

Empfehlungen des SES-Beirats zur Erstellung eines schulischen Qualitätskonzepts einer (pädagogisch) selbstständigen allgemein bildenden Schule

(Stand: April 2022)

Inhalt

Vorbemerkungen.....	1
Qualitätsmanagement	2
Qualitätskonzept	4
Aufbau des schulischen Qualitätskonzepts	5
Umsetzung in der Praxis und Beratungsmöglichkeiten	6

Vorbemerkungen

In Hessen verfügen Schulen über vielfältige Möglichkeiten, eigenverantwortliche Entscheidungen zu treffen. Schulen können nach § 127d des Hessischen Schulgesetzes (HSchG) darüber hinaus in selbstständige Schulen umgewandelt werden. In Ausgestaltung dieser Entwicklungsmöglichkeit können Schulen nach Maßgabe der Erlasse zu selbstständigen allgemein bildenden Schulen in Form einer pädagogisch selbstständigen Schule (PSES) oder einer selbstständigen allgemeinbildenden Schule (SES) umgewandelt werden und erhalten im Sinne ihrer spezifischen Zielsetzung nochmals erweiterte Handlungsräume.

Das Hessische Schulgesetz legt in § 127 auch die Verpflichtung der selbstständigen Schulen fest ihre Arbeit jährlich auf der Grundlage ihrer Konzeption und ihres Schulprogramms mit Hilfe eines Qualitätsmanagementsystems zu überprüfen und zu bewerten (§ 127d Abs. 11 HSchG).

Selbstständige Schulen erhalten somit nicht nur erweiterte Handlungsräume, sondern gehen auch – bezogen auf das Qualitätsmanagement - besondere Verpflichtungen ein. Deshalb sollten Schulen im Vorfeld für sich prüfen, ob der Weg der Umwandlung in eine selbstständige Schule für sie der richtige Weg ist und was es dabei zu bedenken gilt. Der Ausgangspunkt der Überlegungen sollte immer das angestrebte Entwicklungsvorhaben sein. Folgende Fragen können im Vorfeld der Antragsstellung eine Orientierung ermöglichen:

Ziel verdeutlichen: Was genau ist unser Entwicklungsvorhaben? Was ist unsere Zielvorstellung? Wie profitieren unsere Schülerinnen und Schüler von diesem Vorhaben?	Notwendigkeit prüfen: Brauchen wir für die Umsetzung unseres Vorhabens einen erweiterten (rechtlichen) Handlungsspielraum oder können wir dieses auch im Rahmen bestehender Regelungen umsetzen?	Verwendung klären: Wozu würden wir die erweiterten Möglichkeiten konkret nutzen (Budget, Stellenzuweisung, rechtliche Abweichungen)?
Expertise erlangen: Kennen wir die Anforderungen an selbstständige Schulen (SES und PSES)? Erlasse prüfen. Welche Ressourcen können wir einsetzen?	Richtungsentscheidung treffen: Welche Form der Selbstständigkeit passt zu unserem Vorhaben und unseren schulischen Voraussetzungen (SES oder PSES)?	Partizipativ planen : Wird unser Vorhaben von der Schulgemeinde getragen (Kollegium, Schülerinnen/Schüler, Eltern)? Wie kann man diese in Entscheidungs- und Planungsprozesse einbinden?
Qualitätsarbeit systematisieren: Welche Expertise zum Qualitätsmanagement ist in unserer Schule bereits vorhanden? Welche Strukturen existieren? Womit haben wir schon gute Erfahrungen?	Unterstützung erhalten: Sind wir zum geplanten Vorhaben im notwendigen engen Austausch/Dialog mit der Schulaufsicht? Ist die Einbindung der Schulentwicklungsberatung hilfreich?	Vernetzung andenken: Mit welchen selbstständigen Schulen könnten wir uns vernetzen? Können wir deren Erfahrungen zur Implementierung und Umsetzung nutzen?

Die Fragen sind beantwortet und der Weg zur selbstständigen Schule wird beschritten? Dann sollte das Qualitätsmanagement im schulischen Fokus stehen.

Qualitätsmanagement

Zentrale Fragen des Qualitätsmanagements selbstständiger Schulen lauten zum Beispiel:

- Was unternimmt die Schule, um sich der Qualität der eigenen Arbeit zu versichern?
- Wie stellt die Schule fest, dass die ergriffenen Entwicklungsmaßnahmen wirksam sind?
- Welche Maßnahmen und Prozesse hat die Schule zur kontinuierlichen Sicherung dieser Qualität eingerichtet?
- Wie geht die Schule mit erkannten Schwächen (und Stärken) um?

Grundlage für den Aufbau eines schulischen Qualitätsmanagements ist der Hessische Referenzrahmen Schulqualität (HRS).¹ In Qualitätsbereich II „Qualitätsentwicklung und –sicherung“ werden Grundlagen des Qualitätsmanagements beschrieben. Mit Hilfe der Schulprogrammarbeit und der Pflege von Qualitätsverfahren (zum Beispiel interne Evaluation) überprüft die Schulgemeinde den aktuellen qualitativen Stand und entwickelt ihn partizipativ, transparent, gesteuert sowie selbstständig weiter. Daneben kommt die Schule verlässlich ihrer Verantwortung zur Qualitätsentwicklung und -sicherung der pädagogischen Arbeit nach.

Im Rahmen des schulischen Qualitätsmanagements hat sich die Arbeit mit dem sogenannten Deming-Kreis (PDCA-Zyklus) bewährt. Seine systematische Anwendung ist empfehlenswert, um die Unterrichts- und Schulqualität zu sichern und auszubauen.

Das PDCA-Modell kann zur Veranschaulichung schulischer Entwicklungsprozesse dienen. Jedes Entwicklungsvorhaben durchläuft idealtypisch die vier Phasen des Qualitätszyklus, dessen Zwischenstationen definiert sind: Ziel, Produkt, Erfahrung und Ergebnis.

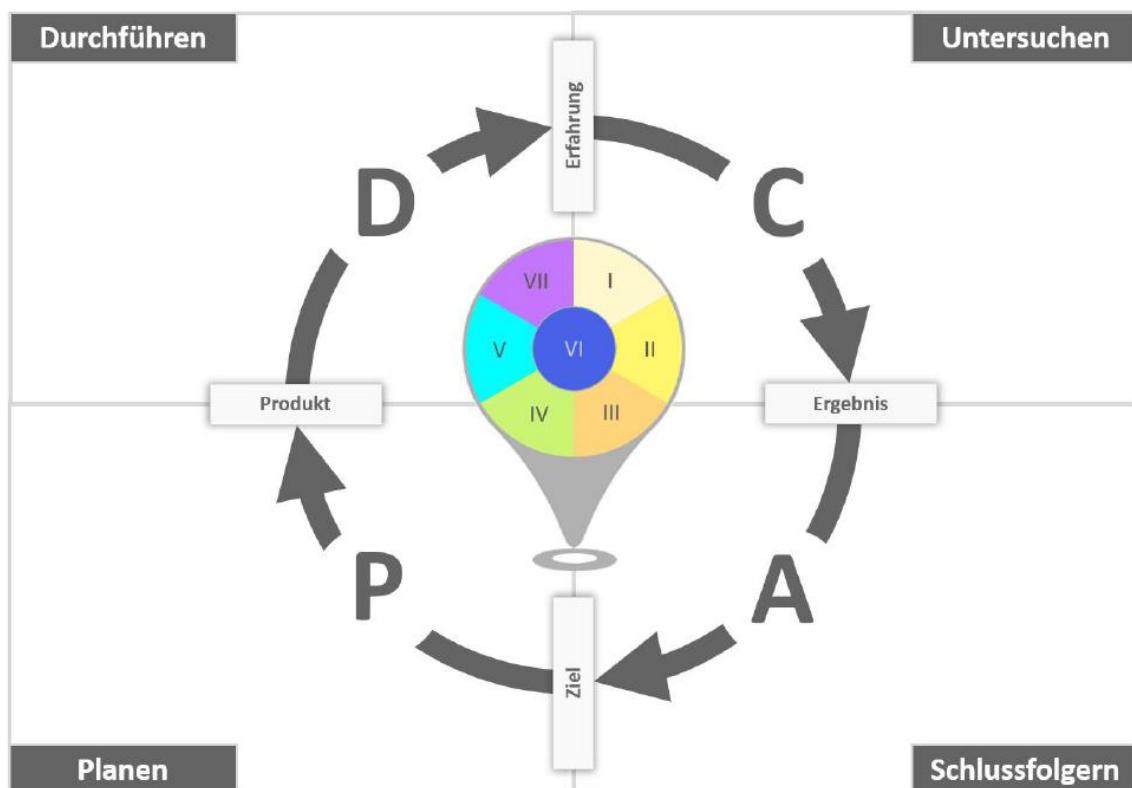


Abb. 1: PDCA-Zyklus (HKM: Hessischer Referenzrahmen Schulqualität, Frankfurt 2021, S. 5.)

¹ Das neu erstellte Angebot des **HRS-Online** bietet eine hilfreiche Möglichkeit das schulische Qualitätsmanagement strukturiert zu unterstützen. Es kann unter folgender Adresse abgerufen werden: <https://hrs.bildung.hessen.de/online/>

Qualitätskonzept

Das Qualitätskonzept ist eine wesentliche konzeptionelle Grundlage des Qualitätsmanagements. Es beschreibt die Vereinbarungen, die an der Schule zur systematischen Qualitätsarbeit getroffen wurden. Auf der Basis des schulischen Leitbildes definiert es die Qualitätsansprüche, die für die Schule gelten sollen, und legt fest, mit welchen Maßnahmen diese Qualität entwickelt und gesichert werden soll. Anders als im Schulprogramm, in dem die mittelfristigen Maßnahmen in den aktuell priorisierten Entwicklungsvorhaben dargelegt sind (Inhaltsebene der Schul- und Unterrichtsentwicklung), geht es im Qualitätskonzept darum, wie das Qualitätsmanagement schrittweise aufgebaut werden soll (Metaebene der Qualitätsentwicklung).

Das Qualitätskonzept erfüllt folgende Funktionen:

<p>Es schafft Transparenz bezüglich der schulischen Maßnahmen zur Qualitätsentwicklung und -sicherung.</p>	<p>Es beschreibt die schulspezifische Strategie beim Aufbau eines alltagswirksamen Qualitätsmanagements.</p>	<p>Es sorgt für Verbindlichkeit und Handlungssicherheit bezüglich der Rollen und Verantwortlichkeiten der schulischen Akteure.</p>
<p>Es ermöglicht eine Standortbestimmung, indem es für den Soll-Ist-Abgleich mit der schulischen Praxis Festlegungen trifft</p>	<p>Es sorgt für Orientierung, indem es qualitätsentwickelnde und qualitätssichernde Standards festlegt.</p>	<p>Es fungiert als Qualitätsnachweis für die interne und externe Evaluation.</p>

Sowohl hinsichtlich des Prozesses, wie man innerhalb der Schule zu einem gemeinsamen Qualitätskonzept kommt, als auch hinsichtlich der Gestaltung des Produktes selbst können unterschiedliche Wege beschritten werden. Wichtig ist, dass jede Schule den für sie passenden Zugang zu einer systematischen Qualitätsarbeit findet. Dabei fließen Schulformaspekte ebenso ein wie Systemgröße und -struktur. Vorerfahrungen mit Qualitätsprozessen können genutzt und verstetigt werden; bereits vorhandene Festlegungen (etwa im Schulprogramm, im Leitbild oder im Personalentwicklungskonzept) können als Basis konzeptioneller Überlegungen dienen. Entscheidend ist die Wirksamkeit des Qualitätsmanagements im schulischen Alltag – für alle Beteiligten (Lehrkräfte, Schulleitung, sozialpädagogische Kräfte, nichtpädagogisches Personal, Schülerinnen und Schüler, Eltern, Kooperationspartner, ...).

Aufbau des schulischen Qualitätskonzepts

Die hier dargestellten Inhaltsaspekte stellen Anregungen für die Gliederung der komplexen Qualitätsarbeit dar. Die konkrete Ausgestaltung ist Aufgabe der jeweiligen Schule in einem partizipativen Verständigungsprozess. Ein Qualitätskonzept kann im Laufe der Aufbauarbeit mitwachsen und sollte – wie alle Qualitätsdokumente – in regelmäßigen Abständen auf den Prüfstand kommen und bei Bedarf aktualisiert werden. Inhalte eines schulischen Qualitätskonzepts:

Handlungsleitende Ziele

•**Inhalte:** Leitsätze, Leitbild, Bezug zu Schulprogramm, Entwicklungsvorhaben, SES/PSES-Konzeption

•**Fragestellungen:** Was macht unsere Schule aus? Welche Qualität streben wir an? An welchem Qualitätsanspruch wollen wir uns messen lassen?

Vereinbarungen zum Qualitätsmanagement

•**Inhalte:** Festlegungen zur internen Evaluation, Regelungen zum Individualfeedback, Nutzung von Projektmanagementmethoden

•**Fragestellungen:** Wie wollen wir Qualität sichern? Wie bauen wir unser Qualitätsmanagement auf (Methoden, Instrumente und Strukturen)?

Zuständigkeiten und Verbindlichkeiten

•**Inhalte:** Verantwortlichkeiten für Teilbereiche, Aufgabenbeschreibungen für Einzelpersonen und Gruppen, Prozessbeschreibungen für wiederkehrende Abläufe

•**Fragestellungen:** Was ist an unserer Schule verbindlich geregelt? Wer ist verantwortlich für welche Bereiche? Wie sichern wir die Qualität unserer Abläufe?

Umgang mit Qualitätsdefiziten

•**Inhalte:** Regelungen zum Umgang mit Beschwerden, Vorgehen beim Einholen von Verbesserungsvorschlägen, Nutzung von Rückmeldungen für Qualitätsentwicklung

•**Fragestellungen:** Wie regeln wir unseren Umgang mit Beschwerden? Wie nutzen wir Rückmeldungen aus der Schulgemeinde für Qualitätsverbesserungen?

Personalentwicklung

•**Inhalte:** Kriterien der Personalauswahl und -entwicklung, Maßnahmen zum Kompetenzaufbau im Kollegium, Maßnahmen zur Personalentwicklung

•**Fragestellungen:** Wie wollen wir unser Personal entwickeln? Wie bauen wir Expertise für unsere Aufgaben auf? Welche Instrumente nutzen wir für die Personalentwicklung?

Ressourceneinsatz

•**Inhalte:** Darstellung der schulischen Haushaltspraxis (Vergabe-, Entscheidungs- und Kontrollprozesse), Prinzipien der Ressourcenverwendung und Wirksamkeitsüberprüfung

•**Fragestellungen:** Wie regeln wir unsere Ressourcenvergabe? Wie sichern wir Transparenz und Kontrolle? Wie überprüfen wir die Wirkung der eingesetzten Ressourcen?

Netzwerkarbeit

•**Inhalte:** Kooperationen mit anderen (selbstständigen) Schulen beim Aufbau eines Qualitätsmanagements, regionale und überregionale schulformübergreifende Qualitätszirkel

•**Fragestellungen:** Wie vernetzen wir uns mit anderen Schulen? Welche Qualitätsimpulse senden und empfangen wir in Kooperationen mit außerschulischen Partnern?

Beratung

Vor Antragstellung empfiehlt es sich, eine umfassende Beratung in Anspruch zu nehmen. Dazu stehen die Beratungsangebote der Staatlichen Schulämter zur Verfügung, die über die Leiterinnen und Leiter pädagogische Unterstützung abgerufen werden können, sowie die Beratung durch die jeweils zuständigen schulfachlichen Aufsichtsbeamtinnen und – beamten oder die verwaltungsfachlichen Aufsichtsbeamtinnen und – beamten.

Auch andere selbstständige Schulen können kontaktiert werden. Die Liste aller selbstständigen Schulen und pädagogisch selbstständigen Schulen ist auf der Homepage des Hessischen Kultusministeriums veröffentlicht.