

Wie aus
Bund-Länder-Inspektionen
an Deutschen Schulen im Ausland
durch PQM / AQM
Schulentwicklung wird ...

Dr. Brüser-Sommer, Zentralstelle für das Auslandsschulwesen

Tagung des Netzwerks Schulentwicklung
07. / 08.03.2016 an der Sporthochschule Köln

Zur Orientierung

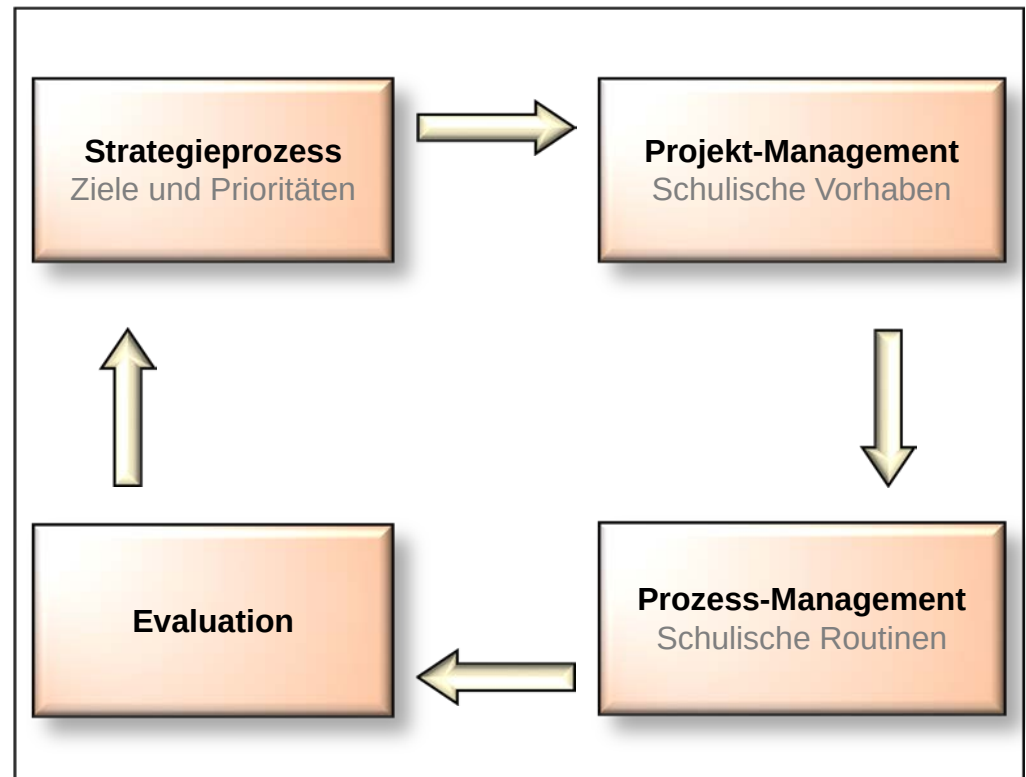
- Was haben wir, was alle haben – was ist bei uns **anders**?
- Was sind **Deutsche Schulen** im Ausland?
- Was bedeutet **PQM / AQM**?
- Welche neuen Instrumente kommen bei der BLI 2.0 zum Einsatz?
- (Wie) Werden die Deutschen Schulen **gesteuert**?
- Wie wird das PQM-Modell zurzeit **weiterentwickelt**?
- Wohin geht die Reise bei der **Inspektion**?
- Wie **wirksam** ist Qualitätsmanagement für Schulentwicklung?

Was haben wir, was **alle** haben –
was ist bei uns **anders**?

gleich

Was haben wir, was (fast) **alle** haben?

- Qualitätsrahmen
- Selbstevaluation (verpflichtend)
- Inspektion
- Kreislauf kontinuierlicher Verbesserung
- Ergebnis- und Prozessqualität im Fokus



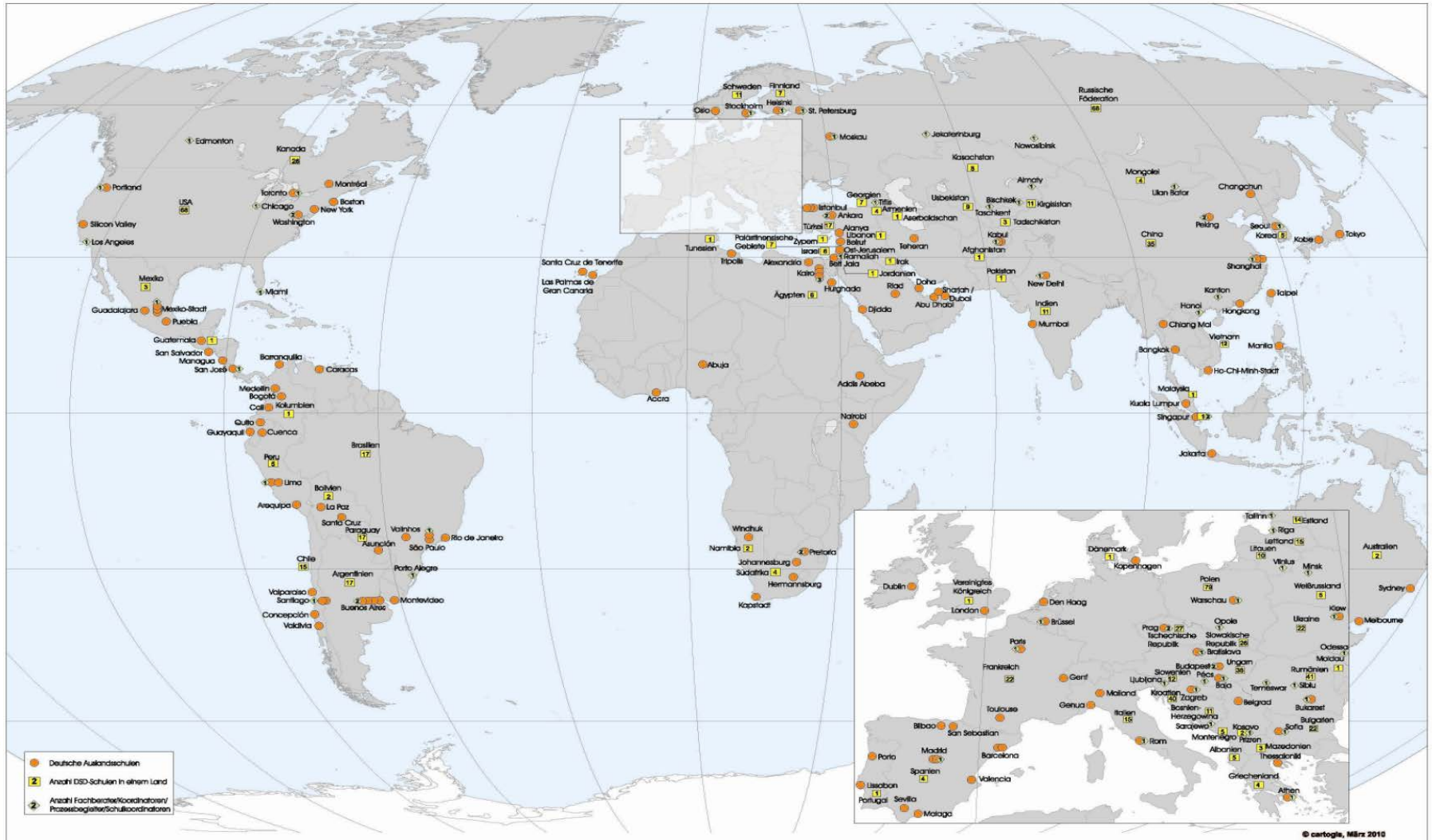
anders

Was ist bei uns **anders**?

- **Private** Schulträger Deutscher Schulen im **Ausland**
- **Bund-** und **Länder**-Zuständigkeit + Schulaufsicht der **Sitzstaaten**
- **Besuch Kritischer Freunde** (verpflichtend)
- **Systemischer** Ansatz und Entwicklungs-**Strukturmodell**
- **Förderverträge** mit Output-Elementen
- **Zielvereinbarungen** nach BLI mit SE-Schwerpunkten
- Weltweit **Prozessbegleitung**
- **Bilanzbesuche** 3 Jahre nach BLI

Was sind Deutsche Schulen im Ausland?

140 Deutsche Schulen im Ausland (DAS)



Begegnungsschulen



Deutsche Schulen im Ausland

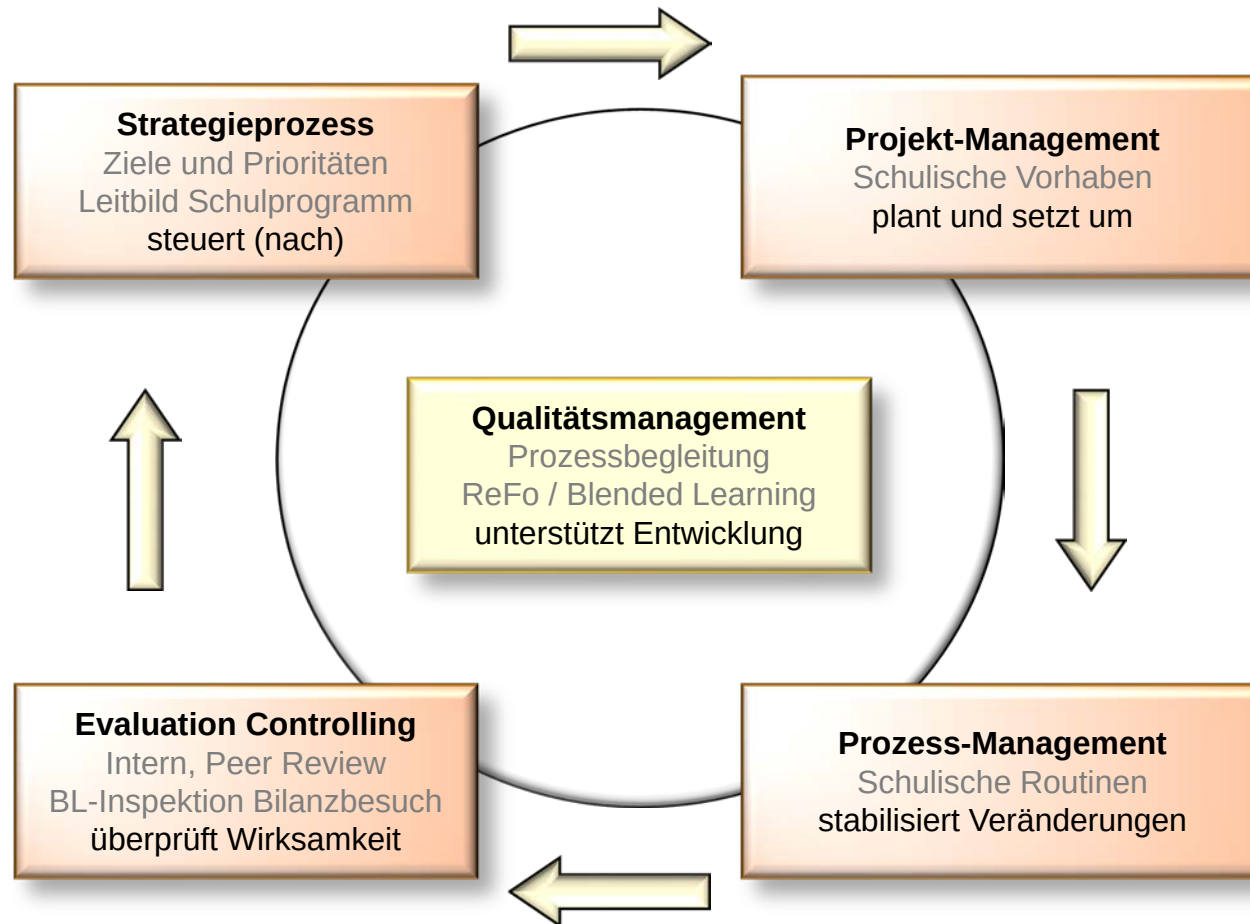
- Überwiegend einheimische SuS („**Begegnungsschulen**“)
- I.d.R. **Private** Schulträger
- **Doppelspitze**: Schulträger und Schulleitungen
- **Deutsche** Abschlüsse
- Vom Bund **gefördert** (ca. 200 Mio € p.a.)
- Ein Teil der **Lehrkräfte** aus Deutschland **vermittelt**
- Auch (landessprachige) **Ortslehrkräfte**
- Ausgangspunkt: Extreme Heterogenität der Schulen

Qualität ist das Ganze



Was ist Pädagogisches Qualitätsmanagement (PQM)?

PQM: Kreislauf kontinuierlicher Verbesserung



Konstituierende Elemente des PQM / AQM

- **Gesamtarchitektur:** Systemisches Modell (Rolff, 2001)
- **Kontextsteuerung:** Qualitätsrahmen und Evaluation (2006 / 2008)
- **Zertifizierung:** Gütesiegel (2008)
- **Unterstützungssystem:** Prozessbegleiter (2008)
- **Integration der Schulaufsicht:** Fördervertrag und Bilanzbesuche
- **Outputorientierung:** Abschlüsse → Förderung (ASchG, 2014)
- **Prozessevaluation:** Folgezyklus BLI 2.0 (2014)
- **Kontinuität:** Entwicklung des PQM über nahezu 15 Jahre
- **Ausweitung:** Ressourcen- / Verwaltungsmanagement (AQM)

*Welche **neuen Instrumente**
kommen bei der BLI 2.0 zum Einsatz?
Wozu dienen diese?*

Neue Elemente bei BLI 2.0

- **Abgleich von Selbst- und Fremdeinschätzung**
Qualitätsstatusbericht incl. Selbsteinschätzungsbogen
- **Exploration**
Ratingkonferenz mit Lehrkräften
- **Konstruktivistisches Element**
Klärungsgespräch mit Schulleiter
- **Verknüpfung mit Schulentwicklung**
Aktive Einbeziehung der Lehrkräfte bei Rückmeldung
- **Einblick in Systemzusammenhänge**
Entwicklungsmodell und Zshg.-Analyse

Vertiefte Analyse:

Wie kann der Entwicklungsstand einer Schule

*im Kontext eines **Strukturmodells***

verortet werden?

Schulentwicklungs-Strukturmodell

Strategische Ausrichtung der Entwicklung
Identifikation der gesamten SG mit den
Zielen / Prozess-Steuerung in der
Verantwortung des gesamten Leitungsteams

Voll entwickelte Schule
Selbststeuerung
Internes Controlling

Kommunikation / Übergabemanagement
Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gespräche
Stellenprofile / Personalentwicklung
Professionell agierendes MM / PQM gelebt
Leitbild / Schulprogramm (SP) Ausgewertete
Fokusevaluationen

Entwickelte Schule
PQM-Strukturen angelegt
Keine systematische
Umsetzungskontrolle

Einführungsroutinen
Teamstrukturen im Aufbau
Keine Zielvereinbarungen
Keine Bilanzierung im
pädagogischen Bereich

Schule in Entwicklung
PQM-Strukturen in Entwicklung
Konzepte liegen vor

BLI

Schule im Aufbau
Grundlagen
Ziel: Anerkennung

z.B. Versetzungsordnung
Genehmigte Lehrpläne
Methodenkatalog ohne
Verbindlichkeit
(keine BLI)

(Wie) Werden die Deutschen Schulen gesteuert?

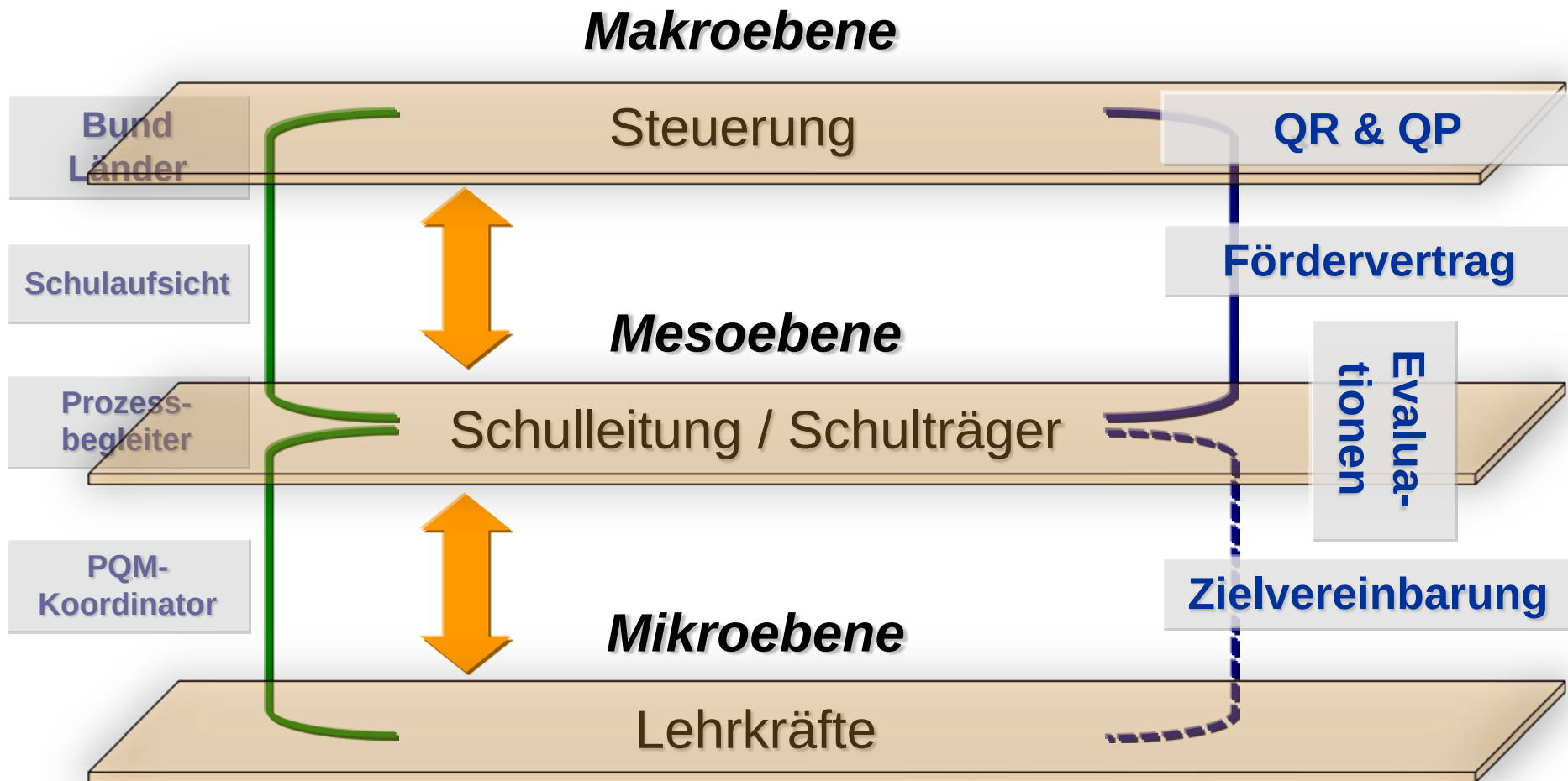
Politischer Begründungszusammenhang ASchulG

- Inkrafttreten des **ASchulG** am 01.01.2014
Neue **Basis** für Förderung und **Steuerung** der DAS
- **Vertragliche** Grundlagen
- Verleihung des Status „Deutsche Auslandsschule“
Nur bei Erfüllung eingegangener **Verpflichtungen**
- **Fördervertrag** zwischen Bund und Träger
Vereinbarung von Schulentwicklungsschwerpunkten
- **ZfA-Schulaufsicht**
Vertragsgemäße Verwendung der Förderung
- **Controlling-Funktion**
Bund-Länder-**Inspektion** und **Bilanz**besuch

Folgeprozesse nach Inspektion

1. Entwicklung eines **Aktionsplans**
im Anschluss an die BLI auf der Basis des BLI-Berichtes
2. Unterstützung durch passgenaue **Regionale Netzwerkarbeit**
Prozessbegleitung, schulinterne / regionale Fortbildung, Blended Learning
3. „**Zielvereinbarung**“ zwischen Regional-B und der Schule
als Anlage zum Fördervertrag (Einbeziehung KMK-B)
4. **Zwischenevaluation** der Zielerreichung
(bei Entwicklungsschwerpunkten bzw. des Prozessstandes im Rahmen des Bilanzbesuchs 3 Jahre nach BLI)
5. U.a. **Prozessevaluation** bei Folge-BLI

Verschränkung der Handlungsebenen



Vgl. Helmut Fend: Neue Theorie der Schule: Einführung in das Verstehen von Bildungssystemen, Wiesbaden 2006, S. 181

Mehrebenen-Modell

Kompetente Lösung mit Preis

Die Alternative: Laterale Schulentwicklung

Verschränkung der Handlungsebenen

Makroebene

Steuerung

Mesoebene

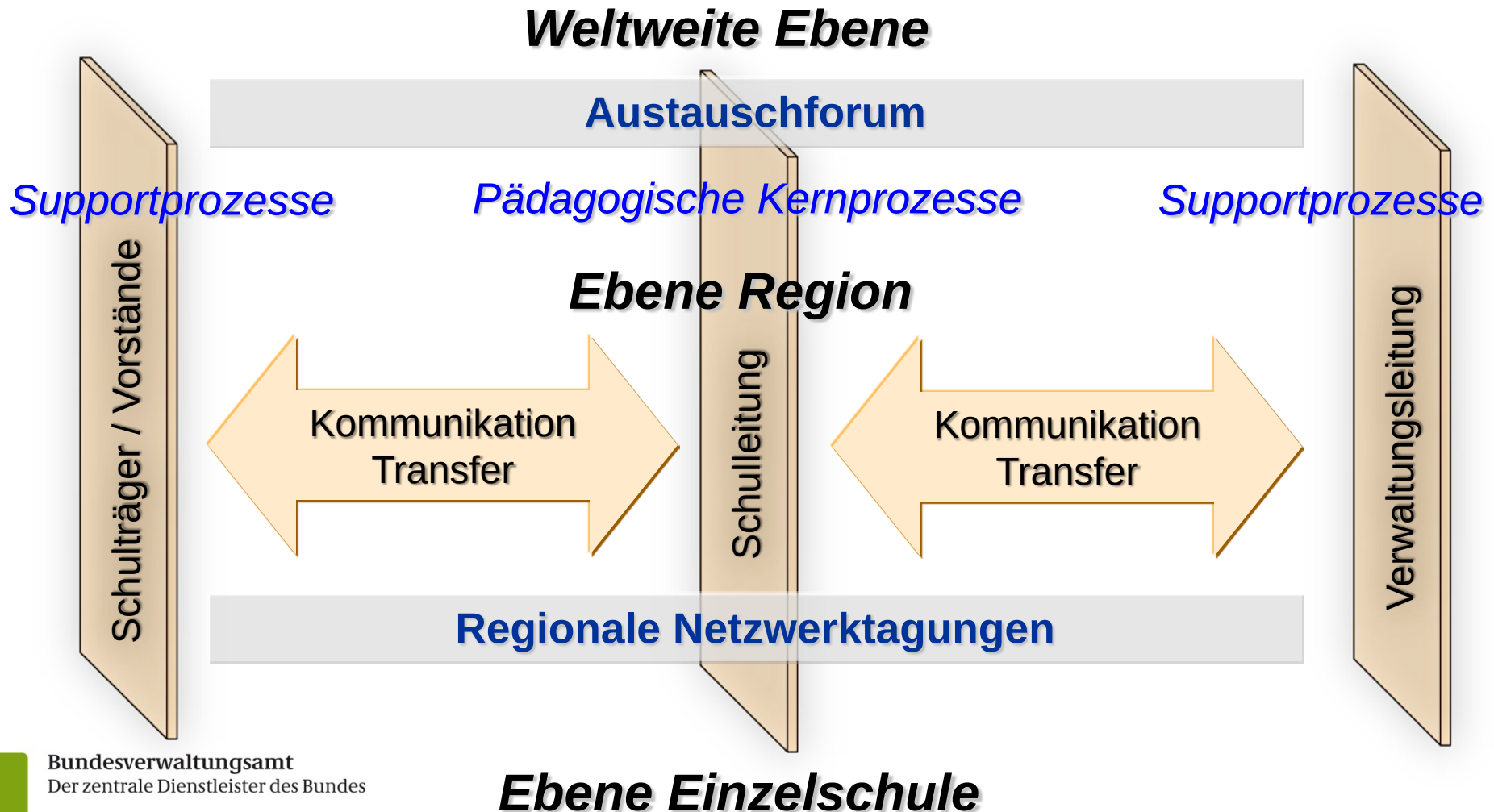
Schulleitung / Schulträger

Mikroebene

Lehrkräfte

Vgl. Helmut Fend: Neue Theorie der Schule: Einführung in das Verstehen von Bildungssystemen, Wiesbaden 2006, S. 181

PQM^{Plus} = Laterale Schulentwicklung = AQM



Support-Prozesse

Schulprogramm Kern-Prozesse

Support-Prozesse

Vorstand und Schulleitung

arbeiten beim AQM
konstruktiv zusammen

Strategische Ziele

Priorisierung

Unterstützung
(Kollegiale Hospitationen,
Unterrichtsberater, PBG)

Steuerung Controlling

Verständigung über *gute*
Schule (Standards)

Die Lehrkräfte sind mit ihren
Arbeitsbedingungen zufrieden.

Schulträger und Verwaltung
stellen u.a. Ressourcen bereit

Schulleitung

Die SL verankert die SE-
Ziele in der Schule

Mittlere Führungsebene

Die Schulleitung sorgt für
eine gute Kommunikation im
Kollegium

Unterricht gestalten

Schüler stärken
Eigenverantwortliches
Arbeiten

Lernwirksamer Unterricht

Unterricht differenzieren

Lernumgebung

Zusammenhang- hypothese

mit defizitären
und unterstützenden
Faktoren

Personalentwicklung
Stellenprofile

Bedarfsorientierte FoBi
MVG + Zielvereinbarungen

**Schulleitung und
Verwaltung**

Personal- und
Wissensmanagement

Einführung / Einweisung
neuer Mitarbeiter

Vor dem Hintergrund der Schulentwicklung - auch in Deutschland

Systemdenken

„Laterale
Vernetzung“

ab ca. 2010

Regionale
Netzwerkbildung

„Leading form behind“

„Transfer von Innovation

„Dezentralisierung“

1990-2000

„Das goldene Jahrzehnt
der Schulentwicklung“
(Rolff)

Auslandsschulgesetz

Förderverträge /
Zielvereinbarungen

Qualitätsrahmen
Schulqualität

Schulinspektion

Kontextsteuerung

Verschränkung der
Handlungsebenen

Bilanzbesuche

Schulaufsicht

„Rezentralisierung“

2000-2010

Regionalabitur

Bildungsstandards

*Wohin geht die **Reise** bei der Inspektion?*

Was bedeutet dies für die Bund-Länder-Inspektion 3.0?

- Einbeziehung des **AQM**-Ansatzes in das BLI-3.0-Konzept
- ... d.h. eventuell auch Netzwerkarbeit evaluieren
- Entwicklung **entsprechender Instrumente** (insbesondere Bewertungsbogen: Merkmale, Kriterien, Indikatoren)
- Entwicklung **entsprechender Verfahren** (insbesondere für eine erweiterte Evaluation auf dem Feld des Verwaltungs- und Ressourcenmanagements)
- Spezifische Verfahren für **betriebswirtschaftliche Analyse**
- Aufbau eines Pools von Assoziierten Inspektoren mit **betriebswirtschaftlicher** Expertise

Wie *wirksam* ist Qualitätsmanagement für Schulentwicklung?

Hypothesenbildung

Wie **wirksam** ist Qualitätsmanagement für Schulentwicklung? Hypothesenbildung

Die Schulen

- arbeiten an den **Qualitätserwartungen** der Fördernden Stellen
(Einrichtung von Steuergruppen, Unterrichtsentwicklung usw.)
- haben die erwarteten **Dokumente** entwickelt
(Verschriftlichung: Leitbilder, Schulprogramme usw.)
- nutzen die weltweit 16 **Prozessbegleitungen**
- fordern **Feedback** ein
(Selbstevaluation und Peer Reviews)
- legen Rechenschaft über die **Folgeprozesse** ab
(Aktionspläne, Bilanzbesuche)

*Damit ist nicht garantiert, dass Schulen „besser“ geworden sind,
aber **besser** im Sinne der **Anforderungen**.*

Vielen Dank für Ihr Interesse!

