



STEUERUNG DURCH DIE SCHULAUFSICHT – NEU DENKEN

Daten und die Verantwortung für den Lernerfolg
der Schülerinnen und Schüler
Chancen und Grenzen schulaufsichtlichen Handelns

November 2019

Siegfried Arnz ¹



Lernerfolg und Daten

- Verantwortung für den Lernerfolg, die Leistungen und die Entwicklung der Schülerinnen und Schüler im Zentrum
- Unterschiedlichkeit der Schulen, hinsichtlich Schülerschaft und pädagogischem Personal
- Erhebung, Bereitstellung und Nutzung von Daten, die Auskunft geben, wie erfolgreich Schulen ihrer Verantwortung für ihre Schülerinnen und Schüler nachkommen – und wo Schulen in kritische Lage geraten
 - Daten zur Steuerung durch Behörde (Ressourcen) und Schulaufsicht (Schulentwicklung)
 - Daten für die Schule, zur Reflektion der Ergebnisse und der Qualität der eigenen Arbeit

Vereinbarungen (1)

- Sinnvolle Ziele zu vereinbaren ist immer ein „schulindividueller“ Prozess;
- Vereinbarung „von der Stange“ sind nutzlos - ebenso Vorgaben zu jährlichen (oder mehr) Vereinbarungen mit allen Schulen;
- Im Zentrum „guter“ Vereinbarung steht die Lern- und Leistungsentwicklung der Schüler*innen

Vereinbarungen (2)

- Die Erarbeitung hilfreicher und zielführender Vereinbarungen erfordert einen partizipativen Prozess zwischen Schulen und Schulaufsicht;
- Zukunft haben Vereinbarungen in einer Region im Sinne „wir wollen besser werden für unsere Schülerinnen und Schüler“ unter Einbeziehung von Partnern;
- Sinnvolle Vereinbarungen beinhalten, wer konkret welche Verantwortung übernimmt und welche Unterstützung Schulen erhalten – mit Fokus auf die Unterrichtsentwicklung
- Dazu zählt auch eine „bedarfsangemessene“ Steuerung der Ressourcen

Schulen in kritischer Lage – Verschärfung der Bildungsungerechtigkeit (1)

- Klare Lage auf Grund vorliegender Daten: Verantwortung für den Lernerfolg und die Entwicklung ihrer Schülerinnen und Schüler wird nicht (ausreichend) wahrgenommen; schwache Leistungen bei einem großen Teil der Schüler*innen, insbesondere in Deutsch und Mathe; ...
- Schülerschaft in der Regel sozial benachteiligt; pädagogisches Personal den Herausforderungen nicht (mehr) gewachsen;

Schulen in kritischer Lage – Verschärfung der Bildungsungerechtigkeit (2)

- Schulleitung (fast immer) nicht in der Lage, Leitungs-/Führungsverantwortung zu übernehmen;
- Schulaufsichtliches Handeln häufig erst nach Eskalation (Brandbriefe ...);
- Schneller Versuch der Unterstützung durch zusätzliche Ressourcenzuweisung;
- Keine frühzeitige und kontinuierliche Auswertung wesentlicher Daten, wie z.B. im Rahmen des Berliner Indikatorensystem.

Berliner Indikatorensystem – ausgewählte Kriterien

	Schule	Region und Schulart	Schulart	Berlin	
Abgänger ohne Abschluss in %	2		7	1	?
Anmeldungen (Erstwünsche) in %	1	7	1	9	?
Vertretungsleistung in %	7		4	8	?
Fehltage unentschuldigt (SEKI) in %					?
Prüfungen ohne Abschluss in %	2		5	1	?
Übergriffe auf Schulpersonal					?
Imb in %	8		4	8	?
ndH in %	9		9	4	?
Förderprognose Gymnasium in %			6	2	?
Sonderpädagogische Integration in %	1		2		?

Tabelle: Zeitreihe ausgewählter Statistiken

	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18	2018/19	
Abgänger ohne Abschluss						?
Anmeldungen (Erstwünsche)						?
Vertretungsleistung in %		8	0	6	0	?
Fehltage unentschuldigt	Muster	Muster	Muster	Muster	Muster	?
Prüfungen ohne Abschluss						?
Übergriffe auf Schulpersonal						?
Schüler/innen						?
Schulleitung						?
Schulaufsicht						?

Schulen in kritischer Lage – Blick nach vorne

- Bereitschaft zu erforderlichen Interventionen, z.B. hinsichtlich der Schulleitung;
- konkretes Erkennen der Bedarfe und Bereitstellung geeigneter Unterstützungs- und Fortbildungsangebote: in einem partizipativen Prozess mit wesentlichen Personen in der Schule, einschließlich Schüler*innen und Eltern;
- Analyse, welche Ressourcen fehlen, fachbezogen, fachübergreifend, von außen ...
- Erarbeitung einer realistischen Vereinbarung mit konkreten Entwicklungszielen;
- Kontinuierliche professionelle Begleitung und Unterstützung der Entwicklung durch die Schulaufsicht, z.B. im Rahmen eines geeigneten (z.B. regionalen) Netzwerks;
- Bereitstellung zusätzlicher und geeigneter Ressourcen, entsprechend den Voraussetzungen der Schülerschaft, orientiert z.B. an Sozialindikatoren (BuT): ungleiches ungleich behandeln!

Schulen in kritischer Lage – Blick nach vorne (2)

- Ziel ist die (Wieder-)herstellung einer Situation, in der eine Schule in kritischer Lage ihre **Verantwortung** (wieder) wahrnehmen kann und diese übernimmt;
- dazu braucht sie „**Freiheiten**“, mit den Schülerinnen und Schülern insbesondere im Unterricht so zu arbeiten, dass **alle** erfolgreich lernen und Leistungen auf persönlichem Top-Niveau erbringen,
 - auch die, die weitgehend „abgehängt“ sind und kein Selbstvertrauen haben,
 - die keine Grundlagen z.B. in Deutsch und Mathe haben (nicht lesen und schreiben können),
 - die keine Unterstützung von zu Hause haben, die schuldistanziert sind
 - aber auch die, die „viel mehr könnten“ und unterfordert sind...

„Ein positives, unterstützendes Verständnis von Führung als zentrale Aufgabe der Schulaufsicht, die eher die Entwicklungsperspektive als den Kontrollaspekt betont, ist aus unserer Sicht hierbei eine Kernfrage eines neuen Selbstverständnisses der Schulaufsicht – bei gleichzeitiger Bereitschaft zu klarer und entschiedener Intervention, wo das für die Zukunft der Schüler*innen erforderlich ist.“
(Arnz/ Klieme 2019)