

**Steuerung und  
Ergebnisverantwortung  
im Fokus:  
Die selbstständige Schule  
Länderbericht Bayern**

**Fachtagung am 4. und 5. März  
2011 in Wolfsburg**

Ltd. OStDin Dr. Karin E. Oechslein

Ministerialbeauftragte für die Gymnasien in  
Oberbayern-West

# Pädagogische Diagnostik individuelle Förderung

## Intensivierung der individuellen Förderung

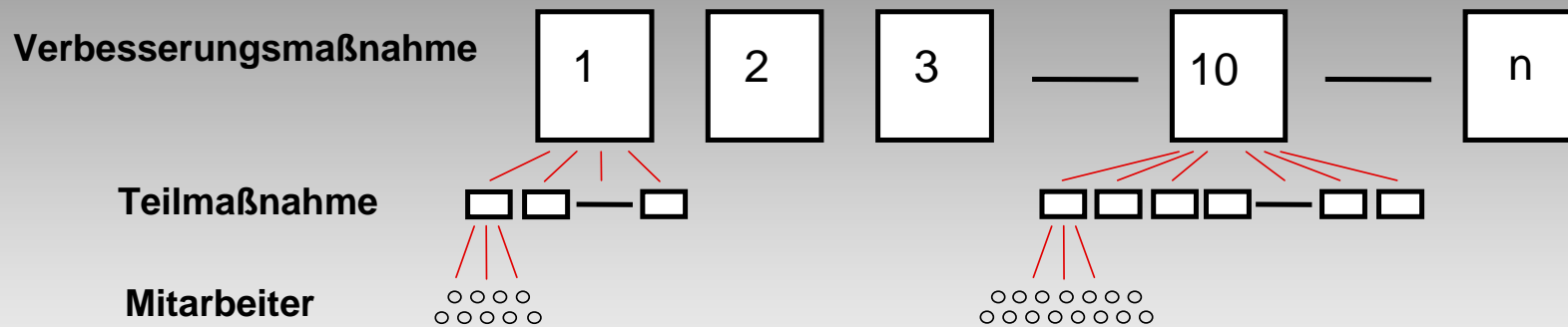


Vielfalt ist nur dort ein  
Problem, wo Einfalt  
herrscht.

„Im Sinne einer gerechten Auslese lautet die Prüfungsfrage für Sie alle gleich: Klettern Sie auf den Baum!“

**Wichtig ist die Einbindung aller am Schulleben Beteiligten in den Qualitätsentwicklungsprozess, dies ist auf die gesamte Schulgemeinschaft und auf die Kommune zu beziehen!**

**Damit verankert sich die Schule in der Mitte der Gesellschaft!**



**Partizipation und Teilhabe von Eltern, Schülern und Kommunen durch konkrete Projektarbeit im Qualitätsentwicklungsprozess**



# **Die eigenverantwortliche Schule – das Dreisäulenkonzept in Bayern**

---

**1. Personalentwicklung**

**2. Qualitätsentwicklung und  
Qualitätsmanagement**

**3. Schulinnovationsregion Bayern**

**2020**

# **Die eigenverantwortliche Schule – das Dreisäulenkonzept in Bayern**

---

## **1. Personalentwicklung**

- **Der Modellversuch Modus 21**
- **Der Modellversuch Modus F**
- **Einführung einer mittleren Führungsebene, erweiterten Schulleitung**
- **Neuer Funktionenkatalog (Personal- und Expertenfunktionen)**
- **Intensivierung und Ausbau der Führungskräfteentwicklung**

**Modus 21 – Modellunternehmen Schule im 21. Jahrhundert  
– Schule in Verantwortung**

**Pilotprojekt des Kultusministeriums und der Stiftung  
Bildungspakt Bayern**



**ca. 50 Pilotschulen verschiedener Schularten erproben über  
einen Zeitraum von fünf Jahren, wie viel Eigenständigkeit  
und wie viel zentrale Standards Schulen benötigen, um die  
Qualität von Unterricht und Erziehung zu steigern.**

## Unser Gymnasium auf dem Weg

---

### MODUS 21 - Schule in Verantwortung – Teilweise Umsetzung unserer Externen Maßnahmen – 2003-6

- 4 Arbeitsfelder:
1. Qualität von Unterricht und Erziehung
  2. Personalmanagement und Personalführung
  3. Inner- und außerschulische Partnerschaften
  4. Sachmittelverantwortung

Voraussetzung für die Teilnahme: internes Evaluationsverfahren, Schulentwicklung auf dem Weg, mehrheitliche Zustimmung der Schulleitung, des Lehrerkollegiums, der Elternvertretung, des Aufwandsträgers, der SMV, bei uns auch des Schulforums

wissenschaftliche Begleitung, individuelles Unterstützungskonzept

Begleitende Modus-Umfrage aller Lehrkräfte, aller Schülerinnen und Schüler

Zum Gewinnen eines Ist-Zustandes zu Beginn des Versuchs

**Modus F – neue Strukturen in  
der Schule -  
Veränderung der  
Leitungsspanne**

**z.B. Direktionsassistentenz**

**z.B. Übernahme einer  
Abteilungsleitung**

**Mit Führen von Mitarbeitergesprächen**

# Kooperatives Führungsverständnis der Schulleitung einer eigenverantwortlichen Schule

Ziele

Lehrkräfte

Kollegium

Führung

Prozesse

## Kriterium 1 - Führung

*Es ist die Aufgabe der Führungskräfte des Gymnasiums (Schulleitung und Funktionsträger), für die erfolgreiche Umsetzung des Bildungs- und Erziehungsauftrags zu sorgen. Dazu gehört es auch, das Profil des jeweiligen Gymnasiums und das Miteinander der Schulgemeinschaft langfristig zu gestalten und weiterzuentwickeln. Die Führungskräfte sind hier Vorbild.*

Folgende Aspekte spielen dabei eine Rolle:

- 1a Die Führungskräfte kümmern sich um die Qualitätsentwicklung am Gymnasium und um eine individuelle Profilbildung.
- 1 b Verbesserungsmaßnahmen werden durch die Führungskräfte initiiert, von ihnen begleitet und überprüft.
- 1 c Die Führungskräfte bemühen sich um alle Mitglieder der Schulgemeinschaft und um außerschulische Partner.
- 1 d Die Führungskräfte motivieren, unterstützen und erkennen Leistungen an.

# **Die eigenverantwortliche Schule – das Dreisäulenkonzept in Bayern**

---

## **2. Qualitätsentwicklung und Qualitäts- management**

- **Interne und externe Evaluation**
- **Schulentwicklungsprogramm**
- **Zielvereinbarungen für Schulen**
- **Modus 21-Maßnahmen**

# Interne und externe Evaluation

---

## **Interne Evaluation:**

- Fragebogen zur Mitarbeiterzufriedenheit
- Qualitätssicherung und –entwicklung nach dem EFQM-Modell, möglich aber auch nach den Fragebögen der externen Evaluation, nach dem Modell SEIS (Bertelsmann), nach Kollux (gekürzte EFQM-Version)
- Prioritätenliste, konsequente Umsetzung der Verbesserungsmaßnahmen und Sofortmaßnahmen
- Elternfragebogen
- freiwilliger Einsatz von Schülerfragebögen

## **Externe Evaluation:**

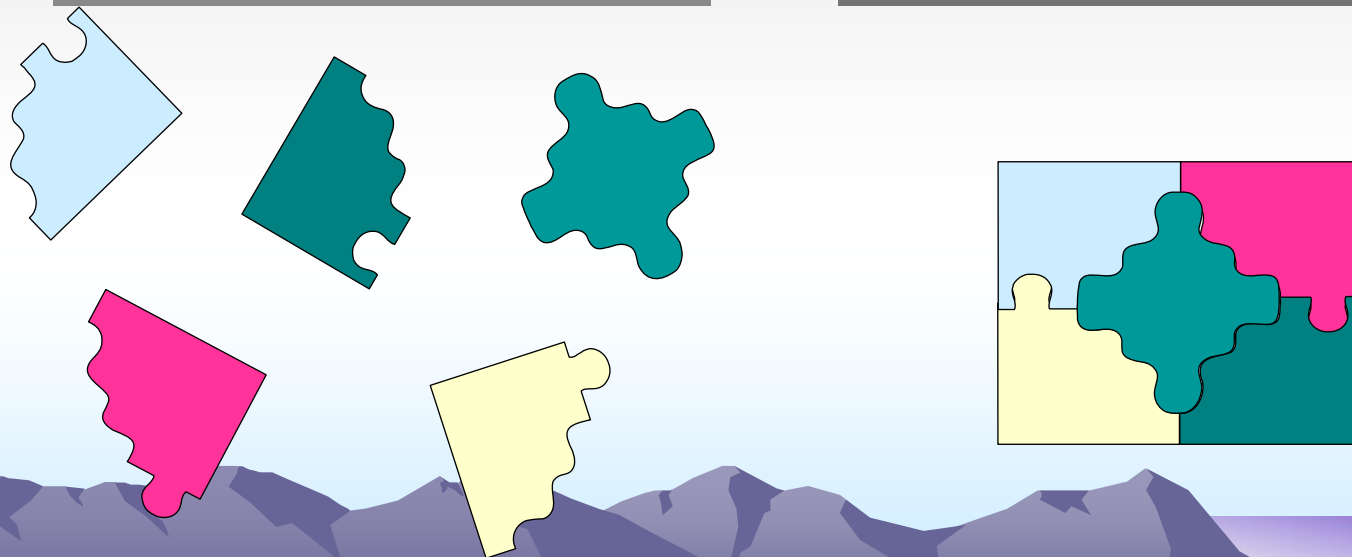
- INIS -Teilnahme – Austausch mit Schulen in anderen Ländern (internationale Evaluation)
- MODUS21 – Umfrage „Bilanz ziehen“, Schüler-, Lehrer-, Elternbefragung
- Externe Evaluation durch ein Evaluationsteam – Blinde Flecken?

# *Evaluation: Wirkungsweise in der Organisation*

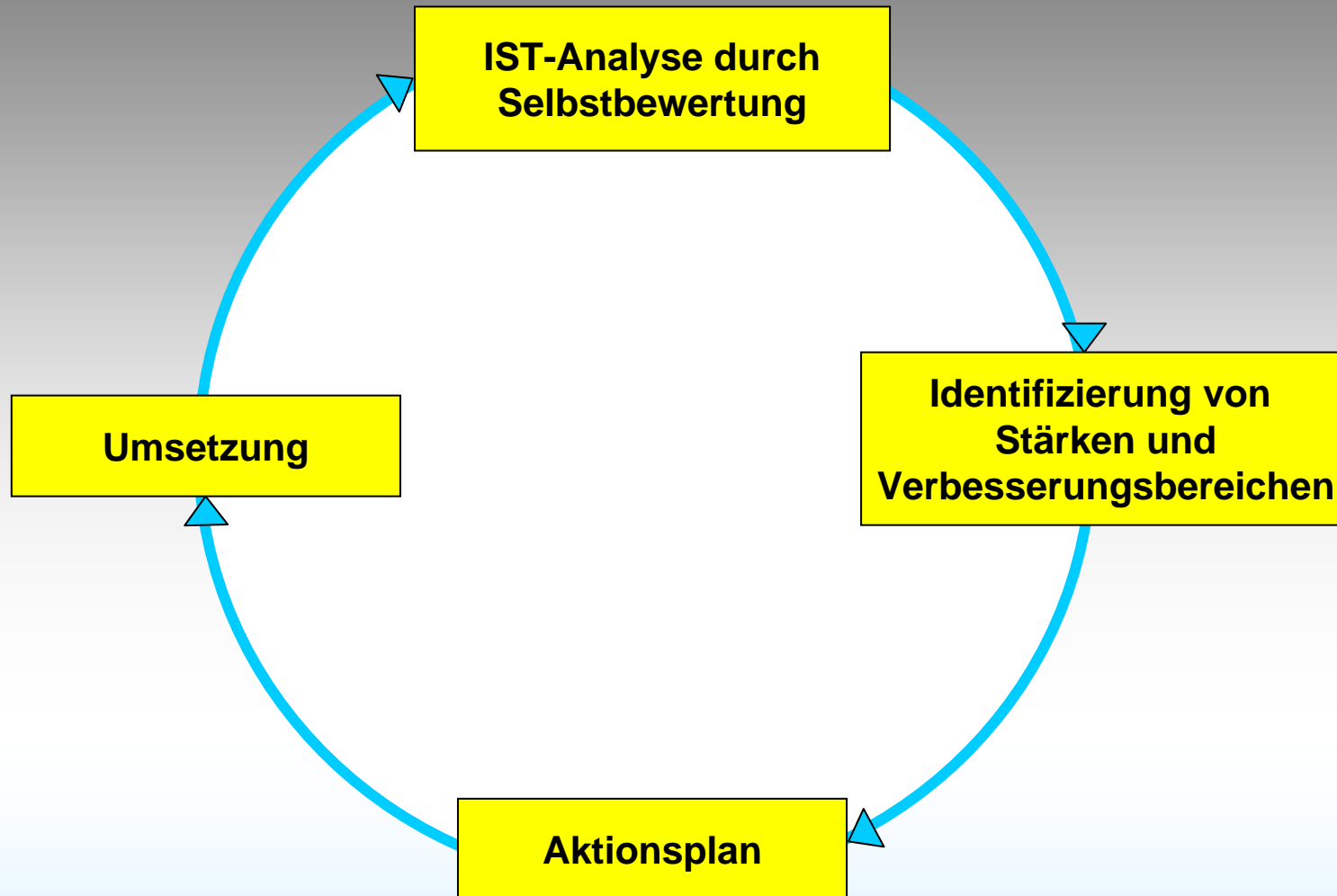
Evaluation leuchtet alle Bereiche einer Organisation aus.  
Dabei kommt man...

...von ungeplanter,  
unregelmäßiger, eher  
zufälliger Bewertung und  
Reflexion...

...zu systematisch konzi-  
pierten Erhebungen mit  
klarer Fragestellung und  
möglichst breiter Datenbasis



## Der zyklische Qualitätsentwicklungsprozess



(nach Kotter Consulting)

# Portfolioblatt zur Dokumentation der Selbstbewertung

<b>Tätigkeit:</b>		<b>Quelle:</b>	<b>Stärken:</b>	
			<b>Verbesserungsbereiche:</b>	
<b>Verbesserungsplan:</b>				
<b>Verbesserungsmaßnahme / Ziel</b>		<b>Wer?</b>	<b>Bis wann?</b>	<b>Stand</b>

# Blinde Flecke?

**Man sieht sich selbst immer  
genauso wie man es möchte**



# Externe Evaluation

---

## Ablauf:

- Vorstellung des Evaluationsteams an der Schule in einer Konferenz
- Erfassen eines Rasters der Schule, Datenerhebung, Umfragen
- Einholen von Leistungserhebungen
- Besuch der Schule – 3 Tage, Unterrichtsbesuche, Gespräche
- Bericht über die Schule, über die Schulleitung (Management)
- Rückmeldung der Schule
- Vorschlag von Zielvereinbarungen
- Festlegung der Zielvereinbarungen ===== Umsetzung

# **Die eigenverantwortliche Schule – das Dreisäulenkonzept in Bayern**

---

## **3. Schulinnovationsregion Bayern 2020**

- **Geplanter Schulversuch**
- **Wettbewerb um das innovativste  
Konzept der eigenverantwortlichen  
Schule**
- **Recht einer Modus-Schule**
- **Regionales Dialogforum (hat sich bei  
der Einführung der Mittelschule  
bewährt)**

# Unser Gymnasium auf dem Weg

---

## MODUS 21 - Schule in Verantwortung

Unsere Arbeitsfelder:        **1. Qualität von Unterricht und Erziehung**

z.B. aus der Fachschaft Deutsch: Ersetzen des Hausaufsatzes 11. Klasse durch eine mündliche Präsentation (Erstellen neuer Bewertungsraster), Einführung einer Grammatikschulaufgabe in 5. und 6.Kl.

z.B. aus der Fachschaften Fremdsprachen: Mündlich: Schriftlich = 1: 1, Exen werden zur schriftlichen Bewertung gezählt, keine Schulaufgaben mehr – viele kleinere schriftliche Überprüfungen

z.B. aus den Naturwissenschaften/ der Mathematik: Einführung von Projekttagen, fächerübergreifenden Konzepten (z.B. zum Thema Wasser o.ä.), Grundwissen als fester Bestandteil von Schulaufgaben

# Unser Gymnasium auf dem Weg

---

## MODUS 21 - Schule in Verantwortung

### Unsere Arbeitsfelder: **2. Personalmanagement und Personalführung**

z.B. Personal von außen einsetzen: z.B. Informatikpraktikant betreut die Computerräume (Unterrichtsunterstützung, Fortbildung), Kopierarbeiten, etc.

z.B. Supervisionskonzept für die Lehrkräfte

z.B. Zusammenarbeit zwischen Grundschule und Gymnasium - gegenseitige Hospitationen

# Unser Gymnasium auf dem Weg

---

## MODUS 21 - Schule in Verantwortung

Unsere Arbeitsfelder:        **3. Inner- und außerschulische Beziehungen**

z.B. Unterstützung durch die Stiftung Bildungspakt Bayern und verschiedene Firmen bei der Einrichtung des Projektes „Mathe Macchiato“ – Mittagsversorgung im Hinblick auf die Einrichtung von G8

z.B. intensive Zusammenarbeit mit der örtlichen Volkshochschule, Angebot von EXPERT-Kursen (Computerführerschein) und anderen Kursen für Schüler/innen des Gymnasiums

z.B. Zusammenarbeit mit der Universität im Hinblick auf eine weitere Förderung unserer leistungsstarken Schüler/innen

## Unser Gymnasium auf dem Weg

---

### MODUS 21 - Schule in Verantwortung – Selbstständige Schule!

Unsere Arbeitsfelder:        **4. Sachmittelverantwortung**

-virtuelles Üben im Haushaltsjahr 2004, z.B. Einsparung von Strom und Heizung (ehemaliges fifty-fifty-Projekt)

-geplante Übernahme von Kostenstellen zur eigenen Bewirtschaftung aus dem Verwaltungshaushalt

-größere Selbständigkeit im Umgang mit dem Vermögenshaushalt

# Schulentwicklung am Gymnasium Oberhaching

---



Veränderung ist eine Reise und  
kein Marschplan. Nichts wird  
genauso realisiert, wie es  
geplant war.

Michael Fullan

Herzlichen Dank für Ihre  
Aufmerksamkeit!