

Das Schulprogramm als Steuerungsinstrument der Schulentwicklung

Checkliste 1

SEB-Checkliste für Schulen

„Eignet sich unser Schulprogramm als Steuerungsinstrument der Schulentwicklung?“
 - *Vertiefte Diagnose des Schulprogramms mit einer Selbsteinschätzung und der Ableitung von Handlungsmöglichkeiten* -

Merkmale eines Schulprogramms mit Steuerungsfunktion	
1. Beteiligung und Rollenklarheit der Akteure	trifft zu
1.1 Wir stellen in unserem Schulprogramm dar, wer in welchen Rollen mit welchen Aufgaben an der Schulentwicklung beteiligt ist. <ul style="list-style-type: none"> • Rolle der Schulleiterin / des Schulleiters in der Steuergruppe und im Gesamtprozess • Rolle und Aufgaben der Steuergruppe • Beteiligung von Schülern und Eltern • Rolle, Beteiligung und Befugnisse der Mitwirkungsgremien in der Schulentwicklung (z.B. Beteiligung der SV) • Sonstige Beteiligte 	
1.2 Wir machen Arbeits- und Kooperationsstrukturen der beteiligten Gremien im Kontext der Schulentwicklung transparent.	
1.3 Wir erläutern, wie wir den Informationsfluss für alle Beteiligten sicherstellen.	
1.4 Wir beschreiben, wie wir im Rahmen unserer Öffentlichkeitsarbeit über die Schulentwicklung informieren.	
2. Gemeinsames Qualitätsverständnis	trifft zu
2.1 Wir haben im Kollegium ein gemeinsames Qualitätsverständnis von guter Schule und gutem Unterricht entwickelt.	
2.2 Wir haben uns mit dem Referenzrahmen Schulqualität NRW auseinandergesetzt.	
2.3 Wir kennen das Qualitätstableau der QA NRW.	
2.4 Wir informieren uns über Ergebnisse der Schul- und Unterrichtsforschung	

(z.B. im Rahmen von Pädagogischen Tagen).	
2.5 Wir verdeutlichen in unserem Schulprogramm die Grundlagen der Qualitätsentwicklung an unserer Schule, indem wir z.B. Bezüge zum Referenzrahmen Schulqualität NRW herstellen.	
2.6 Unser Schulprogramm hat ein Leitbild.	
2.7 Unser Leitbild bringt in prägnanter Form zum Ausdruck, was wir unter einer guten Schule und gutem Unterricht verstehen.	
2.8 Wir beschreiben, wie wir den Prozess der Leitbildentwicklung gestaltet haben und wer daran beteiligt war.	
3 Klare Ziele	trifft zu
3.1 Wir haben aus unserem Leitbild für die Schulentwicklung Leitziele abgeleitet und diese an den Anfang des Schulprogramms gestellt.	
3.2 Wir unterscheiden Ziele, die wir dauerhaft anstreben (konzeptionelle Bestandsziele) und Ziele, mit denen wir Veränderungen anstreben (Entwicklungsziele).	
3.3 Für die einzelnen Entwicklungsbereiche haben wir Ziele nach der SMART-Regel formuliert. <ul style="list-style-type: none"> • Spezifisch: Wir beschreiben angestrebte Ergebnisse positiv (keine „Nicht-Ziele“) und konkret. • Messbar: Wir definieren, wann wir ein Ziel als erreicht ansehen. Wir benennen Kriterien und Indikatoren für die Erfolgskontrolle. • Attraktiv, akzeptiert: Wir erläutern, welchen Nutzen wir erwarten. Wir klären die Akzeptanz von Entwicklungszielen durch Beschlüsse und dokumentieren diese im Schulprogramm. • Realistisch: Wir überprüfen die Realisierbarkeit von Zielen durch einen Ressourcencheck (Personal, Zeit, Know-how, Budget). Die notwendige Unterstützung zur Umsetzung der Ziele gewährleisten wir durch die Fortbildungsplanung. • Terminiert: Wir legen einen Zeitrahmen für die Umsetzung der Ziele fest (Meilensteine, Terminplan). 	
3.4 Wir machen den Prozess der Zielfindung transparent. (Beteiligte, Rahmen, Verfahren, Entscheidungsbefugnisse).	
3.5 Wir erläutern in unserem Schulprogramm, wie wir Entwicklungsvorhaben und Ziele kommunizieren.	
4 Wirksame Strategien	trifft zu
4.1 Wir zeigen in unserem Schulprogramm Wege für die Umsetzung der formulierten Entwicklungsziele auf.	
4.2 Wir unterscheiden Strategien der Qualitätssicherung, Qualitätsentwicklung und Innovation und ordnen geplante Maßnahmen diesen Strategien zu. Wir berücksichtigen in unserem Schulprogramm, dass die Strategien unterschiedliche Anforderungen an uns stellen, die bei der Umsetzungsplanung bedacht werden müssen.	
4.3 Unser Schulprogramm enthält grundlegende Konzepte für die Steuerung der Schulentwicklung.	
4.3.1 Wir verfügen über ein Konzept zur Qualitätsentwicklung (Organisationsformen der Schulentwicklung, Schulprogrammarbeit).	

4.3.2	Unser Schulprogramm enthält ein Konzept zur Teamarbeit.	
4.3.3	Wir legen Grundsätze der Fortbildungsplanung in einem Fortbildungskonzept fest.	
4.3.4	Wir haben ein Konzept für die interne Evaluation, das den Referenzrahmen und das Qualitätstableau der QA berücksichtigt.	
4.3.5	Unser Konzept zur Unterrichtsentwicklung beschreibt Organisationsformen, Aufgaben und Ergebnisse der Unterrichtsentwicklung (z.B. FK-Arbeit, kollegiale Hospitation).	
5	Verfahren zur Strukturierung des Entwicklungsprozesses	trifft zu
5.1	Wir erläutern in unserem Schulprogramm, wie die Schulentwicklungsarbeit an unserer Schule organisiert ist.	
5.2	Wir betreiben Schulentwicklung systematisch und machen das in unserem Schulprogramm deutlich.	
5.2.1	Unsere systematische Arbeitsweise zeigt sich in der Gliederung und dem logischen Aufbau unseres Schulprogramms.	
5.2.2	Wir haben eine Struktur vereinbart, nach der wir die Handlungsfelder der Schulentwicklung bearbeiten und in unserem Schulprogramm darstellen.	
5.2.3	Wir beschreiben die Schulentwicklung nach den Phasen des QM-Kreislaufs. <ul style="list-style-type: none"> • Wir haben eine Bestandsaufnahme zur Schulentwicklung durchgeführt und informieren in unserem Schulprogramm über die Ergebnisse. • Wir leiten aus der Diagnose Entwicklungsbereiche und Ziele ab. • Wir setzen in unserem Schulprogramm Prioritäten und begründen diese. • Wir entwickeln eine Umsetzungsplanung, in der wir Maßnahmen, Termine und Verantwortlichkeiten festlegen. • Wir vereinbaren Verfahren und Instrumente zur Erfolgsüberprüfung. • Wir stellen in unserem Schulprogramm Ergebnisse aus durchgeführten Evaluationen dar und ziehen daraus Konsequenzen für die weitere Entwicklungsarbeit. 	
5.3	Wir stellen die Unterrichtsentwicklung in das Zentrum der Schulentwicklung.	
5.4	Wir verknüpfen Maßnahmen der Unterrichtsentwicklung mit Maßnahmen der Organisations- und Personalentwicklung (Trias).	
6	Hilfreiche Instrumente	trifft zu
6.1	Wir nutzen Instrumente zur Planung, Steuerung und Dokumentation der Schulentwicklung.	
6.2	Wir zeigen in unserem Schulprogramm exemplarisch, mit welchen Instrumenten wir in der Schulentwicklung arbeiten (z.B. Instrumente des Projektmanagements).	
7	Interne Evaluation	trifft zu
7.1	Wir haben Grundsätze, Regeln, Verfahren und Instrumente der internen Evaluation in einem Evaluationskonzept zusammengefasst.	
7.2	Darüber hinaus haben wir eine zeit- und maßnahmenbezogene Evaluationsplanung für das jeweilige Schuljahr erarbeitet.	
7.3	Wir leiten im Schulprogramm aus den Ergebnissen der internen Evaluation	

Entwicklungsaufgaben ab.	
7.4 Wir nutzen das Schulprogramm, um intern und extern die kontinuierliche Qualitätsentwicklung unserer Schule aufzuzeigen.	
7.5 Unser Schulprogramm erfüllt damit Funktionen der Selbstvergewisserung über den Erfolg unserer Arbeit, der Rechenschaftslegung nach außen sowie der Positionierung und Profilierung unserer Schule in der Region.	

Zusammenfassende Bewertung unseres Schulprogramms

Merkmale wirksamer, steuernder Schulprogramme	trifft zu	trifft nicht zu
Wir haben in unserem Schulprogramm Entwicklungsperspektiven und eine Zukunftsvision dargestellt. Die angestrebte Entwicklungsrichtung beruht auf einem breiten Konsens in der Schulgemeinde.		
Wir haben in unserem Schulprogramm Zeithorizonte der Schulentwicklung (kurz-, mittel-, langfristige Ziele) festgelegt.		
Unser Schulprogramm macht deutlich, wie wir die angestrebten Veränderungen erreichen wollen, indem wir unsere Entwicklungsstrategie beschreiben.		
Wir stellen in unserem Schulprogramm Organisationsformen, Beteiligungs- und Kooperationsstrukturen der Schulentwicklung dar. und machen die Rollen der Beteiligten transparent.		
Formale Gestaltung	trifft zu	trifft nicht zu
Unser Schulprogramm enthält einen konzeptionellen Teil und eine Jahresarbeitsplanung . Dadurch ist jederzeit nachvollziehbar, woran wir als Schule gearbeitet haben bzw. arbeiten.		
Unser Schulprogramm ist logisch gegliedert und hat einen roten Faden.		
Wir haben geprüft, welche Funktion und welchen Informationswert die Inhalte unseres Schulprogramms für interne und externe Leser haben. Für unterschiedliche Adressaten, Informationsbedürfnisse und Kontexte bieten wir geeignete Formate an.		
Wir haben unser Schulprogramm funktional gestaltet . Es ist verständlich formuliert, übersichtlich und prägnant. Es ermöglicht eine schnelle Orientierung und kursives Lesen.		
Unser Schulprogramm ist ein hilfreiches Arbeitsinstrument für die Schulentwicklungsarbeit.		

Zusammenfassende Selbsteinschätzung Ihres Schulprogramms

*Welche Fragen haben Sie im Hinblick auf die Einschätzung Ihres Schulprogramms?
Welche Fragen gab es ggf. bei der Arbeit mit der Checkliste?*

*Worauf können Sie aufbauen?
Welche Erfahrungen helfen Ihnen bei der Weiterarbeit an Ihrem Schulprogramm?
Was an Ihrem Schulprogramm hilft Ihnen, die Schulentwicklung an Ihrer Schule voran zu bringen?*

*Was möchten Sie ändern?
Welche Veränderungen sind notwendig, damit das Schulprogramm an Ihrer Schule als hilfreich und nützlich angesehen wird? Nennen Sie die wichtigsten Punkte bzw. ersten Schritte der Veränderung.*

Was kann Ihnen helfen, die Veränderungen in Angriff zu nehmen und in dem zur Verfügung stehenden Zeitraum zu bewältigen?

Welche Schwierigkeiten, Hindernisse, Widerstände können ggf. auftreten?

*Welche Unterstützung wünschen Sie sich von dem SEB-Team?
Was ist Ihr vordringlicher Beratungsbedarf?*

Checkliste 2

SEB-Checkliste für Schulen zum Schulprogramm

„Eignet sich unser Schulprogramm als Steuerungsinstrument der Schulentwicklung?“

**- Selbsteinschätzung zur Eignung des vorhandenen Schulprogramms als
Steuerungsinstruments -**

Merkmale eines Schulprogramms mit Steuerungsfunktion		
1. Organisationsformen, Beteiligung und Rollen der Akteure	trifft zu	trifft z.T. zu
1.1 Wir beschreiben, wie wir die Schulentwicklung organisieren.		
1.2 Wir benennen die Beteiligten und klären deren Rollen und Aufgaben (Rolle der Steuergruppe, ...).		
1.3 Wir stellen Arbeits- und Kooperationsstrukturen der beteiligten Gremien dar.		
1.4 Wir zeigen, wie wir den Informationsfluss für alle Beteiligten sichern.		
2. Gemeinsames Qualitätsverständnis	trifft zu	trifft z.T. zu
2.1 Unser Schulprogramm stellt unser Qualitätsverständnis von guter Schule und gutem Unterricht dar.		
2.2 Unser Schulprogramm hat ein Leitbild.		
2.3 Unser Leitbild bringt unser Selbstverständnis als Schule zum Ausdruck.		
2.4 Wir beschreiben, wie wir den Prozess der Leitbildentwicklung gestaltet haben und wer daran beteiligt war.		
3. Klare Ziele	trifft zu	trifft z.T. zu
3.1 Wir leiten aus unserem Leitbild übergeordnete Leitziele ab, die unsere Schulentwicklung steuern.		
3.2 Für die einzelnen Entwicklungsbereiche formulieren wir Ziele nach der SMART-Regel.		
3.3 Wir machen den Prozess der Zielfindung transparent (Beteiligte, Rahmen, Verfahren, Entscheidungsbefugnisse).		
4. Wirksame Strategien	trifft zu	trifft z.T. zu
4.1 Wir zeigen in unserem Schulprogramm Wege für die Umsetzung der formulierten Entwicklungsziele auf.		
4.2 Wir unterscheiden Strategien der Qualitätssicherung, Qualitätsentwicklung und Innovation.		
4.3 Unser Schulprogramm enthält grundlegende Konzepte für die Steuerung der Schulentwicklung:		
4.3.1 Konzept zur Teamarbeit		

4.3.2 Fortbildungskonzept		
4.3.3 Evaluationskonzept		
4.3.4 Konzept zur Unterrichtsentwicklung		
5. Verfahren zur Strukturierung des Entwicklungsprozesses.	trifft zu	trifft z.T. zu
5.1 Wir betreiben Schulentwicklung systematisch und machen das in unserem Schulprogramm deutlich.		
5.2 Unser Schulprogramm hat eine klare Struktur und enthält folgende Elemente: <ul style="list-style-type: none"> • Diagnose (Bestandsaufnahme, Standortbestimmung) • Entwicklungsbereiche (mit begründeten Prioritäten) • Ziele (SMART) • Umsetzungsplanung (Maßnahmen, Verantwortlichkeiten, Zeitrahmen) • Fortbildungsplanung • Evaluationsplanung 		
6. Hilfreiche Instrumente	trifft zu	trifft z.T. zu
6.1 Wir nutzen Instrumente zur Planung, Steuerung und Dokumentation der Schulentwicklung.		
6.2 Wir zeigen in unserem Schulprogramm exemplarisch, mit welchen Instrumenten wir in der Schulentwicklung arbeiten.		
7. Interne Evaluation	trifft zu	trifft z.T. zu
7.1 Wir überprüfen den Erfolg unserer Schulentwicklungsarbeit systematisch nach vereinbarten Regeln und Verfahren.		
7.2 Wir leiten im Schulprogramm aus den Ergebnissen der internen Evaluation Entwicklungsaufgaben ab.		
7.3 Wir nutzen das Schulprogramm, um intern und extern die kontinuierliche Qualitätsentwicklung unserer Schule aufzuzeigen.		

Zusammenfassende Selbsteinschätzung Ihres Schulprogramms

Welche Fragen sind bei der Arbeit mit der Checkliste zur Diagnose Ihres Schulprogramms aufgetreten?

Was ist unklar oder erklärungsbedürftig?

Worauf können Sie aufbauen?

Welche Erfahrungen helfen Ihnen bei der Weiterarbeit an Ihrem Schulprogramm?

Was an Ihrem Schulprogramm hilft Ihnen, die Schulentwicklung an Ihrer Schule voran zu bringen?

Was möchten Sie ändern?

Welche Veränderungen sind notwendig, damit das Schulprogramm an Ihrer Schule als hilfreich und nützlich angesehen wird?

Nennen Sie die wichtigsten Punkte bzw. ersten Schritte der Veränderung.

Was kann Ihnen helfen, die Veränderungen in Angriff zu nehmen und in dem zur Verfügung stehenden Zeitraum zu bewältigen?

Welche Schwierigkeiten, Hindernissen, Widerstände können ggf. auftreten?

In Bezug auf welche Aspekte der Checkliste gibt es ggf. unterschiedliche Sichtweisen und Einschätzungen an Ihrer Schule, in Ihrer Steuergruppe?

Was sind Ihre Wünsche und Erwartungen an die Beratung und Unterstützung durch das SEB-Team? Wo sehen Sie den vorrangigen Beratungsbedarf im Hinblick auf Ihr Schulprogramm?

Checkliste 3

SEB-Checkliste für Schulen

„Eignet sich unser Schulprogramm als Steuerungsinstrument der Schulentwicklung?“

- Kurzcheck zur Steuerungsfunktion des Schulprogramms -

Merkmale wirksamer, steuernder Schulprogramme	trifft zu	trifft z.T. zu
1. Wir haben in unserem Schulprogramm Entwicklungsperspektiven und eine Zukunftsvision dargestellt. Die angestrebte Entwicklungsrichtung beruht auf einem breiten Konsens in der Schulgemeinde.		
2. Wir haben in unserem Schulprogramm Zeithorizonte der Schulentwicklung (kurz-, mittel-, langfristige Ziele) festgelegt.		
3. Unser Schulprogramm macht deutlich, wie wir die angestrebten Veränderungen erreichen wollen, indem wir unsere Entwicklungsstrategie beschreiben.		
4. Wir stellen in unserem Schulprogramm Organisationsformen, Beteiligungs- und Kooperationsstrukturen dar.		
5. Wir machen Rollen und Aufgaben der Beteiligten transparent.		
Formale Gestaltung	trifft zu	trifft z.T. zu
6. Unser Schulprogramm enthält einen konzeptionellen Teil und eine Jahresarbeitsplanung . Dadurch ist jederzeit nachvollziehbar, woran wir als Schule gearbeitet haben bzw. arbeiten.		
7. Unser Schulprogramm ist logisch gegliedert und hat einen roten Faden.		
8. Unser Schulprogramm ist funktional gestaltet. Es ist verständlich formuliert, übersichtlich und prägnant. Es ermöglicht eine schnelle Orientierung und kursives Lesen.		
9. Unser Schulprogramm ist adressaten- und situationsgerecht . Für unterschiedliche Adressaten, Informationsbedürfnisse, -anlässe und Kontexte bieten wir verschiedene geeignete Formate an.		
10. Unser Schulprogramm ist ein hilfreiches Arbeitsinstrument für die Schulentwicklungsarbeit.		