulen für eine Inspektion berücksichtigt den zeitlichen Abstand zur Erstinspektion sowie Besonderheiten, wie z. B. Neugründung von Schulen. Das NLQ schlägt vor, für Schulen, die die Inspektion anfordern möchten, jährlich 20% der vorhandenen Kapazitäten zur Verfügung zu stellen. Zum Basisverfahren gehören u. a. ein Schulbesuch mit Unterrichtsbesuchen bei den Lehrkräften, Gesprächen mit den an der Schulentwicklung Beteiligten sowie eine Vorbefragung. Alle Informationen werden für eine Fremdeinschätzung durch das NLQ genutzt und mit der schulischen Qualitätseinschätzung im Rahmen eines dialogischen Verfahrens abgeglichen. Die Schule kann aus diesem Vorgehen Impulse für ihre Weiterarbeit gewinnen.

4.2

In Ergänzung zum weiterentwickelten Inspektionsverfahren können im Rahmen von Prüfaufträgen des MK Besondere Fragestellungen untersucht werden. Besondere Fragestellungen sind systemisch, sie können sich auf Schulformen bzw. Schulgliederungen beziehen und dem MK Steuerungswissen bieten. Das Kernaufgabenmodell ist so angelegt, dass es in Verbindung mit Elementen des Basisverfahrens zugleich Ergebnisse für die Beantwortung Besonderer Fragestellungen liefern kann. In Abhängigkeit vom jeweiligen Prüfauftrag sind ggf. zusätzliche Instrumente und Verfahrenselemente erforderlich. Für die Bearbeitung komplexer Fragestellung ist die Einrichtung von Projektgruppen im NLQ erforderlich, die den Prüfauftrag von der Zielklärung, über die Hypothesenbildung sowie die Verfahrens- und Instrumentenentwicklung bis zur Berichterstattung bearbeiten.

4.3

Das weiterentwickelte Inspektionsverfahren wurde in den jeweiligen Entwicklungsständen der Instrumente und des Kernaufgabenmodells wiederholt in Pretests und Pilotinspektionen erprobt. Die Ergebnisse flossen in die weitere Entwicklung ein.

5.1

---

Fragebogenerhebungen bieten die Möglichkeit, dass alle schulischen Gruppen ihre Ansichten zur Schulqualität und Schulentwicklung in das Inspektionsverfahren einbringen können. Sie werden ergänzend zu den Interviews im Vorfeld des Schulbesuchs durchgeführt. Die Ergebnisse dienen dem Inspektionsteam zur Vorbereitung des Inspektionsbesuchs und der Schule bzgl. der in die Befragung einbezogenen Aspekte als Selbstevaluation.

5.2

Im Anhang befindet sich das vollständige Kernaufgabenmodell, eine Übersicht zur Einschätzung der Prozessqualität an Schulen und der Unterrichtsbeobachtungsbogen mit zugehörigem Handbuch. Aktualisierungen sind auf den Seiten des NLQ bereitgestellt<sup>4</sup>.

6

---

<sup>4</sup> <http://www.nibis.de/nibis.php?menid=3164>

---

## 2. Entwicklungsauftrag zur Schulinspektion

### 2.1. Darstellung des Entwicklungsauftrags

Das NLQ hat 2011 den Auftrag erhalten, auf Basis der Vorgaben zur zukünftigen Schulinspektion in Niedersachsen<sup>5</sup> die zur Umsetzung erforderlichen Verfahrensschritte und Instrumente zu entwickeln. Nach Pretest- und der Pilotphase 1, die im Juli 2013 abgeschlossen wurde, legt das NLQ im Folgenden das Ergebnis der Entwicklungsarbeit vor.

Die Schulinspektion in Niedersachsen wird zukünftig

- ▶ die Unterrichtsqualität und die sie unterstützenden Prozesse in den Mittelpunkt ihres Verfahrens stellen
- ▶ aufbauend auf dem Kernaufgabenmodell, um (wechselnde) zusätzliche Fragestellungen erweitert, zu deren Beantwortung Steuerungsinformationen für das Kultusministerium liefern
- ▶ die Entwicklung in der Schule bei jeder untersuchten Kernaufgabe betrachten
- ▶ im Rahmen eines diskursiven Prozesses zwischen Schule und Inspektionsteam weiterhin Entwicklungsimpulse in der Einzelschule geben
- ▶ dabei die Schulen bei der Wahrnehmung ihrer Eigenverantwortung unterstützen
- ▶ die Elemente Datenanalyse, schulische Selbsteinschätzung (QES) und Schulbesuch umfassen
- ▶ für die Schulen weniger Aufwand bei der Vorbereitung auf eine Inspektion erfordern
- ▶ in einem Basisverfahren erfolgen, das für alle Schulen vergleichbar ist (Kernaufgabenmodell), aber die unterschiedlichen Zielsetzungen verschiedener Schulformen berücksichtigt.

Das NLQ ermittelt damit die Qualität ausgewählter schulischer Prozesse auf der Grundlage eines standardisierten Qualitätsprofils, das den Unterrichtsbeobachtungsbogen Nds., das Kernaufgabenmodell und das Modell „Entwicklung schulischer Prozesse“ umfasst.

Im Laufe der Entwicklungsarbeit des NLQ wurden diese Vorgaben konsequent berücksichtigt. Dem NLQ war es bei der Entwicklung besonders wichtig, die Selbsteinschätzung der Schulen und die Fremdeinschätzung seitens der Inspektion zu verknüpfen und damit das Verfahren *qualitativ weiter zu entwickeln*. Das hierfür entwickelte Kernaufgabenmodell bildet die Grundlage für das Basisverfahren und ermöglicht auch die Bearbeitung Besonderer Fragestellungen. Insofern sind auch eine *quantitative Straffung* und eine Fokussierung auf besonders wichtige Bereiche schulischen Handelns gelungen.

Im Folgenden werden die Verfahren und Instrumente der Schulinspektion vorgestellt, deren Anwendung das NLQ empfiehlt. Diese Verfahren und Instrumente sind umfassend erprobt.

---

<sup>5</sup> Niedersächsisches Kultusministerium, Entwicklungsauftrag zur Schulinspektion 09.11

---

### 2.1.1. Beteiligungsformen im Entwicklungsprozess des Kernaufgabenmodells

Für die Bearbeitung des Auftrages des MK zur Weiterentwicklung des Inspektionsverfahrens wurde im NLQ eine Steuergruppe zur Entwicklung der SchullInspektion (SESI) gebildet. Diese war für die gesamte Projektsteuerung, die Formulierung von Arbeitsaufträgen sowie für die Bildung und Begleitung von Arbeitsgruppen zuständig. Außerdem beriet sie die Hausleitung und bearbeitete verantwortlich die Zwischenberichte an das Kultusministerium.

Die Inspektorinnen und Inspektoren wurden parallel zum noch laufenden Inspektionsgeschäft im Rahmen mehrerer **Klausurtagungen und Dienstbesprechungen** kontinuierlich in den Bearbeitungsprozess eingebunden. Insbesondere zwei Klausurtagungen im November 2011 und im Januar 2012 schufen die inhaltlichen Grundlagen für das Kernaufgabenmodell an allgemein bildenden Schulen. Bereits in diesem frühen Stadium der Erarbeitung wurden Experten der Niedersächsischen Landesschulbehörde sowie der anderen Abteilungen des NLQ einbezogen.

Zur weiteren Bearbeitung der Ergebnisse vor allem mit Blick auf die Erprobung wurden zu Teilbereichen des Entwicklungsauftrages Arbeitsgruppen eingerichtet:

- ▶ AG Kernaufgabenmodell
- ▶ AG Unterrichtsbeobachtungsbogen
- ▶ AG Datennutzung
- ▶ AG Besondere Fragestellungen
- ▶ AG Ergebnisübergabe
- ▶ AG Vorbefragung

Es war zudem erforderlich, aus den Mitgliedern der Arbeitsgruppen eine Koordinationsstelle zum Gesamtverfahren (GESA) zu bilden, um die Erkenntnisse aller Arbeitsgruppen sowie die Praxiserfahrungen zusammenzuführen und mit den Vorgaben des Auftrags kontinuierlich abzugleichen. Diese Gruppe hat im weiteren Verlauf auch zunehmend die zeitliche und inhaltliche Planung der Erprobungen übernommen.

Die weitere Entwicklungsarbeit des Kernaufgabenmodells und des Instrumentariums zur Qualitätseinschätzung war geprägt von einer kontinuierlichen Einbeziehung der am Inspektionsverfahren beteiligten Institutionen und deren Vertreterinnen und Vertreter (Schulen, Niedersächsische Landesschulbehörde, NLQ, Experten anderer Bundesländer sowie aus der Wissenschaft und dem Kultusministerium).

- ▶ Im Juni 2012 wurde als Auftakt zur Einbindung schulischen Expertenwissens ein eintägiger **Schulleitungsworkshop zum Kernaufgabenmodell** durchgeführt. Der Teilnehmerkreis setzte sich aus 34 Schulleiterinnen und Schulleitern unterschiedlich großer Systeme aller Schulformen des allgemein bildenden Bereichs zusammen. Einhellig begrüßten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer die frühzeitige Einbeziehung aller Schulformen in die Entwicklungsarbeit des NLQ. Grundsätzlich wurde sehr große Zustimmung zum Modell sowie zu den Kernaufgaben und Grundlegenden Anforderungen formuliert. Hinweise auf Besonderheiten verschiedener Schulformen bezogen sich vorrangig auf Formulierungen einzelner Kernaufgaben und Grundlegender Anforderungen.

- 
- ▶ Im September 2012 folgte der zweite **Schulleitungsworkshop zu Fragen der Qualitätseinschätzung** von schulischen Prozessen. Der Personenkreis des ersten Workshops wurde um die Schulleiterinnen und Schulleiter erweitert, deren Schulen an einem Pretest beteiligt waren und die somit erste Erfahrungen mit dem weiterentwickelten Inspektionsverfahren gewonnen hatten. Auch hier stimmten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer dem vorgestellten Verfahren und den Instrumenten in hohem Maße zu. In der weiteren Entwicklungsarbeit wurde auf Hinweise der Schulleitungen eingegangen (z. B. Anpassung des Anforderungsniveaus der Grundlegenden Anforderungen).
  - ▶ Eine in der **Niedersächsischen Landesschulbehörde** eingerichtete **Arbeitsgruppe „Schulinspektion“** setzte sich ebenfalls mit dem Kernaufgabenmodell auseinander. Insbesondere widmete sich diese Gruppe dem Handlungsfeld „Schule leiten“. An den Sitzungen nahmen auch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des NLQ teil, die an der Verfahrensentwicklung beteiligt waren. Durch regelmäßigen **Austausch auf Leitungsebene** der beiden Behörden wurde dieses Vorgehen flankiert. So konnte sichergestellt werden, dass Intentionen abgestimmt und Entwicklungsimpulse zielführend aufgegriffen werden konnten.
  - ▶ Zudem hat das NLQ im Februar 2013 die Gelegenheit erhalten, auf **Dienstbesprechungen der Regionalabteilungen der Niedersächsischen Landesschulbehörde** den insgesamt 200 Teilnehmerinnen und Teilnehmern das weiterentwickelte Verfahren vorzustellen und die Expertise sowie Vorschläge für Ergänzungen bzw. Korrekturen einzuholen.
  - ▶ Im Januar und im April 2013 haben sich im Rahmen einer **länderübergreifenden Kooperation der Schulinspektionen** Experten aus Nordrhein-Westfalen und Baden-Württemberg intensiv mit dem Kernaufgabenmodell beschäftigt und Rückmeldungen gegeben, die geholfen haben, Präzisierungen vorzunehmen, Widersprüche aufzulösen und das Verfahren in sich stimmig anzulegen.
  - ▶ **Innerhalb des NLQ** dienen abteilungsübergreifende Treffen mit der Abteilung 4 – Qualifizierung von Leitungspersonal – der Abstimmung der Schnittstellen u. a. zum SLQ-Curriculum.

Aus allen Veranstaltungen wurden die Anregungen der Teilnehmenden gesammelt und den Kernaufgaben bzw. Grundlegenden Anforderungen sowie den Hinweisen und Beispielen zugeordnet. Im Rahmen von mehreren Klausursitzungen der AG Kernaufgabenmodell wurden die Vorschläge beraten und in großem Umfang abgearbeitet und entsprechend eingearbeitet.

Insgesamt wurde besonderer Wert auf angemessenes Anforderungsniveau, Verständlichkeit, Eindeutigkeit und auf sprachliche Reduktion gelegt – trotz und wegen der inhaltlichen Komplexität.

---

### **2.1.2. Entwicklungsprozess und Beteiligung zum Unterrichtsbeobachtungsbogen (UBB)**

Um eine breite Verwendbarkeit sicherzustellen, den Bogen so anzulegen, dass er auch für schulinterne Zwecke genutzt werden kann sowie schulfachliche und fachwissenschaftliche Expertise einzubinden, wurden an der Entwicklung des neuen Unterrichtsbeobachtungsbogens Nds. (UBB) Experten aus der Praxis (z. B. aus Schulen und Studienseminaren), der Bildungsverwaltung (MK und NLSchB) und Wissenschaft (Didaktik, Empirie, Qualitätsentwicklung) frühzeitig beteiligt. Alle Gruppen haben sowohl das Ziel als auch die Vorgehensweise ausdrücklich begrüßt.

Information und Kommunikation mit Fachverbänden/Interessenvertretern, Universitäten, Kompetenzzentren sowie den Verantwortlichen für Schulleitungsqualifizierungen (SLQ) finden seit Februar 2013 statt.

Neben einem systematischen Studium der wissenschaftlichen Veröffentlichungen zu diesem Thema sind im Laufe der Entwicklungsarbeit mehrere Workshops und Arbeitstagen mit unterschiedlichen Beteiligten durchgeführt worden:

- ▶ Vorstellung im Rahmen einer DB (NLQ), Hildesheim, 28.02.2012
- ▶ Workshop mit Schulleitungen und Studienseminarvertretungen, Hannover, 09./10.05.2012
- ▶ Fachtagung NLQ/NLSchB: Kurzvorstellung UBB mit Workshop, Loccum, 14./15.05.2012
- ▶ Workshop mit Medienberaterinnen und Medienberatern, Verden, 22.05.2012
- ▶ Workshop mit Schulleitungen und Fachberatern SEK II, Hannover, 12.07.2012
- ▶ Fachgespräche mit Prof. Rainer Lersch und Prof. Hilbert Meyer, Hannover, 05./09.12.2012
- ▶ Fachgespräch zum gesamten Verfahren mit Prof. Dr. Hans Anand Pant, Berlin, 28.06.2012

### 3. Grundlagen des Inspektionsverfahrens

#### 3.1. Kernaufgabenmodell für allgemein bildende Schulen

##### 3.1.1. Bezug zum Orientierungsrahmen in Niedersachsen

Im Mittelpunkt der bildungspolitischen Diskussionen steht seit Jahren die Sicherung und Verbesserung der Unterrichtsqualität. Das Niedersächsische Kultusministerium (MK) hat durch die Erarbeitung und Veröffentlichung des Orientierungsrahmens Schulqualität in Niedersachsen sowie durch die Einführung der Eigenverantwortlichen Schule hierzu maßgebliche Impulse gesetzt. Im Rahmen der Eigenverantwortlichen Schule sind die Schulen verpflichtet, ein Verfahren zur Qualitätsentwicklung einzuführen und die Ergebnisverantwortung zu übernehmen.

Die Inhalte des Orientierungsrahmens Schulqualität in Niedersachsen dienen als Grundlage für die erste landesweite externe Evaluation der Schulen. Der Orientierungsrahmen stellte im Anschluss auch das Fundament für die Arbeit der Steuergruppe des Kultusministeriums<sup>6</sup> dar, die die Eckpunkte für die Weiterentwicklung des Inspektionsverfahrens festgelegt hat. Aus dem Orientierungsrahmen sind Elemente jener Qualitätsbereiche gewählt worden, die als relevant für die Verbesserung der Ergebnis- und Unterrichtsqualität erachtet werden (siehe rote Kästen).

QB 1 Ergebnisse und Erfolge der Schule	QB 2 Lehren und Lernen	QB 3 Schulkultur	QB 4 Schulmanagement	QB 5 Lehrer- professionalität	QB 6 Ziele und Strategien Schulent- wicklung
<p><b>Ergebnisse der Schule feststellen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Standards in Fächern und Lernfeldern</li> <li>Schulabschlüsse und weiterer Bildungsweg</li> </ul> <p>Zufriedenheit der Beteiligten Gesamteindruck der Schule Standards in Fächern und Lernfeldern</p>	<p><b>Bildungsangebote realisieren und Leistungen feststellen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Schuleigenes Curriculum</li> <li>Lehrerhandeln im Unterricht</li> <li>Leistungsanforderungen und Leistungsbewertung</li> </ul> <p><b>Individuell fördern, beraten und unterstützen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Außerunterrichtliche Schülerbetreuung</li> </ul>	<p><b>Lernatmosphäre gestalten</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Schule als Lebensraum</li> <li>Gesundheitsförderung im Schulalltag</li> </ul> <p><b>Beteiligungskultur entwickeln</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Beteiligung der Schülerinnen, Schüler und Eltern</li> </ul> <p><b>Kooperationen gestalten</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Kooperation mit Schulen, Betrieben und anderen Partnern</li> </ul>	<p><b>Schule leiten</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Führungsverantwortung der Schulleitung</li> </ul> <p><b>Ressourcen verwalten</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Verwaltung und Ressourcenmanagement</li> <li>Unterrichtsorganisation</li> <li>Arbeitsbedingungen</li> </ul>	<p><b>Personal entwickeln</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Personalentwicklung</li> <li>Weiterentwicklung beruflicher Kompetenz</li> </ul> <p><b>Kooperation gestalten</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Lehrerkooperation</li> <li>Kooperation mit Schulen, und anderen Partnern</li> </ul>	<p><b>Schule entwickeln</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Qualitätsentwicklung</li> <li>Schulprogramm</li> </ul> <p>Optimierung des Schulumfeldes und der Rahmenbedingungen</p>

Abb. Steuergruppe des Niedersächsischen Kultusministeriums, aus dem Abschlussbericht: Auswahl von Qualitätsmerkmalen des Orientierungsrahmens Schulqualität in Niedersachsen

<sup>6</sup> Niedersächsisches Kultusministerium, Weiterentwicklung der Schulinspektion, Abschlussbericht der Steuergruppe 2011



Die Weiterentwicklung des Inspektionsverfahrens erfolgte in enger inhaltlicher Abstimmung mit der Weiterentwicklung des Orientierungsrahmens Schulqualität in Niedersachsen.

Nimmt der Orientierungsrahmen Schulqualität in Niedersachsen alle Handlungsebenen im Kontext Schule samt ihren Wirkungszusammenhängen in den Blick, so richtet sich das Kernaufgabenmodell auf die unterstützenden bzw. steuernden Prozesse auf der Ebene der Schule. Mit Blick auf die Ziele zur Schul- und Unterrichtsentwicklung werden die Steuerungs-, Kommunikations- und Kooperationsstrukturen ebenso betrachtet wie die Handlungsebenen der äußeren Schulentwicklung (siehe nachfolgende Grafik).



Abb. Niedersächsisches Kultusministerium (ergänzt), Wirkungszusammenhänge der Handlungsebenen im Kontext Schule

Mit Hilfe des UBB Nds. werden die primären Prozesse von Schule betrachtet, also das unterrichtliche Handeln der Lehrkräfte. Die Auswertung aller Unterrichtseinsichtnahmen einer Schule ermöglicht Erkenntnisse über unterrichtsbezogene Entwicklungsziele der Schule und deren Umsetzung.

### 3.1.2. Vom Konzept zur Vorgehensweise – ein Perspektivwechsel

Das neue Inspektionsverfahren beruht auf einem Perspektivwechsel. Nicht die Qualität einmal verabschiedeter Konzepte oder Programme steht im Fokus, sondern deren Umsetzung und die Verbesserung der schulischen Ergebnisse. Damit wird die schulische Qualitätsarbeit nicht mehr in einem isolierten Abschnitt betrachtet und nur für sich bewertet, sondern auf jedes Merkmal bezogen, das von der Inspektion in den Blick genommen wird. Die Kernaufgaben stellen längerfristig angelegte schulische Entwicklungsprozesse dar. Der Begriff „Kernaufgabe“ signalisiert zudem, dass das weiterentwickelte Inspektionsverfahren die besonders wirksamen und damit vorrangigen Aufgabenstellungen fokussiert. Die 21 Kernaufgaben des Kernaufgabenmodells sind in (den oben be-

---

schriebenen) fünf Handlungsfeldern zusammengefasst, die sich aus dem Entwicklungsauftrag ergeben.

Jeder Weiterentwicklung geht zunächst eine Grundlegung voraus. Diese Startpunkte bzw. Voraussetzungen werden als „Grundlegende Anforderungen“ für jede Kernaufgabe spezifisch benannt und durch „Hinweise mit Beispielen“ sowie „Bezüge zu Vorschriften und ergänzenden Ausführungen“ erläutert. Die Grundlegenden Anforderungen stellen die Basis dar, auf der eine Weiterentwicklung erst möglich wird. Somit definieren die Grundlegenden Anforderungen nicht die Kernaufgabe sondern die Eingangsvoraussetzungen zur Erfüllung der Kernaufgabe.

In Auswertung der Pilotinspektionen und Pretests wurden die Grundlegenden Anforderungen so angepasst, dass sie ein realistisches Anforderungsniveau im Sinne von Mindestvoraussetzungen aufweisen. Ziel ist es, die Schule in den Dialog über ihr Vorgehen bei der Bearbeitung der Kernaufgabe mit dem Inspektionsteam zu führen, um auf diesem Wege Entwicklungsimpulse zu entfalten. Die „Hinweise mit Beispielen“ sowie die „Bezüge zu Vorschriften und ergänzenden Ausführungen“ dienen als Hilfestellungen für eine sachgerechte Qualitätseinschätzung und zeigen Anknüpfungspunkte zu den Ergebnissen des ersten Inspektionsverfahrens. Sie sind nicht als Indikatoren gedacht, nicht priorisiert und erheben keinen Anspruch auf Vollständigkeit.

Der Eigenverantwortlichen Schule obliegt die Aufgabe, innerhalb der Kernaufgaben den vorrangigen Handlungsbedarf, die Entwicklungsziele und das weitere Vorgehen bis hin zur Evaluation der Wirksamkeit der Maßnahmen zu bestimmen. Die zu jeder Kernaufgabe formulierten **„Hinweise und Beispiele zur Umsetzung der Kernaufgabe“** bieten einen Blick auf Entwicklungsmöglichkeiten in der Schulpraxis.

Das Inspektionsverfahren ist darauf ausgerichtet, die Vorgehensweisen einer Schule verstehen und innerhalb der Handlungsfelder den Entwicklungsstand einschätzen zu können. Das Verfahren basiert auf einem dialogorientierten Ansatz, in dem Selbst- und Fremdeinschätzungen mit dem gleichen Instrument **„Qualitätseinschätzung in Schulen (QES)“** vorgenommen werden. Mithilfe dieses Instrumentes werden sowohl die Erfüllung der Grundlegenden Anforderungen als auch die Vorgehensweisen zur Weiterentwicklung in den jeweiligen Kernaufgaben, also deren Umsetzung eingeschätzt. In Gesprächen werden die schulischen Entwicklungsschritte in den Mittelpunkt gestellt und von den Beteiligten der Schule und dem Inspektionsteam gemeinsam abgeglichen.

Dem Gedanken, aus dem Abgleich von Qualitätseinschätzungen Entwicklungsimpulse abzuleiten, folgt auch der Einsatz der Vorbefragung. Im Vorfeld einer Inspektion werden die an der Schule Beteiligten zu den Handlungsfeldern befragt. Im Vergleich zum begrenzten Teilnehmerkreis der Gespräche während des Schulbesuchs können somit belastbarere Aussagen auf einer breiteren Datenbasis getroffen werden. Die Ergebnisse stehen im Rahmen des Schulbesuchs sowohl der Schule als auch dem Inspektionsteam zur Verfügung und werden in den Abgleich der Qualitätseinschätzungen einbezogen. Ziel ist es, am Ende einer Inspektion mit der Schule gemeinsam gute Grundlagen für die systematische Weiterarbeit geschaffen zu haben.

### **3.1.3. Vergleichbarkeit der Kernaufgabenmodelle für allgemein bildende Schulen (ABS) und berufsbildende Schulen (BBS)**

Der abschließender Bericht des ehemaligen Fachbereichs 4 (BBS) der Niedersächsischen Schulinspektion, in dem erste Überlegungen zu einem neuen Inspektionsverfahren dargestellt sind, spiegelt sich inhaltlich im Entwicklungsauftrag zur Schulinspektion an den allgemein bildenden Schulen (ABS) wider.

---

Im Mittelpunkt der Inspektionsverfahren der ABS und der BBS steht die Betrachtung der Qualität schulischer Arbeitsprozesse auf der Grundlage von Kernaufgabenmodellen.

In den Kernaufgaben und ihren Grundlegenden Anforderungen werden in den unterschiedlichen Handlungsfeldern, mit Bezug zum Orientierungsrahmen Schulqualität in Niedersachsen, die Aufgabenstellungen und Anforderungen bezüglich der Qualitätsentwicklung beschrieben.

Die im BBS-Modell aufgeführten 48 Kernaufgaben umfassen die für berufsbildende Schulen relevanten schulischen Arbeitsprozesse, deren Qualität Gegenstand der Betrachtung ist. Das Verfahren ist inhaltlich und sprachlich am Verfahren zur Qualitätsentwicklung EFQM und dem diesbezüglichen Erlass orientiert.

Das Kernaufgabenmodell für die ABS greift den Gedanken der Qualität durch Verbesserung von Prozessen auf. Ausgewählt sind jedoch nur solche Aufgaben, die eine besondere Relevanz für die Verbesserung der Schul- und Unterrichtsqualität haben. Folglich ist die Anzahl der Kernaufgaben mit 21 geringer als im BBS-Modell. Der Aspekt der Entwicklung der Unterrichtsqualität erfährt über die fünf Handlungsfelder eine besondere Akzentuierung. Die Formulierung der Kernaufgaben und der 46 Grundlegenden Anforderungen ist an die Aufgabenstellungen der ABS angepasst. Beachtet wird dabei die sprachliche Übereinstimmung mit den per Erlass vorgegebenen Begriffen. Ebenso wird, mit Blick auf die Beratungs-, Unterstützungs- und Qualifizierungssysteme der Niedersächsischen Landesschulbehörde und des Niedersächsischen Landesinstituts für schulische Qualitätsentwicklung (SEB, FBUQ, SLQ), auf eine weitestgehend einheitliche Sprache Wert gelegt. In Folge dessen ist auch die Formulierung der Indikatoren zur Qualität der Prozesse auf die Gegebenheiten in den ABS angepasst (vgl. Kap. 3.2 Einschätzung der Qualität der Prozesse und Anhang A 3 [Modell zur Entwicklung schulischer Prozesse, Indikatorenmatrix in Kurz- und Langform]).

#### 3.1.4. Zur Ausrichtung des Kernaufgabenmodells



Durch empirische Untersuchungen ist mittlerweile gut belegt, dass die Qualität des Unterrichts durch das zielgerichtete Handeln der Schulleitung und die systematische Verbesserung der Schulqualität nachhaltig verbessert werden kann (u. a. Rolff, Meyer, Helmke). Diese Aussage bildet eine zentrale Grundlage für die Betrachtung der Beziehungen der Handlungsfelder untereinander. Es geht um die Entwicklungsschritte, mit denen die Schulleitung und im Folgenden die Schulgemeinschaft die Schulqualität und insbesondere die Unterrichtsqualität steigern.

Die Arbeit der Eigenverantwortlichen Schule stützt sich auf wesentliche Elemente der

Qualitätsentwicklung, wie z. B. Qualitätszyklus, Evaluation und Qualifizierungskonzept. Mit der „Verzahnung“ derartiger Steuerungsinstrumente soll die Verbesserung der Unterrichtsqualität nicht nur beständig in den Fokus der Schule gerückt werden, sondern in systematisch angelegte Entwicklungsprozesse münden. Im weiterentwickelten Inspektionsverfahren ist der Blick darauf

---

gerichtet, mit welchen zielorientierten Vorgehensweisen Schulen die Steuerungsinstrumente anwenden und zur Routine werden lassen.

Die Unterrichtsqualität steht somit im Mittelpunkt der Qualitätsentwicklung. Alle Kernaufgaben in den Handlungsfeldern des Kernaufgabenmodells für allgemein bildende Schulen haben in dieser Hinsicht dienende Funktion. Jedes Handlungsfeld wird zunächst durch eine kurze Einführung erläutert. Differenzierte Beschreibungen der Intentionen zu jedem Handlungsfeld finden sich jeweils am Beginn der einzelnen Abschnitte des Kernaufgabenmodells (s. 6. Ergänzende Materialien, A2 Kernaufgabenmodell mit Hinweisen und Beispielen für abS).

### 3.1.5. Berücksichtigung der Aufgaben und Zielsetzungen verschiedener Schulformen im Kernaufgabenmodell

Der Intention des Orientierungsrahmens Schulqualität in Niedersachsen folgend sind im Kernaufgabenmodell die Kernaufgaben **schulformunabhängig** dargestellt. In dem Wissen jedoch um die Unterschiede in den Zielen und Aufgaben der Schulformen, sind erforderliche Besonderheiten in den Hinweisen und Beispielen zu Kernaufgaben und Grundlegenden Anforderungen berücksichtigt und gekennzeichnet.

Das **Thema Inklusion** hat derzeit besondere bildungspolitische Bedeutung. Das NLQ hat diese schulformübergreifende Aufgabenstellung in die Kernaufgaben integriert, da sie in allen Handlungsfeldern relevant ist. Ob die Inklusion oder auch entsprechende andere Themen in einer späteren Revision des Kernaufgabenmodells besonders zu berücksichtigen sein werden, ist im Rahmen der geplanten Überarbeitungszyklen auf der Basis der Analyse der bis dahin gewonnen Daten zu prüfen.

### 3.1.6. Einführung in die Handlungsfelder

#### Schule leiten

Im Handlungsfeld „**Schule leiten**“ wird die Förderung der Unterrichtsqualität entsprechend der o. a. Aussage gewichtet (s. a. Kap. 3.1.4 Zur Ausrichtung des Kernaufgabenmodells). Die weiteren Gestaltungs- und Verantwortungsbereiche der Schulleitung sind u. a. auf die Schwerpunkte Organisation, Kooperation und Personalentwicklung ausgerichtet. Die Schulleitung schafft Voraussetzungen für Demokratieerziehung und politische Bildung und beteiligt die Schülerinnen und Schüler sowie deren Erziehungsberechtigte. In ihrer Gesamtverantwortung für die Schule sorgt die Schulleitung für Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung auf allen Ebenen ihres Leitungshandelns. Steuerungsimpulse der Schulleitung und weiterer Verantwortungsträger haben Auswirkungen auf das Handlungsfeld „Schulentwicklung steuern“ und führen zu Maßnahmen, die hinsichtlich ihrer Wirkung evaluiert werden.

#### Schulentwicklung steuern

Im Mittelpunkt des Handlungsfeldes „**Schulentwicklung steuern**“ steht das programmatische Vorgehen der Schule zur Verbesserung der Schul- und Unterrichtsqualität. Richtet sich der Blick in den anderen Handlungsfeldern eher auf Teilbereiche, so wird hier die Schule als System betrachtet. Die Kernaufgaben sind entsprechend übergreifend angelegt. Die besondere Akzentuierung liegt auf dem strategischen Vorgehen bei der Entwicklung der Unterrichtsqualität, der Erweiterung der vorhandenen Kompetenzen und bei der Sicherung der Schulqualität durch Evaluation ihres Vorgehens auf der Basis des Leitbildes und der Entwicklungsziele des Schulprogramms. Im Ergebnis schafft die Schule relevante

---

Voraussetzungen und Grundlagen für die Gestaltung ihrer Bildungsangebote. Die vier Kernaufgaben berücksichtigen wesentliche Inhalte aus „Das Schulprogramm als Werkzeug zur Qualitätsentwicklung“<sup>7</sup> sowie der „Sieben Bausteine für ein Schulprogramm“<sup>8</sup>. Diese verbreiteten Publikationen wurden in den allgemein bildenden Schulen als Grundlage von Schul- und Arbeitsprogrammen herangezogen. An ihre Stelle treten der Qualitätsbereich 4 des Orientierungsrahmens Schulqualität in Niedersachsen sowie die Ausgestaltung des Handlungsfeldes „Schulentwicklung steuern“ des Kernaufgabenmodells. Durch Kontinuität auf der Begriffsebene wird der Anschluss für das schulische Vorgehen und das der Niedersächsischen Landesschulbehörde mit ihren Beratungs- und Unterstützungssystemen unterstützt.

### **Bildungsangebote gestalten**

Die Bemühungen der Schule bei der systematischen Planung und Vermittlung fachbezogener und fachübergreifender Kompetenzen stehen im Mittelpunkt des Handlungsfeldes **„Bildungsangebote gestalten“** sowohl auf der Ebene der Unterrichtsentwicklung als auch für die Erstellung und Fortschreibung der schuleigenen Arbeitspläne. Sie bieten damit auch eine Basis für Grundsätze zur Leistungsbewertung und dienen als Anknüpfungspunkt für individuelle Förderung und Beratung. Bildungspolitisch erfährt dieser Aspekt in der Diskussion um Inklusion eine besondere Akzentuierung und wird innerhalb des Kernaufgabenmodells als Querschnittsaufgabe verstanden. Die Gestaltung des Schulklimas ist, im Sinne von Präventionsarbeit, auf das körperliche, geistige und soziale Wohlergehen der Schülerinnen und Schüler ausgerichtet.

### **Kooperationen entwickeln**

Unter dem Titel **„Kooperationen entwickeln“** werden in diesem Handlungsfeld die internen Formen der Zusammenarbeit und ebenso die Kooperationen mit anderen Schulen, Einrichtungen der Jugendhilfe, örtlichen Betrieben und Institutionen zusammengefasst. Interne Zusammenarbeit und externe Kooperationen bzw. Vernetzungen werden zur Erweiterung der eigenen Kompetenzen genutzt, um sie zielgerichtet zur Verbesserung der Unterrichts- und Schulqualität sowie der Gestaltung der Bildungsangebote einzubringen. Zudem dienen sie dazu, die Übergänge zu optimieren und die Lernangebote zu erweitern. Die Beziehung zum Handlungsfeld „Schulentwicklung steuern“ ist eine wechselseitige. Schulen wählen ihre Kooperationen hinsichtlich der Bedeutung für Qualitätsentwicklung; gleichzeitig wird die Ausformung der Kooperationen zur Aufgabe der Qualitätsentwicklung.

### **Ergebnisse beachten**

Innerhalb des Handlungsfeldes **„Ergebnisse beachten“** wird das Vorgehen der Schule beim Umgang mit den Ergebnissen ihrer Arbeit beschrieben. Diese Analyse qualitätsrelevanter Daten und Ergebnisse ermöglicht der Schule, den Erfolg ihrer Ziele und Maßnahmen zu bewerten. Die Steuerung der Schulentwicklung kann hierdurch datenbasiert und damit zielgerichtet und ressourcensparend optimiert werden. Ergebnisse liegen z. B. in Form von Daten über Abschlüsse, Wiederholer, Laufbahnempfehlungen oder Vergleichsarbeiten vor. Sie ermöglichen den Schulen eine Bilanzierung ihrer Bemühungen zur Verbesserung ihrer Unterrichtsqualität und werden als Grundlage für das Schulleitungshandeln und die weitere systematische Qualitätsentwicklung genutzt. Die Bilanzierung der

---

<sup>7</sup> Niedersächsisches Kultusministerium, Das Schulprogramm als Werkzeug zur Qualitätsentwicklung, Hannover,

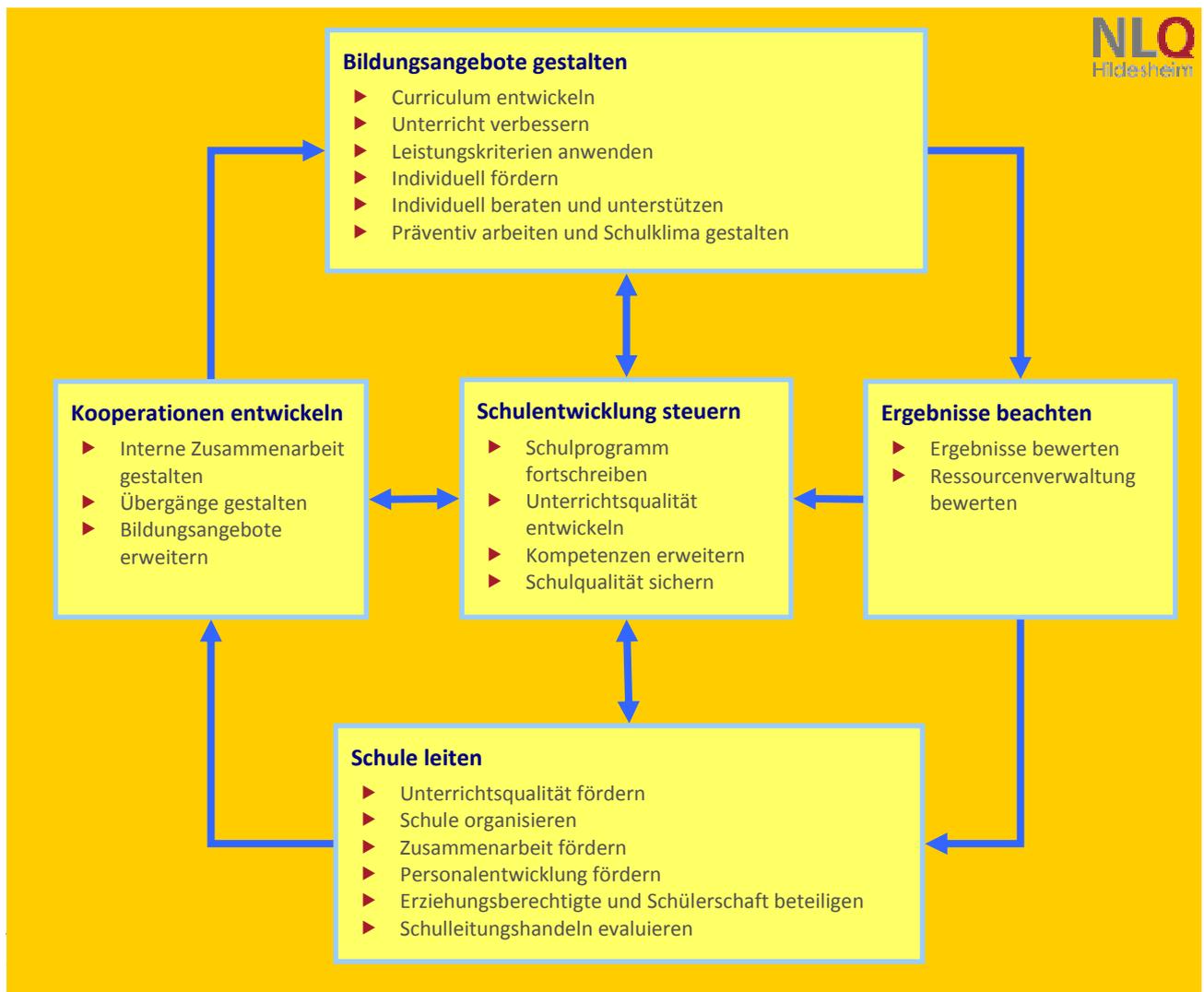
<sup>8</sup> Niedersächsische Landesschulbehörde, Sieben Bausteine des Schulprogramms, Hannover 2009

Leistungs- und Entwicklungsdaten ist gleichermaßen Ausgangspunkt und Ergebnis der Qualitätsentwicklung.

Eine ausführliche Darstellung der Handlungsfelder findet sich im Kernaufgabenmodell (s. 6. Ergänzende Materialien, A2 Kernaufgabenmodell mit Hinweisen und Beispielen für abS).

### 3.1.7. Handlungsfelder im Kernaufgabenmodell

In der nachfolgenden Grafik sind die den Handlungsfeldern zugeordneten Kernaufgaben mit Kurztiteln versehen, um die wesentlichen Aspekte zur Ausgestaltung des entsprechenden Handlungsfeldes zu veranschaulichen.



---

### 3.2. Einschätzung von Prozessen

Die Kernaufgaben beschreiben dauerhafte Anforderungen, denen Schulen nur durch eine langfristige und systematische Beschäftigung gerecht werden können. Hierbei durchlaufen die jeweiligen schulischen Vorgehensweisen mehrere Stufen – von der Schaffung erster Grundlagen über die ersten Umsetzungsversuche bis hin zur verbindlichen Einführung und Anwendung durch alle schulischen Beteiligten. In der höchsten Ausprägung werden die Prozesse im Sinne des Qualitätszyklus angepasst bzw. nachgesteuert (**Plan – Do – Check – Act**).

Im weiterentwickelten Inspektionsverfahren ermöglicht der Fokus auf Vorgehensweisen bzw. Prozesse eine inhaltliche Erweiterung, die über die Analyse schulischer Dokumente weit hinausgeht. Er gibt darüber Auskunft, wie weit die Schule bereits in dem jeweiligen Entwicklungsschwerpunkt vorangeschritten ist. Ziel ist es, auf dieser Grundlage die Qualität der Prozesse einer Schule zu ermitteln.

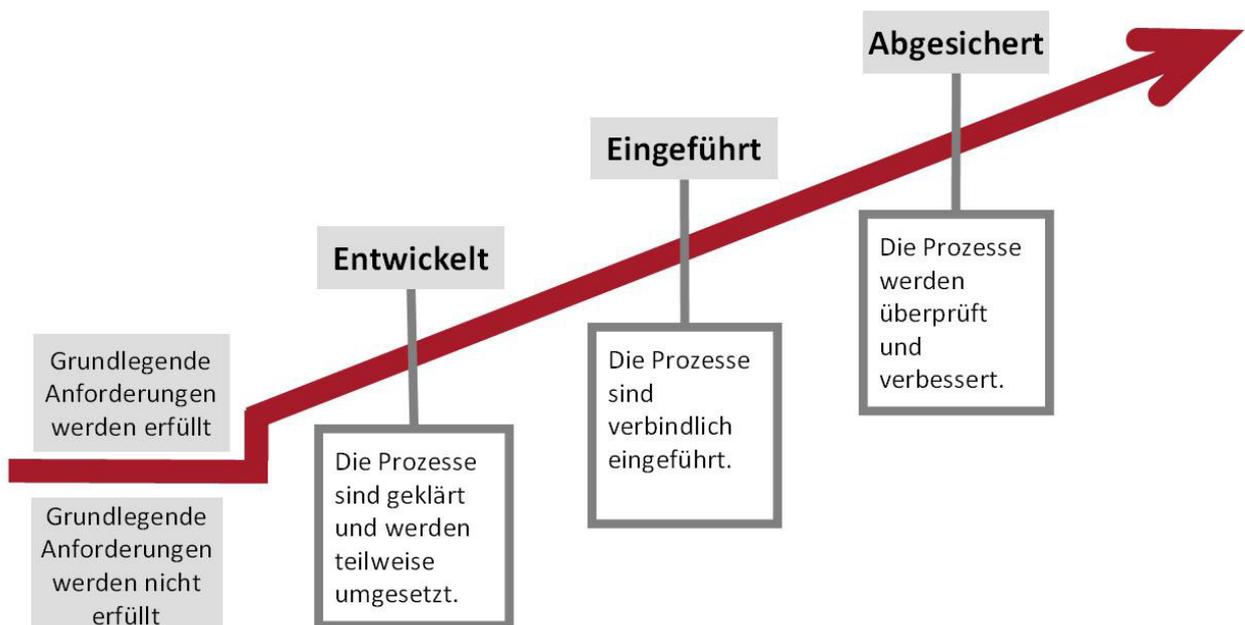


Abb. NLQ, Modell „Entwicklung schulischer Prozesse“

Unter dem Begriff „Grundlegende Anforderungen“ sind jene Voraussetzungen zu verstehen, auf denen das regelmäßige und systematisch ausgerichtete Verfahren aufbaut bzw. an die es anknüpft. Somit kann es nur zu einer Einschätzung der Prozessqualität kommen, wenn die Grundlegenden Anforderungen erfüllt sind.

Im Rahmen der Qualitätseinschätzung wird dementsprechend zunächst die Frage nach der Erfüllung dieser Voraussetzungen gestellt. Erst im Folgenden wird der Blick auf die Elemente gerichtet, die der Etablierung und Verbesserung eines Verfahrens (Prozesses) dienen.

Die Grafik verdeutlicht mithilfe des Pfeils, dass es sich hierbei um dynamische, d. h. stufenlose schulische Veränderungsprozesse handelt, die zu immer höheren Qualitäten im Vorgehen führen.

Es ist hervorzuheben, dass die Einordnung der schulischen Entwicklungen auf fachlich fundierten und kriteriengestützten Experteneinschätzungen basieren.

Jeder Entwicklungsstufe ist ein beschreibender Satz zugeordnet, der es ermöglicht, eine Einschätzung vorzunehmen:

<b>„Entwickelt“</b>	<b>Die Prozesse (Vorgehensweisen) sind geklärt und werden teilweise umgesetzt.</b>
Das bedeutet:	Die Schule bestimmt ihre Ausgangslage und formuliert Ziele für die Weiterarbeit. Es werden Verantwortlichkeiten festgelegt und notwendige Ressourcen ermittelt. Es gibt einen Überblick über vorhandene bzw. zu erwerbende Qualifizierungen. Mit der Umsetzung von Maßnahmen wird begonnen.

<b>„Eingeführt“</b>	<b>Die Prozesse sind verbindlich eingeführt.</b>
Das bedeutet:	Anhand von abgestimmten Kriterien wird der Erfolg der Maßnahmen ermittelt. Das Erreichen von Zielen ist dokumentiert. Die Verantwortung wird von allen Beteiligten wahrgenommen. Der Einsatz von Ressourcen und Kompetenzen erfolgt entsprechend der Planung. Das Vorgehen wird in allen Bereichen verbindlich umgesetzt.

<b>„Abgesichert“</b>	<b>Die Prozesse werden überprüft und angepasst</b>
Das bedeutet:	Bei der Überprüfung der Prozesse bzw. Vorgehensweisen werden die Grundlagen für die interne Evaluation, die Zielausrichtung, die Verantwortungsbereiche, der Ressourceneinsatz sowie die Fortschreibung des Qualifizierungsbedarfs systematisch in den Blick genommen und die zugehörigen Maßnahmen ggf. angepasst.

Diese beschreibenden Sätze stellen die Grundlage für die Selbsteinschätzung von Schulen und innerhalb des weiterentwickelten Inspektionsverfahrens für die Fremdeinschätzung durch Inspektorinnen und Inspektoren dar.

Den Feedbacks der Schulen ist zu entnehmen, dass die für die Stadien der Prozessentwicklung gewählten Begriffe „Entwickelt“, „Eingeführt“ und „Abgesichert“ noch nicht durchgängig als eindeutig wahrgenommen werden. Für eine abschließende Festlegung der Begriffe soll die noch vorhandene Zeit der Pilotphase 2 genutzt werden.

Als ergänzendes Hilfsmittel wird den Schulen eine Übersicht mit Aspekten zum systematischen Vorgehen zur Verfügung gestellt. Die Tabelle orientiert sich an den bereits eingeführten Modellen zur Qualitätsentwicklung, zur Qualifizierungsplanung und an allgemeinen Evaluationsgrundsätzen. Es sind Indikatoren benannt, die ein Grundverständnis darüber vermitteln, welche Bereiche innerhalb der Planung berücksichtigt werden können. Die Indikatoren liegen in einer Kurz- und Langversion vor (s. 6. Ergänzende Materialien, A3 Prozessmodell und Indikatorenmatrix Schulinspektion abS).

	Entwickelt	Eingeführt	Abgesichert
<i>Elemente des Prozesses</i>	Die Prozesse sind geklärt und werden teilweise umgesetzt.	Die Prozesse sind verbindlich eingeführt und werden vollständig umgesetzt.	Die Prozesse werden überprüft und verbessert.
<b>IST-Stand</b>	Ausgangslage feststellen	Daten ermitteln	Datenauswahl anpassen
<b>Ziele</b>	Ziele entwickeln	Ziele erreichen	Ziele anpassen
<b>Verantwortung</b>	Verantwortlichkeiten festlegen	Verantwortung wahrnehmen	Verantwortungsbereiche anpassen
<b>Unterstützung</b>	Ressourceneinsatz planen	Ressourcen einsetzen	Ressourcen anpassen
<b>Qualifizierung</b>	Qualifizierung planen	Kompetenzen einsetzen	Bedarf fortschreiben
<b>Umsetzung</b>	Meilensteine erreichen	Vorgehen vollständig umsetzen	Vorgehen anpassen

Abb. NLQ, Indikatoren zur Qualität von schulischen Prozessen

Den Schulen steht für die Einschätzung des Entwicklungsstandes ihrer Prozesse (Vorgehensweisen) das gleiche Instrument (**QES**) wie der Schulinspektion zur Verfügung. Die Schulen nehmen für die (ausgewählten) Kernaufgaben jeweils eine Einschätzung ihrer Entwicklung vor. Ergänzt wird dies durch Angaben zu ausgeprägten Stärken (Schwerpunkte der Bearbeitung) und durch schulische Nachweise. Dieses Instrument ist so gehalten, dass der Bearbeitungsaufwand deutlich geringer gehalten werden kann als in der Vergangenheit (z. B. Stichworte statt Fließtext, begrenzte Textfelder, kein Abfragen von Konzepten).

---

### 3.3. Unterrichtsbeobachtungsbogen (UBB) Niedersachsen

Die Qualität von Unterricht hat für die bildungsbiografische Entwicklung der Schülerinnen und Schüler eine besondere Bedeutung. Gleichzeitig bestehen hohe gesellschaftliche Erwartungen an die den Schulabgängerinnen und -abgängern vermittelten Kompetenzen. Die bereits vorliegenden Ergebnisse der niedersächsischen Schulinspektion belegen die Notwendigkeit, Unterrichtsentwicklung als zentrale Aufgabe von Schulentwicklung zu betrachten und detaillierte, belastbare Aussagen über die Qualität von Unterricht zu treffen.

Die Verbesserung der Unterrichtsqualität steht daher weiterhin im Fokus der Schulinspektion. Mit dem neuen UBB und dessen Auswertungsmöglichkeiten erhalten Schulen ein differenziertes Bild des Unterrichtsgeschehens und zugleich datengestützte Hinweise, die sie bei der Identifizierung und zielgerichteten Bearbeitung wichtiger Handlungsschwerpunkte unterstützen.

#### 3.3.1. Begründung für die Überarbeitung des bisherigen UBB

Auch und gerade für den Bereich des Unterrichts sollen Schulen zukünftig über ein Instrument verfügen, das zur Selbstevaluation und Qualitätsverbesserung selbstständig genutzt werden kann. Diese Zielsetzung wurde bei der Konzeption des UBB berücksichtigt:

- ▶ Fokussierung auf Aussagen zu beobachtbarem Unterrichtsgeschehen
- ▶ Orientierung am aktuellen Stand der Unterrichtsforschung (u. a. Hattie-Studie<sup>9</sup>)
- ▶ Auswahl von Merkmalen mit nachweislicher Wirkung (Effektstärke)
- ▶ Indikatoren als Konkretisierung von Merkmalen (präzise Formulierungen)
- ▶ hoher Anteil deskriptiver Elemente (z. B. Medieneinsatz, Redeanteil, Aktivitäten, Anforderungsbereiche etc.)
- ▶ mögliche Verknüpfungen deskriptiver Elemente mit Qualitätsaussagen

Die Aufnahme bisher fehlender Aspekte wie „Kompetenzorientierung“, „Individuelle Förderung“, „Gleichwertigkeit der Sozialformen“ berücksichtigt die aktuelle Erlasslage und unterstützt die Umsetzung zentraler Bildungsziele, wie z. B. gleiche Bildungschancen/Bildungsgerechtigkeit, erfolgreiche Partizipation und höherwertige Bildungsabschlüsse sowie verbesserter Umgang mit Heterogenität.

Bei der **Neukonstruktion** wurde Kritik an dem bisherigen Unterrichtsbeobachtungsbogen (NSchl 2006, Helmke zum ehemaligen NRW-Bogen) aufgenommen und auf Folgendes verzichtet:

- ▶ nicht begründbare methodisch-didaktische Positionen, wie z. B. besondere Gewichtung von Partner- und Gruppenarbeit
- ▶ die Zusammenfassung einzelner Items zu komplexeren Konstrukten, wie z. B. „Unterstützung eines aktiven Lernprozesses“ mit den Merkmalen „Schülerbeteiligung“, „Selbständiges Lernen“, „Mediennutzung“, „Einsatz von Sozialformen“
- ▶ nicht begründbare Bewertungsstufen und Normierungen, wie z. B. die 75 %-Norm für eine zutreffende Bewertung eines Unterrichtsmerkmals

---

<sup>9</sup> Hattie J., „Visible Learning. A synthesis of over 800 meta-analyses relating to achievement“, Melbourne 2009

- 
- ▶ „und/oder“-Verknüpfungen, bei denen zwei Unterrichtsmerkmale zu bewerten sind, die inhaltlich nicht zwangsläufig gekoppelt sind
  - ▶ Urteile in Unkenntnis relevanter Voraussetzungen, wie z. B. „Der Unterricht berücksichtigt die unterschiedliche Leistungsfähigkeit und das unterschiedliche Lerntempo der Schülerinnen und Schüler.“
  - ▶ Schwierige Quantifizierungen, wie z. B. „Die Schülerinnen und Schüler beteiligen sich aktiv am Unterricht.“
  - ▶ Semantische Probleme: unscharfe, definitionsbedürftige Begriffe, wie z. B. „Die Lehrkraft fördert die selbstständige Nutzung *angemessener* Medien, auch der IuK – Technologien.“
  - ▶ eine Nullwertung, ermöglicht durch entsprechende Formulierung der Merkmale

### 3.3.2. Wissenschaftliche Fundierung

Bei der Entwicklung des neuen UBB der Schulinspektion in Niedersachsen wurden **Ergebnisse aus der aktuellen Unterrichtsforschung** berücksichtigt. Der Bogen erfasst „Merkmale guten Unterrichts“, die auch in der Hattie-Studie als wirkungsmächtige Einflussgrößen für Unterrichtserfolg identifiziert wurden.

Seiner Entwicklung lagen u. a. die Erkenntnisse von Prof. Dr. Hilbert Meyer, Prof. Dr. Andreas Helmke, Prof. Dr. Rainer Lersch sowie Beobachtungsbogen der Schulinspektionen anderer Bundesländer zugrunde.

Aus Expertengesprächen (vgl. Kap. 2.1.2 Entwicklungsprozess und Beteiligung zum Unterrichtsbeobachtungsbogen) ergaben sich eine Reihe von Vorschlägen für Formulierungen, Anmerkungen für das Handbuch, Schärfungen bei den Indikatoren sowie Hinweise auf weitere aktuelle Literatur, die die Argumentationsrichtung stützen.

Insbesondere Prof. Meyer spricht sich dafür aus, beobachtbares Lehrer- und Schülerhandeln und „hermeneutische Urteile“ zu verbinden. Das heißt, dass aufgrund der Analysefähigkeit der Inspektoren und Inspektorinnen bei der Unterrichtsbeobachtung sowohl die „äußere Seite“ (durch direkte Beobachtung zugänglich) als auch die „innere Seite“ (durch fachkundige Interpretation zu erschließen) berücksichtigt werden könne (Expertenrating).

### 3.3.3. Dichotome Skala

Beim bisherigen UBB wurde eine dreistufige Skala verwendet, was dazu geführt hat, dass der Bewertungsschwerpunkt in der Mitte der Skala lag. Damit gehen wesentliche Informationen für die Schulen verloren, weil mit dieser mittleren Bewertung regelmäßig auch eine Qualität erfasst wird, die bei einer geradzahligen Skala dem negativen Bereich zugeordnet würde.

Bei der Neuarbeitung des niedersächsischen Bogens wurde, um eine höhere Aussagekraft zu erhalten, deshalb eine solche geradzahlige Skala gewählt. Erfahrungen anderer Länder zeigen, dass etwa bei einer 4-stufigen Skala der schwächste Bereich kaum geratet wird<sup>10</sup>, so dass faktisch wieder eine dreistufige Skala mit dem Schwerpunkt in der dann neuen Mitte entsteht, was wieder auf das gleiche Problem führen würde, das schon beim bisherigen Bogen aufgetreten ist. Dies liegt zum einen an Vermeidungsstrategien der bewertenden Personen, zum anderen auch an dem

---

<sup>10</sup> in NRW wird bei einer Basis von ca. 50.000 beobachteten Unterrichtssequenzen nur in 0,8 % aller Fälle die schlechteste Bewertung vergeben

---

Problem, die Übergänge zwischen den Bewertungsstufen für die außerordentliche Variationsbreite unterrichtlicher Realitäten exakt zu definieren, dies betrifft insbesondere den Unterschied zwischen "schwach" und "sehr schwach".

Aus diesen Gründen schlägt das NLQ für den neuen Bogen eine dichotome Skala vor, bei der die positiven und die negativen Bewertungsbereiche jeweils zusammengefasst werden. Damit ergeben sich die zwei Bewertungskategorien "trifft in guter Qualität zu" und "trifft nicht in guter Qualität zu", wobei die erste Kategorie den ganzen Umfang von herausragender bis noch akzeptabler Qualität abdeckt, die zweite den Umfang gerade nicht mehr akzeptabler Qualität bis hin zu völlig unakzeptabel.

Bei der dichotomen Skala ist nur ein Übergang festzulegen, mit der Bewertungsformulierung wird die Nähe zu Schulnoten vermieden. Prof. Helmke hat mehrfach auf die Bedeutung dieses Aspekts für die Akzeptanz verwiesen. Nur auf den ersten Blick ist es überraschend, dass die Dichotomie eine präzisere Aussage über die Unterrichtsqualität ermöglicht: Die Inspektorinnen und Inspektoren müssen eine klare Entscheidung treffen, ob die Qualität ausreicht oder nicht. Auch hier können Erfahrungen aus anderen Bundesländern mit in Betracht gezogen werden: Die ursprüngliche Erwartung, dass die Dichotomie zu deutlich "weicherem" Bewertungsverhalten führen würde, hat sich dort überhaupt nicht bestätigt. Die Erfahrungen dort, vor allem aber die Feedbacks der Schulen aus Pretest und Pilotphase zeigen, dass die mit der vorliegenden Konstruktion möglichen Rückmeldungen unterschiedlichster Bewertungsverteilungen auf hohe Akzeptanz stoßen und besonders gut für die weitere Arbeit in den Schulen genutzt werden können.

Bei der Bewertung mit dem bisherigen UBB ist die Kategorie „nicht beobachtbar“ im Lauf der Jahre mit zunehmender Häufigkeit verwendet worden. Mit zunehmender Zahl solcher Einschätzung geht für das entsprechende Merkmal eine Qualitätsaussage gleichfalls zunehmend verloren. Hinzu kommt, dass die Systembewertung eines Merkmals bei einer sehr hohen Zahl derartiger Einschätzungen problematisch und auch sehr schwierig zu interpretieren ist. Deshalb wurden alle Merkmale des UBB so formuliert, dass die Kategorie „nicht beobachtbar“ entfallen kann.

Auf eine zunächst vorgesehene zusätzliche Einschätzung von „Exzellenz“ wurde verzichtet, da diese von dem Grundprinzip, ausschließlich beobachtbares Unterrichtsgeschehen abzubilden, abweicht.

#### **3.3.4. Konzeption und Struktur des neuen UBB**

Mit dem Ziel, die Eigenverantwortlichkeit der Schulen zu stärken und Impulse für Ihre Qualitätsentwicklung zu geben, wurden alle Instrumente so entwickelt, dass sie den Schulen eine Selbstevaluation ermöglichen und für die weitere Qualitätsarbeit in und mit der Schule genutzt werden können. Das gilt auch für den UBB.

---

## Der neue UBB

- ▶ ist für alle allgemein bildenden Schulformen gleichermaßen geeignet
- ▶ bietet differenzierte Erkenntnisse der Unterrichtsrealität auf schulischer Ebene
- ▶ soll Vorstellungen von unverzichtbaren Kernelementen von „gutem Unterricht“ vereinheitlichen
- ▶ kann auf allen Ebenen der Unterrichtsbeobachtung genutzt werden (also auch in der ersten und zweiten Phase der Lehrerausbildung, der Beratung usw.)
- ▶ kann bei Bedarf um Merkmale erweitert werden, die für spezielle Fragestellungen besonders in den Blick genommen werden sollen

Diese Zielsetzungen können erreicht werden, wenn der UBB durch breite Zustimmung seitens der verschiedenen Akteure (MK, NLSchB, NLQ, Seminare) zu einem allgemein gültigen Instrument für die Entwicklung der Unterrichtsqualität in Niedersachsen wird.

Auch wenn der UBB sich an wissenschaftlichen Erkenntnissen über guten Unterricht orientiert, erhebt er nicht den Anspruch, die Unterrichtsqualität einer Einzelstunde vollständig zu beschreiben. Er ist für eine Systemrückmeldung angelegt und kann für den beobachteten Zeitraum Auskunft darüber geben, in welcher Häufigkeit zentrale Elemente guten Unterrichts auftreten und in welchen Bereichen des Unterrichts auf Schulebene Entwicklungsbedarf besteht.

Die Merkmale sind so formuliert, dass der Bogen im Rahmen verschiedener Beratungsanlässe, als Instrument für kollegiale Hospitationen oder für Schüler-Lehrer-Feedback in modifizierter Form verwendet werden kann (Schwerpunktsetzung durch Ergänzung, Reduzierung oder Änderung der Merkmale, Änderung der Skala einschließlich der Möglichkeit, ganz auf die Bewertungsskala zu verzichten).

Auf Normierungen wurde verzichtet, da sie wissenschaftlich nicht begründbar sind und unnötige Konfliktlinien bei Ergebnisübergaben öffnen: Es sollte bei der Arbeit mit den Ergebnissen um die Qualität des Unterrichts gehen und nicht um die Diskussion, ob Normen richtig gesetzt sind. Normierungen müssen zwangsläufig vereinfachen und verstellen den Blick auf die Detailinformationen, die Auswertungen der Unterrichtsbeobachtungen liefern.

Zukünftig sollen die Schulen ihre Ergebnisse bei den einzelnen Merkmalen auf der Grundlage der statistischen Auswertungen selbst nutzen, mit Referenzwerten anderer Schulen vergleichen und für sich Rückschlüsse ziehen (z. B. Folgerungen für die Unterrichtspraxis, die schuleigenen Arbeitspläne, den Qualifizierungsbedarf). Die Rückmeldung zu den Unterrichtseinsichtnahmen im Rahmen des Schulbesuchs schafft hierfür die notwendigen Grundlagen, um Bilder von der Unterrichtsqualität an der jeweiligen Schule entstehen zu lassen.

Der Fokus liegt dabei nicht vorrangig auf dem Ergebnis selbst, sondern auf möglichen Fragestellungen, die sich aus den Daten als deutliche Hinweise für die Schule ergeben. (z. B.: Welches Schwerpunktziel hat die Schule sich selbst gesetzt? Wird die Unterrichtsrealität diesem Ziel gerecht? Inwieweit wird dies bereits zur Zufriedenheit der Schule erreicht, wo sieht die Schule weiteren Entwicklungsbedarf?).

Eine Analyse der Zusammenhänge zu anderen Handlungsfeldern bzw. Kernaufgaben kann gezielt und Ressourcen sparend für den Bereich der Unterrichtsentwicklung genutzt werden.

Grundsätzlich wird davon ausgegangen, dass die in der wissenschaftlichen Unterrichtsforschung allgemein anerkannten Kriterien für „guten Unterricht“ **schulform- und fachunabhängig** gelten.

---

Verschieden sind jeweils die zu vermittelnden Inhalte, die Durchdringungstiefe, der Anteil der Handlungsorientierung und der Abstraktionsgrad. Dem entspricht der UBB durch die Erfassung der unterschiedlichen Anforderungsbereiche (AFB 1 - 3) in Kombination mit der Auswahl verschiedener Aktivitäten in den Sozialformen. Auf diese Weise wird ein landeseinheitlicher UBB realisiert, der gleichzeitig den Zielen und Aufgaben der unterschiedlichen Schulformen und Jahrgänge gerecht wird.

Der neue UBB ermöglicht es, komplexe Querschnittsmerkmale aus den einzelnen Beobachtungen zu generieren, u. a. zum Erwerb von Selbst- und Sozialkompetenzen. Die hohe Bedeutung von Sprachförderung als durchgängige Sprachbildung vor dem Hintergrund kultureller Heterogenität findet Berücksichtigung in drei Merkmalen zur „Sprachkompetenz“.

### **3.3.5. Nutzung des Unterrichtsbeobachtungsbogens außerhalb der Inspektion**

Der UBB ist für die Unterrichtsbeobachtung in allen allgemein bildenden Schulen angelegt und kann von den eigenverantwortlichen Schulen auch für die eigene kriteriengestützte interne Evaluation genutzt werden.

**Außerhalb der Inspektion** bieten sich für die Schulen mittels dieses standardisierten Instrumentes vielfältige Möglichkeiten für eigene Fragestellungen und Verfahrensweisen. Innerschulische Vergleiche und die Verwendung im Rahmen von Beratungsanlässen können für die Unterrichtsentwicklung genutzt werden. Darüber hinaus kann der Bogen sowohl in der Lehrerbildung als auch z. B. für Beratungs- und Unterstützungsangebote der Niedersächsischen Landesschulbehörde den inhaltlichen Bezugsrahmen darstellen.

Ein zwischen den verschiedenen Akteuren vereinbartes Instrument zur Unterrichtsbeobachtung soll letztlich dazu dienen, Impulse für die Unterrichtsentwicklung an der Einzelschule und im Einzelunterricht zu setzen. Unterstützend hierfür ist das Instrument einer künftigen Selbstevaluationsplattform in Planung. Es wird Schulen u. a. ermöglicht, Angaben aus eigenen Unterrichtseinsichtnahmen zu sammeln (z. B. Besuche der Schulleitung, kollegiale Hospitationen) und auszuwerten, auch im Sinn von Lehrer-Schüler-Feedback zu einzelnen Unterrichtsstunden. Hierfür sollen Lehrkraft sowie Schülerinnen und Schüler eine Unterrichtsstunde bewerten und über den Vergleich ihrer Bewertungen eine Feedbackkultur entwickeln.

Es besteht die Chance, die Qualität des Unterrichts in Niedersachsen nachhaltig zu erhöhen, wenn zukünftig alle an der Schul- und Unterrichtsentwicklung beteiligten Institutionen nach einheitlichen Kriterien ausbilden, weiterbilden, beraten und beurteilen.

Deshalb steht der neue UBB auch außerhalb der Schulinspektion unterschiedlichen Nutzern zur Verfügung.

Es kann zu einem einheitlichen Qualitätsverständnis für „guten Unterricht“ führen, wenn

- ▶ die mit ihm gewonnenen Daten und Erkenntnisse ausgewertet und zur Steuerung von Unterrichtsqualität genutzt werden,
- ▶ der Bogen langfristig von allen Partnern anerkannt und eingesetzt wird,
- ▶ der Bogen in allen Schulformen Akzeptanz findet und auch innerschulisch angewandt wird.

### 3.3.6. Beschreibung der Abschnitte des neuen UBB

Der neu entwickelte UBB (s. 6. Ergänzende Materialien, A4 Unterrichtsbeobachtungsbogen - abS) besteht aus einem Statistik-Teil und insgesamt 29 einzuschätzenden Merkmalen, die zur besseren Handhabung des Bogens durch folgende neun Überschriften gegliedert sind:

- ▶ Unterrichtsorganisation
- ▶ Unterrichtsklima und Motivation
- ▶ Ziel- und Strukturklarheit
- ▶ Verankerung
- ▶ Fachbezogene Kompetenzen
- ▶ Fachübergreifende Kompetenzen
- ▶ Sprachkompetenz
- ▶ Individualisierung
- ▶ Sozialformen

In einem Handbuch<sup>11</sup> werden die Unterrichtsmerkmale des UBB mit zusätzlichen Details bzw. Hinweisen hinterlegt, die besondere Ausprägungen und Anforderungen - zum Teil auf die unterschiedlichen Ziele und Aufgaben der Schulformen ausgerichtet - deutlich machen. Diese Erläuterungen sollen zu einem gemeinsamen Verständnis des UBB sowohl der Inspektion als auch der Schulen sowie anderer Beteiligter führen.

Fachbezogene Kompetenzen			
	Unterrichtsmerkmal	Indikatoren	Hinweise & Erläuterungen
12	Die Schülerinnen und Schüler bearbeiten problemorientierte Aufgaben.	<b>Die Aufgabenstellung ermöglicht</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• kognitive Herausforderungen</li> <li>• komplexe Lerngelegenheiten</li> <li>• unterschiedliche Lösungswege</li> <li>• die Anwendung fachspezifischer Lösungsstrategien</li> </ul> anspruchsvolle / intelligente Übungs-/ Wiederholungsphasen	<b>u. a. Gymnasium/SekII:</b> Kennzeichen für problemorientierte Aufgabenstellungen sind Operatoren wie z. B. planen, analysieren, interpretieren, begründen, gestalten...  <b>FÖS GE:</b> Die Aufgaben berücksichtigen Bezüge zur Lebenswelt der Schülerinnen und Schüler (im Sinne von Lebensbedeutbarkeit, Individualisierung, Handlungsorientierung)

Abb. NLQ, Handbuch zum UBB, hier: Merkmal 12

<sup>11</sup> s. 6. Ergänzende Materialien, A5 Handbuch zum UBB - abS,

### 3.3.7. Statistische Merkmale (Seite 1)

Die statistischen Angaben auf Seite 1 des UBB dienen der Orientierung des Beobachtenden, ermöglichen aber auch Rückmeldungen an die Schule beispielsweise über verspätete Schülerinnen und Schüler sowie relativierende Aussagen zu Klassengrößen. Die Häufigkeit von beobachteten Unterrichtssequenzen am Anfang oder Ende bzw. der Mitte von Doppelstunden kann in Relation zu Beobachtungen bei den Merkmalen zur Ziel- und Strukturklarheit oder zur Verankerung gesetzt werden.

Datum:		Zeit: <input type="checkbox"/> Anfang <input type="checkbox"/> Mitte <input type="checkbox"/> Ende	Beobachter/-in:	Eingabe-Nr.:
Klasse:	Schulzweig: Kursart:	Jahrgangübergreifende Lerngruppe <input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nein		Raum:
Fach:	Anzahl Schüler/-innen SOLL _____ IST _____ davon verspätet _____	Unterrichtende <input type="checkbox"/> LK <input type="checkbox"/> 2. LK <input type="checkbox"/> Ref./LiV <input type="checkbox"/> FöL <input type="checkbox"/> PM <input type="checkbox"/> sonstige		

Abb. NLQ, UBB Seite 1

Weiterhin erfasst der UBB statistisch die verwendeten Medien und Arbeitsmittel, die vorgefundene Lernumgebung, die Sitzordnung sowie die beobachteten Aktivitäten und Anforderungsbereiche. Die deskriptiven Elemente ermöglichen die Darstellung eines differenzierten Bildes vom Unterrichtsgeschehen an einer Schule.

<b>Verwendete Medien bzw. Arbeitsmittel:</b> <input type="checkbox"/> Tafel <input type="checkbox"/> Interaktives Whiteboard <input type="checkbox"/> Heft / Mappe <input type="checkbox"/> Lehrwerk <input type="checkbox"/> Arbeitsblätter <input type="checkbox"/> andere Materialien (Texte, Bilder, ...) <input type="checkbox"/> Computer (Taschenrechner, Schreib- oder Rechenprogramme, Lernprogramme) <input type="checkbox"/> Internet <input type="checkbox"/> Präsentationsmedien <input type="checkbox"/> Fachrequisiten <input type="checkbox"/> Lernspiele <input type="checkbox"/> sonstige	<b>Sitzordnung:</b> <input type="checkbox"/> U-Form oder ähnlich <input type="checkbox"/> parlamentarisch / Reihen oder ähnlich <input type="checkbox"/> Gruppentische <input type="checkbox"/> sonstige
	<b>Die Medien bzw. Arbeitsmittel sind</b> <input type="checkbox"/> von guter technischer Qualität <input type="checkbox"/> passend für die Lerngruppe ausgewählt <input type="checkbox"/> zielführend eingesetzt

<p><b>Aktivitäten</b> <b>eher lehrkraftorientiert:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. organisatorische und erzieherische Aktivitäten</li> <li>2. Instruktion (Erläuterung von Aufgaben / Hinführung auf die Aufgabenstellung)</li> <li>3. Lehrervortrag / Präsentation</li> <li>4. fragend-entwickelndes Unterrichtsgespräch</li> </ol> <p><b>eher schülerinnen- bzw. schülerorientiert:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>5. lesen / vorlesen / schreiben / rechnen</li> <li>6. gemeinsame Kontrolle von (Haus-)Aufgaben</li> <li>7. üben / wiederholen / festigen / nachahmen / wiedergeben</li> <li>8. sich informieren / recherchieren</li> <li>9. Informationen auswerten / etwas herausarbeiten</li> <li>10. produzieren / handeln</li> <li>11. gestalten (z. B. malen, basteln, erzählen, singen)</li> <li>12. Schülervortrag / Präsentation</li> <li>13. sportliche Aktivitäten / Bewegung / Szenisches Spiel</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>14. planen / Hypothesen bilden / entwerfen</li> <li>15. experimentieren / untersuchen / vergleichen / kategorisieren</li> <li>16. analysieren / prüfen / interpretieren / modellieren</li> <li>17. sich austauschen (Informationen, Ergebnisse, Argumente)</li> <li>18. erläutern / kommentieren / begründen / Stellung nehmen</li> <li>19. reflektieren von Ergebnissen bzw. Wegen / Feedback</li> <li>20. „Lernen durch Lehren“</li> <li>21. Sonstige</li> </ol> <p><b>Unterrichtsorganisation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Lernstationen, Lerntheke, Lernwerkstatt</li> <li><input type="checkbox"/> Tages- / Wochenplanarbeit, Fach- / Jahresarbeit</li> <li><input type="checkbox"/> Projektunterricht / Freiarbeit</li> <li><input type="checkbox"/> Think-pair-share-Situation</li> </ul>
<p><b>Erreichte Anforderungsbereiche</b></p> <p><b>AFB 1</b>            <b>Grundwissen/Grundfertigkeiten</b> (Reproduktion)</p> <p><b>AFB 2</b>            <b>Zusammenhänge herstellen</b> (Zusammenhänge erkennen und nutzen)</p> <p><b>AFB 3</b>            <b>Verallgemeinern und Reflektieren</b> (strukturieren, entwickeln von Strategien, beurteilen)</p>	

Abb. NLQ, UBB Seite 1

### 3.3.8. Merkmale guten Unterrichts (Seite 2)

Im Mittelteil des UBB sind 21 zentrale Merkmale aufgeführt, die beobachtbares Unterrichtsgeschehen typischerweise charakterisieren, unabhängig von speziellen Unterrichtsorganisationen bzw. Sozialformen. Die Einschätzung „trifft zu“ erfolgt entweder, wenn ein Merkmal erkennbar ist oder in guter Qualität vorliegt. Dies gilt z. B. bei der Differenzierung, denn da bezeichnet das Item die reine Existenz eines Sachverhalts. Bei den meisten anderen Items wird "trifft zu" geratet, wenn das Item in hinreichender Qualität auftritt. Die Merkmalsausprägung kann unterschiedlich sein. Erfasst wird das Spektrum von „herausragende Qualität“ bis „noch akzeptabel“. Die Feststellung, ein Merkmal „trifft nicht zu“ reicht entsprechend von „nicht mehr akzeptabel“ bis „völlig unzureichend“.

Unterrichtsorganisation		trifft zu	trifft nicht zu
1.	Der Unterricht verläuft ohne organisatorische Zeitverluste.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.	Die Unterrichtszeit wird als Lernzeit genutzt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.	Der Unterricht verläuft geordnet.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Unterrichtsklima und Motivation			
4.	Die Lehrkraft geht wertschätzend mit den Schülerinnen und Schülern um.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.	Die Schülerinnen und Schüler zeigen sozial kompetentes Verhalten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.	Die Lehrkraft unterstützt die Motivation für den Unterrichtsinhalt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Abb. NLQ, UBB Seite 2, „Unterrichtsorganisation“ sowie „Unterrichtsklima und Motivation“

Im Falle eines beobachtbaren differenzierten Unterrichtsangebots (Merkmal 21) werden zusätzlich unterschiedliche Differenzierungsmöglichkeiten statistisch erfasst, die Rückschlüsse über Art und Qualität der Differenzierung erlauben.

Individualisierung					
20	Die Lehrkraft unterstützt gezielt einzelne Schülerinnen und Schüler.			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21	Es gibt ein vorbereitetes differenziertes Unterrichtsangebot.			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Umfang und Zeit <input type="checkbox"/>	Niveau <input type="checkbox"/>	unterschiedliche Lernzugänge <input type="checkbox"/>	Thema / Inhalt <input type="checkbox"/>	

Abb. NLQ, UBB Seite 2, „Individualisierung“

### 3.3.9. Sozialformen, Aktivitäten und Bezüge zu Anforderungsbereichen (Seite 3)

Die Seite 3 des UBB erfasst die Qualität der beobachteten Sozialformen (Einzelarbeit, kooperative Arbeitsformen, Plenum). Der Anteil der gesehenen Sozialformen wird zunächst zeitlich erfasst. Deskriptive Elemente wie zum Beispiel Redeanteile, Aktivitäten und Anforderungsbereiche ermöglichen ein differenziertes Bild des Unterrichtsgeschehens in der jeweiligen Sozialform und den Blick auf die unterschiedlichen Ziele und Aufgabenstellungen der Schulformen.

Plenum			Ja <input type="checkbox"/>		Zeitanteile in Minuten						
					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
					3 bis 5	5 bis 10	10 bis 15	15 bis 20			
Aktivität(en) (max. vier) und zugehörige Anforderungsbereiche											
A1:			A2:			A3:			A4:		
AFB 1	AFB2	AFB3	AFB1	AFB2	AFB3	AFB1	AFB2	AFB3	AFB1	AFB2	AFB3
Redeanteil der Lehrkraft						<input type="checkbox"/> bis 25%	<input type="checkbox"/> bis 50%	<input type="checkbox"/> bis 75%	<input type="checkbox"/> >75%		
Anteil der Schülerinnen und Schüler, die die Arbeit im Plenum durch eigene Beiträge aktiv mitgestalten.						<input type="checkbox"/> bis 25%	<input type="checkbox"/> bis 50%	<input type="checkbox"/> bis 75%	<input type="checkbox"/> >75%		
									trifft zu		trifft nicht zu
7.	Die Arbeitsform Plenum ist besonders geeignet, die Aufgaben zu bearbeiten.									<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.	Es gibt Interaktion zwischen Schülerinnen und Schülern.									<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.	Die Gesprächsführung ist der Situation angepasst.									<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Abb. NLQ, UBB Seite 3, hier: Sozialform Plenum

### 3.3.10. Auswertung der Unterrichtseinsichtnahmen

Eine Excel-Anwendung, mit der die Ergebnisse des beobachteten Unterrichts erfasst und ausgewertet werden können, ist für die Pilotphase programmiert worden. Aus den Eingaben „trifft zu“/„trifft nicht zu“ und den statistischen Erhebungen erstellt das Auswertungsprogramm **PAUSE** (Programm zur Auswertung von Unterrichts**SE**quenzen) automatisch eine große Zahl unterschiedlicher Grafiken. Aus der Verknüpfung von Qualitätsaussagen mit deskriptiven Elementen, die als

Häufigkeitsverteilungen im Detail zurückgemeldet werden können, entstehen sehr präzise Bilder der Unterrichtsrealität in dem System einer Schule. Sie können zu den Aussagen in Bezug gesetzt werden, die Schulen in ihrem Schulprogramm zu den Handlungsfeldern „Bildungsangebote gestalten“ sowie „Schulentwicklung steuern“ machen und datengestützte Hinweise für den Bereich der Unterrichtsentwicklung geben. Aus diesem Grund werden den Schulen alle Grafiken, die mit Hilfe des Programms PAUSE erstellt werden, zur Weiterarbeit überlassen. Empfohlen wird der Aufbau eines Datenpools, der es den Schulen ermöglicht, ihre Ergebnisse bei den einzelnen Unterrichtsmerkmalen mit Referenzwerten anderer Schulen, die den gleichen Bedingungen genügen, zu vergleichen.

### 3.3.11. Auswertungsbeispiele

Eine Schule, die ihren Schwerpunkt beispielsweise auf schüleraktiviertes und selbstgesteuertes Lernen gelegt hat, könnte durch die Darstellung und Verknüpfung folgender Diagramme Hinweise auf die Umsetzung ihrer Ziele in den beobachteten Unterrichtssequenzen erhalten:

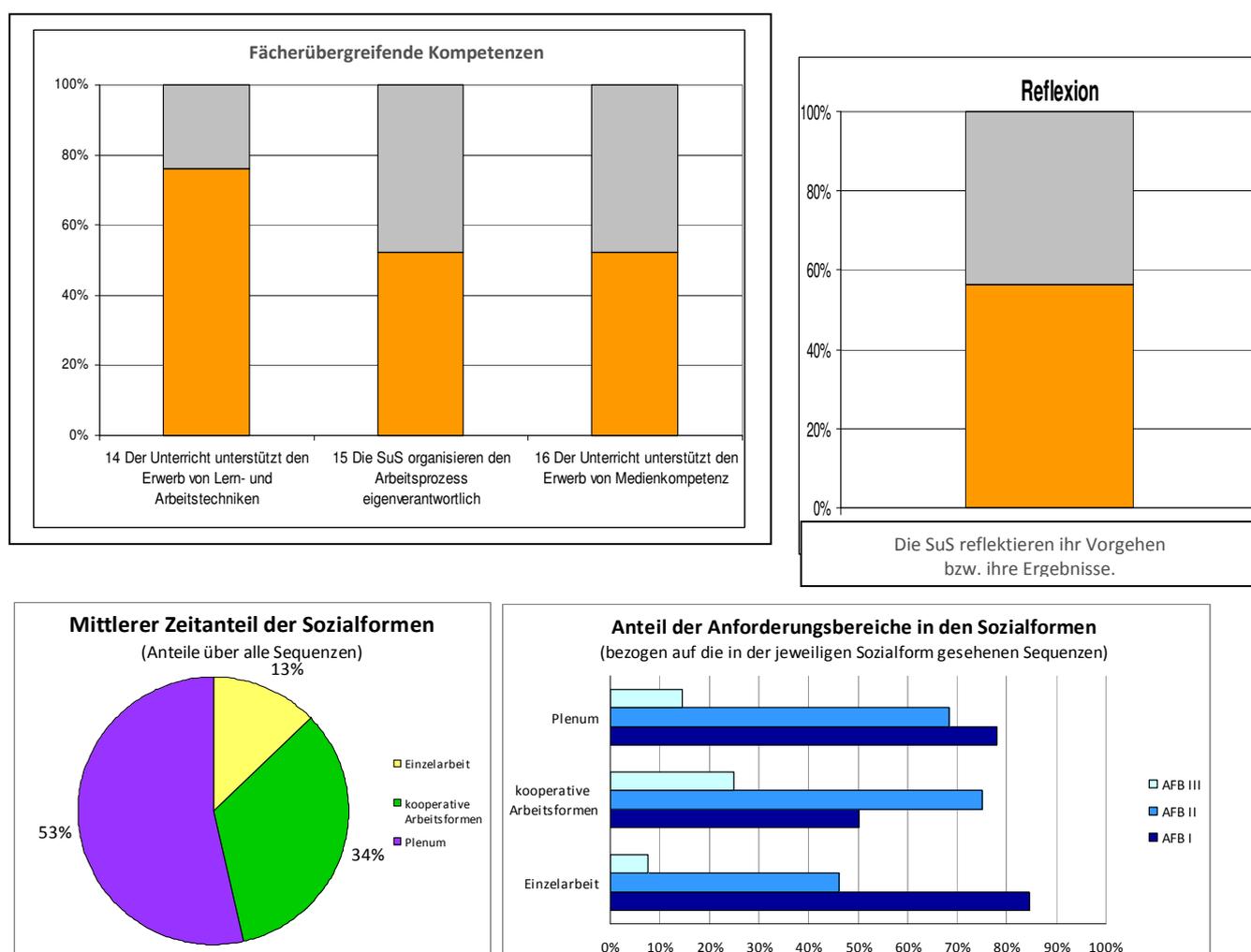


Abb. NLQ, Auswertungsdiagramme zum UBB, hier „Fachübergreifende Kompetenzen“, „Reflexion“, „Zeitanteil der Sozialformen“ und „Anteil der Anforderungsbereiche in den Sozialformen“

---

### 3.3.12. Unterrichtsbeobachtungsbogen Niedersachsen – Beteiligung, Erprobung und Auswertung

Bereits während der Entwicklungsphase wurde der UBB im Mai und Juni 2012 in sieben Schulen unterschiedlicher Schulformen in Bezug auf die Validität der Merkmale und die Handhabbarkeit des Programms PAUSE überprüft. Nach der Überarbeitung einzelner Merkmale erfolgte im Oktober und November 2012 eine erneute Erprobungsphase in zehn Schulen, bei der gemeinsam mit diesen verschiedene Rückmeldeformate für die Erkenntnisse aus den Unterrichtsbeobachtungen erprobt wurden. Im November 2012 erfolgte eine Pretest-Phase mit allen Inspektorinnen und Inspektoren, bei der der UBB gemeinsam mit dem neu entwickelten Kernaufgabenmodell in elf Schulen eingesetzt wurde. Die Rückmeldungen der Inspektorinnen und Inspektoren, die Feedbacks der Schulen sowie die Erkenntnisse aus verschiedenen Workshops (vgl. Kap 2.1.2 Entwicklungsprozess und Beteiligung zum UBB) führten zu einer erneuten redaktionellen Überarbeitung des UBB und des Programms PAUSE im Januar 2013. Dieser überarbeitete UBB wird in der derzeitigen Pilotphase 2 verwendet.

Allgemeine **Zielsetzungen der Workshops** waren jeweils

- ▶ die Teilnehmer und Teilnehmerinnen über die Konstruktionsprinzipien, Inhalte und Zielsetzungen des neuen UBB in Kenntnis zu setzen
- ▶ Veränderungen gegenüber dem gegenwärtigen UBB zu begründen und zu erläutern
- ▶ das Bewertungssystem des neuen UBB zu erläutern
- ▶ zu überprüfen, ob die jeweiligen Überlegungen nachvollziehbar sind und ob für die Überarbeitung die richtigen Konsequenzen gezogen wurden
- ▶ die Nutzbarkeit für die Alltagspraxis zu erproben
- ▶ Hinweise der Teilnehmerinnen und Teilnehmer aufzunehmen und zu dokumentieren

In den Workshops haben die Teilnehmerinnen und Teilnehmer den neuen Unterrichtsbeobachtungsbogen anhand von Videosequenzen erprobt und Einzelbewertungen dokumentiert, um zu überprüfende Items zu erkennen. Auffällige Bewertungsunterschiede wurden in Gruppen diskutiert und die wesentlichen Gesichtspunkte sowie ihre Lösungs- bzw. Änderungsvorschläge dokumentiert. Die Workshopergebnisse wurden regelmäßig im weiteren Entwicklungsprozess berücksichtigt.

Aus den Rückmeldungen der Inspektorinnen und Inspektoren sowie der Schulen aus den Phasen der Pretests und der Pilotinspektionen lassen sich folgende Ergebnisse zusammenfassen:

- ▶ der UBB erfasst beobachtbares Unterrichtsgeschehen mit den Kriterien, die in der wissenschaftlichen Unterrichtsforschung als Kriterien für „guten Unterricht“ gelten
- ▶ der UBB ist in allen Fächern und Schulformen der allgemein bildenden Schulen einsetzbar
- ▶ Ausprägungen entsprechend den unterschiedlichen Aufgaben und Ziele der verschiedenen Schulformen sind im Kommentar des Handbuchs zum UBB dargestellt (vgl. 6. Ergänzende Materialien, A5 Handbuch zum UBB - abS).
- ▶ der UBB ist in allen Bereichen des Schulsystems, in denen Unterricht beobachtet wird (z. B. kollegiale Hospitation, Beratungsbesuche), einsetzbar

- 
- ▶ die Verwendung einer dichotomen Skala, die die gesamte Spanne der positiven Einschätzung auf der einen und der negativen Einschätzung auf der anderen Seite zusammenfasst, hat sich bewährt
  - ▶ die Merkmale des UBB sind so formuliert, dass auf eine Nullwertung verzichtet werden kann
  - ▶ auf eine zusätzliche Einschätzung von „Exzellenz“ kann ebenfalls verzichtet werden, da diese Einschätzung keine hilfreichen zusätzlichen Informationen liefert
  - ▶ Hinweise der Inspektorinnen und Inspektoren aus den ersten Pilotinspektionen zeigten wie bei allen in den verschiedenen Inspektoraten anderer Länder verwendeten Beobachtungsbögen Bedarf weiteren Trainings bei der Anwendung des UBB und führten bei einzelnen Formulierungen zu Verbesserungen

Aus der Zusammenstellung der 119 **Feedbackbogen**, die Lehrkräfte im Anschluss an die Pilot-Inspektionen abgegeben haben, ergeben sich folgende Hinweise:

- ▶ die Merkmale des UBB entsprechen in hohem Maße dem jeweiligen schulinternen Verständnis von gutem Unterricht und sind daher für die Lehrkräfte nachvollziehbar
- ▶ die Lehrkräfte geben an, dass die Darstellungen der Unterrichtsergebnisse ein differenziertes Bild des Unterrichts vermitteln, aus dem sich Zielstellungen für die weitere Unterrichtsentwicklung ableiten lassen

Die Ergebnisse geben insgesamt eine sehr positive Rückmeldung zur Konzeption des neuen UBB.

---

## 4. Elemente des Inspektionsverfahrens

### 4.1. Datenanalyse

Dem Entwicklungsauftrag zur Schulinspektion zufolge sind Datenanalyse und die Einschätzung schulischer Kernprozesse *Grundelemente* des weiterentwickelten Inspektionsverfahrens.

Unterschieden wird im Folgenden zwischen Daten, die der Schule bzw. dem zuständigen Inspektionssteam Informationen zur schulischen Ausgangssituation und zu Entwicklungen im Zusammenhang mit den Kernaufgaben geben und Daten, die von der Schulinspektion für die Schulauswahl und zur Vorbereitung einer Inspektion genutzt werden. Betrachtet werden überwiegend numerische Daten, d. h. Daten, die in Zahlen transformiert oder transformierbar sind.

Um Schulen in die Lage zu versetzen, Datenauswertungen für ihre Arbeit zu nutzen, bedarf es der Aufbereitung und verständlichen Darstellung der Daten der jeweiligen Schule sowie ggf. von Vergleichsdaten (Durchschnittswerte, Varianzen, Aggregation von Inspektionsergebnissen).

Ein Aspekt des weiterentwickelten Inspektionsverfahrens ist, den zeitlichen Aufwand der Schulen für externe und interne Evaluation zu reduzieren. Dies bedeutet, dass ein Verfahren entwickelt werden muss, das Daten, die dem Land Niedersachsen zur Verfügung stehen, von der Schule nicht noch einmal zusammengestellt oder gar erhoben werden müssen. Gleichwohl wird es auch zukünftig Daten geben, die nur in der Schule vorhanden sind und im Rahmen einer Inspektion abgefragt werden. Hier liegt der Fokus auf der Erleichterung der Kommunikationswege durch eine webbasierte Austauschplattform.

#### 4.1.1. izn-Daten

Im Rahmen des Entwicklungsauftrags wurden zunächst die Schuldaten, die dem Land Niedersachsen zur Verfügung stehen, auf ihre jeweilige Funktion im Ablauf des weiterentwickelten Inspektionsverfahrens hin untersucht. Es handelt sich dabei im Wesentlichen um Daten, die mit Hilfe von izn-stabil für die Erhebung zur Unterrichtsversorgung erfasst werden und um Daten, die das NLQ im Auftrag des MK zu den Abschlüssen und Vergleichsarbeiten erhebt.

Ergänzt wird die Datenbasis um Daten der Erstinspektion, wie beispielsweise Ergebnisse/Qualitätsprofile, sowie um Daten, die im Verlauf des weiterentwickelten Verfahrens (Qualitätseinschätzung der Schule und des Inspektionsteams) erhoben werden (s. nachfolgende Abb.).

Letztere können unter der Voraussetzung eines hinreichend großen Stichprobenumfangs den Schulen zur Verfügung gestellt werden und Kenngrößen für die Selbsteinschätzung schulischer Prozesse liefern. Bereits jetzt können Schulen auf Daten zu den Abschlüssen und Vergleichsarbeiten zugreifen (NiBiS). Sie sollen zukünftig für die Bearbeitung der Kernaufgabe E 1 („Ergebnisse beachten“) einbezogen werden (s. Kap. 4.1.3). Geprüft wird auch die Möglichkeit, VERA-Daten und andere Ergebnisse zentraler Prüfungen für die Einzelschule in geeigneter Form darzustellen, so dass sie für die Qualitätsentwicklung genutzt werden können. Eine standardisierte Auswertung wird dabei gewährleisten, dass Fehlinterpretationen vermieden werden.

## Erstinspektionsergebnisse

### Qualitätsprofil - kurz

Qualitätskriterien	Bewertungen			
<b>Bereich Ergebnisse</b>				
1 Ergebnisse und Erfolge der Schule: Die Schülerinnen und Schüler erreichen im Landesvergleich durchschnittliche oder gute Ergebnisse.	nicht bewertet			
<b>Bereich Lernen und Lehren</b>				
<b>Teilbereich: Lehr- und Lerninhalte</b>				
2 Schulleistungen: Die Schule verfügt über ein differenziertes schuleigenes Curriculum mit abgestimmten Zielen und Inhalten.	4	3	2	1
<b>Teilbereich: Lehrhandeln im Unterricht</b>				
3 Zielorientierung und Strukturierung: Die Lehr- und Lernprozesse sind auf sinnvolle Ziele hin orientiert und klar strukturiert.	4	3	2	1
4 Stimmigkeit und Differenzierung: Der Unterricht ist didaktisch und methodisch stimmig und zeigt eine klare innere Differenzierung.	4	3	2	1
5 Unterstützung eines aktiven Lernprozesses: Die Lehrkräfte unterstützen im Unterricht einen aktiven Lernprozess der Schülerinnen und Schüler.	4	3	2	1
6 Pädagogisches Klima: Im Unterricht herrscht eine unterstützende Arbeitsatmosphäre.	4	3	2	1

## Daten aus Schulstatistik



## Daten aus QES



## weitere Daten zur Bearbeitung der KA

F1 Qualität sichern und entwickeln	Schüler nichtdeutscher Herkunftssprache Religionsunterricht und Unterricht Werte und Normen <a href="#">Qualitätsprofil 1. Inspektion</a>
F2 Unterrichtsqualität prüfen	<a href="#">Qualitätsprofil 1. Inspektion</a> <a href="#">Auswertung VERA</a>
F5 Eltern- und Schülerschaft beteiligen	<a href="#">Qualitätsprofil 1. Inspektion</a>
S2 Schulprogramm realisieren	Siehe 1.2 <a href="#">Qualitätsprofil 1. Inspektion</a>
S4 Unterrichtsqualität steigern	<a href="#">Qualitätsprofil 1. Inspektion</a> <a href="#">Auswertung VERA</a> <a href="#">Abschlussergebnisse (Zentralabitur, Abschlussprüfungen)</a>
S5 Kompetenzen erweitern B3 Leistungen feststellen	<a href="#">Qualitätsprofil 1. Inspektion</a> Schullaufbahnenempfehlungen/Absolventen/Abschlüsse(s.E1) <a href="#">Auswertung VERA</a> <a href="#">Abschlussergebnisse (Zentralabitur, Abschlussprüfungen)</a>
B1 Curriculum entwickeln	Anzahl der Praxistage (für Curriculum „Wirtschaft“) <a href="#">Qualitätsprofil 1. Inspektion</a> <a href="#">Auswertung VERA</a> <a href="#">Abschlussergebnisse (Zentralabitur, Abschlussprüfungen)</a>
B2 Unterricht evaluieren	<a href="#">Qualitätsprofil 1. Inspektion</a> <a href="#">Auswertung VERA</a> <a href="#">Abschlussergebnisse (Zentralabitur, Abschlussprüfungen)</a>

Abb. NLQ, Übersicht über Datenquellen im weiterentwickelten Inspektionsverfahren

Insgesamt ist für das weiterentwickelte Verfahren der Schulinspektion in folgenden Bereichen die Nutzung bzw. Analyse von Daten erforderlich:

- ▶ Grundlage für die Auswahl von Schulen („Basisinformation“)
- ▶ Vorbereitung des Schulbesuchs (Deskription der Rahmenbedingungen)
- ▶ Qualitätseinschätzung der Schule (kurz: QES)
- ▶ Ergebnisübergabe/Bestandteil des Kurzberichts
- ▶ Analyse von Inspektionsergebnissen/Datenmonitoring mit dem Ziel regelmäßiger Berichte durch das NLQ
- ▶ Evaluation des weiterentwickelten Verfahrens

---

Grundsätzlich ist festzustellen, dass Basisdaten und qualitätsrelevante Daten der jeweiligen Schule sowie der Schulinspektion auf einer webbasierten Austauschplattform zur Verfügung stehen müssen.

Im Folgenden werden beispielhaft Möglichkeiten für die Datenaufbereitung bzw. Datennutzung beschrieben. Damit sollen die grundsätzlichen Funktionsweisen wie eine datengestützte Schulauswahl bzw. Stichprobenfestlegung und die Stärkung der daten- bzw. ergebnisorientierten schulischen Entwicklungsarbeit dargestellt werden.

Die Datenbasis befindet sich zurzeit im Aufbau. Es ist geplant, entwicklungsrelevante Daten über längere Zeiträume (mindestens drei Jahre) zu erheben, um Trends erkennbar werden zu lassen. Die Beispiele sind so gewählt, dass die notwendige Datenbasis zeitnah geschaffen wird. Genaue Datenanalysen stehen immer in direktem Zusammenhang mit der konkreten Datenlage.

#### **4.1.2. Daten für die Schulauswahl**

Mit der Auswahl der Schule beginnen alle Vorbereitungen bzw. Prozesse einer Schulinspektion (vgl. hierzu Kap 5.2). Es handelt sich dabei um einen komplexen Vorgang, da eine Reihe von Faktoren, sowohl die Schule als auch die Ressourcen des NLQ betreffend, berücksichtigt werden müssen. Zu diesen Faktoren zählen neben der Schulform und Schulgröße die im folgenden Absatz unter den Auswertungsmöglichkeiten der Statistikdaten genannten Aspekte. Ziel ist einerseits eine möglichst langfristige Einsatzplanung der Inspektionsteams und andererseits die Möglichkeit, gezielt Stichproben für die Auswertungen und Analysen von Inspektionsergebnissen festzulegen.

Eine solide Datenbasis ist dabei eine notwendige Voraussetzung für eine effektive Einsatzplanung. Die Grundlage dafür bilden zukünftig die geprüften aggregierten Daten der Schulstatistik, die das NLQ (halbjährlich zu festgelegten Terminen) vom MK erhält. Die Daten liefern Basisinformationen zu Schulform, Schulgröße (Zahl der Lehrkräfte, Schülerzahl), Adresse, Region etc.. Ergänzt werden die generellen Daten u. a. um das Datum der Erstinspektion, um für die Zukunft regelmäßige Inspektionszyklen für alle Schulen planen zu können. Zu den Auswertungs- und Analysemöglichkeiten zählen u. a. die Filtermöglichkeiten nach

- ▶ Schulgröße
- ▶ Regionen (zur Bildung von Regionalteams bzw. der Optimierung von Fahrzeiten und Fahrkosten oder der Auswertung nach Regionen)
- ▶ Schulform/Schulgliederungen
- ▶ Schwerpunkte wie Ganztagsangebote, Fremdsprachenangebote
- ▶ Datum der Erstinspektion etc. (zu der IT-Umsetzung vgl. Kap 4.1).

Auch zukünftig wird es Faktoren geben, die bei der Schulauswahl zu berücksichtigen sind und die sich nicht aus den (stichtagabhängigen) statischen Daten ableiten lassen. Dazu zählen u. a. Schulleitungsvakanzen, umfangreiche Bau- und Sanierungsmaßnahmen am Schulgebäude oder Schulschließungen. Nachfolgende Beispiele verdeutlichen die Datennutzung bei der Schulauswahl.

#### Schulauswahl für das Basisverfahren

Bei der Auswahl der zu inspizierenden Schulen in einem Schuljahr wird darauf geachtet, dass alle Schulformen ihrem Anteil an der Gesamtzahl der niedersächsischen Schulen entsprechend vertreten sind. Weitere Kriterien sind neben dem zeitlichen Abstand zur Erstinspektion (mindestens drei

---

Jahre), die Schulgröße, die Region und innerhalb der Region die Berücksichtigung städtischer und ländlicher Bereiche.

#### Schulwahl unter Berücksichtigung einer Besonderen Fragestellung

Es werden Kriterien für die Schulwahl festgelegt, die aus der Besonderen Fragestellung abgeleitet sind wie z. B. Auswirkungen des Ganztagsbetriebs. Aus der Gruppe aller Ganztagschulen wird eine repräsentative Stichprobe der Größe  $n$  (entsprechend den Anteilen von Ganztagsbetrieben in den Schulformen, in einer Region, von einer bestimmten Schulgröße) gewählt. Nach den genannten Kriterien wird eine Vergleichsgruppe der Größe  $n$  mit Schulen ohne Ganztagsangebote ausgewählt.

Eine Auswahl der Schulen auf der Basis einer Risiko-Potenzial-Analyse ist ausdrücklich nicht Bestandteil des Entwicklungsauftrags. Die im Folgenden beschriebenen Auswertungsroutinen zielen daher nicht auf die Möglichkeit, aufgrund bestimmter Trendaussagen oder Hypothesenbildungen eine Schulwahl zu treffen. Sie haben aber die Funktion, Schulen Impulse für eine datenbasierte und ergebnisorientierte Entwicklungsarbeit zu geben und sind Grundlage der Vorbereitung einer Inspektion. Dies gilt besonders für das Handlungsfeld „Ergebnisse beachten“, dessen Schwerpunkt die Auseinandersetzung der Schule mit ihren statistischen Daten ist.

#### **4.1.3. Rahmendaten der Schule für die Arbeit an der Schulqualität**

Im Folgenden werden anhand von Beispielen Möglichkeiten dargestellt, im Land vorhandene Daten zu analysieren und so darzustellen, dass sie für die Beschreibung der Charakteristika einer Schule, zur Hypothesenbildung oder zur Bearbeitung von Kernaufgaben genutzt werden können. Die Beispiele sind fiktiv, es handelt sich nicht um eine Ergebnisdokumentation, da während der Pilotierungsphase noch nicht auf einen entsprechenden Datenbestand zugegriffen werden konnte.

Gleichwohl sollen die Beispiele ein Standardanalyseverfahren vorstellen. Im Beispiel 1 werden in Analogie zum Verfahren der BBS<sup>12</sup> Daten über einen Zeitraum von mindestens drei Jahren betrachtet und ein aktueller Wert, der Mittelwert und der lineare Trendwert bestimmt<sup>13</sup>. Das Beispiel 2 zeigt, wie die Werte in Beziehung zu einer Vergleichsgröße (Landeswerte) gesetzt werden. Aktuell werden die Voraussetzungen für die Datennutzung durch das NLQ geschaffen, so dass zukünftig von einer Umsetzung in der Praxis ausgegangen werden kann.

Aus dem Grundsatz heraus, im weiterentwickelten Inspektionsverfahren den Schulen möglichst alle Instrumente und Verfahrenselemente für interne Evaluation und Qualitätsentwicklung zur Verfügung zu stellen, wird bei den hier dargestellten Auswertungsroutinen weitgehend auf komplexe statistische Modelle verzichtet. Die Auswertungsverfahren sollen nachvollziehbar und bei Bedarf von den Schulen auch auf selbst erhobene Daten anzuwenden sein. Entsprechend ist die Auswahl der nachfolgenden Beispiele erfolgt.

Folgerichtig sind solche Daten aufzubereiten, die für die Arbeit der Schule von hohem Interesse sind und die nach Möglichkeit von der Schule auch beeinflusst werden können.

---

<sup>12</sup> NLQ, Abt. 2: „Entwicklung eines neuen Prüfverfahrens zur Untersuchung der Qualitätsfähigkeit (insbesondere der Unterrichtsprozesse) von berufsbildenden Schulen im Rahmen einer am EFQM-Modell orientierten Schulentwicklung“. Ergebnisse eines Prüfauftrags des Niedersächsischen Kultusministeriums. April 2013

<sup>13</sup> Lineare Trendwerte können mit Hilfe von Excel durch die Arbeitsblattfunktion TREND bestimmt oder aus der Trendlinie (Diagrammoption) abgelesen werden.

Auf dieser Grundlage lässt sich eine komprimierte Übersicht über die Ausgangssituation einer Schule erstellen, wie beispielsweise zu Art und Umfang

- ▶ des Ganztagsangebotes
- ▶ des Fremdsprachenangebotes
- ▶ der Förderangebote
- ▶ der Teilnahme an Modellversuchen
- ▶ der sonderpädagogischen Grundversorgung

Diese Daten sollen auch den Schulen auf der Austauschplattform zur Verfügung stehen und können ggf. ergänzt werden.

Anhand von zwei Beispielen soll verdeutlicht werden, wie die Auseinandersetzung der Schule mit ihren Statistikdaten angeregt werden kann. Die Auswertungsroutinen können auf andere Daten übertragen werden.

Beispiel 1: Entwicklung der Schülerzahl über einen Zeitraum von mindestens drei Jahren

Für jede Schule werden die Schülerzahlen (zu einem jährlich festgelegten Statistik-Stichtag) in einer Zeitreihe von mindestens drei Jahren sowohl in Tabellendarstellung als auch in einem Säulendiagramm dargestellt.

Der lineare Trendwert wird angegeben, um den Blick auf langfristige Entwicklungstendenzen zu lenken. Er eignet sich auch für die Gegenüberstellung mit landesweiten oder mit regionalen Trendwerten bezogen auf die jeweilige Schulform.

Schuljahr	2010/11	2011/12	2012/13	Durchschnitt	Trend
Schülerzahl absolut	690	710	650	683	643,3 ↘

Abb. NLQ, Entwicklung der Schülerzahlen einer fiktiven Beispielschule in den vergangenen drei Jahren Tabellenform

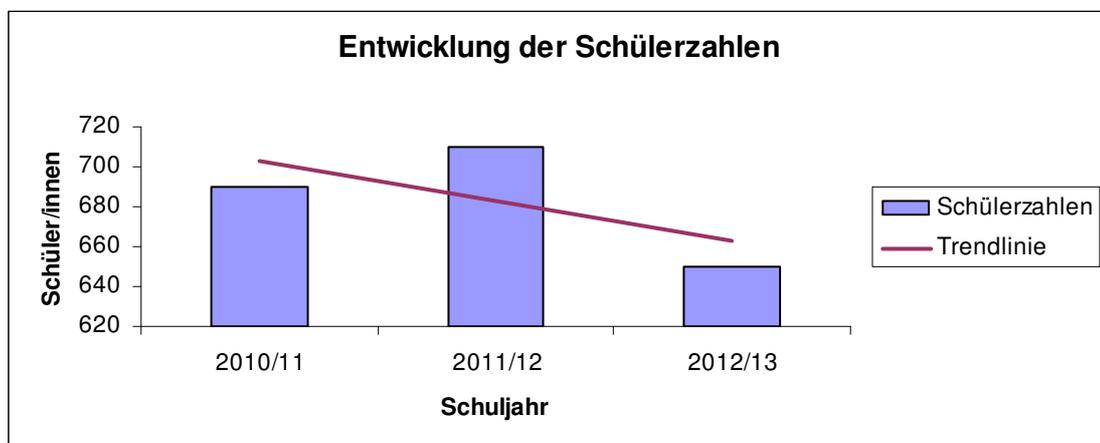


Abb. NLQ, Entwicklung der Schülerzahlen einer fiktiven Beispielschule in den vergangenen drei Jahren Säulendiagramm mit Trendlinie

Die Darstellung der Entwicklung kann verschiedene Funktionen erfüllen:

- ▶ Für alle Schulen bzw. Schulformen geben diese Zahlen Auskunft über die Schulgröße (vgl. auch Kap. 4.1.1. izn-Daten) und dienen der Beschreibung der Rahmenbedingungen. Sie müssen von der Schule nicht erneut für eine Schulinspektion dargestellt werden.
- ▶ In einer Schule mit festem Schuleinzugsbereich wird sich die Entwicklung der Schülerzahlen dem unmittelbaren Einfluss durch die Schule entziehen, kann aber als Grundlage für die Ressourcenplanung im Sinn der Kernaufgabe E2 genutzt werden (bspw. die Frage nach dem Zusammenhang zu den ressourcenbezogene Daten wie Lehrereinsatz).
- ▶ Schulen in einer Konkurrenzsituation können unter Berücksichtigung der oben genannten regionalen oder landesweiten Vergleichszahlen der Schülerzahlen, Fragestellungen oder Hypothesen im Zusammenhang mit der Kernaufgabe E 1 ableiten oder bspw. Indikatoren für interne Evaluationen (Steigerung der Nachfrage nach dem schulischen Angebot) festlegen.

### Anregungen für die Weiterarbeit

Für die Schulen bieten sich auch außerhalb der Inspektion vielfältige Möglichkeiten für spezifische Fragestellungen und eigene Analysen/Betrachtungsweisen:

- ▶ in kombinierten Systemen (z. B. KGS, Oberschule) kann die Entwicklung der Schülerzahlen spezifiziert nach verschiedenen Schulgliederungen betrachtet werden
- ▶ die Zahlen können auf dem Hintergrund von Vergleichszahlen (Durchschnitt und Trends in der Region, im Land) dargestellt werden

Auf dem Hintergrund der Entwicklung der Schülerzahlen kann bspw. die Entwicklung der Teilnehmerzahlen am Ganztagsbetrieb analysiert werden.

### Beispiel 2: Anteil der Schülerinnen und Schüler, die am Ganztagsangebot in einer Grundschule teilnehmen

Die Daten der Schule werden in der Schulstatistik erfasst, die Landesdaten sind der Broschüre „Die niedersächsischen allgemein bildenden Schulen in Zahlen (Stand Schuljahr 2012/13)“ entnommen.

Schuljahr	2010/11	2011/12	2012/13	Durchschnitt	Trend
Teilnahme am Ganztagsangebot (GT) der Schule in %	10	19,2	20,1	16,4	26,5 ↗
Teilnahme an nds. Grundschulen mit GT in %	13	17	21,2	17,1	25,3 ↗

Abb. NLQ, Entwicklung der Teilnahme am Ganztagsangebot einer fiktiven Grundschule in den vergangenen drei Jahren, Tabellenform

Die beschriebenen Auswertungsroutinen lassen sich für weitere Daten wie die Zahl der Abschlüsse, der Wiederholer etc. anwenden. Es werden immer mindestens die Daten der vergangenen drei Jahre ausgewertet und sowohl der Durchschnitts- als auch der Trendwert berechnet. Das Ziel ist eine externe und interne Evaluation der Erfüllung der Kernaufgabe E 1 unter der Berücksichtigung mehrjähriger Trends.

Die beschriebenen Auswertungsroutinen lassen sich für weitere Daten wie die Zahl der Abschlüsse, der Wiederholer etc. anwenden. Es werden immer mindestens die Daten der vergangenen drei

---

Jahre ausgewertet und sowohl der Durchschnitts- als auch der Trendwert berechnet. Das Ziel ist eine externe und interne Evaluation der Erfüllung der Kernaufgabe E 1 unter der Berücksichtigung mehrjähriger Trends.

Die beschriebenen Auswertungsroutinen (Daten der letzten drei Jahre, Trendwert) eignen sich auch für die Auswertung der Ergebnisse von Abschlussarbeiten.

In ähnlicher Weise können beispielsweise die durchschnittlichen Abiturergebnisse mit dem Notendurchschnitt in den Klausuren unter abiturähnlichen Bedingungen in einem Fach über drei Jahre vergleichend dargestellt werden.

Für die Arbeit mit ihren Ergebnissen und Erfolgen benötigt die Schule Hilfen, um Einordnungen vornehmen zu können:

- ▶ Langfristig sind Darstellungen, in denen schulische und landesweite Trends verglichen werden können, eine Unterstützung für die Selbstevaluation.
- ▶ Hierzu sollte der Schule die Software zur Verfügung gestellt werden, um auch die Ergebnisse von Arbeiten, die nicht zentral geschrieben werden, auswerten zu können.

Eine einfache Form der Veranschaulichung stellt die Darstellung im Boxplot dar. Mit Hilfe von Boxplots können statistische „Ausreißer“ auf einen Blick erkannt werden.

#### **4.1.4. Daten aus der Erstinspektion**

Nach Abschluss der Erstinspektion gibt es im NLQ einen umfangreichen Datenbestand zu den Ergebnissen in Bezug auf alle Kriterien und Teilkriterien des Qualitätsprofils.

In den Berichten der Niedersächsischen Schulinspektion (NSchI) und des NLQ finden sich darüber hinaus Analysen und statistische Auswertungen sowohl zu den Unterrichtskriterien als auch zu den Qualitätskriterien.

In den Kernaufgaben wird jeweils ein Bezug zur Erstinspektion hergestellt: In den Handreichungen finden sich für jede Kernaufgabe Hinweise zu den entsprechenden Kriterien und Teilkriterien aus dem Qualitätsprofil der Erstinspektion (s. 6. Ergänzende Materialien, A2 Kernaufgabenmodell mit Hinweisen und Beispielen für abS). Zur Vorbereitung einer Inspektion wurden die Bewertungen und die Textpassagen des Berichts der Erstinspektion analysiert und Bezüge zu den aktuellen Qualitätseinschätzungen der Schule hergestellt. Erfahrungen aus den Pilotinspektionen liegen hierzu vor.

Es ist zu entscheiden, diese Zusammenhänge bei einer hinreichend großen Datenbasis empirisch zu überprüfen. Mit einer höheren Zahl von Inspektionsergebnissen wird sich die Datenbasis vergrößern und einen differenzierteren Vergleich zwischen den Ergebnissen der Erstinspektion und der im weiterentwickelten Verfahren ermittelten Entwicklungsstand der Prozess ermöglichen.

#### **4.1.5. Daten aus dem weiterentwickelten Inspektionsverfahren zur Generierung von Steuerungswissen**

Wie in den Erstinspektionen sollen auch zukünftig Daten, die im Rahmen der Schulbesuche erhoben werden, ausgewertet werden. Sie können sowohl zur Generierung von Steuerungswissen als auch der Weiterentwicklung des Inspektionsverfahrens verwendet werden.

---

Zu den Daten, die durch die Unterrichtsbeobachtungen erhoben werden, finden sich Auswertungsbeispiele im Kapitel 3.3. Der neue Unterrichtsbogen liefert nicht nur für die Einzelschule, sondern auch für die Schulen insgesamt umfangreiches Datenmaterial.

Das Beispiel 3 zeigt anhand fiktiver Daten Möglichkeiten, die Selbsteinschätzungen der Schulen zu den Grundlegenden Anforderungen und zur Entwicklung der Prozessqualität den Einschätzungen der Inspektionsteams gegenüberzustellen.

### Beispiel 3: Einschätzung der Grundlegenden Anforderungen

Die Abbildung zeigt die durchschnittliche Einschätzung zum Entwicklungsstand von Prozessen im Rahmen ausgewählter Kernaufgaben bei n durchgeführten Inspektionen

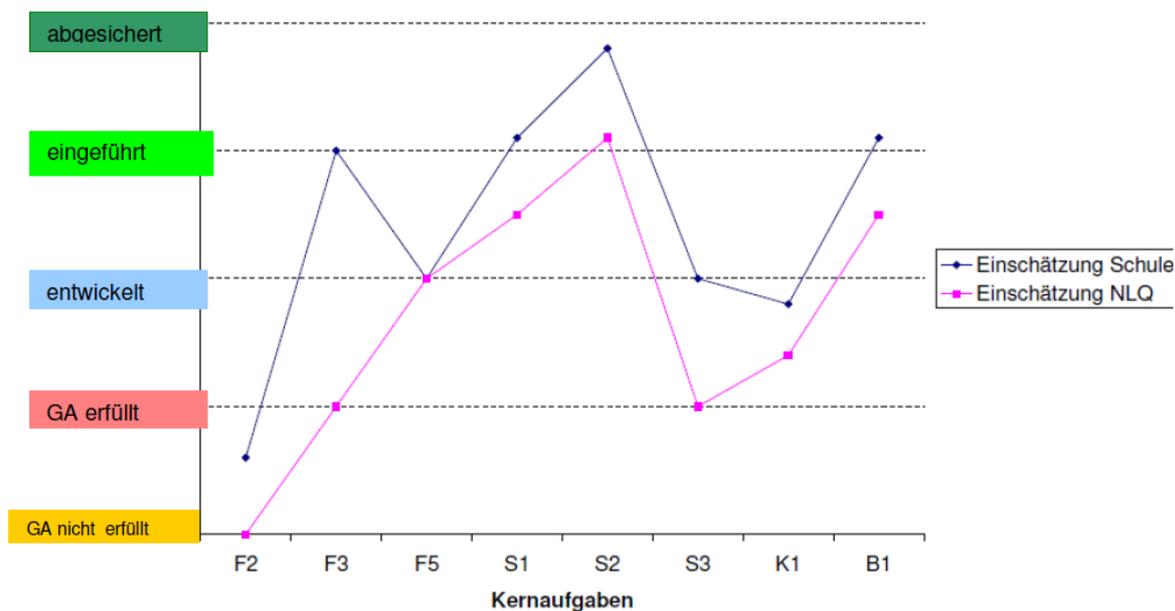


Abb. NLQ, Durchschnittliche Einschätzung zum Entwicklungsstand von Prozessen ausgewählter Kernaufgaben (fiktive Daten)

Ähnliche Auswertungs- und Darstellungsformen eignen sich auch beispielsweise für den Vergleich der durchschnittlichen Entwicklung von Prozessen

- ▶ zwischen Schulen und Inspektionsteams
- ▶ innerhalb der Inspektionsteams
- ▶ innerhalb festgelegter Zeitintervalle
- ▶ zwischen Schulen, die gemäß einer Besonderen Fragestellung ausgewählt werden und der jeweiligen Vergleichsgruppe

Insgesamt lassen die Daten auch komplexere Auswertungen zu, die u. a. zur Vertiefung des Monitorings und zur Gewinnung bildungspolitisch relevanter Informationen vorgenommen werden.

Eine Möglichkeit, Datenverteilungen grafisch darzustellen und einen Eindruck über die Verteilung sowie über statistische Ausreißer zu vermitteln ist ein Boxplot. Es kann von Schulen genutzt werden, um die Verteilung von Testergebnissen darzustellen und zu analysieren.

## 4.2. Ablauf der Schulinspektion im Basisverfahren

Das Basisverfahren wird in regelmäßigen Abständen für alle allgemein bildenden Schulen in Niedersachsen durchgeführt. Grundlagen sind das Kernaufgabenmodell, die Unterrichtseinsichtnahmen mit Hilfe des UBB sowie die Analyse schulischer Daten. Die Qualitätseinschätzung schulischer Entwicklungsprozesse erfolgt auf der Basis von Selbst- und Fremdeinschätzung in einem Dialog des Inspektionsteams mit der Schule. Die Schulen und die Schulinspektion nutzen hierbei das gleiche Instrumentarium. Das Basisverfahren beinhaltet immer einen Schulbesuch. Die nachfolgende Grafik veranschaulicht die drei Phasen der Schulinspektion (vgl. Kap. 4.2.1 Vorbereitung der Schulinspektion, 4.2.2. Schulbesuch und 4.2.3. Anschluss).

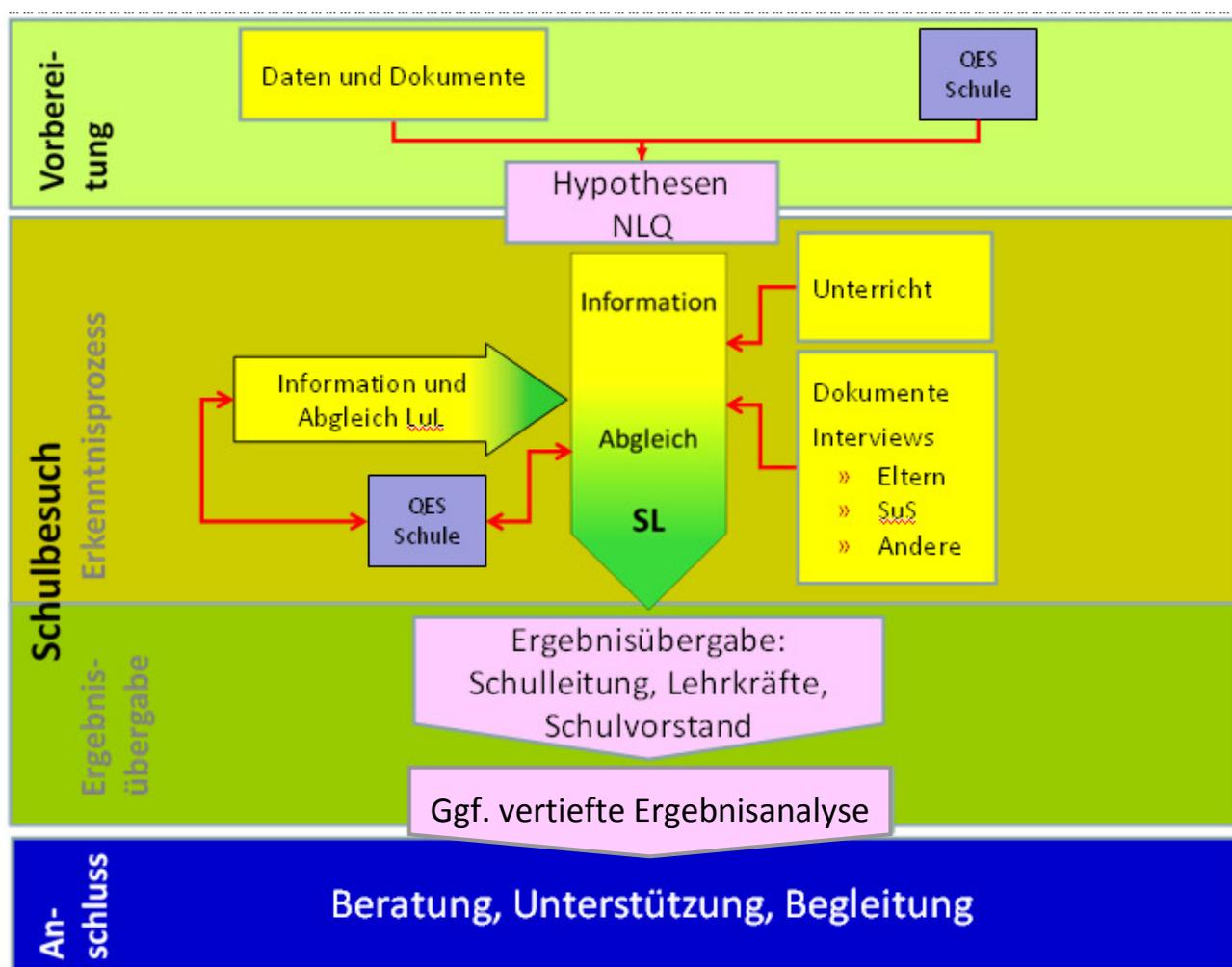


Abb. NLQ, Phasenmodell der Schulinspektion im Basisverfahren

Durch derartig angelegte, zyklisch wiederkehrende Besuche der Schulinspektion soll die schulische Qualitätsentwicklung beständig in den Fokus genommen, gesichert und fortgeschrieben werden. Es werden Grundlagen geschaffen, die Beratungs- und Unterstützungsangebote der Niedersächsischen Landesschulbehörde bedarfsgerecht anzufragen und einzusetzen. Die Schulen erhalten zudem regelmäßige Rückmeldungen zum Erfolg ihrer Arbeit.

Schulen sollte grundsätzlich die Möglichkeit eingeräumt werden, aus eigener Interessenslage heraus eine Schulinspektion anzufordern.

---

Das Kernaufgabenmodell bietet gute Möglichkeiten, einen systematischen Blick auf alle wesentlichen Entwicklungsprozesse zu richten und eignet sich, von den Schulen zur regelmäßigen Rechenschaftslegung über ihren Entwicklungsfortschritt genutzt zu werden. Dafür stellt das NLQ den Schulen Anwendungssoftware für die Selbsteinschätzung (QES) und die Unterrichtsbeobachtung zur Verfügung, um das Erreichen von Zielen der Schul- und Unterrichtsentwicklung zu evaluieren. Ebenso werden Schulen zunehmend auf entwicklungsbezogene Daten sowie Ergebnisse zugreifen können.

Das NLQ empfiehlt daher, die Anwendungssoftware weiter zu entwickeln und allen allgemein bildenden Schulen in Niedersachsen zur Verfügung zu stellen. Mit dem Bereitstellen derartiger Instrumente werden Voraussetzungen für eine kontinuierliche Selbstevaluation geschaffen. Außerdem können Schulen damit den quantitativen Vorbereitungsaufwand für die Inspektion deutlich reduzieren. Langfristig wird angestrebt, dass die Schulen mit diesem Instrumentarium einen kontinuierlichen Überblick über die Qualität der Prozesse bei allen Kernaufgaben gewinnen können. Ein noch zu entwickelndes Softwaremodul sollte Schulen, die diesen Service abfragen, einen jährlichen, automatisch generierten Überblick über die Datenlage und Trends (s. Darstellungen und Grafiken in Kap. 4.1 Datenanalyse) geben, so dass den Schulen eine einfache Möglichkeit gegeben wird, Entwicklungen einzuschätzen und für die eigene Qualitätsarbeit zu nutzen.

#### **4.2.1. Vorbereitung der Schulinspektion**

##### **Auswahl der Schulen**

Der Auswahl der Schulen erfolgt datenbasiert, ihr liegen formale Kriterien zugrunde, wie z. B. der zeitliche Abstand zur Erstinspektion (bzw. Nachinspektion). Beispiele finden sich im Kapitel „Datenanalyse“. Etwa sechs Monate vor dem Schulbesuch werden die Schulen für den nächsten zu planenden Inspektionsblock ausgewählt. Die Niedersächsische Landesschulbehörde wird somit frühzeitig informiert und erhält die Möglichkeit zur Rückmeldung. Die Schulen werden ca. drei Monate vor der Schulinspektion (SchI) informiert.

##### **Informationsveranstaltung in der Schule**

Nach Benachrichtigung der Schule vereinbart die Teamleitung einen Termin für eine Informationsveranstaltung (ca. acht Wochen vor dem Schulbesuch). Den an der Schulentwicklung beteiligten Gruppen werden die Grundlagen des weiterentwickelten Inspektionsverfahrens vermittelt und der konkrete Ablauf dargestellt. Insbesondere wird in die Anwendung der Instrumente zur Selbsteinschätzung, die dialogische Ausrichtung des gesamten Verfahrens und den neuen UBB eingeführt. Der im Vergleich zur Erstinspektion vergrößerte zeitliche Abstand zum Schulbesuch ermöglicht es den Schulen, eigene Schwerpunkte (wählbare Kernaufgaben) in dem Verfahren zu setzen und das Instrumentarium auch mit unterschiedlichen Beteiligten (z. B. Schulvorstand, Steuergruppe, Fachgruppen bzw. -konferenzen) zu erproben und anzuwenden.

##### **Qualitätseinschätzung der Schule - Festgelegte und wählbare Kernaufgaben**

Das Verfahren geht gegenwärtig von einer Gesamtzahl von max. sieben zu bearbeitenden Kernaufgaben aus, von denen max. fünf durch das NLQ in Abstimmung mit dem MK festgelegt werden (s. nachfolgende Tabelle). Mind. zwei Kernaufgaben werden i. d. R. von den Schulen selbst bestimmt, um eine Akzentuierung der schulischen Arbeitsschwerpunkte zu ermöglichen. Dieses Vorgehen wurde bereits in den Schulleitungsworkshops als auch während der Pilotierung von den

Schulleitungen positiv bewertet. Zukünftig soll den weiter entwickelten Schulen die Möglichkeit eingeräumt werden, eine größerer Zahl von Kernaufgaben selbst auszuwählen, um den unterschiedlichen Entwicklungsstand der Schulen und dem sich daraus ergebenden unterschiedlichen Evaluationsinteresse Rechnung zu tragen. Voraussetzung hierfür ist eine aussagekräftige Datenanalyse, die eine belastbare Aussage/Hypothese über die Schulqualität vor dem Schulbesuch zulässt.

Die Beschränkung auf die Anzahl von höchstens sieben Kernaufgaben geschieht vor dem Hintergrund der vorliegenden Erkenntnisse aus den Pretests und den Pilotinspektionen (zumutbare Arbeitsbelastung für Schulen, zeitliche Bearbeitungsmöglichkeiten während der Schulbesuche durch das Inspektionsteam). Die zzt. festgelegten fünf Kernaufgaben sind so gewählt, dass jedes Handlungsfeld berücksichtigt wird.

Schule leiten	Schulentwicklung steuern	Bildungsangebote Gestalten	Kooperationen entwickeln	Ergebnisse und Erfolge beachten
L 1 Unterrichtsqualität fördern	S 1 Schulprogramm fortschreiben	B 1 Curriculum entwickeln	K 1 Interne Zusammenarbeit gestalten	E 1 Ergebnisse bewerten
L 2 Schule organisieren	S 2 Unterrichtsqualität entwickeln	B 2 Unterricht verbessern	K 2 Übergänge gestalten	E 2 Ressourcenverwaltung bewerten
L 3 Zusammenarbeit fördern	S 3 Kompetenzen erweitern	B 3 Leistungskriterien anwenden	K 3 Bildungsangebote erweitern	
L 4 Personalentwicklung fördern	S 4 Schulqualität sichern	B 4 Individuell fördern		
L 5 Erziehungsberechtigte und Schülerschaft beteiligen		B 5 Individuell beraten und unterstützen		
L 6 Schulleitungshandeln evaluieren		B 6 Präventiv arbeiten und Schulklima gestalten		

Abb. NLQ, Übersicht zu festgelegten (gelb) und wählbaren Kernaufgaben (weiß)

Auf der Grundlage der festgelegten und der zusätzlich ausgewählten Kernaufgaben wird von der Schule die Selbsteinschätzung mithilfe der zur Verfügung gestellten Anwendungssoftware (QES) vorgenommen. Sie schickt diese zusammen mit dem Schulprogramm an das Inspektionsteam.

---

## **Vorab gesichtete Dokumente und Daten**

Die durch das QES erfassten Angaben, Daten und Nachweise werden dem Inspektionsteam zusammen mit allgemeinen Dokumenten (Stundenplan, Schulstatistik) zur Verfügung gestellt bzw. sind zukünftig über die Austauschplattform zugänglich. Ebenfalls erhält das Inspektionsteam den Bericht der Erstinspektion.

Mit dem Ziel auch unterschiedliche Sichtweisen der Beteiligten im Basisverfahren zu berücksichtigen und der Gefahr der einseitigen Ausrichtung von Gesprächsgruppen entgegenzutreten, werden Vorbefragungen aller an der Schulentwicklung Beteiligten durchgeführt (s. a. Kapitel 5.2.). Schule und Inspektionsteam erhalten die Befragungsergebnisse vor dem eigentlichen Schulbesuch.

Diese Sammlung von Nachweisen, Daten und Ergebnissen der Vorbefragung ist die Grundlage für die anschließende Dokumentenanalyse, aus der Hypothesen für eine Einschätzung der schulischen Vorgehensweisen gebildet werden. Die Hypothesen wirken zudem als Leitfaden in Bezug auf die Gesprächsgruppen.

## **Verlaufsplanung**

Zu den vorbereitenden Tätigkeiten zählen die zeitliche Abstimmung des Verlaufs (Gesprächstermine, Ergebnisübergabe) und die Planung der Unterrichtseinsichtnahmen. Die Besuchsplanung ist so vorzunehmen, dass auch in großen Systemen mindestens 50 % aller Lehrkräfte berücksichtigt werden. Dabei ist auf eine adäquate Berücksichtigung der Unterrichtsfächer sowie der Bildungsgänge und Jahrgänge zu achten. In kleinen Systemen mit weniger als zehn Lehrkräften sollen nicht mehr als drei Besuche auf jede Lehrkraft entfallen.

## 4.2.2. Schulbesuch

### Ablauf des Schulbesuchs

Vorlauf		
bis .....	Rücklauf der Schulunterlagen an Teamleiter/in	
<b>1. Tag</b>		
bis 9:00 Uhr	Anreise	Organisationsgespräch mit SL
große Pause	Vorstellung im Lehrerzimmer	kurze Infos (mündlich, ca. 10 Min)
Vormittags	ggf. Aushang des Besuchsplans und Unterrichtsbesuche	ca. 20 - 25 Min.
(Zeit 90 Min.)	Gespräch mit der Schulleitung	alle SL-Mitglieder an kleineren Schulen kann bis zu insgesamt drei Personen durch Lehrkräfte ergänzt werden
(Zeit 60 Min.)	Gespräch mit den Erziehungsberechtigten	max. 12 Personen Teilnehmerkreis nach Absprache mit Teamleitung (Gremienmitglieder, Eltern ohne bes. Funktion, Mischung Jahrgänge und Schulformen,...)
<b>2. Tag</b>		
vor der 1. Std.	Aushang des Besuchsplans	
Vormittags	Unterrichtsbesuche	ca. 20 - 25 Min.
(Zeit 90 Min.)	Gespräch mit den Lehrkräften und ggf. Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern	max. 12 Personen Teilnehmerkreis nach Absprache mit Teamleitung (Fachkonferenzleitungen, Steuergruppenleitung/-mitglieder, Personalvertretung, Projekt-/Prozessverantwortliche bezogen auf die vorgegebenen bzw. ausgewählten Kernaufgaben, Altersmischung, Kollegiumsmitglieder, ggf. nichtlehrende Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (PM, SozPäd, Sekretärin, ...))
<b>3. Tag</b>		
vor der 1. Std.	ggf. Aushang des Besuchsplans	
Vormittags	ggf. Unterrichtsbesuche	ca. 20 - 25 Min.
(Zeit 45 Min.)	Gespräch mit den Schülerinnen und Schülern	max. 12 Personen Teilnehmerkreis nach Absprache mit Teamleitung (Schülersprecher/in, Gremienmitglieder Mischung Jahrgänge und Schulformen,...)
(Zeit 90 Min.)	Abgleichgespräch mit der Schulleitung	Teilnehmer wie Gespräch mit der Schulleitung
<b>4. Tag</b>		
(Zeit 45 Min.)	Reflexion I	Lehrkräfte und Schulleitung
(Zeit 60 Min.)	Reflexion II	Schulvorstand und schulfachl. Dezernent/in

Abb. NLQ, Ablauf des viertägigen Schulbesuchs an allgemein bildenden Schulen

### Unterrichtseinsichtnahmen

Der Besuchsplan wird am Morgen jedes Inspektionstages ausgehängt, um die Lehrkräfte darüber in Kenntnis zu setzen, zu welcher Zeit sie im Unterricht besucht werden. Dieses in den Pretest- und Pilotinspektionen erprobte Verfahrenselement führt zu einer deutlichen Entlastung bei den Lehrkräften. Die Unterrichtseinsichtnahme dauert ca. 20 - 25 Minuten. Der UBB ist inhaltlich so aufgebaut, dass er innerhalb jedes Stundenteils zum Einsatz kommen kann. Die Ergebnisse der Unterrichtsbesuche werden quantitativ über eine entsprechende Anwendungssoftware ausgewertet. Sie stehen im weiteren Verlauf der Inspektion sowohl numerisch als auch in Form von Diagrammen zur Verfügung.

### Gespräche

---

Mit allen an der Schulentwicklung beteiligten Personengruppen werden Gespräche geführt (v. a. Lehrkräfte Eltern, Schülerinnen und Schüler). Das Gespräch mit der Schulleitung umfasst alle Schulleitungsmitglieder; an kleineren Schulen ohne ständige Vertreterin bzw. ständigen Vertreter kann der Kreis durch die Teilnahme von Lehrkräften auf drei Personen erweitert werden. Alle Gesprächsgruppen bestimmen die Teilnehmerinnen und Teilnehmer aus ihrer Mitte. Bis zu 12 Personen können an den jeweiligen Gesprächen teilnehmen. Die Gesprächsdauer soll 90 Minuten nicht übersteigen (bei Schülerinnen und Schülern in Abhängigkeit von den altersspezifischen Möglichkeiten ggf. auch kürzer). Bei Bedarf können Gespräche mit weiteren Personen oder Gruppen in der Schule geführt werden.

Die Gespräche dienen der Klärung von Hypothesen über die Arbeit in der Schule und über das Vorgehen zur Verbesserung der Schul- und Unterrichtsqualität. Der Gesprächsverlauf orientiert sich somit an der Weiterentwicklung der Schule seit der Erstinspektion und richtet sich insbesondere auf die Vorgehensweise bei der Bearbeitung der Kernaufgaben bzw. der Erfüllung der Grundlegenden Anforderungen aus.

Auch außerhalb der festgelegten Gesprächstermine ist es erforderlich, in den Dialog mit den in der Schule vertretenen Gruppen und Verantwortungsträgern zu treten, um ein möglichst umfassendes Bild von den schulischen Vorgehensweisen in der Qualitätsarbeit zu erhalten. Gleichwohl verdeutlicht die beständige Fragehaltung die hohe Bedeutung, die der Qualitätsentwicklung der Schule beigemessen wird.

### **Dokumente und Nachweise – Klärung der Hypothesen**

Die Informationen aus den Gesprächen werden vom Inspektionsteam kontinuierlich dokumentiert. Soweit vorhanden, werden weitere in der Schule vorliegende Dokumente hinzugezogen. Alle Informationen dienen dem Inspektionsteam im nachfolgenden Klärungsprozess, um zu fundierten qualitativen Einschätzungen zu kommen. Die Einschätzung des Vorgehens und des Entwicklungsstandes bei der Bearbeitung der Kernaufgaben und der Erfüllung der Grundlegenden Anforderungen wird dokumentiert und ist die Grundlage für das Abgleichgespräch.

### **Abgleichgespräch**

Das Abgleichgespräch ist ein weiterer und zentraler Bestandteil des dialogischen Verfahrens. Durch das „Nebeneinanderlegen“ der Qualitätseinschätzungen von Schule und Inspektionsteam werden die Unterschiede und die Übereinstimmungen deutlich gemacht. Der Abgleich erfolgt auf allen Ebenen der Qualitätseinschätzung: sowohl hinsichtlich der Erfüllung der Grundlegenden Anforderungen und den Vorgehensweisen bei der Bearbeitung der Kernaufgaben als auch für Stärken bzw. schulische Entwicklungsschwerpunkte und -bedarfe. Das Inspektionsteam begründet grundsätzlich seine Einschätzungen. Dieses Vorgehen stellt die Grundlage für den Diskurs über die Qualität der schulischen Arbeit dar; unterschiedliche Einschätzungen werden zum Ausgangspunkt für eine differenzierte Betrachtung der Ausgangslage, von Entwicklungszielen, Verantwortungsbereichen, vorhandenen bzw. zusätzlichen Ressourcen sowie der Qualifizierung und der Planung bzw. Umsetzung von Maßnahmen bis hin zur Evaluation. Die Schule wird geradezu aufgefordert, sich in diesen Diskurs zu begeben und verfügt somit über Möglichkeiten, auf die vorgelegte und begründete Einschätzung des Inspektionsteams zu reagieren, so dass es im Nachgang des Abgleichgesprächs möglich ist, ggf. erforderliche Anpassungen vorzunehmen, *bevor* die Ergebnisse übergeben werden.

### **Reflexion der Einschätzungen**

---

Am Ende des Schulbesuchs werden der Schulleitung sowie den Lehrkräften und nachfolgend dem Schulvorstand die Einschätzung des Inspektionsteams zum Entwicklungsstand bei der Bearbeitung der Kernaufgaben und der Erfüllung der Grundlegenden Anforderungen sowie die Ergebnisse der Unterrichtseinsichtnahmen übergeben und erläutert. Hierbei geht es vorrangig darum, über das Verknüpfen der Ergebnisse der Unterrichtsbeobachtung mit der Einschätzung der Kernaufgaben in einen Dialog über die Qualitätsentwicklung und -sicherung vor allem auch des Unterrichts zu treten. Die zuständige schulfachliche Dezernentin bzw. der zuständige Dezernent der Niedersächsischen Landesschulbehörde nimmt an der Reflexionsphase teil, der Schulträger erhält eine Einladung.

Die Schule kann bereits im Rahmen der Vorgespräche mit dem Inspektionsteam darüber beraten, wie die Phase der Reflexion in der Schule methodisch gestaltet werden soll.

### **4.2.3. Anschluss**

#### **Vertiefende Formate der Reflexion der Einschätzungen**

Die gegenwärtig praktizierten Formen der Reflexionsphase sind inhaltlich so angelegt, dass die wesentlichen Daten aus den Unterrichtsbeobachtungen und zur Einschätzung des Entwicklungsstandes bei der Umsetzung der Kernaufgaben vermittelt werden. Auf spezifische Informationsbedürfnisse wird soweit möglich eingegangen. Insbesondere bei großen Systemen stellt sich jedoch die Frage, wie es gelingen kann, die Einzelheiten und Daten so zu vermitteln, dass für möglichst viele Beteiligte eine Grundlage für die Weiterarbeit geschaffen wird. Diese Aspekte von Gelingensbedingungen für das Anschlusshandeln haben bereits viele Schulen nach der Erstinspektion beschäftigt. So wurde durchgängig in allen Phasen der Weiterentwicklung des Inspektionsverfahrens entsprechend häufig der Wunsch formuliert, z. B. im Rahmen eines Workshops interaktiv und mit effizienten Gruppengrößen ggf. auch mit fach- oder themenspezifischer Schwerpunktsetzung auf die Einschätzungen und Daten einzugehen. Das Vorgehen ist im Rahmen eines Prüfauftrags in den berufsbildenden Schulen mit großem Erfolg erprobt worden<sup>14</sup>. Die Vorbereitung und Durchführung der Workshops liegt dabei in der Verantwortung der Schule, die im Vorfeld Entscheidungen z. B. über die Einbeziehung von Beratung und Unterstützung trifft. Das Inspektionsteam wird als externe Expertise eingebunden; das Anschlusshandeln liegt in der Zuständigkeit der Schule und wird von der Landesschulbehörde begleitet. Das Zusammenwirken der verschiedenen Akteure ist von den Schulen, aber auch von den Beratungs- und Unterstützungssystemen außerordentlich positiv aufgenommen worden.

Weiterhin ist im Pilotverfahren deutlich geworden, dass die Informationsbedürfnisse sich nicht nur hinsichtlich der Vermittlungsform unterscheiden, sondern auch auf der inhaltlichen Ebene. Weiterentwickelte Schulen formulieren z. B. den Anspruch, neben den bereits genannten allgemeinen Einzelheiten zum Unterricht und zu Entwicklungsständen bei den Kernaufgaben auch komplexeren Fragestellungen nachzugehen.

Für Schulen mit deutlichen Entwicklungsbedürfnissen, in denen z. T. auch nach mehrjährigem Abstand zur Erstinspektion, die bereits dort identifizierten Verbesserungspotentiale nicht oder nur zu einem geringen Anteil bearbeitet wurden, stellt sich die Frage nach dem Umgang mit den Einschätzungen und Daten anders. Nach Auffassung des NLQ ist hier vielmehr eine Form der Auswer-

---

<sup>14</sup> NLQ: Entwicklung eines neuen Prüfverfahrens zur Untersuchung der Qualitätsfähigkeit (insbesondere) der Unterrichtsprozesse) von berufsbildenden Schulen im Rahmen einer am EFQM-Modell orientierten Schulentwicklung am Beispiel der beruflichen Handlungsorientierung im Berufsfeld Elektrotechnik. Hildesheim, April 2013.

---

tung unter Einbeziehung der Niedersächsischen Landesschulbehörde so zu entwickeln, dass die Schule zielführend in ihrer Eigenverantwortung unterstützt werden kann. Für dieses Format gilt gleichermaßen, dass das Anschlusshandeln in der Zuständigkeit der Schule liegt, die Landesschulbehörde die weitere Entwicklung beratend bzw. in fach- und dienstrechtlicher Funktion begleitet; die Rolle des NLQ besteht in der vertiefenden Analyse und Aufbereitung der Einschätzungen und Daten der jeweiligen Schulinspektion. Der Diskurs über Nutzungsmöglichkeiten dieser Aspekte und der sich daraus ableitenden Analysen, dient der Vertiefung und sorgt in den Schulen für einen nachhaltigen Nutzwert.

Das NLQ befürwortet und empfiehlt optionale Angebote spezifischer Formen der Reflexion von Einschätzungen und Daten für Schulen. Im Rahmen der Pilotierung des Verfahrens wurden entsprechende Formen erprobt bzw. soweit noch nicht geschehen, entwickelt, um quantitative und qualitative Aussagen zu den ggf. erforderlichen zusätzlichen Ressourcen machen zu können. Den Schulen stehen im Ergebnis der Pilotierung Beschreibungen derartiger Module zur Verfügung, die sie im Anschluss einer Inspektion anfordern können.

### **Übermittlung der Ergebnisse**

Eine Übergabe der Ergebnisse des Schulbesuchs erfolgt in schriftlicher Form. Sie beinhaltet die Einschätzung des Entwicklungsstandes bei der Bearbeitung der Kernaufgaben und der Erfüllung der Grundlegenden Anforderungen sowie die grafischen Darstellungen der Ergebnisse aus den Unterrichtsbesuchen. Ein Berichtsformat, das die einzelnen Bestandteile bündelt ist entwickelt und wird ab Herbst 2014 eingesetzt. Die bei der Entwicklung verfolgte Zielrichtung war es, die wesentlichsten Erkenntnisse so zusammenzufassen, dass Entwicklungsschwerpunkte deutlich werden und Ziele für die Weiterarbeit abzuleiten sind. Eine Abstimmung insbesondere mit der Niedersächsischen Landesschulbehörde ist hierbei vorgenommen worden, damit der Bericht auch für die schulfachliche Arbeit wirksam genutzt werden kann.

---

### 4.3. Besondere Fragestellungen

Das Basisverfahren ist darauf ausgerichtet, Impulse für die Qualitätsentwicklung der Einzelschule zu geben und ermöglicht zugleich, besondere Fragestellungen des Landes in den Blick zu nehmen. Die gezielt gelieferten Informationen ermöglichen dem Kultusministerium, daraus Steuerungswissen zu generieren. Derartige Prüfaufträge können, auf der Grundlage bzw. ergänzend zum Basisverfahren, als Besondere Fragestellungen bezeichnet und untersucht werden. Das Kernaufgabenmodell dient dabei als wesentlicher inhaltlicher Ausgangspunkt; es fußt auf dem Orientierungsrahmen Schulqualität in Niedersachsen und umfasst mit den fünf Handlungsfeldern sowie den dazugehörigen Kernaufgaben die für Schul- und Unterrichtsqualität *relevanten* Entwicklungsbereiche.

Je nach Zielstellung der Besonderen Fragestellung

- ▶ sind Hypothesen zum Untersuchungsauftrag zu bilden,
- ▶ ist eine spezifische Auswahl von zu untersuchenden Kernaufgaben zu treffen,
- ▶ ggf. Kernaufgaben neu zu konzipieren,
- ▶ spezifische Produkte bzw. Ergebnisse schulischer Entwicklungsprozesse auszuwählen,
- ▶ ergänzende Evaluationsinstrumente und Verfahren auszuwählen bzw. zu entwickeln,
- ▶ besondere Vorgehensweisen abzustimmen bzw. das Basisverfahren in Teilen anzupassen,
- ▶ der Umfang der Untersuchung bis hin zur Vergleichsgruppe, der Zeitrahmen, die einzusetzenden personellen Ressourcen
- ▶ sowie das Auswertungs- und Berichtsformat der so ermittelten Daten festzulegen.

Dies erfordert, dass im Dialog mit dem Ministerium der Auftrag im Sinne einer Zielklärung entsprechend spezifiziert wird und das Vorhaben als Projekt beschrieben wird. Dazu zählen ebenso die Festlegung von Meilensteinen, die begleitende Dokumentation des Projektfortschrittes sowie Festlegungen von Schnittstellen zu weiteren Beteiligten (z. B. bei Referatsübergreifenden Fragen, Beteiligung Niedersächsischen Landesschulbehörde).

Ein besonderer Vorteil in der Kopplung des Basisverfahrens mit besonderen Fragestellungen besteht in dem geringeren zusätzlichen Schulungsbedarf der durchführenden Inspektorinnen und Inspektoren. Lediglich bei ggf. zusätzlich zu formulierenden Kernaufgaben bzw. bei abweichenden Untersuchungsverfahren und Instrumenten ist dies bei der Projektplanung besonders zu berücksichtigen.

Insgesamt bietet das weiterentwickelte Inspektionsverfahren die Möglichkeit, mit Hilfe einer Auswahl von Kernaufgaben auf spezifische Fragestellungen ausgerichtet zu werden. Dabei ist, abhängig von der Fragestellung, über die geeignete wissenschaftlich fundierte Vorgehensweise zu entscheiden.

Die nachfolgende Grafik veranschaulicht das Vorgehen.

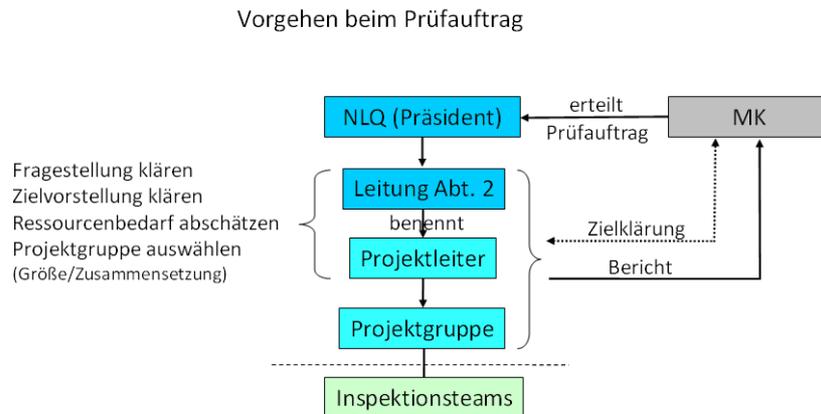


Abb. NLQ, Projektbearbeitung „Besondere Fragestellung“

Die weitere Bearbeitung im NLQ setzt den Einsatz themenbezogener Projektgruppen voraus, die die für die Beantwortung der Fragestellungen notwendigen Hypothesen, Verfahren und Instrumente entwickeln. Besondere Bedeutung hat die Klärung der Zielvorstellung, die dem Prüfauftrag zugrunde liegt. Hieraus ergibt sich zum einen die Operationalisierung des Vorgehens, wie z. B. das Erreichen von Meilensteinen, zum anderen werden Grundlagen für die Berichterstattung (das erwartete Ergebnis) abgestimmt. Änderungen hinsichtlich der Auftragslage (z. B. Größe der Stichprobe) führen zu Anpassungen in der Umsetzung, d. h. auch der Projektauftrag (zeitliche und personelle Ressourcen) ist anzugleichen. Am Beispiel des Entwicklungsauftrags zur Schulinspektion soll dies verdeutlicht werden.

---

#### 4.3.1. Bearbeitung der Besonderen Fragestellung zur Eigenverantwortung von Schulen auf der Grundlage des Kernaufgabenmodells

Im Folgenden werden ausgewählte Elemente der Projektbeschreibung veranschaulicht. Dabei geht es im Entwicklungsrahmen nur um das prinzipielle Vorgehen, nicht aber um die konkrete Umsetzung und die konkrete Instrumentenentwicklung zur Bearbeitung der vorgegebenen Fragestellung.

Die Auftragslage konkretisiert sich in der Fragestellung

**„Wie haben Schulen aller Schulformen die Eigenverantwortung wahrgenommen und welche Bedingungen waren/sind hilfreich bzw. hinderlich?“<sup>15</sup>**

##### Hypothesen zum Untersuchungsauftrag

Die Aufgaben der Eigenverantwortlichen Schule lassen sich aus den Zielen ableiten, die mit ihrer Einführung gesetzt wurden<sup>16</sup>. Es gilt also,

- ▶ die überprüfbaren Ergebnisse schulischer Arbeit zu optimieren
- ▶ die Qualität und Quote der Abschlüsse zu steigern

sowie

- ▶ Wiederholer- und Abbrecherquoten zu senken

Dies setzt voraus, dass die Unterrichtsqualität hinsichtlich der didaktisch-methodischen Gestaltung, der individuelle Förderung und des selbstständiges Lernens verbessert wird.

Aufgabe der Eigenverantwortlichen Schule ist es somit, auf den verschiedenen Ebenen der Unterrichtsplanung und der Durchführung

- ▶ die Verantwortung für die individuelle Lernentwicklung und die individuelle Förderung der Schülerinnen und Schüler wahrzunehmen
- ▶ das selbstständige Lernen und das eigenverantwortliche Handeln der Schülerinnen und Schüler zu fördern

Hieraus lassen sich Fragen bzw. Hypothesen ableiten, die im Rahmen einer Untersuchung darüber Aufschluss geben, welche Wirkungszusammenhänge bestehen und in welchem Umfang bei der Wahrnehmung der Eigenverantwortung durch Schulen bereits Ergebnisse im Sinne der Zielstellung vorliegen.

Beispielhaft sei genannt:

Überprüfbare Ergebnisse zur Optimierung schulischer Arbeit, zur Steigerung der Qualität und Quote der Abschlüsse sowie zum Absenken der Wiederholer- und Abbrecherquoten liegen in Schulen vor,

- ▶ die die Verbesserung der Unterrichtsqualität von der Schulleitung, den Gremien und den Lehrkräften systematisch betreiben,
- ▶ die Qualifizierungen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter konzeptionell planen und umsetzen,

---

<sup>15</sup> Niedersächsisches Kultusministerium, Entwicklungsauftrag zur Schulinspektion, Hannover, September 2011

<sup>16</sup> Niedersächsisches Kultusministerium, Arbeitsgruppe „Eigenverantwortliche Schule“ Abschlussbericht, Hannover 24. Februar 2005

- ▶ in denen die Lehrkräfte ihre Zusammenarbeit untereinander zielführend umsetzen und die von der Schulleitung hierbei nachhaltig unterstützt wird,
- ▶ die die individuelle Kompetenzentwicklung fördern und kontinuierlich verbessern,
- ▶ in denen die Übergänge zu anderen Schulen und Bildungseinrichtungen durch Kooperationen erleichtert werden,
- ▶ die relevante Entwicklungsdaten identifizieren und auch auf dieser Grundlage ihre Schul- und Unterrichtsentwicklung steuern.

### Auswahl von zu untersuchenden Kernaufgaben

Entsprechend dieser Hypothesen lassen sich Kernaufgaben identifizieren, die adäquate Erhebungen ermöglichen:

- ▶ Die Schulleiterin/Der Schulleiter fördert die Entwicklung der Unterrichtsqualität. ( L 1)
- ▶ Die Schule steuert die Entwicklung der Unterrichtsqualität. (S 2)
- ▶ Die Schule fördert die individuelle Kompetenzentwicklung der Schülerinnen und Schüler. (B 4)
- ▶ Die Schule nutzt Kooperationen zur Gestaltung der Übergänge. (K 2)
- ▶ Die Schule bewertet die Ergebnisse des Unterrichts und der Bildungsangebote. (E 1)
- ▶ Die Schulleiterin/Der Schulleiter fördert die pädagogische Zusammenarbeit in der Schule. (L 3)
- ▶ Die Beschäftigten erweitern ihre professionellen Kompetenzen. (S 3)
- ▶ Die Fachgruppen verbessern die Unterrichtsqualität. (B 2)
- ▶ Die Lehrkräfte sowie die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gestalten ihre Zusammenarbeit aus. (K 1)

Schule leiten	Schulentwicklung steuern	Bildungsangebote Gestalten	Kooperationen entwickeln	Ergebnisse und Erfolge beachten
L 1 Unterrichtsqualität fördern	S 1 Schulprogramm fortschreiben	B 1 Curriculum entwickeln	K 1 Interne Zusammenarbeit gestalten	E 1 Ergebnisse bewerten
L 2 Schule organisieren	S 2 Unterrichtsqualität entwickeln	B 2 Unterricht verbessern	K 2 Übergänge gestalten	E 2 Ressourcenverwaltung bewerten
L 3 Zusammenarbeit fördern	S 3 Kompetenzen erweitern	B 3 Leistungskriterien anwenden	K 3 Bildungsangebote erweitern	
L 4 Personalentwicklung fördern	S 4 Schulqualität sichern	B 4 Individuell fördern		
L 5 Erziehungsberechtigte und Schülerschaft beteiligen		B 5 Individuell beraten und unterstützen		
L 6 Schulleitungshandeln evaluieren		B 6 Präventiv arbeiten und Schulklima gestalten		

Abb. NLQ, Spezifische Auswahl v. Kernaufgaben, hier: Eigenverantwortung der Schule

---

## **Auswahl spezifischer Produkte bzw. Ergebnisse schulischer Entwicklungsprozesse**

Vom Grundsatz her werden bei der Umsetzung eines Prüfauftrages die gleichen dialogischen Verfahrenselemente zur Anwendung gebracht, wie sie auch für das Basisverfahren gelten. Entsprechend würden im Vorfeld Dokumente und Daten analysiert, von den Schulen Qualitätseinschätzungen mit Hilfe des QES vorgenommen und mit den Einschätzungen der Inspektionsteams abgeglichen. Die Unterrichtseinsichtnahme ist ebenfalls grundlegender Bestandteil von Inspektionen mit Besonderen Fragestellungen.

Für jede Kernaufgabe sowie für die Grundlegenden Anforderungen sind im Kernaufgabenmodell spezifische Ergebnisse schulischer Entwicklungsprozesse formuliert. Im Zuge der Auftragsklärung ist festzulegen, welche dieser besonders in den Blick genommen werden.

Am Beispiel der Kernaufgabe L 1 Die Schulleiterin/der Schulleiter fördert die Entwicklung der Unterrichtsqualität:

Für die Steuerungstätigkeit der Schulleitung ist es relevant, dass sie Kenntnis über die vorliegende Qualität des Unterrichts hat und die gewonnenen Kenntnisse in das System von Schule einbringt. Auf der Ergebnisebene, die von der Schulinspektion betrachtet werden kann, hieße dies z. B. Dokumentationen über durchgeführte Unterrichtsbesuche bei Lehrkräften, Inhalte von Beratungsgesprächen, Ergebnisse aus der Nutzung des UBB Nds. zu analysieren. Auf der Prozessebene, bei der im vorliegenden Beispiel vornehmlich die Steuerungstätigkeit der Schulleitung betrachtet wird, steht z. B. der Abgleich von Erkenntnissen aus Unterrichtsbeobachtungen mit den Fachkonferenzleitungen im Hinblick auf das schuleigene Curriculum sowie auf Themen und Anforderungsbereiche der schriftlichen Arbeiten im Fokus.

Derartige Festlegungen wären für jede der ausgewählten Kernaufgaben und den dazugehörigen Grundlegenden Anforderungen im Rahmen der Projektplanung zu treffen.

## **Auswahl ergänzender Evaluationsinstrumente und Verfahren**

Von der jeweiligen Fragestellung hängt ab, ob für die Beantwortung bereits (in aggregierter Form) vorliegende Inspektionsdaten bzw. -ergebnisse ausgewertet werden oder (zusätzlich) neue Daten erhoben werden müssen. So kann es erforderlich sein, das Basisverfahren um einzelne Elemente zu erweitern, z. B. um Gespräche mit Fachgruppen oder schulischen Gremien sowie spezifizierte Vorbefragungen, um somit belastbarere Aussagen zu erhalten.

Hinsichtlich der internen Zusammenarbeit (Kernaufgaben L 3 und K 1) kann es im vorliegenden Beispiel als sinnvoll erachtet werden, über die reguläre Anzahl an Gesprächsteilnehmern hinaus Informationen von allen Lehrkräften zu erhalten. Ergänzend zum Basisverfahren wären hier ggf. Befragungen aller Beteiligten durchzuführen. Im Rahmen der Projektplanung ist zu prüfen, ob bereits im NLQ entsprechende Formate vorliegen, oder ob Entwicklungsbedarf vorliegt.

## **Abstimmen besonderer Vorgehensweisen**

Methode und Verfahren der weiteren Datenerhebung bzw. -auswertung müssen hinsichtlich der Hypothesenprüfung so festgelegt werden, dass am Ende valide Aussagen zu der Besonderen Fragestellung vorliegen.

Im vorliegenden Beispiel läge die Anzahl von Kernaufgaben (9) über der als maximal festgelegten Anzahl (7) von zu bearbeitenden Kernaufgaben. Es wäre abzustimmen, ob diesem Problem z. B. durch zeitliche Anpassungen von Elementen des Basisverfahrens oder durch unterschiedliche Bündelungen von jeweils sieben Kernaufgaben Rechnung getragen werden kann.

---

### **Umfang der Untersuchung**

Durch die vorliegende Fragestellung ist bereits festgelegt, dass die ausgewählten Kernaufgaben an **allen** Schulformen zu untersuchen sind. Die Größen der Stichprobe und der Vergleichsgruppe sind festzulegen, so dass die Ergebnisse statistisch belastbar sind.

Der Umsetzung des Untersuchungsauftrags geht eine Pilotierung voraus, in der alle zur Anwendung kommenden Verfahrenselemente und Instrumente geprüft werden. Die Anzahl der an der Pilotierung als auch die im weiteren Verlauf beteiligten Schulen sind ebenso festzulegen wie die Art und Größe der Vergleichsgruppe (z. B. repräsentative Verteilung von Schulgrößen, Regionalität [Stadt/Land], andere soziale Rahmenbedingungen).

### **Festlegung des Zeitrahmens und der einzusetzenden personellen Ressourcen**

Aus dem Umfang der Untersuchung kann der Zeitrahmen sowie die einzusetzenden personellen Ressourcen abgeleitet werden.

Für die Bearbeitung der Besonderen Fragestellungen in Projektform ist gegenüber einer konventionellen Schulinspektion ein erhöhter Personaleinsatz erforderlich (vgl. Kap. 6.1.2 Personalbedarf).

### **Auswertungs- und Berichtsformat der ermittelten Daten**

Im Rahmen der Projektanlage wird abgestimmt, in welchen Formaten bzw. aggregierten Daten die Auswertung vorgenommen wird, so dass die Ausgangshypothesen nachvollziehbar verifiziert oder falsifiziert werden können.

Zusätzliche Informationen zur Einschätzung dieser schulischen Prozesse liefern die Auswertungen der Unterrichtseinsichtnahmen.

Die Auswertung umfasst grundsätzlich die Dokumentation der Projektarbeit, so dass diese auch für zukünftige, vergleichbare Prüfaufträge zur Verfügung steht.

---

## 5. Pretest- und Pilotverfahren

### 5.1. Pretest/Pilotverfahren

Das weiterentwickelte Inspektionsverfahren wurde in den jeweiligen **Entwicklungsständen** des **Kernaufgabenmodells** und der zugehörigen Instrumente wiederholt erprobt. Gleiches gilt auch und insbesondere für den **Unterrichtsbeobachtungsbogen**.

Im Herbst 2012 wurde in 17 Schulen der neu entwickelte Unterrichtsbeobachtungsbogen erstmalig und unabhängig von weiteren Verfahrenselementen des weiterentwickelten Inspektionsverfahrens eingesetzt (vgl. Kap. 3.3.12 UBB Nds. Beteiligung, Erprobung und Auswertung).

In fünf weiteren Schulen wurde die Einschätzung der Erfüllung der Grundlegenden Anforderungen und den Vorgehensweisen bei der Bearbeitung der Kernaufgaben wenig später auf der Basis des Kernaufgabenmodells anhand weniger Kernaufgaben mit Schulleitungen erstmals erprobt.

Erste Erfahrungen mit der Handhabung des gesamten Verfahrens wurden durch elf **Pretest-Inspektionen im Dezember 2012** gewonnen. Im Fokus stand dabei die Frage, ob und inwieweit eine Schule ein Verständnis für das Kernaufgabenmodell und die Einschätzung der Prozesse entwickeln kann. Hinsichtlich der Instrumente ging es vorrangig darum, Erfahrungen mit allen 13 bis dahin beschriebenen Kernaufgaben zu sammeln, die Selbsteinschätzung der Schule unter Einsatz der Excel-Anwendung und die Nutzung des Instrumentes im weiteren Inspektionsverlauf zu erproben.

Von besonderer Bedeutung war schließlich die **Qualifizierung und Einarbeitung** der nicht an der Entwicklungsarbeit beteiligten Inspektorinnen und Inspektoren, die hier nach erfolgter Qualifizierung die Instrumente des weiterentwickelten Verfahrens erstmals im Realeinsatz angewendet haben. Für die fünftägigen Pretest-Inspektionen wurden daher große Inspektionsteams gebildet, in denen jeweils ein Mitglied aus den Arbeitsgruppen zur Entwicklung des Kernaufgabenmodells und des Unterrichtsbeobachtungsbogens als Experte und Coach vertreten war.

Für die Auswertung der Pretestphase konnte auf einen Dokumentationsbogen zurückgegriffen werden, mit dem ermittelt wurde, ob Probleme bei der Vermittlung (Begriffsverständnis – Vorgehen bei der Qualitätseinschätzung), bei der Anlage der Gespräche (Anteile, dialogisch ausgerichtet oder Rechtfertigungen?) und innerhalb der weiteren Verfahrenselemente (Abgleich, Ergebnisübergabe) auftraten. Er wurde kontinuierlich während der Inspektionen geführt. Er dokumentierte zudem das auf das Verfahren bezogene strukturierte Interview mit der Schulleitung nach Abschluss der Inspektion, die Evaluationsbogen der Lehrkräfte und einen Evaluationsbogen der Schulleitung.

Die Auswertung ergab eine Vielzahl von Erkenntnissen, die für die Weiterentwicklung berücksichtigt wurden; u. a.

- ▶ zur Information und Vorbereitung der Schulen reicht eine zentrale Veranstaltung für Schulleitungen mehrerer Schulen nicht aus – es bedarf einer Veranstaltung in der Schule unter Einbeziehung der Lehrkräfte und ggf. weiterer schulischer Gruppen
  - ➔ Als Konsequenz wurden in den einzelnen Schulen im Vorfeld des Schulbesuchs wieder entsprechende Informationsveranstaltungen durchgeführt.
- ▶ es besteht weiterer Qualifizierungsbedarf der Inspektorinnen und Inspektoren bezüglich Prozessmanagement, Rollenklärung und dialogischer Gesprächsführung

- 
- ➔ Bereits im Verlauf der Pilotphase 1 erfolgte eine intensive Qualifizierung der Inspektorinnen und Inspektoren im Hinblick auf Rolle und Haltung im weiterentwickelten Inspektionsverfahren. Außerdem fand eine erste Schulung zur dialogischen Gesprächsführung statt. Die Qualifizierung wird gezielt auf die Erfordernisse des neuen Verfahrens hin fortgesetzt (vgl. hierzu Kap. 6.1.3 Qualifizierungsbedarf in der Schulinspektion)
  - ▶ eine Abgrenzung von Erfüllung der Grundlegenden Anforderungen und der Entwicklungsstufe „Basiert“ ist zu überdenken
    - ➔ In der Pilot- und Pretestphase wurde i. d. R. die Erfüllung der Grundlegenden Anforderungen mit der ersten Prozessstufe „Basiert“ gleichgesetzt. Die meisten Schulen sind noch nicht mit den Begrifflichkeiten des Prozessmanagements vertraut. Um die Schulen bei der Heranführung an die Selbsteinschätzung ihrer Prozessentwicklung nicht zu überfordern, wurde auf die Prozessstufe „basiert“ verzichtet, was nicht ausschließt, diese zu einem späteren Zeitpunkt, wenn die Schulen geübter im Umgang mit der Einschätzung der Prozessqualität sind, wieder aufzugreifen, um noch differenziertere Aussagen über die Prozessentwicklung zu ermöglichen.
  - ▶ die Darstellung der Prozessqualität in Stufen erscheint zu statisch
    - ➔ Das Stufenmodell wurde in eine schiefe Ebene umgewandelt, um auch grafisch deutlich zu machen, dass die einzelnen Stadien der Prozessentwicklung nicht scharf voneinander zu trennen sind.
  - ▶ eine Verbesserung der QES-Anwendung ist notwendig (z. B. Darstellung des Abgleichs Schule/NLQ, Speichersicherheit)
    - ➔ Die Excel-Anwendung QES wurde zunächst von einer Schulinspektorin programmiert und sollte nur für eine kurze Übergangszeit, bis zur Fertigstellung einer professionellen Lösung, als Provisorium dienen. Inzwischen sind Haushaltsmittel für 2014 zugesagt, Programmierung und Tests werden jedoch einige Monate in Anspruch nehmen, so dass die Inspektorinnen und Inspektoren sowie die Schulen noch einige Zeit mit der nicht ganz zufriedenstellenden Lösung auskommen müssen.
  - ▶ der Bezug zur Erstinspektion als Wertschätzung der zwischenzeitlich geleisteten Entwicklungsarbeit ist herzustellen
    - ➔ Die Entwicklung der Schulen seit der Erstinspektion wird inzwischen regelmäßig in den Gesprächen mit der Schulleitung thematisiert.
  - ▶ die Ergebnisübergabe allein an die Schulleitung ist nicht zielführend im Sinne der Setzung eines Impulses zur Qualitätsentwicklung in der Schule – Lehrkräfte, Vertreterinnen und Vertreter anderer schulischer Gruppen, Schulaufsicht und ggf. Schulträger sind in ihrer Verantwortung für Schulqualität zu beteiligen
    - ➔ Nach erfolgreichen Abgleichgesprächen wird sich eine gesonderte Ergebnisübergabe an die Schulleiterin bzw. den Schulleiter erübrigen. Die Ergebnisübergabe erfolgt im Rahmen einer gemeinsamen Veranstaltung mit der Schulleitung, den Lehrkräften und dem Inspektionsteam, allerdings immer unter der Maßgabe, dass ein Dialog noch möglich sein muss und die Ergebnisübergabe nicht einkanalig vom Schulinspektionsteam ausgehen soll. Danach erhält der Schulvorstand als verantwortliches Gremium die Ergebnisse.
  - ▶ das Kernaufgabenmodell fand insgesamt große Zustimmung – Prozessstufenmodell und Qualitätseinschätzung hingegen bereiteten z. T. noch Schwierigkeiten
-

- 
- ➔ Die Indikatoren zur Einschätzung der Prozesse wurden sprachlich überarbeitet. Die Bezeichnung der Prozessstadien („Entwickelt“, „Eingeführt“, „Abgesichert“) ist weiterhin Gegenstand der Evaluation. Das Verständnis für Prozesse insgesamt und die für deren Beschreibung erforderliche Sprache kann in den Schulen langfristig durch Qualifizierung gefördert werden (vgl. Kap. 6.1.5 Qualifizierungsbedarf der Schulen). Hier kann auch die Unterstützung durch die Schulentwicklungsberatung der NLSchB hilfreich sein.
  - ▶ Aspekte zu Merkmalen des Unterrichtsbeobachtungsbogens sind anzupassen (vgl. Kap. 3.3.12 UBB Nds. – Beteiligung, Erprobung und Auswertung)
    - ➔ Der Unterrichtsbeobachtungsbogen wurde mehrfach unter Einbeziehung einer Vielzahl von Experten und Praktikern überarbeitet und angepasst. Die jetzt vorgelegte Form soll nun zunächst unverändert mindestens ein Jahr lang eingesetzt werden, auch um eine hinreichend große Datenbasis für eine weiterführende empirische Analyse zu gewinnen. Weiter eingehende Hinweise und Anregungen werden gesammelt und dann in eine Überarbeitung eingebracht.
  - ▶ die bis dahin vorliegende Formulierung einiger Grundlegender Anforderungen war nicht grundlegend und musste im Sinne der Bedeutung ausgeschärft werden
    - ➔ Die Formulierungen der Kernaufgaben und insbesondere der Grundlegenden Anforderungen wurden unter Berücksichtigung aller vorliegenden Hinweise intensiv überarbeitet und präzisiert.

Teils zu Beginn, teils im Verlauf der **Pilotphase 1** wurden entsprechende Veränderungen und Nachsteuerungen vorgenommen. Eine Überarbeitung des Kernaufgabenmodells mit Formulierungen der Grundlegenden Anforderungen, die dem Anspruch der Bezeichnung auch gerecht werden, konnte erst für die Pilotphase 2 zur Verfügung gestellt werden.

Die Pilotphase im ersten Halbjahr 2013 bestand aus sechs Inspektionsblöcken, in denen die Zahl der Inspektorinnen und Inspektoren in einem Team immer weiter reduziert wurde, so dass am Ende in der zukünftigen Konstellation und Besetzung gearbeitet wurde. Die Dokumentation und Evaluation der 48 Pilotinspektionen erfolgte ähnlich wie in der Pretestphase, wobei die Dokumentation der Prozesselemente zunehmend durch bestimmte Beobachtungsaspekte konkretisiert wurde. Schwerpunkt dieser Phase war die Integration der neuen bzw. veränderten Elemente in den Inspektionsablauf. Dazu zählen die Erprobung unterschiedlicher Rückmeldeformate und methodischer Vorgehensweisen bei der Informationsveranstaltung, bei den Gesprächen und der Ergebnisübergabe. Das Vertraut- und Sicherwerden der Inspektorinnen und Inspektoren mit dem weiterentwickelten Verfahren war ein weiteres wichtiges Anliegen. Deshalb waren die Inspektionen weiterhin auf fünf Tage angesetzt, wobei der letzte Tag der Reflexion (also dem Erfahrungsaustausch, der Diskussion und der Auswertung) im Inspektionsteam mit der Zielsetzung weiterer Professionalisierung diente.

Bei der Schulauswahl wurde eine möglichst repräsentative Auswahl der Schulen nach Schulformen angestrebt (siehe Tabelle).

<b>Pretest- und Pilotinspektionen Anzahl und Schulformen</b>	GS	FÖS	HS	RS	HRS	OBS	GY	KGS	IGS	Gesamt
Pretest 1 (Kernaufgabenmodell)	1	1			1	1		1		5
Pretest 1 (Unterrichtsbeobachtung)	2	2		1	1		1			7
Pretest 2 (Unterrichtsbeobachtung)	3	1	1			1	3		1	10
<b>Unterrichtsbeobachtung gesamt</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>4</b>		<b>1</b>	<b>17</b>
Pretest 2 (Gesamtverfahren)	7	2				1	1			11
Pilotphase 1 (Gesamtverfahren)	33	2	1	3		2	5		2	48
<b>Pretest und Pilotphase gesamt</b>	<b>40</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>3</b>		<b>3</b>	<b>6</b>		<b>2</b>	<b>59</b>
<b>insgesamt beteiligte Schulen</b>	<b>46</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>10</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>81</b>
	GS	FÖS	SEK I				GY	KGS	IGS	Gesamt
<b>Anteil bezogen auf die Gesamtzahl der niedersächsischer Schulen der jeweiligen Schulform in Prozent</b>	<b>2,6</b>	<b>2,4</b>	<b>2,0</b>				<b>3,4</b>	<b>2,7</b>	<b>4,3</b>	<b>2,6</b>

Abb. NLQ, Pretest- und Pilotinspektionen, Anteil der vertretenen Schulformen – Beziehungen zur Gesamtverteilung in Niedersachsen

Die im dritten Quartal 2013 stattfindende **Pilotphase 2** ist so gestaltet, dass sie dem zu erwartenden Regelbetrieb entspricht. Im dritten Quartal wird durch eine differenzierte Dokumentation der Zeitbedarf für die Vor- und Nachbereitung einer Inspektion am häuslichen Arbeitsplatz und für den Schulbesuch ermittelt, um daraus Festlegungen zur Arbeitszeit der Inspektorinnen und Inspektoren und zur Gesamtdauer einer Inspektion abzuleiten.

---

## 5.2. Entwicklung einer Vorbefragung schulischer Gruppen

In der ersten Runde der Schulinspektion in Niedersachsen war es im Vorfeld der Inspektion, beim Schulbesuch und auch in der Nachbefragung zu dessen Ablauf nicht möglich, ein repräsentatives Bild der Wahrnehmung der Schule durch die schulischen Gruppen einzuholen. An den Interviews nahm in der Regel eine begrenzte Zahl von Lehrkräften, der Schülerinnen und Schüler sowie der Erziehungsberechtigten teil. Nur die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter waren aufgrund ihrer geringen Anzahl meistens vollständig einbezogen. In der nachträglichen Evaluationsbefragung zum Inspektionsablauf konnte jede Gruppe nur eine Rückmeldung geben. Es gab zwar einige Vorgaben zur Zusammensetzung der Interviewgruppen, aber ob diese durch spezifische innerschulische Interessenlagen mit beeinflusst wurde, war nicht bekannt.

Die Weiterentwicklung bietet die Möglichkeit, das Verfahren durch eine Vorbefragung zu ergänzen, die

- ▶ jedem Mitglied der einbezogenen schulischen Gruppen die Möglichkeit bietet, die eigenen Erfahrungen und Einschätzungen zur Arbeit der Schule einzubringen
- ▶ die Inspektionsdaten um eine weitere Datenquelle ergänzt, die in die Informationstriangulation eingebracht wird und so für eine präzise Charakterisierung der schulischen Situation sorgt
- ▶ Datenquellen verfügbar macht, aus denen sich wegen der höheren Teilnehmerzahl deutlich belastbarere Erkenntnisse gewinnen lassen als aus den Interviews
- ▶ die Kernaufgaben, denen die Inspektion in der Schule nur teilweise nachgeht, vollständig abdeckt und darüber hinaus von der Inspektion sonst nicht erfasste/erfassbare Rahmenbedingungen der schulischen Arbeit (z. B. Belastungsempfinden, Zufriedenheit mit/Engagement in Schulentwicklung ...) widerspiegeln können
- ▶ den Inspektionsteams Vorinformationen zur Bewertungsgüte und -breite der Meinungen zu bestimmten Aspekten der schulischen Qualität bereitstellt, die es ermöglichen, Auffälligkeiten während des Schulbesuchs nachzugehen, um zu belastbaren Erkenntnissen hinsichtlich der tatsächlichen Qualität zu kommen
- ▶ von den Schulen als interne Evaluation genutzt werden kann

Die Vorbefragung ist in einzelnen Schulen mit deren ausdrücklichem Einverständnis erprobt worden. Die Erfahrungen aus der ersten Pilotierung sind positiv:

- ▶ Inspektorinnen und Inspektoren schätzen die Information aus der Vorbefragung als sehr hilfreich ein; derzeit wird an einem Modell für eine besonders effiziente Nutzung dieser Daten gearbeitet.
- ▶ Fast alle angeschriebenen Pilotschulen haben sich bereit erklärt, an der bisher freiwilligen Befragung teilzunehmen; die Schulleiterinnen und Schulleiter haben ein großes Interesse an den Befragungsergebnisse geäußert, die sie als Ergänzung der schulinterne Evaluation schätzen.
- ▶ Die Beteiligungsquoten der Lehrkräfte waren in allen Schulen hoch; der zusätzliche Zeitaufwand für die Beantwortung wurde in den freien Antworten nur vereinzelt als Belastungsfaktor genannt.

---

Die Entwicklung der Vorbefragung befindet sich gegenwärtig noch in der Anfangsphase. Aufgrund der als besonders hoch eingeschätzten Aussagekraft wurde zuerst die Lehrerbefragung entwickelt. Als Meilensteine der Weiterarbeit

- ▶ sind die Kernaufgaben für die Schüler- und Elternbefragung auszuwählen, zu denen diese beiden Gruppen fundierte Aussagen machen können
- ▶ sind fremdsprachliche Versionen für die Elternfragebögen zu erstellen
- ▶ ist zu klären, ob und ggf. wie für Schülerinnen bzw. Schüler und Erziehungsberechtigte in großen Schulen eine Stichprobenauswahl anzulegen ist

Eine Mitarbeiterbefragung erscheint entbehrlich; ob und wie eine Befragung weiterer Interessierter z. B. schulischer oder ggf. betrieblicher Nachfolgeinstitutionen zu gestalten ist, kann ggf. später auf der Basis einer sorgfältigen Analyse der bis dann erhobenen Daten entschieden werden.

Auf der Basis der Ergebnisse und unter Berücksichtigung von Modifikationen des Kernaufgaben-Modells wird die zweite Fassung des Fragebogens in der Pilotphase 2 erprobt. Hinsichtlich der Durchführung ist zu berücksichtigen, dass

- ▶ die Durchführung der Befragung gegenwärtig noch eine administrative Unterstützung durch die Schulleitung erfordert
- ▶ die Akzeptanz seitens der Lehrkräfte zu fördern ist, damit die Befragung als zielführend und nicht als Zusatzbelastung empfunden wird
- ▶ eine Rückmeldungsquote von 70 % erreicht werden soll, damit belastbare Aussagen auf einer breiten Datenbasis zur Verfügung stehen. Bei Rückmeldungsquoten unterhalb dieses Werts wäre zwar eine Weitergabe der Ergebnisse problematisch, weil in kleineren Systemen der Grad erforderlicher Anonymisierung nicht hinreichend gegeben wäre und sie nicht die angestrebte empirische Güte ausweisen. Dennoch wären die Daten für das Inspektionsteam bedeutsam, weil die Datenbasis auch bei geringerer Rücklaufquote immer noch deutlich höher wäre als in der Gesprächssituation mit maximal 12 Gesprächspartnern. Eine Voraussage über die zu erwartende Quote ist nicht seriös möglich, deshalb sollte die Vorbefragung in jedem Fall durchgeführt werden
- ▶ Lehrkräfte und Eltern werden ihre Bögen eigenständig ausfüllen; für Schülerinnen und Schüler wird eine klassenweise Online-Befragung in den Computerräumen der Schule angestrebt.

Die Aussagekraft der Befragung im weiterentwickelten Inspektionsverfahren wird sich daran messen lassen, worin Schulen sich deutlich unterscheiden (z. B. Einschätzung der Prozessentwicklung bei einzelnen Kernaufgaben, Unterschiede in der Bandbreite der Äußerungen innerhalb einzelner und zwischen verschiedenen Befragungsgruppen). Für Aussagen dazu reichen die bisher vorliegenden Daten noch nicht aus.

---

## **6. Ergänzende Materialien**

Die nachfolgenden Materialien stellen die Grundlagen des weiterentwickelten Inspektionsverfahrens dar. Sie liegen als Anlagen dieser Veröffentlichung bei.

**A1 Übersicht der Handlungsfelder mit Kernaufgaben und Grundlegenden Anforderungen**

**A2 Kernaufgabenmodell mit Hinweisen und Beispielen für abS**

**A3 Prozessmodell und Indikatorenmatrix Schulinspektion abS**

**A4 Unterrichtsbeobachtungsbogen – abS**

**A5 Handbuch zum UBB - abS**