

Qualitätskonzept

Daten alleine liefern keine Erkenntnisse

// Seit dem Start des Qualitätskonzepts im Februar 2019 sind alle Kolleginnen und Kollegen in der Schulverwaltung, dem ZSL, dem IBBW, der Ausbildung und Fortbildung der Lehrkräfte, der Schulpsychologie, der Schulaufsicht und im Kultusministerium intensiv damit beschäftigt, die neu geschaffenen Strukturen zum Laufen zu bringen. Die 4. Tagung der GEW zu diesem Thema beschäftigte sich mit der Rolle, die systematisch erhobene Daten bei der Weiterentwicklung der Schulen liefern können. Außerdem wurde Bilanz zum Stand der Reform und notwendige Veränderungen gezogen. //

GEW-Fachgruppe Schulaufsicht, Schulverwaltung, Seminare, Schulpsychologie



MARTIN MORGEN

Vorsitzender

Martin.Morgen@gew-bw.de



CHRISTINA HORN

Stellv. Vorsitzende

Christina.Horn@gew-bw.de



LIANE SCHNEIDER

Stellv. Vorsitzende

Liane.Schneider@gew-bw.de

Bilanz und Ausblick

Mit dem ZSL und dem IBBW startete die grün-schwarze Landesregierung vor drei Jahren eine Reform zur Qualitätsentwicklung von Schulen und Unterricht. Baden-Württemberg will in den Rankings der Studien wieder oben stehen. Ist die Reform seither vorangekommen? Stimmt das Konzept? Eine GEW-Tagung im Februar suchte mit rund 120 Teilnehmenden nach Antworten. Die meisten davon sind Beschäftigte in der Schulverwaltung, im Zentrum für Schulqualität und Lehrerbildung (ZSL) und im Institut für Bildungsanalysen Baden-Württemberg (IBBW).

GEW-Chefin Monika Stein zieht eine enttäuschende Bilanz zur Reform der Qualitätsentwicklung: „Immer noch kommt wenig Nutzen dieser Reform in den Schulen an. Im Gegenteil: Lehrkräfte und Schulleitungen fühlen sich schlechter unterstützt als vor der Reform. Es wird Zeit, dass Kultusministerin Theresa Schopper ihre volle Aufmerksamkeit auf die Weiterentwicklung des Qualitätskonzepts richtet. Notwendig ist ein Neustart, der alle Beteiligten mitnimmt und ihre Erfahrungen, ihre Expertise ernst- und aufnimmt. Das Berufsbild für Ausbilder*innen und Fortbildner*innen und die weitere Professionalisierung sind überfällig.“

Pate bei der Entwicklung des Konzepts stand Hamburg. Dort gibt es seit 25 Jahren eine datengestützte System-, Schul- und Unterrichtsentwicklung. Die Direktorin des Instituts für Bildungsmonitoring und Qualitätsentwicklung (IfBQ) in Hamburg, Martina Diedrich, referierte über ihre langjährigen Erfahrungen. Qualitätsentwicklung sei oft mit Enttäuschungen verbunden und immer wieder müsse Bildungsforschung und Praxis von vorne starten. Voraussetzungen für den Erfolg seien beispielsweise normative Grundlagen, in denen beschrieben werde, wie eine gute Schule sein soll. Dafür sei ein breiter Konsens nötig. Die sehr unterschiedlichen Akteur*innen (Schulleitungen, Lehrkräfte, Verwaltung, Schulaufsicht, Eltern, Politik) hätten dabei sehr unterschiedliche Vorstellungen und Handlungslogiken, die es auszuhandeln gelte. Man müsse die Rolle jedes Einzelnen berücksichtigen und zusammenkommen. Diedrich mahnte zu Bescheidenheit und Geduld.

>>>

Was können Daten leisten und was nicht?

Qualitätsentwicklung ist auch in Baden-Württemberg nichts Neues, neu ist jedoch, dass zukünftig auf Grundlage von Daten systematisch Prozesse gesteuert und Entscheidungen getroffen werden. Erhoben werden Daten beispielsweise mit Leistungstests, Inspektionen oder Evaluationen. Am Beispiel der Vergleichsarbeiten (VERA), die in allen Bundesländern in festgelegten Klassenstufen verpflichtend geschrieben werden, erklärt Diedrich einen der Fallstricke, die mit datenbasierter Qualitätsentwicklung entstehen können: „Wer sich mit VERA Daten erhofft, die individuelle Rückmeldungen zu einzelnen Schüler*innen geben, wird enttäuscht. Mit VERA erhält man nur Daten zur ganzen Klasse. Für individuelle Förderungen ist dieses Testverfahren das falsche Instrument.“ Und Diedrich warnt: „Man darf Daten nicht mit Evidenz verwechseln.“ Es brauche Raum für Aushandlungsprozesse und eine gemeinsame Sinnerzeugung. Zeitmangel führe allerdings dazu, dass viele nötige Gespräche nicht geführt werden.



„Nur wenn sich viele daran beteiligten, könnten Daten richtig interpretiert werden.“

Martina Diedrich

Der Leiter des IBBW, Günter Klein, sieht das Qualitätskonzept auf einem guten Weg, er sagt „Daten alleine machen nichts besser, sie sind aber Aufmerksamkeitslenker und ein Navi, wie es weitergehen könnte“. Das IBBW wolle bescheiden auftreten und beispielsweise bei den geplanten Ziel- und Leistungsvereinbarungen nicht nur empirische Daten zurate ziehen. Auch der Dialog sei wichtig. Grundhaltung für alle, ob Schulaufsicht, Schulleitung oder Lehrkräfte müsse sein: „Wie wirksam ist, was wir machen?“ Man müsse den Prozess mit Gelassenheit und Zielorientierung angehen, sagt Klein.

Wen der IBBW-Chef zur Gelassenheit aufruft, sagt er nicht. Bei den Beschäftigten in der Schulverwaltung, im ZSL und IBBW ist beim Aufbau der Institute viel Porzellan zerschlagen worden. Die Leitungsstellen an den Instituten seien mittlerweile weitgehend besetzt, erkennt Liane Schneider an, GEW-Hauptpersonalrätin im außerschulischen Bereich (asB). Prinzipiell gut findet sie auch, dass die Schulverwaltung demnächst verbindliche Statusgespräche mit Ziel- und Leistungsvereinbarungen erproben soll. Allerdings seien nicht nur bei diesem Vorhaben viele Fragen ungeklärt. Unklar sei oft, wer wofür zuständig ist. Wer berät wen? Soll die Schulaufsicht überhaupt beraten? Welche Unterstützungssysteme gibt es? Wie sieht es mit Fortbildungen aus? Woher kommen die Fachberatungen und Fortbildner*innen, wenn Anreize fehlen und die meisten nur 38,81 Euro brutto pro Monat zusätzlich verdienen?

Fortschritt gelingt nur mit Akzeptanz – dafür ist ein Dialog auf Augenhöhe entscheidend

Einen verbindlichen Referenzrahmen zur Entwicklung von Schulqualität stuft die Personalrätin als nächsten wichtigen Stützpfeiler ein. „Ein Referenzrahmen kann ein gemeinsames Verständnis von Schul- und Unterrichtsqualität liefern und damit Qualitätsentwicklungsprozesse befördern“, findet auch Wolfgang Straub, Mitglied im GEW-Vorstandsbereich Allgemeine Bildung. Allerdings bemängelt er, dass die GEW nicht beteiligt sei. „Der Dialog fehlt. Die GEW will sich mit ihrer hohen Expertise einbringen“, betont er und warnt, „ohne Beteiligung ist der Referenzrahmen schnell verbrannt“. „Qualitätsentwicklung setzt auf Einsicht, geht nicht hierarchisch, sondern nur gleichberechtigt“, weiß Martina Diedrich aus langjähriger Erfahrung. Bei allen Beteiligten Akzeptanz zu finden, sei nicht leicht. Das hätten sie auch in Hamburg nicht überall geschafft. „Wir wollen den Schulen nichts aufdrängen, was nicht hilft. Es geht nicht um Belehrung, sondern um einen Expertendialog“, verspricht Klein. In den Gesichtern der Teilnehmenden konnte man nicht ablesen, ob sie daran glauben.

Der Vortrag von Martina Diedrich ist als Video abrufbar:
www.gew-bw.de/qualitaetskonzept

Ergebnisse der Arbeitsgruppen

Am Nachmittag trafen sich die Teilnehmer*innen in zielgruppenspezifischen Arbeitsgruppen. Ziel war eine vertiefte Auseinandersetzung mit dem gegenwärtigen Stand der Umsetzung des Qualitätskonzepts. Bausteine einer datengestützten System-, Schul- und Unterrichtsentwicklung werden in Baden-Württemberg gerade entwickelt und vorgestellt. Hierzu gehört das Entwicklungsprojekt „schulbezogenes Datenblatt“ (Grundlage für künftige regelmäßige Statusgespräche zwischen Schulaufsicht und Schulen, die in Ziel- und Leistungsvereinbarungen münden) sowie ein neu zu entwickelnder Referenzrahmen für Schulqualität. Auch der Unterrichtsfeedbackbogen Tiefenstrukturen ist in diesem Kontext zu betrachten. Besonders deutlich wurden in allen Arbeitsgruppen die Auswirkungen einer kostenneutralen und ohne zusätzliche Ressourcen ausgestatteten und kommunikativ unzureichend vorbereiteten und begleiteten Reform, die mit „nicht intendierten Nebenfolgen“ zu kämpfen hat. Für die Zukunft wird auch das bisher eher vernachlässigte Zusammenspiel der Akteure aus Bildungsforschung, Bildungspolitik, Bildungsverwaltung (Schulaufsicht) und Bildungspraxis sowie der Aus- und Fortbildung und der Beratung von hoher Bedeutung sein.

WORKSHOP 1:

Die Teilnehmenden befassten sich mit **der Implementierung von Qualitätsrahmen und Feedbackbogen** durch die Schulverwaltung. Moderiert wurde von Liane Schneider und Wolfgang Straub.

Ausgehend von dem Standpunkt, dass Daten erst durch komplexe Interaktionsprozesse zur Evidenz werden können, wurde die weitere Entwicklung des Qualitätskonzepts in diesem Bereich diskutiert. Ergebnis der Diskussion war, dass die Rolle der Schulaufsichtsbeamten*innen und der Schulleitungen in Qualitätsentwicklungsprozessen mit Schulen geklärt und auf breiter Ebene kommuniziert werden muss. Hierfür sind klare und gut kommunizierte Standards für alle Gespräche erforderlich. Grundlage

für alle Qualitätsentwicklungsprozesse mit Schulen muss ein Referenzrahmen Schulqualität sein, der in einem intensiven Dialog- und Beteiligungsprozess erarbeitet wird und breite Akzeptanz erfährt. Außerdem braucht es Schulungen zur Datenanalyse und zu den Prozessen im Rahmen der Qualitätsentwicklung mit Schulen. Diese Schulungen müssen in der Rolle der Personengruppe entsprechen. Die Schulungen müssen vor der flächendeckenden Einführung der datengestützten Schulentwicklung durchgeführt werden. Für alle Statusgespräche ist zu klären: Rollen, Settings, Beteiligte, Dokumentation und die Folgen. Hierfür sollte es einen erprobten Leitfaden geben.

Handlungsleitend für alle Qualitätsentwicklungsprozesse sollte die Erstverantwortung der Schulen für Ihre Schulentwicklungsschritte und gleichzeitig die gemeinsame Verantwortung für die Ergebnisse sein. Es wurde deutlich, dass das Verhältnis zwischen Aufsicht und Beratung in Qualitätsentwicklungsprozessen geklärt sein muss. Wichtig war allen Workshopteilnehmer*innen der transparente Umgang mit der Pilotierung datengestützter Entwicklungsprozesse unter Beteiligung der Schulaufsicht und der Schulen. Quintessenz für alle Qualitätsentwicklungen muss sein:

- Zielklärung auf allen Ebenen
- Alle Ebenen fühlen sich für die Ziele verantwortlich
- Jede Ebene leistet ihren Beitrag zur Erreichung der Ziele

WORKSHOP 2:

Besprechung der **Relevanz und Umsetzung des Qualitätskonzepts in der Aus- und Fortbildung**. Die Moderation lag bei Martin Morgen und Markus Popp.

Schwerpunkt waren die Fragestellungen:

Förderliche Aspekte

Die Fortbildung und Ausbildung gemeinsam denken sowie der Versuch, die Aus- und Fortbildung zu verzahnen.

Hinderliche Aspekte

Gut funktionierende Strukturen wurden zerschlagen und sind bis heute nicht in gewinnbringende Strukturen überführt worden. Das Berufsbild „Aus- und Fortbildner“ muss nicht nur angekündigt werden, sondern endlich umgesetzt werden. Insbesondere die unterschiedliche Besoldung im gehobenen Dienst mit allen negativen Auswirkungen vor allem für die Primarstufe ist ein großes Hindernis. Ein Alignment und Weiterentwicklung auf wissenschaftlicher Grundlage ist nicht sichtbar in der Zielsetzung des ZSL.

Aspekte, die modifiziert oder nachgesteuert werden sollten

Eine Definition der Prozesse und Schnittstellen zwischen KM, RPen und dem ZSL sowie die Anpassung von Verwaltungsvorschriften ist dringend notwendig. Ziel muss ein Zusammenwirken der an der Qualitätsentwicklung beteiligten Institutionen in der Kultusverwaltung sein. Die Zuständigkeiten RP – Regionalstellen ZSL – Schulämter – Seminare müssen geklärt werden. Eine künftige Nachsteuerung (Steuerungsgruppe KM, ZSL, IBBW, RP, ..) muss transparent erfolgen, nicht hinter verschlossenen Türen. Personalressourcen müssen dringend an die vielen neuen Aufgaben angepasst werden. Die Verzahnung von zentraler und regionaler Fortbildung, ZSL-Zentrale, Regionalstellen, Akademiestandorte muss intensiviert werden.

WORKSHOP 3:

Gelingsbedingungen für die erfolgreiche Arbeit auf Schulebene. Rund 25 Teilnehmer*innen (Lehrkräfte, Schulleitungen, Fachberater*innen) setzten sich damit auseinander, was Schulen brauchen, um die Ziele des Qualitätskonzepts erreichen zu können. Moderiert wurde von Michael Hirn und Christina Horn.

Nach einem Erfahrungsaustausch haben die Teilnehmer*innen vor allem darüber gesprochen, welche Unterstützungsangebote Schulen brauchen, um die weitreichenden Ziele des Kultusministeriums zu erreichen und um die Angebote von ZSL und IBBW sinnvoll aufgreifen und diese Prozesse als erfolgreich und gewinnbringend erleben zu können.

Nach einer intensiven Diskussion über den Qualitätsbegriff waren sich die Teilnehmer*innen des Workshops darüber einig, dass für einen sinnvollen Umgang mit dem Referenzrahmen Schulqualität und mit den neuen Instrumenten wie dem Unterrichtsbeobachtungsbogen umfassende Kommunikationsprozesse an den Schulen erforderlich sind. Schwierigkeiten ergeben sich dabei durch die Ressourcensituation. Bei den großen Belastungen an den Schulen sahen die Kolleg*innen derzeit kaum Raum für diese Prozesse. Ohne zusätzliche Zeit prophezeiten die Kolleg*innen das Scheitern selbst guter Konzepte. Außerdem kritisierten die Teilnehmer*innen die stark auf top-down angelegten Prozesse bei der Entwicklung und Umsetzung des Qualitätskonzepts. Lehrkräfte und Schulleitungen fühlten sich bei der Konzeption neuer Instrumente zu wenig mitgenommen. Akzeptanz, so das einhellige Statement, ließe sich nur durch einen breiten Dialog innerhalb des Systems Schule erreichen.

Befürchtungen der Teilnehmer*innen des Workshops gingen auch in Richtung einer Abkehr von wichtigen Aspekten von Bildung, insbesondere softer Faktoren, hin zu einer Fokussierung auf scheinbar einfach messbare Leistungen in Deutsch und Mathe und deren Erfassung mittels Kennzahlen.

Diese Bereiche erzeugten Sorgen und Widerstände bei den Lehrkräften. Ziel müsse es aber sein, durch wertschätzende Prozesse und mit den dafür notwendigen zeitlichen Ressourcen die Lehrer*innen und Schulleitungen zu motivieren, Neues zu wagen.

Die GEW bleibt dran

Am Ende der Tagung war das Fazit klar: Am Engagement der Kolleg*innen im asB liegt es nicht, dass das Qualitätskonzept nicht besser und schneller vorankommt. Die Geburtsfehler der Reform behindern die Arbeit und die Umsetzung: Es fehlen Geld, Stellen und Personen, um die Veränderungsprozesse zu konzipieren und umzusetzen. Die alte Landesregierung hat sich zu Recht viel vorgenommen. Wenn die neue Landesregierung nicht nachsteuert, wird sie die hochgesteckten Ziele nicht erreichen. Im Moment sind viele Kolleg*innen im Bereich asB frustriert und überlastet. Viele arbeiten kompetent und mit hohem Einsatz. Aber sie werden durch die fehlenden Ressourcen und unklare Verantwortlichkeit behindert. Völlig ungeklärt ist nach wie vor, wie die Schulen die Veränderungsprozesse einleiten und umsetzen sollen. Ohne Begleitung und Arbeitszeit werden dies viele Schulen nicht leisten können. Gute Fortbildungsangebote verpuffen, wenn Lehrkräfte aus Überlastung oder aus Sorge vor ausfallendem Unterricht sich nicht dafür anmelden.

Es gibt viel zu tun – arbeiten wir gemeinsam daran!

Martin Morgen, Christina Horn, Liane Schneider

Antrag auf Mitgliedschaft

Online: www.gew.de/mitglied-werden

Gewerkschaft
Erziehung und Wissenschaft
Landesverband
Baden-Württemberg



Bitte in Druckschrift ausfüllen:

Persönliches

Nachname (Titel), Vorname

Straße, Nr.

Postleitzahl, Ort

Telefon / E-Mail

Geburtsdatum

Nationalität

gewünschtes Eintrittsdatum

bisher gewerkschaftlich organisiert bei von/bis (Monat/Jahr)

- weiblich
 männlich
 divers

Beschäftigungsverhältnis:

- | | | |
|---|--|---|
| <input type="radio"/> angestellt | <input type="radio"/> beurlaubt ohne Bezüge bis _____ | <input type="radio"/> befristet bis _____ |
| <input type="radio"/> beamtet | <input type="radio"/> in Rente/pensioniert | <input type="radio"/> Referendariat/Berufspraktikum |
| <input type="radio"/> teilzeitbeschäftigt mit ____ Std./Woche | <input type="radio"/> im Studium (keine Werbeprämie) | <input type="radio"/> arbeitslos |
| <input type="radio"/> teilzeitbeschäftigt mit ____ Prozent | <input type="radio"/> Altersteilzeit | <input type="radio"/> Sonstiges _____ |
| <input type="radio"/> Honorarkraft | <input type="radio"/> in Elternzeit bis _____ | |

Berufliches (bitte umseitige Erläuterungen beachten)

Berufsbezeichnung (für Studierende: Berufsziel) bzw. Fachgruppe

Diensteintritt / Berufsbeginn (Monat/Jahr)

Tarif- / Besoldungsgebiet

Tarif- / Besoldungsgruppe Stufe seit (Monat/Jahr)

Monatliches Bruttoeinkommen (falls nicht öffentlicher Dienst)

Betrieb / Dienststelle / Schule

Träger des Betriebs / der Dienststelle / der Schule

Straße, Nr. des Betriebs / der Dienststelle / der Schule

Postleitzahl, Ort des Betriebs / der Dienststelle / der Schule

Ich habe Interesse an aktiver Teilnahme: ja nein

Geworben von:

Jedes Mitglied der GEW ist verpflichtet, den satzungsgemäßen Beitrag zu entrichten. Die Zustimmung zum Lastschriftinzug ist Voraussetzung für die Mitgliedschaft. Wenn Ihr Konto nicht die erforderliche Deckung aufweist, besteht seitens des kontoführenden Geldinstituts keine Verpflichtung zur Einlösung.

Mit meiner Unterschrift auf diesem Antrag erkenne ich die Satzung der GEW an.

SEPA-Lastschriftmandat

Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft (GEW), Reifenberger Str. 21, 60489 Frankfurt
Gläubiger-Identifikationsnummer: DE31ZZZ00000013864

Ich ermächtige die GEW, Zahlungen von meinem Konto mittels Lastschrift einzuziehen. Zugleich weise ich mein Kreditinstitut an, die von der GEW auf mein Konto gezogenen Lastschriften einzulösen.

Hinweis: Ich kann innerhalb von acht Wochen, beginnend mit dem Belastungsdatum, die Erstattung des belasteten Betrages verlangen. Es gelten dabei die mit meinem Kreditinstitut vereinbarten Bedingungen.

Nachname, Vorname (Kontoinhaber/in)

Kreditinstitut (Name und BIC)

IBAN

Ort, Datum

Unterschrift

Die uns von Ihnen angegebenen personenbezogenen Daten werden nur zur Erfüllung unserer satzungsgemäßen Aufgaben unter Beachtung der Europäischen Datenschutzgrundverordnung (EU-DSGVO) in Verbindung mit dem Bundesdatenschutzgesetz (BDSG) auf Datenträgern gespeichert. Nähere Informationen gibt es unter: www.gew-bw.de/datenschutz

Bitte senden/faxen Sie den ausgefüllten Antrag an die GEW Baden-Württemberg, Silberstr. 7, 70176 Stuttgart, **Fax: (0711) 2103065**

Vielen Dank! Ihre GEW