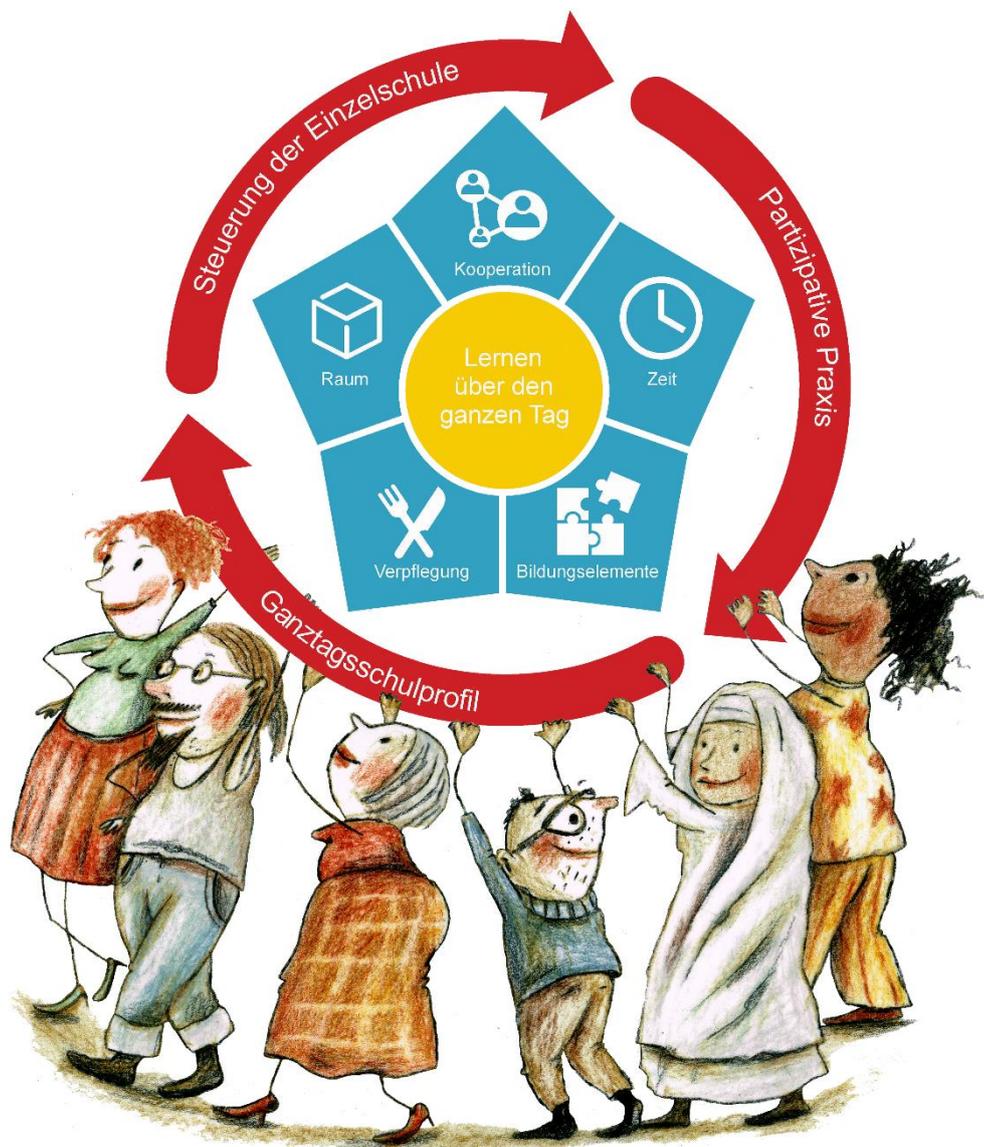




# Fachbrief Ganztägige Bildung Nr. 3

## Implementierung der Qualitätsstandards für die inklusive Berliner Ganztagschule



## Impressum

Herausgeberin  
Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Familie  
Bernhard-Weiß-Straße 6  
10178 Berlin  
Tel.: 030-90227-5050  
<https://www.berlin.de/sen/bjf/>

Autorinnen  
Grit Diaz de Arce, Alexandra Bär, Katrin Gerstner, Birte Marquardsen, Dr. Anna Schütz

Erstellt in Kooperation von der  
Serviceagentur Ganztag Berlin und dem  
Landesinstitut für Schule und Medien Berlin-Brandenburg

im Auftrag der  
Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Familie (SenBJF)  
Redaktion: Grit Diaz de Arce, Alexandra Bär, Katrin Gerstner

Gestaltung & Layout: Alexandra Bär, Birte Marquardsen, Marion Nagel, Dr. Anna Schütz

Titelbild: © Berliner Ganztagsstern, Serviceagentur Ganztag Berlin, 2021, und © Illustration, Jackie Gleich, 2022  
Illustrationen: © Jacky Gleich  
Abbildungen 1-6: Serviceagentur Ganztag Berlin, 2023

Landesinstitut für Schule und Medien Berlin-Brandenburg (LISUM), Ludwigsfelde 2023

Genderdisclaimer  
Sämtliche Personenbezeichnungen gelten gleichermaßen für alle Geschlechter: männlich,  
weiblich und divers (m/w/d).

Soweit nicht abweichend gekennzeichnet zur Nachnutzung unter Namensnennung – Keine Bearbeitung freigegeben unter der Creative Commons Lizenz CC BY-ND 4.0 zu finden unter:  
<https://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/deed.de>

Alle Internetquellen, die in der Handreichung genannt werden, wurden am 29.12.2022 zuletzt geprüft.

## Inhaltsverzeichnis

1. Was bietet der Fachbrief?.....	5
2. Was ist eine gute Ganztagschule?.....	5
Qualitätspapiere für die Ganztagschulentwicklung.....	8
Qualitätsstandards für die inklusive Berliner Ganztagschule: Was ist neu? .....	9
3. Entwicklung von Ganztagschule steuern .....	12
Zuständigkeiten.....	12
Schulprogramm und Ganztagsschulprofil zusammengedacht.....	13
4. Arbeiten mit den Qualitätsstandards für die inklusive Berliner Ganztagschule.....	14
Wer arbeitet mit den Qualitätsstandards für die inklusive Berliner Ganztagschule? .....	14
Wie kann man vorgehen? .....	14
Startpunkt: Bestandsaufnahme .....	16
Bedarfsanalyse: Was brauchen Schülerinnen, Schüler und das multiprofessionelle Kollegium?.....	17
Gemeinsame Ziele aushandeln .....	18
Erfolge sichtbar machen.....	19
Aushandlungsprozesse produktiv nutzen .....	19
5. Anhang.....	20

## **Sehr geehrte erweiterte Schulleitung, sehr geehrtes multiprofessionelles Kollegium,**

Berlin gehört im Bundesvergleich zu den Vorreitern der Ganztagschule, denn die Ganztagschule ist hier die Regelschulform. Alle öffentlichen Grundschulen, Integrierten Sekundarschulen, Gemeinschaftsschulen und Schulen mit sonderpädagogischem Förderschwerpunkt sind Ganztagschulen. Darüber hinaus bietet ein Drittel der Gymnasien ganztägiges Lernen an. Das bedeutet, dass jeder Grundschulplatz automatisch ein Ganztagschulplatz ist und das Land Berlin bereits sehr gut auf die bundesweite Einführung des Rechtsanspruchs auf ganztägige Förderung für Grundschulkindern gemäß des Ganztagsförderungsgesetzes ([Gesetz zur ganztägigen Förderung von Kindern im Grundschulalter \(GaFöG\) vom 2. Oktober 2021](#)) vorbereitet ist. Der Rechtsanspruch sieht einen Betreuungsumfang von acht Stunden an allen fünf Werktagen für Kinder von der 1. bis zur 4. Jahrgangsstufe vor und wird gestaffelt eingeführt: ab dem Schuljahr 2026-2027 gilt der Rechtsanspruch für die 1. Jahrgangsstufe, ab dem Schuljahr 2029-2030 umfasst er alle Jahrgangsstufen von 1 bis 4. Neben dem flächendeckenden Ausbau der Ganztagschule im Primarbereich ist Berlin eines von zwei Bundesländern, das nach derzeitigem Stand genügend Fachkräfte für eine bedarfsgerechte Personalausstattung bis zum Schuljahr 2029-2030 vorhalten kann (vgl. [Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule 2022](#)).

Dieses verlässliche Angebot unterstützt Familien nicht nur bei der Vereinbarkeit von Erziehung und Beruf, sondern bietet den Schülerinnen und Schülern mehr Chancen auf gute Bildung. Jede Ganztagschule hat das Potenzial, Bildungsdisparitäten abzubauen und sozialer Benachteiligung entgegenzuwirken. Zuletzt haben die im Oktober 2022 veröffentlichten Befunde des IQB-Bildungstrends 2021 gezeigt, dass eine wachsende Zahl der Grundschülerinnen und -schüler die Mindeststandards in Deutsch und Mathematik nicht erreicht (vgl. [IQB-Bildungstrend 2021](#)). Die Kompetenzverluste zeigen sich zwar bei allen Kindern, allerdings sind Schülerinnen und Schüler in sozial herausfordernder Lage und mit Zuwanderungshintergrund besonders stark betroffen. Auch mit Hinblick auf die sozial-emotionale Entwicklung verweisen Untersuchungen auf einen großen Anteil von Kindern und Jugendlichen, die Schwierigkeiten im Bereich der sozialen Kompetenzen aufweisen und Emotionen nur schwer regulieren können (vgl. [Kindergesundheit in Deutschland aktuell \[KIDA\] 2022](#)).

Dieser alarmierenden Entwicklung kann mithilfe des Lernens über den ganzen Tag begegnet werden. Die Ganztagschule bietet über den erweiterten Zeitrahmen und die multiprofessionelle Kooperation die Chance, nicht nur die mathematischen und sprachlichen Fähigkeiten, sondern auch die emotional-sozialen Kompetenzen der Schülerinnen und Schüler stärker zu fördern. Als Lebens- und Lernort bietet die Ganztagschule den Schülerinnen und Schüler durch vielfältige Angebote und ungebundene Zeiten genügend Raum für Gemeinschaftserfahrungen, Freundschaften und persönliche Entwicklung. Dabei spielen Lernzeiten für individuelle Förderung und Schulaufgaben eine ebenso große Rolle wie Freizeiten für eigene Interessen und zum Ausprobieren. Das Lernen über den ganzen Tag enthält vielfältige Möglichkeiten, den Schulalltag zu rhythmisieren und für einen Wechsel von Anspannung und Entspannung zu sorgen. So können Kinder und Jugendliche aktiv an der Gestaltung ihres Schulalltags beteiligt werden und sich als selbstwirksam erleben. In partizipativen Lernformaten steckt das Potenzial, sich gesellschaftspolitische, lebensweltbezogene Fragestellungen auf kreative Weise zu erschließen. Die aktuelle empirische Forschungslage zeigt, dass es beim ganztägigen Lernen auf die pädagogische Qualität der Bildungsangebote ankommt (vgl. [Studie zur Entwicklung von Ganztagschulen \[StEG\]](#)). Hierfür bieten Ihnen die Qualitätsstandards für die inklusive Berliner Ganztagschule einen konkreten Orientierungsrahmen.

Nachdem Sie bereits bedeutsame Entwicklungsschritte in der Ganztagschulentwicklung in dem vergangenen Jahrzehnt gemacht haben, zielt dieser Fachbrief darauf, Sie bei der Qualitätsentwicklung praxisnah zu unterstützen und Möglichkeiten aufzuzeigen, die zur Verwirklichung von gelingender individueller Bildungsförderung führen. Ich wünsche Ihnen viel Spaß beim Lesen, konstruktiven Austausch zu den Qualitätsstandards für die inklusive Berliner Ganztagschule und viel Erfolg bei der Umsetzung an Ihrer Schule.

Mit freundlichen Grüßen,

Astrid-Sabine Busse

## 1. Was bietet der Fachbrief?

Der Fachbrief will aufzeigen, wie die Qualitätsentwicklung der Berliner Ganztagschulen mithilfe der Qualitätsstandards für die inklusive Ganztagschule als Instrument unterstützt werden kann. Angesprochen sind vor allem die Mitglieder einer multiprofessionell zusammengesetzten erweiterten Schulleitung, die idealerweise als zentrale Hauptakteure die Schulentwicklung steuern.

Im Folgenden finden Sie ...

- Hinweise zur Frage: Was ist überhaupt eine gute Ganztagschule?
- Hinweise zur Frage: Wie lässt sich die Ganztagschulentwicklung steuern?
- Hinweise zur Arbeit mit den Qualitätsstandards für die inklusive Berliner Ganztagschule und deren Verknüpfung mit dem Schulentwicklungszyklus.
- Praxisbeispiele zu den fünf Kernbereichen der Qualitätsstandards für die inklusive Berliner Ganztagschule, verknüpft mit den Inhalten der Qualitätsstandards.

Wünschen Sie sich ein individuelles Informations-, Qualifizierungs-, Beratungsformat für Ihre Schule oder haben Sie Fragen und Anregungen zu den Qualitätsstandards für die inklusive Berliner Ganztagschule? Dann wenden Sie sich gern an die Serviceagentur Ganztage Berlin, die Fortbildung Berlin, proSchul, die Schulpsychologischen und Inklusionspädagogische Beratungs- und Unterstützungszentren oder das Landesinstitut für Schule und Medien Berlin Brandenburg.

## 2. Was ist eine gute Ganztagschule?

Viele Berliner Schulen haben in den letzten Jahren in vielfältigen und engagiert betriebenen Prozessen ihre Ganztagschulpraxis und -konzepte weiterentwickelt. Engagierte Pädagoginnen, Pädagogen und Schulgemeinschaften haben gemeinsam dazu beigetragen.

Bevor im Verlauf des Fachbriefs insbesondere verbindliche Vorgaben für die Qualitätsentwicklung in den Blick genommen werden, macht es Sinn, einen Perspektivwechsel vorzunehmen und die Sicht der Kinder und Jugendlichen auf die Ganztagschule einzubeziehen. Schließlich sind sie es, um welche sich das pädagogische Handeln dreht. Hinsichtlich der Frage nach guter Praxis in der Primarstufe hat die Deutsche Kinder- und Jugendstiftung (DKJS) „große Kinder“, gemeint sind Schülerinnen und Schüler im Alter von 6-14 Jahren, selbst zu Wort kommen lassen. Im Zentrum dieser Erhebung standen zwei Fragen:

1. Wie muss die Schule sein, damit sie dem Kind gerecht wird?
2. Was braucht dieses eine Kind, um sich in seiner ganzen Persönlichkeit gesund weiter entwickeln zu können?

Aus diesen Aussagen konnten 23 Thesen für eine gute Ganztagschule (vgl. Lothar Krappmann und Oggi Enderlein, [www.ganztaegig-lernen.de](http://www.ganztaegig-lernen.de)) abgeleitet werden, die aus Sicht der 6 bis 14-Jährigen beschreiben, was eine gute Ganztagschule ausmacht. Im Folgenden sind einige Thesen auszugsweise dargestellt, alle vollständigen 23 Thesen finden Sie hier<sup>1</sup>:



Es gibt ein gutes Mittagessen, bei dem sich jeder selbst nimmt, und auch sonst gibt es frisches Obst und immer etwas zu trinken

<sup>1</sup> Vgl. <https://www.ganztaegig-lernen.de/material/23-thesen-fuer-eine-gute-ganztagschule-im-interesse-der-kinder-0>

Die im Jahr 2019 von der Deutschen Kinder- und Jugendstiftung herausgegebenen Thesen werden hier unverändert – das heißt ohne Gendern – wiedergegeben.

Die Erwachsenen wissen, wo meine Stärken sind, und fordern mich heraus. Aber sie kennen auch meine schwachen Seiten. Hier wird mir zugetraut und zugemutet, was ich leisten kann und diese Leistung wird wertgeschätzt: Sie gestehen mir zu, dass ich manches noch nicht kann oder weiß.



was andere in meinem Alter schon können und wissen, und sie ermutigen mich, an den Schwächen zu arbeiten, ohne dass ich mich minderwertig fühle und schämen muss oder gar ausgegliedert werde.



Weil Erwachsene in der Schule am Vor- und Nachmittag verschiedene Angebote machen, kann ich noch mehr erfahren, tun und lernen... Von diesen anderen Erwachsenen erfahren wir auch mehr darüber, wie das Leben außerhalb der Schule ist...



Ich kann mein Arbeitstempo selbst bestimmen.

Keiner unterbricht mich, wenn ich konzentriert arbeite...



Und es gibt so gut wie nie Hausaufgaben, weil wir alle Übungen, Anwendungen zur Festigung des Gelernten oder Vorbereitungen fast immer in der Schule gemeinsam oder in stiller Einzelarbeit machen können.



Wir sind nicht immer nur in der Schule, sondern gehen auch oft zu anderen Orten, wo wir Interessantes erleben, erfahren, kennen lernen, uns aneignen und üben können.

Dem hier angeregten Perspektivwechsel folgend stellen sich nun diese Fragen: Wie kann das Beschriebene erreicht werden? Wie kann und muss Ganztagschule gestaltet werden, um Kinder und Jugendliche ernst zu nehmen, vielfältige Lernanlässe zu schaffen und die Persönlichkeitsentwicklung der Kinder bestmöglich zu unterstützen und zu begleiten? Die Qualitätspapiere des Landes Berlin versuchen darauf eine Antwort zu geben.

## Qualitätspapiere für die Ganztagschulentwicklung

Das Berliner Bildungsprogramm für die offene Ganztagschule (2009) und die Eckpunkte für eine gute Ganztagschule (2013) markieren Meilensteine in der Qualitätsentwicklung der Berliner Ganztagschulen. Sie wurden vielerorts für die Qualitätsentwicklung genutzt und haben dafür Orientierung geboten. Ganz im Sinne einer kontinuierlichen Qualitätsentwicklung war es 2019 an der Zeit, diese Qualitätsbeschreibungen entsprechend der Entwicklungen im Land Berlin zu aktualisieren, weiterzuentwickeln und konkrete Indikatoren guter Praxis zu benennen.



Abb. 1: Qualitätspapiere für die Berliner Ganztagschule

Die Qualitätsstandards für die inklusive Berliner Ganztagschule bauen nun auf den vorhandenen Qualitätspapieren auf, **aktualisieren und operationalisieren** sie. Entwickelt wurden sie vom Landesinstitut für Schule und Medien (LISUM), der Senatsverwaltung für Jugend und Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Familie (SenBJF) und der Serviceagentur Ganztage Berlin (SAG) in einem partizipativen Prozess. Hierfür wurden Vertreterinnen und Vertreter aus Schule, Jugendhilfe, Bildungsverwaltung, Unterstützungssystem und Wissenschaft aktiv beteiligt.



Abb. 2: Entwicklungsprozess der Qualitätsstandards für die inklusive Berliner Ganztagschule

Die Qualitätsstandards für die inklusive Berliner Ganztagschule, die handlungsleitend sind für alle Schularten, basieren auf der Prämisse, dass eine gute Ganztagschule eine gute Schule ist. Sie erfüllt

den Handlungsrahmen Schulqualität unter anderem mithilfe der ihr zur Verfügung stehenden erweiterten Zeiten, ggf. Räume und insbesondere dem Zusammenwirken unterschiedlicher pädagogischer Akteurinnen und Akteure. Im Handlungsrahmen Schulqualität wird auf einer abstrakteren Ebene ein Qualitätsverständnis von Lernen über den ganzen Tag beschrieben. Die Qualitätsstandards für die inklusive Berliner Ganztagschule wiederum ergänzen und vertiefen diesen Bereich, indem sie die Qualitätskriterien und -merkmale konkreter beschreiben. Sie formulieren damit die Vision aus, dass die Ganztagschule aller Schularten eine inklusive und demokratische Schule ist, die auf vielfältige Art und Weise Bildungsprozesse ermöglicht. Ausgehend von den Bedarfen und Bedürfnissen der Kinder und Jugendlichen und auf der Grundlage eines gemeinsamen Bildungsverständnisses der Pädagoginnen und Pädagogen werden im erweiterten Zeitrahmen der Ganztagschule motivierende Lerngelegenheiten über den ganzen Tag initiiert.



Abb. 3: Vision und Ziele der Qualitätsstandards für die inklusive Berliner Ganztagschule

Die Implementierungsphase startete im Herbst 2021 mit der Veröffentlichung der Qualitätsstandards für die inklusive Berliner Ganztagschule. Seitdem haben eine Vielzahl von Informations-, Qualifizierungs- und Beratungsmaßnahmen für die verschiedenen Gruppen von Akteurinnen und Akteuren der Berliner Schullandschaft stattgefunden, die auch im Schuljahr 2022/23 fortgesetzt werden. Die Qualitätsstandards für die inklusive Berliner Ganztagschule sind seit dem Schuljahr 2022/23 nun auch die verbindliche Grundlage für die Qualitätsentwicklung an den Berliner Ganztagschulen. Dabei wird sowohl die praktische Implementierung als auch die Ganztagschulentwicklung als Langstreckenlauf gesehen, denn es geht nicht um kurzfristigen Aktionismus, sondern um die Fortführung einer kontinuierlichen Weiterentwicklung der Berliner Ganztagschulen.

### Qualitätsstandards für die inklusive Berliner Ganztagschule: Was ist neu?

Was bringen die Qualitätsstandards für die inklusive Berliner Ganztagschule Neues mit, um zu beschreiben, was eine gute Ganztagschule ausmacht? Die Aktualisierung des Qualitätsverständnisses für Berlin hat sich an der oben bereits dargestellten Vision ausgerichtet. Insbesondere die **bedarfsorientierte Qualitätsentwicklung** ist ein wichtiges Prinzip bei der Anwendung der Qualitätsstandards für die inklusive Berliner Ganztagschule. Die Qualität einer Ganztagschule zeigt sich daran, inwiefern es gelingt, Lernen über den ganzen Tag zu ermöglichen und dabei die Bedarfe und Bedürfnisse der Kinder und Jugendlichen an der eigenen Schule ins Zentrum zu stellen.

Mit Blick auf eine gute Steuerung der Ganztagschule und der Ganztagschulentwicklung nehmen die Qualitätsstandards für die inklusive Berliner Ganztagschule einen wichtigen Impuls des Berliner Schulgesetzes auf und stärken den Ansatz der **Steuerung von Schule im Team**. Die multiprofessionell zusammengesetzte erweiterte Schulleitung ist hier ein wichtiges Qualitätskriterium (→ Kapitel 3). Zudem wird das Ganztagschulprofil als integrierter Teil des Schulprogramms etabliert (→ Kapitel 3). Ein weiterer zentraler Begriff der Qualitätsstandards für die inklusive Berliner Ganztagschule ist das **multi-professionelle Kollegium**. Zum inneren Kreis des Kollegiums zählen in diesem Sinne alle Lehrkräfte, Erzieherinnen und Erzieher (unabhängig, ob sie beim Senat oder bei Trägern der freien Jugendhilfe angestellt sind), Sozialpädagoginnen und Sozialpädagogen, Schulhelferinnen und Schulhelfer sowie die Personen im Vorbereitungsdienst oder in der Ausbildung, die gemeinsam den schulischen Alltag gestalten. Diejenigen, die nur punktuell an der Schule sind (z.B. für Musikangebote, Sportangebote etc.), werden als außerschulische Kooperationspartner gefasst.

Die im vorherigen Abschnitt bereits beschriebene Vision der guten Ganztagschule kommt in den acht Qualitätsbereichen zum Ausdruck, die als Berliner Ganztagsstern dargestellt sind:



Abb. 4: Der Berliner Ganztagsstern



#### GUT ZU WISSEN: GLOSSAR

Zentrale Begriffe werden im Glossar der Qualitätsstandards für die inklusive Berliner Ganztagschule ab S. 42 erklärt.

Im Zentrum des Berliner Ganztagssterns steht das **Lernen über den ganzen Tag**, das im ganzheitlichen Sinne sowohl die Aneignung von Wissen als auch das Machen bzw. Verarbeiten von Erfahrungen und die Entwicklung der Persönlichkeit einschließt. Um dieses Zentrum sind die Qualitätsbereiche angeordnet, die bei der Weiterentwicklung der Ganztagschulen besonders bedeutsam sind und die den Handlungsrahmen Schulqualität hinsichtlich der Ganztagsbildung ergänzen.

#### Kernbereiche:

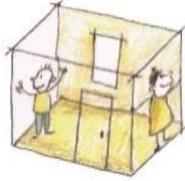
Die Qualitätsbereiche Zeit, Raum und Kooperation kennzeichnen die erweiterten Möglichkeiten der Ganztagschule und sind bereits durch die vorhandenen Qualitätspapiere begrifflich etabliert:



- Der **Qualitätsbereich Zeit** fokussiert die Umsetzung einer kind- und jugendgerechten Rhythmisierung, einen pädagogisch sinnvollen Wechsel der verschiedenen Bildungselemente und die Schaffung kooperationsförderlicher Zeitstrukturen. Dazu gehören aber auch bspw. verlässliche Sprechzeiten und eine partizipative Entwicklung der Zeitstrukturen.



- ▶ Der **Qualitätsbereich Kooperation** beschreibt Rahmen- und Gelingensbedingungen sowie die gute Praxis der Zusammenarbeit im multiprofessionellen Kollegium und mit außerschulischen Kooperationspartnern. Geklärte Kommunikationsstrukturen sind hier ebenso wichtig wie der bedarfsgerechte Ausbau des sozialräumlichen Netzwerks.



- ▶ Der **Qualitätsbereich Raum** legt den Fokus auf Merkmalen der bedarfsgerechten Ausgestaltung und Nutzung der verfügbaren Räumlichkeiten. Auch hier ist die Partizipation ein wichtiger Aspekt.

Während diese drei Qualitätsbereiche in Bezug auf die Gestaltung des Lernens über den ganzen Tag für viele auf der Hand liegen, wurde der Qualitätsbereich Bildungselemente neu eingeführt.



- ▶ Die **Bildungselemente** umfassen alle obligatorischen und fakultativen Lernangebote für die Schülerinnen und Schüler während des Schultags, der Schulwoche und des Schuljahres. Es gibt formale Lernangebote (z.B. Unterricht), nonformale (z.B. Arbeitsgemeinschaften) und informelle (z.B. Pausen, Erholungs-, Spiel- und Freizeiten), die Lerngelegenheiten schaffen. Eine sinnvolle inhaltliche Verzahnung dieser Elemente kann die Lernmöglichkeiten noch erweitern und die individuelle Förderung maßgeblich stützen. Die konkreten Lebenswelten und Bedarfe der Schülerinnen und Schüler sowie die individuellen Kompetenzen des pädagogischen Personals und der externen Partner gestalten die Bildungselemente mit.



- ▶ Auch die **Verpflegung** gehört nun zu den Qualitätsbereichen einer Ganztagschule. Verpflegung wird als organisatorisches und pädagogisches Handlungsfeld verstanden und muss demnach partizipativ den Bedarfen der Schülerinnen und Schüler entsprechend entwickelt werden. Qualitätskontrolle und -sicherung – es gelten die Standards der Deutschen Gesellschaft für Ernährung – sind dabei ebenso Wesensmerkmale wie die Berücksichtigung gesundheitspräventiver Maßgaben und eine stressfreie Atmosphäre beim Essen.

*Entwicklungsskalen* (→ Kapitel 4) geben konkrete Hinweise darauf, woran eine gute Praxis in diesen Bereichen festgemacht werden kann.

Die drei Rahmenbereiche in den Pfeilen beschreiben darüber hinaus Voraussetzungen für die gute Gestaltung in den Kernbereichen. Sie fokussieren den besonderen Steuerungsbedarf des komplexen Gebildes der Ganztagschule (**Steuerung der EINZELSCHULE**), den für die Ganztagschule als Lern- und Lebensort besonders wichtigen Grundsatz der **partizipativen Praxis** und die konzeptionellen Grundlagen der Schule in einem **Ganztagsschulprofil**. Näheren Einblick in Kennzeichen einer guten Praxis in diesen Qualitätsbereichen geben die *Checklisten* (→ Kapitel 4) der Qualitätsstandards für die inklusive Berliner Ganztagschule. Das Zusammenspiel dieser drei Rahmenbereiche wird in Kapitel 3 vertieft.

Der Berliner Ganztagsstern ist eingeordnet in ein Strukturmodell, das die übergeordneten Ziele der inklusiven Ganztagschule skizziert und das Verhältnis zum Berliner Handlungsrahmen Schulqualität beschreibt. Das Modell bezieht neben der zentralen Dimension der Gestaltungsqualität auch die Systemqualität (Input) und die Ergebnisqualität (Output) mit ein. Unstrittig ist, dass die im Strukturmodell beschriebene Inputseite u. a. durch Rechts- und Verwaltungsvorgaben Rahmenbedingungen für die Ausgestaltung der acht Qualitätsbereiche auf Ebene der Einzelschule schafft und dementsprechend auch bedeutsam ist für den Handlungsspielraum der Einzelschule.

### 3. Entwicklung von Ganztagschule steuern

Die Qualitätsstandards für die inklusive Berliner Ganztagschule beschreiben die Gestaltungsqualität der idealen Ganztagschule. Der Abgleich der eigenen Praxis mit den Standards kann darüber Aufschluss geben, woran die Zuständigen der Einzelschule im Kontext der Schulautonomie ansetzen und weiterarbeiten können. Aber wer ist im Sinne einer guten Steuerung der Ganztagschulentwicklung eigentlich zuständig und welche Instrumente spielen hier eine zentrale Rolle? Wie lässt sich das Verhältnis zwischen Schulprogrammarbeit und Ganztagschulprofil beschreiben und welche Ansprüche erzeugt der Grundsatz der partizipativen Praxis? Diese Fragen werden im Folgenden vertieft.

#### Zuständigkeiten

Die Qualitätsentwicklung ist eine Aufgabe, an der alle an Schule Beteiligten mitwirken. Die Steuerung bzw. Koordinierung dieser Prozesse werden verantwortet von der erweiterten Schulleitung (ESL) und erfolgt z.B. durch eine Steuergruppe oder eine entsprechende Schulentwicklungsgruppe. Alle Mitwirkenden auf dieser Steuerungsebene sollten ihre Aufgaben im Bereich der Schulentwicklung kennen und über die Grundlagen und Prozesse der Qualitätsentwicklung informiert sein.

##### Aufgaben der ESL

- Förderung der Zusammenarbeit aller am Schulleben Beteiligten
- Verbesserung der Unterrichts- und Erziehungsarbeit
- Entwicklung, Fortschreibung und Umsetzung des Schulprogramms
- Qualitätssicherung, interne Evaluation und Berichterstattung
- Information der Schüler- und Elternvertretung
- Zusammenarbeit mit außerschulischen Institutionen
- Förderung der Öffnung der Schule zu ihrem sozialen und kulturellen Umfeld  
s. [SchulG § 69 Abs. 2](#)

##### Aufgaben der Steuergruppe

- entwickelt Ideen und Gestaltungsmöglichkeiten und arbeitet am Ganztagsangebot
- bereitet eine systematische, die ganze Schule erfassende und vorantreibende Schulentwicklung den Ganztag betreffend vor
- diskutiert und evaluiert den Prozess der Schulentwicklung und der Einzelmaßnahmen, die den Ganztag betreffen
- begleitet und unterstützt die Bildung und Arbeit von Projektgruppen
- verabredet ihre Sitzungen nach Bedarf  
s. [Fachbrief Ganztägige Bildung Nr. 2](#)

Die Kooperation von Pädagoginnen und Pädagogen ganz unterschiedlicher Berufsgruppen ist die große **Stärke von Ganztagschulen**. Manche sagen sogar, dass die Idee der Ganztagschule nicht ohne die Zusammenarbeit im multiprofessionellen Kollegium und die Einbindung von Kooperationspartnerinnen und -partnern denkbar sei. Nur wenn unterschiedliche pädagogische Berufsgruppen ihre Beobachtungen, diagnostischen Überlegungen und Kompetenzen aufeinander beziehen, können Schülerinnen und Schüler umfassender gesehen, begleitet und gefördert werden – sowohl kognitiv-fachlich als auch sozio-emotional. Das Gleiche gilt für die Schulentwicklung. Hier ist eine partizipative Praxis und die Berücksichtigung der Bedarfe und Interessen von Schülerinnen und Schülern, Mitarbeitenden aber auch von Erziehungsberechtigten und Kooperationspartnerinnen und -partnern eine wichtige Gelingensbedingung.

Die Absicherung einer solchen partizipativen Praxis einerseits und der bedarfsorientierten Qualitätsentwicklung andererseits ist eine wichtige Steuerungsaufgabe der (erweiterten) Schulleitung. Die Qualitätsbereiche „Steuerung der Einzelschule“ und „Partizipative Praxis“ zeigen auf, welche Qualitätskriterien hier eine gute Praxis ausmachen.

## Schulprogramm und Ganztagschulprofil zusammengedacht

Das **Schulprogramm** ist das zentrale Konzept der Schule und Handlungsgrundlage für die tägliche Arbeit sowie für die Weiterentwicklung der Schule. Es beinhaltet Aussagen zum gemeinsamen Bildungs- und Qualitätsverständnis sowie zu den schulspezifischen Prozessen und Aspekten der Qualitätsentwicklung (Bestandsanalyse, Qualitätsziele, Zeit-Maßnahmen-Planung, Evaluation usw.). Darüber hinaus ist das schulinterne Curriculum (SchiC) als schulspezifische Umsetzung des Rahmenlehrplans Teil des Schulprogramms. Auch das Ganztagschulprofil ist Teil des Schulprogramms und enthält die spezifischen Ziele, die die Schule mit dem Lernen über den ganzen Tag verfolgt, und die Schwerpunkte, die sie dabei setzt. Zum anderen enthält das Ganztagschulprofil das konkretisierende Ganztagskonzept, das in einzelnen Abschnitten die schulspezifische Umsetzung der Qualitätsbereiche Zeit, Raum, Bildungselemente, Kooperation, Verpflegung und partizipative Praxis beschreibt. Das Ganztagschulprofil ist somit kein zusätzliches Konzept, sondern geht im Schulprogramm auf.

So können die ganztagschulische Profilierung bzw. die mit der Ganztagschule verbundenen pädagogischen Ziele im Bereich des Leitbilds integriert werden. Die Abschnitte des Ganztagschulprofils sind wiederum als Unterpunkte des Gliederungspunktes pädagogische und organisatorische Schwerpunktsetzungen zu verstehen. Sie beschreiben, wie das Ganztagschulprofil durch ein bedarfsgerechtes Zeit- und Verpflegungskonzept sowie eine bedarfsgerechte Nutzung der vorhandenen Räumlichkeiten, durch passende Bildungselemente und unter Einbeziehung der vielfältigen Kompetenzen des multiprofessionellen Kollegiums kooperativ umgesetzt wird. Der Qualitätsbereich „Ganztagschulprofil“ zeigt auf, welche Qualitätskriterien hier eine gute Praxis ausmachen.

Ein gutes Instrument für die Fokussierung und die Verankerung konkreter Entwicklungsvorhaben ist der Schulvertrag, der auf Basis des Schulprogramms schulische Entwicklungsprozesse strukturiert und verbindlich festhält. Dabei sollen die spezifischen Ressourcen der Schule berücksichtigt und es soll datengestützt gearbeitet werden. Aus dieser Bestandsaufnahme werden dann Entwicklungsvorhaben,

Jahresziele und Maßnahmen abgeleitet. Wichtig ist hier auch der Abgleich mit dem Schulprogramm, um Schulentwicklung konzentriert voranzubringen und nicht zu viele Parallelprozesse zu erzeugen. Die Qualitätsstandards für die inklusive Berliner Ganztagschule sind auch in diesem Kontext ein gutes Instrument, um Entwicklungsbedarfe zu identifizieren und daraus begründete Entwicklungsvorhaben, Jahresziele und Maßnahmen abzuleiten.

Die (erweiterte) Schulleitung ist dafür verantwortlich, die Mitwirkung aller an der Schule ver-

tretenen Professionen, Schülerinnen und Schüler, Erziehungsberechtigte sowie außerschulische Kooperationspartnerinnen und -partner an der qualitativen Weiterentwicklung der Ganztagschule und deren konzeptioneller Grundlegung im Schulprogramm zu gewährleisten. Dazu gehört auch, die Vereinbarungen des Schulvertrags im multiprofessionellen Kollegium zu verabreden und sie transparent zu kommunizieren.

Anregungen zur Konzeptentwicklung im Rahmen des Ganztagschulprofils können folgende Seiten bieten:

- ▶ [Filme der SenBJF](#), die bewährte Beispiele aus der Praxis in Berlin aufzeigen, sowie Begleitmaterial zu den Filmen: [Qualitätsstandards für die inklusive Berliner Ganztagschule ganz praktisch](#)
- ▶ Die [Material- und Praxisbeispiele der SAG zu verschiedenen Kernbereichen der Qualitätsstandards](#)



[Das ABC des schulinternen Curriculums](#), LISUM, 2016, cc by nd



### GUT ZU WISSEN: SCHULVERTRAG

Der Schulvertrag ist das zentrale Instrument der Zusammenarbeit zwischen der eigenverantwortlichen Schule und der Schulaufsicht. Jährliche Bilanzgespräche sollen die Reflexion und Strukturierung der einzelschulischen Qualitätsentwicklung unterstützen. Der Schulvertrag hält fest, welche Schwerpunkte die Schule in einem festgelegten Zeitraum bearbeitet und welche Ergebnisse erwartet werden.

## 4. Arbeiten mit den Qualitätsstandards für die inklusive Berliner Ganztagschule

Dieser Abschnitt des Fachbriefs beschreibt, wie Sie mit den Qualitätsstandards für die inklusive Berliner Ganztagschule arbeiten können, um die oftmals umfangreichen und komplexen Schulentwicklungsvorhaben in machbare kleine Schritte aufzuteilen.

### Wer arbeitet mit den Qualitätsstandards für die inklusive Berliner Ganztagschule?

Bevor es um das Wie der Arbeit mit den Qualitätsstandards für die inklusive Berliner Ganztagschule geht, lohnt ein Blick auf die Frage, welche Gruppen und Akteure hier angesprochen werden. Die Kooperation von Pädagoginnen und Pädagogen ganz unterschiedlicher Berufsgruppen im multiprofessionellen Kollegium ist die große Stärke von Ganztagschulen. Nur wenn unterschiedliche pädagogische Berufsgruppen ihre Beobachtungen, diagnostischen Überlegungen und Kompetenzen aufeinander beziehen, können Schülerinnen und Schüler umfassender gesehen, begleitet und gefördert werden – sowohl kognitiv-fachlich als auch sozio-emotional. Die Qualitätsstandards für die inklusive Berliner Ganztagschule lassen sich also auf unterschiedlichen Ebenen der multiprofessionellen Zusammenarbeit nutzen:

- ▶ Die ESL (→ Kapitel 3) kann mit den Checklisten der Rahmenbereiche arbeiten, um Fragen zur Steuerung und zur Ausdifferenzierung des Ganztagschulprofils zu erhellen oder um entwicklungsrelevante Bereiche zu identifizieren.
- ▶ Die Steuergruppe (→ Kapitel 3) ist im Sinne der kontinuierlichen Schulentwicklung aufgefordert, regelmäßig alle acht Qualitätsbereiche in den Fokus zu nehmen und z.B. zu schauen, was in den fünf Kernbereichen angegangen werden sollte und wie diese von den Rahmenbereichen besser unterstützt werden können.
- ▶ Die multiprofessionellen Jahrgangsteams sowie die multiprofessionellen Klassenteams können ihre Arbeit mithilfe der Entwicklungsskalen abgleichen und so Fragen nach Grundlagen für eine gute Zusammenarbeit oder zur Verzahnung der verschiedenen Bildungselemente in den Blick bekommen.

### Wie kann man vorgehen?

Die Instrumente der Qualitätsstandards für die inklusive Berliner Ganztagschule (Checklisten und Entwicklungsskalen) geben Hinweise, an welchen thematischen Stellschrauben beispielsweise Schulleitungen, ESL, Steuergruppen, multiprofessionelle Teams oder auch das gesamte multiprofessionelle Kollegium ansetzen können, um ihre Ganztagschule in den kommenden Jahren bedarfsorientiert weiterzuentwickeln.

Wie können die Qualitätsstandards für die inklusive Berliner Ganztagschule mit ihren Checklisten eingebunden werden? Die Arbeit wird als zyklischer Schulentwicklungsprozess im Sinne einer Spirale verstanden, so dass die bearbeiteten Entwicklungsvorhaben kontinuierlich in ihrer Qualität ansteigen, wenn die einzelnen Prozessschritte öfter durchlaufen werden. Die folgende Grafik gibt Anregungen, welche konkreten Fragestellungen für die unterschiedlichen Prozessschritte relevant sein können. Ebenso verweisen die Pfeile in der Beschreibung (rechte Seite) auf mögliche Vorgehensweisen und z.T. auch auf konkrete Methoden.



#### PRAXISTIPP

Muss man das so machen oder geht es auch anders?

Die zyklische Vorgehensweise ist ein Vorschlag, der aus der Beratungspraxis der SAG BERLIN entstanden ist. Selbstverständlich ist für jede Schule im Einzelfall zu schauen, wie dieses Vorgehen sich so oder in einer angepassten Form für die eigenen Schulentwicklungsprozesse eignet.



<b>Bestandsaufnahme</b>
Wo stehen wir aktuell?
→ Checklisten und Entwicklungsskalen; Selbstevaluationsportal; Berliner Indikatorenmodell und weitere relevante Daten der Schule
<b>Bedarfsanalyse</b>
Was brauchen Schülerinnen und Schüler sowie das multiprofessionelle Kollegium, um gut über den ganzen Tag zusammenzuarbeiten und lernen zu können?
→ Befragung/Meinungsbilder der Schülerinnen, Schüler, Pädagoginnen, Pädagogen und Erziehungsberechtigten etc.; Pädagogische Diagnostik und Beobachtungsdaten
<b>Ziele aushandeln</b>
a. Welche Themen ergeben sich daraus? b. Was wünschen wir uns für unsere Schule? c. Was wollen wir erreichen?
→ a. Abgleich von Bestandsaufnahme und Bedarfsanalyse; b. Unterschiedliche Motivationen und Interessen der Beteiligten besprechbar machen; c. Ziele formulieren
<b>Konkrete Maßnahmen verabreden</b>
a. Wo konkret setzen wir an? b. Was wollen wir in welchem Zeitraum (1–2 Jahre) gemeinsam angehen und umsetzen? c. Wer kann/sollte was beitragen?
→ a. Auswahl und Fokussierung eines Qualitätsbereichs; b. Vorhaben planen (Zeit-Maßnahmen-Plan); c. Zuständigkeiten klären
<b>Maßnahmen umsetzen</b>
Was läuft aktuell und wo muss nachgesteuert werden?
→ Regelmäßiges Bündeln der Information über den Entwicklungsstand und konzentrierte Weitergabe des Stands an die Beteiligten
<b>Maßnahmen evaluieren</b>
Was hat sich bewährt, was sollte verbessert werden und wofür brauchen wir eine andere Lösung?
→ Evaluationsmethode durchführen und Fortschritt hinsichtlich des Entwicklungsziels einschätzen
<b>Erfolge sichtbar machen</b>
Was haben wir geschafft?
→ Fortschritt feiern!

Abb. 5: Qualitätszyklus und die Integration der Arbeit mit den Qualitätsstandards für die inklusive Berliner Ganztagschule

## Startpunkt: Bestandsaufnahme

Wie in dem Qualitätszyklus dargestellt, beginnt die Qualitätsentwicklung idealerweise mit einer soliden Bestandsaufnahme. Die Qualitätsstandards für die inklusive Berliner Ganztagschule mit den Instrumenten zur internen Evaluation in Form der Checklisten zu den Rahmenbereichen und den Entwicklungsskalen zu den Kernbereichen nehmen strukturelle Aspekte von Ganztagschule in den Blick. Diese können zur Bestandsaufnahme und zur Prozessplanung genutzt und in die Schulentwicklungsprozesse integriert werden. Sie geben zu Beginn Auskunft darüber, wo jede Schule aktuell steht.

Bestands-  
aufnahme



### GUT ZU WISSEN: CHECKLISTEN

Die drei Rahmenbereiche Steuerung, Ganztagsschulprofil und Partizipative Praxis sind anhand von Checklisten dargestellt. Sie benennen, **WAS** als Voraussetzungen bei der Gestaltung des ganztägigen Lernens zu beachten ist. Mit ihnen können der IST-Stand sowie Handlungsbedarfe identifiziert werden.



### GUT ZU WISSEN: ENTWICKLUNGSSKALEN

Für die interne Entwicklungsarbeit bezüglich der fünf Kernbereiche (Kooperation, Zeit, Bildungselemente, Raum, Verpflegung) wurden konkrete **Indikatoren** entwickelt. Sie beschreiben konkret, **WIE** eine gute Praxis ganztägiger Bildung idealerweise ausgestaltet werden sollte. Die Indikatoren werden in Form von Entwicklungsskalen dargestellt, damit der jeweilige Prozessfortschritt abgebildet werden kann.

Die Checklisten und Entwicklungsskalen sind auf die Reflexion des Ist-Stands ausgerichtet und dienen somit als Hilfsmittel, um Ausgangspunkte für ein Entwicklungsvorhaben zu finden:

- ▶ Sie unterstützen bei der Identifikation von konkreten Entwicklungsbedarfen und -zielen. Sie eignen sich insbesondere zur Bestandsaufnahme in allen acht Qualitätsbereichen. Sie eignen sich aber auch, um einzelne Bereiche zu identifizieren, auf denen im Entwicklungsprozess ein Fokus liegen sollte.
- ▶ Die Entwicklungsskalen unterstützen die gezielte und schrittweise Planung von kurz-, mittel- und langfristigen Entwicklungsprozessen.

Diese beiden Ausgangspunkte können Gegenstand der Zielvereinbarung des Schulvertrags sein (→ Kapitel 3). In dem Schulvertrag kann bspw. der nächste Entwicklungsschritt einer Skala oder die Arbeit an einem noch nicht umgesetzten Checklistenpunkt als Jahresziel definiert werden.

Ein zweites Instrument für die interne Evaluation ist, neben den (auch digital ausfüllbaren) Checklisten und Entwicklungsskalen der Qualitätsstandards für die inklusive Berliner Ganztagschule, die Online-Befragung mittels der Fragebögen des SelbstevaluationsPortals (SEP). Das Modul „Ganztage“ ist für alle Schulformen verfügbar und bietet spezifische Fragebögen für die unterschiedlichen Akteurinnen und Akteure einer Ganztagschule. Als Ergebnis der Befragung erhält die Ganztagschule eine grafische und eine tabellarische Auswertung. Aus dieser geht hervor, in welchen Punkten die Befragten zufrieden sind – also bereits erfolgreich gearbeitet wird – aber auch, wo noch Veränderungs- oder Verbesserungsbedarf gesehen wird.<sup>2</sup>



### PRAXISTIPP

Die **Nutzung der Qualitätsstandards für die inklusive Berliner Ganztagschule** sollte zum eigenen Schulalltag passen. Beispielsweise können die Checklisten oder Entwicklungsskalen in den Gremien oder Teamtreffen genutzt werden, um gemeinsam auf den Ist-Stand zu schauen. Auch in der Art der Anwendung kann an die gewohnten Arbeitsformate angeschlossen werden, so dass die Entwicklungsskalen z.B. auch als soziometrische Aufstellung erlebbar werden oder in einem World Café als Gesprächsanlass dienen können.

<sup>2</sup> Das Modul „Ganztage“ des SEP wird langfristig an die neuen Qualitätsstandards für die inklusive Berliner Ganztagschule angepasst. Darüber hinaus wurden die Items des SEP auch in die Entwicklung der Qualitätsstandards für die inklusive Berliner Ganztagschule einbezogen.

## Bedarfsanalyse: Was brauchen Schülerinnen, Schüler und das multiprofessionelle Kollegium?



**GUT ZU WISSEN:  
EVALUATION / SAP**

Mit den **Qualitätsstandards für die inklusive Berliner Ganztagschule** können – digital, in Papierform oder in soziometrischer Aufstellung – auch einzelne Qualitätsbereiche für eine Bestandsaufnahme ausgewählt werden. Die Initiative kann von jeder Person ausgehen und die Instrumente können in kleinen Teams bis hin im gesamten Kollegium angewendet werden. Die Beteiligten werten selbst aus, aus welchen Gründen sie den Qualitätsstand an ihrer eigenen Schule ähnlich oder anders als die Kolleginnen und Kollegen einschätzen.

Die Qualitätsstandards für die inklusive Berliner Ganztagschule beinhalten nicht nur Instrumente zur Bestandsaufnahme, sondern sie machen auch deutlich, dass die Analyse der Bedarfe vor allem der Schülerinnen und Schüler wichtig ist für die Definition von Entwicklungsvorhaben

**Bedarfs-  
analyse**

und -zielen. In diesem Abschnitt erhalten Sie Anregungen, wie Sie vorgehen können, um diese zentrale Frage zu bearbeiten:

- ▶ Was brauchen Schülerinnen, Schüler und das multiprofessionelle Kollegium, um gut über den ganzen Tag zusammenzuarbeiten und lernen zu können?

Bei der Beantwortung dieser zentralen Frage ist zu klären, um wessen Bedarfe es geht und wer dazu Auskunft geben kann.

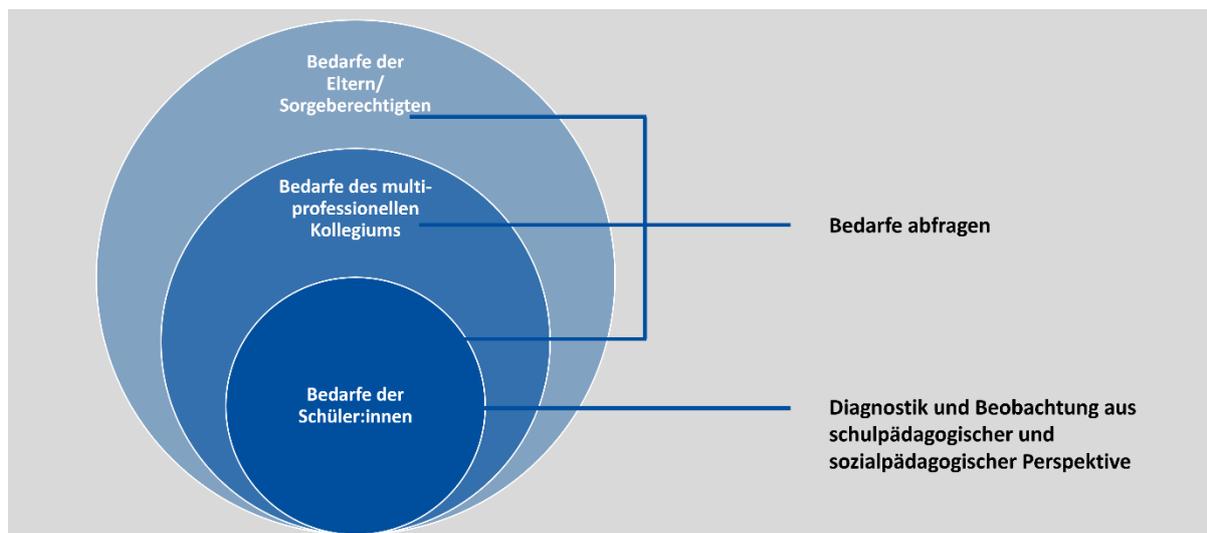


Abb. 6: Ebenen der Bedarfsorientierung

Gerade wenn es darum geht, die Bedarfe der Kinder und Jugendlichen zu erhellen, ist wie so oft im pädagogischen Bereich eine Kombination unterschiedlicher Sichtweisen wichtig. Hier kommt zum einen die pädagogische Diagnostik und Beobachtung unter Einbindung der schulpädagogischen und der sozialpädagogischen Perspektive auf die Kinder und Jugendlichen zum Tragen.

Zum anderen müssen die Vorstellungen der Kinder und Jugendlichen selbst erhoben werden. Daten und Auskünfte zur Akzeptanz von Bildungselementen, aber vor allem auch die Kommunikation über Interessen und Gestaltungsideen seitens der Schülerinnen und Schüler, sind wertvolle Hinweisgeber für die Qualitätsentwicklung. Neben klassischen Umfragen eignen sich Projekte, griemengestützte Feedbackverfahren oder Erkundungen:

- ▶ Ein Fotoprojekt zum Lieblingslernort gibt Aufschluss über die Ausgestaltung einer bedarfsge- rechten Raumgestaltung und über gute Beispiele vor Ort, wobei auch unterschiedliche Bedarfe und Bedürfnisse zum Ausdruck kommen können.
- ▶ Der Klassenrat oder das Schülerparlament kann Feedback einsammeln bspw. dazu, wie die Kinder und Jugendlichen die Rhythmisierung erleben, welche konkreten Ideen für weitere Bil- dungselemente und Angebote sie haben oder an welcher Stelle sie sich gern mehr einbringen würden.
- ▶ Eine Tagesethnographie, bei der Pädagoginnen und Pädagogen einzelne Kinder und Jugendli- che einen Tag lang begleiten, kann erhellen, wo und warum im Verlauf des Tages Stress ent- steht, welche Orte zur Entspannung aufgesucht werden oder welche Umstände das Lernen der Schülerinnen und Schüler positiv bedingen.

Die Ganztagschule soll auch ein guter Arbeitsort sein für die Pädagoginnen und Pädagogen. Denn hier kommen unterschiedliche Bedarfe zusammen, die es zu erhellen gilt. Gerade die Aspekte der Anwe- senheit über den ganzen Tag, die schülerzentrierte Zusammenarbeit der Pädagoginnen und Pädago- gen, dazu passende Kommunikationsstrukturen, aber auch Zuständigkeitsfragen hängen hiermit eng zusammen. Um den schulischen Alltag und die Schulentwicklung gemeinsam gut gestalten zu können, bedarf es hier regelmäßiger Kommunikation.

Bei der Bedarfsbestimmung können jenseits von schulisch selbst entwickelten Fragebögen andere For- mate herangezogen werden, um Kinder und Jugendliche aber auch die Kolleginnen und Kollegen oder Erziehungsberechtigten nach ihren Bedarfen und Bedürfnissen zu fragen. Auf der Website der SAG finden Sie einige Anregungen zur bedarfsorientierten Weiterentwicklung.

## Gemeinsame Ziele aushandeln

Mit Blick auf den Qualitätszyklus wurden in der Anfangsphase mittels Be- standsaufnahme und Bedarfsanalyse viele Informationen zusammengetra- gen. Nun gilt es, gemeinsame Ziele zu definieren. Das ist immer ein Aus- handlungsprozess, erst recht in einer multiprofessionellen Organisation wie der Ganztagschule (→ Aushandlungsprozesse produktiv nutzen).



Um konkrete Entwicklungsziele zu bestimmen, ist ein Vergleich der Ergebnisse von Bestandsaufnahme und Bedarfsanalyse aufschlussreich. Bei welchen Bedarfen ist die Schule mit Blick auf die Bestandsauf- nahme bereits gut aufgestellt und was darf gerne beibehalten oder sogar verstärkt werden? Wo sind Erfolge sichtbar und können bereits gewürdigt werden? Von den Erfolgen ausgehend lässt sich der Blick gelassener auf die essenziellen Fragen richten: Welche Qualitätsmerkmale und welche Bedarfe sind aktuell noch nicht gedeckt und sollten als nächstes bearbeitet werden?



### PRAXISTIPP

Wenn z.B. die Einschätzungen des Entwicklungsstands in einem bestimmten Bereich auseinandergehen, kann Fol- gendes besprochen werden:

- Wie wird der Bereich oder ein konkreter Indikator jeweils (von welcher Berufsgruppe) interpretiert?
- Was an diesem Bereich oder konkreten Indikator ist für meine Arbeit besonders wichtig und warum?
- Wo gibt es bei uns in Bezug auf diesen Bereich oder den konkreten Indikator gute Umsetzungsbeispiele und wissen davon eigentlich alle?

Deuten Bestandsaufnahme und Bedarfsana- lyse nun vielleicht auf mehrere entwicklungs- würdige Qualitätsbereiche hin, machen den- noch eine Fokussierung und Auswahl Sinn, um sich nicht zu verzetteln. Hier hilft die Frage da- nach, was Sie sich im Wissen um den Ist-Stand für Ihre Schule wünschen und was Sie gemein- sam (realistisch) erreichen wollen. Ein gemein- samer und partizipativer Austausch ist sinnvoll, um eine geteilte Motivation zu finden und sichtbar zu machen. Diese Motivation ist die Basis für das Zusammenwirken im weiteren Prozess.

Sobald die gemeinsame Motivation geklärt werden konnte, erfolgt eine Zielformulierung, die als komplexeres Entwicklungsvorhaben auch im Schulvertrag (→ Kapitel 3) aufgenommen werden kann. Anschließend müssen einzelne Schritte bzw. Maßnahmen zur Erreichung des Zieles abgeleitet werden. Der Blick auf die einzelnen Indikatoren in dem fokussierten Bereich hilft dann ggf. auch bei der Formulierung eines Zeit-Maßnahmen-Plans, wie er aus der Schulprogrammarbeit bekannt ist. Hier wird verabredet, wann und wie konkrete Maßnahmen umgesetzt werden, um das übergeordnete Ziel zu erreichen. Schließlich folgt zur Überprüfung der Zielerreichung die Evaluation der festgelegten Maßnahmen. Es werden ggf. weitere Maßnahmen vereinbart. Der Qualitätszyklus beginnt erneut mit der Qualitätsermittlung.

## Erfolge sichtbar machen

Noch ein Wort zu der oft unterschätzten Wirkung des letzten Schritts des Qualitätszyklus. Probleme werden nämlich oft sichtbar und auch nachdrücklich kommuniziert. Erfolge hingegen gehen nicht selten unter, denn oftmals stehen schon neue Herausforderungen vor der Tür und der Zyklus beginnt ohne eine Würdigung von bisher Erreichtem von vorn. Es ist aber wichtig, gerade die Erfolge sichtbar zu machen und sich ihnen aktiv zuzuwenden, denn das erzeugt neue Motivation!



Erfolge  
sichtbar  
machen

Erfolg ist, wenn Anstrengungen zu einem guten Ergebnis führen und Anerkennung finden. Um nicht nur die großen, sondern auch die kleinen Erfolge wertschätzend betrachten zu können, ergibt es Sinn, diese sichtbar und/ oder messbar zu machen. Dafür gibt es viele Wege. Eine Möglichkeit ist die Erhebung der Zufriedenheit von Pädagoginnen und Pädagogen durch Umfragen. Ebenso können kurze, aber regelmäßige Feedbackrunden im multiprofessionellen Team oder mit den Schülerinnen und Schülern den subjektiv empfundenen Erfolg widerspiegeln. Eine andere Möglichkeit wurde in diesem Kapitel vorgestellt, nämlich anhand der Checklisten und Entwicklungsskalen der Qualitätsstandards für die inklusive Berliner Ganztagschule. Sie dokumentieren die einzelnen Schritte innerhalb des Qualitätsentwicklungsprozesses über einen Zeitraum hinweg und können Erreichtes auch in kleineren Schritten kontinuierlich sichtbar machen.

## Aushandlungsprozesse produktiv nutzen

Grundlage der Entwicklung der Ganztagschule ist ein hohes Maß an Partizipation aller Akteurinnen und Akteure. Alle am schulischen Alltag Beteiligten gestalten die Konzepte und die Praxis in den unterschiedlichen Bereichen. Partizipative Aushandlungsprozesse, Verantwortungsübernahme und Formate zur Beteiligung sind hier Voraussetzung. Allerdings gibt es bei partizipativen Qualitätsentwicklungsprozessen auch immer Reibung, Widerstand und Konflikte. Wie kann gewährleistet werden, dass produktive und aktive Auseinandersetzungen geführt werden? Dazu bedarf es wie an allen Schulen auch einer Konfliktkultur an Ganztagschulen.

### ZIEL

Schaffen einer sicheren Umgebung, wo jede Person ohne Angst sein kann, wie sie ist und Unterschiedlichkeit der Entwicklung und dem Lernen dient!

### ETAPPEN

- Prämisse: Konflikte sind unvermeidlich, aber feindliches Verhalten ist vermeidbar!
- Pädagoginnen und Pädagogen, Schülerinnen und Schüler sowie Erziehungsberechtigte schärfen ihr Bewusstsein für Worte und Taten, die eine sichere Arbeits- bzw. Lernumgebung fördern oder verhindern!
- Verhalten, das andere Menschen entwertet und die Bedeutung eines Menschen als Mitglied der Gemeinschaft negiert, wird nicht akzeptiert und kann und sollte von jedem, der es bemerkt, als Problem thematisiert werden.
- Alle lernen gemeinsam angemessen und schnell auf Konflikte zu reagieren und besprechen regelmäßig ihre Erfolge.

- Unterschiedlichkeiten werden begrüßt und es gibt transparente Wege und Orte für Austausch und Entscheidungsfindung.

Ein anderes Beispiel für eine konstruktive Konfliktkultur kann dieses Plakat zur multiprofessionellen Kooperation sein. Denn Aushandlungsprozesse in den multiprofessionellen Teams können auch herausfordernd sein. Um dies zu thematisieren, wurden die bisher erforschten Gelingensbedingungen konstruktiver Zusammenarbeit mit der Kopfstandmethode auf erfrischende Weise umgedreht, um über die anstrengenden Punkte leichter ins Gespräch zu kommen (s. [10 Tipps zur multiprofessionellen Kooperation](#) von Prof. Dr. Karsten Speck).

Konflikte, die entstehen, weil Pädagoginnen und Pädagogen die Indikatoren jeweils an der eigenen Schule qualitativ gänzlich anders einschätzen als ihre Kollegin oder ihr Kollege, sind ein toller Gesprächsanlass, um sich gemeinsam über ihre „gute“ Ganztagschulpraxis auszutauschen. Hierbei können die unterschiedlichen beruflichen Perspektiven gerade aufgrund ihrer beruflichen Sozialisation zu unterschiedlichen Einschätzungen kommen, inwiefern der Indikator erfüllt oder weniger erfüllt ist. Die Qualitätsstandards für die inklusive Berliner Ganztagschule helfen dabei, eine Gesprächsgrundlage und eine gemeinsame Bezugsebene zu schaffen, auf die sich mit den unterschiedlichen Berufsperspektiven bezogen wird.



### PRAXISTIPP

Anregungen zur praktischen Arbeit mit den Qualitätsstandards für die inklusive Berliner Ganztagschule geben die von der Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Familie erstellten Videos zu den fünf Kernbereichen. In einem gesonderten Dokument [Qualitätsstandards für die inklusive Berliner Ganztagschule ganz praktisch](#) sind sowohl die Links zu den Videos, deren Kernaussagen und Zusammenfassung zu finden als auch Zusatzmaterial, das transparent macht, welche Indikatoren guter Ganztagschulpraxis in dem Video auftauchen.

## Anhang:

### Grundlagen der Qualität – ohne gesetzliche Regelungen geht es nicht

#### Checkliste

Gesetze/Verordnungen	noch lesen	ist mir bekannt
<a href="#">Berliner Schulgesetz</a>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<a href="#">Tagesbetreuungskostenbeteiligungsgesetz – TKBG</a>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<a href="#">Grundschulverordnung – GsVO</a>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<a href="#">Verordnung über die Schularten und Bildungsgänge der Sekundarstufe I – Sek I VO</a>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<a href="#">Schülerförderungs- und -betreuungsverordnung – SchüFöVO</a>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<a href="#">Sonderpädagogikverordnung – SopädVO</a>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<a href="#">Mittagessensverordnung – MittagVO</a>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<a href="#">AV Aufsicht</a>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<a href="#">AV Schulprogramm-Erläuterungen</a>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<a href="#">VV Zumessung weiteres pädagogisches Personal</a>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<a href="#">VV Zumessung Lehrkräfte</a>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>