

Bericht zur UQM-Zertifizierung

des

Oberstufenzentrums (OSZ) Bürowirtschaft und Dienstleistungen in Berlin-Pankow

Schulbesuch am 29.05.2013

Zertifizierungsteam: Dr. Hans-Joachim Müller

Dr. Thomas Prescher

Kaiserslautern, 04.06.2013

Inhalt

Vorwort	3
Gesamtfazit Bewertung nach UQM 10-Komponenten-Check.....	4
Qualitätskonzept der Schule nach 10-Komponenten-Check.....	5
1. Leitbild der Schule	5
2. Schulprogramm	5
3. Entwicklungsschwerpunkte.....	6
4. Qualitätstreiber	7
5. Schulmanagement	8
6. Interne Evaluation	8
7. Peer-Review	9
8. Externe Evaluation	9
9. Unterstützung durch	10
10. Zielvereinbarungen.....	10

Vorwort

Das Oberstufenzentrum - Bürowirtschaft und Dienstleistungen (im Folgenden als OSZ B + D bezeichnet) in Berlin ist eine Einrichtung des beruflichen Schulwesens mit insgesamt 1200 Schülerinnen und Schülern in 2013, die von ca. 90 Lehrerinnen und Lehrern in 12 verschiedenen Bildungsgängen unterrichtet werden. Vom OSZ B + D wird ein breites Spektrum an beruflichen Bildungsangeboten bereitgestellt, das von der einjährigen berufsvorbereitenden Berufsfachschule, über die dreijährige Berufsschule und die Fachoberschule bis hin zum beruflichen Gymnasium reicht.

Die Deutsche Akademie für Pädagogische Führungskräfte (DAPF) versteht unter Unterrichtsentwicklung ein systematisches Qualitätsmanagement. Das Fortbildungskonzept „UQM – Unterrichtsbezogenes Qualitätsmanagement“ rückt daher konsequent die Unterrichtsentwicklung als Kerngeschäft der Schulen in den Fokus. Dabei dienen insbesondere die Zielvereinbarung, die Feedback-Kultur und die Evaluation als grundlegende Aspekte der Qualitätsentwicklung. Die darauf fokussierte UQM-Weiterbildung besteht aus in 6 aufeinander aufbauenden Modulen, bei denen sich Präsenz- und Praxisphasen wechselseitig ergänzen. Es geht darum, das Erlernte lernprozessbegleitend durch die teilnehmenden Schulleitungen und Steuergruppenmitglieder in der eigenen Schule umzusetzen. Am Ende der Ausbildung findet auf Basis von Freiwilligkeit eine Zertifizierung der Implementierung des zugrunde gelegten 10-Komponenten-Checks für das unterrichtsbezogene Qualitätsmanagement durch das zertifizierende Distance and Independent Studies Center (DISC) an der TU-Kaiserslautern statt. Es soll damit die Nachdrücklichkeit und Verbindlichkeit eines unterrichtsbezogenen Qualitätsmanagements bescheinigt werden.

Grundlagen der Zertifizierung waren als Dokumentenanalyse:

- Schulportfolio als Selbstbericht
- Schulprogramm
- Erste und zweite Schulinspektion
- Peer-Review-Bericht
- Qualitätshandbuch
- Ergebnisdarstellungen der Selbst- und Fremdevaluation

- Schulbesuch am 29.05.2013 mit Interviews mit vier Zielgruppen: der Schulleitung, der UQM-Steuergruppe, einem Dutzend VertreterInnen aus dem Kollegium und ca. 15 SchülervertreterInnen.

Folgender Bericht fokussiert die thematischen Eckpunkte des aktuellen Schulentwicklungsprozesses nach UQM und bildet die Grundlage für die Empfehlung über die Zertifizierung, ohne dass noch einmal die zugrundeliegenden Befunde und Ergebnisse der Basispapiere und des Schulbesuchs wiederholend referiert werden. Die Zertifizierung selbst stellt keine Bewertung der bereits erreichten Entwicklungsziele dar, sondern würdigt die instrumentellen Intensionen und administrativen sowie operativen Anstrengungen der Schule, die Unterrichtsqualität zu verbessern.

Gesamtfazit Bewertung nach UQM 10-Komponenten-Check

Unter Würdigung der aus den Gesprächen und Unterlagen gewonnenen Erkenntnisse kann konstatiert werden, dass das OSZ-B+D in Berlin in den letzten Jahren umfassende Qualitätssicherungsmaßnahmen initiiert und gestaltet hat, welche die Verbesserung der Qualität des Unterrichts fokussieren. Die dabei formulierten Ziele, die Schaffung der dazugehörigen administrativen Rahmenbedingungen, die Auswahl der realisierten Maßnahmen sowie die Evaluation, der damit erzielten Ergebnisse zeigen, dass das OSZ Berlin den Prozess des unterrichtsbezogenen Qualitätsmanagements in einer professionellen Differenziertheit gestaltet. Alle 10 Merkmale des UQM sind in bemerkenswerter Weise implementiert.

Aus diesem Grund erteilen wir dem OSZ B+D das UQM-Zertifikat mit der Note

>>3,5<<¹

¹ Erläuterung Skala: 1 = Schwach, 2 = mehr Schwächen als Stärken, 3= mehr Stärken als Schwächen, 4 = Stark

Qualitätskonzept der Schule nach 10-Komponenten-Check

1. Leitbild der Schule

Das Leitbild orientiert sich an drei Zielgrößen – Verantwortung, Wertschätzung und Zukunft: diese werden im Schulprogramm für die verschiedenen Dimensionen und Ebenen der Arbeit von Schulleitung und Kollegium zusammen mit den die Umsetzung unterstützenden Rahmenbedingungen und Dokumenten beschrieben.

Das Leitbild wurde durch eine Redaktionsgruppe erstellt und in vier Gesamtkonferenzen vorgestellt, ausführlich diskutiert und einvernehmlich verabschiedet (Datum Verabschiedung 01.03.2012).

Bewertung: 4

2. Schulprogramm

Das Schulprogramm liegt vor und weist alle vier Bestandteile nach UQM auf: Leitbild, Entwicklungsschwerpunkte, Jahresplanung und Evaluationsideen. Es wurde erarbeitet und verabschiedet durch eine Schulprogrammgruppe, die seit dem Schuljahr 2009/2010 in regelmäßigen Abständen tagte. Grundlage war eine Mitarbeiterbefragung mit anschließender Ergebnisdiskussion in der Gesamtkonferenz. Die Arbeitsergebnisse der Schulprogrammgruppe wurden regelmäßig in der erweiterten Schulleitung diskutiert und schließlich in der Gesamtkonferenz am 01.03.2012 verabschiedet.

Das Schulprogramm weist sechs ambitionierte Entwicklungsschwerpunkte aus und stellt eine Mischung aus weitgesteckten Zielen und Visionen einerseits sowie eine Reaktion auf aktuelle Problemlagen andererseits dar. Alle Entwicklungsschwerpunkte knüpfen an das vorangegangene Schulprogramm an und orientieren sich an einer konsequenten sowie kontinuierlichen Verbesserung der Qualität der Unterrichtsprozesse.

Bewertung: 4

3. Entwicklungsschwerpunkte

Der Grundgedanke des Qualitätsmanagements verbindet die Auswahl und Orientierung von sechs Entwicklungsschwerpunkten.

1. Der erste Entwicklungsschwerpunkt, die Entwicklung eines kompetenzorientierten Curriculums, befindet sich im Entwicklungsstadium, was sich an drei Merkmalen erkennen lässt: Knappe Ausdifferenzierung und nichtausreichende Beschreibung überfachlicher Kompetenzen. Außerdem sind die Unterstützungssysteme für den schüleraktiven Unterricht noch nicht hinreichend integriert. Da es im beruflichen Bereich nur wenige Vorreiterbeispiele gibt, von denen die Schule hätte lernen können, erweist sich diese Aufgabe als enorme Herausforderung.
2. Das Konzept der Individualisierung als zweiter Entwicklungsschwerpunkt bildet mit noch größeren Freiräumen für Schüleraktivitäten und Lerntempo eine Fortführung des Konzepts Selbstorganisierten Lernens (SOL). Dort werden Instrumente zur Unterstützung der systematischen und individuellen Kompetenzentwicklung sowie Umsetzungskonzepte für den Unterricht entwickelt und erprobt. Es werden damit gezielt die suboptimalen Ergebnisse aus der Schulinspektion von 2007 und 2013 im Bereich innere Differenzierung, selbstgesteuertes Lernen und des unzureichenden Wechsels der Lehrenden aus der Rolle vom Lehrenden zum Lernberater aufgegriffen und zielorientiert gestaltet.
3. Die integrierte Sprachförderung als Entwicklungsziel wurde in der Mitarbeiterbefragung 2010 als Schwerpunkt der Schulentwicklung adressiert. Das Angebot im Deutschunterricht konnte diesen Bedarf nicht decken. Stattdessen soll ein Portfolio zur Förderung der berufspraktischen Kompetenzen erarbeitet werden, welches die Sprachförderung auf alle berufsorientierten Fächer ausdehnt. Weil bei der Schulinspektion eine zu geringe Umsetzung festgestellt wurde, ist die Sprachförderarbeitsgruppe mittlerweile vergrößert wurden.
4. Der Entwicklungsschwerpunkt vier zielt auf Förderung von Grundkompetenzen in den Bereichen „Nachhaltige Bildung“ und „Globalisierung“ für alle Schülerinnen und Schüler in den vollzeitschulischen Bildungsgängen. Durchschnittlich 10% der Auszubildenden erlangen darüber hinaus eine Zusatzqualifikation „Nachhaltiges Wirtschaften“.

5. Das bereits laufende fünfte Projekt „erp4school“ wird an die neuen Entwicklungen in Softwarebereich angepasst und so organisiert, dass es als Schülerprojekt für das Oberstufenzentrum erfolgreich weitergeführt werden kann. Dazu werden Szenarien entwickelt, welche einen schüleraktiven Unterricht unterstützen sollen. Darüber hinaus wurde die Schülerfirma „SupERP“ gegründet. Die Schülerfirma bietet den technischen Support bei der Einführung des Programms, d.h. wenn die Lehrerinnen und Lehrer anderer Schulen nicht weiter kommen, helfen die SchülerInnen.
6. Durch den sechsten Entwicklungsschwerpunkt, die Erstellung unterrichtsunterstützender Materialien im Bereich der Sportberufe, sollen die Unterrichtsqualität und die Arbeitszufriedenheit der Auszubildenden und Lehrerinnen und Lehrer erhöhen. Insbesondere sollen verschiedene Reader für die einzelnen Lernfelder und den berufsübergreifenden Bereich sukzessive entwickelt werden.

Darüber hinaus wurden drei Entwicklungsziele formuliert, die auch die organisatorischen Rahmenbedingungen im Fokus haben: Öffentlichkeitsarbeit, Lehrerqualifizierung im Rahmen von ERP und das Beratungskonzept. Alle unterrichtsbezogenen und rahmenbedingungsbezogenen Entwicklungsschwerpunkte werden flankiert durch ein differenziertes Personalentwicklungskonzept.

Bewertung: 4

4. Qualitätstreiber

Als zentraler Qualitätstreiber werden von der Schulleitung vielfältige Fortbildungsmaßnahmen angeboten, die sich in der jüngsten Vergangenheit schwerpunktmäßig auf die Umsetzung des SOL-Konzeptes bezogen. Als wesentliches Hindernis bei der Umsetzung von SOL wurde vom Lehrerkollegium vorrangig die unflexible und starre lehrerzentrierte Sitzordnung (als Bus-Konzept beschrieben) genannt.

Von der SOL-Entwicklergruppe wurden als Unterstützungshilfe zu den Fortbildungsseminarreihen I – III zusätzlich Musterlernarrangements für das selbstorganisierte Lernen entwickelt, die von den Lehrerinnen und Lehrern als Beispiel für den Entwurf der eigenen Unterrichtseinheiten dienen sollen. Bedauerlicher Weise hat sich trotz großer Anstrengungen der Schulleitung und der SOL-Entwicklergruppe in den Teamsitzungen mit den Lehrern die Anzahl der zusätzlich entwickelten Unterrichte nicht erhöht.

Als weiterer wesentlicher Qualitätstreiber können die von der Schulleitung als Begegnungs- und Kommunikationsplattform eingerichteten Teamtermine (z.B. Mittwochrunden, Jahrgangsrunden) bezeichnet werden. Diese sind fest im Stundenplan von Lehrerinnen und Lehrern verankert, damit entsprechende gemeinsame Zeitfenster zum Austausch sichergestellt sind. Trotz dieser günstigen Rahmenbedingungen wird die gemeinsame Arbeit an neuen Lernarrangements zu wenig genutzt, um fächerübergreifende Kompetenzen hinreichend innerhalb der Lernfelder zu entwickeln.

Bewertung: 3

5. Schulmanagement

Die Schulleitung betreibt ein sehr demokratisches, d.h. alle wesentlichen Gruppen einbeziehendes Schulmanagement. So wurde auch das UQM einstimmig verabschiedet und es gibt einen wöchentlichen jour fix von 3 Stunden, bei dem auch das UQM thematisiert wird. Trotzdem scheint dem Kollegium das Konzept des UQM relativ unbekannt zu sein, was sich vielleicht durch die Tatsache erklären lässt, dass das Lehrerkollegium nur mit bestimmten Facetten (Entwicklungsprojekten) daraus direkt konfrontiert wurde und wird.

Die Schulleitung bildet zusammen mit allen Fachbereichs- und Fachleitern plus vier LehrervertreterInnen die Steuergruppe für alle wesentlichen Entwicklungsschwerpunkte, wobei das kompetenzorientierte Curriculum ganz oben auf der Agenda steht. Eine konkrete Maßnahme ist die Beteiligung der Lehrerinnen und Lehrer im Rahmen der Fach-/Bildungskonferenz als Voraussetzung für die Umsetzung der Curriculumentwicklung mit hoher Qualität und hinreichender Lehrerakzeptanz.

Bewertung: 3

6. Interne Evaluation

Das Schulprogramm sieht ein differenziertes System von internen Evaluationsmaßnahmen vor. Dazu gehören:

- Regelmäßige Evaluation der Lernfelder in Fachkonferenzen LiM und LaM
- Regelmäßige Evaluation des Unterrichts durch Schülerbefragungen mit Unterstützung des Netzwerkes Schülerbefragung und dem Daten-Werk
- Auswertung der Abschlussprüfungen und die regelmäßige Verbleibsstudie

Mit den dort gewonnenen anonymen Feedback wird beabsichtigt in Zukunft noch zielorientierter und strukturierter weiter umzugehen. Aus der Durchführung, Auswertung und Verarbeitung der Ergebnisse wurden bisher zu wenig lehrerunabhängige Vorgehensweisen entwickelt.

Bewertung: 3

7. Peer-Review

Das im Jahre 2011 durchgeführte Peer-Review fokussiert vorrangig auf den Entwicklungsschwerpunkt des damaligen Schulprogramms: Die Implementierung von SOL. Die durch das Peer-Review vorgenommene Bestandsaufnahme nennt eine Reihe noch offener Entwicklungsbedarfe:

- Die veränderte Bewertung der Lernergebnisse
- Der nur sporadische Einsatz der SOL-Arrangements
- Die Überforderungen der Schülerinnen und Schüler durch zu umfangreiche Arrangements
- Die Entwicklung neuer Arrangements von nur drei Lehrerinnen und Lehrern
- Die mangelnde Passung der universellen Modellarrangements auf die einzelnen Schülergruppen der Vollzeit- und Teilzeitklassen
- Die hinsichtlich der geforderten Selbstständigkeit als zu anspruchsvoll bezeichneten Modellarrangements
- Die unzureichende Binnendifferenzierung der Unterrichtseinheiten

Bewertung: 4

8. Externe Evaluation

Konstatiert werden können als Formen einer externen Evaluation die Schulinspektionsberichte aus 2007 und 2013.

Die Ergebnisse der externen Evaluation werden sowohl in der Schulleitungskonferenz als auch der Gesamtkonferenz diskutiert und fließen in die Profile der neuen Entwicklungsschwerpunkte ein. In nächster Zeit geht es darum, die Zielsetzungen der Entwicklungsschwerpunkte in einer realistischen und realisierbaren Weise an die gegebenen Rahmenbedingungen innerhalb und außerhalb der Schule anzupassen.

Bewertung: 3

9. Unterstützung durch

Die Schulbehörde des Landes Berlin liefert der Schule mit ihren Evaluationskriterien und – befunden wichtige und detaillierte Rückmeldungen über aktuelle Stärken und Schwächen sowohl im Bereich des Schulmanagements als auch im Bereich des Unterrichts. Zur Umsetzung von Innovationen wurde die Schulleitung initiativ und zog zur Prozessbegleitung Experten diverser Universitäten hinzu (u.a. aus Berlin, Nürnberg und Hamburg). Übertragen wurden diesen die Durchführung von Fortbildungsmaßnahmen, Lernkonferenzen und die wissenschaftliche Begleitung einzelner wichtiger Entwicklungsschwerpunkte (z.B. SOL).

Die bisher durchgeführten Lernkonferenzen genießen einen hohen Zuspruch im Lehrerkollegium, aber vor allem bei anderen Schulen und zeigen im Hinblick auf die anstehende Arbeit in den Entwicklungsprojekten eine hohe identitätsstiftende Wirken.

In den letzten Jahren ist es dem Oberstufenzentrum-B+D in Berlin gelungen mit einer ganzen Reihe von anderen berufsbildenden Schulzentren sowie Absolventenabnehmerbetrieben ein Netzwerk aufzubauen und im Sinne der Förderung der Schülerinnen und Schüler zu kooperieren.

Bewertung: 4

10. Zielvereinbarungen

Das Instrument der Zielvereinbarung wird in seiner reinen Form nicht flächendeckend angewendet, was vermutlich auch sinnvoll ist. Auf der Ebene der Schulleitung in den Jahresgesprächen mit den Funktionsträgern sind Zielvereinbarungen ein fester Bestandteil der Gesprächsführung. Ansonsten werden Zielvereinbarungen ersetzt durch die freiwillige Selbstverpflichtung der Schule gegenüber der Schulaufsicht.

Bewertung: 3