

# Die zukünftige Schulinspektion in Niedersachsen

## Start der Pilotierungsphase

Das NLQ hatte 2011 den Auftrag erhalten, auf Basis der Vorgaben des Grobkonzeptes zur zukünftigen Schulinspektion in Niedersachsen (s. SchVw NI 11/2011) die zur Umsetzung erforderlichen Verfahrensschritte und Instrumente zu entwickeln.

*Heiner Hoffmeister  
Wulf Homeier  
Uwe Till*

2013 geht das neue Verfahren der Schulinspektion in die Pilotphase. Dieser Beitrag stellt den gegenwärtigen Stand der konzeptionellen Überlegungen zur zukünftigen Schulinspektion in Niedersachsen vor.

Die Schulinspektion in Niedersachsen wird

- weiterhin Entwicklungsimpulse in der Einzelschule entfalten,
- weniger Aufwand für die Schulen bei der Vorbereitung auf eine Inspektion bedeuten,
- in einem Basisverfahren erfolgen, das für alle Schulen ähnlich ist (Kernaufgabenmodell), aber den Schulformbezug stärker als bisher berücksichtigt,
- aufbauend auf dem Kernaufgabenmodell um (wechselnde) zusätzliche Fragestellungen erweitert (Anlassbezug), deren Beantwortung Steuerungsinformationen für das Kultusministerium liefern,

- dabei zentrale schulische Handlungsfelder (insbesondere die Unterrichtsgestaltung) in den Fokus nehmen,
- die Elemente Datenanalyse – schulische Selbsteinschätzung (QES) – Schulbesuch umfassen.

Im Laufe der Entwicklungsarbeit des NLQ wurden diese Vorgaben des Rahmenkonzeptes auftragsgemäß konsequent berücksichtigt, aber z.B. durch die Verknüpfung der Inspektion mit der Selbsteinschätzung der Schulen qualitativ weiterentwickelt und durch eine enge Verzahnung von Basisverfahren und besonderen Fragestellungen auf Ebene der Kernaufgaben im Hinblick auf den entstehenden Aufwand quantitativ weiter gestrafft. Die wichtigsten Verfahren und Instrumente der Schulinspektion, die nach ausgiebiger Erprobung zukünftig zur Anwendung kommen werden, sollen im Folgenden dargestellt werden.

### Basisverfahren

Das Basisverfahren wird voraussichtlich in den in Abbildung 1 dargestell-

ten sechs Phasen ablaufen, die überwiegend von der Schulinspektion abzuarbeiten sind. Jede Phase fasst dabei ein Bündel einzelner Abläufe zusammen:

Am Anfang steht die Auswahl der Schulen, die in den Blick genommen werden sollen. Diese Auswahl wird einerseits durch die jeweils besondere Fragestellung (den Anlassbezug) beeinflusst (s. Abschnitt »Besondere Fragestellungen«). Darüber hinaus wird es nötig sein, bei der Zusammensetzung der Stichprobe ggf. auch von der jeweiligen besonderen Fragestellung abhängige Kriterien zu berücksichtigen (z.B. Schulformen, Regionen, städtischer bzw. ländlicher Bereich, Fragen des sozialen Status etc.) und die Gruppengröße so festzulegen, dass statistisch belastbare Ergebnisse erzielt werden können (kriteriengestützte Datenanalyse).

Nach Festlegung der Stichprobe würde dann für jede Schule der Stichprobe der entsprechende Inspektionsvorgang angelegt (Bereitstellung der bereits vorhandenen Dokumente und Daten, Freischaltung der entsprechenden Software für alle Beteiligten etc.) und das für diese Schule passende Inspektionsteam benannt.

Ein grundsätzlich neuer Ansatz der Weiterentwicklung der Inspektion ist es, in viel stärkerem Maß als bisher mit jeder inspizierten Schule darüber ins Gespräch zu kommen, wie sie ihre Qualität selbst einschätzt und diese Selbsteinschätzung mit der Einschätzung der Inspektion – also der externen Wahrnehmung – abzugleichen. Das zentrale Instrument dafür ist die Qualitätseinschätzung der Schule (QES), das vom NLQ entwickelt und

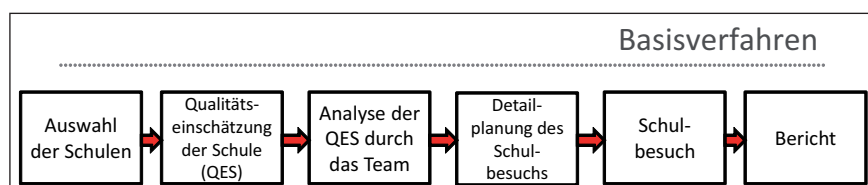


Abb. 1: Basisverfahren

allen Schulen (nach derzeitigem Planungsstand als einfach zu bedienendes online-Tool) zur Verfügung gestellt werden wird. Schulen können dieses Instrument auch nutzen, um ihrer Verpflichtung zur regelmäßigen Rechenschaftslegung [NSchG § 32(3)] nachzukommen.

In der QES sollte die Schule für alle Kernaufgaben (s.u.) einschätzen, in welcher Qualität sie erfüllt werden und welche Qualität der Prozess ihrer Weiterentwicklung hat. Die QES wird es den Schulen ermöglichen, ihre Aussagen zu kommentieren und ggf. mit Dokumenten zu hinterlegen.

Bei der Analyse der QES durch das Inspektionsteam wird es darum gehen, auf der Grundlage vorliegender Daten (izn-stabil, Inspektionsbericht der ersten Runde, QES der Schule etc.) eine datenbasierte Einschätzung der Situation der Schule von außen vorzunehmen. Am Ende dieses Analyseprozesses würde das Inspektionsteam Hypothesen zur Situation der Qualitätsarbeit der Schule bilden und diese in einer eigenen (Vor-)QES des NLQ festhalten. Die Inspektion verwendet hierfür also das gleiche Instrumentarium wie die Schulen, so dass beim folgenden Schulbesuch die schulische Qualitätseinschätzung und die Einschätzung des Inspektionsteams miteinander abgeglichen werden können.

Im Anschluss daran und auf der Analyse der QES aufbauend wird dann die Detailplanung für den Schulbesuch (Unterrichtseinsichtnahmen, Gesprächspartner, Kernaufgaben etc.) vorgenommen werden.

Beim Schulbesuch wird es darum gehen, durch die Einsichtnahme in Dokumente und Gespräche mit allen schulischen Partnern (z.B. auch Schülerinnen und Schülern sowie Eltern) weitere Informationen zur Verifizierung oder Falsifizierung der Hypothesen zusammenzutragen. Der Schwerpunkt liegt allerdings auf dem Ab-

gleich der schulischen QES mit der des Inspektionsteams und damit dem Einstieg in einen Diskurs über die Qualitätsarbeit der Schule mit der Schulleitung und den Lehrkräften. Der Fokus liegt damit auf diesem Diskurs und der darin liegenden Impulsgebung für die weitere Qualitätsarbeit der Schule und nicht auf der Kategorisierung und Einordnung. Hieran wird besonders deutlich, dass das Inspektionsverfahren in Richtung eines Unterstützungsinstrumentes für die Schulen weiterentwickelt werden wird.

Dazu gehört auch, dass die bisher bekannte Rückmeldung durch andere Formate ersetzt werden soll, die auf die Interaktion zwischen Schule und Inspektionsteam setzen. Die Ausgestaltung dieser Formate und unterschiedlicher (Wahl-)Angebote wird derzeit als Vorschlag für das Ministerium entwickelt.

Wie bisher wird das NLQ Berichte für die Schulen und den sich anschließenden Prozess, der auch die NLSchB einbezieht, anfertigen. Er wird aufgrund der veränderten Instrumente und Verfahren anders aufgebaut sein als bisher. Ziel ist es, den Bericht für die Weiterarbeit der Schule wesentlich aussagekräftiger und kompakter zu gestalten und den Schulen vor allem alle ermittelten Detailinformationen aufbereitet zur Verfügung zu stellen.

Auswertungsformate auf Landesebene und eine daran anknüpfende regelmäßige Berichterstattung an das Kultusministerium sollten von vornherein stärker als bisher als konstituierendes Element vorgesehen werden.

### **Kernaufgabenmodell**

Ein wesentliches Ziel bei der Weiterentwicklung des Inspektionsverfahrens war die Reduzierung der bisher etwa 100 Teilkriterien, die in jeder Schulinspektion bewertet und zu 16 Qualitätskriterien zusammengefasst wurden.

Das Kernaufgabenmodell (Abb. 2, S. 38) bezieht sich – wie auch das bisherige Inspektionsverfahren – auf den Orientierungsrahmen Schulqualität des Landes Niedersachsen, umfasst jedoch nur noch fünf Handlungsfelder mit insgesamt 22 Kernaufgaben, die eine hohe Relevanz für die Schulqualität haben und bei denen von einer Hebelwirkung auf die Unterrichts- und Ergebnisqualität (s. Abb. 2) auszugehen ist:

- Unterricht und Bildungsangebote gestalten sowie individuell fördern
- Schule leiten
- Schulqualität entwickeln
- Kooperationen gestalten
- Ergebnisse und Erfolge der Schule beachten

Kernaufgaben werden von den Schulen prozesshaft umgesetzt: um das in der Kernaufgabe formulierte Ziel zu erreichen, wendet die Schule Prinzipien des Prozessmanagements an. Als Voraussetzungen für die prozesshafte Umsetzung der Kernaufgaben sind in sog. Grundlegenden Anforderungen formuliert. Diese beziehen sich in der Regel auf die Anforderungen der einschlägigen, häufig schulformbezogen unterschiedlichen Erlasse und Verordnungen.

Die Struktur des Kernaufgabenmodells soll anhand eines Beispiels verdeutlicht werden (Abb. 3): Es kann davon ausgegangen werden, dass alle Schulen des Landes die Kernaufgaben auf die eine oder andere Weise erfüllen müssen. Ein Ziel des neuen Inspektionsverfahrens ist es, den Schu-

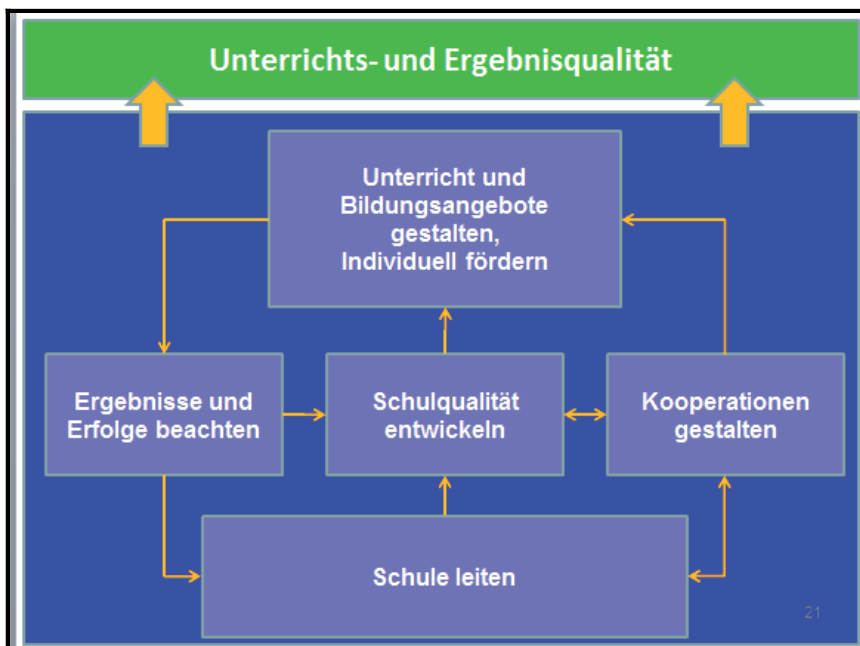


Abb. 2: Unterrichts- und Ergebnisqualität

Verfügung gestellt, mit dessen Hilfe sie den Reifegrad des jeweiligen Prozesses auf einer dreistufigen Skala bewerten:

- Die Prozesse zur Umsetzung der Kernaufgabe sind geklärt und werden zumindest in einem Teilbereich der Schule (probeweise) umgesetzt.
- Die Prozesse zur Bearbeitung der Kernaufgabe sind verbindlich eingeführt und werden in allen Bereichen der Schule umgesetzt.
- Die Prozesse zur Bearbeitung der Kernaufgabe werden kontinuierlich überprüft und verbessert.

Zu jeder Prozessstufe liegen Indikatoren vor, die die Einstufung erleichtern. In einer Tabelle kann die Schule zudem stichwortartig ihre Stärken und bereits bekannte Verbesserungsbereiche angeben sowie Nachweise und Belege nennen, auf die sich ihre Einschätzung bezieht (s. Abb. 4).

len dabei zu helfen, sich Klarheit über ihre Vorgehensweisen – also die zugrunde liegenden Prozesse – zu verschaffen.

**Qualitätseinschätzung der Schule**

Zur Selbsteinschätzung wird den Schulen ein einfach zu bedienendes Werkzeug auf Basis von Excel zur

Kernaufgabe: Die Schule verbessert ihr schuleigenes Curriculum		
Grundlegende Anforderung	Hinweis und Beispiele <sup>1)</sup>	Bezüge zu Rechts- und Verwaltungsvorschriften
Die schuleigenen Arbeitspläne sind erarbeitet.	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Arbeitspläne jährlich anpassen</li> <li>■ Tagungsrhythmus für Fachgruppen- und Fachkonferenzarbeit zur Anpassung der Arbeitspläne verbindlich festlegen</li> <li>■ an das Ergebnis der Erstinspektion anknüpfen, Teilkriterium 2.1 »Die Fachkonferenzen der Schule haben schuleigene Arbeitspläne erstellt, auf die sich der Unterricht bezieht, Teilkriterium 2.3 »Fachübergreifendes und projektbezogenes Lernen sind Bestandteil des Curriculums« und Teilkriterium 2.6 »Die Schule hat ein Konzept zur Medienerziehung erarbeitet«</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Kerncurricula der Fächer, ebd. Aufgaben der Fachkonferenz</li> <li>■ NSchG § 32 II (Schulprogramm)</li> <li>■ NSchG § 35 (Gestaltung der Lehrpläne durch die Schule)</li> <li>■ NSchG § 122 (Arbeit der Fachkonferenzen)</li> <li>■ Schulformbezogene Grundsatzverlässe der allgemein bildenden Schulen</li> </ul>
Übergreifende Konzepte und Unterrichtsvorhaben sind in den schuleigenen Arbeitsplänen berücksichtigt.	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Schuleigenes Curriculum und Schulprogramm miteinander verzahnen</li> <li>■ an das Ergebnis der Erstinspektion anknüpfen, Teilkriterium 2.5 »Die Schule hat besondere Konzepte zum Bildungsauftrag des Niedersächsischen Schulgesetzes entwickelt und umgesetzt (z.B. Gesundheitsförderung, Umweltbildung, interkulturelle Bildung).«</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ NSchG § 2 (Bildungsauftrag)</li> <li>■ Erlasse z.B.: »Berufsorientierung an allgemein bildenden Schulen« vom 01.12.2011</li> <li>■ Curriculum Mobilität</li> <li>■ Schulformbezogene Grundsatzverlässe der allgemein bildenden Schulen</li> <li>■ Orientierungsrahmen Schulqualität in Niedersachsen 2.1</li> </ul>
Die schuleigenen Arbeitspläne sind in kompetenzorientierten Unterrichtseinheiten konkretisiert.	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Kompetenzorientierte Unterrichtseinheiten im Rahmen der Fachgruppenarbeit sukzessive erarbeiten und in das schuleigene Curriculum aufnehmen</li> <li>■ Zusammenarbeit mit der Fachberatung der NLSchB nutzen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ vgl. Kerncurricula: »Aufgaben der Fachkonferenz«</li> <li>■ Erlass: »Schulformübergreifende und schulformbezogene Beratung an den Schulen in Niedersachsen« vom 02.04.2011</li> </ul>

\*) die Hinweise sind nicht vollständig und als Beispiel zu verstehen

Abb. 3: Struktur des Kernaufgabenmodells

Das Inspektionsteam verwendet für seine Qualitätseinschätzung das gleiche Instrumentarium. Kommen unterschiedliche Einschätzungen zustande, bilden diese die Grundlage für die Abgleichgespräche, in denen intensive Impulse für die Qualitätsentwicklung der Schule gegeben werden sollen.

Im Unterschied zum bisherigen Inspektionsverfahren werden keine Zusammenfassungen der Bewertung von Kernaufgaben vorgenommen. Die Einschätzungen zur Prozessqualität jeder einzelnen Kernaufgabe, verbunden mit den Aussagen zu den Grundlegenden Anforderungen, bilden die Grundlage der Ergebnisübergabe an die Schule.

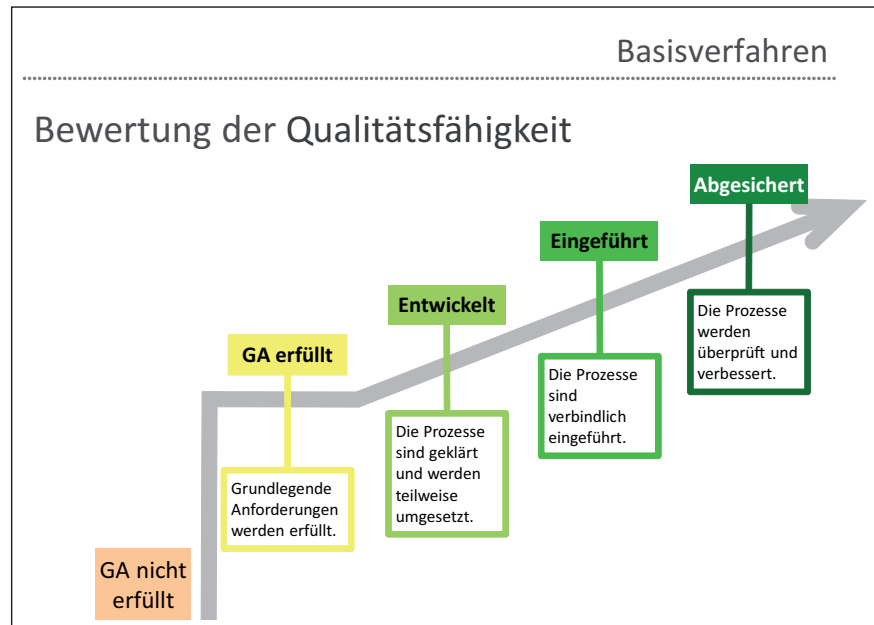


Abb. 4: Bewertung der Qualitätsfähigkeit

### Besondere Fragestellung

Die Kombination des Basisverfahrens mit besonderen Fragestellungen bietet die Möglichkeit, beiden Aufträgen an die Schulinspektion gerecht zu werden, also sowohl den Schulen Impulse für ihre Weiterentwicklung zu geben und als auch für das Kultusministerium zusätzliche Informationen für die Optimierung der Steuerung zu liefern. Dabei sind ganz unterschiedliche Fragestellungen denkbar, die sich u.U. auch auf eine einzige Schulform beziehen können (etwa: Wie gut gelingt die Umsetzung eines neu eingeführten Kerncurriculums?) oder aber auch schulformübergreifende Fragestellungen (Wie setzen Schulen die Vorgaben zur Entwicklung eines Gewaltpräventionskonzeptes um?) betreffen. Dabei ist zu erwarten, dass nicht alle Untersuchungsthemen für die besondere Fragestellung neu zu entwickeln sind, sondern einige davon bereits durch das Kernaufgabenmodell berücksichtigt sein werden. Diese enge Verzahnung von Basisverfahren und besonderen Fragestellungen führt zu einer weiteren Reduzierung des Aufwandes für die Schulen.

Die Analyse der Befunde werden dabei helfen, auch den Schulen Hinweise für ihre eigene Qualitätsarbeit zu geben, die nicht zu der untersuchten Stichprobe gehört haben.

### Unterrichtsbeobachtungsbogen

Die Neukonstruktion des Unterrichtsbeobachtungsbogens (UBB) orientierte sich an verschiedenen Grundsätzen und Zielsetzungen:

- grundsätzliche Verwendbarkeit für alle Bereiche des Schulsystems, in denen Unterricht beobachtet und reflektiert wird, also auch für die Nutzung durch die Schulen selbst
- Fokussierung auf Aussagen zu beobachtbarem Unterrichtsgeschehen
- Kompetenzorientierung
- Erfassung der Qualität der beobachteten Sozialformen
- Verzicht auf nicht begründbare methodisch-didaktische Positionen
- keine Zusammenfassung einzelner Items zu komplexeren Konstrukten
- Verzicht auf nicht begründbare Bewertungsstufen und Normierungen (z.B. 75%)
- Verzicht auf Vollständigkeitsanspruch, dafür Berücksichtigung

zentraler Merkmale, die Sachverhalte typischerweise charakterisieren

- Wissenschaftsorientierung (z.B. Berücksichtigung der Aussagen der Hattie-Studie)
- hoher Anteil deskriptiver Elemente
- Verknüpfung deskriptiver Elemente mit Qualitätsaussagen

In die Entwicklung des neuen UBB (ein kleiner Ausschnitt ist in Abb. 5 dargestellt) wurden Experten aus der Praxis (z.B. aus Schulen und Seminaren), der Bildungsverwaltung (MK und NLSchB) und Wissenschaft einbezogen, um die breite Verwendbarkeit sicherzustellen und das Expertenwissen einzubinden.

Ein grundsätzlicher Unterschied zum bisherigen Bogen ist die deutliche Ausweitung deskriptiver Elemente (z.B. Medieneinsatz, Redeanteile, Aktivitäten, Anforderungsbereiche etc.), die es ermöglichen, ein sehr differenziertes Bild des Unterrichtsgeschehens an einer Schule darzustellen, und die es auch möglich machen, schulformspezifische Schwerpunkte gezielt in den Blick zu nehmen.

**Unterrichtsbeobachtungsbogen**

---

Beobachtungsbogen für Unterricht in Niedersachsen		Niedersächsisches Landesinstitut für schulische Qualitätsentwicklung		
Unterrichtsorganisation	trifft zu	trifft nicht zu	E	
1. Der Unterricht läuft ohne organisatorische Zeitverluste ab.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2. Der Unterricht verläuft geordnet.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3. Die verwendeten Medien sind von guter Qualität.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Unterrichtsklima				
4. Die Lehrkraft geht wertschätzend mit den Schülerinnen und Schülern um.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
5. Die Schülerinnen und Schüler verhalten sich respektvoll.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6. Die Lehrkraft motiviert für den Unterrichtsinhalt bzw. die Aufgabe(n).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Ziel- und Strukturklarheit				

herausragende Qualität      noch akzeptabel      nicht mehr akzeptabel      unzureichende Qualität

Abb. 5: Unterrichtsbeobachtungsbogen

Neben die deskriptiven Elementen treten Qualitätsmerkmale, die im Kern zentrale Aspekte guten Unterrichts beschreiben und zu denen Qualitätsaussagen getroffen werden (s. Abb. 5).

Bewährt hat sich – bestätigt wird dies vor allem auch durch die Rückmeldungen der Schulen – besonders die Verwendung einer dichotomen Skala, die die gesamte Spanne der positiven Bewertung auf der einen und der negativen Bewertung auf der anderen Seite zusammenfasst. Erprobt wird z. Zt., ob die Verwendung einer ergänzenden Exzellenzeinschätzung (Spalte E) hilfreiche zusätzliche Informationen liefern kann.

Aus der Kombination solcher Qualitätsaussagen, die als Häufigkeitsverteilungen im Detail zurückgemeldet werden sollen, mit deskriptiven Elementen entstehen sehr präzise Bilder der Unterrichtsrealität in einem System. Sie können zu den Aussagen in Bezug gesetzt werden, die Schulen in ihrem Schulprogramm zu ihren eigenen Entwicklungsvorstellung im Handlungsfeld »Unterricht und Bildungsangebote gestalten; individuell Fördern« machen.

Auf diese Weise ergeben sich entscheidende datengestützte Hinweise für den Bereich der Unterrichtsentwicklung.

Für die Schulen bieten sich mit diesem Instrument zusätzliche Möglichkeiten:

- Eigene Fragestellungen lassen sich mit diesem standardisierten und erprobten Instrument einfach angehen.
- Innerschulische Vergleiche können für fruchtbare Diskussionen für die Unterrichtsentwicklung genutzt werden.
- Der Bogen kann im Rahmen von Beratungsanlässen verwendet werden.

Zum UBB wird ein Handbuch gehören, das derzeit in Entwicklung ist und in dem den jeweiligen Merkmalen umfangreiche zusätzliche Informationen zugeordnet werden.

Die Unterrichtsmerkmale des UBB werden mit Details hinterlegt, die ggf. schulformspezifisch sehr unterschiedlich sein werden. Gleiches gilt für die Hinweise und Erläuterungen, die schulformspezifisch die unterschiedlichen Ausprägungen und

Anforderungen deutlich machen, um sowohl der Inspektion als auch den Schulen eindeutige Hinweise für ein gemeinsames Verständnis zu geben. Als zusätzlicher Service für die Schulen werden jeweils die zugrundeliegenden Rechts- und Verwaltungsvorschriften angegeben, in der – wie beim Kernaufgabenmodell – die Vorschriften zusammengefasst sind, auf denen das jeweilige Merkmal fußt.

**Ausblick**

Das hier vorgestellte neue Verfahren soll ab Januar mit rund 20 Schulen aller Schulformen erprobt werden. Zugleich wird das Konzept in den kommenden Monaten umfanglich kommuniziert und diskutiert werden, so dass sowohl die Ergebnisse der Pilotphase als auch die Erkenntnisse aus dem Diskussionsprozess in das Feinkonzept des neuen Verfahrens mit einfließen können.

Das Feinkonzept wird abschließend in einen neuen Erlass münden, zu dem dann auch das formale Anhörungsverfahren durchgeführt werden wird.

*Heiner Hoffmeister  
Niedersächsisches  
Kultusministerium,  
Hannover*

*Wulf Homeier  
Niedersächsisches  
Landesinstitut für  
schulische Qualitätsentwicklung,  
Hildesheim*

*Uwe Till  
Niedersächsisches  
Landesinstitut für  
schulische Qualitätsentwicklung,  
Hildesheim*