

**Hessisches Kultusministerium**

Institut für Qualitätsentwicklung

HESSEN



# Bericht

zur Inspektion der

## Helene-Lange-Schule in Wiesbaden

Schulbesuch: vom 10. bis 12. Juni 2007

Schulnummer: 5144

Inspektionsteam: Jörg Dietrich

Dieter Eitel

Gabriele Graeber



## Inhalt:

<b>Vorwort</b>	<b>5</b>
<b>1. Zusammenfassung – Stärken und Entwicklungsbedarfe der Qualitätsbereiche</b>	<b>6</b>
1.1 Voraussetzungen und Bedingungen	6
1.2 Entwicklungsziele und Strategien	6
1.3 Führung und Management	7
1.4 Professionalität	8
1.5 Schulkultur	8
1.6 Lehren und Lernen	9
1.7 Ergebnisse und Wirkungen	10
<b>2. Grundlagen des Berichts</b>	<b>11</b>
2.1 Ablauf der Schulinspektion	11
2.2 Erhebungsmethoden und -instrumente	11
<b>3. Qualitätsprofil der Schule</b>	<b>14</b>
3.1 Voraussetzungen und Bedingungen	14
3.2 Entwicklungsziele und Strategien	17
3.3 Führung und Management	23
3.4 Professionalität	31
3.5 Schulkultur	34
3.6 Lehren und Lernen	38
3.7 Ergebnisse und Wirkungen	47
<b>Anlagen</b>	<b>52</b>
<b>Ablaufplan</b>	<b>52</b>



## Vorwort

Nach Abschluss der knapp einjährigen Pilotphase, in deren Verlauf 50 Schulen evaluiert und Verfahren und Instrumente der Schulinspektion erprobt wurden, hat das Land Hessen im Schuljahr 2006/07 mit der Regelphase der externen Schulevaluation begonnen. In einem Turnus von ca. vier Jahren werden landesweit alle Schulen regelmäßig evaluiert.

Aufgabe der externen Schulevaluation ist die systemische Analyse von Rahmenbedingungen, Arbeitsprozessen und -ergebnissen aller hessischen Einzelschulen in regelmäßigen Abständen. Die Bezugsgröße für die Ermittlung der Schulqualität bilden ausgewiesene Qualitätsbereiche und -kriterien, die im „Hessischen Referenzrahmen Schulqualität“<sup>1</sup> (HRS) festgelegt sind.

Das Ziel der externen Evaluation besteht darin, die schrittweise selbstständiger werdenden Schulen bei ihrer Arbeit zu unterstützen und die eigenverantwortliche Qualitätsentwicklung zu befördern. Evaluiert wird die Schule als Gesamtsystem, also nicht einzelne Lehrkräfte oder Lerngruppen.

Die vom Evaluationsteam ermittelten Befunde werden im hier vorliegenden Bericht dargestellt und der Helene-Lange-Schule sowie der zuständigen Schulaufsicht übergeben. Im ersten Teil fasst der Bericht zentrale Evaluationsergebnisse bezogen auf die Qualitätsbereiche des HRS zusammen. Hier werden „Stärken“ und „Entwicklungsbedarfe“ formuliert. Im zweiten Teil werden Grundlagen und Verfahren der Evaluation dargestellt. Der dritte Teil enthält die ausführliche Beschreibung der Evaluationsbefunde für die sieben Qualitätsbereiche. Der Anhang besteht aus einer Übersicht über den Ablauf des Schulbesuchs sowie einer Auswertung der Unterrichtsbeobachtungen.

Das Evaluationsteam bedankt sich bei allen an der Helene-Lange-Schule arbeitenden Personen für die freundliche Aufnahme und die Unterstützung dieser Evaluationsmaßnahme.

---

<sup>1</sup> Hessischer Referenzrahmen Schulqualität (HRS). Qualitätsbereiche – Qualitätsdimensionen – Qualitätskriterien. Zweite Fassung, Februar 2007.  
<http://www.iq.hessen.de>

# 1. Zusammenfassung – Stärken und Entwicklungsbedarfe der Qualitätsbereiche

## 1.1 Voraussetzungen und Bedingungen

- **Förderliche Aspekte des Qualitätsbereichs „Voraussetzungen und Bedingungen“**
  - Die Schule hat als Versuchsschule gute Ressourcen durch erlässlich zugesicherte zusätzliche Lehrerstunden.
  - Das vorgezogene Aufnahmeverfahren ermöglicht der Schule die Jahrgangszusammensetzung entsprechend der im Schulprogramm vereinbarten Regelung.
  - Die Schule arbeitet mit besonderen strukturellen und pädagogischen Rahmenbedingungen; die hierzu erforderlichen Organisationsprinzipien werden umgesetzt.
  - Die Gebäudeflächen sind optimal lernförderlich gestaltet.
  
- **Hinderliche Aspekte des Qualitätsbereichs „Voraussetzungen und Bedingungen“**
  - Es besteht Sanierungs- bzw. Instandsetzungsbedarf im Innen- und Außenbereich
  - Es fehlen Räume für Betreuung, Bewegung, musikalische Mittagsbetreuung und Rückzugsräume für Gespräche und Beratungen.
  - Mit dem Bau der Mensa wurde noch nicht begonnen.

## 1.2 Entwicklungsziele und Strategien

- **Stärken des Qualitätsbereichs „Entwicklungsziele und Strategien“**
  - Die Schule verfügt über ein Schulprogramm, das als Arbeitsgrundlage für die schulische Entwicklungsarbeit genutzt wird.
  - Die Schule hat den schwierigen Prozess vom Bilanzieren zum Dokumentieren mehrheitlich vollzogen.

- Die Schule führt zur Steuerung des Entwicklungsprozesses Evaluationen zu ausgewählten Schwerpunkten durch.
- Die Schule benennt den erforderlichen Handlungsbedarf und plant konkret die nächsten Schritte.
- Die Schule arbeitet nach einem auf ihre spezifische Situation ausgerichteten Konzept zum Qualitätsmanagement.

■ **Entwicklungsbedarf des Qualitätsbereichs „Entwicklungsziele und Strategien“**

- Noch sind nicht alle Kolleginnen und Kollegen in den kontinuierlichen Prozess der Dokumentation der Arbeit eingebunden.

### 1.3 Führung und Management

■ **Stärken des Qualitätsbereichs „Führung und Management“**

- Die Schulleiterin steuert die Schulentwicklung.
- Die Schulleitung steuert Arbeitsprozesse innerhalb enger Zusammenarbeit aller schulischen Organe, Gremien und Arbeitsgruppen durch ein professionelles und wirksames Management, welches dem Grundsatz der Konzentration auf Wesentliches und Wichtiges folgt.
- Problemlösungen erfolgen ergebnisorientiert aus einer Ressourcenperspektive.
- Die Arbeitsbeziehungen sind geklärt und orientieren sich an der schulischen Struktur.
- Die Organisationsstruktur der Schule (Jahrgangsteams, Planungsgruppe, Schulleitung, Gesamtkonferenz) ist für Arbeitsprozesse und Erarbeitung von Entscheidungen förderlich und wird genutzt.
- Entscheidungsprozesse sind transparent.
- Schulentwicklung, primär auf Unterrichtsentwicklung ausgerichtet, ist eine Angelegenheit der gesamten Schulgemeinde.
- Die Schulleitung stellt durch Führungshandeln sicher, dass das Konzept der „lernenden Schule“ umgesetzt wird.
- Die Schule nutzt Kontakte für ihre Weiterentwicklung und gibt aus ihrer Modellsituation gewonnenes Wissen weiter.

- Jahresgespräche werden im Turnus an die Erfordernisse der Schule angepasst geführt.
- **Entwicklungsbedarf des Qualitätsbereichs „Führung und Management“**
- Schülerinnen und Schüler fühlen sich nicht durchgängig in schulische Entwicklungsprozesse und Entscheidungen eingebunden.
- Die Mitglieder der erweiterten Schulleitung sehen keine Ressourcen, Aufgaben an die Lehrkräfte zu delegieren, um selbst Zeit für Entwicklungsaufgaben zu gewinnen.

## 1.4 Professionalität

- **Stärken des Qualitätsbereichs „Professionalität“**
- An der Helene-Lange-Schule entwickeln die Lehrkräfte ihre beruflichen Kompetenzen durch intensive Fort- und Weiterbildung.
- Vorhandenes Wissen, Fortbildungsinhalte, Erfahrungen und Planungen werden kommuniziert und systematisch weitergegeben.
- Die Lehrkräfte verständigen sich über die Lern- und Persönlichkeitsentwicklung der Schülerinnen und Schüler.

## 1.5 Schulkultur

- **Stärken des Qualitätsbereichs „Schulkultur“**
- Der zwischenmenschliche Umgang in der Helene-Lange-Schule ist auf allen Ebenen freundlich, wertschätzend und unterstützend.
- Die Schulvereinbarung bildet die Regelgrundlage für das Verhalten an der Schule.
- Den Schülerinnen und Schülern werden Gestaltungsspielräume eröffnet, Verantwortungsübernahme wird gefördert.
- Die Elternschaft ist in die Gestaltung der Schule eingebunden.



- Die Helene-Lange-Schule verfügt über ein vielfältiges Beratungsangebot für die persönliche und schulische Entwicklung der Schülerinnen und Schüler.
- Die Schule trägt das Gütesiegel für Hochbegabte des Hessischen Kultusministeriums.
- Die Schule hat zahlreiche Wettbewerbspreise und Auszeichnungen erhalten.
- Die Schule beteiligt sich an Schulpartnerschaften, Kooperationen in der Region sowie an Schüleraustauschen.

## 1.6 Lehren und Lernen

### ■ Stärken des Qualitätsbereichs „Lehren und Lernen“

- Die Schülerinnen und Schüler sind über die Ziele, Abläufe und Erwartungen des Unterrichts informiert.
- Der Lernerfolg jedes einzelnen Lernenden innerhalb der heterogenen Gruppe ist gut initiiert und war in vielen Unterrichtssequenzen zu beobachten.
- Die Schülerinnen und Schüler werden durch herausfordernde Aufgabenstellungen gefördert.
- Die Erziehung zur Selbstständigkeit hat in Theorie und Praxis einen hohen Stellenwert.
- Der wertschätzende Umgang zwischen Lehrkräfte sowie Schülerinnen und Schüler konnte in 97 % der Unterrichtssequenzen beobachtet.

### ■ Entwicklungsbedarf des Qualitätsbereichs „Lehren und Lernen“

- Die Möglichkeiten individuelle Lernzugänge zu schaffen, ist noch kein durchgängiges Unterrichtsprinzip.
- Die Arbeit mit Kompetenzrastern und Kompetenzprofilen hat begonnen.

## 1.7 Ergebnisse und Wirkungen

- **Stärken des Qualitätsbereichs „Ergebnisse und Wirkungen“**
- Nahezu alle Schülerinnen und Schüler erreichen die in Lehrplänen beschriebenen fachlichen Ziele.
- In allen Fächern der Hauptschulabschluss- und Realschulabschlussprüfungen 2005/06 sind die Ergebnisse bezogen auf den Landesdurchschnitt überdurchschnittlich.
- Die Ergebnisse im Mathematikwettbewerb wurden kontinuierlich verbessert.
- Die Schule zieht Konsequenzen aus Ergebnissen von Leistungsüberprüfungen und Vergleichsarbeiten.
- Es gibt keine auffällige Wiederholungsquote und keine Schülerinnen oder Schüler mit auffälligen Fehlzeiten.
- Die Schule wird mit hoher Übereinstimmung von der Schulgemeinde akzeptiert.
- Die Schule erfüllt den Bildungs- und Erziehungsauftrag.
- Die nachhaltigen Wirkungen der schulischen Bildungs- und Erziehungsarbeit werden systematisch überprüft und genutzt.

## **2. Grundlagen des Berichts**

### **2.1 Ablauf der Schulinspektion**

Die Schulinspektion umfasst ein dreiteiliges Verfahren: Vorbereitung, Schulbesuch und Auswertung/Bericht. Die Vorbereitungsphase begann für die Schule mit einer regionalen Informationsveranstaltung, in der Vertreterinnen und Vertreter der Schulgemeinde über Ablauf und Verfahren der Schulinspektion informiert wurden.

Zur Vorbereitung des Schulbesuchs stellte die Schule dem Inspektionsteam wichtige Dokumente zur Analyse zur Verfügung, es wurden schriftliche Befragungen der verschiedenen Gruppen der Schulgemeinde durchgeführt und der Ablauf des Schulbesuchs zwischen Teamleitung und Schulleitung abgestimmt. Der Schulbesuch an der Helene-Lange-Schule fand vom 10. bis 12. Juni 2007 statt. Eine Übersicht über den Ablauf des Schulbesuchs findet sich im Anhang.

Mit der Datenauswertung, Erstellung und Übergabe des Berichts ist das Verfahren der Schulinspektion abgeschlossen. Auf der Grundlage des vorliegenden Berichts soll die Schule Entwicklungsvorhaben konkretisieren und diese in Zielvereinbarungen mit der zuständigen Schulaufsicht festlegen.

### **2.2 Erhebungsmethoden und -instrumente**

Das Evaluationsteam bediente sich bei der Inspektion der Helene-Lange-Schule der bei Evaluationen im Bildungsbereich üblichen Datenerhebungsmethoden Dokumentenanalyse, Fragebögen, Beobachtungen und Interviews.

#### **■ Erhebungsbogen**

Dem Team Schulinspektion stand zur Vorbereitung des Schulbesuchs zunächst ein von der Schulleitung ausgefüllter Erhebungsbogen zur Verfügung mit

- Grunddaten der Schule,
- Angaben zur Unterrichtsversorgung sowie
- Angaben zu Schülerinnen und Schülern.

## ■ **Dokumentenanalyse**

Grundlage des Berichts waren folgende Dokumente:

- Schulprogramm; Evaluationsübersicht und -ergebnisse, Revisionsergebnisse, Schüleranmeldungen 2006/2007,
- Auszüge aus Konferenz- und Bilanztagungsprotokollen,
- aktuelle Konzepte,
- Projektdokumentationen,
- Ergebnisse von Prüfungen und Wettbewerben,
- Unterlagen zur Fort- und Weiterbildung an der Schule,
- Beispiele individueller Förderpläne,
- Klassenbücher, Lehrberichte, Schul- und Arbeitshefte, Schüleraustauschmappen (Stichproben),
- Stunden-, Lehrer-, Raumpläne; aktuelle Vertretungspläne,
- Veröffentlichungen; Außenvertretung; Hospitationen,
- Presseberichte,

## ■ **Interviews**

Im Rahmen der Nutzung der Erhebungsmethode Interview wurden jeweils 30- bis 60-minütige Interviews einem Leitfaden folgend mit den unten genannten Mitgliedern der Schulgemeinde der Helene-Lange-Schule geführt:

- der Schulleiterin und dem stellvertretenden Schulleiter
- den drei Mitgliedern der erweiterten Schulleitung
- acht Lehrkräften (Vertreterinnen und Vertreter der Planungsgruppe und des Schulpersonalrats)
- den beiden Schulsekretärinnen (der ebenfalls eingeladene Hausmeister nahm ohne Nennung von Gründen nicht teil)
- acht Schülerinnen und Schüler aus allen Jahrgangsstufen (Jahgangssprecher, die Schulsprecherin und der stellvertretende Schulsprecher)
- vier Müttern und zwei Vätern (alle Schulelternbeiräte, darunter Vorstand des Schulelternbeirats; alle Jahrgangsstufen waren vertreten).

## ■ Fragebögen

Die Schulleiterin hat im Vorfeld des Schulbesuchs einen ausführlichen Fragebogen beantwortet, der offene Fragestellungen mit Bezug zum HRS enthielt. Adressatenspezifische Fragebögen wurden von Lehrkräften, Eltern sowie Schülerinnen und Schülern ausgefüllt. Sie enthielten jeweils 20 geschlossene Aussagen, auf die mit einer vierstufigen Skalierung von 1 („trifft überhaupt nicht zu“), 2 („trifft in Ansätzen zu“), 3 („trifft weitgehend zu“) bis hin zu 4 („trifft vollständig zu“) durch Ankreuzen reagiert werden konnte.

Die Aussagen sind für die unterschiedlichen Befragungsgruppen weitgehend parallelisiert, d. h. inhaltsgleich gestellt worden, um Vergleiche der Meinungsbekundungen der verschiedenen Adressaten zu ermöglichen. Die in der Auswertung herangezogenen Prozentwerte beziehen sich auf die Anzahl der jeweils gültigen Nennungen (n). Die Fragebögen ermittelten Einstellungen der Befragten zu den Qualitätsbereichen des HRS. Im Bericht wird die Zustimmung zu einzelnen Aussagen dann als „gering“ oder „wenig“ bezeichnet, wenn sie unter 25 % liegt bzw. wird von „vielen“ oder einem „großen Anteil“ gesprochen, wenn die Zustimmung über 75 % liegt.

Die Fragebögen wurden von 82 Elternteilen (die Zahl entspricht einer Quote von ca. 13,7 % der Elternschaft bezogen auf die Anzahl der Schülerinnen und Schüler), von 40 Lehrkräften (97,6 % des Kollegiums) und von 92 Schülerinnen und Schülern (15,3 % der Schülerschaft) bearbeitet und an das IQ zurückgegeben.

Verantwortlich für die Verteilung und den Rücklauf der Fragebögen ist die Schulleiterin. Die schulischen Gremien sollten dabei einbezogen werden. Die Erhebung ist keine repräsentative Befragung. Das Ergebnis liefert Hinweise, die das vom Inspektionsteam im Verlauf der Evaluation gewonnene Bild ergänzen oder relativieren können.

## ■ Unterrichtsbesuche, Gelände- und Gebäuderundgang

Es wurden 34 Unterrichtsbesuche bei verschiedenen Lehrkräften durchgeführt. Jeder Unterrichtsbesuch dauerte ca. 20 Minuten. Bei der Auswahl der zu besuchenden Stunden wurde bezogen auf die Jahrgänge und die Fächer auf eine weitgehend proportionale Verteilung von Besuchen geachtet. Der Schulgebäude- und Geländerundgang wurde gemeinsam mit der Schulleiterin und dem Besucherbeauftragten der Schule durchgeführt.

## 3. Qualitätsprofil der Schule

### 3.1 Voraussetzungen und Bedingungen

Die zu diesem Qualitätsbereich erfassten Informationen entstammen in erster Linie dem Erhebungsbogen, dem Fragebogen für die Schulleitung sowie dem Schulprogramm und der Homepage ([www.helene-lange-schule.de](http://www.helene-lange-schule.de)).

Die Helene-Lange-Schule ist eine vierzügige Integrierte Gesamtschule in Wiesbaden, die durchschnittliche Klassenstärke liegt bei 25 Schülerinnen und Schülern. Die Schulaufsicht wird vom Staatlichen Schulamt für den Rheingau-Taunus-Kreis und die Landeshauptstadt Wiesbaden ausgeübt. Schulträger ist die Landeshauptstadt Wiesbaden. In der Schule ist von Dienstag bis Donnerstag jeweils bis 16.30 Uhr eine pädagogische Mittagsbetreuung eingerichtet.

Die Helene-Lange-Schule ist Unesco-Projektschule, Mitglied im Verbund reformpädagogisch orientierter Schulen, „Club-of-Rome-Schule“ in Gründung. Sie arbeitet als Versuchsschule des Landes Hessen mit den anderen hessischen Versuchsschulen sowie den Schulen der Stadt Wiesbaden, insbesondere den integrierten Gesamtschulen zusammen. Kontinuierliche Kooperationen finden mit der Martin-Niemöller-Schule (Oberstufengymnasium der Landeshauptstadt Wiesbaden), verschiedenen Wiesbadener Grundschulen und der Schule am Geisberg (Schule für Erziehungshilfe) statt.

Die Schule erhält zusätzliche Lehrerstunden und muss dafür ihren Versuchsschulauftrag erfüllen und dokumentieren, unter anderem die Erprobung von selbstregulierten Lernformen und deren Bewertung. Sie wird von verschiedenen Universitäten wissenschaftlich begleitet und ist in jährlichen Abständen gegenüber dem Hessischen Kultusministerium revisionspflichtig (Homepage, Schulprogramm).

Als Versuchsschule arbeitet die Helene-Lange-Schule mit anderen strukturellen (Jahrgangsbereiche und Teamstruktur) sowie anderen pädagogischen Rahmenbedingungen (Anderes Lernen). Diese sind im Schulprogramm vereinbart und werden während der Inspektion sichtbar. Ihre Relevanz im Rahmen dieses Berichts haben sie in den Kapiteln 3.2ff. Zur Umsetzung ihrer Vorhaben als Versuchsschule benötigt die Schule organisatorische, finanzielle und personelle Absicherung (Schulprogramm). Das Inspektionsteam konnte sich vergewissern, dass die Organisationsprinzipien umgesetzt werden.

„Die Helene-Lange-Schule ist eine Schule für Kinder mit unterschiedlichen Begabungen. Sie ermöglicht eine anspruchsvolle Schulausbildung mit vielfältigen – auch praktischen, sinnlichen und außerschulischen Erfahrungen“ (Schulprogramm). Die Schülerinnen und

Schüler kommen aus dem gesamten Stadtgebiet Wiesbadens. Es gibt viel höhere Anmeldezahlen als Plätze. Die Schule kann die neuen Schülerinnen und Schüler vor dem allgemeinen Verteilungsverfahren auswählen. Die Schülersauswahl erfolgt auf Grundlage im Schulprogramm vereinbarter transparenter Kriterien und wird dokumentiert. Zur Dokumentation gehören eine Auswertungen der Anmeldegründe, des Notendurchschnitts (Übergangszeugnisse der abgebenden Grundschulen) sowie der sozialen Herkunft der Schülerinnen und Schüler. Wesentliche Aufnahmekriterien in dieser Dokumentation sind geographische Schulnähe der Grundschule zur Helene-Lange-Schule und Geschwisterkinder. Es gibt mehr als 15 Anmeldegründe; hier sind „Pädagogisches Konzept insgesamt, Ganzheitliches Lernen/Projekte und Selbständiges Lernen“ die meistgenannten (in priorisierter Reihenfolge aufgeführt).

### Schülerschaft

Gesamtzahl der Schülerinnen und Schüler	600	(317 w. 283 m.)
- davon erhalten präventive Förderung	13	je 2 Stunden/Monat
Kooperation mit Schule für Erziehungshilfe	4	bis zu 30 St./Monat

Nach Mitteilung im Schulleitungsfragebogen sind die Schülerinnen und Schüler bezüglich ihres sozioökonomischen und kulturellen Hintergrunds zum überwiegenden Teil den PISA-Gruppen I-III zuzuordnen. Eine Klasse besteht aus 26 Schülerinnen und Schülern.

### Personal

<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Personal des Landes Hessen:</li> </ul>		
Gesamtzahl der Lehrkräfte	41	(23 w. 18 m.)
davon sind 8 Teilzeitlehrkräfte,		
Hinzu kommen		
2 Lehrkräfte mit Vertretungsverträgen mit insgesamt		32 Wochenstunden
6 Abordnungen <b>von</b> anderen Schulen mit insgesamt		26 Wochenstunden
5 Abordnungen <b>an</b> andere Schulen mit insgesamt		34 Wochenstunden
3 Lehrkräfte im Vorbereitungsdienst (LiV)		
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Personal des Schulträgers:</li> </ul>		
Nichtpädagogisches Personal		
2 Verwaltungsangestellte mit einem Stellenanteil von	1,3	Stellen
1 Hausverwalter mit einem Stellenanteil von	1	Stelle

Das Durchschnittsalter der Lehrkräfte ist 52 Jahre. Der Unterricht laut Stundentafel ist zu 100 Prozent abgedeckt. Die Schule hat als Versuchsschule besondere personelle Ressourcen (s.o.), die in obiger Aufstellung nicht spezifiziert werden.

### **Gebäude, sächliche Ressourcen und qualitative Ausstattung:**

Jeweils ein Jahrgang hat einen räumlichen Bereich mit vier Klassenräumen, je einem Raum für klassenübergreifende Aktivitäten („Schülertreff“), kleinen Computerraum, Materialraum, Teamzimmer. Für Reinigung und Instandhaltung der Räume übernehmen Schülerinnen, Schüler und Lehrkräfte selbst die Verantwortung (Schulprogramm, Homepage). Die Schule verfügt außerdem über Werkstätten (u. a. Holzwerkstatt, Metall-/Fahrradwerkstatt), ein Radiostudio, einen Filmschnittplatz, einen EDV-Raum, eine Schulküche, einen „Raum der Stille“ und über einen Kiosk, einen Theaterraum und eine Turnhalle. Die naturwissenschaftlichen Fachräume sind laut Angaben der Schulleiterin sanierungsbedürftig. Ebenso gibt es Instandsetzungsbedarf in den einzelnen Jahrgangsteambereichen (Schulleitungsfragebogen, Rundgang). Für Lehrkräfte gibt es einen neu eingerichteten Rückzugsraum im umgebauten ehemaligen Fotolabor und eine Lehrer-Lernwerkstatt. Hier gibt es nach Fachbereichen geordnete Materialien und einen Computer—Arbeitsplatz. Der Raum befindet sich in der Umstrukturierung mit dem Ziel einer Reduktion auf das Wesentliche an Materialien. Eine gute Chance zur Umsetzung liege nach Ausführungen der Schulleiterin in der Einrichtung des geplanten schulischen Intranets (Gebäuderundgang).

Die Schulleiterin teilt im Schulleitungsfragebogen mit, dass das Raumangebot für eine Schule mit pädagogischer Mittagsbetreuung zu gering sei. Es fehlten Räume für Betreuung, für Bewegung, für musikalische Aktivitäten. Der geplante Bau einer Mensa habe trotz langer Planungen noch nicht begonnen. Diese Einschätzung bestätigen die im Interview vertretenen Lehrkräfte und führen darüber hinaus noch Rückzugsräume für Eltern-, Schülergespräche oder Beratungen als fehlend auf. Die beschriebene Raumsituation wird vom Inspektionsteam bestätigt (Gebäuderundgang). Es hat sich aber auch gezeigt, dass die Gebäude und Flächen optimal lernförderlich genutzt werden.

Zurzeit arbeitet die Schule an einem Antrag auf Umwandlung in eine „Ganztagsschule eigener Pädagogischer Prägung“ (Dokumentenanalyse; Interviews mit Schulleitung, Lehrkräften, Eltern, Schülerinnen und Schülern).



## 3.2 Entwicklungsziele und Strategien

„Eine wesentliche Grundlage der Qualitätsentwicklung von Schule ist ein im Konsens der beteiligten Akteure erarbeitetes Konzept, in dem das gemeinsame pädagogische Selbstverständnis einer Schule dargelegt wird und das als Richtschnur für die schulische Arbeit dienen soll. Davon ausgehend können konkrete Ziele, Schwerpunkte und Entwicklungsvorhaben definiert werden. Diese werden im Schulprogramm zusammen mit den dazugehörigen Umsetzungsstrategien beschrieben und erläutert. Im Mittelpunkt steht dabei die Unterrichts- und Erziehungsarbeit. Deren Prozesse, Ergebnisse und Wirkungen werden von der Schule selbst regelmäßig evaluiert. Erarbeitung und Fortschreibung des Schulprogramms erfolgen auf der Basis dieser schulinternen Evaluationsarbeit, die der Ermittlung bzw. Bilanzierung des Ist-Standes der Schule dient. Auf dem Weg zu größerer Eigenverantwortung ist eine Feedbackkultur als Grundlage für die Selbstevaluation hilfreich und für eine lernende Schule unverzichtbar. Darüber hinaus ist eine kritische Außensicht in Form externer Evaluation notwendig, da die Schulen auch auf diese Weise wichtiges Steuerungswissen für die Qualitätsentwicklung und -sicherung erhalten. Die Ergebnisse der internen wie externen Evaluationen bilden den Ausgangspunkt für Maßnahmen, die geplant werden, um qualitätsfördernde Entwicklungsvorhaben umzusetzen.“ (HRS 2007, S. 17).

### ■ Schulprogramm – Leitbild und Leitziele

Das aktuelle Schulprogramm ist datiert von März 2007. Die komprimierte Fassung enthält drei Teile:

- Teil A mit Vorwort und Leitbild
- Teil B mit dem strukturellen Rahmen der derzeitigen pädagogischen Arbeit
- Teil C mit den aktuellen Arbeitsvorhaben

Teil A verweist auf die pädagogische Konzeptentwicklung der letzten 20 Jahre und informiert prägnant über Grundsätze, Selbstverständnis und Zielsetzungen der Schule. *„Der Umgang aller an der Schule Beteiligten miteinander ist von Respekt, gegenseitiger Achtung und konstruktivem Bemühen geprägt; die Wahrung der Menschenwürde ist dabei oberstes Gebot“* wird als **Leitbild** genannt und mit Konsequenzen grundsätzlicher Art untermauert, wobei die fachwissenschaftliche Vermittlung, der Erwerb von Lernkompetenzen sowie die Erziehung hin zu den Werten einer demokratischen Gesellschaft gleichberechtigt nebeneinander stehen. Im Teil B werden sieben strukturelle Rahmenbedingungen beschrieben, die u. a. über die Arbeit in den **Jahrgangsteams** als Grundpfeiler der pädagogischen Arbeit, die Schule als Lebens- und Erfahrungsraum und die Evaluationen informieren. Eine Übersicht über die aktuellen Arbeitsvorhaben ist in Teil C zu finden. Diese umfassen

- selbstständiges und individualisierendes Lernen
- Arbeitsplatz Schule
- Konzepte der Jahrgangsstufe 5/6
- Konzepte der Jahrgangsstufe 7-10
- curriculare Entwicklung in den einzelnen Fachbereichen

Die Vorhaben setzen sich aus unterschiedlich vielen Arbeitspaketen zusammen, die alle dem gleichen Aufbau folgen:

- bisherige Entwicklung und Begründung des Vorhabens
- Verantwortlichkeiten für Arbeitsprozess und Evaluation
- Zeitrahmen und Wahl der Verfahren

Dieses **Arbeitsprogramm**raster war die Erfüllung einer Auflage aus dem Revisionsgespräch im November 2006 (Protokoll Gesamtteamtreffen November 2006).

Die Helene – Lange – Schule war erstmals 2004 aufgefordert worden, ein Schulprogramm nach den Vorgaben des Hessischen Schulgesetzes zu schreiben. Zuvor hatte die Schule Rechenschaft in Revisions- und Planungsgesprächen mit dem Hessischen Kultusministerium und dem Staatlichen Schulamt abgelegt. Die wissenschaftliche Begleitung ergänzte diesen Prozess. Die Schulleitung skizziert im Interview zunächst die Genese. Man habe bei der Umgestaltung des Gymnasiums zur Integrierten Gesamtschule noch keine Festlegung auf Differenzierungskonzepte gehabt. Die Teams hätten von Anfang an die Möglichkeit wahrgenommen, neue Dinge auszuprobieren. Diese Prozesse seien von der Planungsgruppe und der Schulleiterin begleitet worden. Nach drei Durchläufen habe die Gesamtkonferenz über die Veränderungen entschieden. Die Struktur der Prozessbegleitung durch die Planungsgruppe und die Schulleiterin habe es von Anfang an gegeben und habe sich bis heute bewährt.

Vor der Arbeit am Schulprogramm hatte die Schule ihr Buch (Becker, Kunze, Riegel, Weber: Helene – Lange – Schule Wiesbaden „Das andere Lernen: Entwurf und Wirklichkeit“, Hamburg 1997) als Arbeitsgrundlage. Dies war kein klassisches Schulprogramm, wurde von der Schule aber so gesehen Es gab immer Konzepte als Einzeldokumente und eine Summe von Einzelvorhaben. Bei der Weiterentwicklung waren und sind die Teams die Quelle der Experimente. Die Verpflichtung ein Schulprogramm zu verfassen, sei damals nicht bei allen Kolleginnen und Kollegen auf Zustimmung gestoßen (Interview erweiterte Schulleitung). Viele Kolleginnen und Kollegen hätten bei der Schulprogrammpflicht „die Stacheln aufgestellt“. Mittlerweile verlief diese Arbeit jedoch konstruktiv. In einer dreitä-

gigen Sitzung wurde eine Bestandsaufnahme erstellt. Eine Abstimmung über das Leitbild und Formgebung der Arbeitsvorhaben haben das Arbeitsprogramm auf den Weg gebracht (Interview Schulleitung). Heute sind die Bedenken etwas geringer, da der im Revisionsgespräch gegebene Hinweis, das Schulprogramm als Loseblattsammlung fortzuschreiben, angenommen werde. Viele sehen mittlerweile im Schulprogramm die Möglichkeit, die Kontinuität beim anstehenden Generationswechsel im Kollegium zu gewährleisten. Das Schulprogramm bildet **die Arbeitsgrundlage** für die schulische Entwicklungsarbeit. Dieser Weiterentwicklungsprozess folgt klaren Strukturvorgaben und Steuerungskompetenzen. Die folgenden Ausführungen belegen diese Feststellung.

Ein ausführliches Schulporträt ist u. a. in dem Band „Hessische Versuchsschulen – eine Bilanz“ vom Februar 2003 mit den Herausgebern Ahlring und Messner von Seite 21 bis Seite 57 zu finden. Die dort genannten Themenschwerpunkte (u. a. „Jahrgangseinheiten - eigene Reviere, verlässliche und beständige Beziehungen, andere Formen des Lernens, Bildungsgänge und Abschlüsse sowie die Selbststeuerung des Systems mit Jahrgangsteams als Voraussetzung für interne Evaluation“) finden sich in veränderter Form im aktuellen Schulprogramm wieder. Komplex- und beispielhaft wird u. a. das Förderkonzept nach dem mathetischen Prinzip beschrieben, sowie die Praxis des selbstständigen Lernens (s. Kap. 3.6). Die Arbeit am vorliegenden Schulprogramm ist ausführlich mit Diskussionsprozessen und Abstimmungen in den Protokollen der Gesamtkonferenzen dokumentiert (beispielsweise Gesamtkonferenz am 30.10.2006). Die Lehrkräfte berichten im Interview, dass der Wechsel in der Schulleitung der Ausgangspunkt für den Beginn der Schulprogrammarbeit gewesen sei. Auf einer pädagogischen Tagung 2004 hatte das Kollegium damit begonnen festzuhalten, was wichtig sei und was über Bord geworfen werden könne. Das Planungsteam besteht aus vier Mitgliedern des Schulleitungsteams und je einer Vertreterin/eines Vertreters eines Jahrgangs. Diese Gruppe ist Lenkungs- und Steuerungselement, besitzt das Mandat der Gesamtkonferenz, hat aber keine eigene Beschlusskompetenz. „Wir schreiben im Schulprogramm auf, was wir machen und jeder von uns ist mit mindestens zwei bis drei Baustellen beschäftigt“ (Interview Lehrkräfte). Aktuelle Gesamtkonferenzen beschäftigten sich intensiv mit Fragen des selbstständigen Lernens, Standards für gute Schulen und dem Förderkonzept für die Leseförderung (Konferenzen am 5.2.07 und 16.4.07).

Die Eltern sind an der Schulprogrammarbeit in den Arbeitsgruppen aktiv beteiligt. Der Schulleiterbeiratsvorsitzende erhält die Vorschläge zur Diskussion im Elternbeirat. Die Eltern fühlen sich in die Arbeitsprozesse gut eingebunden. Einige Eltern begrüßen das zielgerichtete und effektive Beteiligungsverfahren (Interview Eltern). Die Schülerinnen und Schüler kennen das Schulprogramm nicht. Einige wussten, dass es um Ziele geht, die die

Schule erreichen möchte, andere nennen das selbstständige Lernen und Projekte als Bestandteile des Schulprogramms (Interview Schülerinnen und Schüler). Das Protokoll der Schulkonferenz vom 3.4.2006 hat u. a. den Vermerk, dass die Schülerseite der Meinung ist, dass Formulierungen und Inhalte des Schulprogrammentwurfs größtenteils über das Verständnis der Schülerinnen und Schüler hinausgehen. Die Anregung wurde aufgenommen, die Schülerschaft mehr partizipieren zu lassen. Der Begriff Hausordnung wird als nicht angemessen erachtet und soll neu diskutiert werden. Dem Inspektionsteam liegt eine Loseblattsammlung mit dem Titel „Sonstiges“ vor. Diese beinhaltet u. a. die Schulvereinbarung (=Hausordnung; vgl. Kap. 3.5), besondere pädagogische Konzepte, Förderung der Lesekompetenz, Übersichten über die Fortbildungen 2005/07 und die Evaluationen. Unter pädagogischen Konzepten wird auch die Arbeit mit Förderplänen thematisiert. Stichproben von Förderplänen ergaben, dass diese klar strukturiert sind und in der Regel operationalisierte Entwicklungspläne enthalten. Der Kooperationsvertrag mit der Schule am Geisberg regelt die Wiedereingliederung von bis zu fünf Schülerinnen und Schülern mit sonderpädagogischem Förderbedarf „Erziehungshilfe“ in die Helene – Lange – Schule. Das Arbeitsvorhaben war als „Kompromiss“ zur Ablehnung von Integrationsklassen entstanden (Interview erweiterte Schulleitung).

Lehrkräfte:	„Die im Schulprogramm genannten Arbeitsschwerpunkte sind für uns eine wichtige Orientierung.“			
Eltern:	„Ich kenne die Schwerpunkte der Schule, die im Schulprogramm formuliert sind.“			
Schüler/innen:	„Ich kenne Entwicklungsschwerpunkte die im Schulprogramm formuliert sind.“			
Kategorie	trifft vollständig zu	trifft weitgehend zu	trifft in Ansätzen zu	trifft überhaupt nicht zu
<b>Lehrkräfte</b> (n =39)	59 %	28 %	13 %	0 %
<b>Eltern</b> (n =78)	42 %	46 %	12 %	0 %
<b>Schüler/innen</b> (n =86)	49 %	40 %	12 %	0 %

Durch Rundungen können Summen über oder unter 100 % entstehen.

Die vorab befragten Gruppen bestätigen mit ihrer hohen Zustimmung die Befunde aus den Interviews und der Dokumentenanalyse.

## ■ Evaluation

„Die Helene – Lange- Schule hat seit 1986 aus den Erfahrungen bei der Verwirklichung dieses pädagogischen Konzeptes gelernt, hat es deshalb in Auseinandersetzung mit veränderten gesellschaftlichen Rahmenbedingungen und erziehungswissenschaftlichen Erkenntnissen ständig weiterentwickelt...“ (Schulprogramm 2007). Die Schule listet ihre Evaluationspraxis in der Loseblattsammlung „Sonstiges“ auf. Jährliche Bilanzen, Selbstreflexionen der Schülerschaft nach Projekten, Programmvorhaben des Schulprogramms,

Absolventenbefragungen u. a. werden unter internen Evaluationen benannt (beispielhaft wird die Evaluation des Planungskalenders beschrieben), die jährlichen Revisionsgespräche, die Evaluation der Hessischen Versuchsschulen, die SEIS – Evaluation und die „Critical Friend“ – Begleitung sind Beispiele für die externe Evaluation. Für die im Schulprogramm beschriebenen Arbeitsvorhaben sind teilweise konkrete Instrumente für die interne Evaluation vorgesehen. Manche Evaluationsvorhaben sind allgemeiner formuliert. (Schulprogramm S. 9 ff.). Schulische Innovationen werden in der Regel mindestens zwei Jahre erprobt und evaluiert bis sie nach Zustimmung der Gesamtkonferenz Bestandteil des Schulkonzeptes werden. Übliche Auswertungen sind laut Schulprogramm

- Dialoge und Rückmeldungen über Unterricht und Unterrichtsprojekte
- Schülerrückmeldungen und –reflexionen
- Teambilanzen
- Fachkoordinationen etc.
- Kommunikation und Rückmeldung in Gremien wie Teamsprecherkonferenzen und Planungsgruppe
- Einholen regelmäßiger Rückmeldungen über die Schulerfolge und die Analyse der Ergebnisse der Abschlussprüfungen (Schulprogramm Seite 7).

Die Lehrkräfte nennen u. a. die Selbst - Fremdeinschätzung, Evaluationsbögen, Bilanztaugungen im Team sowie Evaluationen bei Konzeptionen mit Festlegung der Instrumente am Ende des Prozesses als Beispiele für interne Evaluationen. Aus Ressourcengründen werden nicht alle verschriftlicht (Interview Lehrkräfte). Die Schulleitung erklärt im Interview, dass Evaluation mit Dokumentation heute mehr im Focus stünde. Früher habe man es anders genannt: Bilanz, Rückblick. Ein neuer Aspekt habe viele im Kollegium überzeugt. Neue Kolleginnen und Kollegen kamen, die Erfahrungsweitergabe und die Teamstruktur waren kein Garant für den Informationstransfer, dazu benötige man die Dokumentation. „Da kämpfen wir noch, Stück für Stück wird es aber vom Kollegium eingesehen. Wir insistieren darauf“ (Interview Schulleitung). Zu den Evaluationsinstrumenten führt die Schulleitung im Interview aus, dass diese vom jeweiligen Vorhaben abhängen, meistens werden sie im Prozess entwickelt, was beispielsweise bei der Mensa leicht gewesen sei, oft seien aber auch Teambefragungen notwendig. Die erweiterte Schulleitung führt im Interview aus, dass zu den Entwicklungsschwerpunkten Evaluationen durchgeführt würden. Als aktuelles Beispiel nennen sie den Planungskalender. Jedes Jahr waren Schülerinnen und Schüler, Eltern und die Lehrkräfte der 5. und 7. Jahrgänge befragt worden, wie der Planungskalender ankam (s. auch Arbeitsvorhaben 1.3.2 im Schulprogramm). Im vier-

ten Jahr steht jetzt die Entscheidung an. Eine ähnliche Vorgehensweise hat es beim PC – Konzept gegeben. Die Teambilanzen einmal pro Jahr sind dokumentiert (Dokumentenanalyse). Früher war die Evaluation nach der reinen Lehre nicht der Schwerpunkt. Es hatte eine kreative Evaluation im Team gegeben, die Verbindlichkeiten bestanden im Jahresarbeitsplan. Mit der neuen Schulleiterin hat es einen Bewusstseinswechsel gegeben. Sie hat eine neue **Evaluationskultur** im Blick und eine gewisse Akzeptanz über die Notwendigkeit der Dokumentation dieser Prozesse im Kollegium erreicht (Interview erweiterte Schulleitung). Die Eltern berichten im Interview von externen Evaluationen durch den „Club of Rome“ und SEIS. Alle Eltern hätten Fragebogen erhalten, es seien aber nicht alle zurückgekommen. Ein Ergebnis sei die große Zufriedenheit mit der Schule und der Schulleitung gewesen, aber auch, dass sich Eltern relativ wenig in die Entscheidungsprozesse einbezogen fühlten. Im Interview vermuteten die Eltern, dass dies die inaktiven Eltern gewesen seien. Für die Schülerinnen und Schüler existiert ein Feedbackbogen zur Arbeit mit den Kompetenzprofilen, zum Beispiel dem Grundrechenführerschein. Beispiele gibt es auch für überfachliche Kompetenzen in Mathematik, Englisch, Deutsch sowie Klasse 6 in Gesellschaftslehre (Ordner Kompetenzen). Die Schülerinnen und Schüler berichten im Interview, dass bereits im Jahrgang 5 eine Selbsteinschätzung ihrer Leistungen im Ankreuzverfahren durchgeführt werde, die auch ins Zeugnis käme. Sie führen weiter aus, dass man anfangs sich lieber etwas schlechter einschätze, um von der Note nicht enttäuscht zu werden. Mit den Jahren würde die Selbsteinschätzung immer klarer. Unterrichtsbefragungen gebe es, aber diese seien vom Fach und der Lehrkraft abhängig. Kreisgespräche und Reflexionen gebe es bei der Einführung neuer Methoden, wie zum Beispiel des Mind-Map-Verfahrens. Nicht zufrieden zeigten sich die Schülerinnen und Schüler mit der Umsetzung der Fragestellung, ob die Schulklingel abgeschafft werden soll. Zu diesem Thema hatten sie eine Schülerumfrage durchgeführt, nachdem über Pro- und Contra-Argumente informiert wurde. Bei einer fast hundertprozentigen Beteiligung seien 70 % der Schülerschaft gegen die Abschaffung der Klingel gewesen. Die Schulleiterin habe sich aber trotzdem durchgesetzt, dadurch setzten die Lehrkräfte das Ende der Stunde fest (Interview Schülerinnen und Schüler).

Lehrkräfte:	„Wir führen an unserer Schule interne Evaluationen durch.“			
Kategorie	trifft vollständig zu	trifft weitgehend zu	trifft in Ansätzen zu	trifft überhaupt nicht zu
<b>Lehrkräfte (n =39)</b>	51%	44 %	5 %	0 %

Durch Rundungen können Summen über oder unter 100 % entstehen.

Die vorab befragten Lehrkräfte bestätigen das hohe Niveau der internen Evaluation.

## ■ Entwicklungsschwerpunkte – Konzepte und Umsetzungsstrategien

Die Schulleiterin nennt im Fragebogen die aktuellen Entwicklungsschwerpunkte: Das selbstständige Lernen, die Arbeit mit Kompetenzprofilen als Instrumente selbstständigen Lernens und das Ganztagsangebot. Die unter Teil C im Schulprogramm genannten Arbeitsvorhaben bilden die aktuelle Entwicklung der Schule von der Verbesserung des Unterrichts bis zur Gestaltung der Schule ab. Die Schulleiterin verdeutlicht im Interview ihre Grundhaltung. Wichtig sei, dass man die Schule kenne, die Gegebenheiten, das Kollegium; dann könne man versuchen etwas umzusetzen. Die Ganztagschule biete mehr Zeit für individuelle Förderung, da man nicht alles durch Binnendifferenzierung auffangen könne. Die Schule setzt sich mit dem Vorhaben Ganztagschule intensiv und professionell auseinander. Das Thema wird mit klar strukturiertem Ablauf in die Gesamtkonferenz eingebracht und kontrovers diskutiert. Nach einem Pädagogischen Tag führt die Arbeitsgemeinschaft Ganztagschule die Konzeptdiskussion zielgerichtet weiter (Protokoll Gesamtkonferenz 3.4.2006). Die Eltern äußern sich im Interview zum Entwicklungsstand Ganztagschule wie folgt. Das Kollegium arbeitet zurzeit an der Planung und sie kennen die Gedanken der Lehrkräfte noch nicht. Es gibt eine Zeitleiste, wie die beteiligten Gruppen eingebunden werden. Die Eltern sind überzeugt, dass sie von den Lehrkräften informiert werden (Interview Eltern). Die Schulleitung hat eine synchrone Grundhaltung und Fragestellung: Was ist für die Schülerinnen und Schüler wichtig?

### 3.3 Führung und Management

„Für die professionelle Leitung einer Schule und ihre Entwicklung zur lernenden und selbstverantwortlichen Organisation sind Managementwissen und Führungskompetenzen erforderlich. Die Schulleitung nimmt bei der Gestaltung der Schule eine Schlüsselstellung ein. Ihre maßgeblichen Aufgaben bestehen darin,

- einen geregelten Schulbetrieb durch entsprechendes organisatorisches und administratives Handeln sicherzustellen,
- das schulische Personal zu führen, zu koordinieren und seine professionelle Weiterentwicklung zu fördern,
- für Arbeitsstrukturen zu sorgen, die eine adäquate Realisierung des Bildungs- und Erziehungsauftrages der Schule ermöglichen, und
- die Außenbeziehungen der Schule zu Eltern, zur Schulaufsicht und zum Schulträger sowie zu weiteren Bezugsgruppen des öffentlichen Lebens zu pflegen und die Schule somit in ihr Umfeld fest einzubinden.

Darüber hinaus ist es eine wesentliche Aufgabe der Schulleitung, Maßnahmen zur Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung der Schule zu initiieren und zu steuern.“ (HRS 2007, S. 20).

## ■ Schulmanagement

Die Schulleitung löst Managementaufgaben zwischen administrativen Ansprüchen und gestalterischen Aufgaben. Dieses Bild entsteht als Gesamteindruck aus Dokumentenanalysen, Beobachtungen und Ergebnissen von Befragungen. Die Meinungen hierzu sind in der Schulgemeinde allerdings nicht einheitlich. Während sich die im Interview befragten Eltern sehr positiv äußern, sehen die Schulleitungsmitglieder und Lehrkräfte die Möglichkeiten zum Gestalten weniger als gegeben an. Sie führen vor allem bei den anfallenden Managementaufgaben eine Entwicklung zu mehr Bürokratisierung und mangelnde administrative Unterstützung der Schule an. Die Schulleitung stellt einen aufgabenbezogenen Ablauf des Schulbetriebs mit guter Arbeitsorganisation sicher. Hierzu verfügt sie über ein professionelles und wirksames Management, welches dem Grundsatz der Konzentration auf Wesentliches und Wichtiges folgt. Dieses Organisationsprinzip zeigt sich im Übrigen als ‚roter Faden‘ in der Schule immer wieder, beispielsweise in Einrichtung der Klassen-, Fach- und Lehrerarbeitsräume oder in Protokollen und sonstigen schriftlichen Ausführungen zu schulischen Prozessen oder Ergebnissen.

Einige Belege zahlreicher vom Inspektionsteam wahrgenommener Hinweise, die zu o.g. Gesamtbewertung führen, seien hier stellvertretend aufgeführt. Der Umgang der Schulleiterin mit den Lehrkräften erfolgt ressourcenbewusst. Im Interview sagen die Mitglieder der erweiterten Schulleitung, dass sie einerseits hohe Anforderungen an die Lehrarbeit an der Helene-Lange-Schule stelle, andererseits begegne sie ihnen mit einem sehr hohen Maß an Fürsorge, verschone sie von manchen Arbeiten (z.B. Eingabe der Zeugnisnoten), die dann von der erweiterten Schulleitung übernommen würden. Dieses Beispiel weist auf eine hohe Belastung aller Schulleitungsmitglieder durch ein großes Arbeitspensum an Verwaltungsaufgaben hin. Letztere wird rein sachlich in allen Interviews mit Schulleitung, Lehrkräften und dem nichtpädagogischen Personal bestätigt.

Die befragten Eltern nehmen die Nutzung von Gestaltungsspielräumen wahr und belegen diese mit den ihnen bekannten durchgeführten und geplanten Entwicklungsvorhaben der Schule (s. Kap. 3.2). Im Interview bestätigt die Schulleiterin einerseits ihre Einschätzung zunehmender Einschränkungen. Andererseits nehme sich die Schule auch Gestaltungsspielräume, da man ihnen keine gebe.

Alle schulischen Arbeitsgruppen verfügen über ein Mandat der Gesamtkonferenz (Dokumentenanalyse). Es gibt abgestimmte Terminpläne und feste Koordinationszeiten für die verschiedenen Teams und Konferenzen. Die außerunterrichtlichen Aufgaben, die an Lehrkräfte, Jahrgangsteamsprecherinnen und –sprecher bzw. Mitglieder der erweiterten Schulleitung delegiert sind, sind ebenso klar beschrieben und dokumentiert wie die Ge-



schäftsverteilung innerhalb der Schulleitung. Zu Teamgruppensitzungen und Konferenzen wird fristgerecht mit Tagesordnung und beigefügten Unterlagen eingeladen. Protokolle sind klar gegliedert; sie enthalten Abstimmungsergebnisse und eine Zusammenfassung der wichtigsten Ergebnisse. Analysierte Probleme werden unter der Perspektive auf nutzbare personale und soziale, in der schulischen Umwelt liegende Ressourcen gelöst. In ihrem Leitungshandeln wird die gesamte Schulleitung als Team wahrgenommen, das bewusst primär gestaltet und sekundär verwaltet. Belegt wird dies durch schulische Dokumente, in den verschiedenen Interviews und durch den Gebäude- und Geländerundgang. Während des Gebäude- und Geländerundgangs verdeutlichte die Schulleiterin anhand der vorhandenen Bausubstanz und Ausstattung den Veränderungsbedarf. Sie zeigte u. a. am Beispiel der Entwicklung zur Ganztagschule dem Evaluationsteam sehr engagiert und eindrucksvoll auf, wie sich unter ihrer Federführung sowohl ihre als auch die Visionen der Schulgemeinde von Schulentwicklung zu einer gemeinsamen Planungsvorstellung für den Ausbau einer Mensa verdichteten.

**Arbeitsprozesse** steuert die Schulleitung aufgabenbezogen nach den Prinzipien von Partizipation, Delegation, Transparenz und Effektivität. Die Beteiligung der einzelnen Personengruppen ist in Protokollen dokumentiert und wird auch weitgehend in den verschiedenen Interviews bestätigt. Innerhalb der Schulleitung sind Aufgabenbereiche und Verantwortlichkeiten unter Berücksichtigung individueller Kompetenzen vereinbart und in einem Geschäftsverteilungsplan dokumentiert. Z. B. ist jedes Schulleitungsmitglied für bestimmte Unterrichtsfächer zuständig und hat somit Schnittstellenfunktion zwischen Fachkonferenz und Schulleitung. Die erweiterte Schulleitung führt regelmäßig Besprechungen durch. Die einzelnen Schulleitungsmitglieder arbeiten eigenverantwortlich, wobei aus schulischen Dokumenten hervorgeht und durch die verschiedenen mit allen Schulleitungsmitgliedern und den Lehrkräften geführten Interviews deutlich wird, dass die Schulleiterin die Gesamtverantwortung für die Schule trägt.

Arbeitsprozesse an der Schule werden auch unter Beachtung der Belastungen von Lehrkräften gesehen. Im Schulleitungsgespräch macht die Schulleiterin sichtbar, dass sich an Reformschulen Lehrkräfte „ganz viel Energie in ihnen am Herzen liegende Projekte“ stecken und daher eine „hohe Bereitschaft [zeigten], sich dauernd zu engagieren“. Dies führe oft zu hoher Belastung. Die Wahrnehmung ihrer Fürsorgepflicht beschreibt sie so: „Wir begleiten sie, wenn sie sich unbedingt überfordern wollen.“ Dieser Blick auf die Belastbarkeit der Lehrkräfte wird auch im Interview mit der erweiterten Schulleitung deutlich, hingegen gab es im Interview mit den Lehrkräften keine ausgeprägten Aussagen zu Be-

lastungssituationen. Wichtig ist es der Schulleiterin in diesem Zusammenhang, dass niemand im Kollegium gegen seinen Willen zu zusätzlichen Belastungen gezwungen würde. Bei erkannten Belastungen von Lehrkräften würde die Schulleitung nach Lösungen suchen, um die jeweiligen Situationen zu entspannen.

Die Schule hat eine gute Informationsstruktur, die auch genutzt wird. So gibt es informelle Gespräche, Aushänge, das sogenannte Info-Buch im Lehrerzimmer, Konferenzen, Jahrgangsteamsprecher als Multiplikatoren, E-Mail-Nachrichten, Homepage (Schulleitungsfragebogen, Interviews mit Eltern und Lehrkräften, Gebäuderundgang). Die Eltern sagen im Interview aus, dass sie sich durch die gesetzten beiden jährlichen und weitere anlassbezogene (z. B. in jüngster Zeit zur Erörterung des Mensabaus) Schulleiternbeiratssitzungen, durch den ‚Gelben Brief‘ der Schulleitung (‚HLS-News‘) und durch E-Mails gut informiert fühlten.

Im Interview mit den Lehrkräften wird ausgeführt, dass die Teamkonferenzen die zentralen Konferenzen seien. Fachkonferenzen fänden zweimal jährlich statt. Diese hätten einen eindeutig niedrigeren Stellenwert als die Teamkonferenzen. In Fachkonferenzen würden die konzeptionellen Arbeiten grob strukturiert; sie dienten auch der sogenannten ‚kleinen Fortbildung‘ und der Erörterung der Anschaffung von Lehrbüchern. Zur Möglichkeit der Fachkoordination sei ein Zeitfenster an einem wöchentlichen Fixtermin eingerichtet.

Die im Interview vertretenen Schülerinnen und Schüler verdeutlichen am Beispiel der Vorstellung des Ganztagskonzepts, dass sie sich nicht immer gut informiert fühlten. Vor kurzem sei eine Vorstellung dieses Konzepts und des Planungsstands erfolgt. Diese sei „zu schnell“ durchgeführt worden. In den letzten Jahren seien sie zu „oft mit neuen Beschlüssen überrascht“ worden. Ihre Meinung sei nicht durchgängig gefragt. So habe es eine schulinterne Auseinandersetzung gegeben, den sie als „Kampf um die Schulklingel“ bezeichnen. Nach vorausgegangener Information über das Pro und Contra einer Schulklingel hätten in einer Umfrage 70 % der Schülerinnen und Schüler für deren Beibehaltung votiert. Letztendlich habe die Schulleitung die Abschaffung der Klingel (Gründe: offener Anfang und offenes Ende des Unterrichts; Nutzung der Elektroleitungen für das Feuermeldersystem) dennoch durchgesetzt. Somit entschieden die Lehrkräfte über den Zeitpunkt, wann eine Stunde zu Ende sei. Als Beispiel guter Information nennen sie den Vertretungsplan.

Die Schulleitung macht Entscheidungsprozesse transparent. Dies geht aus den schulischen Dokumenten hervor und wird in allen geführten Interviews bestätigt. Ebenso wird durch diese verschiedenen Aussagen in den Interviews deutlich, dass Entscheidungen der

Schulleitung zügig und nachvollziehbar gefällt werden und zuvor Betroffene und Beteiligte das zu lösende Problem erörtern. Beispielgebend ist dies am Thema „Teamzusammensetzung“ dargestellt. Die Schulleitung diskutiert, wie eine harmonische Teamzusammensetzung unter Einbeziehung von Personalzuwächsen aussehen kann. Die Lösungsvorschläge werden im Kollegium öffentlich gemacht und es gibt die Möglichkeit der Rückkopplung. Dieser Prozess ist aufwändig, aber „ziemlich harmonisch“. Es gebe im Kollegium eine hohe Bereitschaft, „sich auf Notwendigkeiten einzulassen, da das Kollegium über eine hohe Fähigkeit, auf die Schule als Ganzes zu sehen“, verfüge (Interview Schulleitung).

Die zuvor beschriebenen Ergebnisse zeigen, dass die Schulleitung die Arbeitsprozesse innerhalb der engen Zusammenarbeit von Schulleitung, Lehrkräften, Eltern, Schülerinnen und Schülern im Großen und Ganzen nach den Prinzipien von **Partizipation und Delegation**, Transparenz und Effektivität steuert. Bezüglich der Einbindung der Schülerinnen und Schüler der Sekundarstufe I zeigt sich Entwicklungsbedarf. Die schriftliche Befragung von Mitgliedern der Schulgemeinde bestätigt dieses Bild weitgehend:

Lehrkräfte:	„Meine Meinung zu schulischen Entwicklungsprozessen und –entscheidungen ist gefragt.“			
Eltern:	„Meine Meinung zu schulischen Entwicklungsprozessen und –entscheidungen ist gefragt.“			
Schüler/innen:	„Die Meinung von uns Schülerinnen und Schülern ist gefragt, wenn es darum geht, die Schule besser zu machen.“			
Kategorie	trifft vollständig zu	trifft weitgehend zu	trifft in Ansätzen zu	trifft überhaupt nicht zu
<b>Lehrkräfte (n = 38)</b>	53 %	37 %	5 %	5 %
<b>Eltern (n = 75)</b>	29 %	32 %	32 %	7 %
<b>Schüler/innen (n = 89)</b>	29 %	46 %	22 %	2 %

Durch Rundungen können Summen über oder unter 100 % entstehen.

Die meisten Lehrkräfte, viele Eltern, Schülerinnen und Schüler sind der Ansicht, dass ihre Meinung zu schulischen Entwicklungsprozessen und Entscheidungen gefragt ist. Dagegen teilen 39% der Eltern und fast ein Viertel der Schülerinnen und Schüler diese Meinung nur in Ansätzen oder überhaupt nicht.

## ■ Pädagogisches Leadership

Anhand zahlreicher zuvor insbesondere in Kap. 3.2 beschriebener Beispiele wird deutlich, dass die Schulleitung die Schulentwicklung steuert.

Deutliche Impulse hierzu setzt die Schulleiterin, wobei vom Selbstverständnis der Schule her Schulentwicklung ein Thema und aktives Arbeitsgebiet der gesamten Schulgemeinde und diese ebenso impulsgebend ist. Querschnittsthema der Helene-Lange-Schule ist die Nachhaltigkeit ihrer Bildungs- und Erziehungserfolge (Dokumentenanalyse, Interviews).

Sowohl im Schulleitungsinterview als auch in dem der Lehrkräfte wird deutlich, dass die in den schulischen Dokumenten beschriebene Schulentwicklung primär auf Unterrichtsentwicklung ausgerichtet ist und Personal- und Organisationsentwicklung als Sekundärbereiche der Unterrichtsentwicklung dienen. Die Schulleiterin verschafft sich Einblick in die Qualität des Lehrens und Lernens durch offene Türen, Kommunikation mit Teams und Fachbereichen, Mitgliedschaft in der Planungsgruppe und durch die Zuständigkeit von Schulleitungsmitgliedern für bestimmte Fachbereiche. Direkte Unterrichtsbesuche bzw. Hospitationen nimmt die Schulleiterin nur anlassbezogen (z.B. bei anstehenden Verbeamtungen) vor. Aus ihren gesammelten Eindrücken, die zum Teil auch Ergebnisse von Elternbefragungen sind, sieht sie Gesprächsanlässe mit Lehrkräften. Diese Gespräche mit den Lehrkräften hätten immer den Charakter von Lernsituationen (Interview). Es geht der Schule um eine stetige Entwicklung des Lehrens und Lernens in einem Rahmen konstruktiver Auseinandersetzung. Hierbei sind sowohl schulinterne Erkenntnisse als auch konkret auf die Schule bezogene, durch wissenschaftliche Begleitung gewonnene Ergebnisse bedeutsam (Dokumentenanalyse, Interviews Schulleitung und Lehrkräfte).

Die Helene-Lange-Schule versteht sich als lernendes System, sie arbeitet auf allen Ebenen nach dialogischen Prinzipien in einer gelebten Teamstruktur. Die Schulleitung sieht sich als Team und wird auch so von allen Gremien der Schulgemeinde wahrgenommen. In schulischen Protokollen und Veröffentlichungen ist dies ebenso belegt wie in den Aussagen bei den verschiedenen geführten Interviews. Die Schulleiterin beschreibt ihr Führungsprinzip folgendermaßen: „So viel Delegation von Verantwortung und Partizipation wie möglich“ (Fragebogen). Das Evaluationsteam konnte durchgängig beobachten, dass Delegation an der Helene-Lange-Schule Delegation von Kompetenz und Verantwortung bedeutet. Dies wird durch die Interviews bestätigt und zeigt sich konsequent nicht nur auf der Ebene Schulleitung-Lehrkräfte, sondern auf allen Ebenen bis hin zum Unterricht.

An der Helene-Lange-Schule werden weitreichende Entscheidungen auf der Grundlage gemeinsam Erörterung in der Schulgemeinde getroffen. Dies zeigt sich am Beispiel der jüngsten Diskussion zur Organisationsänderung in eine Ganztagschule. Das Vorhaben befindet sich im Diskurs der Schule. Die Schulleiterin verdeutlicht im Interview, dass sie sich auf „keinen Konflikt auf Biegen und Brechen“ zur Durchsetzung dieses Vorhabens eingelassen habe. Gegebenfalls wäre der Status quo geblieben, wenn sich die Lehrkräfte in einer pädagogischen Konferenz gegen das Projekt ausgesprochen hätten. In Bezug auf ihre Rolle in einer lernenden Schule im Interview befragt, führt die Schulleiterin aus, dass sie sehr die „mental Modelle“ und somit die Vielfalt ihres Kollegiums berücksichtige. Der Spannungsbogen ziehe sich von betont „innovativen bis hin zu retardierenden Lehrkräften“. Die permanente Reflexion von Konzeptgebung und –fortschreibung sei wichtig, in

diesem Zusammenhang auch die Gewinnung neuer Lehrkräfte. Wichtig seien der permanente Blick nach außen und die gemeinsame Prüfung dessen, was die Helene-Lange-Schule berücksichtigen müsse sowie eine grundsätzliche Offenheit für Neues. Strukturell sei die Planungsgruppe (= Jahrgangsteamsprecherinnen und –sprecher und Schulleitung) das wesentliche Organ in der Schule. Sie arbeitet auf der Grundlage einer konzeptionell verankerten Arbeitsstruktur, wobei die Arbeitsbeziehungen zwischen dieser Gruppe und den weiteren schulischen Gremien, Organen und Teams geklärt sind. (Dokumentenanalyse). Im Rahmen einer behutsamen Steuerung würden dort Konzeptionen erarbeitet werden – auf der Grundlage von Entwicklungen in den schulischen Gremien. In diesem Gremium würden Qualitätssicherung und –entwicklung gesteuert. Alle Mitglieder, so auch die Schulleitung, würden dort ihre Ideen bzw. Aufträge einbringen (Interviews Schulleitung und erweiterte Schulleitung).

Aus den bisher angestellten Betrachtungen geht hervor, dass der Blick auf die Menschen in und um die Helene-Lange-Schule für die Schulentwicklung eine hohe Priorität hat. Die Schülerinnen und Schüler stehen hierbei im absoluten Fokus. Dies geht aus allen Interviews (Schulleitung und Schulgemeinde) hervor. Auch die interviewten Sekretärinnen sprechen diesen Aspekt bezogen auf ihre Rolle an der Schule an. Sie mischten sich ein, seien akzeptiert und auf Ihre Meinung werde Wert gelegt. Als Mensch wahrgenommen seien sie „infiziert von dieser Schule“. Jeder müsse im Verwaltungsbereich alles können. So seien sie beispielsweise in die Vertretungsplanung eingebunden. Die Sekretärinnen lesen Konferenzprotokolle und hätten den Freiraum, an Gesamtkonferenzen teilzunehmen. An der Auftaktkonferenz zum Schuljahresbeginn nähmen sie teil.

Die Helene-Lange-Schule verfügt als Modellschule über zahlreiche Kontakte, die der Schulentwicklung dienen. Diese werden aktiv und passiv über die Ebene der Schulleitung hinaus auch von Lehrkräften wahrgenommen (Dokumentenanalyse). So holen sich Vertreterinnen und Vertreter der Schule Impulse von außen und geben gleichermaßen ihre Erfahrungen in Kongressen, auf Tagungen und durch Veröffentlichungen weiter. Insofern unterstützt die Schulleiterin Lehrkräfte, die sich an innovativen Projekten beteiligen.

Zur Führung der Schule wurden auch die Mitglieder der Schulgemeinde befragt:

Kategorie	trifft vollständig zu	trifft weitgehend zu	trifft in Ansätzen zu	trifft überhaupt nicht zu
Lehrkräfte:	„Die Schule wird gut geführt.“			
Eltern:	„Die Schule wird gut geführt.“			
Schüler/innen:	„Die Schule wird gut geführt.“			
<b>Lehrkräfte (n = 40)</b>	53 %	43 %	5 %	0 %
<b>Eltern (n = 80)</b>	56 %	43 %	1 %	0 %
<b>Schüler/innen (n = 90)</b>	56 %	40 %	3 %	1 %

Durch Rundungen können Summen über oder unter 100 % entstehen.

Nahezu alle Lehrkräfte, Eltern, Schülerinnen und Schüler sind der Meinung, dass die Schule gut geführt wird.

Ferner ist es für eine förderliche Schulentwicklung bedeutsam, dass besondere Leistungen durch die Schulleitung öffentlich gewürdigt werden. Auch hierzu wurden schulische Gruppen befragt – mit folgendem Ergebnis:

Kategorie	trifft vollständig zu	trifft weitgehend zu	trifft in Ansätzen zu	trifft überhaupt nicht zu
Lehrkräfte: Eltern: Schüler/innen:	<b>„Besondere Leistungen von Schüler/innen bzw. Lehrkräfte werden auch öffentlich gewürdigt.“</b> <b>„Besondere Leistungen von Schüler/innen bzw. Lehrkräften werden auch öffentlich gewürdigt.“</b> <b>„Wenn Schüler/innen bzw. Lehrkräfte besondere Leistungen erbringen, werden sie öffentlich gewürdigt.“</b>			
<b>Lehrkräfte (n = 40)</b>	68 %	18 %	15 %	0 %
<b>Eltern (n = 77)</b>	44 %	27 %	19 %	9 %
<b>Schüler/innen (n = 89)</b>	34 %	31 %	22 %	12 %

Durch Rundungen können Summen über oder unter 100 % entstehen.

Viele Lehrkräfte sowie die meisten Eltern, Schülerinnen und Schüler sind der Meinung, dass besondere Leistungen von Schülerinnen, Schülern bzw. Lehrkräften auch öffentlich gewürdigt werden. Jeder dritte Schüler bzw. Schülerin sieht dies allerdings nur ansatzweise oder als überhaupt nicht gegeben. In den Konferenzprotokollen finden sich Hinweise zur Würdigung von besonderen Lehrerleistungen durch die Schulleiterin.

## ■ Personalentwicklung

Jahresgespräche werden an der Helene-Lange-Schule mit den Teammitgliedern der Jahrgangsstufe 7 und 10 geführt. Dies habe nach Aussage der im Interview vertretenen Lehrkräfte den organisationsbezogenen Hintergrund, dass für die Teammitglieder der Jahrgangsstufe 10 ein Wechsel in eine neue Jahrgangsstufe (in der Regel Jahrgangsstufe 5) stattfindet. Für die Teammitglieder der Jahrgangsstufe 7 sei es eine Art Zwischenbilanz. Bei situativen Wünschen seien darüber hinaus auch Jahresgespräche möglich. Es gebe keinen festen Leitfaden für diese Gespräche. Für Lehrkräfte, die sich bezüglich des Jahresgesprächs unsicher fühlten, gebe es eine vom Schulpersonalrat verfasste Rahmenbeschreibung. Jahresgespräche würden von der Schulleiterin geführt. Die Schulleiterin bestätigt im Interview, dass ausschließlich sie die Jahresgespräche führe, während Einstellungsgespräche von ihr und dem stellvertretenden Schulleiter geführt würden. Die Mitglieder der erweiterten Schulleitung seien hier aus arbeitsökonomischen Gründen zur Vermeidung weiterer zeitlicher Belastungen nicht einbezogen. Schwerpunkte der Jahresge-

sprache seien „Rückblick und Wünsche für die Zukunft“. Die in den Gesprächen getroffenen Vereinbarungen würden für die jeweiligen Lehrkräfte und die Schulleiterin dokumentiert.

Für die personelle Weiterentwicklung gebe es laut Aussage der Schulleiterin (Interview) kein schriftliches Konzept, aber den Konsens, dass an der Schule Personalentwicklung über Neueinstellungen erfolge. Personalgewinnung orientiere sich an den Leitzielen der Schule (Interview mit Schulleitung und erweiterter Schulleitung). Bei der Personalgewinnung werde die Schule immer durch das Staatliche Schulamt unterstützt (Interview Schulleitung).

Die letzten beiden Funktionsstellen an der Schule seien aus dem Kollegium besetzt worden. Die Schule verfüge über wenige A-14-Stellen. Stellenausschreibungen würden gezielt an die Lehrkräfte weitergegeben. Als Schulleitung möchte man „gute Lehrkräfte behalten“, habe aber Verständnis für den Wunsch, wenn die Lehrkräfte ihre Schullaufbahn woanders fortsetzen. Zur Weiterentwicklung ihrer Professionalität nutzt die Schulleiterin Coaching, regelmäßige Netzwerkarbeit und Fortbildung (Fragebogen Schulleitung). Leitungsfeedback bekomme sie durch Selbstevaluation, Kontrolle der vereinbarten Aufgaben, Mitarbeitergespräche und Treffen mit dem Personalrat.

### 3.4 Professionalität

„Die Qualität der Bildungs- und Erziehungsprozesse an einer Schule wird wesentlich bestimmt durch die Motivation und die Kompetenzen des Lehrpersonals und durch dessen Bereitschaft zu lebenslangem Lernen. Die notwendigen Kompetenzen betreffen das Unterrichten, Erziehen, Diagnostizieren, Beurteilen und Beraten sowie das Weiterentwickeln von Schule. Diese Kompetenzen sind insbesondere darauf auszurichten, dass in einer heterogenen Schülerschaft mit unterschiedlichen Lernvoraussetzungen schüleraktivierende Lernprozesse möglich werden. Dabei kommen berufsethische Prinzipien zum Tragen, die von einer Grundhaltung des Förderns sowie von Verantwortlichkeit für die persönliche Entwicklung der Lernenden gekennzeichnet sind. Im vorliegenden Qualitätsbereich geht es um die Sicherung und Weiterentwicklung dieser in der Schule vorhandenen Kompetenzen und somit um die Frage, wie die Lehrkräfte die genannten Prozesse gestalten und welche begünstigenden Bedingungen dafür institutionell geschaffen werden. Neben der Fortbildung bieten auch die Mitarbeit an schulischen Entwicklungsvorhaben sowie Praxisreflexion und Teamarbeit Möglichkeiten der Kompetenzerweiterung. Gesundheits- und motivationsfördernde Arbeitsbedingungen sind hierbei von großer Bedeutung. Die Entstehung und Sicherung solcher Bedingungen und der verantwortliche Umgang mit den eigenen Ressourcen können unter anderem durch schulische Kommunikations- und Kooperationsbeziehungen begünstigt werden, die alle Beteiligten als befriedigend empfinden und die sich insbesondere in Belastungssituationen bewähren können.“ (HRS 2007, S. 23).

■ **Weiterentwicklung beruflicher Kompetenzen der Lehrerinnen und Lehrer**

Die Lehrkräfte der Helene-Lange-Schule sind an Fortbildungen interessiert und nutzen diese zum Erhalt ihrer Professionalität. Das Kollegium nimmt an Team- und systembezogenen sowie individuellen Fortbildungen teil und ist zum Teil Träger von Angeboten zu Schulentwicklungsvorhaben (Interview Lehrkräfte und Dokumente vor Ort). Die Schulleiterin erläutert im Interview, dass die Fortbildungsstruktur einerseits an die Teams gekoppelt sei, andererseits würde Fortbildungsbedarf auch in der Planungsgruppe im Sinne einer lernenden Schule festgestellt und Konzeptionen für pädagogische Konferenzen bzw. Tage erarbeitet. Auch die Vertreterinnen und Vertreter der erweiterten Schulleitung betonen im Interview die Verzahnung der Fortbildungsplanung durch die Abstimmung der Teams, der Fachkonferenzen und der Planungsgruppe bezogen auf die Entwicklungsschwerpunkte der Schule. Die Lehrkräfte äußern im Interview, dass sich die Fortbildung an den „Baustellen“ zu orientieren habe, sie sich die Fragen stellten: „Was kann ich noch nicht, was braucht das System?“ Beispielhaft nennen sie die „Zeugnisgespräche in den Jahrgangsstufen 5 bis 7“ und „Lehren und Leisten im Unterricht im Zusammenhang der Kompetenzprofile“. Der vorgelegte Fortbildungsplan vom November 2005 zeigt Bezüge zum Schulprogramm sowie zu den neuen Arbeitsvorhaben der Helene-Lange-Schule auf. Im Schulprogramm ist vereinbart, dass die Lehrkräfte an einer „schulischen Fortbildung und Qualifikation der Kolleg/innen im Rahmen des Schulkonzepts“ teilnehmen.

Die feststellbare hohe Fortbildungskultur wird auch in der Auswertung der Fragebögen deutlich:

Lehrkräfte:		„Wir bilden uns zu unseren (gemeinsamen) Schulschwerpunkten fort.“			
Kategorie	trifft vollständig zu	trifft weitgehend zu	trifft in Ansätzen zu	trifft überhaupt nicht zu	
<b>Lehrkräfte (n = 38)</b>	71 %	26 %	3 %	0 %	

Durch Rundungen können Summen über oder unter 100 % entstehen.

Bestandteil der Fortbildung sind ebenso gemeinsame Schulbesuche sowie der Austausch mit anderen Versuchsschulen bzw. den Verbundschulen. Die Nachhaltigkeit der praktizierten Fortbildung zeigt sich u. a. in der Auswertung der Fragebögen zur fachlichen Qualität des Unterrichts.



Lehrkräfte:	<b>„Ich bin in meinen Unterrichtsfächern fachlich auf aktuellem Stand.“</b>			
Eltern:	<b>„Die Lehrer/innen meines Kindes kennen sich gut aus in ihren Unterrichtsfächern.“</b>			
Schüler/innen:	<b>„Meine Lehrer/innen kennen sich gut aus in ihren Unterrichtsfächern.“</b>			
Kategorie	trifft vollständig zu	trifft weitgehend zu	trifft in Ansätzen zu	trifft überhaupt nicht zu
<b>Lehrkräfte (n = 40)</b>	48 %	50 %	3 %	0 %
<b>Eltern (n = 76)</b>	58 %	42 %	0 %	0 %
<b>Schüler/innen (n = 88)</b>	76 %	22 %	2 %	0 %

Durch Rundungen können Summen über oder unter 100 % entstehen.

## ■ Kommunikation und Kooperation im Kollegium

Kommunikation und Kooperation in den Jahrgangsteams, in den Fachbereichskonferenzen sowie in pädagogischen Konferenzen finden an der Helene-Lange-Schule regelmäßig statt (Fragebogen Schulleitung). Diese Einschätzung teilen alle mittels Fragebogen befragten Gruppen.

Lehrkräfte:	<b>„Wir treffen Absprachen über Unterrichtsinhalte und Leistungsstandards in der Klasse, im Team und im Jahrgang.“</b>			
Eltern:	<b>„Die Lehrer/innen an dieser Schule sprechen sich über den Unterricht ab.“</b>			
Schüler/innen:	<b>„Meine Lehrer/innen arbeiten zusammen.“</b>			
Kategorie	trifft vollständig zu	trifft weitgehend zu	trifft in Ansätzen zu	trifft überhaupt nicht zu
<b>Lehrkräfte (n = 39)</b>	56 %	44 %	0 %	0 %
<b>Eltern (n = 72)</b>	68 %	32 %	0 %	0 %
<b>Schüler/innen (n = 88)</b>	57 %	42 %	1 %	0 %

Durch Rundungen können Summen über oder unter 100 % entstehen.

Im Interview beschreiben die Schülerinnen und Schüler die Wirkungen des Austausches und der Zusammenarbeit der Lehrkräfte im Unterricht: „Wir erfahren, was die anderen (Klassen) machen.“ Die Eltern erkennen den „regen Austausch der Lehrkräfte“ u. a. in den Elterngesprächen und den Zeugnisbesprechungen (Interview Eltern).

Die Lehrkräfte beschreiben im Interview die Teamkonferenz als die für sie zentrale Konferenz. Die zweimal im Jahr stattfindende Fachkonferenz habe u. a. die Aufgabe der Grobstrukturierung der Arbeit an den Konzepten, ebenso biete sie Raum für Fortbildungen und für Entscheidungen hinsichtlich der Lehrbücher. Strukturell verankert ist die Möglichkeit zur Fachkooperation, in dem an einem Tag der Woche hierfür die 5. und 6. Stunde reserviert ist.

### 3.5 Schulkultur

„Der gesellschaftliche Auftrag der Schule umfasst neben der Bildung und Erziehung auch die Betreuung der ihr anvertrauten Schülerinnen und Schüler. Die Wahrnehmung dieser Aufgaben wird durch ein anregendes und von den Beteiligten als angenehm empfundenes Schulklima begünstigt. Ein vielfältiges Schulleben und die Öffnung der Schule gegenüber ihrem gesellschaftlichen Umfeld fördern die Entwicklung der Schule zu einem Lern- und Lebensraum. Schule ist ein Ort, an dem auch Formen des sozialen Umgangs, des geregelten Zusammenlebens und der demokratischen Beteiligung gelernt und erfahren werden. Dabei wirken sich gemeinsame pädagogische Grundüberzeugungen und Erziehungsziele der Lehrerinnen und Lehrer positiv auf die Identifikation aller Beteiligten mit der Schule aus. Eine weitere wichtige Voraussetzung für eine erfolgreiche Erfüllung des Bildungs- und Erziehungsauftrags ist die Zusammenarbeit von Elternhaus und Schule. Auch die planmäßige Einbeziehung gesellschaftlicher Kooperationspartner prägt das Schulklima und die Qualität der Lehr- und Lernprozesse. Der Begriff „Schulkultur“ bezieht sich somit auf die Gestaltung der Schule als „Lebensraum“, auf die Gestaltung der Beziehungen der Lehrenden und Lernenden untereinander wie miteinander und auf die Zusammenarbeit mit Eltern und außerschulischen Partnern.“ (HRS 2007, S. 25)

#### ■ Pädagogische Grundhaltung

Auf der Homepage ist das Leitbild für die Arbeit an der Helene-Lange-Schule dargestellt und beschreibt präzise die pädagogische Grundorientierung der schulischen Arbeit. Die Schule zeigt sich hiermit verantwortlich gegenüber allen Schülerinnen und Schülern und nimmt den Bildungs- und Erziehungsauftrag wahr. Diese Haltung ist nicht nur eine programmatische Aussage, sondern wird vom nichtpädagogischen Personal im Interview für das Handeln im Alltag bestätigt, Freundlichkeit und Achtsamkeit seien hier weit verbreitet. Der freundliche und wertschätzende Umgang wird in den weiteren Interviews bestätigt, es herrsche gegenseitige Akzeptanz, es gebe kaum Konflikte, das Klima sei sehr positiv. Schülerinnen und Schüler gingen offen aufeinander zu und unterstützten sich gegenseitig, Probleme würden bearbeitet.

Die Auswertung der Fragebögen zeigt, dass der geschilderte zwischenmenschliche Umgang von allen Befragten mehrheitlich als respektvoll und freundlich wahrgenommen wird.

Lehrkräfte:	„Schüler/innen und Lehrer/innen gehen respektvoll und freundlich miteinander um.“			
Eltern:	„Schüler/innen und Lehrer/innen gehen respektvoll und freundlich miteinander um.“			
Schüler/innen:	„Schüler/innen und Lehrer/innen gehen respektvoll und freundlich miteinander um.“			
Kategorie	trifft vollständig zu	trifft weitgehend zu	trifft in Ansätzen zu	trifft überhaupt nicht zu
<b>Lehrkräfte (n = 39)</b>	44 %	54 %	3 %	0 %
<b>Eltern (n = 79)</b>	51 %	49 %	0 %	0 %
<b>Schüler/innen (n = 87)</b>	46 %	48 %	3 %	2 %

Durch Rundungen können Summen über oder unter 100 % entstehen.

Das Wertschätzung ausdrückende Klima zeigt sich beispielsweise auch in den Begrüßungsritualen der neu aufgenommenen Jahrgänge bzw. den Verabschiedungsritualen der 10. Jahrgänge (Rundgang und Homepage).

Die für das Zusammenleben an der Schule aufgestellte Schulvereinbarung umfasst Anspruch und Regelungen nicht nur für Schülerinnen und Schüler, sondern für alle an der Schule Wirkende. Sie „hängt in jedem Schülertreff und in jeder Klasse aus“ (HLS News 1/2007), hiervon konnte sich das Inspektionsteam während des Schulbesuchs überzeugen. Die Einhaltung dieser Regeln sowie die Aushängung in den Klassenräumen konnte das Inspektionsteam während des Schulbesuchs feststellen. Die schriftlichen Vorbefragungen zu Einhaltung von Regeln ergaben folgende Resultate:

Kategorie	trifft vollständig zu	trifft weitgehend zu	trifft in Ansätzen zu	trifft überhaupt nicht zu
Lehrkräfte:	„An der Schule werden Regeln eingehalten.“			
Eltern:	„An der Schule werden Regeln eingehalten.“			
Schüler/innen:	„An der Schule werden Regeln eingehalten.“			
<b>Lehrkräfte (n = 39)</b>	26 %	72 %	3 %	0 %
<b>Eltern (n = 79)</b>	49 %	49 %	1 %	0 %
<b>Schüler/innen (n = 87)</b>	29 %	67 %	5 %	0 %

Durch Rundungen können Summen über oder unter 100 % entstehen.

Die Schülerinnen und Schüler waren in die Erarbeitung der Schulvereinbarung insofern eingebunden, als der Schülervertretung der Entwurf von der Schulleiterin vorgestellt wurde und ihre Vorschläge bzw. Ergänzungen als „Kompromisse“ eingearbeitet wurden (Schülerinterview).

In zahlreichen Bereichen öffnet die Schule den Schülerinnen und Schülern besondere Gestaltungsspielräume und fördert ihre Verantwortungsübernahme. So gestalten sie überwiegend selbstständig die Schülertreffs der jeweiligen Jahrgänge und übernehmen für diese auch die Verantwortung (Interview nichtpädagogisches Personal sowie Rundgang). Die Präsentationen von Schülerarbeiten im gesamten Schulgebäude sind nicht nur als Gestaltungselemente eingesetzt, sondern verstehen sich als Präsentation eigener Arbeiten (Rundgang und Schülergespräche). Die Verantwortungsübernahme durch die Schülerinnen und Schüler zeigt sich u. a. auch darin, dass Schülerinnen und Schüler der Jahrgangsstufen 9 und 10 zu Trainern ausgebildet werden, die mit den Jahrgangsstufen 5 und 6 das verbindliche PC-Training durchführen (Schulprogramm). Die Eltern betonen im Interview die ihren Kindern gegebenen „großen Gestaltungsmöglichkeiten“.

Die Auswertung der Fragebögen unterstützt diese Einschätzung bezüglich Gestaltung und Pflege des Schulgebäudes.

Lehrkräfte:	„Die Schulgemeinde gestaltet und pflegt die Schule.“			
Eltern:	„Die Schulgemeinde gestaltet und pflegt die Schule.“			
Schüler/innen:	„Die Schulgemeinde gestaltet und pflegt die Schule.“			
Kategorie	trifft vollständig zu	trifft weitgehend zu	trifft in Ansätzen zu	trifft überhaupt nicht zu
<b>Lehrkräfte (n = 38)</b>	53 %	42 %	5 %	0 %
<b>Eltern (n = 79)</b>	65 %	28 %	8 %	0 %
<b>Schüler/innen (n = 88)</b>	51 %	40 %	8 %	1 %

Durch Rundungen können Summen über oder unter 100 % entstehen.

## ■ Schulleben

An der Helene-Lange-Schule gibt es regelmäßige kulturelle Veranstaltungen mit einem breiten inhaltlichen Spektrum, beispielsweise Theater-, Film- und Radioprojekte. Zum Schulleben der Helene-Lange-Schule gehören vierwöchige Austauschfahrten nach Skandinavien, ins Baltikum und in die USA sowie ein 10tägiger Frankreichaustausch. Den vorgelegten Dokumenten war zu entnehmen, dass sie intensiv vor- und nachbereitet werden. Die Schülerinnen und Schüler nutzen für die Dokumentation ihrer Aufenthalte vielfältig die neuen Medien.

Die Elternschaft der Helene-Lange-Schule ist in das Schulleben eingebunden; sie nehmen laut Aussage im Schulleitungsfragebogen rege an den Elternabende, den Veranstaltungen und Festen teil und unterstützen die Schule auch hierbei aktiv, dies wird von den Schülerinnen und Schülern im Interview bestätigt.

Die Schule verfügt über ein vielfältiges Beratungsangebot. Ziel der Beratungs- und Unterstützungsleistungen ist laut Auskunft der Schulleitung im Fragebogen die Vorbereitung auf die Anforderungen der weiterführenden Schulen und auf den Beruf. Dies geschehe durch Praktika, durch das Fach Arbeitslehre, durch die Zusammenarbeit mit dem Berufs- und Informationszentrum sowie „Schnuppermöglichkeiten“. Beratung beginne allerdings schon in der Jahrgangsstufe 5 durch das Konzept „ZOS“ (Zeugnisgespräche). Die Förderpläne werden durch die Lehrkräfte halbjährlich überprüft und fortgeschrieben (Kap. 3.2 und 3.6). Für die Gespräche zur „Laufbahnberatung“ / „Prognosegespräche“ ab Klasse 8, an denen Eltern und ihr Kind teilnehmen, hat die Schule ein Formular erstellt, in dem das Abschlussziel für dieses Schulejahr, das Berufsziel / Berufsfeld, Notizen zum Beratungsverlauf sowie Vereinbarungen festgehalten werden. Die Schülerinnen und Schüler nennen im Interview bezüglich der Beratungsangebote sowohl die Vorbereitung für den Schulwechsel nach der 10. Klasse als auch die „Prognosegespräche“. Im Interview äußern sich die Eltern zufrieden mit dem Beratungsangebot seitens der Lehrkräfte. Besonders heben auch sie die „Prognosegespräche“ hervor. Sie finden die Elternabende ebenso wie die Informationsveranstaltungen sehr informativ. Das Engagement der Lehrkräfte im Zusam-

menhang mit den Betriebspraktika sehen sie als für Kinder wichtige Unterstützungsleistung. Es gebe in der Elternschaft allerdings auch „beratungsresistente Eltern“. Die Lehrkräfte schildern im Interview, dass Beratung für Eltern oftmals notwendig sei, da diese ihre Kinder oftmals überforderten. So wird an dem Konzept gearbeitet, „Hausaufgaben als Aufgaben“ zu definieren. Dieses Ziel lasse sich vor allem gut mit der Perspektive einer Ganztagschule verknüpfen. Den Schülerinnen und Schülern fehle bisher oftmals „die Selbstdisziplin für Hausaufgaben“. Die in den jeweiligen Interviews gemachten Aussagen zur Qualität der Beratungskompetenz decken sich mit den Einschätzungen in den Fragebögen.

Lehrkräfte:	„Ich berate meine Schüler/innen und deren Eltern kompetent.“			
Eltern:	„Mein Kind und ich werden an der Schule gut beraten.“			
Schüler/innen:	„Meine Lehrer/innen beraten mich gut.“			
Kategorie	trifft vollständig zu	trifft weitgehend zu	trifft in Ansätzen zu	trifft überhaupt nicht zu
<b>Lehrkräfte (n = 36)</b>	67 %	33 %	0 %	0 %
<b>Eltern (n = 79)</b>	54 %	38 %	8 %	0 %
<b>Schüler/innen (n = 90)</b>	66 %	26 %	8 %	1 %

Durch Rundungen können Summen über oder unter 100 % entstehen.

Das nichtpädagogische Personal zeigt sich über die Konzepte der Schule umfassend informiert; so dass es laut Aussage im Interview qualifiziert erste Auskünfte und Informationen gegenüber Anfragenden geben könne. Die Homepage der Helene-Lange-Schule versteht sich „als Informationsquelle und Möglichkeit der Kontaktaufnahme“ für „Pädagogisch interessierte Personen, Eltern, Besucher sowie Referendare und Praktikanten.“ Diesem Anspruch wird sie gerecht, da die Informationen aktuell sind und eine Navigation bedienerfreundlich möglich ist. Wichtige Dokumente wie Leitbild und Schulprogramm sind herunterladbar.

## ■ Kooperation und Kommunikation nach außen

Im Erhebungsbogen nennt die Schulleitung vielfältige Partnerschaftsbeziehungen zu den anderen Versuchsschulen des Landes Hessen, zum Schulzentrum in den Sandwehen in Bremen und zu den Netzwerken „Blick über den Zaun“ sowie den „Club-of-Rome-Schulen“. Besonders eng ist die Zusammenarbeit mit der Schule am Geisberg (Schule für Erziehungshilfe), aus der pro Schuljahr fünf bis sechs Schülerinnen und Schüler die Helene-Lange-Schule besuchen. Abstimmungen mit den anderen integrierten Gesamtschulen sowie mit den abgebenden als auch aufnehmenden Schulen in Wiesbaden und der Region nennt die Schulleitung als weitere Kooperationen im Schulleitungsfragebogen. Sowohl

die Eltern als auch die Schülerinnen und Schüler nennen in den jeweiligen Interviews als Kooperationspartner vor allem die Austauschschulen sowie die intensiven Kontakte zu Firmen und Unternehmen in der Region, die Praktikumsplätze für alle Berufsbereiche anbieten. Um Öffnung von Schule zu ermöglichen, wird neben den Austauschprogrammen in jedem Jahrgang ein Praktikum mit verschiedenen Themenschwerpunkten angeboten (Schulprogramm). Die Schule ist bei der Teilnahme an regionalen und überregionalen Wettbewerben (u.a. kulturelle, soziale und gesellschaftliche Schwerpunkte, Sport, Sprachen, Lesekompetenz, Mathematik) sehr erfolgreich und hat zahlreiche Auszeichnungen und Preise errungen. Sie trägt das Gütesiegel für Hochbegabte des Hessischen Kultusministeriums.

Das Wissen über die Kooperationen der Schule mit außerschulischen Partnern zeigt sich in der Vorabbefragung mittels Fragebögen.

Kategorie	trifft vollständig zu	trifft weitgehend zu	trifft in Ansätzen zu	trifft überhaupt nicht zu
Lehrkräfte: Eltern: Schüler/innen	„Die Schule unterhält viele Kontakte zu außerschulischen Einrichtungen und Personen.“ „Die Schule unterhält viele Kontakte zu Einrichtungen und Personen außerhalb der Schule.“ „Die Schule unterhält viele Kontakte zu außerschulischen Einrichtungen und Personen.“			
<b>Lehrkräfte (n = 39)</b>	72 %	28 %	0 %	0 %
<b>Eltern (n = 76)</b>	62 %	32 %	7 %	0 %
<b>Schüler/innen (n = 86)</b>	69 %	23 %	7 %	1 %

Durch Rundungen können Summen über oder unter 100 % entstehen.

### 3.6 Lehren und Lernen

„Lehr- und Lernprozesse im unterrichtlichen und außerunterrichtlichen Bereich bilden das „Kerngeschäft“ von Schule. Dabei sind alle Energien bzw. Anstrengungen auf nachhaltige und wirksame Lernarrangements zu richten. Unterricht ist als sozialer Prozess zu verstehen, in dem in einem bestimmten Rahmen (Lernzeit, Unterrichtsklima, Regeln etc.) die Beteiligten gemeinsam am Wissens- und Kompetenzaufbau arbeiten. Curriculare Planung und Abstimmung, die Berücksichtigung der Lernvoraussetzungen der Schülerinnen und Schüler, der Aufbau einer anregenden Lernkultur sowie die Sicherung von Anwendungsbezug und Anschlussfähigkeit liegen in der Planungsverantwortung der einzelnen Lehrkraft im Rahmen einer kollegialen Zusammenarbeit. Wirksam wird diese Planung jedoch in der Regel erst dann, wenn es gelingt, dass alle Schülerinnen und Schüler die Unterrichtsangebote nutzen, sich auf ihrem individuellen Lernstand angesprochen fühlen und die notwendigen Hilfen bekommen. Damit Lernen für alle Schülerinnen und Schüler erfolgreich verläuft, spielen individuelle Förderung und die Stärkung des eigenverantwortlichen Lernens durch entsprechende Unterrichtsarrangements eine wichtige Rolle. Prozesse und Wirkungen von Unterricht werden durch die jeweiligen fachdidaktischen Notwendigkeiten und Entscheidungen mitbestimmt. Fachbezogene Besonderheiten werden jedoch in den folgenden Kriterien nicht aufgeführt; an einer

entsprechenden Erweiterung des Hessischen Referenzrahmens soll gearbeitet werden.“ (HRS 2007, S. 29).

Es wurden 34 **Unterrichtssequenzen** bei verschiedenen Lehrkräften beobachtet. Es konnten alle Jahrgänge sowie nahezu alle Fächer berücksichtigt werden, wobei eine zu den schulischen Anteilen proportionale Verteilung annähernd realisiert werden konnte. Einzelne Beobachtungskriterien konnten nicht in allen Sequenzen bewertet werden. In diesen Fällen ist der Umfang der Stichprobe (n) entsprechend geringer. Die verwendete Analysetabelle (siehe Anhang) gibt die Befunde des Evaluationsteams wieder. Sie zeigt die prozentualen Anteile der Bewertungen zu den Kriterien des Qualitätsbereichs VI des Referenzrahmens in einer vierstufig aufgebauten Skala. Die Ausprägungsvarianten sind von 1 („trifft überhaupt nicht zu“), 2 („trifft in Ansätzen zu“), 3 („trifft weitgehend zu“) bis 4 („trifft vollständig zu“) hinterlegt. Die Spalte mit dem Wert 0 bezieht sich auf Unterrichtssituationen, in denen das Kriterium nicht beobachtbar war. Die angegebenen Prozentwerte basieren auf Rundungen und liegen daher in der Addition nicht immer exakt bei 100%. Die Befunde der Unterrichtsbeobachtungen werden mit Ergebnissen der schriftlichen Befragungen, Aussagen aus den Interviews und z. T. Informationen aus den eingesehenen Dokumenten ergänzt.

Die in den Klassen während der Unterrichtsbesuche vorgefundenen Sitzordnungen verteilten sich wie folgt: Einmal frontal, sechsmal U-form, sechsmal Kreis, vierzehnmal Gruppentischformation, sechsmal wechselnde und einmal eine sonstige Sitzordnung.

Der Anteil beobachteter unterschiedlicher Arbeitsformen in den Unterrichtssequenzen liegt bei 20,6 % Einzelarbeit, 5,9 % Partnerarbeit, 20,6 % Gruppenarbeit, 14,7 % Diskussion (Sch./Sch.) und 17,6 % sonstige Formen des Lernens sowie einem Anteil von 20,6 % Frontalunterricht (L./Sch.).

### ■ **Strukturierte und transparente Lehr- und Lernprozesse**

Die Schülerinnen und Schüler sind in hohem Maße über Unterrichtsziele, Zeitabläufe und Erwartungshaltungen an sie informiert. Die gute **Zeitnutzung** bildet dabei die Voraussetzung für den inhaltlich und methodisch hochwertigen Unterricht. Methoden und **Lernarrangements** lernten die Schülerinnen und Schüler „von klein auf“, so die Lehrkräfte im Interview. „Bei neuen Themen erhalten wir von den Lehrkräften umfassende Information über die vorgesehenen Inhalte und die einzelnen Bearbeitungsschritte“, (Interview Schülerinnen und Schüler). Die Offenlegung der Ziele konnte durchgängig bei den Unterrichtseinblicken beobachtet werden.

## Ergebnisse der Unterrichtsbeobachtungen

Profilmerkmale Unterricht	4	3	2	1	N	4	3	2	1
Die Unterrichtszeit wird lernwirksam genutzt.	18	13	2	1	34	53 %	38 %	6 %	3 %
Unterrichtsziele werden offen gelegt.	19	14	0	0	33	58 %	42 %	0 %	0 %
Der Unterricht ist inhaltlich und in seinem Ablauf klar strukturiert.	11	20	3	0	34	32 %	59 %	9 %	0 %
Der Unterricht zeigt Variabilität von Lernarrangements, Methoden und Verlaufsformen.	12	17	2	3	34	35 %	50 %	6 %	9 %

Die **Unterrichtszeit** wurde „vollständig“ bis „weitgehend“ in 91 % der beobachteten Sequenzen lernwirksam genutzt. Der Unterricht begann pünktlich, auf Störungen wurde rechtzeitig und konsequent reagiert und die Schülerinnen und Schüler arbeiteten interessiert und konzentriert.

Die Unterrichtsbeobachtung ergab „vollständig“ bis „weitgehend“ in 100 % der Stunden eine für die Schülerinnen und Schüler verständliche **Offenlegung und Transparenz der Unterrichtsziele**. So teilte die jeweilige Lehrkraft die Unterrichtsziele mit oder das Schülerverhalten ließ erkennen, dass die Schülerinnen und Schüler die Unterrichtsziele verstanden hatten.

Eine **Strukturierung des Unterrichts** war „vollständig“ bis „weitgehend“ in den vom Evaluationsteam beobachteten Sequenzen zu 91 % gegeben. Die Schülerinnen und Schüler waren über den geplanten Ablauf der Unterrichtsschritte informiert und die Lehrkräfte formulierten Arbeitsaufträge klar und verständlich. Übungen und Wiederholungsphasen wurden sinnvoll einbezogen.

Eine angemessene sach- und zielorientierte **Variabilität von Lernarrangements, Methoden und Verlaufsformen** war in 85 % der besuchten Unterrichtssequenzen „vollständig“ bis „weitgehend“ beobachtet worden. In 9 % der vom Inspektionsteam besuchten Unterrichte war dies „überhaupt nicht“ und in 6 % „in Ansätzen“ zu beobachten.



## Ergebnisse der schriftlichen Befragungen

Lehrkräfte:	„Ich Sorge für Transparenz bei Leistungsanforderungen und -beurteilungen.“			
Eltern:	„Die Beurteilungen der Leistungen meines Kindes kann ich nachvollziehen.“			
Schüler/innen:	„Ich weiß, wie meine Noten zustande kommen.“			
Kategorie	trifft vollständig zu	trifft weitgehend zu	trifft in Ansätzen zu	trifft überhaupt nicht zu
<b>Lehrkräfte (n =39)</b>	56 %	44 %	0 %	0 %
<b>Eltern (n =77)</b>	55 %	39 %	5 %	1 %
<b>Schüler/innen (n =89)</b>	60 %	35 %	4 %	1 %

Die sehr positiven Ergebnisse der vorab befragten Gruppen werden in den Interviews und durch die eingesehenen Dokumente bestätigt.

Das Inspektionsteam nahm stichprobenartig Einsicht in Klassenarbeiten. Die Schülerinnen und Schüler bekommen bei Mathematikarbeiten im Jahrgang 9 ein ausführliches Lob und Feedback für ihre Arbeit. Die Punktwertung wird hinter jeder Aufgabe erläutert. Deutscharbeiten sind mit ausführlichen Kommentaren zum Zustandekommen der Note versehen, wobei Lernmotivation und Leistungsstand beschrieben werden. Französischarbeiten werden schülerbezogen kommentiert, Motivationen zur Leistungssteigerung bzw. ordentlicherem Arbeiten fließen ein. Einblicke beispielsweise in naturwissenschaftliche Arbeiten enthielten neben lernförderlichen Anmerkungen auch eine Testrückmeldung zum Erfolg insgesamt. Die Portfolioordner zu den Zeugnisgesprächen enthalten nicht nur die Fachportfolio, sondern auch Ergebnisse aus Wettbewerben, Präsentationen, Reflexionsbögen und anderes mehr. Die Lehrkräfte bestätigen im Interview die hohe Notentransparenz. In den Jahrgangsstufen 5 und 6 gebe es sehr individuelle Rückmeldungen. Einblicke in die Zeugnisgesprächsprotokolle des Jahrganges 5 nach dem ersten Halbjahr zeigen, dass das Ergebnis der Gespräche eine Vereinbarung darstellt, die Bezug nimmt auf Lernstrategien, Arbeitsorganisation und Sozialverhalten, aber auch auf die Stärken, die es weiter zu pflegen gilt. Die Eltern erklären im Interview, dass die Zeugnisse durch Gespräche und schriftliche Erläuterungen ergänzt würden. Die Leistungsmessung sei transparent. Unter den Klassenarbeiten gebe es Rückmeldungen und teilweise zusätzliche Informationen. „Vergleichsmöglichkeiten haben wir auch durch große Präsentationen; da können wir die Leistung unseres Kindes an den Ergebnissen der anderen messen. Die Lehrkräfte sind sehr dialogbereit. Vor den ersten Kurseinstufungen gibt es vier Zeugnisgespräche“, (Interview Eltern). Die Schülerinnen und Schüler betonen im Interview, dass öfter erklärt würde, wie eine Note zustande käme. Im Vorfeld der Arbeiten werde gesagt, was zu wiederholen sei.

## ■ Umgang mit heterogenen Lernvoraussetzungen

Die Schule versteht es in besonderem Maße, die Unterschiede der Schülerinnen und Schüler lernrelevant einzuschätzen sowie die sozialen und kognitiven Leistungsfähigkeiten zu fördern.

Dies wird mit den folgenden Befunden belegt:

### Ergebnisse der schriftlichen Befragungen

Lehrkräfte:	„Im Unterricht fördere ich das selbständige Lernen meiner Schüler/innen.“			
Eltern:	„Die Schule fördert das selbständige Lernen meines Kindes.“			
Schüler/innen:	„Im Unterricht habe ich die Möglichkeit, selbständig zu lernen.“			
Kategorie	trifft vollständig zu	trifft weitgehend zu	trifft in Ansätzen zu	trifft überhaupt nicht zu
<b>Lehrkräfte (n =39)</b>	54 %	41 %	5 %	0 %
<b>Eltern (n =78)</b>	85 %	14 %	1 %	0 %
<b>Schüler/innen (n =89)</b>	90 %	10 %	0 %	0 %

Durch Rundungen können Summen über oder unter 100 % entstehen.

Dies ist eine sehr hohe positive Übereinstimmung aller vorab befragten Gruppen. Auf der Basis des Versuchsschülerlasses wird im Februar 2003 u. a. die Förderung nach dem mathematischen Prinzip hervorgehoben. Hier heißt es auf Seite 29: „Durchgängiges Unterrichtsprinzip an der Helene-Lange-Schule ist es, dass die Lernleistungen von den Schülern nicht nur aktiv erbracht werden, sondern, wo immer möglich, ... sinnlich wahrgenommene Kulturleistungen in der Gruppe und in der Schulöffentlichkeit sichtbar gemacht werden. ...“ (Hessische Versuchsschulen – eine Bilanz – Februar 2003 Hrsg.: Ahlring und Messner: Seite 21ff.). Zwei Lehrkräfte haben sich in besonderer Weise mit dem „Fördern und Fordern“ mit Kompetenzprofilen mit dem Ziel des selbstständigen Lernens beschäftigt (s. Westermann: Praxis Schule, Heft 3 / 2007). Die Arbeit mit Kompetenzraster in Mathematik konnte von dem Inspektionsteam für eine Klasse 5 eingesehen werden. Das selbstständige Lernen erreicht hierdurch einen hohen Standard. Für alle Schülerinnen und Schüler gibt es für jede Woche einen Vordruck, der als Nachweis für das selbstständige Lernen geführt wird. Im Interview sagen die Lehrkräfte, dass zurzeit die Arbeit mit den Kompetenzprofilen erprobt werde.

Lehrkräfte:	„Ich fordere meine Schüler/innen entsprechend ihrer Möglichkeiten.“			
Eltern:	„Mein Kind wird in der Schule seinen Möglichkeiten entsprechend gefordert.“			
Schüler/innen:	„Ich fühle mich in der Schule gefordert.“ / „Ich muss mich in der Schule anstrengen.“			
Kategorie	trifft vollständig zu	trifft weitgehend zu	trifft in Ansätzen zu	trifft überhaupt nicht zu
<b>Lehrkräfte (n =38)</b>	45 %	53 %	3 %	0 %
<b>Eltern (n =77)</b>	43 %	47 %	10 %	0 %
<b>Schüler/innen (n =88)</b>	47 %	47 %	7 %	0 %

Durch Rundungen können Summen über oder unter 100 % entstehen.

In einem hohen Maße bestätigen die befragten Schülerinnen und Schüler, dass sie sich im Unterricht gefordert fühlen.

Lehrkräfte:	„Schüler/innen erhalten bei Bedarf individuelle und zusätzliche Unterstützung.“			
Eltern:	„Mein Kind erhält bei Bedarf individuelle und zusätzliche Unterstützung.“			
Schüler/innen:	„Meine Lehrer/innen zeigen mir, wie ich noch mehr und besser lernen kann“			
Kategorie	trifft vollständig zu	trifft weitgehend zu	trifft in Ansätzen zu	trifft überhaupt nicht zu
<b>Lehrkräfte (n =40)</b>	50 %	40 %	10 %	0 %
<b>Eltern (n =79)</b>	27 %	53 %	15 %	5 %
<b>Schüler/innen (n =86)</b>	37 %	51 %	10 %	1 %

Durch Rundungen können Summen über oder unter 100 % entstehen.

Die Arbeit mit Förder- und Entwicklungsplänen untermauert diese hohen Zustimmungswerte (vgl. Kap. 3.2).

### Ergebnisse der Unterrichtsbeobachtungen

Profilmerkmale Unterricht	4	3	2	1	n	4	3	2	1
Der Unterricht fördert selbstständiges und eigenverantwortliches Lernen.	10	14	1	2	27	37 %	52 %	4 %	7 %
Der Unterricht fördert kooperatives Lernen.	14	9	0	2	25	56 %	36 %	0 %	8 %
Die Lehrkräfte schaffen individualisierte Zugänge zum Erwerb von Kenntnissen/Qualifikationen.	3	12	6	3	24	13 %	50 %	25 %	13 %

**Selbstständiges Lernen** wurde „vollständig“ bis „weitgehend“ in 89 % der besuchten Unterrichtsstunden beobachtet. Dabei nutzten die Schülerinnen und Schüler Anregungen zum selbstständigen Lernen wie Wochenplan- und Stationenarbeit, der Arbeit mit dem Planungskalender und mit Kompetenzrastern in unterschiedlichen Sozialformen oder ar-

beiteten an Unterrichtsprojekten. In 4 % der Unterrichtseinblicke konnte dies „in Ansätzen“ und in weiteren 7 % „überhaupt nicht“ beobachtet werden.

Die Lehrkräfte förderten „vollständig“ bis „weitgehend“ ausgeprägt in 92 % der besuchten Unterrichtsstunden **kooperatives Lernen**. Sie gaben Anregungen zu Partner- oder Gruppenarbeit, für die Schülerinnen und Schüler waren die Rollen während der Arbeit geklärt und sie waren aktiv beteiligt. In 8 % der besuchten Unterrichtsstunden konnte dies „überhaupt nicht“ beobachtet werden. In der überwiegenden Zahl der Einblicke wurde deutlich, dass die Schülerinnen und Schüler in einem Prozess so miteinander und voneinander lernten, dass jeder Wissen und Können einbringen konnte.

Die **Ermöglichung eines individuellen Zugangs der Schülerinnen und Schüler zum Erwerb von Kenntnissen und Qualifikationen** durch die Lehrkräfte durch binnendifferenzierende Maßnahmen in Form von z. B. offenen Fragestellungen oder Aufträgen, Einsatz von Materialien mit qualitativ oder quantitativ unterschiedlichem Anforderungsniveau sowie durch den Einsatz unterschiedlicher Aufgabenstellungen konnte in 63 % der beobachteten Unterrichtssequenzen „vollständig“ bis „weitgehend“, in weiteren 25 % „in Ansätzen“ und in 13 % „überhaupt nicht“ beobachtet werden.

Die Schülerinnen und Schüler beschreiben im Interview, dass der Unterricht sehr abwechslungsreich sei. Sie hielten Referate, arbeiteten in Gruppen und erörterten im Fish Bowl. Die Projektarbeiten gefielen ihnen sehr gut. Einblicke während der Inspektionstage bestätigen diese Aussagen. Das Unterrichtsgeschehen konnte in den Jahrganggruppen bei zumeist offenen Türen und bei der ständigen Einbeziehung der Flure als Kommunikations- und Arbeitsfläche wahrgenommen werden. In einer zufällig ausgewählten 4. Stunde am Dienstag führte ein Rundgang durch eine Jahrgangsstufe zu folgenden Beobachtungen: Erster Klassenraum ist geöffnet, in Kreisform hören die Schülerinnen und Schüler einem Lehrervortrag zu; zweiter Klassenraum ist geöffnet, ein Schüler hält einen Vortrag, die Schülerinnen und Schüler sitzen im „Kinositz“; dritter Klassenraum ist geöffnet, Schülerinnen und Schüler arbeiten im Klassenraum, in der Jahrgangsstufe und im PC – Raum; ein vierter Klassenraum ist geöffnet, zwei Schülerinnen präsentieren ein Thema mit Laptop und Beamer, einige sind mit Einzelarbeitsaufträgen beschäftigt. In den drei Tagen wurde die intensive Nutzung der jahrgangsbezogenen PC – Räume durch das Inspektionsteam wahrgenommen. Die Schülerinnen und Schüler beschreiben eine gute Stunde mit abwechslungsreich, wenn die Sozialformen wechseln, es Medieneinsatz gibt und die Informationen gut überbracht werden (Interview Schülerinnen und Schüler). Die Differenzierung in Grund- und Erweiterungskurse merken die Schülerinnen und Schüler am wenigsten im Fach Deutsch und am meisten in den Naturwissenschaften. Fördern,

aber nicht Überfordern unterscheidet sich von Fach zu Fach und je nach Lehrkraft. Die Lehrkräfte betonen im Interview die verstärkten Bemühungen in der Differenzierungs- und Individualisierungsarbeit. Diagnostik der individuellen Lernstände sei wichtig, einige von ihnen führten eine individuelle Lernkartei. Nähere Einblicke hat das Inspektionsteam nicht vorgenommen.

### ■ Lernförderliches Klima und Lernumgebung

Erzieherische Absprachen und Maßnahmen bilden die Grundlage für ein lernförderliches Unterrichtsklima. Dieses Ergebnis ist wie folgt begründet:

#### Ergebnisse der Unterrichtsbeobachtungen

Profilmerkmale Unterricht	4	3	2	1	n	4	3	2	1
Der Lernprozess wird durch altersgemäße Regeln und Rituale unterstützt.	14	17	3	0	34	41 %	50 %	9 %	0 %
Lehrkräfte begegnen den Schülerinnen und Schülern mit Verständnis und Wertschätzung.	23	9	1	0	33	70 %	27 %	3 %	0 %
Die Schülerinnen und Schüler zeigen Anstrengungs- und Leistungsbereitschaft	15	12	7	0	34	44 %	35 %	21 %	0 %

In 91 % aller besuchten Unterrichtssequenzen war **Unterstützung des Lernprozesses durch Regeln und altersgemäße Rituale** „vollständig“ bis „weitgehend“ ausgeprägt beobachtbar. Hier gab es Regeln für den Unterricht, an die sich Schülerinnen und Schüler sowie Lehrkräfte gehalten haben, und Abläufe im Lehr-Lernprozess wurden durch Rituale unterstützt. Die Lehrkräfte begegneten den Schülerinnen und Schülern in 97 % des beobachteten Unterrichts „vollständig“ oder „weitgehend“ ausgeprägt mit **Verständnis und Wertschätzung**. Schülerbeiträge wurden angemessen gewürdigt, Fehler nicht sanktioniert. Auf Fehlverhalten folgten angemessenen Reaktionen und die Kommunikation/Interaktion war von altersgemäßer Empathie und Toleranz geprägt. **Anstrengungs- und Leistungsbereitschaft** der Schülerinnen und Schüler ermutigt durch die Lehrkräfte war in 79 % des beobachteten Unterrichts „vollständig“ oder „weitgehend“ ausgeprägt feststellbar. So motivierten die Lehrkräfte zur Auseinandersetzung mit dem Lerngegenstand, konfrontierten die Schülerinnen und Schüler mit herausfordernden Aufgaben und diese beteiligen sich rege und arbeiten konzentriert. In 21 % der Sequenzen war dies „in Ansätzen“ beobachtbar.

Eine hohe Wertschätzung im Verhältnis zwischen Lehrkräften und Schülerinnen und Schülern sehen die Eltern im Interview. Übereinstimmend beschreiben sie die gute Atmosphäre, die aus der Grundschule fortgesetzt würde. Montagmorgenkreis oder Klassenrat seien wichtige Elemente. Die Schülerinnen und Schüler berichten von einem offenen und wertschätzenden Verhältnis zu ihren Lehrkräften. „Wir bleiben zusammen und werden nach zwei Jahren nicht neu gemischt. Wir haben unsere Klassenräume, können diese gestalten, da fühlt man sich wohler.“ Die Lernumgebung wurde bei den Unterrichtsbesuchen durch das Inspektionsteam zu 100 % als strukturiert und zu 94 % als gestaltet bewertet. Das schuleigene Erziehungskonzept konnte durchgängig im Unterricht beobachtet werden.

### ■ Aktivierung der Schülerinnen und Schüler

#### Ergebnisse der Unterrichtsbeobachtungen

Profilmerkmale Unterricht	4	3	2	1	n	4	3	2	1
Lernziele, Lernprozesse und Lernergebnisse werden reflektiert.	8	21	5	0	34	24 %	62 %	15 %	0 %
Anschlussfähigkeit und Anwendungsorientierung des Lernstoffs	7	23	4	0	34	21 %	68 %	12 %	0 %

Mit 86 % war die von den Lehrkräften angeregte **Reflexion von Lernzielen, Lernprozessen und Lernergebnissen** „vollständig“ bis „weitgehend“ zu beobachten. So war für die Schülerinnen und Schüler klar, woran sie gerade arbeiteten, Anregungen bzw. Überlegungen zur Verbesserung eigener Lernstrategien wurden umgesetzt.

„Vollständig“ bis „weitgehend“ war in 89 % aller besuchten Unterrichtssequenzen die Sicherung von **Anwendungsorientierung und Anschlussfähigkeit des Gelernten** vorhanden. Ein Anknüpfen an das bisherige Wissen der Schülerinnen und Schüler im Unterricht sowie Transferleistungen und weiterführende Fragestellungen waren in hohem Maße zu beobachten.

### ■ Aufbau von Kompetenzen

Profilmerkmale Unterricht	4	3	2	1	n	4	3	2	1
Vermittlung von überfachlichen Kompetenzen und „Schlüsselqualifikationen“	10	17	4	1	32	31 %	53 %	13 %	3 %

Die **Vermittlung von Kompetenzen und Schlüsselqualifikationen** wie Methoden-, Medien-, Lese- und Lernkompetenz sowie die Förderung sozialer und personaler Kompetenzen konnte „vollständig“ bis „weitgehend“ ausgeprägt in 84 % der besuchten Stundenabschnitte beobachtet werden, „in Ansätzen“ in 13 % und „überhaupt nicht“ in 3 % der beobachteten Stundensequenzen.

Die Eltern kennen die neuesten Entwicklungen mit der begonnenen Arbeit mit den Kompetenzprofilen. Sie bezeichnen im Interview die Ansprüche als sehr hoch, da teilweise drei Kompetenzprofile parallel laufen würden. Die planerischen Anforderungen an die Schülerinnen und Schüler seien ebenfalls sehr hoch. Der Planungskalender ist ein sinnvolles Hilfsmittel (Interview Eltern). Die Gestaltung und Übernahme von Verantwortung ist ein zentrales Anliegen der Lehrkräfte. Methodenkompetenz lernen die Schülerinnen und Schüler von „klein auf“, oft und regelmäßig. Eine Rückmeldekultur fördert dies ebenfalls (Interview Lehrkräfte).

### Ergebnisse der schriftlichen Befragungen

Kategorie	trifft vollständig zu	trifft weitgehend zu	trifft in Ansätzen zu	trifft überhaupt nicht zu
Lehrkräfte: Eltern: Schüler/innen:	„Ich bereite die Schüler/innen gut auf Leistungsüberprüfungen und Abschlüsse vor.“ „Die Lehrer/innen bereiten mein Kind gut auf Leistungsüberprüfungen bzw. Abschlüsse vor.“ „Ich werde gut auf Arbeiten und Prüfungen vorbereitet.“ / „Ich werde gut auf Klassenarbeiten vorbereitet.“			
<b>Lehrkräfte (n =39)</b>	51%	49 %	0 %	0 %
<b>Eltern (n =76)</b>	36 %	55 %	9 %	0 %
<b>Schüler/innen (n =87)</b>	45 %	47 %	7 %	1 %

Durch Rundungen können Summen über oder unter 100 % entstehen.

Die Ergebnisse der Vorabbefragung stimmen in hohem Maße mit den positiven Voten der Resultate zur Transparenz der Leistungsanforderungen und –bewertung überein.

### 3.7 Ergebnisse und Wirkungen

„Im Zentrum der Qualitätsentwicklung von Schule steht die Frage nach den Ergebnissen ihrer Bildungs- und Erziehungsarbeit. Dabei geht es nicht nur um die durch Tests messbaren Fachkompetenzen der Schülerinnen und Schüler, sondern auch um die weniger eindeutig feststellbaren Kompetenzen, z. B. im Bereich der musischen und ästhetischen Bildung sowie der fachübergreifenden Kompetenzen. Auf die Anschlussfähigkeit sowie den Anwendungsbezug des Gelernten ist in allen Lernbereichen ein besonderes Augenmerk zu richten. Ein wichtiges Kriterium für den Erfolg schulischer Bildungsarbeit ist nicht zuletzt das Gelingen individueller Förderung, wobei die Kenntnis und Anwendung geeigneter Lernstrategien durch die Schülerinnen und Schüler von entscheidender Bedeutung sind. Neben der Vermittlung von fachlichem, vernetztem und anwendungsorientiertem Wissen ist die Stärkung personaler, methodischer und

sozialer Kompetenzen der Schülerinnen und Schüler ein weiteres wesentliches Erfolgskriterium schulischer Arbeit. Deren nachhaltige Wirkungen lassen sich vor allem am weiteren Bildungs- bzw. Ausbildungsweg der Schülerinnen und Schüler erkennen. Einen Gradmesser für die Qualität der schulischen Ergebnisse bildet schließlich auch die Zufriedenheit der Beteiligten, der aufnehmenden Institutionen sowie des Umfeldes der Schule.“ (HRS 2007, S.35)

## ■ Erreichen von Kompetenzen und Abschlüssen

Nahezu alle Schülerinnen und Schüler der Helene-Lange-Schule erreichen die **in Lehrplänen beschriebenen fachlichen Ziele**. Im Schuljahr 2005/2006 wurden von insgesamt 104 Abschlüssen und Abgängern 70 Schülerinnen und Schüler die Eignung für die gymnasiale Oberstufe zugesprochen. 28 erreichten den Realschulabschluss, 4 den Qualifizierenden Hauptschulabschluss, zwei den Hauptschulabschluss. Eine Schülerin oder ein Schüler verließ die Schule ohne Abschluss.

Im Schuljahr 2005/06 liegen in allen Abschlussprüfungen der Haupt- und Realschule mit Ausnahme der Mathematikprüfung der Realschule die Ergebnisse über dem Landesdurchschnitt. In allen Fällen liegen sie über dem Kreis- und Stadtdurchschnitt, wobei in beiden Schulformen die Ergebnisse in den Fächern Deutsch und Englisch deutlich besser als im Landes- bzw. Kreist- und Stadtdurchschnitt ausgefallen sind.

Die Durchschnittsnote der Projektprüfung (Hauptschule) ist 2,4, der Präsentationsprüfungen (Realschule) 2,0.

Beim **Mathematikwettbewerb** 2006/07 der 8. Jahrgangsstufe haben die Schülerinnen und Schüler eine durchschnittliche Punktzahl von 23,69 Punkten gegenüber 24,68 Punkten im Jahr zuvor erreicht. In Gruppe A haben weniger als 25 % der Schülerinnen und Schüler des gesamten Jahrgangs teilgenommen.

Gr.	Schule	Quartil	HE
A	<b>28,5</b>	0	24,4
B	<b>26,5</b>	3	23,6
C	<b>24,9</b>	4	19,7

Damit liegt die Schule in allen drei Gruppen über dem Landesdurchschnitt. Innerhalb der letzten drei Jahre hat die Schule ihre Ergebnisse in allen drei Gruppen kontinuierlich verbessert. Im Erhebungsbogen verdeutlicht die Schulleiterin, dass die Schülerinnen und Schüler durch die Spezifik der Schule bedingt weniger Mathematikunterricht hätten als in der Stundentafel ausgewiesen.

Über die Leistungsergebnisse freue sich die Schule, aber sie experimentiere „für die sehr wenigen nicht erfolgreichen Hauptschüler mit Lernbegleitungsmodellen“ (Fragebogen



Schulleitung) als Konsequenz auf die Ergebnisse. Im Interview erörtert die Schulleiterin den Umgang mit Ergebnissen von Vergleichsarbeiten. Trotz zum Teil im Kollegium bestehender pädagogischer Einwände würden Vergleichsarbeiten geschrieben, deren Konzipierung sich an den offiziellen Vergleichsarbeiten orientiere. Die Stufenleiter und die Jahrgangsteams bekämen die Ergebnisse zur Reflexion. Konsequenzen würden gezogen, z.B. Wiederholungsschleife im Fach Englisch, Nichtinnehmen von Mathematikergebnissen, zusätzliche Übungsphasen und Förderung beispielsweise während der Theaterwochen für nicht mitspielende Schülerinnen oder Schüler. Zurzeit werde die Differenzierungsform (innere Differenzierung) in Jahrgangsstufe 10 für das Fach Mathematik überdacht.

Über die Ergebnisse der allgemein üblichen zentralen Leistungsüberprüfungen hinaus erhält die Schule als Modellschule Rückmeldungen durch ihre wissenschaftliche Begleitung. Die Befunde bestätigen der Schule „ansprechende Fachleistungen“ in der seinerzeit untersuchten Jahrgangsstufe 9 und insgesamt ein gutes pädagogisches Gesamtkonzept, welches die Verwendung von Fachstunden für Projektaktivitäten und eine kulturelle Gesamtorientierung vorsieht. Möglicherweise wirkt sich dies positiv auf die ausgewiesenen Spitzenleistungen im Lesen aus (Dokumentenanalyse).

Es gibt laut Angaben der Schulleiterin im Erhebungsbogen keine auffälligen Anzahlen an freiwilligen Wiederholungen (eine Schülerin oder ein Schüler in der Jahrgangsstufe 5) und keine Schülerinnen und Schüler mit auffälligen Fehlzeiten. Letztere würden auch laut Aussage im Erhebungsbogen nicht akzeptiert werden.

## ■ Einverständnis und Akzeptanz

Kategorie	trifft vollständig zu	trifft weitgehend zu	trifft in Ansätzen zu	trifft überhaupt nicht zu
Lehrkräfte: „Ich bin gerne Lehrer/in dieser Schule.“	82 %	18 %	0 %	0 %
Eltern: „Mein Kind geht gern in diese Schule.“	75 %	22 %	4 %	0 %
Schüler/innen: „Ich bin gerne Schüler/in dieser Schule.“	69 %	23 %	5 %	3 %

Durch Rundungen können Summen über oder unter 100 % entstehen.

Alle Lehrkräfte und nahezu alle Eltern, Schülerinnen und Schüler sind der Meinung, dass sie in ihrer Rolle gerne an der Helene-Lange-Schule sind bzw. die Eltern vertreten die Ansicht, dass ihre Kinder gerne in diese Schule gehen.

Im Interview vertreten die Eltern einhellig die Meinung, dass ihre Kinder gut auf ihr weiteres Leben vorbereitet würden, da die Schule ihren Bildungs- und Erziehungsauftrag gut erfülle. Im Schulleitungsinterview wird der Bildungs- und Erziehungserfolg in Hinsicht auf Leistungen und Sozialverhalten positiv eingeschätzt. Alle drei Jahre gebe es fachspezifische Untersuchungen. Als Indikator für eine gelungene Bildungs- und Erziehungsarbeit nennen die Schulleiterin und ihr Stellvertreter die Anmeldung von Geschwisterkindern. Die Ergebnisse der mit dem Instrument SEIS durchgeführten Befragungen unterstützen diese positive Einschätzung.

### ■ Nachhaltige Wirkungen

Die Nachhaltigkeit der Helene-Lange-Schule wird systematisch überprüft. Die im Interview hierzu befragten Lehrkräfte weisen zum einen auf die wissenschaftliche Begleitung (Universität Jena) hin. Zum anderen seien Untersuchungen institutionalisiert und bei der Stufenleitung für die Jahrgangsstufen 9/10 angesiedelt. Die Ergebnisse würden jährlich referiert. Ein enger Kontakt bestehe zur benachbarten Martin-Niemöller-Schule (Oberstufengymnasium). Dort setzten viele Schülerinnen und Schüler ihre Schullaufbahn fort. Der Bericht von dort würde dem jeweiligen abgehenden Jahrgangsteam vorgelegt. An der Martin-Niemöller-Schule seien auch auf einer ausgehängten Liste „Stipendiaten“ viele Schülerinnen und Schüler der Helene-Lange-Schule vertreten. Darüber hinaus gebe es informelle Abfragen innerhalb der Klassen. Aus dem Schulleitungsfragebogen geht hervor, dass der Stufenleiter in Kontakt mit weiterführenden Schulen stehe und Daten über den Erfolg der Helene-Lange-Schüler erhebe. Bei Problemen würden diese für eine Ursachenforschung genutzt. Im Schulleitungsinterview wird darauf hingewiesen, dass es bezüglich der Persönlichkeitsentwicklung der Schülerinnen und Schüler keine belegbaren Auskünfte gebe. Aber aus Elterngesprächen nach der Jahrgangsstufe 10 werde deutlich, dass die Jugendlichen die Schule als „stabile Persönlichkeiten“ verließen. Auch im Interview mit den Eltern wird dies deutlich. Die Schülerinnen und Schüler der Helene-Lange-Schule würden „gut ausgestattet“ ihren Weg gehen, sowohl auf einer weiterführenden Schule als auch in einer Berufsausbildung im Anschluss an den erworbenen Haupt- oder Realschulabschluss. Die dem Inspektionsteam vorgelegten schriftlichen Auswertungen über die „Ergebnisse in der gymnasialen Oberstufe“, „Abgänger 03“, „Wege nach Klasse 10“ (jeweils ohne Datum) sowie die „schulstatistischen Angaben zu den Abschlüssen im Jahrgang 9“ belegen die zuvor genannten Aussagen, d.h. die Schülerinnen und Schüler haben gute Erfolge auf den weiterführenden Schulen. Auch die Schullaufbahn eines Schülers oder einer Schülerin ohne Hauptschulabschluss (weiter oben berichtet) wird ver-

folgt. Nach Aussage der Berufsschule werde diese Schülerin oder Schüler im Rahmen des BVJ den Hauptschulabschluss erreichen.

## Anlagen

### Ablaufplan

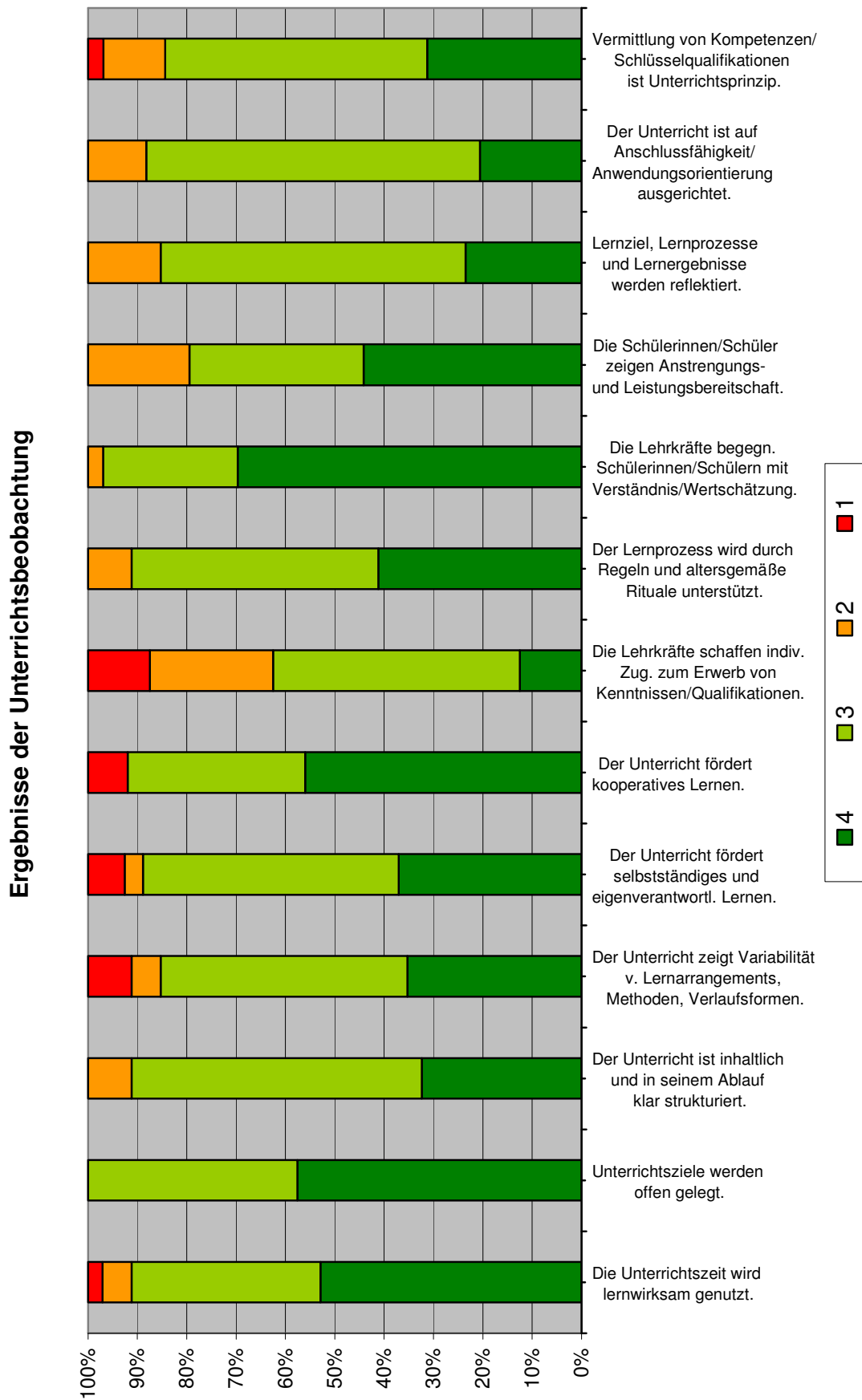
<b>Dienstag, 12. Juni 2007</b>		
<b>Std.</b>	<b>Uhrzeit</b>	
	8.00 – 9.00	Gebäuderundgang
	1. Pause	Begrüßung der Lehrkräfte
3-10		Unterrichtsbesuche
	13.30	Gruppeninterview Schülerinnen und Schüler
	17.00	Gruppeninterview Eltern

<b>Mittwoch, 9. Juni 2007</b>		
<b>Std.</b>	<b>Uhrzeit</b>	
0-10		Unterrichtsbesuche
	8.15	Gruppeninterview nichtpädagogisches Personal
	13.45	Gruppeninterview Lehrkräfte
	15.00	Interview erweiterte Schulleitung

<b>Donnerstag, 10. Juni 2007</b>		
<b>Std.</b>	<b>Uhrzeit</b>	
0-9		Unterrichtsbesuche
	15.00	Interview Schulleitung (Schulleiterin und stv. Schulleiter)
	16.30	Feedbackrunde mit Schulleitung und weiteren interessierten Personen

Auswertung der Unterrichtsbesuche					5144 - Helene-Lange - Schule, Wiesbaden				
Profilmerkmale Unterricht									
1. Strukturierte und transparente Lehr- und Lernprozesse	"4"	"3"	"2"	"1"	n	"4"	"3"	"2"	"1"
1.1 Die Unterrichtszeit wird lernwirksam genutzt.	18	13	2	1	34	53%	38%	6%	3%
1.2 Unterrichtsziele werden offen gelegt.	19	14	0	0	33	58%	42%	0%	0%
1.3 Der Unterricht ist inhaltlich und in seinem Ablauf klar strukturiert.	11	20	3	0	34	32%	59%	9%	0%
1.4 Der Unterricht zeigt Variabilität v. Lernarrangements, Methoden, Verlaufsformen.	12	17	2	3	34	35%	50%	6%	9%
2. Umgang mit heterogenen Lernvoraussetzungen									
2.1 Der Unterricht fördert selbstständiges und eigenverantwortliches Lernen.	10	14	1	2	27	37%	52%	4%	7%
2.2 Der Unterricht fördert kooperatives Lernen.	14	9	0	2	25	56%	36%	0%	8%
2.3 Die Lehrkräfte schaffen indiv. Zug. zum Erwerb von Kenntnissen/Qualifikationen.	3	12	6	3	24	13%	50%	25%	13%
3. Lernförderliches Klima und Lernumgebung									
3.1 Der Lernprozess wird durch Regeln und altersgemäße Rituale unterstützt.	14	17	3	0	34	41%	50%	9%	0%
3.2 Die Lehrkräfte begegn. Schülerinnen/Schülern mit Verständnis/Wertschätzung.	23	9	1	0	33	70%	27%	3%	0%
3.3 Die Schülerinnen/Schüler zeigen Anstrengungs- und Leistungsbereitschaft.	15	12	7	0	34	44%	35%	21%	0%
4. Aktivierung der Schülerinnen und Schüler									
4.1 Lernziel, Lernprozesse und Lernergebnisse werden reflektiert.	8	21	5	0	34	24%	62%	15%	0%
4.2 Der Unterricht ist auf Anschlussfähigkeit/Anwendungsorientierung ausgerichtet.	7	23	4	0	34	21%	68%	12%	0%
5. Aufbau von überfachlichen Kompetenzen									
5.1 Vermittlung von Kompetenzen/Schlüsselqualifikationen ist Unterrichtsprinzip.	10	17	4	1	32	31%	53%	13%	3%

Legende: "4": trifft vollständig zu, "3": trifft weitgehend zu, "2": trifft in Ansätzen zu, "1": trifft überhaupt nicht zu  
 Die Prozentwerte wurden auf ganze Zahlen gerundet, so dass die Summe geringfügig von 100% abweichen kann.



Wiesbaden, den 27. August 2007

**Institut für Qualitätsentwicklung (IQ)**

Für das Inspektionsteam:

Jörg Dietrich, MA

Teamleiter

**Kontakt:**

Institut für Qualitätsentwicklung (IQ)

Walter-Hallstein-Str. 5-7

65197 Wiesbaden

Tel.: (06 11) 58 27 – 141

Fax: (06 11) 58 27 – 109

[www.iq.hessen.de](http://www.iq.hessen.de)

