

Auf dem Weg zur
Selbstständigen Schule in
Mecklenburg-Vorpommern

Konzept
für die allgemeinbildenden Schulen

– Diskussionsgrundlage –

Inhaltsverzeichnis

Vorwort.....	3
1 Warum Selbstständige Schule?	4
2 Grundlagen der Selbstständigkeit von Schule	6
3 Arbeitsfelder der Selbstständigen Schule	8
3.1 Unterrichtsentwicklung	10
3.2 Erziehungsauftrag	16
3.3 Personalmanagement und Personalentwicklung	20
3.4 Budgetierung	21
3.5 Qualitätsmanagement	24
4 Rollenbeschreibungen.....	30
5 Schulrechtliche Auswirkungen	33
6 Häufig gestellte Fragen	33
Glossar.....	35

Vorwort

Liebe Schülerinnen und Schüler, liebe Lehrerinnen und Lehrer, liebe Eltern,

ich habe lange überlegt, welche Reihenfolge für die Anrede angebracht wäre. Mir liegt aber daran, zunächst einmal die Schülerinnen und Schüler in den Blick zu nehmen, weil sie Ausgangspunkt und Ziel bildungspolitischer Entscheidungen und Maßnahmen sind. Es ist die Pflicht aller, die über Bildung nachdenken und diese gestalten, Kindern die beste Qualifikation zu ermöglichen und das notwendige Rüstzeug für das weitere Leben mit auf den Weg zu geben. Von daher müssen wir Rahmenbedingungen an unseren Schulen schaffen, unter denen eine optimale individuelle Förderung erfolgen kann.

Ich bin davon überzeugt, dass die Einführung der Selbstständigen Schule ein richtiger Schritt in die richtige Richtung ist. Unsere Schulen brauchen weniger bürokratische Gängelei und mehr Gestaltungsfreiheit. Viele Probleme lassen sich vor Ort, in konkreter Absprache zwischen Schulleitung, Lehrkräften und Partnern, besser lösen: Deshalb ist es sinnvoll, dass ebenfalls vor Ort auch Entscheidungen getroffen werden können.

Mit der Einführung der Selbstständigen Schule kommen auf alle Beteiligten Aufgaben und Herausforderungen zu, die sie nicht im Alleingang bewältigen können. Entscheidungsfindungen sind kooperativ zu gestalten: Sie beziehen ausdrücklich alle jeweils Beteiligten mit ein.

Voraussetzung hierfür ist ein Lernprozess und gegenseitiges Vertrauen: Die Schulen lernen, die neu übertragene Verantwortung produktiv zu nutzen. Es wird ihnen zugetraut, dass sie den Weg zu mehr Qualität selbst finden. Sie vertrauen selbst darauf, sich an verlässlichen Rahmenbedingungen orientieren zu können. Die Lehrerinnen und Lehrer vertrauen ihrer Schulleitung, dass diese mit ihren erweiterten Freiräumen sensibel umgeht. Die Eltern wiederum vertrauen darauf, dass ihre Kinder erfolgreich lernen können – in einem von gegenseitigem Respekt getragenen Gemeinschaftsgefüge.

Auch ich bitte Sie um Ihr Vertrauen und lade Sie mit dieser Broschüre ein, mitzudiskutieren und mitzugestalten: Demokratie an der Schule vollzieht sich durch Mitwirkung.

Ich wünsche uns allen viel Erfolg bei der Gestaltung der Selbstständigen Schule und grüße Sie herzlichst



Henry Tesch
Minister für Bildung, Wissenschaft und Kultur

1 Warum Selbstständige Schule?

Alle wollen, dass Schule besser wird, dass jede Schülerin und jeder Schüler den bestmöglichen Schulabschluss erreicht, in einer guten Atmosphäre lernen kann, Verantwortung für das eigene Lernen übernimmt und in der Lage ist, die Lernprozesse selbstständig zu organisieren.

Selbstständige Schulen haben deshalb die Selbstständigkeit der Schülerinnen und Schüler zum Ziel.

Angesichts der demographischen Entwicklung erhält die gesellschaftlich ohnehin bedeutsame Aufgabe der Lehrerinnen und Lehrer eine neue Dimension: Jede Schülerin, jeder Schüler hat außergewöhnliche Fähigkeiten, besondere Stärken – diese gilt es zu erkennen und zu fördern. Entsprechend sind Wege auszuloten, wie diese Fähigkeiten optimal entfaltet und die Lernenden in ihrer Motivation zum Kompetenzerwerb gestärkt werden können. Lehrkräfte sind auch wichtige Bezugspersonen, um den Lernenden die untrennbare Verbindung von Werten und Bildung vor Augen zu führen und sie für ein Gemeinwesen zu sensibilisieren, dessen Pfeiler Respekt vor der Würde und Individualität des Anderen und die Bereitschaft zu solidarischem Handeln sind.

Sichtbare Bildungserfolge erreichen insbesondere diejenigen Länder, die den Schulen einerseits klare Vorgaben machen und Ziele setzen, ihnen andererseits jedoch Freiräume eröffnen und ihre Eigenverantwortlichkeit stärken sowie die Erreichung der Ziele überprüfen.

Selbstständigkeit von Schulen wird von der Überzeugung getragen, dass die Verantwortlichen vor Ort die spezifischen Bedingungen des Lernens ihrer Schülerinnen und Schüler am besten einschätzen und deshalb für sie die optimale Förderung planen und durchführen können. Damit übernehmen sie zugleich eine höhere Verantwortung für den Erfolg ihrer schulischen Arbeit.

Die Selbstständige Schule gestaltet Freiräume im Rahmen staatlicher Vorgaben. Bei den Vorgaben gilt die Devise: So viel wie nötig, so wenig wie möglich!

Staatliche
Vorgaben

Staatliche Vorgaben beschränken sich im Wesentlichen auf:

- Vereinbarungen der Kultusministerkonferenz (KMK),
- die Einheitlichen Prüfungsanforderungen für die Abiturprüfungen (EPA) der KMK,
- die KMK-Bildungsstandards,
- das Schulgesetz des Landes Mecklenburg-Vorpommern und die dazugehörigen Rechtsvorschriften,
- die Rahmenpläne.

Darüber hinaus sind die haushaltsrechtlichen Vorgaben des Landes¹ und der Gebietskörperschaften zu berücksichtigen.

Freiräume

Bereits jetzt haben die Schulen in Mecklenburg-Vorpommern viele Freiräume wie z. B. im § 39 des Schulgesetzes festgeschrieben. Diese sollen künftig erweitert werden in den Bereichen:

- der Weiterentwicklung des Unterrichts mit dem Ziel, das selbstständige Lernen aller Schülerinnen und Schüler zu fördern;
- der Erarbeitung schulinterner Stundentafeln, die sich sowohl an staatlichen Vorgaben als auch an den Gegebenheiten der Schule orientieren;

¹ Höhe der veranschlagten Mittel, Stellenpläne und Bewirtschaftungsregelungen

- der Entwicklung schulinterner Lehrpläne auf der Grundlage der geltenden Rahmenpläne sowie der KMK-Bildungsstandards;
- der Erarbeitung von Schulprogrammen;
- der schulinternen Festlegung von Klassen- und Gruppengrößen unter pädagogischen Gesichtspunkten;
- der zielgerichteten Verwaltung der zur Verfügung stehenden Stellen und – soweit vom kommunalen Haushaltsgesetzgeber unterstützt – auch der Sachmittel;
- der Stärkung der Team-Arbeit von Lehrkräften.

Die Schulen bewerten und entwickeln die eigene Arbeit im Rahmen der Internen Evaluation und setzen sich neue Ziele. Sie nutzen die Ergebnisse von Vergleichsarbeiten sowie – im Falle der weiterführenden Schulen – der Zentralen Abschlussprüfungen zur Unterrichtsentwicklung, um gleiche Bildungschancen für alle Schülerinnen und Schüler zu ermöglichen. Im Rahmen der Externen Evaluation legen die Schulen Rechenschaft gegenüber der Öffentlichkeit und dem Schulamt ab. Die Externe Evaluation mündet in einer Zielvereinbarung zur Verbesserung der Schul- und Unterrichtsqualität zwischen Schule und Schulamt.

Überprüfen der Ergebnisse

Um den Schulen das erfolgreiche Erreichen ihrer Ziele zu ermöglichen, werden sie durch das Bildungsministerium mit einem umfangreichen Beratungs- und Fortbildungsangebot unterstützt. Die Fortbildungen für Schulleiterinnen und Schulleiter werden im Schuljahr 2007/08 beginnen, um eine stufenweise Einführung der Selbstständigen Schule mit Beginn des Schuljahres 2008/09 gut vorzubereiten.

Unterstützungsangebote

Durch das Modellvorhaben *Mehr Selbstständigkeit an Schulen*, an dem von 2004 bis 2007 zwanzig Schulen teilgenommen haben, liegen positive Erfahrungen und Ergebnisse vor, die genutzt werden und für alle Schulen hilfreich sein können². Auch andere, bereits vorhandene und bewährte Elemente der Schulgestaltung in Mecklenburg-Vorpommern, wie z. B. die Schulprogramm-Arbeit, werden aufgegriffen und ausgebaut.

Dem Stufenplan (s. S. 6) entsprechend sollen alle Schulen in Mecklenburg-Vorpommern ab dem Schuljahr 2008/09 Freiräume verstärkt nutzen können. Die Aufhebung des Einzugsbereichs für die örtlich zuständige Schule wird geprüft. Sie würde es den Erziehungsberechtigten ermöglichen, die Schule für ihr Kind frei zu wählen. Der Wettbewerb der Schulen untereinander würde gefördert und zu einem erweiterten Bildungsangebot für die Schülerinnen und Schüler führen.

Perspektiven

² s. Erfahrungen aus dem Modellvorhaben *Mehr Selbstständigkeit für Schulen* unter http://www.bildung-mv.de/de/schule/selbst_schule/dok_s_schule/

Maßnahmen im Schuljahr 2007/08

- Darstellung des Konzepts zur Einführung der Selbstständigen Schule und der schülerbezogenen Mittelzuweisung auf der Basis der Daten des Schuljahres 2007/08
- Diskussion des Konzepts mit Partnern
- Fortbildung der Schulleiter

Maßnahmen im Schuljahr 2008/09 (ohne Änderung des Schulgesetzes)

- Einsatz der Steuergruppen
- Abstimmung mit dem Schulträger zur Mittelbewirtschaftung
- Förder- bzw. Lernpläne
- Verändertes Leitbild der Schulaufsicht
- Interne Evaluation
- Fortbildungspläne
- Erziehungsvereinbarung
- Unterrichtsentwicklung auf der Grundlage der Auswertung von Zentralen Abschlussprüfungen und Vergleichsarbeiten
- Schülerbezogene Berechnung von Komponenten des Anrechnungsbedarfes
 - Leitungspool
 - Schulpool
 - Schulamtspool
 - Beratung und Diagnostik zur Feststellung des Sonderpädagogischen Förderbedarfs

Maßnahmen im Schuljahr 2009/10 (nach Änderung des Schulgesetzes)

- Schülerbezogene Berechnung des Grundbedarfes
- Schülerbezogene Berechnung des Zusatzbedarfes
- Gestaltung der Gruppengrößen durch die Schulen
- Kontingent-Studentafeln



Schulprogramm-Arbeit
Schulinterne Lehrpläne

2 Grundlagen der Selbstständigkeit von Schule

Es bedarf mehrerer Voraussetzungen, damit Selbstständigkeit der Einzelschule unter dem Aspekt von Unterricht und Erziehung gelingen kann. Diese Voraussetzungen stehen zueinander in einem Beziehungsgefüge und sind miteinander vernetzt.

Die Motivation für eine Sache ist abhängig davon, ob man durch Vorschriften eingezwängt ist oder selbstverantwortlich das eigene Umfeld aktiv mitgestalten kann. Ein Begriff ist mit der Selbstständigkeit von Schulen untrennbar verbunden: Vertrauen. Von daher muss der Staat Verantwortung so delegieren, dass Schulen einen großen Teil ihrer Arbeit selbst planen und durchführen können. Schulen können so lernen, von dieser neuen Verantwortung Gebrauch zu machen und die gebotenen Freiräume produktiv zu nutzen.

Den Schulen werden durch den Staat langfristig verbindliche Rahmenbedingungen, auf deren Grundlage sie planen können, zugesichert.

Mehr Freiheit bedingt mehr Verantwortung: Selbstständige Schulen tragen die Verantwortung für die Lernerfolge der Schülerinnen und Schüler. Diese werden an den nationalen KMK-Bildungsstandards gemessen und durch Vergleichsarbeiten, Zentrale Abschlussprüfungen sowie durch die Externe Evaluation kontrolliert.

Verantwortung

Alle Beteiligten bei der Einführung der Selbstständigen Schule, die Schülerinnen und Schüler, die Erziehungsberechtigten, die Lehrkräfte und die Schulaufsicht müssen bei diesem Prozess ihre Rollen neu definieren. Viele Entscheidungen, die bisher auf der Ebene des Staates getroffen wurden, gehen auf die Schulen über. Daraus folgt eine größere Verantwortung aller an der Schule Beteiligten. Dieser Verantwortung wird man nur durch intensivierte Kommunikation gerecht werden können.

Kooperation aller Beteiligten an Selbstständigen Schulen erfolgt im Rahmen der Unterrichts-, der Personal- und der Schulorganisation.

Kooperation

Zu den Möglichkeiten der Kooperation gehört z. B. die Zusammenarbeit mit anderen Schulen, Horten, Kindertageseinrichtungen und Institutionen der Jugendhilfe, um die Übergänge (Kindertageseinrichtung/Grundschule und Grundschule/Regionale Schule, Regionale Schule/Gymnasium bzw. Fachgymnasium) fließend zu gestalten. Sonderpädagogische Förderzentren arbeiten integrativ und kooperativ mit allgemeinbildenden Schulen zusammen.

Die Unterrichtsorganisation muss die Kooperation der Lernenden untereinander (Schüler lernen von Schülern), der Lehrer untereinander (Teamteaching) sowie die Zusammenarbeit mit außerschulischen Partnern (Eltern, Institutionen) beinhalten.

Neben einer verstärkten Führung durch die Schulleitung erfordern Selbstständige Schulen mehr Mitsprache, Mitgestaltung und Mitverantwortung von Erziehungsberechtigten, Lernenden und Lehrkräften. Die aktive Mitarbeit erfolgt wie bisher in den bestehenden Gremien. Ergänzend zu dieser Gremienarbeit können weitere Formen der Zusammenarbeit zwischen den Partnern vereinbart werden. So ist es z. B. möglich, dass die Schulen Vereinbarungen mit Erziehungsberechtigten, Lernenden und Lehrkräften über Leistungs- und Verhaltenserwartungen abschließen.

Partizipation

Die Hervorhebung der Besonderheit der eigenen Schule erleichtert die Identifikation aller Beteiligten mit ihr. Diese Identifikation ist unabdingbar, um die Umsetzung eines von allen getragenen und mitverantworteten Leitbilds zu gewährleisten.

Identifikation

Es entsteht das Bewusstsein einer gemeinsamen Unterrichts- und Erziehungsarbeit, in der die Schulen eigenverantwortlich ihre Ideen und Ansätze für erfolgreiches und individuelles Lernen entwerfen und realisieren.

Ein wichtiges Merkmal einer Selbstständigen Schule ist die Transparenz ihrer Entscheidungen und Ergebnisse. Selbstständig zu entscheiden heißt, auch Verantwortung für die Ergebnisse zu übernehmen und dies zu kommunizieren.

Transparenz

Über die erfolgreiche Umsetzung der einzelnen Schritte ist die Schule rechenschaftspflichtig. Rechenschaft wird z. B. abgelegt durch Tests, Zentrale Abschlussprüfungen, Vergleichsarbeiten sowie durch die Externe und Interne Evaluation, aber auch über die Verwendung der zur Verfügung gestellten Mittel.

Die Rechenschaftspflicht soll als Chance zur Verbesserung gesehen werden. Zugleich dient sie auch einem tieferen Selbstverständnis, das zu einem erhöhten Selbstbewusstsein und zu Selbstständigkeit führt.

3 Arbeitsfelder der Selbstständigen Schule

Schul-
programm

Das Schulgesetz Mecklenburg-Vorpommerns § 39 a verpflichtet Schulen, in einem demokratisch gestalteten Prozess ein Schulprogramm zu erarbeiten. Kern des Schulprogramms und zugleich der Handlungsrahmen für alle an den Bildungs- und Erziehungsprozessen der jeweiligen Einzelschule Beteiligten ist das *Leitbild*. Die Unterrichtsqualität steht dabei im Mittelpunkt des Schulprogramms.

Eine gute Orientierung für die Erarbeitung des Schulprogramms sind der Referenzrahmen *Schulqualität* sowie die Broschüre *Gute Schule. Handreichung zur Entwicklung eines Schulprogramms*³.

Leitbild und Schulprogramm

Das zentrale Steuerungsinstrument einer Selbstständigen Schule ist das Schulprogramm mit seinem Leitbild.

Auf der Grundlage einer Bestandsaufnahme arbeitet das Kollegium unter Einbeziehung von Schülerinnen und Schülern, Erziehungsberechtigten, des Schulträgers und außerschulischen Partnern an gemeinsamen Vorstellungen. Daraus entsteht ein Leitbild, das Auskunft über die pädagogische Grundhaltung und die erzieherischen und unterrichtsbezogenen Grundsätze gibt.

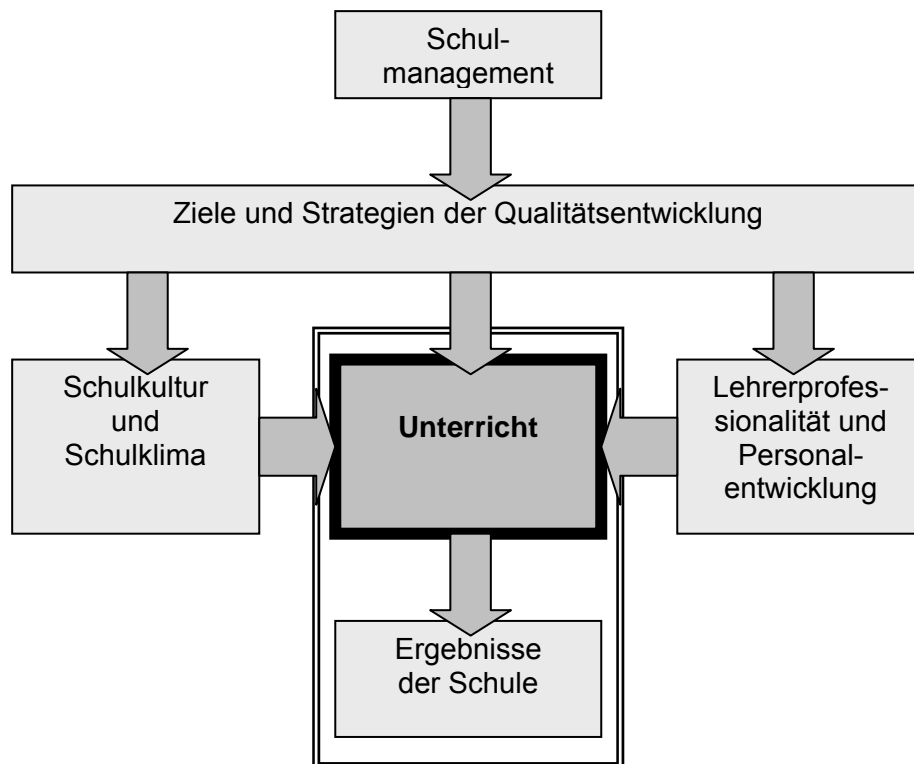
Das Schulprogramm beschreibt den Weg, der zu gehen ist, um sich dem Leitbild der Schule zu nähern. Dazu werden

- die konkreten kurz- und mittelfristigen Ziele,
 - die Kriterien, an denen der Erfolg gemessen werden kann,
 - die Maßnahmen zur Umsetzung und
 - die Verfahren der Evaluation der gesetzten Ziele
- formuliert.

Referenz-
rahmen
Schulqualität

Das folgende Schema des Referenzrahmens stellt Kernbereiche einer qualitativ guten Schule dar. In ihm werden sechs Qualitätsbereiche in 21 Merkmalen beschrieben, die im Rahmen der Externen Evaluation der Schulen in Mecklenburg-Vorpommern untersucht werden. Es ist hilfreich, eine Auswahl dieser Qualitätsbereiche als Grundgerüst für die Erarbeitung eines Schulprogramms zu nutzen und an ihnen die Interne Evaluation auszurichten.

³ BM/L.I.S.A.: *Gute Schule. Handreichung zur Entwicklung eines Schulprogramms* (www.bildung-mv.de/de/schule/selbst_schule/dok_s_schule/)



Qualitätsbereiche

Qualitätsbereich 1: Ergebnisse der Schule

- 1.1 Persönlichkeitsbildung
- 1.2 Schulleistungen im Vergleich
- 1.3 Schulabschlüsse und weitere Bildungswege
- 1.4 Einstellungen der Schülerinnen und Schüler, der Erziehungsberechtigten und der Lehrkräfte zur Schule

Qualitätsbereich 2: Unterricht

- 2.1 Schulinterne Lehr- und Fachpläne
- 2.2 Unterrichtsgestaltung
- 2.3 Spezielle Schülerunterstützung – und -förderung
- 2.4 Leistungsanforderungen und -bewertungen

Qualitätsbereich 3: Lehrerprofessionalität und Personalentwicklung

- 3.1 Zielgerichtete Personalentwicklung
- 3.2 Arbeits- und Kommunikationsstruktur im Kollegium
- 3.3 Personaleinsatz der Beschäftigten

Qualitätsbereich 4: Schulmanagement

- 4.1 Schulleitungshandeln
- 4.2 Wahrnehmung der kooperativen Gesamtverantwortung
- 4.3 Qualitätsmanagement
- 4.4 Verwaltungs- und Ressourcen-Management
- 4.5 Schul- und Unterrichtsorganisation

Qualitätsbereich 5: Ziele und Strategien der Qualitätsentwicklung

- 5.1 Schulprogramm
- 5.2 Selbstevaluation der Unterrichts- und Erziehungsarbeit
- 5.3 Entwicklung der Schule als Ganzes

Qualitätsbereich 6: Schulkultur und Schulklima

- 6.1 Schulkultur
- 6.2 Schulklima

In einer Selbstständigen Schule bestehen vielfältige Möglichkeiten, diese Qualitätsbereiche im Schulprogramm auszugestalten und so der Schule ihr eigenes Profil zu geben.

3.1 Unterrichtsentwicklung

Der Unterricht ist das zentrale Arbeitsfeld der Selbstständigen Schule. Ziel muss es sein, das selbstständige Lernen aller Schülerinnen und Schüler zu fördern. Jede Schule ist zur individuellen Förderung der Lernenden verpflichtet. Alle Maßnahmen der inneren und äußeren Differenzierung sowie der sonderpädagogischen Förderung tragen zu diesem Ziel bei und spielen in allen Unterrichtsfächern eine Rolle.

Kriterien für
guten
Unterricht

Bei der Erarbeitung des Schulprogramms verständigen sich alle an Schule Beteiligten auf gemeinsame Standpunkte für eine gute Unterrichtsqualität und bestimmen den Weg dahin.

Eine Ist-Stand-Analyse bildet den Ausgangspunkt: Welche Stärken, welche Schwächen hat der Unterricht an unserer Schule? Folgende Kriterien für guten Unterricht können sowohl für diese Analyse als auch für die Neuorientierung hilfreich sein:

Bei der Vorbereitung des Unterrichts orientieren sich die Lehrkräfte:

- an Rahmenplänen und KMK-Standards;
- an den Unterschieden im Lernstand und Leistungsvermögen der Schülerinnen und Schüler;
- an den Bedürfnissen und Interessen der Schülerinnen und Schüler durch deren Einbeziehung in die Planung und Gestaltung der Lernprozesse;
- an Planungen der Lehrerteams.

Kriterien für guten Unterricht⁴ sind:

1. **Klare Strukturierung** des Unterrichts (Prozess-, Ziel- und Inhaltsklarheit; Rollenklarheit; Absprache von Regeln, Ritualen und Freiräumen)
2. **Hoher Anteil** echter Lernzeit (durch gutes Zeitmanagement; Pünktlichkeit; Auslagerung von Organisatorischem; Rhythmisierung des Tagesablaufs)
3. **Lernförderliches Klima** (durch gegenseitigen Respekt; verlässlich eingehaltene Regeln; Verantwortungsübernahme; Gerechtigkeit und Fürsorge)
4. **Inhaltliche Klarheit** (durch Verständlichkeit der Aufgabenstellung; Monitoring des Lernverlaufs; Plausibilität des thematischen Gangs; Klarheit und Verbindlichkeit der Ergebnissicherung)
5. **Sinnstiftendes Kommunizieren** (durch Planungsbeteiligung; Gesprächskultur; Schülerkonferenzen; Lerntagebücher; Schüler-Feedback)
6. **Methodenvielfalt** (Reichtum an Inszenierungstechniken; Vielfalt der Handlungsmuster; Variabilität der Verlaufsformen; Ausbalancierung der methodischen Großformen)
7. **Individuelles Fördern** (durch Freiräume, Geduld und Zeit; durch innere Differenzierung und Integration; durch individuelle Lernstandsanalysen und abgestimmte Förderpläne; besondere Förderung von Schülern aus Risikogruppen)
8. **Intelligentes Üben** (durch Bewusstmachen von Lernstrategien; Passgenauigkeit der Übungsaufgaben; methodische Variation)
9. **Klare Leistungserwartungen** (durch Passung und Transparenz; klare Rückmeldungen)
10. **Vorbereitete Umgebung** (verlässliche Ordnung; geschickte Raumregie; Bewegungsmöglichkeiten; Ästhetik der Raumgestaltung)

⁴ H. MEYER: Was ist guter Unterricht? Berlin: Cornelsen Verlag Scriptor, 2004

Rhythmisierung des Unterrichts (Aus einem Erfahrungsbericht des Modellvorhabens *Mehr Selbstständigkeit für Schulen*)⁵

Durch Rhythmisierung lässt sich der Schulalltag neu gliedern. Lernphasen werden zeitlich durch Phasen der Erholung unterbrochen. Der Unterricht findet in Blöcken zu 90 Minuten statt und die Wochen- und Jahresplanung der Fächer und Fächergruppen kann flexibel organisiert werden.

Der Unterricht erfolgt überwiegend in Doppelstunden, sofern von den Fachkonferenzen nicht anders gewünscht. Einstündige Fächer werden im Wechsel mit anderen einstündigen Fächern als Doppelstunde für ein Halbjahr unterrichtet (epochaler Unterricht, Blockung).

Im Rahmen der Ganztagsschul-Angebote haben die Schülerinnen und Schüler täglich die Möglichkeit, außerhalb des obligatorischen Unterrichts Hausaufgaben selbstständig oder unter Aufsicht zu erledigen.

Das Überführen der Einzelstunden in Unterrichtsblöcke zu je 90 Minuten durchbricht dabei den lernpsychologisch problematischen schnellen Wechsel der Fächer und Themen. Die Unterrichtsblöcke öffnen den Weg vom kurzschrittigen Lernen an Einzelthemen hin zu einer umfassenderen Bearbeitung von Lerninhalten. Sie erfordern eine erhöhte Konzentration auf einen Sachverhalt und verbessern die Intensität und die Nachhaltigkeit des Lernens. Die längere Unterrichtszeit bedingt einen Methodenwechsel, der durch die Lehrkräfte verantwortlich zu planen und umzusetzen ist. 90 Minuten Frontalunterricht verbieten sich! Bei den Lehr- und Lernformen sind ein Wechsel zwischen offenem Lernen, Stationenlernen und frontaler Unterrichtung sowie ein Mix an verschiedenen Sozialformen wie Einzel-, Partner- und Gruppenarbeit notwendig. Lehrende und Lernende erhalten die Chance, ihre Arbeit eigenverantwortlich einzuteilen sowie Arbeitsrhythmus und -zeit selbst bzw. mitzubestimmen.

Ein weiterer Vorteil liegt in einem ruhigeren, entspannteren Tagesablauf: Die Schülerinnen und Schüler wechseln die Fachräume seltener, sie haben weniger Hausaufgaben für den nächsten Tag zu erledigen und auch die Schultaschen sind leichter geworden. Die Kollegen haben die Vorteile der Unterrichtsblöcke erkannt, weil ihr Schultag weniger hektisch geworden ist.

Die Vorschläge zur Rhythmisierung des Schulalltags lassen sich effizienter realisieren in Ganztagschulen. Die gebundene Form der Ganztagschule bietet auch die Chance zur Entwicklung einer neuen Lernkultur, die zu entspannterem Umgang zwischen Lernenden und Lehrenden und zu größerer Leistungsbereitschaft auf Seiten der Schülerinnen und Schüler führt.

Ganztags-
schule

Grundsätzlich gilt: Es gibt nicht die spezifische Methode für die Arbeit an Ganztagschulen, die an anderen Schulen nicht zum Einsatz kommen kann; wohl aber können durch die Spezifik der Ganztagschulen bestimmte Methoden stärker zur Entfaltung gelangen.

⁵ s. Erfahrungen aus dem Modellvorhaben *Mehr Selbstständigkeit für Schulen* unter http://www.bildung-mv.de/de/schule/selbst_schule/dok_s_schule

Beispiel für Blockunterricht (Erfahrungsbericht)

Stundenplan Klasse 7 (2. Halbjahr)						
1	Block 1	Mathematik	Englisch	Sport	Englisch	Geographie
2		Deutsch	Polnisch / Französisch			
Hofpause						
3	Block 2	Biologie	Mathematik	Geschichte	Mathematik	Polnisch / Französisch
4						
Hofpause						
5	Block 3	Kunst und Gestaltung	Physik	Polnisch / Französisch	Deutsch	Musik
6				Deutsch		
7				Mittag/GTS		
8	Block 4	Englisch	GTS	GTS	GTS	ev./kath. Religion (2. Gruppe)
9						

Anmerkung:

- Von den Fachlehrern Deutsch, Englisch und 2. Fremdsprache wurde im Vorfeld gewünscht, die vier Wochenstunden auf eine Doppelstunde und 2 Einzelstunden aufzuteilen
- Epochaler Unterricht im 1. Halbjahr: Informatik, ev./kath. Religion (1. Gruppe), Philosophieren mit Kindern
- Epochaler Unterricht im 2. Halbjahr: Geographie, ev./kath. Religion (2. Gruppe)

Leistungs-
bewertung

Die Bewertung der Schülerinnen und Schüler durch die Lehrkräfte dient folgenden pädagogischen Funktionen:

Rückmeldung

- Noten helfen den Schülerinnen und Schülern, eigene Schwächen und Stärken wahrzunehmen und so ein realistisches Selbstbild aufzubauen;
- Noten gewöhnen den Schüler an Leistungsvergleiche;

Anreiz

- Gute Noten motivieren, den Erfolg zu halten oder auszubauen;
- Schlechte Noten sollen motivieren, Defizite auszugleichen;

Kommunikation mit dem Elternhaus

- Zeugnisse informieren die Erziehungsberechtigten, geben Anlass für Rücksprache mit der Schule und für verstärkte Unterstützung des Lernens.

Die Bewertung ist Entscheidungsgrundlage für die Vergabe von Ausbildungs- und Arbeitsplätzen oder Zugangsberechtigungen zu weiterführenden Bildungseinrichtungen.

In der Schule vorgenommene Bewertungen sollen gerecht und nachvollziehbar sein.

Portfolio

Eine besondere Form der Leistungsdokumentation, die in stärkerem Maße die Selbsteinschätzung des Lernenden fördert, ist das Portfolio. In dieser vom Inhaber freiwillig, eigenhändig und zusätzlich zu den Zeugnissen zusammengestellten Mappe mit repräsentativen Arbeiten (Facharbeiten, Zertifikaten, Berichten über Projekte etc.) kann er seine Leistungen dokumentieren und künftigen Ausbildungsstätten oder Arbeitgebern vermitteln.

Im Rahmen einer Präsentation kann der Lernende sein Portfolio vorstellen, Fragen dazu beantworten und es gewissermaßen "verteidigen". Damit wird schulische Leistung öffentlich und auch für Außenstehende nachvollziehbar.

Mit den nationalen Bildungsstandards wurde ein Maßstab zur Vergleichbarkeit von Ergebnissen schulischer Bildung geschaffen. Dies ist auch deshalb wichtig, weil in Deutschland mit Abschlusszeugnissen gleichzeitig Zugangsberechtigungen für weiterführende Bildungseinrichtungen erworben werden und somit die Frage nach der Vergleichbarkeit der Abschlüsse besonders bedeutsam ist.

Implementa-
tion der
Standards

Die KMK-Bildungsstandards dienen der Schul- und Unterrichtsentwicklung, indem sie fachliche und fachübergreifende Ziele formulieren, die anschlussfähiges Lernen ermöglichen und für die weitere schulische und berufliche Ausbildung bedeutsam sind. Sie standardisieren nicht das Lehren und Lernen, sondern definieren normative Erwartungen, die zu erreichen sind. Der Grad ihrer Erfüllung wird durch Vergleichsarbeiten überprüft. Zugleich liefern die KMK-Bildungsstandards Parameter für die Gestaltung der Zentralen Abschlussprüfungen sowie für die Interne und Externe Evaluation.

Standards

Die KMK hat sich auf Bildungsstandards für folgende Fächer verständigt:

- Bildungsstandards für den Mittleren Schulabschluss in den Fächern *Biologie, Chemie, Deutsch, Erste Fremdsprache, Mathematik* und *Physik*,
- Bildungsstandards für den Hauptschul-Abschluss (Jahrgangsstufe 9) in den Fächern *Deutsch, Mathematik* und *Erste Fremdsprache*,
- Bildungsstandards für den Primarbereich (Jahrgangsstufe 4) in den Fächern *Deutsch* und *Mathematik*.

Diese sog. **KMK-Bildungsstandards**^{6 7} sind abschlussbezogen und gelten in allen Bundesländern. Ihre Einhaltung wird durch Zentrale Prüfungen und Vergleichsarbeiten festgestellt. Sie konzentrieren sich auf fachliches Wissen und Können (Sach- und Methodenkompetenz).

Einige Rahmenpläne⁸ enthalten Standards, die jene Kompetenzen beinhalten, auf die der Unterricht auch gerichtet sein muss: Sozial- und Selbstkompetenz.

⁶ www.bildung-mv.de/de/publikationen/bildungsstandards/

⁷ Es ist davon auszugehen, dass durch die KMK auch für das Abitur nationale Bildungsstandards entwickelt werden.

⁸ www.bildung-mv.de/de/publikationen/rahmenplaene/

Schulinterne
Lehrpläne

In der Selbstständigen Schule ist es Aufgabe des Gesamtkollegiums, Unterricht und Erziehung im Zusammenwirken der Unterrichtsfächer zu planen, zu evaluieren und weiterzuentwickeln.

Auf der Grundlage der Rahmenpläne, der KMK-Bildungsstandards und weiterer KMK-Vereinbarungen (EPA u. a.) entwickelt die Einzelschule ihren schulinternen Lehrplan⁹. Dieser besteht aus den *Fachplänen*, die durch die Fachkonferenzen erarbeitet werden, sowie aus den *Jahrgangsstufen-Plänen*, die von den Jahrgangsstufen-Teams erstellt werden.

Individuelle
Förder- bzw.
Lernpläne

Ein wesentliches Ziel der Selbstständigen Schule ist die individuelle Förderung jeder Schülerin und jedes Schülers. Um Förderpläne für die Schülerinnen und Schüler erstellen zu können, ist die diagnostische Kompetenz der Lehrkräfte entscheidend.

Förder- bzw. Lernpläne – als Grundlage für das unterrichtliche Handeln – beinhalten Vereinbarungen über

- die Ziele der individuellen Förderung,
- die Rahmenbedingungen wie Arbeitsplatz-Gestaltung, spezifische Hilfen, Unterstützung und Beratung,
- die Art der Überprüfung der erreichten Ziele.

Individualisiertes
Lernen

Für die Unterrichtsgestaltung ist stets zu fragen: *U n t e r s t ü t z t s i e d a s L e r n e n j e d e r S c h ü l e r i n u n d j e d e s S c h ü l e r s ?* Entspricht die Unterrichtsgestaltung den individuellen Ansprüchen und Möglichkeiten der Schülerinnen und Schüler?

Individualisierter Unterricht

- ist aufgabenorientiert. Die Arbeit an Lernaufgaben steht im Mittelpunkt. Differenzierung kann auf unterschiedlichen Ebenen geschehen, z. B. durch
 - a) Differenzierung des Schwierigkeitsgrads oder der Menge der zu bearbeitenden Aufgaben,
 - b) Differenzierung der Bearbeitungshilfen bzw. der Unterstützung bei der Arbeit,
 - c) Neigungsdifferenzierung, wenn Lerninhalte bzw. -gegenstände von den Schülerinnen und Schülern individuell ausgewählt werden können.
- fördert immer auch selbstständiges Lernen. Das Maß an Selbstständigkeit hängt vom Charakter der Aufgabe ab:
 - Übungsaufgaben entwickeln funktionale Aspekte von Selbstständigkeit (eigenständiges Ausführen, z. B. von Rechenoperationen, Textanalysen).
 - Problemlöseaufgaben, projektorientierte Fragestellungen oder Transferleistungen verlangen hingegen auch produktive Aspekte von Selbstständigkeit (kritisches Denken, Argumentieren, Schlussfolgern usw.).

Methoden, wie z. B. die Arbeit mit Wochen- oder Arbeitsplänen, Stationenlernen, individuelle Projekte, Jahresarbeiten, aber auch kleinere Projekte mit freier oder gebundener Themenwahl, die Arbeit mit Portfolios usw. sind geeignet, den Unterricht zu individualisieren.

⁹ BM/L.I.S.A.: *Gute Schule*. Schulinterner Lehrplan – ein Leitfaden mit Grundsätzen, Instrumenten und Vorschlägen. Schwerin, 2006
(www.bildung-mv.de/de/schule/selbst_schule/dok_s_schule/)

Schüler lernen von Schülern

Leistungsstarke Schülerinnen und Schüler können auch während der regulären Unterrichtszeit außerhalb des Klassenverbandes Unterrichtsstoff mit leistungsschwächeren Schülerinnen und Schülern in Kleingruppen vertiefen. Ein Vorteil solcher Maßnahmen liegt darin, dass leistungsstarke Schülerinnen und Schüler nicht nur ihre Kenntnisse weitergeben, sondern zugleich ihr Wissen festigen ("Lernen durch Lehren") sowie Selbst- und Sozialkompetenz erwerben. Gleichzeitig profitieren leistungsschwächere Schülerinnen und Schüler von der individuellen Förderung in der Kleingruppe.

Epochalunterricht/Blockunterricht

bezeichnet im weitesten Sinne eine Konzentration des Unterrichts, bei der die Unterrichtszeit über einen bestimmten Zeitraum ganz oder teilweise für jeweils ein Fachgebiet verwendet wird.

Vorlesungsunterricht

ist eine organisatorische Möglichkeit, die individuelle Förderung einzelner Schülerinnen und Schüler zu intensivieren. Dazu können – gemeinsam für mehrere Klassen oder Kurse – ausgewählte und geeignete Unterrichtsinhalte im Vorlesungsbetrieb von einer Lehrkraft vermittelt werden. Die auf diese Weise entlasteten Lehrkräfte nutzen die gewonnene Zeit, z. B. zur individuellen Förderung von Kleingruppen oder von einzelnen Schülerinnen und Schülern.

Jahrgangs- und klassenübergreifender Unterricht

Zur Erweiterung des Unterrichtsangebots wie auch zur individuellen Förderung der Schülerinnen und Schüler kann eine flexible Jahrgangsstufen- und Fächerorganisation hilfreich sein. Aus diesem Grund wird es den Schulen ermöglicht, jahrgangs- und klassenübergreifenden Unterricht in einem Fach oder in mehreren Fächern einzurichten.

Unterrichtsentwicklung erfordert auch die Analyse des Erreichten. Die Qualität des Unterrichts kann auf verschiedene Weise und mit unterschiedlichen Zielstellungen ermittelt werden:

Rück-
meldungen

- Mit Blick auf die Lehrkräfte sind Formen der kollegialen Rückmeldung sowie die Auswertung von Parallel- und Vergleichsarbeiten und der Zentralen Abschlussprüfungen geeignet, um die Unterrichtsqualität einzuschätzen. Für das eigene Selbstverständnis sollten Lehrkräfte auch gezielt Feedbacks der Lernenden über ihre Arbeit im Unterricht einholen.
- Mit Blick auf die Schülerinnen und Schüler können Feedback-Verfahren auch genutzt werden, um Informationen über Erfolge bzw. Barrieren Einzelner oder von Lerngruppen zu gewinnen, die dann die Grundlage für Beratungs- und Unterstützungsstrategien bilden.

Die Formen, mit deren Hilfe die Unterrichtsqualität ermittelt wird, sind im Schulprogramm zu beschreiben.

Kontingents- Studentafel

Bislang konnten sich die Schulen für eine Alternative Studentafel entscheiden. Vom Schuljahr 2009/10 wird die Umsetzung der gesetzlichen Studentafeln weiter flexibilisiert, indem eine Kontingent-Studentafel eingeführt wird.

Die Kontingent-Studentafel legt für jede Schulart fest, wie viele Jahres-Wochenstunden in einem Fach insgesamt in den Schuljahren bis zum Abschluss des Bildungsgangs zu erteilen sind. Wie diese Jahres-Wochenstunden auf die einzelnen Jahrgangsstufen verteilt werden, entscheidet die einzelne Schule. Sie erhält damit pädagogischen Freiraum für ihre spezifischen Gegebenheiten. Die Verteilung der Stunden kann genutzt werden, um Schwerpunkte zu setzen und profilbildende Maßnahmen zu realisieren.

Kontingent-Studentafel

Eine Kontingent-Studentafel gibt jeweils für Unterrichtsfächer bzw. Lernbereiche Gesamt-Stundenzahlen für die jeweilige Schulart/-stufe vor, also für

- die Grundschule bezogen auf die Jahrgangsstufen 1 bis 4,
- die Regionale Schule bezogen auf die Jahrgangsstufen 5 bis 10,
- die Gesamtschule bezogen auf die Jahrgangsstufen 5 bis 10,
- das Gymnasium bezogen auf die Jahrgangsstufen 7 bis 10
(Für die Jahrgangsstufen 11 und 12 gilt die Regelung: Fächer werden mit zwei, Hauptfächer werden mit vier Wochenstunden unterrichtet).

Innerhalb dieses Rahmens können Schulen die Wochenstunden so gestalten, dass sie den Schülerinnen und Schülern Unterricht in sinnvollen fachlichen, zeitlichen und pädagogischen Zusammenhängen anbieten können.

Fortbildungen für den Unterricht

Die Selbstständige Schule entscheidet selbst über Wege zur Verbesserung der Unterrichtsqualität. Dazu gehören auch entsprechende Festlegungen zu Fortbildungen, die in Fortbildungsplänen für das Kollegium fixiert werden. Folgende Module kommen in diesem Zusammenhang in Betracht:

- Methodentraining,
- Kommunikationstraining,
- Team-Entwicklung im Klassenraum,
- Eigenverantwortliches Arbeiten und Lernen,
- Leistungsdiagnostik und neue Elemente der Fachdidaktik.

3.2 Erziehungsauftrag

Das Ziel schulischer Bildung und Erziehung ist, den Schülerinnen und Schülern die erfolgreiche Teilhabe am gesellschaftlichen Leben zu ermöglichen. Entsprechend besteht der Bildungs- und Erziehungsauftrag der Schule darin, die Relevanz von Bildungsgehalten zu vermitteln, die moralische Urteilsfähigkeit der Schülerinnen und Schüler zu fördern sowie sie zu sozial und solidarisch agierenden und miteinander kooperierenden Mitgliedern einer demokratischen Gesellschaft zu erziehen. In einer Selbstständigen Schule kann dies insofern authentisch erfolgen, als hier die Eigenverantwortung zum Prinzip erhoben wird.

Schulklima und Schulkultur werden von der Ausgestaltung des Erziehungsauftrags nachhaltig bestimmt. Lehrerinnen und Lehrer vermitteln Werte, die von den Schüle-

rinnen und Schülern reflektiert werden. Schule ist allerdings kein Ort einer einseitigen Normfestsetzung – dies ist der Erziehung im Elternhaus vorbehalten.

Werte und Regeln einer demokratischen Gesellschaft werden in der Schule nicht nur theoretisch vermittelt. Ein ausgehandelter Konsens des Zusammenlebens an der Schule, an dessen Erarbeitung alle Gruppen beteiligt sind, findet seinen Niederschlag in der Schulordnung. Die Akzeptanz dieser Ordnung ist Voraussetzung für ein Schulklima, das von gegenseitigem Respekt geprägt ist. Dieser gegenseitige Respekt ist für die Arbeit und Atmosphäre im Unterricht sowie für das Schulleben insgesamt maßgeblich. Eine partnerschaftliche Zusammenarbeit von Erziehungsberechtigten und Schule ist dabei unverzichtbar. Schulordnung

Es ist geplant, das Sozialverhalten der Schülerinnen und Schüler zu beurteilen und zu bewerten, und dabei die folgenden Bereiche zu berücksichtigen:

- Umgangsformen und Einhaltung von Regeln,
- Teamfähigkeit und Verantwortungsbereitschaft,
- Konfliktverhalten,
- Kritikfähigkeit,
- Hilfsbereitschaft.

Dies gilt auch für das Arbeitsverhalten. Hier werden Verhaltensweisen wie

- Anstrengungsbereitschaft,
- Fleiß,
- Zuverlässigkeit,
- Selbstständigkeit,
- Belastbarkeit und
- Ausdauer

beurteilt und bewertet.

Eine Schule kann auch mit allen Beteiligten (Erziehungsberechtigten, Schülerinnen und Schülern, Lehrerinnen und Lehrern) eine Erziehungsvereinbarung aushandeln, die in den Schulgremien diskutiert und beschlossen wird. Darin sind Verpflichtungen aller Seiten festgelegt, die zu einem erfolgreichen Unterrichten und Erziehen in der Schule führen sollen. Durch die Unterschrift bestätigen alle, dass sie sich an die Regeln halten wollen. Erziehungsvereinbarung

Folgendes Beispiel veranschaulicht eine Möglichkeit für eine Erziehungsvereinbarung:

|Schulname
Regionale Schule mit Grundschule
|Straße
|PLZ |Ort
Tel.:|Telefon
Fax:|Fax
e-mail:|Email



Vereinbarung der Warnowschule Papendorf

mit |der Schülerin/dem Schüler |Vorname Name

und den Erziehungsberechtigten |Vorname d. Mutter |Name d. Mutter und
|Vorname d. Vaters |Name d. Vaters

Die Vereinbarungen zwischen Schülerinnen/Schülern, Erziehungsberechtigten und Schule dienen der Schaffung von konfliktarmen und lernfördernden Bedingungen. Mit der Unterzeichnung bekunden die Vertragspartner, dass sie sich zu den Werten und Zielen der Warnowschule bekennen und sich für die Umsetzung dieser einsetzen.

I. Werte und Ziele der Schule

Bildung und Erziehung an der Warnowschule heißt:

1. Wir streben eine lebensnahe und praxisorientierte Bildung an.
2. Wir achten unsere Mitmenschen und pflegen gute Umgangsformen.
3. Wir achten die Natur und tragen zu ihrer Erhaltung bei.
4. Wir streben die Entwicklung der Leistungsbereitschaft, der Selbstständigkeit, der Team- und Kommunikationsfähigkeit und der Methodenkompetenz bei unseren Schüler an.

II. Leistungen der Schule

1. Die Warnowschule verpflichtet sich, |Vorname in |ihrer/seiner Persönlichkeitsentwicklung zu fördern, |ihre/seine Leistungsanstrengungen zu würdigen und zu unterstützen. Sie bietet Lernangebote, die es |ihr/ ihm ermöglichen, die Kenntnisse, Kompetenzen und Qualifikationen zu erwerben, die |sie/ihn zu einem erfolgreichen Abschluss führen und |sie/ihn in die Lage versetzen, eine Berufsausbildung zu absolvieren.
2. Die Warnowschule
 - a) ermittelt in regelmäßigen Lernstandsanalysen den Leistungsstand |der Schülerin/des Schülers und empfiehlt nach Bedarf und nach Absprache mit |der Schülerin/dem Schüler und den Eltern eine individuelle Fördermaßnahme,
 - b) gibt im November und im April schriftlich den Zensurenstand bekannt,
 - c) informiert |die Schülerin/den Schüler und die Erziehungsberechtigten über auftretende Probleme |der Schülerin/des Schülers, die |ihre/seine Arbeit oder |ihr/sein Verhalten beeinträchtigen,
 - d) informiert die Erziehungsberechtigten bei Problemen der Abwesenheit, Pünktlichkeit oder Ausstattung |der Schülerin/des Schülers ,
 - e) bietet an Lehrersprechtagen die Gelegenheit zur Beratung |der Schülerin/des Schülers und der Erziehungsberechtigten,
 - f) unterstützt die Elternvertreter bei der Organisation und der Durchführung von Elternabenden,

- g) bietet Möglichkeiten zur Förderung leistungsstarker und leistungsschwacher Schüler,
 - h) bietet durch die Unterstützung eines Elternstammtisches die Gelegenheit des Erfahrungsaustausches und des Findens von innovativen Lösungen für auftretende Probleme,
 - i) bietet durch Elternforen den Erziehungsberechtigten die Möglichkeit, sich zu allgemeinen Fragen der Erziehung und zu Präventionsfragen weiterzubilden,
 - j) informiert durch Elternbriefe die Erziehungsberechtigten über wichtige Termine und Vorhaben der Schule und
 - k) bietet außerschulische Aktivitäten an.
3. Die Warnowschule verpflichtet sich, die äußeren und materiellen Bedingungen für ein harmonisches Lernklima zu schaffen.

III. Leistungen der Erziehungsberechtigten

1. Die Erziehungsberechtigten verpflichten sich, ihr Kind in seinen Leistungsanstrengungen zu unterstützen und mit den Lehrkräften der Warnowschule zusammenzuarbeiten.
2. Die Erziehungsberechtigten
 - a) sorgen für die Teilnahme ihres Kindes am Unterricht und an Schulveranstaltungen und informieren die Schule rechtzeitig bei Fehlen wegen Erkrankung oder aus anderen Gründen,
 - b) kontrollieren die Erledigung der Hausaufgaben ihres Kindes und unterstützen das häusliche Lernen,
 - c) sorgen für die an der Warnowschule benötigten Arbeitsmaterialien,
 - d) unterstützen Maßnahmen der Schule zur Förderung ihres Kindes,
 - e) nutzen Klassenelternversammlungen und andere Informationsveranstaltungen der Schule und unterstützen im Rahmen ihrer Möglichkeiten die demokratische und inhaltliche Ausgestaltung der Schule,
 - f) unterstützen nach gemeinsamer Besprechung die Beratungs- und Förderungsangebote für ihr Kind,
 - g) fordern von ihrem Kind gute Umgangsformen und halten es zu gewaltfreier Konfliktlösung an,
 - h) beteiligen sich an den Qualitätssicherungsmaßnahmen (Fragebögen zur Einschätzung der Qualität schulischer Arbeit),
 - i) unterstützen die Schule bei der Suchtvorbeugung (z. B. in Fragen des Rauchverbots)
 - j) nehmen als gewählte Vertreterin/Vertreter an den Sitzungen der schulischen Gremien teil und
 - k) unterstützen im Rahmen ihrer Möglichkeiten die Ausgestaltung des Schullebens.

IV. Maßnahmen zur Einhaltung der Werte und Normen unserer Schule

|Die/Der Schüler(in), |Vorname Name, die Erziehungsberechtigten, |Vorname d. Mutter |Name d. Mutter und |Vorname d. Vaters |Name d. Vaters, und die Lehrer tragen gemeinsam gegebenenfalls notwendige schulische Maßnahmen, um jedem Kind ein erfolgreiches Lernen an unserer Schule zu ermöglichen.

Stempel der Schule

Unterschrift der Schulleitung

Unterschrift der Erziehungsberechtigten

Papendorf, den |Datum

Gesetzliche Vorgaben und Bestimmungen im Sinne von § 60 des Schulgesetzes Mecklenburg-Vorpommern bleiben hiervon unberührt.

3.3 Personalmanagement und Personalentwicklung

Die Erweiterung der Spielräume für Entscheidungen und die Freiräume für die Gestaltung der Schule bedingen eine höhere Verantwortung für die Ergebnisse. Diese trägt letztlich die Schulleitung. Daher ist es notwendig, dass sie auch wesentliche Funktionen des Personalmanagements übernimmt. Dazu gehören sogenannte "schulscharfe Einstellungen" von neuen Lehrkräften, die Planung des Personaleinsatzes nach schulspezifischen Kriterien und weitere Bestandteile der Personalentwicklung.

Über die Einstellung der Lehrkräfte entscheidet die Schulleitung im Rahmen der gesetzlichen Bestimmungen. Damit ergibt sich die Möglichkeit, geeignete Personen, die in das Schulprofil passen, auszuwählen.

Personalentwicklung ist ein Teilbereich des Personalmanagements. Damit ist gemeint, dass durch Qualifizierung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und durch eine entwickelte Feedback-Kultur die Motivation und die Identifikation der Lehrkräfte mit den Entwicklungszielen der Schule gestärkt werden.

Ziel-
vereinbarungs-
gespräch

Eine gezielte und systematische Personalentwicklung ist ein wesentlicher Bestandteil eines erfolgreichen Qualitätsmanagements. Zentrale Instrumente der Personalentwicklung sind Gespräche (Mitarbeitergespräch/Jahresgespräch/Zielvereinbarungsgespräch) und die Fortbildungsplanung.

Sinn des Zielvereinbarungsgespräches ist es, die individuellen Ziele der Lehrkraft mit den Zielen der Schule in Übereinstimmung zu bringen und damit eine Verbindlichkeit zu erzeugen. Es geht außerdem in den jährlich geführten Gesprächen um die:

Beurteilung der erzielten Arbeitsergebnisse und des Arbeitsverhaltens	→	Vereinbarung neuer Ziele
Beurteilung der Stärken/Schwächen des Mitarbeiters	→	Diskussion persönlicher und beruflicher Zielsetzungen und Vereinbarung konkreter Unterstützungs- und Qualifizierungsmaßnahmen
Bewertung der Zusammenarbeit zwischen Mitarbeiter und Vorgesetztem (durch Mitarbeiter)	→	Vereinbarung von konkreten Aktivitäten zur Verbesserung der Zusammenarbeit zwischen Mitarbeiter und Vorgesetztem
Bewertung der empfundenen Zusammenarbeit im Kollegium	→	Vereinbarung von konkreten Aktivitäten zur Verbesserung der Zusammenarbeit im Kollegium

Beide Seiten vereinbaren im Vorfeld die Themenfelder, zu denen Bilanz gezogen und Ziele vereinbart werden sollen, und bereiten sich ausführlich darauf vor. Es ist ein Vier-Augen-Gespräch, das deutlich von Beurteilung und aktuellen Problem- oder Konfliktlösungen abzugrenzen ist.

Fortbildungs-
pläne

Man unterscheidet zwischen einem Gesamtfortbildungsplan für die Schule und einem individuellen Fortbildungsplan. Der Gesamtfortbildungsplan orientiert sich an Leitbild und Schulprogramm und bildet ein wichtiges Instrument der Personalentwicklung.

Ein Beispiel für den Umgang mit einem Fortbildungsplan

1. Bewertung der Effektivität bisheriger Fortbildungen

Welche Fortbildungen wurden von Kolleginnen und Kollegen im letzten Jahr besucht?

Wie wurden die Fortbildungen in den Schulalltag integriert?

Welchen Beitrag leisteten sie zur Erfüllung des Leitbilds und des Schulprogramms?

2. Feststellung des Fortbildungsbedarfs

Welche Fortbildungen brauchen Lehrerinnen und Lehrer, um Schulleitbild und -programm besser erfüllen zu können?

Welche fachlichen Neuerungen sind für Unterricht und Erziehung wichtig?

Welche besonderen Fähigkeiten müssen bei einzelnen gefördert werden (persönlicher Fortbildungsbedarf)?

3. Auswahl von Fortbildungsveranstaltungen

Die Kolleginnen und Kollegen tragen eine Liste von Fortbildungsangeboten zusammen und machen sie allen zugänglich.

4. Setzung von Prioritäten

Auf einer Konferenz soll die Wichtigkeit von bestimmten Fortbildungsmöglichkeiten für die Schule insgesamt bestimmt werden.

5. Fortbildungsbesuch

Die zuständigen Gremien besprechen die Angebote und wählen die Teilnehmerinnen und Teilnehmer aus.

6. Die Fortbildungsergebnisse werden für die Schulentwicklung nutzbar gemacht.

Ein weiteres Element der Personalentwicklung ist die Qualifizierung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Die Fortbildung des Personals ist ein Themenfeld im Jahresgespräch. Hier werden die Fortbildungsaktivitäten ausgewertet und vereinbart, welche Fortbildung zu welchem Zweck die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der nächsten Zeit absolvieren und wie die Ergebnisse in die Schule und den Unterricht integriert werden.

Auf der Grundlage der individuellen Fortbildungsplanung, die Wunsch und Bedarf des Einzelnen berücksichtigen und der Notwendigkeit, die sich aus den Entwicklungsschwerpunkten der Schule ergibt, wird im Rahmen der für Fortbildung verfügbaren Mittel und Möglichkeiten ein Fortbildungsplan erstellt, der sowohl die individuellen als auch die schulinternen Fortbildungsschwerpunkte abbildet. Dazu gehört auch die Planung einer regelmäßigen Auswertung.

3.4 Budgetierung

Die Schulen des Landes Mecklenburg-Vorpommern sollen in ihren Bemühungen zur Qualitätsentwicklung unterstützt werden, perspektivisch auch über den Einsatz der ihnen zur Verfügung gestellten finanziellen und personellen Ressourcen zunehmend eigenverantwortlich entscheiden zu können. Die Erweiterung wirtschaftlicher Handlungsmöglichkeiten ist ein wichtiges Element für den Erfolg einer Selbstständigen Schule. Den Schulen sollen deshalb neue Möglichkeiten zur Planung und Gestaltung der Personal- und Mittelverwendung eröffnet werden. Dadurch sollen Steuerungsmöglichkeiten dort erweitert werden, wo das fachliche Wissen vorhanden ist, um Bedarf und Prioritäten für die Verwendung von Haushaltsmitteln festzulegen, nämlich in den Schulen selbst. So könnten die Ressourcen-

Die schüler-
bezogene
Stunden-
zuweisung¹⁰

verantwortung insgesamt zusammengeführt, Verwaltungsabläufe vereinfacht und das Interesse der Schulen an einer wirtschaftlichen Verwendung der Haushalts-gelder gefördert werden.

Bisher erfolgte die Berechnung des Bedarfs an Stunden für Lehrkräfte, die Schulleitung, für Koordinierung, Verwaltung u. ä. für eine Schule auf der Grundlage der Anzahl ihrer Klassen. Die Klassen- und Lerngruppen-Größen sind durch das Land geregelt und lassen den Schulen wenig Entscheidungsspielraum.

Schülerwanderungen während der Planungsphase wirkten sich in vielen Fällen gravierend auf die Stundenzuweisung aus. Schulen, die den festgelegten Klassenteiler überschritten, erhielten eine wesentlich höhere Stundenzuweisung als diejenigen, die gegebenenfalls nur 2 oder 3 Schüler weniger in einer Jahrgangsstufe vorweisen konnten. Dies führte zu Unsicherheiten und auch Ungerechtigkeiten in den Gestaltungsmöglichkeiten. Aufgrund dessen konnte die endgültige Stundenzuweisung erst sehr spät erfolgen.

Da Selbstständige Schulen eine höhere Planungssicherheit brauchen, um langfristig eigene Wege beschreiten zu können, wird die Berechnung der Stundenbedarfe nicht mehr klassen-, sondern schülerbezogen erfolgen. Die Schulleitung erhält die Möglichkeit, Lerngruppen bedarfsgerecht und flexibel zu organisieren. Die bisher durch das Land geregelten Schülermindest- und Höchstschülerzahlen je Klasse sowie die Vorschriften zur Zügigkeit von Schulen werden aufgehoben und durch eigenverantwortliche, pädagogisch sinnvolle Entscheidungen der Schulen ersetzt. Durch die Einführung der Kontingent-Studentafel und die Möglichkeit, über Gruppengrößen selbst zu entscheiden, können Schulen im Rahmen der Unterrichtsorganisation angemessen und flexibel reagieren. So kann die Arbeit in klassen- und jahrgangsübergreifenden Gruppen im Sinne der Ausschöpfung vorhandener pädagogischer Gestaltungsspielräume weiterentwickelt werden.

Die bisher praktizierte klassenbezogene Lehrerwochenstunden-Zuweisung

- für Unterricht (Grundbedarf),
- für zusätzliche Aufgaben (Zusatzbedarf) und
- von klassenbezogenen Regelungen zu Anrechnungs- und Ermäßigungsstunden (Anrechnungsbedarf)

wird grundsätzlich durch eine schülerbezogene Lehrerwochenstunden-Zuweisung für die drei Bereiche ersetzt.

Der **Grundbedarf** ergibt sich aus der Anzahl von Lehrerstunden, die erforderlich ist, um die geltende Studentafel umzusetzen. Dieser wird zukünftig abhängig sein von der Anzahl der Schülerinnen und Schüler in den Jahrgangsstufen.

Aufgrund der Zweckbestimmung können im Rahmen des **Anrechnungsbedarfs** der Leitungspool, der Schulpool, der Schulamtspool und die Stunden für Diagnostik und Beratung auf eine schülerbezogene Berechnung umgestellt werden.

Durch den **Leitungspool** werden den Schulen Anrechnungsstunden für Leitungs- und Koordinierungsaufgaben zur Verfügung gestellt (Anrechnungsstunden für Schulleiter, Stellvertreter, Koordinatoren). Über die Vergabe der Stunden des Leitungspools entscheidet die Schule in eigener Verantwortung.

Die schülerbezogene Stundenzuweisung im Rahmen des Zusatzbedarfs wird u. a. in folgenden Bereichen vorgenommen:

- Gemeinsamer Unterricht,
- Förderung hochbegabter Schülerinnen und Schüler,
- Ganztagsbetreuung,

¹⁰ http://www.bildung-mv.de/de/schule/selbst_schule/dok_s_schule

- Förderung von Schülerinnen und Schülern mit einer festgestellten LRS/Dyskalkulie.

Die Zuweisung der Stunden an die Schulen soll in Form von Budgets erfolgen¹¹.

Steuerungsmöglichkeiten durch die Schule (Erfahrungsbericht)

Verlagerung von Rahmenplaninhalten in die benachbarte Jahrgangsstufe

- Teilweise Auflösung des Klassenverbandes (klassen- und jahrgangsübergreifend)· Flexible Verteilung von Unterrichtsstunden über das gesamte Schuljahr oder sogar über zwei benachbarte Jahrgangsstufen· Erhöhung der Stundenzahlen in spezifischen Fächern
- Stärken der Selbsttätigkeit und Eigenverantwortung der Lernenden
- Freiräume für Kompetenzentwicklung (Ausgewogenheit von Instruktion und Konstruktion)· Nutzen der Interessen einzelner Schüler für die Unterrichtsgestaltung
- Individuelles Fördern
- Entwicklung und Nutzen problemorientierter Aufgaben· Fördern der Kooperation der Schüler
- Binnendifferenziertes Gestalten des Unterrichts

Lerngruppen statt Klassen

- Jahrgangsübergreifender Unterricht
- Betreuung klassenübergreifenden Unterrichts mit mehreren Lehrern, aber weniger als im Klassenunterricht (Freiarbeit, Freie Lernorte, ...)
- Einsatz von Schülerkooperation (Schüler lernen von Schülern)
- Erhöhung des Anteils selbstständigen Arbeitens (Bereitstellen von Aufgabenkomplexen in Methodenwochen, Projekttagen bzw. -wochen, fest geplanten Stunden, ...)
- Veränderte Lernformen (auch: Vorlesungsunterricht)

Eine durch den kommunalen Haushaltsgesetzgeber vorgesehene erweiterte Selbstständigkeit bei der Mittelbewirtschaftung würde die Schulen in die Lage versetzen, Entscheidungen mit finanziellen Auswirkungen zu treffen, die praxisnah, flexibel und von hoher Effizienz sind. Die selbstständige Bewirtschaftung der für den Sachbedarf notwendigen Mittel dient der Erfüllung des Bildungs- und Erziehungsauftrags und der kontinuierlichen Qualitätsentwicklung der Schule. Die selbstständige Mittelbewirtschaftung setzt ein einvernehmliches Handeln mit dem Schulträger voraus und bedarf einer gesonderten Vereinbarung. Die Erfahrungen der Modellschulen im Arbeitsfeld *Mittelbewirtschaftung* sind in dem Arbeitspapier *Empfehlungen zur Gestaltung einer selbstständigen Mittelbewirtschaftung*¹² zusammengefasst.

Mittelbewirtschaftung

In dem Maße, in dem Schulen individuelle Schwerpunkte für Unterricht und Erziehung setzen sowie mehr Verantwortung für ihre Schule übernehmen, gewinnt auch

Stellenbewirtschaftung

¹¹ Die zeitliche Staffelung der Budgetierung/schülerbezogenen Stundenzuweisung ist dem Stufenplan (s. S. 6) zu entnehmen.

¹²s. Erfahrungen aus dem Modellvorhaben *Mehr Selbstständigkeit für Schulen* unter www.bildung-mv.de/de/schule/selbst_schule/dok_s_schule/

ein entsprechendes Personalmanagement an Bedeutung. Die Schule kann häufig leichter passende Personallösungen finden als dies einem zentralen Management möglich ist. Selbstständige Schulen übernehmen daher aktiver Aufgaben in der Personalentwicklung. Sie tragen erhöhte Verantwortung für die Weiterentwicklung von pädagogischen Kompetenzen sowie für die Anpassung an veränderte Bedingungen. Die Schulaufsicht hat dafür die strukturellen Rahmenbedingungen zu schaffen.

Bei der Personalauswahl der Lehrkräfte an den Schulen bestehen bereits Mitwirkungsmöglichkeiten und definierte Mitwirkungsrechte der Schulen, vertreten durch die Schulleitung. Nähere Hinweise finden sich in der Handreichung des Bildungsministeriums für die Schulleiterinnen und Schulleiter der öffentlichen allgemeinbildenden und beruflichen Schulen für das Bewerbungs- und Einstellungsverfahren in den öffentlichen Schuldienst des Landes Mecklenburg-Vorpommern¹³.

Diese wird entsprechend der künftigen Bedarfe der Selbstständigen Schulen in Abstimmung mit den Vereinbarungspartnern des Lehrpersonalkonzepts weiterentwickelt. Über die Verwendung der Stunden entscheidet die Schulleitung, so z. B. über den Facheinsatz der Lehrkräfte. Das Lehrpersonalkonzept soll in diesem Sinn weiterentwickelt werden. Die Schulleitung kann auch einzelne Aufgaben unter Verwendung des Schulpools ausschreiben und Anrechnungsstunden dafür vergeben.¹⁴

Die Erfahrungen der Schulen, die am Modellvorhaben teilgenommen haben, zeigen, dass die Personalentscheidungen der Schulleitung gemeinsam mit dem örtlichen Personalrat im Hinblick auf den individuellen Beschäftigungsumfang eine hohe Akzeptanz im Lehrerkollegium fanden. Die Schule konnte so flexibler den Unterrichtsbedarf absichern, das Engagement sowie die Qualifikation der Kollegen beim Unterrichtseinsatz berücksichtigen und damit auch zu mehr Stabilität und Kontinuität im Lehrerkollegium beitragen.

Die Landesregierung hat das Ziel, gemeinsam mit den Vereinbarungspartnern des Lehrpersonalkonzepts die Anwendungsregelungen der Teilzeit so weiterzuentwickeln, dass das Personalmanagement an Selbstständigen Schulen auch in dieser Frage umgesetzt werden kann.

Um die Unterrichtsvertretung so weit wie möglich eigenständig und schulbezogen realisieren zu können, sind ebenfalls Veränderungen der Anwendungsregelungen zur Teilzeit notwendig und werden in den Verhandlungen mit den Vereinbarungspartnern des Lehrpersonalkonzeptes thematisiert. Die Schulen erhalten in Abhängigkeit von ihrer Größe ein Budget für die Unterrichtsvertretung, über das die Schulleiter eigenverantwortlich entscheiden. Dieses Budget wird den Schulen zugewiesen, um eine Steuerung zu ermöglichen.

Um den Beginn des Prozesses der Einführung der Selbstständigen Schule zu erleichtern, strebt das Land an, im Rahmen der vorhandenen Mittel zusätzliche Stunden in Abhängigkeit von der Größe der Schule bereitzustellen. Über die Vergabe der Stunden in der Schule soll die Schulleitung im Rahmen der gesetzlichen Regelungen entscheiden.

3.5 Qualitätsmanagement

Ziel ist die Einführung eines Qualitätsmanagementsystems, das im Rahmen der Schulprogramm-Arbeit den Unterricht als zentralen Prozess in den Mittelpunkt stellt. Es soll die kontinuierliche Bewertung und Verbesserung der Qualität in allen Berei-

¹³ www.bildung-mv.de/de/schule/selbst_schule/dok_s_schule/

¹⁴ Im Rahmen des Lehrer-Personalkonzeptes kann die Schulleitung über den Facheinsatz der Lehrkräfte in den Klassen entscheiden, aber nicht über die Höhe des Beschäftigungsumfanges der Lehrkräfte.

chen des schulischen Lebens und eine bewusst gestaltete Schulentwicklung ermöglichen.

Schulisches Qualitätsmanagement bedeutet:

1. Lehrerinnen und Lehrer, Schülerinnen und Schüler sowie Erziehungsberechtigte setzen sich gemeinsam und systematisch mit dem Begriff *Qualität* in Bezug auf ihre Schule auseinander (**Leitbild**).
2. Sie schaffen auf der Basis der rechtlichen Vorgaben einen verbindlichen Rahmen, der ihre Ziele in der Schul- und Unterrichtsentwicklung, Maßnahmen zu deren Erreichung und zur Überprüfung der Ergebnisse beinhaltet (**Schulprogramm**).
3. Sie analysieren die Stärken und Schwächen der Schule (**Interne Evaluation**), erarbeiten Verbesserungsmaßnahmen und setzen diese um (**Qualitätsentwicklung**).
4. Die Schule legt Rechenschaft über ihre Leistungen gegenüber der Öffentlichkeit und der Schulaufsicht ab (**Externe Evaluation**). In einer Zielvereinbarung legen die Schulaufsicht und die Schule geeignete Maßnahmen zur Verbesserung der Schul- und Unterrichtsqualität fest, deren Umsetzung jährlich überprüft wird.

Wesentliche Bestandteile des Qualitätsmanagements von Schulen¹⁵, die im Schulgesetz Mecklenburg-Vorpommern geregelt wurden, sind

- Schulprogramm und schulinterner Lehrplan,
- Interne und Externe Evaluation,
- Vergleichsarbeiten und Auswertung Zentraler Prüfungen und
- Arbeit mit Zielvereinbarungen.

Leitbild und Schulprogramm bilden die Grundlage des Qualitätsmanagements von Selbstständigen Schulen.

Die Einbeziehung aller an Schule Beteiligten und der Qualitätsanspruch machen den Einsatz einer Steuergruppe notwendig. Sie wird durch den Schulleiter/die Schulleiterin berufen und besteht aus Vertretern der Schulleitung und des Kollegiums. Es entspricht dem Selbstverständnis der Selbstständigen Schule, wenn Schüler- und Elternvertreter in die Steuergruppe einbezogen werden. Die Steuergruppe fördert den Kommunikations- und Kooperationsprozess an der Schule zwischen Lernenden, Eltern und Lehrenden, initiiert die Analyse des erreichten Entwicklungsstandes und koordiniert die Erarbeitung des Schulprogramms sowie die Interne Evaluation.

Steuergruppe

Selbstständige Schulen bemühen sich verstärkt, gute Leistungen für und durch ihre Schülerschaft zu erbringen und diese Leistungen ständig zu kontrollieren. Dies geschieht durch Interne und Externe Evaluation. In beiden Evaluationsarten werden die Arbeitsergebnisse der Schule betrachtet und für die Qualitätsentwicklung genutzt. Im Zentrum der Evaluationen steht die gesamte Arbeit an der Schule – Bildung und Erziehung – und ihr Erfolg.

Interne Evaluation

Die Interne Evaluation stellt ein wesentliches schuleigenes Instrument zur Begleitung der Schul- und Unterrichtsentwicklung dar. Zur regelmäßigen Überprüfung können Evaluationsinstrumente wie QZS (Qualitätszentrierte Schulentwicklung), SEIS (Selbstevaluation in Schulen) oder das Evaluationsinstrument des L.I.S.A. eingesetzt werden. Auch zielgerichtete Befragungen, Hospitationen und die Kontrolle der Abrechnung von Zielvereinbarungen zu einzelnen Qualitätsbereichen bzw. Qualitätsmerkmalen können Bestandteil der Internen Evaluation sein. Die Wahl der Instrumente für die Interne Evaluation wird bewusst den Schulen überlassen, damit

¹⁵ Handreichungen zum Schulprogramm, zum schulinternen Lehrplan und zur Externen Evaluation unter: www.bildung-mv.de/de/schule/selbst_schule/dok_s_schule/

hier flexibel auf interne Notwendigkeiten reagiert werden kann. Es muss jedoch immer auf die Qualitätsbereiche Bezug genommen und alle am Schulleben Beteiligten müssen einbezogen werden.

Die Interne Evaluation muss systematisch in die Schulentwicklung eingebunden werden. Das bedeutet, dass die Selbstständige Schule ein eigenes Evaluationskonzept als Teil des Schulprogramms hat. Es sind Regeln zu formulieren, Zuständigkeiten und Verantwortungen festzulegen und die Beteiligten und Betroffenen über das Evaluationskonzept zu informieren.

Der Ablauf und die Ergebnisse der Internen Evaluation werden so dokumentiert, dass entsprechende Erkenntnisse konsequent für die Qualitätsentwicklung genutzt werden können und für eine Rechenschaftslegung zur Verfügung stehen.

Externe
Evaluation

Ergänzend zur Internen Evaluation hilft die Externe Evaluation bei der Qualitätsentwicklung der Selbstständigen Schule. Nähere Ausführungen hierzu finden sich in einer separaten Handreichung¹⁶.

Vergleichs-
arbeiten

Auf Bundesebene wird ab 2009 regelmäßig stichprobenartig die Erreichung der Bildungsstandards in den Bundesländern überprüft und verglichen.

Zusätzlich werden auf der Grundlage der Bildungsstandards in Mecklenburg-Vorpommern Vergleichsarbeiten in der Jahrgangsstufe 3 in den Fächern *Deutsch* und *Mathematik* sowie in den Jahrgangsstufen 6 und 8 in den Fächern *Deutsch*, *Mathematik* und *Englisch* durchgeführt. Sie dienen dem Vergleich und der ergebnisorientierten Schul- und Unterrichtsentwicklung durch die Fachkonferenzen und bieten eine Datenbasis für die systematische Schulentwicklung.

Mit den Bildungsstandards¹⁷ erhalten alle Schulen Prüfkriterien in die Hand, mit denen sie den Lernerfolg ihrer Schülerinnen und Schüler selbst überprüfen und sich im Falle negativer Ergebnisse entscheiden können, welche Fortbildungs- oder Schulentwicklungsmaßnahmen nötig sind. Damit dienen die Bildungsstandards schulintern der Selbstevaluation.

Das Instrument *Vergleichsarbeiten* ist primär an Selbstständige Schulen gerichtet. Die Lernenden und die Erziehungsberechtigten sowie die unterrichtenden Lehrkräfte mit ihren Fachkonferenzen erhalten konkrete Rückmeldungen über die Kompetenzen der Schülerinnen und Schüler in Bezug auf die in den KMK-Bildungsstandards und in den Rahmenplänen formulierten Anforderungen. Die erreichten Ergebnisse einer Schülergruppe können mit denen von anderen Schülergruppen in der eigenen oder auch anderer Schulen verglichen werden. Ein landesweiter Vergleich bezogen auf die jeweilige Schulart ist möglich. Aus dem zurückgemeldeten Leistungsprofil ergeben sich zum Beispiel folgende Fragen:

¹⁶ www.bildung-mv.de/de/schule/selbst_schule/dok_s_schule/

¹⁷ www.bildung-mv.de/de/publikationen/bildungsstandards/

Bereich	Lernende	Lehrende
Standardüberprüfung, Qualitätssicherung	Wie gut arbeite ich im Unterricht mit?	Wie effektiv ist meine Arbeit im Unterricht?
Stärkung der diagnostischen Kompetenz	Nutze ich meine Stärken und überwinde ich meine Schwächen?	Wie gut kenne ich die Stärken und Schwächen meiner Schüler in verschiedenen Bereichen?
Feststellung von Lern- und Förderbedarf in den überprüften Bereichen	Wo brauche ich Hilfe, wo kann ich Hilfe geben?	Wie kann ich leistungsschwache bzw. -starke Schülerinnen und Schüler optimal fördern? Welchen überprüften Bereich muss ich stärker in den Unterricht einbeziehen?
Orientierungshilfe bei der Leistungsbewertung	Wie erfolgreich war ich in der Vergleichsarbeit, wie gut bin ich im Unterricht? Gibt es Unterschiede? Warum?	Wie können wir uns in der Fachkonferenz aufgrund der in Vergleichsarbeiten objektiven Erfassung von Leistungsständen über einheitliche Qualitäts- und Leistungsanforderungen verständigen?
Weiterentwicklung des Unterrichts	Was nehme ich mir für meine weitere Leistungsentwicklung im Fach vor?	Welche Schlussfolgerungen kann ich anhand der Ergebnisse meiner Klasse für die weitere inhaltliche und methodische Unterrichtsarbeit ziehen?
Umsetzung einer veränderten Aufgabenkultur	Welche Aufgabenarten waren neu für mich? Mit welchen Aufgaben kam ich gut klar, mit welchen nicht?	Welche Möglichkeiten zeigen sich, Unterrichtsaufgaben mehr standardbezogen zu formulieren? Welche neuen Aufgabenformate lassen sich für den Unterricht nutzen?
Ergänzende Informationen für die Arbeit mit Vergleichsarbeiten	Was muss mir noch einmal erklärt werden?	Welche didaktischen Materialien kann ich zur Auswertung und für die Unterrichtsarbeit nutzen?

Wie bei den Vergleichsarbeiten lassen sich über die Auswertung Zentraler Prüfungen flächendeckend Daten zur Qualität der schulischen Bildung erfassen. Für die Selbstständige Schule kann hier der interne Vergleich von Klassen untereinander und der Vergleich mit einem Landes-Mittelwert Ausgangspunkt für Schulentwicklungsprozesse auf Unterrichts- bzw. Fachkonferenz-Ebene sein.

Auswertung
Zentraler
Prüfungen

Bei großen Differenzen zwischen Vornote und Prüfungsnote kann sich die Frage nach einer genaueren Leistungsbewertung bei den Vornoten oder einer Anpassung des Anforderungsniveaus der Prüfungen stellen. Um eventuelle Leistungsunterschiede zwischen Schülerinnen und Schülern auszugleichen, müssen Differenzierung und Förderung thematisiert werden. Dabei stellen die Bildungsstandards bzw. die Einheitlichen Prüfungsanforderungen eine besondere Zielvorgabe dar.

In Zukunft wird es verstärkt eine Aufgabe der Staatlichen Schulämter sein, sich mit den Ergebnissen von Abschlussprüfungen und Vergleichsarbeiten zu befassen und gemeinsam mit den einzelnen Schulen im Rahmen von Zielvereinbarungen geeig-

nete Maßnahmen zur Verbesserung festzulegen und deren Umsetzung zu kontrollieren.

Tests

Mecklenburg-Vorpommern beteiligt sich aktuell an folgenden **internationalen Schulleistungsstudien**:

- **IGLU** (Internationale Grundschul-Lese-Untersuchung): Sie findet im 5-Jahres-Rhythmus statt.
- **PISA** (Programme for International Student Assessment): Sie findet im 5-Jahres-Rhythmus statt und testet 15-jährige Schülerinnen und Schüler aller Schularten in den Bereichen Lesen, mathematische Grundbildung und naturwissenschaftliche Grundbildung.
- **TIMSS** (Trends in International Mathematics and Science Study): Sie findet im 4-Jahres-Rhythmus statt und testet mathematische und naturwissenschaftliche Kompetenzen.

Mecklenburg-Vorpommern beteiligt sich an folgenden **Vergleichsarbeiten in Länderkooperation**:

Vergleichsarbeiten Klasse 3 (**VerA 3**): *Deutsch* und *Mathematik*
Vergleichsarbeiten Klasse 6 (**VerA 6**): *Deutsch*, *Mathematik* und *Englisch*

- Vergleichsarbeiten Klasse 8 (**VerA 8**): *Deutsch*, *Mathematik* und *Englisch*

Zentrale Abschlussprüfungen in Mecklenburg-Vorpommern

- **Berufsreife mit Leistungsfeststellung** (Jahrgangsstufe 9)
- **Mittlere Reife** (Jahrgangsstufe 10)
- **Abitur**

Parallelarbeiten

Für Klassenarbeiten bietet es sich an, eine oder zwei im Schuljahr für alle Klassen einer Jahrgangsstufe zu konzipieren, um so – schulintern – den Vergleich zwischen den Klassen führen zu können.

Arbeit mit Zielvereinbarungen

Zielvereinbarungen können zwischen verschiedenen Partnern abgeschlossen werden, z. B. zwischen der Schulaufsicht und der Schule sowie zwischen der Schulleitung und den Lehrerinnen und Lehrern. Sie können aber auch zwischen Klassenlehrerinnen und Klassenlehrern und Schülerinnen und Schülern bzw. Erziehungsberechtigten getroffen werden.

Zielvereinbarungen sind für die Selbstständige Schule von besonderer Bedeutung, da hier die verschiedenen, für die Entwicklung der Einzelschule und zentrale Systemsteuerung relevanten Prozesse in ausgewogener Weise zusammengeführt werden. Dabei werden verbindliche, konkret abrechenbare Ziele vereinbart.

Zielvereinbarungen sollen einerseits Schulentwicklungsprozesse in Gang setzen und andererseits der Rechenschaftslegung über die Erreichung der Ziele dienen. Sie müssen also nicht nur konkrete Maßnahmen beinhalten, sondern Verantwortlichkeiten klar regeln, abrechenbare Ziele festlegen und Termine setzen.

Beispiel

Zielvereinbarung auf der Grundlage der Externen Evaluation

Name der Schule: _____

1. Verbindliche Ziel- und Handlungsvereinbarung

Zielbeschreibung Anspruchsvolle, realisierbare, beeinflussbare und überprüfbare Ziele	
Begründung der Vereinbarung Bedeutsamkeit für die Schule, pragmatische Gesichtspunkte, vorhandene Kompetenzen und Ressourcen	
Zielerreichung Präzise formulierte Teilziele mit messbaren Ergebnissen	
Teilevaluation Terminvorgabe zur Umsetzung der Teilziele	

2. Vereinbarte Ziele und notwendige Unterstützungsmaßnahmen

Was?
Wie?
Wann?
Wer?
Rückmeldung am:

Ort, Datum

Schulleitung

Schulaufsicht

4 Rollenbeschreibungen

Schulleitung

Im Schulgesetz (§ 74 SchulG M-V) wird ausgeführt, dass die Verwirklichung des Bildungs- und Erziehungsauftrags eine vertrauensvolle und partnerschaftliche Zusammenarbeit von Lehrerinnen und Lehrern, Erziehungsberechtigten, Schülerinnen und Schülern und den sonstigen am Schulwesen Beteiligten sowie deren Mitwirkung an den Entscheidungen und Maßnahmen der Schule erfordert.

Der Schulleitung einer Selbstständigen Schule kommt eine zentrale Funktion bei der Einleitung und Förderung von Schulentwicklungsprozessen zu. Über die bisherigen Aufgaben hinaus werden von der Schulleiterin oder dem Schulleiter neue Aufgaben wahrgenommen.

Der Schulleiter ist:

- *Initiator neuer Prozesse*, der für Qualitätsentwicklung eintritt, Begründungszusammenhänge erklärt, die Beteiligten ermutigt und motiviert, positive Erwartungshaltung und Vertrauen in die vorhandenen Qualitäten zeigt und Aufbruchsstimmung erzeugt;
- *Koordinator der Entwicklung*, der durch das Delegieren von Aufgaben für effektive Arbeitsstrukturen sorgt, die Beteiligten miteinander ins Gespräch bringt und den notwendigen Informationsfluss herstellt;
- *Garant für Kontinuität*, der Neuerungen kontinuierlich auf die Wirksamkeit in Bezug auf das Leitbild der Schule und das Schulprogramm überprüft;
- *Vertreter des Staates*, der dafür Verantwortung trägt, dass sich der Qualitätsentwicklungsprozess im Rahmen der gesetzlichen Vorgaben bewegt;
- *Repräsentant der Schule*, der die Bedeutung der Schulentwicklung und die Ergebnisse nach außen (lokales Umfeld, Schulbehörde usw.) vertritt;
- *Manager der Schule*, der sich um die Beschaffung und Verteilung von Ressourcen kümmert, Mittel verwaltet, Personal einstellt und Prozesse steuert.

Qualitätsentwicklung braucht eine verstärkte Führungstätigkeit der Schulleitung. Deshalb beabsichtigt die Landesregierung, die Einführung der Selbstständigen Schule mit der Vollbeschäftigung von Schulleitern und Schulleiterinnen und deren Stellvertretung zu verbinden.

Schülerinnen und Schüler

Die Selbstständige Schule bezieht die Lernenden in wachsendem Maße in die Lernorganisation und Schulgestaltung ein. Die Schülerinnen und Schüler erwerben dadurch Kompetenzen, die sie zu lebenslangem Lernen befähigen.

Die Schülerinnen und Schüler entwickeln mittels vielfältiger Unterrichtsmethoden wie Freiarbeit, Lernen durch Lehren, Projektunterricht, Stationenlernen u. a. die notwendigen Fähigkeiten, immer mehr Verantwortung für ihre Lernentwicklung selbst zu übernehmen.

Neue Beurteilungsformen, Lernentwicklungsgespräche, Zielklärungsgespräche und Lernvereinbarungen führen sie auf ein selbst verantwortetes und selbst organisiertes Lernen hin.

All dies bedeutet für die Schülerinnen und Schüler, dass sie sich aktiver als bisher in Unterricht und Schule engagieren können und müssen.

Lehrerinnen und Lehrer

In einer Selbstständigen Schule arbeiten die Lehrerinnen und Lehrer an der Qualitätsentwicklung ihrer Schule mit und richten ihren Unterricht an den Lernvoraussetzungen und Fördernotwendigkeiten ihrer Schülerinnen und Schüler aus. Sie setzen angemessene diagnostische Mittel ein, um die Entwicklung der Lernenden zu begleiten und zu fördern.

Die Lehrkräfte evaluieren ihren Unterricht, um ihn ständig zu verbessern. Durch intensive Zusammenarbeit im Kollegium entwickeln sie ein Unterrichtsangebot, das sowohl den Bedürfnissen von Schülerinnen und Schülern als auch den Erwartungen der Gesellschaft gerecht wird. Durch Wahrnehmung von Fortbildungsangeboten auf der Grundlage eines Fortbildungsplans bleiben sie ständig auf dem neuesten Stand der Wissenschaften.

Die Erfahrungen an den Modellschulen haben gezeigt: Trotz der höheren Anforderungen, die an die Lehrerinnen und Lehrer an Selbstständigen Schulen gestellt werden, steigt ihre Berufszufriedenheit. Das hat auch positive Auswirkungen auf die Lehrgesundheit.

Selbstständige Schule braucht mehr als bisher die konstruktive Mitwirkung der Erziehungsberechtigten. Diese beschränkt sich nicht nur auf die Mitarbeit in Gremien, sondern erstreckt sich auch auf viele andere schulische Bereiche, einschließlich pädagogischer Prozesse. Dadurch gewinnen die Erziehungsberechtigten mehr Einsicht in die schulischen Abläufe und Notwendigkeiten. Sie bereichern das Schulleben, indem sie den Schülerinnen und Schülern ihre Lebens- und Berufserfahrungen im schulischen Rahmen weitergeben können. So werden die Erziehungsberechtigten im Schulalltag zu echten Partnern der Lehrkräfte und der Lernenden.

Erziehungsberechtigte

In der Schulkonferenz wirken die Erziehungsberechtigten an wichtigen Entscheidungen mit. Sie werden über alle Belange der Schule informiert, in die Kommunikation mit eingebunden und engagieren sich aktiv im Schulalltag.

Die Schulämter sind lernende Organisationen zur Unterstützung Selbstständiger Schulen. Selbstständige Schulen brauchen selbstständigere Schulämter. Im Prozess der Einführung der Selbstständigen Schulen übernehmen die Staatlichen Schulämter u. a. verstärkt folgende Aufgaben:

Staatliche Schulämter

- Unterstützung und Beratung bei der Schulentwicklung,
- Aus- und Bewertung schulischer Daten als Grundlage für Qualitätsentwicklung (z. B. Vergleichsarbeiten, zentrale Abschlussprüfungen),
- Standardsicherung und Evaluation,
- Personalführung und -förderung,
- Wahrnehmung der Dienst-, Fach- und Rechtsaufsicht über Schulen und die Bediensteten im Landesdienst,
- Umsetzung von Planungsvorgaben,
- Abschluss von Zielvereinbarungen mit den Schulen,
- Genehmigung der Schulprogramme.

Zielstellungen der Arbeit der Staatlichen Schulämter sind u. a.:

- Verbesserung der Ergebnisse von Schule,
- Stärkung der Selbstverantwortung der einzelnen Schule,
- Förderung der Professionalität der Lehrkräfte,
- Entwicklung einer umfassenden Rückmelde-Kultur,
- Unterstützung von Initiativen und Eröffnung von Handlungsspielräumen,
- Pflege des Teamgedankens,
- Förderung von Vernetzung.

In der Zielvereinbarung zwischen Schulaufsicht und Schulen werden die bildungspolitisch vorgegebenen Entwicklungslinien des Landes und die aus den Schulen erwachsenden Entwicklungsimpulse zusammengeführt.

Schulträger

Schulträger finanzieren gegenwärtig Schulgebäude, Schulbücher, Bürobedarf, Post- und Fernmeldegebühren u. ä. Eine Säule der Selbstständigen Schule ist die erweiterte wirtschaftliche Handlungsmöglichkeit durch Flexibilisierung, d. h.: Die Schule verwaltet vom Schulträger zugewiesene Gelder weitgehend selbstständig und kann diese unter pädagogischen Gesichtspunkten für die Schule optimal einsetzen.

Grundlage der Partnerschaft zwischen Schulträger und Schule ist eine Kooperationsvereinbarung unter Bezugnahme auf das Schulgesetz (§§ 4, 112 SchulG M-V), in der die Eckwerte der jeweiligen Mittelübertragung, die Verwaltungsabläufe, die Regelungen zur ordnungsgemäßen Verwendung von Haushaltsmitteln u. ä. festgelegt werden. Damit wird der Schulträger auch zum engen Partner der Selbstständigen Schule in der Region. Es ergeben sich Unterstützungsmöglichkeiten bei der Profilbildung einer Schule, der Stärkung der sozialen und stadtteil-bezogenen Bedeutung einer Schule als Identifikationsort der Anwohner, Öffnung von Schule für die allgemeine Nutzung sowie die Förderung von Kooperationen mit den verschiedenen Institutionen des gesellschaftlichen Lebens.

Bildungs-
ministerium

Das Bildungsministerium als oberste Schulaufsicht trägt die gesetzliche Verantwortung für das Schulwesen in Mecklenburg-Vorpommern. Aus dieser Verantwortung heraus schafft es die notwendigen Voraussetzungen für einen Erfolg der Selbstständigen Schule. Für den Unterricht an den Selbstständigen Schulen definiert das Bildungsministerium auf der Grundlage des Schulgesetzes einen Handlungsrahmen in Form von Rahmenplänen, Anforderungsprofilen für die Zentralen Abschlussprüfungen und weiteren Vorgaben, die sich aus den Vereinbarungen mit den anderen Bundesländern ergeben. Dabei ist es Ziel des Bildungsministeriums, Bürokratie so weit wie möglich abzubauen und sich nur auf das Notwendigste zu beschränken. Die Ausgestaltung dieses Rahmens obliegt dann den Schulen selbst. Die Qualität und Vergleichbarkeit des Unterrichts wird durch Evaluation, Vergleichsarbeiten und Zentrale Prüfungen erfasst und langfristig gesichert.

Im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit stellt das Bildungsministerium ausgesuchte Beispiele von Selbstständigen Schulen in unterschiedlichen Formen vor.

Partner-
schaften

Zur Bereicherung des Schullebens einer Schule gehören Partnerschaften. Bei der innerschulischen Zusammenarbeit mit Erziehungsberechtigten oder anderen Klassen geht es nicht nur um die Arbeit in Gremien, sondern auch um die praktische Arbeit im Schulalltag. Partnerschaften mit anderen Schulen im In- und Ausland bereichern eine Schule durch Erfahrungsaustausch und gemeinsame Projekte.

Die Öffnung von Schule zu nichtschulischen Einrichtungen und Institutionen gehört zu den wesentlichen Merkmalen Selbstständiger Schulen. Mit Kontakten zu Vereinen, Verbänden, Unternehmen, Kirchen u. a. können für Schülerinnen und Schüler außerschulische Lernorte erschlossen werden, an denen sie durch Fachleute für diese gesellschaftlichen Bereiche neue Erfahrungen vermittelt bekommen.

Für Schulen bietet auch das Sponsoring durch außerschulische Partner eine Chance, Schulleben und Schulentwicklung zu fördern. Dabei sind die rechtlichen Grenzen zu beachten. Werbung ist im Gegenzug zu Geld- oder Sachspenden möglich, wenn auch in einem vorgegebenen Rahmen¹⁸.

¹⁸ Richtlinie zur Einwerbung und Verwendung von Mitteln Dritter (Drittmittelrichtlinie), Verwaltungsvorschrift des Ministeriums für Bildung, Wissenschaft und Kultur vom 12. April 2005, in: Mitteilungsblatt des Ministeriums 5 / 2005

<http://www.kultus-mv.de/sites/bibo/merkblaetter/0505.pdf>

5 Schulrechtliche Auswirkungen

Die Stärkung der Einzelschule erfordert einen Systemwechsel in der Schule ebenso wie entsprechende Veränderungen in der Schulaufsicht. Der Weg führt weg von einer durch Rechtsvorschriften überregulierten und verwalteten Schule hin zu einer Schule, die mehr Ergebnisverantwortung übernimmt.

Mit Blick auf eine veränderte Schulverwaltung und Schulaufsicht folgt dem Weniger an Rechtsvorschriften ein Mehr an Zielüberprüfungen und Evaluationen der Effizienz der eigenen Tätigkeit.

Das Schulgesetz und die untergesetzlichen Rechtsvorschriften werden diesem Ziel entsprechend überprüft und angepasst. In diesen Prozess fließen die zahlreichen Anregungen und Vorschläge aus den Schulen und Staatlichen Schulämtern zum Bürokratieabbau und zur Verbesserung des Schulwesens ein. Schulgesetz

So sind z. B. Veränderungen in folgenden Bereichen angedacht:

- Studentafel
- Fachleistungsdifferenzierung
- Größen zur Klassenbildung
- Zügigkeiten von Schulen
- Ermöglichung der freien Schulwahl durch Aufhebung der Einzugsbereiche von Schulen und entsprechende Anpassung der Regelungen zur Schülerbeförderung
- Deregulierung der Zahl von Klassenarbeiten/Klausuren
- Zuständigkeiten von Schulleitungen bzw. Aufgaben der Schulaufsicht.

6 Häufig gestellte Fragen

Was bedeutet mehr Selbstständigkeit für Schulen?

Selbstständigkeit und Verantwortung gehören zusammen: Die Schulen bekommen einen größeren Gestaltungsfreiraum, um die Prozesse an ihren Schulen selbst gestalten zu können. Damit übernehmen sie aber auch eine höhere Verantwortung für den Erfolg ihrer schulischen Arbeit.

Was ist das Ziel von mehr Selbstständigkeit an Schulen in Mecklenburg-Vorpommern?

Das Ziel ist die Verbesserung des Unterrichts und damit eine Verbesserung des Erziehungs- und Lernerfolges staatlicher Schulen. Durch diese Qualitätssteigerung verbessern die Schülerinnen und Schüler ihre Bildungs- und Berufschancen. Entscheidungen sollen vor Ort in den Schulen getroffen werden. Dort kennt man die Situation am besten und kann flexibel reagieren. Mit der größeren Entscheidungsfreiheit übernimmt die Schule in einem größeren Maß als bisher die Verantwortung für ihre Ergebnisse.

Wie erfolgen Kontrollen bei mehr Selbstständigkeit?

Kontrollen erfolgen durch Vergleichsarbeiten, Abschlussprüfungen, Externe Evaluation und durch die Schulaufsicht. Die Selbstständigkeit von Schulen erstreckt sich nur auf den staatlichen Bildungs- und Erziehungsauftrag, der durch das Grundgesetz, die Landesverfassung, das Schulgesetz und die nationalen Bildungsstandards festgelegt ist:

Schulische Arbeit wird auch weiterhin staatlich beaufsichtigt. Insbesondere werden die Ergebnisse der Schulen überprüft. Bei der Gestaltung von Unterricht und

Schulalltag erhalten die Schule erweiterte Freiräume. In diesem Rahmen müssen sie sich bewegen. Eine weitere Kontrolle erfolgt durch Interne Evaluation.

Wie korrespondieren Selbstständigkeit und das Lehrpersonalkonzept (LPK)?

Erweiterte Selbstständigkeit bei der Personalmittel-Bewirtschaftung und LPK sind zurzeit nur begrenzt vereinbar. Wir wollen gemeinsam mit den Vereinbarungspartnern daran arbeiten, dies zu ändern. Ziel ist es, dass Schulleitungen und Örtliche Personalräte über die garantierte Grundbeschäftigung hinaus an einzelne Lehrkräfte für bestimmte Aufgaben Stunden aus einem Stundenpool zusätzlich vergeben können. Das erhöht die Motivation der Kollegien. An den Modellschulen, die das Konzept *Selbstständige Schule* in den letzten drei Jahren erprobt haben, fand dieses Modell sehr große Akzeptanz.

Was ist an den Selbstständigen Schulen neu?

Mit der landesweiten Einführung der Selbstständigen Schulen erfolgt ein Paradigmenwechsel in der pädagogischen Arbeit. Schulen erhalten wesentlich mehr Gestaltungsspielraum, übernehmen aber auch gleichzeitig in größerem Maß Verantwortung für ihre Ergebnisse. In diesem Prozess werden positive Erfahrungen von Schulen unseres Landes aufgegriffen und weiter entwickelt. Die Selbstständigen Schulen sehen die individuelle Förderung des Einzelnen als eine wesentliche Aufgabe. Da dies aber nur vor Ort möglich ist, muss man Schulen einen größeren Freiraum zugestehen, um so für ihre Situation und für ihre Schülerschaft das optimale Lernangebot anzubieten. Dies geschieht dadurch, dass die Schulen Lehrer einstellen können, dass sie eigene Lehrpläne und Studententafeln entwickeln können, dass sie Geld für ihre Zielsetzungen besser einsetzen u. v. m.

Welche Vorteile hat die Einführung Selbstständiger Schulen für Schülerinnen und Schüler, für Lehrkräfte und Erziehungsberechtigte?

- 1) Die Schülerinnen und Schüler erleben den gesamten Prozess der Qualitätsentwicklung ihrer Schule bewusster mit. Sie profitieren von mehr Bildungsqualität. Mit der stärkeren Konzentration auf ihre Kompetenzentwicklung werden sie selbstständiger und können bessere Leistungen erreichen. Durch mehr Beteiligung an Schulentwicklungsaktivitäten stärken sie ihre eigene Kompetenz, gewinnen an Motivation und identifizieren sich mit der Schule. Das führt zu höherer Anstrengungsbereitschaft und besseren Lernergebnissen.
- 2) Die Selbstständige Schule bringt für die Lehrkräfte eine Verbesserung des Schulklimas durch eine angemessene Kommunikations-, Kooperations- und Feedback-Kultur. Sie sind aktiv an der Schulentwicklung beteiligt und erhalten mehr Mitsprache- und Gestaltungsmöglichkeiten. Mit der Transparenz aller Entscheidungen und ihrer persönlichen Beteiligung erhalten sie größere Freiräume und gleichzeitig mehr Verantwortung für die Entwicklung jedes einzelnen Kindes. Mit der dazugehörigen Ergebnisverantwortung wächst auch die Bedeutung ihrer Fähigkeiten zu Diagnostik und Analyse. Die Arbeit in kollegialen Teams stärkt ihre Arbeitszufriedenheit.
- 3) Auch für die Erziehungsberechtigten sind die Aspekte der Transparenz aller schulischen Abläufe und Veränderungsprozesse und ihre verstärkte Kommunikation als Vorteil hervorzuheben. Sie gewinnen einen intensiveren Kontakt zur Schule durch mehr Möglichkeiten zur Mitwirkung. An der Verwirklichung ihrer Interessen, d. h. der Steigerung der Bildungs- und Erziehungsqualität und damit besserer Berufschancen für ihre Kinder, können sie aktiv teilnehmen und entwickeln mehr Zufriedenheit.

Glossar

Die nationalen Bildungsstandards für einzelne Fächer in unterschiedlichen Jahrgangsstufen legen verbindliche Anforderungen an das Lehren und Lernen in der Schule fest. Sie formulieren präzise und verständlich wesentliche Ziele pädagogischer Arbeit. Sie konkretisieren, welche Lernergebnisse Schüler zu einem bestimmten Zeitpunkt erreicht haben sollen.	Bildungsstandards
Die Zuweisung von Personal- und Haushaltsmitteln an Schulen zur eigenverantwortlichen Bewirtschaftung führt zu Kostentransparenz und optimaler Verwendung der Gelder.	Budgetierung
In den EPA sind die Bestimmungen der KMK zur Gestaltung der Abiturprüfungen in den einzelnen Fächern festgelegt, um ein gewisses bundeseinheitliches Anforderungsniveau zu haben.	Einheitliche Prüfungsanforderungen an die Abiturprüfungen (EPA)
Erziehungsvereinbarungen werden zwischen Erziehungsberechtigten, Lehrkräften und Schülerinnen und Schülern geschlossen. In ihnen werden Pflichten und Rechte festgelegt, die die Grundlage für die Zusammenarbeit bilden. Die Erziehungsvereinbarungen sind Festlegungen, die juristisch nicht eingeklagt werden können, aber doch einen Verbindlichkeitscharakter haben.	Erziehungsvereinbarung
Das Wort kommt aus dem Lateinischen und bedeutet <i>Einschätzung</i> . Es gibt Interne Evaluation und Externe Evaluation. Bei der Internen Evaluation überprüft die Schule selbst, wie erfolgreich sie arbeitet (etwa durch Schülerbefragungen, Auswertung von Arbeiten, gegenseitige Hospitationen). Bei der Externen Evaluation untersucht ein Team, das von außen kommt, wie die Erfolge der Schule sind.	Evaluation
Alle Lernenden sollen nach ihren Möglichkeiten gefördert werden. Dazu gehört die Feststellung des Leistungsstandes (Diagnose). Darauf gründen sich die Zielstellung des Förderplanes und die Festlegungen der Wege, diese individuellen Ziele zu erreichen.	Förderplan
Da es ständig neue Entwicklungen gibt, ist es nötig, diese in der Schulgemeinschaft zu benennen, auf ihre Wichtigkeit für die Schule zu überprüfen und Lehrerinnen und Lehrer zu motivieren, sich auf Fortbildungen darüber zu informieren und der Schulgemeinschaft die Neuerungen zugänglich zu machen. Dazu ist ein Fortbildungsplan nötig, weil sonst Fortbildungen nicht systematisch besucht werden.	Fortbildungsplan
In der Kontingent-Studentenafel werden für bestimmte Fächer für einen größeren Zeitraum verpflichtende Unterrichtsstunden zugeteilt (z. B. Jahrgangsstufen 5 bis 9 23 Stunden <i>Deutsch</i>), die dann der schulischen Situation entsprechend aufgeteilt werden müssen.	Kontingent-Studentenafel
Die Kultusministerkonferenz, in der alle Bundesländer vertreten sind, legt verbindliche Vorgaben für die Bildungspolitik fest, besonders durch die Bildungsstandards und die Anerkennung der Abschlüsse.	Kultusministerkonferenz (KMK)

Lehrerpersonal-konzept (LPK)	Zwischen der Landesregierung, den Gewerkschaften und Berufsverbänden wurde das Lehrpersonal-konzept vereinbart, um den auf Grund des demographisch bedingten Schülerrückganges entstandenen Lehrerüberhang sozialverträglich abzubauen zu können. Eine Maßnahme des LPK, die Bedarfskündigungen verhindern soll, ist die Maßnahme Teilzeit (Anlage 3 des LPK), bei der sich die Teilnehmer solidarisch den vorhandenen Beschäftigungsumfang teilen
Leitbild	Die Schule legt für sich grundlegende Normen und Werte im Leitbild fest, die für ihre Arbeit richtungsweisend sind. Im Schulprogramm werden die Wege, wie die Ziele des Leitbilds erreicht werden können, aufgezeigt.
Lernen durch Lehren	Schülerinnen und Schüler schlüpfen in die Rolle einer Lehrkraft, bereiten ein Thema so vor, dass sie es ihren Mitschülerinnen und Mitschülern präsentieren können und lernen dadurch selbst.
Mittelbewirtschaftung	Mit der Mittelbewirtschaftung ist die Bewirtschaftung der für das jeweilige Haushaltsjahr zugewiesenen Haushaltsmittel gemeint.
Mittelübertragung	Hierbei handelt es sich um die Übertragung von Haushaltsmitteln auf die Schulen zwecks eigener Bewirtschaftung.
Personalbewirtschaftung	Personalbewirtschaftung beschäftigt sich damit, wie viele Stellen für welche Aufgaben zu planen und einzusetzen sind. Für Schulen bedeutet dies vor allem, wie viele Lehrer in welchem Umfang und mit welcher Aufgabe in einer Schule tätig sein können.
Personalentwicklung	Um in einer Institution wie der Schule gute Ergebnisse zu bekommen, muss man das Personal seinen Fähigkeiten und Interessen entsprechend richtig einsetzen und ihm die Möglichkeit geben, sich weiterzuentwickeln.
Qualitätsmanagement	Unter Qualitätsmanagement versteht man die Organisation von Arbeitsabläufen in Institutionen oder Fabriken, die dazu dient, bessere Produkte herzustellen bzw. bessere Arbeitsergebnisse zu erzielen. Für Schulen bedeutet Qualitätsmanagement, dass sie Rahmenbedingungen schaffen, in denen Unterricht und Erziehung optimal gelingen.
Rahmenplan/schulinterner Lehrplan	Rahmenpläne für die Unterrichtsfächer und Aufgabengebiete geben einen Rahmen vor, innerhalb dessen die Schulen konkretere schulinterne Lehrpläne erstellen.
Schülerbezogene Stundenzuweisung	Die Schulen bekommen für jeden Schüler nach einem bestimmten Schlüssel Stunden für die Unterrichtsversorgung. Bisher wurden die "Lehrerstunden" nach der Anzahl der Klassen verteilt.

Die Schulaufsicht hat die Aufgabe, Schulen in ihrer Arbeit zu kontrollieren und zu beraten. Sie ist zweistufig organisiert und besteht aus der Obersten Schulaufsicht (Bildungsministerium) und der Unteren Schulaufsicht (vier Staatliche Schulämter).	Schulaufsicht
Wenn zwei oder mehr Lehrer für eine Lerngruppe gemeinsam Unterricht vorbereiten, durchführen und nachbereiten, nennt man das Teamteaching. Ein Vorteil liegt darin, dass Lehrer individueller auf einzelne Kinder eingehen können (Individualisierung des Unterrichts).	Teamteaching
Vergleichsarbeiten werden entweder schulintern (i. S. von Parallelarbeiten) oder landesweit an einem bestimmten Termin für bestimmte Fächer geschrieben, um eine übersichtliche Orientierung über den Leistungsstand der Schülerinnen und Schüler gegenüber anderen zu bekommen.	Vergleichsarbeiten
Eine Zielvereinbarung wird zwischen der Schulleitung und dem zuständigen Staatlichen Schulamt geschlossen. In ihr wird festgelegt, welche Ziele die Schule in einem gewissen Zeitraum erreichen möchte.	Zielvereinbarung