



Steuerndes Schulprogramm

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	3
1. Rechtliche und bildungspolitische Rahmung	5
1.1 Schulgesetz NRW	5
1.2 Schulprogrammarbeit – Runderlass des Ministeriums für Schule und Bildung des Landes NRW	5
1.3 Referenzrahmen Schulqualität NRW	6
1.4 Qualitätstableau NRW	7
2. Das Schulprogramm als Steuerungsinstrument	10
2.1 Funktionen eines Schulprogramms	10
2.2 Merkmale eines steuernden Schulprogramms	12
3. Unterstützungsangebote	15

Vorwort

Liebe Schulgemeinschaft,

welche Ziele möchten Sie in den nächsten fünf Jahren mit Ihrer Schule verfolgen und erreichen? Welche Rolle spielt hierbei Ihr Schulprogramm?

Die Schulabteilung der Bezirksregierung Arnsberg legt mit dieser Handreichung eine Konzeption vor, die die über tausend Schulen des Bezirks in ihrer Arbeit unterstützen und zudem ein gleichsinniges Verständnis des Begriffs „Schulprogramm“ bewirken soll.

Das Schulprogramm stellt eine zentrale Grundlage des pädagogischen Wirkens der Schulen in NRW dar:

„Das Schulprogramm ist das grundlegende Konzept der pädagogischen Zielvorstellungen und der Entwicklungsplanung einer Schule. Es konkretisiert die verbindlichen Vorgaben und Freiräume im Hinblick auf die spezifischen Bedingungen vor Ort. Es bestimmt Ziele und Handlungskonzepte für die Weiterentwicklung der schulischen Arbeit und legt Formen und Verfahren der Überprüfung der schulischen Arbeit insbesondere hinsichtlich ihrer Ergebnisse fest.“¹

Das Schulprogramm besitzt Funktionen im Innen- wie auch im Außenverhältnis der Schule. Schulintern stellt es das Steuerungsinstrument der gesamten schulischen Entwicklung dar. Entwicklungsziele, Entwicklungsschritte, Organisationsstrukturen sowie Arbeits- und Kooperationsstrukturen werden transparent gemacht. In der Außenwirkung dient es der Darlegung der Ergebnisse der schulinternen Prozesse. Profil und Identität der Schule werden der Öffentlichkeit bekannt gemacht.

Ein gemeinsames Verständnis von Qualität, Werten, Haltungen und Visionen ist Ausgangspunkt des Schulprogramms. Damit ist das Schulprogramm zentraler Bestandteil der permanenten schulischen Qualitätsentwicklung und -sicherung.

Die Arbeit am und mit dem Schulprogramm ist ein dynamischer Prozess, der in der Eigenverantwortlichkeit der Schule liegt. Der Prozess ist geprägt durch das Zusammenwirken von Unterrichtsentwicklung, Organisationsentwicklung und Personalentwicklung. So ergibt sich ein Qualitätskreislauf, in dem die Schule ihre vereinbarten Prozesse und Zielsetzungen stets auf ihre Wirksamkeit hin überprüft und fortschreibt.

Die Prozesshaftigkeit und damit verbundene Dynamik der Schulprogrammarbeit führt konsequenterweise zu verschiedenen Darstellungsformen des Schulprogramms.

Im Folgenden werden mögliche Schritte der Umsetzung im Detail erläutert.

Die Schulabteilung der Bezirksregierung Arnsberg wünscht Ihnen viel Erfolg bei der Umsetzung Ihrer Visionen.

Ihre Monika Nienaber-Willaredt



¹ www.schulministerium.nrw.de/docs/Schulsystem/Schulformen/Grundschule/Von-A-bis-Z/Schulprogramm/index.html

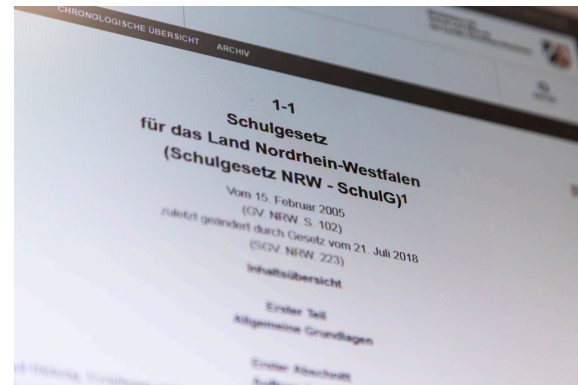
1. Rechtliche und bildungspolitische Rahmung

1.1 Schulgesetz NRW

Das Schulprogramm ist durch das Schulgesetz NRW und den Runderlass des Ministeriums für Schule und Bildung des Landes NRW rechtlich verankert.

§ 3 Schulische Selbstständigkeit, Eigenverantwortung, Qualitätsentwicklung und -sicherung

- (1) Die Schule gestaltet den Unterricht, die Erziehung und das Schulleben im Rahmen der Rechts- und Verwaltungsvorschriften in eigener Verantwortung. Sie verwaltet und organisiert ihre inneren Angelegenheiten selbstständig. Die Schulaufsichtsbehörden sind verpflichtet, die Schulen in ihrer Selbstständigkeit und Eigenverantwortung zu beraten und zu unterstützen.
- (2) Die Schule legt auf der Grundlage ihres Bildungs- und Erziehungsauftrags die besonderen Ziele, Schwerpunkte und Organisationsformen ihrer pädagogischen Arbeit in einem Schulprogramm fest und schreibt es regelmäßig fort. Auf der Grundlage des Schulprogramms überprüft die Schule in regelmäßigen Abständen den Erfolg ihrer Arbeit, plant, falls erforderlich, konkrete Verbesserungsmaßnahmen und führt diese nach einer festgelegten Reihenfolge durch.
- (3) Schulen und Schulaufsicht sind zur kontinuierlichen Entwicklung und Sicherung der Qualität schulischer Arbeit verpflichtet. Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung erstrecken sich auf die gesamte Bildungs- und Erziehungsarbeit der Schule.



1.2 Schulprogrammarbeit – Runderlass des Ministeriums für Schule und Bildung des Landes NRW

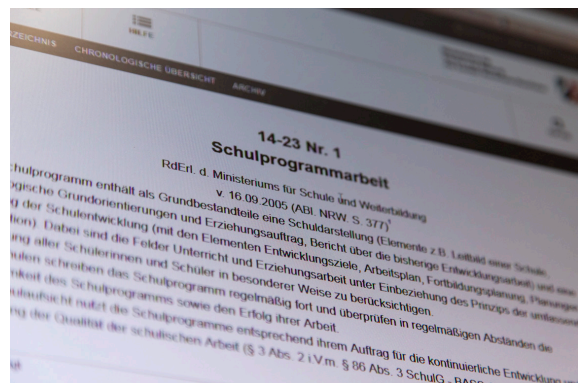
14–23 Nr. 1 – Schulprogrammarbeit

RdErl. d. Ministeriums für Schule und Bildung v. 16. 9. 2005 (ABl. NRW. S. 377)

Das Schulprogramm enthält als Grundbestandteile eine Schuldarstellung (Elemente z. B. Leitbild einer Schule, pädagogische Grundorientierungen und Erziehungsauftrag, Bericht über die bisherige Entwicklungsarbeit) und eine Planung der Schulentwicklung (mit den Elementen Entwicklungsziele, Arbeitsplan, Fortbildungsplanung, Planungen zur Evaluation). Dabei sind die Felder Unterricht und Erziehungsarbeit unter Einbeziehung des Prinzips der umfassenden Förderung aller Schülerinnen und Schüler in besonderer Weise zu berücksichtigen.

Die Schulen schreiben das Schulprogramm regelmäßig fort und überprüfen in regelmäßigen Abständen die Wirksamkeit des Schulprogramms sowie den Erfolg ihrer Arbeit.

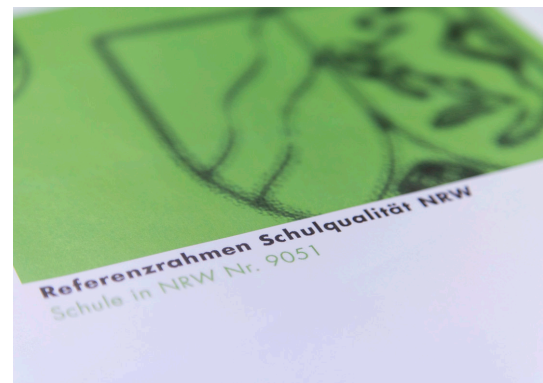
Die Schulaufsicht nutzt die Schulprogramme entsprechend ihrem Auftrag für die kontinuierliche Entwicklung und Sicherung der Qualität der schulischen Arbeit (§ 3 Abs. 2 i. V. m. § 86 Abs. 3 SchulG NRW – BASS 1 – 1).



1.3 Referenzrahmen Schulqualität NRW

Der Referenzrahmen Schulqualität NRW hat zum Ziel, Qualitätsaussagen zusammenzustellen und transparent zu machen und zeigt anhand von Kriterien und aufschließenden Aussagen, was unter „guter Schule“ und „gutem Unterricht“ zu verstehen ist. Er wendet sich an alle, die mit Schule zu tun haben, indem er ein grundlegendes Verständnis von Schulqualität als Basis für gemeinsame schulische Gestaltungs- und Entwicklungsprozesse anbietet.

Der Referenzrahmen Schulqualität NRW ist seit April 2014 für alle Akteurinnen und Akteure in und um Schule verfügbar.



Dimension 2.1 - Ergebnis- und Standardorientierung

Kriterium 2.1.4

Die Schule definiert im Schulprogramm ihre Leitbilder und Standards des Lehrens und Lernens sowie die zu erzielenden Ergebnisse und orientiert ihre schulische Arbeit daran.

Dimension 4.7 - Strategien der Qualitätsentwicklung

Kriterium 4.7.1

Die Schul- und Unterrichtsentwicklung ist als systematischer Prozess angelegt.

Kriterium 4.7.2

Die Schule initiiert und steuert die Gewinnung der für die Schul- und Unterrichtsentwicklung relevanten Informationen und Daten.

Kriterium 4.7.3

Die Schule entwickelt auf der Basis der ihr zur Verfügung stehenden Informationen und Daten Zielperspektiven und verfolgt diese zur Sicherung und Weiterentwicklung der Schul- und Unterrichtsqualität.

1.4 Qualitätstableau NRW

Das Qualitätstableau NRW bildet die Grundlage der Qualitätsanalyse NRW und wurde im Rahmen der Neuausrichtung der Qualitätsanalyse neu erarbeitet. Es wird seit dem 01.09.2017 in dieser Form in allen Schulformen eingesetzt. Es basiert auf dem Verständnis von Schulqualität, welches im Referenzrahmen Schulqualität NRW ausführlich beschrieben ist. Das Qualitätstableau weist verpflichtende (gelb markiert) und ergänzende Analysekriterien aus.



Dimension 2.1 Ergebnis- und Standardorientierung

Kriterium 2.1.4.1

Die Schule hat in ihrem Schulprogramm Ziele, Schwerpunkte und Organisationsformen ihrer pädagogischen Arbeit festgelegt.

Kriterium 2.1.4.2

Die Schule setzt die im Schulprogramm dokumentierten Ziele, Schwerpunkte und Organisationsformen ihrer pädagogischen Arbeit um.

Dimension 4.7 Strategien der Qualitätsentwicklung

Kriterium 4.7.1.1

Die Schule verfügt über ein strukturiertes Verfahren zur Steuerung der Prozesse der schulischen Qualitätsentwicklung.

Kriterium 4.7.1.2

Die Schule nutzt das Schulprogramm im Rahmen ihrer Qualitätsentwicklung als wesentliches Steuerungsinstrument.

Kriterium 4.7.1.3

Das Schulprogramm beschreibt kohärent den aktuellen Entwicklungsstand und Entwicklungsvorhaben.

Kriterium 4.7.2.1

Die Schule erhebt für die Qualitätsentwicklung relevante Informationen und Daten.

Kriterium 4.7.3.1

Die der Schule zur Verfügung stehenden Informationen und Daten werden zur Sicherung und Weiterentwicklung der schulischen Qualität genutzt.

Inhaltsbereich 2: Lehren und Lernen

2.1 Ergebnis- und Standardorientierung

- 2.1.3.1 Die schulinternen Lehrpläne setzen die Obligatorik der Lehrpläne bezogen auf die spezifische Situation der Schule um.
- 2.1.3.2 Die Schule sichert die Umsetzung der schulinternen Lehrpläne.
- 2.1.4.1 Die Schule hat in ihrem Schulprogramm Ziele, Schwerpunkte und Organisationsformen ihrer pädagogischen Arbeit festgelegt.
- 2.1.4.2 Die Schule setzt die im Schulprogramm dokumentierten Ziele, Schwerpunkte und Organisationsformen ihrer pädagogischen Arbeit um.

2.2 Kompetenzorientierung

- 2.2.1.1 Die Schule fördert personale und soziale Kompetenzen.
- 2.2.1.2 Die Schule fördert Lern-, Methoden- und Medienkompetenzen.
- 2.2.2.1 Die Unterrichtsprozesse sind herausfordernd und kognitiv aktivierend angelegt.*
- 2.2.3.1 Der Einsatz von Medien ist geeignet, den Kompetenzerwerb der Schülerinnen und Schüler zu unterstützen.*
- 2.2.3.2 Die Gestaltung der Lernumgebung ist geeignet, den Kompetenzerwerb der Schülerinnen und Schüler zu unterstützen.*
- 2.2.4.1 Die Gestaltung von Lernarrangements ist auf selbstständiges Lernen ausgerichtet.*

2.3 Lern- und Bildungsangebot

- 2.3.1.1 Die Schule gestaltet ein standortbezogen differenziertes unterrichtliches Angebot.

2.4 Lernerfolgsüberprüfung und Leistungsbewertung

- 2.4.1.1 Die Grundsätze der Lernerfolgsüberprüfung und Leistungsbewertung entsprechen den inhaltlichen und formalen Vorgaben.
- 2.4.1.2 Die Schule macht allen Beteiligten die festgelegten Verfahren und Kriterien für die Lernerfolgsüberprüfung und für die Leistungsbewertung transparent.
- 2.4.1.3 Die Schule stellt sicher, dass die Verfahren und Kriterien zur Lernerfolgsüberprüfung und zur Leistungsbewertung eingehalten werden.
- 2.4.2.1 Die Lehrkräfte erfassen systematisch die Lernstände und Lernentwicklungen der Schülerinnen und Schüler.
- 2.4.2.2 Die Lehrkräfte nutzen Ergebnisse von Lernerfolgsüberprüfungen für ihre Unterrichtsentwicklung.

2.5 Feedback und Beratung

- 2.5.1.1 Lernentwicklungs- und Leistungsrückmeldungen sind systematisch in Feedbackprozesse eingebunden.
- 2.5.2.1 Die Schule nutzt Schülerfeedback zur Verbesserung der Lehr- und Lernprozesse.
- 2.5.3.1 Die Schülerinnen und Schüler sowie die Erziehungsberechtigten werden bei Bedarf systematisch in Lernangelegenheiten beraten.
- 2.5.3.2 Die Erziehungsberechtigten werden systematisch in Erziehungsangelegenheiten beraten.
- 2.5.5.1 Die Schule verfügt über ein Übergangsmanagement für Schülerinnen und Schüler.

2.6 Schülerorientierung und Umgang mit Heterogenität

- 2.6.1.1 Die Planung und Gestaltung des Unterrichts orientieren sich an den Voraussetzungen der Schülerinnen und Schüler.*

2.7 Bildungssprache und sprachsensibler Fachunterricht

- 2.7.1.1 Die Schule fördert den Erwerb der Bildungssprache systematisch und koordiniert.
- 2.7.2.1 Sprachliche Kompetenzen von Schülerinnen und Schülern anderer Herkunftssprachen werden aufgegriffen und berücksichtigt.

2.8 Transparenz, Klarheit und Strukturiertheit

- 2.8.1.1 Die unterrichtlichen Prozesse und Inhalte sind für die Schülerinnen und Schüler transparent und klar strukturiert.*

2.9 Klassenführung und Arrangement des Unterrichts

- 2.9.1.1 Die Schule sichert die effiziente Nutzung der Unterrichtszeit.*

2.10 Lernklima und Motivation

- 2.10.1.1 Lehren und Lernen finden in einer positiven Atmosphäre statt.*
- 2.10.2.1 Lernangebote sind motivierend gestaltet.

2.11 Ganztag und Übermittagsbetreuung

- 2.11.1.1 Die Schule berücksichtigt bei der Planung und Gestaltung ihres ganztägigen Angebots eine begründete Rhythmisierung.
- 2.11.1.2 Die Schule sorgt für ein verlässliches außerunterrichtliches Angebot.
- 2.11.1.3 Unterricht und außerunterrichtliche Angebote stehen in konzeptionellem Zusammenhang.

U Unterricht

- U 1 Transparenz und Klarheit
- U 2 Schülerorientierung
- U 3 Problemorientierung
- U 4 Umgang mit Sprache
- U 5 Lehr- und Lernzeit
- U 6 Lernumgebung
- U 7 Unterrichtsklima
- U 8 Selbstgesteuertes Lernen
- U 9 Individuelle Lernwege
- U 10 Partner- bzw. Gruppenarbeit
- U 11 Plenum
- U 12 Medien bzw. Arbeitsmittel

Inhaltsbereich 3: Schulkultur

3.1 Demokratische Gestaltung

- 3.1.1.1 Die Schule hat mit allen Beteiligten verbindliche Verhaltens- und Verfahrensregeln zum Umgang miteinander und mit Dingen getroffen.
- 3.1.1.2 Die Schule setzt vereinbarte Maßnahmen zum Umgang mit Regelverstößen konsequent um.
- 3.1.2.1 **Der Umgang miteinander ist von gegenseitigem Respekt und gegenseitiger Unterstützung geprägt.**
- 3.1.3.1 Die Schule beteiligt die Schülerinnen und Schüler an den Entwicklungs- und Entscheidungsprozessen.
- 3.1.4.1 Die Schule beteiligt die Erziehungsberechtigten an den Entwicklungs- und Entscheidungsprozessen.
- 3.1.4.2 Die Schule bezieht Erziehungsberechtigte aktiv in die Gestaltung des Schullebens ein.

3.2 Umgang mit Vielfalt und Unterschiedlichkeit

- 3.2.1.1 Die Schule nutzt die Vielfalt an der Schule bei der Gestaltung des Schullebens.
- 3.2.1.2 **Die Schule fördert die Akzeptanz von Vielfalt und Unterschiedlichkeit.**
- 3.2.2.1 **In der Schule findet eine Auseinandersetzung mit Werten und Normen statt.**

3.3 Schulinterne Kooperation und Kommunikation

- 3.3.1.1 Die Schule sichert den Informationsfluss zwischen allen Beteiligten.
- 3.3.2.1 In der Schule wird professionsübergreifend systematisch kooperiert.
- 3.3.2.2 **In den Bereichen Unterricht und Erziehung kooperieren die Lehrkräfte systematisch.**
- 3.3.2.3 Die Lehrkräfte nutzen systematisch angelegte gegenseitige Unterrichtshospitationen und kollegiale Beratungsangebote.

3.4 Gestaltetes Schulleben

- 3.4.1.1 Die Schule gestaltet ein vielfältiges Schulleben.

3.5 Gesundheit und Bewegung

- 3.5.1.1 Die Schule achtet bei der Planung und Gestaltung ihres Angebots auf eine begründete Rhythmisierung.
- 3.5.1.2 Die Schule macht Schülerinnen und Schülern Angebote zur Gesundheitsbildung.
- 3.5.1.3 Die Schule macht Lehrkräften und Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Angebote zur Gesundheitsförderung und zum Arbeits- und Gesundheitsschutz.
- 3.5.2.1 Die Schule sorgt für verlässliche Sport- und Bewegungsangebote über den regulären Sportunterricht hinaus.

3.6 Externe Kooperation und Vernetzung

- 3.6.1.1 Die Schule kooperiert mit anderen Schulen bzw. Kindertagesstätten in ihrem Umfeld.
- 3.6.1.2 Die Schule bindet sich mit ihrer Arbeit in ihr Umfeld ein.
- 3.6.1.3 Die Schule kooperiert mit pädagogischen, kulturellen und gesellschaftlichen und ggf. auch therapeutischen Einrichtungen sowie ggf. Betrieben.
- 3.6.2.1 Die Schule pflegt überregionale Kontakte und Kooperationen.

3.7 Gestaltung des Schulgebäudes und -geländes

- 3.7.1.1 Die Schule leistet ihren Beitrag dazu, dass die Gebäude und das Gelände gepflegt und sauber sind.
- 3.7.1.2 Die Schule nutzt Gestaltungsmöglichkeiten bezogen auf das Schulgebäude und das Schulgelände.

Inhaltsbereich 4: Führung und Management

4.1 Pädagogische Führung

- 4.1.1.1 Die Schulleitung hat klare Zielvorstellungen für die Weiterentwicklung der Schule, insbesondere des Unterrichts.
- 4.1.1.2 Die Schulleitung sorgt dafür, dass die Ziele der Schule partizipativ entwickelt werden.
- 4.1.1.3 Die Schulleitung sorgt für Klarheit und Eindeutigkeit der Ziele der Schule.
- 4.1.1.4 Die Schulleitung verfügt über Strategien, gemeinsame Ziele für die Weiterentwicklung der Schule nachhaltig umzusetzen.
- 4.1.2.1 Die Schulleitung sichert die Rahmenbedingungen für Kooperationen der unterschiedlichen Gruppen.
- 4.1.2.2 Die Schulleitung pflegt die Kommunikation mit dem schulischen Personal.
- 4.1.2.3 Die Schulleitung sorgt dafür, dass Konflikte nach verabredeten Verfahren bearbeitet werden.

4.2 Organisation und Steuerung

- 4.2.1.1 Rechtliche Bestimmungen und Vorgaben werden von der Schule situationsbezogen interpretiert und rechtssicher umgesetzt.
- 4.2.2.1 Planvolles und zielgerichtetes Arbeiten des Personals wird durch klare Delegation von Aufgaben unterstützt.
- 4.2.2.2 Die Verteilung von Aufgaben und Zuständigkeiten innerhalb der Schule ist den Beteiligten bekannt.

4.3 Ressourcenplanung und Personaleinsatz

- 4.3.1.1 Der Einsatz von Ressourcen wird partizipativ geplant und transparent umgesetzt.
- 4.3.1.2 Ressourcen werden sachgerecht genutzt.
- 4.3.2.1 **Der Einsatz des Personals ist so organisiert, dass Unterrichtsausfall vermieden wird.**
- 4.3.2.2 **Der Vertretungsunterricht ist so organisiert, dass die inhaltliche Kontinuität gewährleistet wird.**

4.4 Personalentwicklung

- 4.4.1.1 Die Personalentwicklung basiert auf schulischen und individuellen Entwicklungszielen.

4.5 Fortbildung und Fortbildungsplanung

- 4.5.1.1 **Die Fortbildungsplanung berücksichtigt die Zielsetzungen, Aufgabenstellungen und fachlichen Bedarfe der Schule.**
- 4.5.1.2 Die Fortbildungsplanung berücksichtigt die Qualifikationen und Entwicklungsbedarfe des Personals.
- 4.5.1.3 **Die durch Fortbildung erworbenen Kompetenzen werden systematisch zur Weiterentwicklung der schulischen Qualität genutzt.**

4.6 Lehrerbildung

- 4.6.1.1 Die Umsetzung der Aufgaben der Lehrerbildung in der Schule ist gewährleistet.

4.7 Strategien der Qualitätsentwicklung

- 4.7.1.1 Die Schule verfügt über ein strukturiertes Verfahren zur Steuerung der Prozesse der schulischen Qualitätsentwicklung.
- 4.7.1.2 **Die Schule nutzt das Schulprogramm im Rahmen ihrer Qualitätsentwicklung als wesentliches Steuerungsinstrument.**
- 4.7.1.3 Das Schulprogramm beschreibt kohärent den aktuellen Entwicklungsstand und Entwicklungsvorhaben.
- 4.7.2.1 Die Schule erhebt für die Qualitätsentwicklung relevante Informationen und Daten.
- 4.7.3.1 **Die der Schule zur Verfügung stehenden Informationen und Daten werden zur Sicherung und Weiterentwicklung der schulischen Qualität genutzt.**

Darstellung aller Analyse Kriterien des Qualitätstableaus NRW (**verpflichtende Kriterien = gelb markiert**, * = keine vierstufige Bewertung)

2. Das Schulprogramm als Steuerungsinstrument

2.1 Funktionen eines Schulprogramms

Die wichtigste Funktion eines Schulprogramms ist die Steuerung von Schulentwicklungsprozessen.

Was meint eigentlich der Begriff der „Steuerung“ in der Arbeit einer Schule?

a) Internes Steuerungsinstrument

Zum Schulalltag gehört es, dass Schule immer in Bewegung bleibt und Entwicklungsprozesse aufgrund bildungspolitischer Vorgaben und/oder aufgrund von Rückmeldungen aus den Schulmitwirkungsgruppen zu gestalten sind. Mit Blick auf die Aufgabe zur Qualitätsentwicklung bedeutet dies, dass Arbeitsweisen, Absprachen und Ziele regelmäßig auf ihre Bedeutsamkeit in der aktuellen Situation einer Schule überprüft und gegebenenfalls angepasst werden müssen. Dazu gehört, dass eine Schulgemeinde in ständiger Abstimmung bleibt, um sich stetig zu vergewissern, ob ein gemeinsames Qualitätsverständnis von gutem Unterricht und guter Schule vorhanden ist. Als Ergebnis des Abstimmungsprozesses werden klare, aktuelle Ziele und Maßnahmen für die Schulentwicklung formuliert.

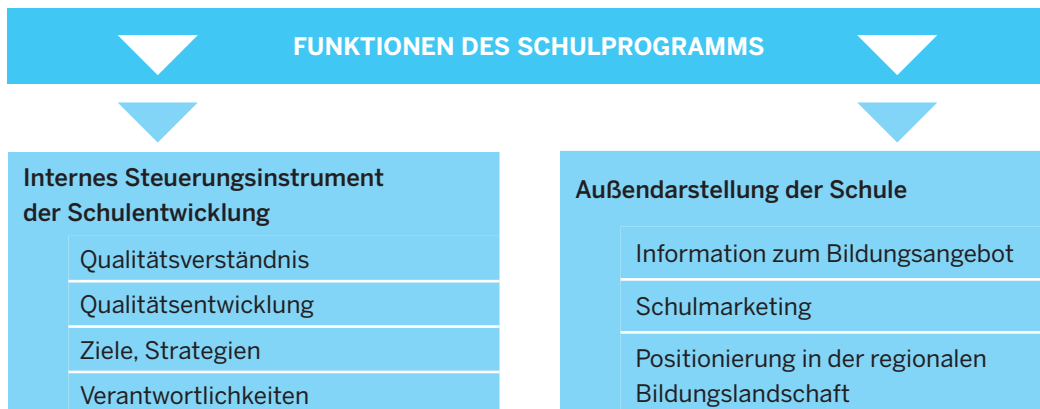
Zur strukturierten Umsetzung der Ziele und Maßnahmen entwickelt die Schule wirkungsvolle Strategien, um Handlungsfelder miteinander zu vernetzen. Dazu verständigt sie sich auf effektive Instrumente. Die Festlegung verbindlicher Verantwortlichkeiten sorgt für Transparenz. Ergebnis und Dokumentation dieses Steuerungsprozesses ist das Schulprogramm in seiner jeweils aktualisierten Fassung, das in Form interner Evaluation stetig auf Effektivität überprüft wird.

b) Externes Steuerungsinstrument – Außendarstellung der Schule

Eine Schule ist Teil der regionalen Bildungslandschaft. Hierzu ergibt sich der Auftrag zur Reaktion auf regionale Veränderungen, die schulinterne Arbeitsprozesse anstoßen. Die sich hieraus ergebenden Ergebnisse bilden sich im Schulprogramm in seiner jeweils aktualisierten Fassung ab.

Somit dient ein Schulprogramm neben der internen Funktion auch als Aushängeschild einer Schule und informiert über das Bildungsangebot und besondere Profile einer Schule.

DAS SCHULPROGRAMM ALS STEUERUNGsinstrument DER SCHULENTWICKLUNG



Was meint eigentlich der Begriff der „Schulentwicklung“?

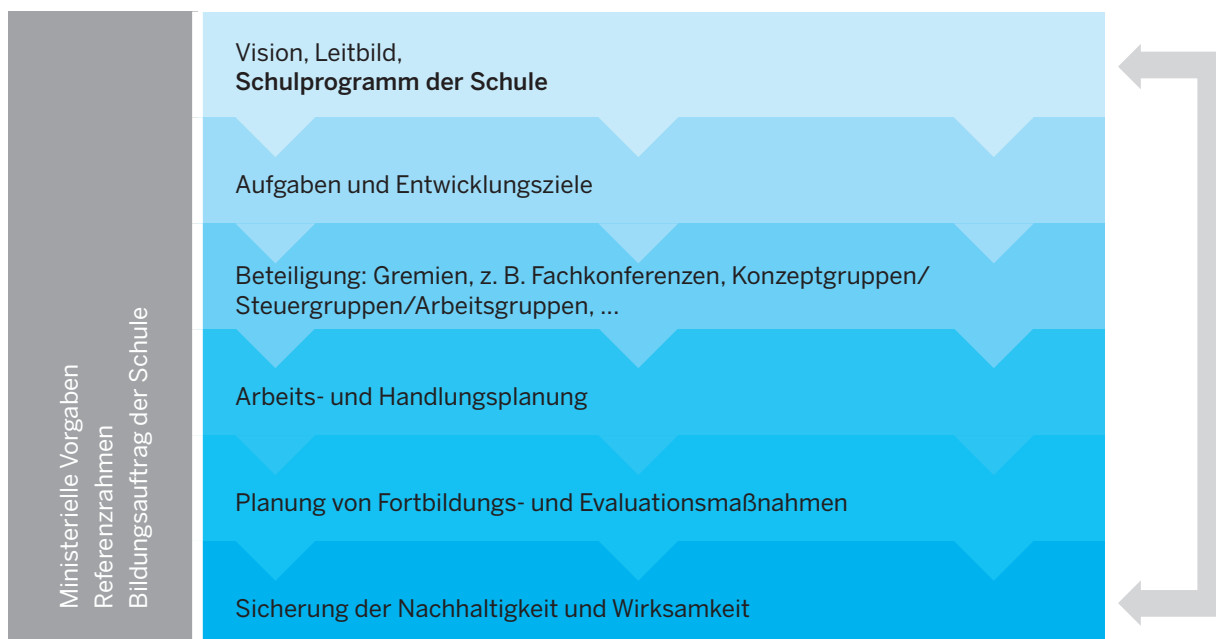
Schulentwicklung versteht sich als Einheit von Organisations-, Unterrichts- und Personalentwicklung, die in Wechselwirkung zueinander stehen.



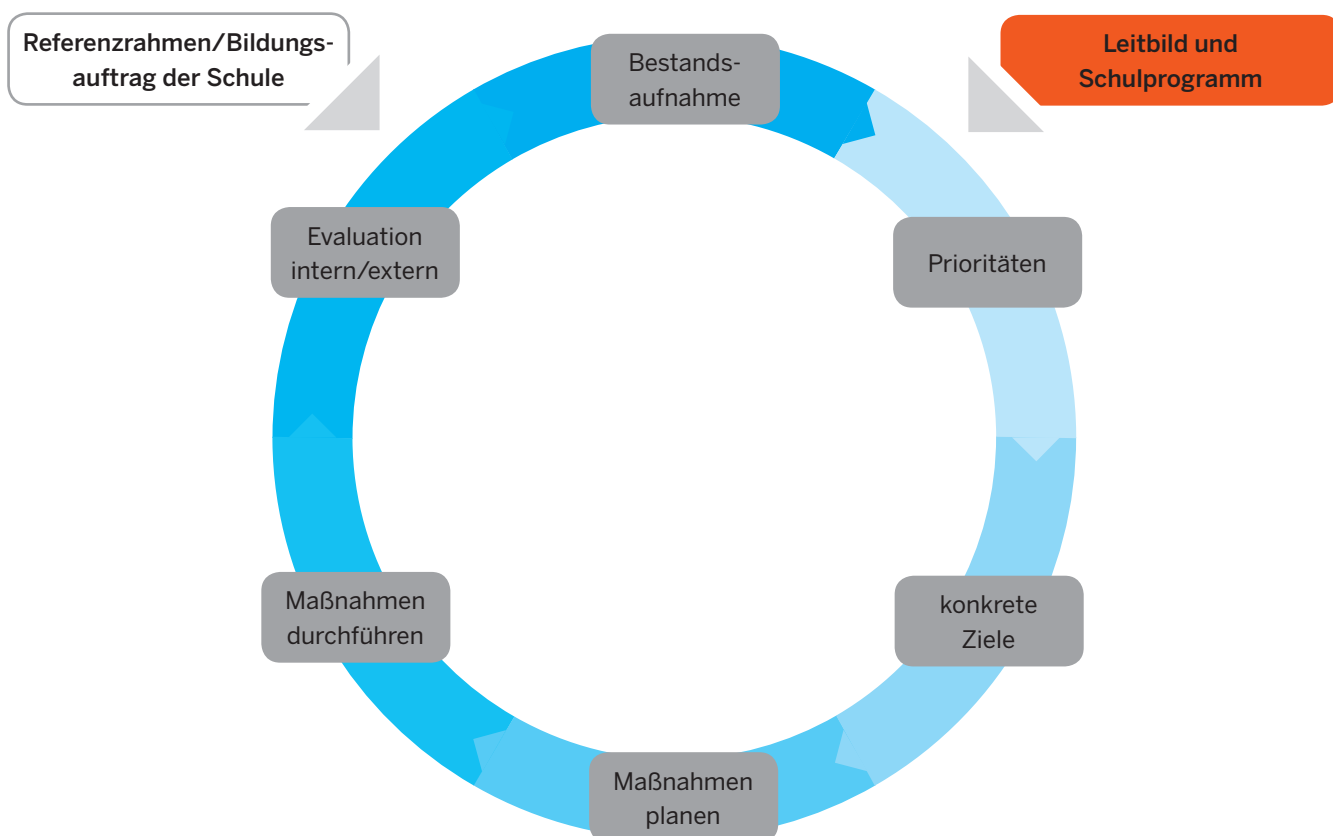
Entscheidungen über

- Unterricht, Curricula, Leistungsbewertung, Differenzierung usw. (**Unterrichtsentwicklung**) wirken sich aus auf
- Teamstrukturen oder Mitwirkungsgremien, Stundenplan- und Raumbelungsplangestaltung usw. (**Organisationsentwicklung**)
- sowie schulinterne Entscheidungen über Teamzusammensetzung, Stellenausschreibungen, Fortbildungsplanung usw. (**Personalentwicklung**).

Die folgenden Ebenen bilden idealtypisch den Prozess ab, den eine Schule im Rahmen der Schulentwicklung durchläuft



Das oben beschriebene Steuerungsverständnis bildet sich im Wechselspiel der Prozessebenen ab. Der Prozessschritt „Sicherung der Nachhaltigkeit und Wirksamkeit“ vollzieht sich im folgenden Qualitätskreislauf:



Wird dieser in einem schulintern vereinbarten Rhythmus regelmäßig durchlaufen, ist sichergestellt, dass das Schulprogramm einer Schule tatsächlich die beabsichtigte Steuerungsfunktion erfüllt.

2.2 Merkmale eines steuernden Schulprogramms

a) Aufbau eines steuernden Schulprogramms

Die getroffenen Planungsentscheidungen zur Qualitätssicherung und –entwicklung schulischen Wirkens haben in der Regel Einfluss auf unterschiedliche Handlungsfelder. Die Verzahnung der unterschiedlichen Handlungsfelder zielt darauf ab, Schulentwicklungsprozesse für Schülerinnen und Schüler möglichst wirksam zu gestalten. Zwei mögliche Beispiele für die Verzahnung schulischer Konzepte können den folgenden Grafiken zweier Schulen aus der Bezirksregierung Arnsberg entnommen werden:

Das im **Beispiel 1** gewählte Bild eines Hauses steht für die Schule in ihrer Gesamtheit. Gemeinsam erarbeitete Werte, Haltungen und Visionen ergeben das Leitbild und stellen den Rahmen aller weiteren Planungsentscheidungen dar.

Das **Beispiel 2** orientiert sich am Referenzrahmen Schulqualität NRW.

Weitere Beispiele finden Sie im Internet unter:
www.lfort-bra.nrw.de/schulprogramm.html



BEISPIEL I

Struktur

1. Darstellung der Schule (Strukturdaten und Leitbild)
2. Konzept zur Steuerung der Schulentwicklung
 - 2.1 Organisation der Schulentwicklung
 - 2.2 Teamarbeit
 - 2.3 Fortbildungen
 - 2.4 Evaluation
 - 2.5 ...
3. Umgang mit Vielfalt: Unterricht, Beratung, Erziehung
 - 3.1 Kompetenzorientierte Unterrichtsentwicklung
 - 3.2 Individuelle Förderung
 - 3.2.1 Integration
 - 3.2.2 Gemeinsames Lernen
 - 3.2.3 Sprachbildung
 - 3.2.4 Geschlechtersensibles Lernen
 - 3.2.5 ...
 - 3.3 Schulsozialarbeit und Beratung
 - 3.4 Erziehung – Werte und Regeln
 - 3.5 ...
4. Schulkultur und Schulleben
 - 4.1 Ganztag
 - 4.2 Kulturelle Bildung
 - 4.3 Gesunde Schule
 - 4.4 ...
5. Ausblick
6. Jahresarbeitsplanung 20__/_

1. Leitbild Leitziele

2. Wie organisieren wir **Schul-entwicklung** systematisch und systemisch?

3. Wie gestalten wir unser **Kern-geschäft**, Unterricht, Erziehung, Umgang mit Vielfalt, Beratung?

4. Wie setzen wir die im Leitbild formulierten Werte und Normen im **Schulleben** um?

5. Welche **Entwicklungsperspek-tiven** verfolgen wir?

6. Was ist unsere konkrete **aktuelle Entwicklungs-/Arbeitsplanung?**

In Anlehnung an: Systemische Schulentwicklungsberatung SEB, BRA, Dez. 46

BEISPIEL II

Struktur eines Schulprogramms

Leitbild – Leitsätze

Schulkultur

- 1.1 Demokratische Gestaltung und Umgang mit Vielfalt und Unterschiedlichkeit
- 1.2 Schulinterne Kooperation
- 1.3 Gestaltetes Schulleben
- 1.4 Gesundheit und Bewegung
- 1.5 Externe Kooperation
- 1.6 Gestaltung des Schulgeländes

Lehren und Lernen

- 2.1 Umgang mit Heterogenität
- 2.2 Guter Unterricht
- 2.3 Kompetenzorientierung
- 2.4 Feedback und Beratung
- 2.5 Schwerpunkte der pädagogischen Arbeit
- 2.6 Lern- und Bildungsangebot
- 2.7 Leistungsbeurteilung

Führung und Management

- 3.1 Geschäftsverteilung
- 3.2 Konzept zur Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Pflege
- 3.3 Vertretungskonzept
- 3.4 Fortbildungsplanung
- 3.5 Ausbildung
- 3.6 Qualitätsentwicklung

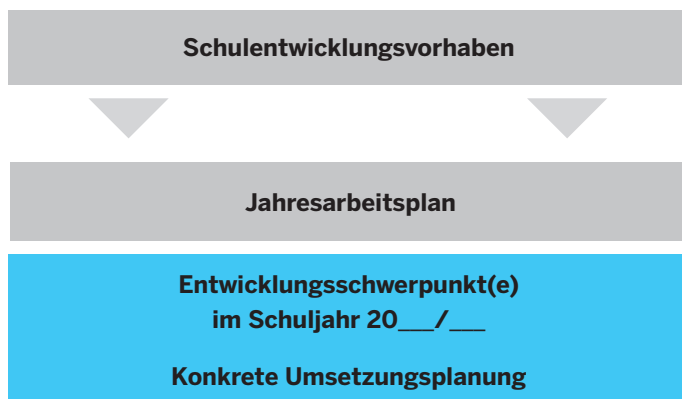
Die Planungsentscheidungen fügen sich sinnvoll im Schulprogramm zusammen durch Einbettung eines konzeptionellen Teils und einer Jahresarbeitsplanung.

Grundlegende Kennzeichen eines funktionalen Schulprogramms sind:

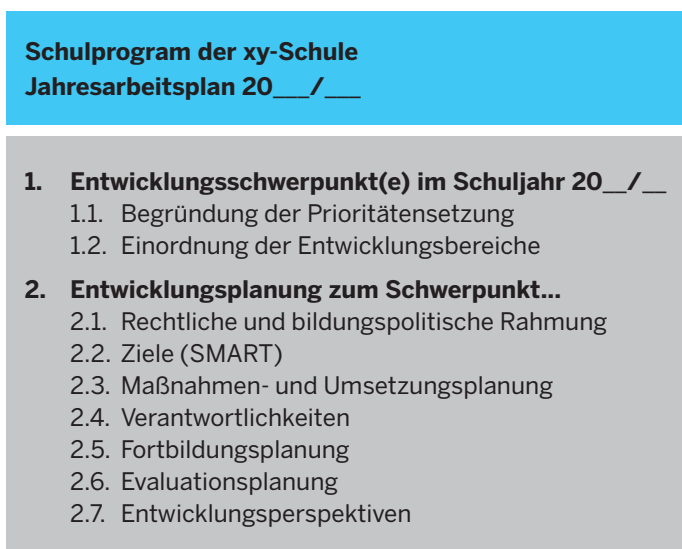
- eine in sich logische Gliederung
- eine funktionale Gestaltung
- verständliche, übersichtliche und prägnante Formulierungen
- adressaten- und situationsgerechte Ansprache.

b) Funktion einer Jahresarbeitsplanung als Bestandteil eines steuernden Schulprogramms

Aus der jeweiligen Situation einer Schule ergeben sich in der Regel zahlreiche Handlungsschwerpunkte. Schulprogrammarbeit kann helfen, in den zahlreichen Handlungsfeldern Schwerpunkte zu identifizieren und die Schulentwicklung gezielt zu steuern. Ein hilfreiches Instrument hierfür ist ein Jahresarbeitsplan, der es ermöglicht, ein Schulprogramm planvoll fortzuschreiben und zu evaluieren.



Ein Jahresarbeitsplan gibt Auskunft über die jeweilige Prioritätensetzung, begründet diese und ordnet sie einem Entwicklungsbereich zu. Die in der unten beigefügten Grafik benannten Punkte 2.1–2.7 bilden die möglichen Arbeitsschritte einer Jahresarbeitsplanung ab:



Der Jahresarbeitsplan bietet folgende Vorteile:

- Transparenz des jeweiligen Schwerpunkts des Schulentwicklungsprozesses
- Sicherheit in Planungsangelegenheiten (u. a. zeitlicher Rahmen, Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Pflege, ...)
- Begrenzung auf eine zu bewältigende Anzahl von Schwerpunkten
- klare Benennung von Verantwortlichkeiten
- Steigerung der Motivation und Zufriedenheit durch eine eindeutige Festlegung von Etappenzielen

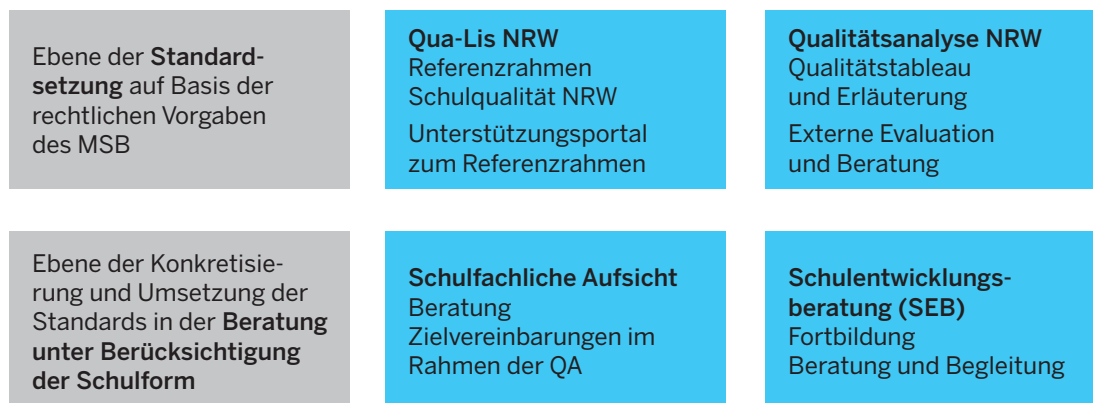
Die Ergebnisse der Jahresarbeitsplanung fließen insofern in den konzeptionellen Teil des Schulprogramms ein, als dass die bereits bestehenden Bausteine um die erarbeiteten Ergebnisse angereichert werden. Es wird so eine abgestimmte, zielgerichtete Weiterentwicklung ermöglicht und „Schule bleibt in Bewegung“.

3. Unterstützungsangebote

Bei der Erstellung und Umsetzung Ihres steuernden Schulprogramms lassen wir Sie nicht alleine. Ihnen stehen unterschiedliche Unterstützungssysteme zur Verfügung.

ABGESTIMMTE BERATUNG AUF BASIS DES REFERENZRAHMENS SCHULQUALITÄT NRW

Beratung und Unterstützung von Schulen zum Schulprogramm auf Basis eines gemeinsamen Qualitätsverständnisses von Schulprogrammen unter besonderer Berücksichtigung der Steuerungsfunktion.



Im Folgenden finden Sie ein mögliches Beratungsdesign zur Unterstützung Ihres Prozesses, wie es durch die Schulentwicklungsberatung angeboten wird.

SCHULENTWICKLUNGSBERATUNG SEB



Notizen

**Land Nordrhein-Westfalen
vertreten durch die**

Bezirksregierung Arnsberg

Seibertzstraße 1

59821 Arnsberg

Telefon 02931 82-0

Telefax 02931 82-2520

poststelle@bra.nrw.de

www.bra.nrw.de

