



## **Schriftliche Anfrage**

des Abgeordneten **Martin Böhm AfD**  
vom 19.01.2021

### **Distanzunterricht in Bayern**

Seit dem Ende der Weihnachtsferien findet der Schulunterricht in Bayern vorerst ausschließlich in Form eines Distanzunterrichts statt, der sich gemäß des Rahmenkonzepts des Staatsministeriums für Unterricht und Kultus (StMUK) an den Stundenplänen des Präsenzunterrichts orientiert.

Ich frage die Staatsregierung:

1. a) Sind der Staatsregierung Fälle bekannt, in denen Schüler/Schülerinnen die Teilnahme am Distanzunterricht vollständig oder teilweise verweigern (falls ja, bitte detailliert beschreiben)? ..... 2
- b) Sind der Staatsregierung Fälle bekannt, in denen Eltern ihren Kindern die Teilnahme am Distanzunterricht vollständig oder teilweise untersagen (falls ja, bitte detailliert beschreiben)? ..... 2
- c) Sind der Staatsregierung Fälle bekannt, in denen Lehrkräfte die Abhaltung des Distanzunterrichts vollständig oder teilweise verweigern (falls ja, bitte detailliert beschreiben)? ..... 2
  
2. a) Falls 1 a–c bzw. einer der Punkte zutreffen, sind der Staatsregierung die Begründungen für die entsprechenden Verweigerungshaltungen bekannt (falls ja, bitte detailliert schildern)? ..... 2
- b) Wie stellt die Staatsregierung in solchen Fällen die Durchsetzung der Schulpflicht sicher? ..... 2
- c) Weshalb richtet sich der Distanzunterricht an den Stundenplänen des Präsenzunterrichts aus und konzentriert sich nicht auf Kernfächer? ..... 3
  
3. a) Wie stellt die Staatsregierung die Erfüllung der Schulpflicht bei Schülerinnen und Schülern sicher, die nicht über die technischen Voraussetzungen für einen Distanzunterricht verfügen? ..... 3
- b) Ist die Staatsregierung der Ansicht, dass der Distanzunterricht qualitativ wie quantitativ den Lernstoff mit denselben Standards wie der Präsenzunterricht vermitteln kann? ..... 4
- c) Welche Studien oder sonstigen belastbaren wissenschaftlichen Erkenntnisse liegen der Staatsregierung zu einem erhöhten Infektionsrisiko in Schulen und Kindertagesstätten vor? ..... 5

Hinweis des Landtagsamts: Zitate werden weder inhaltlich noch formal überprüft. Die korrekte Zitierweise liegt in der Verantwortung der Fragestellerin bzw. des Fragestellers sowie der Staatsregierung.

# Antwort

des Staatsministeriums für Unterricht und Kultus  
vom 01.03.2021

1. a) **Sind der Staatsregierung Fälle bekannt, in denen Schüler/Schülerinnen die Teilnahme am Distanzunterricht vollständig oder teilweise verweigern (falls ja, bitte detailliert beschreiben)?**
- b) **Sind der Staatsregierung Fälle bekannt, in denen Eltern ihren Kindern die Teilnahme am Distanzunterricht vollständig oder teilweise untersagen (falls ja, bitte detailliert beschreiben)?**
- c) **Sind der Staatsregierung Fälle bekannt, in denen Lehrkräfte die Abhaltung des Distanzunterrichts vollständig oder teilweise verweigern (falls ja, bitte detailliert beschreiben)?**
2. a) **Falls 1 a–c bzw. einer der Punkte zutreffen, sind der Staatsregierung die Begründungen für die entsprechenden Verweigerungshaltungen bekannt (falls ja, bitte detailliert schildern)?**

Dem Staatsministerium für Unterricht und Kultus (StMUK) liegt keine systematische Erfassung und Auswertung derartiger Sachverhalte vor. Auf eine Abfrage bei den einzelnen Schulen und Schulaufsichtsbehörden wurde aufgrund des damit verbundenen Verwaltungsaufwands für diese – gerade im Hinblick auf die erhebliche Beanspruchung in der Pandemie – verzichtet. Sofern vereinzelt vor Ort Problemkonstellationen zutage treten, werden sie von den Schulen in der Regel in eigener Verantwortung sensibel aufgearbeitet; ein Einschreiten der Schulaufsicht ist dabei im Regelfall nicht geboten. Allgemein kann hierzu Folgendes mitgeteilt werden:

Die Schulpflicht hat in Bayern Verfassungsrang, wie aus Art. 129 Bayerische Verfassung (BV) hervorgeht; die näheren Voraussetzungen werden in Art. 35 ff. Bayerisches Gesetz über das Erziehungs- und Unterrichtswesen (BayEUG) konkretisiert. Alle Schülerinnen und Schüler haben außerdem, gleich ob schulpflichtig oder nicht, gemäß Art. 56 Abs. 4 Satz 3 BayEUG die Pflicht, am Unterricht – grundsätzlich in Form des Präsenz-, gerade jedoch auch in Form des Distanzunterrichts (vgl. § 19 Abs. 4 Bayerische Schulordnung – BaySchO) – regelmäßig teilzunehmen und die sonstigen verbindlichen Schulveranstaltungen zu besuchen. Die Erziehungsberechtigten müssen des Weiteren dafür sorgen, dass minderjährige Schulpflichtige am Unterricht teilnehmen sowie die sonstigen verbindlichen Schulveranstaltungen besuchen (Art. 76 Satz 2 BayEUG). Die Lehrkräfte tragen die unmittelbare pädagogische Verantwortung für den Unterricht und die Erziehung der Schülerinnen und Schüler. Sie haben insofern auch bei der Durchführung von Distanzunterricht den in Art. 1 und 2 BayEUG niedergelegten Bildungs- und Erziehungsauftrag sowie die Lehrpläne und Richtlinien für den Unterricht und die Erziehung zu beachten (vgl. Art. 59 BayEUG).

Schulen und Erziehungsberechtigte wurden durch das StMUK in zahlreichen kulturministeriellen Schreiben über die Modalitäten zur Durchführung von Distanzunterricht informiert. Das den Schulen übermittelte Rahmenkonzept zum Distanzunterricht (abrufbar unter [https://www.km.bayern.de/download/24278\\_Rahmenkonzept\\_Distanz-UR-11.01.2021.pdf](https://www.km.bayern.de/download/24278_Rahmenkonzept_Distanz-UR-11.01.2021.pdf), zuletzt aktualisiert am 30.12.2020) schafft ferner Verbindlichkeit für Schülerinnen und Schüler, deren Erziehungsberechtigte und die Lehrkräfte. Gleichzeitig wird die Verlässlichkeit in der zeitlichen Bindung der Schülerinnen und Schüler durch klare, von der Schule vorgegebene Strukturen erhöht. Schließlich stärkt es den direkten Kontakt zwischen Schülerinnen und Schülern, deren Erziehungsberechtigten und den Lehrkräften und trägt dazu bei, den Schülerinnen und Schülern die notwendige Tagesstruktur zu vermitteln.

- b) **Wie stellt die Staatsregierung in solchen Fällen die Durchsetzung der Schulpflicht sicher?**

Sofern einzelne Schülerinnen und Schüler die Teilnahme am Distanzunterricht verweigern, ist der jeweilige Einzelfall zu betrachten. Dabei ist zu berücksichtigen, worauf der fehlende Schulbesuch konkret beruht und ob tatsächlich ein Fehlverhalten des Schülers bzw. der Schülerin oder der Erziehungsberechtigten vorliegt. Lehrkräfte und Schulleitungen versuchen in jedem Einzelfall das Beste für die betroffenen Kinder zu

erreichen. Deshalb muss auch bei schwierigem Kontakt und problematischem Verhalten der Erziehungsberechtigten vor Ort eine am konkreten Fall orientierte Lösung ggf. mit Unterstützung von Ordnungs- und Jugendämtern gesucht werden. Die Schulen handeln hier sehr umsichtig und werden vom StMUK bzw. den unmittelbar zuständigen Schulaufsichtsbehörden im konkreten Einzelfall unterstützt und beraten.

Darüber hinaus stehen bei allen Schülerinnen und Schülern im Distanzunterricht – wie auch bei entsprechender Verletzung der Teilnahmepflicht am Präsenzunterricht – in der Regel zunächst Erziehungs- und Ordnungsmaßnahmen als mögliche Sanktionen zur Verfügung (vgl. Art. 86 BayEUG). Wer als Schulpflichtiger (vgl. Art. 35 ff. BayEUG) am Unterricht oder an den sonstigen verbindlichen Schulveranstaltungen vorsätzlich nicht teilnimmt, kann grundsätzlich außerdem gemäß Art. 119 Abs. 1 Nr. 4 BayEUG mit Geldbuße belegt werden. Selbiges gilt für Erziehungsberechtigte, wenn diese entgegen Art. 76 Satz 2 BayEUG nicht dafür sorgen, dass ihre minderjährigen schulpflichtigen Kinder den Unterricht besuchen (Art. 119 Abs. 1 Nr. 2 BayEUG).

### **c) Weshalb richtet sich der Distanzunterricht an den Stundenplänen des Präsenzunterrichts aus und konzentriert sich nicht auf Kernfächer?**

Die verschiedenen Schularten des differenzierten Schulwesens in Bayern vermitteln ihren Schülerinnen und Schülern entsprechend ihrer allgemein bildenden oder berufsbildenden Ausrichtung eine allgemeine bzw. berufliche Bildung, die sie befähigt, nach entsprechenden Abschlüssen ihren Bildungsweg fortzusetzen, eine Berufsausbildung zu beginnen oder sich weiterzuqualifizieren. Entsprechend ihrer Leistungen und Neigungen können die Schülerinnen und Schüler bestimmte Schwerpunkte (Ausbildungsrichtungen o. Ä.) wählen. Die Schulordnungen der einzelnen Schularten legen die zu unterrichtenden Fächer und Lernbereiche im Pflicht- und Wahlpflichtunterricht sowie deren jeweilige Wochenstundenzahl fest. Diese Vorgaben dienen der Sicherung der Gleichwertigkeit von Abschlüssen ebenso wie der Durchlässigkeit innerhalb des nationalen Bildungssystems.

Der gesetzlich vorgegebene Bildungs- und Erziehungsauftrag der Schulen gilt auch zu Zeiten der Corona-Pandemie. Eine ganzheitliche Bildung gemäß Verfassungsauftrag (vgl. Art. 131 BV) ist für die Entfaltung der individuellen Potenziale der Schülerinnen und Schüler unverzichtbar.

### **3. a) Wie stellt die Staatsregierung die Erfüllung der Schulpflicht bei Schülerinnen und Schülern sicher, die nicht über die technischen Voraussetzungen für einen Distanzunterricht verfügen?**

Zunächst ist festzuhalten, dass § 19 Abs. 4 BaySchO keinen Anspruch auf die Durchführung von Distanzunterricht in einer bestimmten Art und Weise bzw. einem bestimmten Umfang vermittelt, sondern lediglich regelt, unter welchen Voraussetzungen die Durchführung von Distanzunterricht generell zulässig ist. Die aufgrund des Gesundheitsschutzes vorübergehend dispensierte Präsenzverpflichtung im Schulhaus führt zu einer anderen Form der Unterrichtserteilung. Insofern ist die Wahrnehmung schulischer Unterrichtsangebote nicht aufgehoben, sondern wird in anderer Form ausgefüllt. Der Freistaat Bayern kommt seiner Pflicht zur Schaffung eines funktionierenden Schulsystems auch in Zeiten der Pandemie nach.

Vor diesem Hintergrund gibt es unterschiedliche Möglichkeiten zur Ausgestaltung des Distanzunterrichts, die unter anderem vom intendierten Kompetenzerwerb, dem Alter der Schülerinnen und Schüler, den Unterstützungsmöglichkeiten der Erziehungsberechtigten und insbesondere auch den Ressourcen vor Ort abhängen. Die Auswahl der im Rahmen des Distanzunterrichts zum Einsatz kommenden Instrumentarien obliegt der Schule bzw. der Lehrkraft in eigener pädagogischer Verantwortung.

Distanzunterricht an bayerischen Schulen basiert auf dem „Rahmenkonzept für Distanzunterricht“ (abrufbar über obigen Link). In diesem Kontext kommt dem Einsatz digitaler Werkzeuge große Bedeutung zu. Gleichzeitig wird unterstrichen, dass die unterschiedlichen Voraussetzungen vor Ort – etwa hinsichtlich der Ausstattungssituation – Berücksichtigung finden müssen. Dies kann beispielsweise über die Bereitstellung geeigneter alternativer Kommunikationswege gewährleistet werden.

Zur Gewährleistung fairer Bildungschancen unter den Bedingungen des Distanz- und Wechselunterrichts wurde und wird zudem der Pool an Schülerleihgeräten mas-

siv ausgebaut. Unter dem Dach des DigitalPakts Schule wurde dafür ein zusätzliches „Sonderbudget Leihgeräte“ im Umfang von 77,8 Mio. Euro an Bundesmitteln zur Beschaffung von Schülerleihgeräten eingerichtet und durch den Freistaat um weitere 30 Mio. Euro aufgestockt. Die insgesamt 107,8 Mio. Euro an Fördermitteln sind vollständig bewilligt und auf Antrag an die Schulaufwandsträger bereits vorab ausbezahlt. Die Schulaufwandsträger planen auf der Basis der von den Schulen entwickelten Medienkonzepte gemeinsam mit den Schulen Art, Umfang und Verteilung der beschafften mobilen Endgeräte und entscheiden über die Inanspruchnahme bzw. Verteilung der Förderung. Die rechtliche und organisatorische Umsetzung des Verleihs sowie die Verteilung der mobilen Endgeräte erfolgt dann durch die jeweiligen Schulaufwandsträger bzw. in deren Auftrag durch die Schulleiterin oder den Schulleiter unter Berücksichtigung des besonderen Bedarfs aus Sicht der Schulen.

Bereits zu Beginn der Corona-Krise standen an den bayerischen Schulen knapp 50 000 Notebooks und Tablets zur Verfügung, die für den unterrichtlichen Einsatz vorgesehen waren und entsprechend in der Krisensituation an Schülerinnen und Schüler verliehen werden konnten – das Einvernehmen des Schulaufwandsträgers vorausgesetzt. Deren Anzahl hat sich – auch aufgrund der staatlichen Förderprogramme in diesem Bereich – inzwischen auf über 185 000 Geräte fast vervierfacht. Ziel der zusätzlichen Förderung aus dem „Sonderbudget Leihgeräte“ ist es, Schülerinnen und Schüler ohne eigene digitale Endgeräte in der aktuellen Ausnahmesituation beim digitalen Unterricht zu unterstützen, um einen wichtigen Beitrag zu mehr Bildungsgerechtigkeit zu leisten. Vor allem sozial benachteiligten Schülerinnen und Schülern ohne Zugang zu einem geeigneten Gerät wird damit die Teilnahme am häuslichen digitalen Unterricht ermöglicht. Das Verfahren ist sehr unbürokratisch. Formale Anspruchsvoraussetzungen und Prüfverfahren durch die Schule werden nicht gefordert. Die Zahlen der Schulen zur IT-Ausstattung zeigen, dass bei Weitem noch nicht alle der über 185 000 vorhandenen verleihbaren Schülergeräte in Anspruch genommen sind, sodass landesweit weitere Verleihmöglichkeiten in erheblichem Umfang bestehen.

Bezüglich des häuslichen Internetzugangs der Schülerinnen und Schüler zur digital gestützten Teilnahme am Distanzunterricht hat die Bundesregierung mit den Telekommunikationsanbietern vereinbart, Bildungstarife für Mobilfunkverträge anzubieten, um Schülerinnen und Schülern in Haushalten ohne ausreichende Internetanbindung eine kostengünstige Zugangsmöglichkeit über das Mobilfunknetz zu ermöglichen. Die Angebote sind durch den Schulaufwandsträger, die Schulen oder – je nach Ausgestaltung der Tarife durch die Telekommunikationsanbieter – die Schülerinnen und Schüler bzw. deren Erziehungsberechtigte abrufbar.

Ferner kündigte der Bundesminister für Arbeit und Soziales Hubertus Heil kürzlich an, dass die Jobcenter zur Unterstützung bedürftiger Familien die Kosten für digitale Endgeräte im Regelfall bis zu einer Höhe von 350 Euro übernehmen, sofern Computer zur Teilnahme am pandemiebedingten Distanzunterricht erforderlich seien und keine anderen Geräte (wie z. B. Leihgeräte) zur Nutzung zur Verfügung stünden (vgl. hierzu Bundesministerium für Arbeit und Soziales [BMAS] – Kostenübernahme für digitale Endgeräte im SGB II). Kindern aus Hartz-IV-Familien soll auf diesem Wege der Zugang zur Wahrnehmung digitaler Lernangebote erleichtert werden.

**b) Ist die Staatsregierung der Ansicht, dass der Distanzunterricht qualitativ wie quantitativ den Lernstoff mit denselben Standards wie der Präsenzunterricht vermitteln kann?**

Die Standards des Distanzunterrichts werden in Bayern durch sechs Kernmerkmale definiert: Klare Strukturen und Verbindlichkeit, regelmäßiger persönlicher Kontakt, kontinuierliches Feedback, Gestaltungsspielräume und Methodenvielfalt, systematischer Einsatz geeigneter Werkzeuge zum Lernen und Kommunizieren sowie Informationen zu Hilfsangeboten sichern die Qualität des Unterrichts in Distanzform.

Um der besonderen Situation Rechnung zu tragen, die die Infektionsschutzmaßnahmen in Schulen verursacht haben, hat das StMUK den Schulen durch Schwerpunktsetzungen in den Lehrplänen Hilfen gegeben. Mit dieser Maßnahme, einer intensiven Abstimmung in den Klassenteams und einem innerhalb des Faches abgestimmten Vorgehen sind die Voraussetzungen für bestmögliche Qualitätssicherung geschaffen. Die Übersicht über die Kernmerkmale sowie die Schwerpunktsetzungen in den Lehrplänen sind im Portal „Distanzunterricht Bayern“ dargestellt (Link: <https://www.distanzunterricht.bayern.de>).

Dass der persönliche Kontakt zwischen Lehrkraft und Lernenden, wie ihn nur der Präsenzunterricht leisten kann, in jeder Hinsicht förderlich und wirksam ist, bleibt davon unbenommen.

**c) Welche Studien oder sonstigen belastbaren wissenschaftlichen Erkenntnisse liegen der Staatsregierung zu einem erhöhten Infektionsrisiko in Schulen und Kindertagesstätten vor?**

Nach Rücksprache mit dem Staatsministerium für Gesundheit und Pflege kann Folgendes mitgeteilt werden:

Inzwischen liegen zahlreiche Untersuchungen, die sich mit der Rolle von Kindern und Jugendlichen bei der Ausbreitung des Infektionsgeschehens befassen, mit teils heterogenen Ergebnissen vor. Obwohl das Ausmaß der Infektiosität von Kindern noch nicht abschließend geklärt ist, deutet die aktuelle Studienlage darauf hin, dass Kinder weniger infektiös als Erwachsene scheinen.

Allerdings ist inzwischen klar, dass auch Kinder und Jugendliche als Teil des Infektionsgeschehens zu betrachten sind. Insgesamt zeigt sich ein deutlicher Anteil an COVID-19-Fällen bei Kindern und Jugendlichen, insbesondere in der Altersgruppe der 10- bis 19-Jährigen, aber auch im Grundschulalter. Auch die Leopoldina stellt in ihrer Stellungnahme vom 16.11.2020 (abrufbar unter „Leopoldina weist erneut auf Einhaltung von Schutzmaßnahmen in Schulen hin“) anhand der Zahlen des Robert-Koch-Instituts (RKI) fest, dass Schülerinnen und Schüler ein wesentlicher Teil des Infektionsgeschehens sind.

In Kindertageseinrichtungen, Kindertagespflegestellen und organisierten Spielgruppen für Kinder sowie in Schulen kommt es zu zahlreichen Kontakten von Personen aus unterschiedlichen Haushalten. Da auch Kinder und Jugendliche Teil des Infektionsgeschehens sind, muss hier ebenfalls die Zahl der Kontakte deutlich eingeschränkt werden. Hinzu kommt, dass gerade für kleinere Kinder die notwendigen Hygieneregeln wie Abstandhalten und Masketragen in den Kindertageseinrichtungen, Kindertagespflegestellen und organisierten Spielgruppen schwer einzuhalten sind.



# Das bayerische **Qualitätstableau**

Bayern macht gute Schule



## Impressum

Vi.S.d.P.:

Bayerisches Landesamt für Schule

Qualitätsagentur

Stuttgarter Straße 1

91710 Gunzenhausen

Foto Titelseite: stock.adobe.com © Kzenon, Pupils and teacher...

Gestaltung: Eischer-Werbung, Gunzenhausen

2. Auflage: 2020

Druckerei: Emmy Riedel, Gunzenhausen

Gedruckt auf: Recyclingpapier mit dem Blauen Engel/ FSC zertifiziert

Diese Broschüre wurde klimaneutral produziert.



## Vorwort

Unsere Schulen im Freistaat arbeiten auf einem hohen Qualitätsniveau und erzielen in nationalen Vergleichsstudien regelmäßig hervorragende Ergebnisse. Dafür danken wir vor allem unseren Lehrkräften für ihren herausragenden Einsatz. Aber auch verbindliche moderne Lehrpläne, regelmäßige zentrale Prüfungen, Beratung und Unterstützung durch die regionale Schulaufsicht sowie eine datengestützte Qualitätsentwicklung sind die Grundlage für diesen Erfolg.

Ein wichtiger Impulsgeber für unsere Schulen ist die externe Evaluation, die im Schuljahr 2018/2019 weiterentwickelt wurde mit dem Ziel, den schulpraktischen Nutzen zu erhöhen. Auch das bayerische Qualitätstableau mit dem neuen Titel „**Bayern macht gute Schule**“ wurde überarbeitet - im engen Austausch mit allen für die Qualität von Schule verantwortlichen Personengruppen.

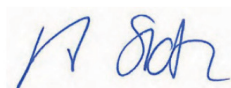
München, im Dezember 2019



**Prof. Dr. Michael Piazzolo**  
Bayerischer Staatsminister  
für Unterricht und Kultus



Wir danken allen, die bei der Weiterentwicklung des bayerischen Qualitätstableaus mitgewirkt haben. Dadurch konnten wir neue Standards entwickeln für die Überprüfung der Qualität bayerischer Schulen. Die hier beschriebenen Kernelemente guter Schule und guten Unterrichts sind eine großartige Basis für die Aus- und Fortbildung unserer Lehrerinnen und Lehrer und für beste Bedingungen für unsere Schülerinnen und Schüler. Sie liefern Kriterien für die interne und externe Evaluation der Einzelschule und sind ein unverzichtbarer Leitfaden für die Schulentwicklung vor Ort.



**Anna Stolz**  
Staatssekretärin  
im Bayerischen Staatsministerium  
für Unterricht und Kultus





## Einleitung

Das bayerische Qualitätstableau „Bayern macht gute Schule“ beschreibt die zentralen Merkmale von Schul- und Unterrichtsqualität unter Berücksichtigung bedeutsamer Entwicklungen in Bildung und Gesellschaft des letzten Jahrzehnts. Es stützt sich auf die im Bayerischen Gesetz über das Erziehungs- und Unterrichtswesen verankerten Aufgaben der bayerischen Schulen, bezieht sich eng auf den kompetenzorientierten LehrplanPlus und integriert die Erkenntnisse der Schul- und Unterrichtsforschung.

Das bayerische Qualitätstableau basiert wie bisher auf dem Input-Prozess-Output-Modell der Schuleffektivitätsforschung und unterscheidet dementsprechend Rahmenbedingungen, Prozesse sowie Ergebnisse schulischer Arbeit. Grundsätzlich stehen an bayerischen Schulen die Lernleistungen der Schülerinnen und Schüler im Fokus des zielgerichteten schulischen Handelns. Die Qualität der Unterrichts- und Erziehungsprozesse steht deshalb im Zentrum des Qualitätstableaus, ergänzt durch die Qualität schulischer Organisationsprozesse.

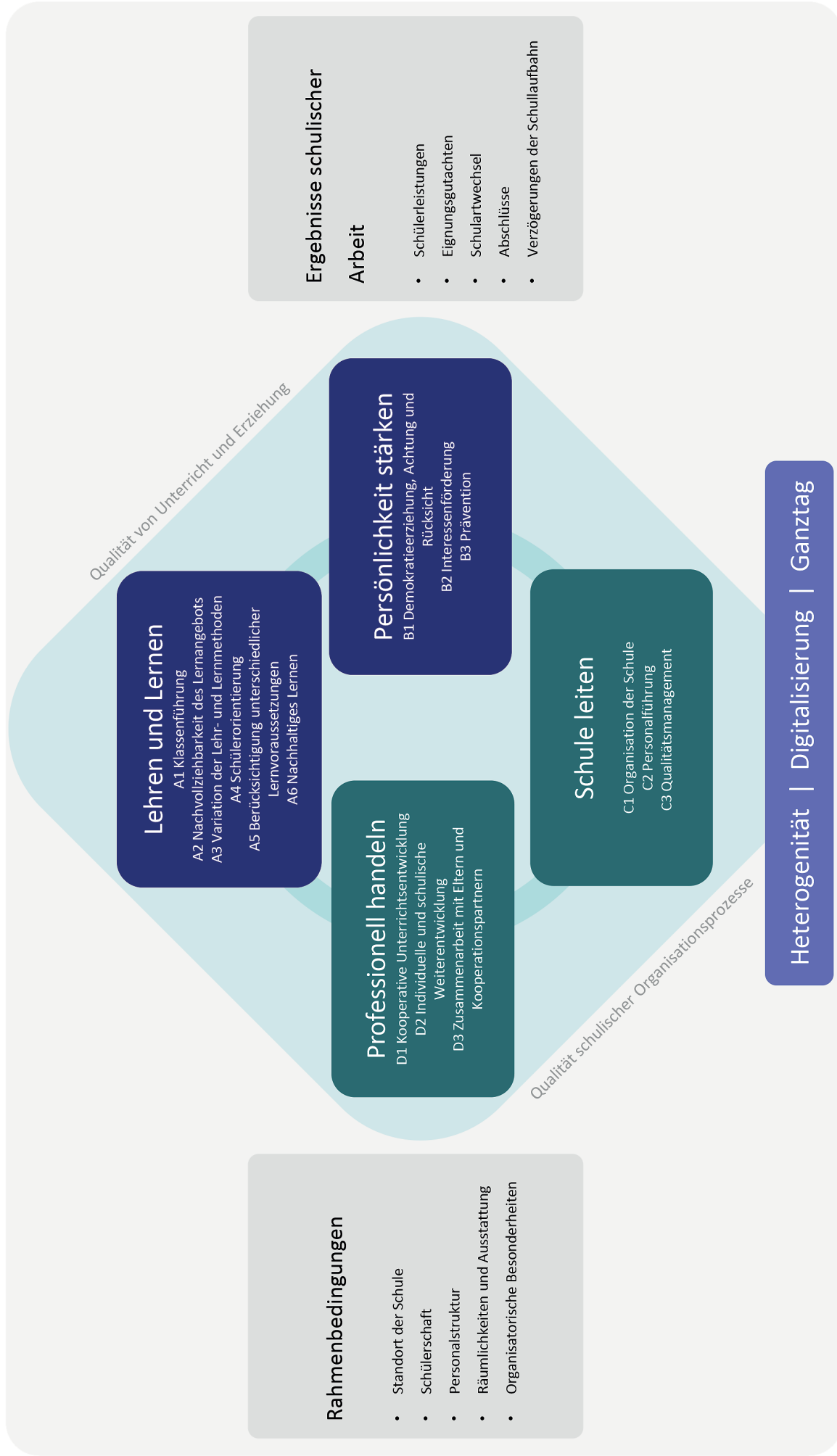
Vier Module systematisieren diese Prozesse als Kernaufgaben von Schule: Modul A „Lehren und Lernen“, Modul B „Persönlichkeit stärken“, Modul C „Schule leiten“, Modul D „Professionell handeln.“ Jedes Modul umfasst mehrere Kriterien (siehe Übersichtstafel). Jedes Kriterium wird über konkrete Anforderungen ausdifferenziert. Die Kriterien und Anforderungen werden im vorliegenden Text präsentiert. In einem separaten Anhang finden sich darüber hinaus Indikatoren, welche die Anforderungen näher beschreiben.

Drei bildungspolitisch aktuell relevante Themen finden in der Überarbeitung ebenfalls Berücksichtigung: Heterogenität (Q1), Digitalisierung (Q2) und Ganztage (Q3).

Alle, die sich für Schul- und Unterrichtsqualität an bayerischen Schulen einsetzen, sind eingeladen, das Qualitätstableau als Referenz für ihre Arbeit zu nutzen und darin Orientierung und Unterstützung zu finden.

**Gunzenhausen, im September 2020**

# DAS BAYERISCHE QUALITÄTSTABLEAU



**Abb. 1** Das bayerische Qualitätstableau berücksichtigt Rahmenbedingungen und Ergebnisse schulischer Arbeit und unterscheidet zwischen der Qualität auf Ebene von Unterricht und Erziehung und auf Ebene schulischer Organisationsprozesse. In diesem Rahmen wird die Schul- und Unterrichtsqualität über inhaltliche Module und Querschnittsthemen beschrieben.



# Lehren und Lernen

# Modul A

## A1 Klassenführung

Erfolgreiche Klassenführung bedeutet, den Unterricht so zu steuern, dass wenige Störungen auftreten, Unterrichtszeit effektiv genutzt wird und ein positives Lernklima herrscht, welches auf einer vertrauensvollen und wertschätzenden Beziehung zwischen der Lehrkraft und ihren Schülerinnen und Schülern aufbaut.

- A1.1 Der Unterricht wird durch Störungen nicht beeinträchtigt.
- A1.2 Die Lernzeit wird effizient genutzt.
- A1.3 Das Unterrichtsklima ist lernförderlich.

## A2 Nachvollziehbarkeit des Lernangebots

Ein strukturiertes, zielorientiertes Lernangebot bietet Schülerinnen und Schülern Sicherheit und Orientierung. Dies trägt zur Selbstregulierung und Lernmotivation bei und ermöglicht sinnhafte Rückmeldungen zum Lernfortschritt. Klar strukturierte Präsentationen, klar formulierte Erklärungen und Arbeitsanweisungen entlasten die Schülerinnen und Schüler und machen es möglich, Energie und Aufmerksamkeit auf herausfordernde Inhalte zu lenken. Auch Anschaulichkeit lenkt Aufmerksamkeit und hilft dem Verständnis, weckt aber gleichzeitig auch Interesse an den Lerninhalten.

- A2.1 Der Unterricht basiert auf Zielen und zu erwerbenden Kompetenzen.
- A2.2 Die Inhalte des Unterrichts werden klar und anschaulich dargestellt.

## A3 Variation der Lehr- und Lernmethoden

Eine angemessene Variation der Lehr- und Lernmethoden ermöglicht den Schülerinnen und Schülern unterschiedliche Zugänge zu den Lerninhalten, erzeugt Aufmerksamkeit und motiviert durch stimulierende Abwechslung. Dabei ist nicht die Quantität oder Dauer entscheidend. Vielmehr geht es in erster Linie um eine Mindestvariation, gekoppelt mit einer adäquaten Qualität, wobei die Passung zwischen Ziel, Methode und Aufgabe entscheidend ist.

- A3.1 Die Lehr- und Lernmethoden wechseln angemessen ab.
- A3.2 Die Variation der Lehr- und Lernmethoden ist motivierend.

## A4 Schülerorientierung

Das aktive Einbeziehen der Schülerinnen und Schüler ins Unterrichtsgeschehen, das Aufgreifen von deren Anregungen und Ideen steigern die Lernmotivation und ermöglichen eine Identifizierung mit dem Lernprozess. Anwendungs- und Alltagsbezug unter Berücksichtigung der Lebenswelten der Schülerinnen und Schüler wecken deren Interesse und fördern eine tiefere Auseinandersetzung mit den Inhalten. Schülerorientierung heißt vor allem, dass Schülerinnen und Schüler die Möglichkeit erhalten, ihre Kompetenzen unter Beweis zu stellen, Erfolg zu erleben und so ihre Selbstwirksamkeit zu stärken.

- A4.1 Schülerbeiträge werden in den Unterricht einbezogen.
- A4.2 Alltags- und Anwendungsbezug sind Elemente des Unterrichts.
- A4.3 Der Unterricht ermöglicht das Erleben eigener Kompetenz.

## Lehren und Lernen

## Modul A

### A5 Berücksichtigung unterschiedlicher Lernvoraussetzungen

Die Berücksichtigung unterschiedlicher Lernvoraussetzungen bedeutet, jeden Schüler und jede Schülerin so zu fordern und zu fördern, dass sie ihr ganzes Potential entfalten können. Dazu müssen unterschiedliche Ausgangslagen, Stärken und Schwächen zunächst erkannt werden, um auf diesem Verständnis aufbauend differenzierende Lernangebote zu unterbreiten. Die Wirksamkeit dieser Angebote basiert entscheidend auf lernförderlichen Rückmeldungen und Hilfestellungen. Die Berücksichtigung der Lernvoraussetzungen beinhaltet auch, den Schülerinnen und Schülern gelenkt durch die Lehrkraft eine gewisse Autonomie und Eigenverantwortung im Lernprozess zuzuschreiben und ein interessengesteuertes Arbeiten zu eröffnen. Dies fördert eine tiefere Auseinandersetzung mit den Inhalten und stärkt die Lernmotivation.

- A5.1 Der Unterricht berücksichtigt den Lernstand der Schülerinnen und Schüler.
- A5.2 Rückmeldungen und Unterstützungsangebote fördern den individuellen Lernprozess.
- A5.3 Der Unterricht bietet Möglichkeiten der Selbstbestimmung und Selbstorganisation des Lernprozesses.

### A6 Nachhaltiges Lernen

Der Erwerb von Kompetenzen setzt tief verarbeitetes Wissen voraus, das dauerhaft zur Verfügung steht und in vielen unterschiedlichen Situationen angewendet werden kann. Um das zu erreichen, werden neue Inhalte in bereits bestehende Wissensstrukturen eingebaut, vielfältig über unterschiedliche Kontexte vernetzt und in herausfordernden Aufgaben angewendet und geübt. Lernstrategien sind dabei sowohl Lerninhalt als auch Lernmethode. Übung und Ergebnis-sicherung helfen, das kognitive System zu entlasten und frei zu halten für anspruchsvolle Denkprozesse.

- A6.1 Im Unterricht wird Wissen vernetzt.
- A6.2 Der Unterricht bietet herausfordernde Aufgaben.
- A6.3 Lernstrategien werden im Unterricht vermittelt und angewandt.
- A6.4 Der Unterricht enthält Übungsphasen und sichert die Ergebnisse.

## Persönlichkeit stärken

## Modul B

### B1 Demokratieerziehung, Achtung und Rücksicht

Die Schule vermittelt und lebt die Prinzipien einer freiheitlich-demokratischen Grundordnung und fördert gegenseitige Achtung und Rücksicht. Dazu gehören Formen der Mitbestimmung, Übernahme von Verantwortung für die Gemeinschaft, ein von Respekt und Wertschätzung geprägtes Miteinander sowie ein Klima, in dem sich alle Mitglieder der Schulgemeinschaft sicher und wohl fühlen. „Kontroverse Diskussionen werden in einer Demokratie von rationaler Argumentation, Kompromissbereitschaft und Toleranz bestimmt. Auch die Schule selbst beschränkt sich nicht nur auf die Vermittlung von Inhalten oder den Kompetenzerwerb, sondern bietet viele Möglichkeiten, demokratisches Handeln im Schulalltag immer wieder konkret einzuüben“ (ISB/StMBW, 2016) (35).

- B1.1 Formen der Mitbestimmung und Verantwortungsübernahme werden an der Schule praktiziert.
- B1.2 Die Individualität aller wird anerkannt und wertgeschätzt.
- B1.3 Es herrscht ein positives Schulklima.

### B2 Interessenförderung

Zum Bildungsauftrag bayerischer Schulen gehört es, „die Heranwachsenden zu ... weltoffenen und schöpferischen Menschen zu erziehen“ (StMAS/StMBW, 2012) (17), „in der Berufswahl zu unterstützen“, ihnen „das überlieferte und bewährte Bildungsgut zu erschließen“ und „sie mit Neuem vertraut zu machen“ (Art. 2 BayEUG) (15).

- B2.1 Die Schule fördert individuelle Interessen und Fähigkeiten der Schülerinnen und Schüler.
- B2.2 Die Schule fördert die Auseinandersetzung mit unterschiedlichen Lebensbereichen.

### B3 Prävention

Eine pluralistische und offene Gesellschaft eröffnet dem Einzelnen viele Möglichkeiten, birgt aber auch Gefahren. Auftrag der Schule in Zusammenarbeit mit den Eltern ist es, präventiv tätig zu sein, um den Schülerinnen und Schülern in wichtigen Bereichen ihres Lebens Werte und Kompetenzen zu vermitteln. Erziehungsauftrag der Schule ist somit die Vermittlung einer gesunden Lebensführung und eines respektvollen Umgangs mit der Umwelt, die verantwortungsbewusste Teilhabe an der digitalen Gesellschaft und ein konstruktiver Umgang mit Konflikten.

- B3.1 Die Schule legt Wert auf eine gesunde Lebensführung und Umweltbewusstsein.
- B3.2 Die Schule unterstützt die selbstbestimmte Teilhabe der Schülerinnen und Schüler an der digitalen Gesellschaft.
- B3.3 Die Schule fördert den konstruktiven Umgang mit Konflikten.

# Schule leiten

# Modul C

## C1 Organisation der Schule

Die Schulleitung ist für die Organisation der Schule verantwortlich. Somit ist ihre Ansprechbarkeit von zentraler Bedeutung. Sie hat alle Fäden in der Hand, kennt und regelt die zentralen Abläufe sowie Zuständigkeiten. Sie ist nach innen und außen präsent.

- C1.1 Die Schulleitung nimmt ihre Leitungsfunktion nach innen und außen sichtbar wahr.
- C1.2 Die Schulleitung regelt Zuständigkeiten und Abläufe verbindlich.
- C1.3 Die Schulleitung sorgt für ein geregeltes Wissensmanagement.

## C2 Personalführung

Die Schulleitung unterstützt und begleitet die Arbeit der Lehrkräfte und des gesamten Personals in einem kooperativ-partizipativen Führungsstil. Zentrale Bedeutung haben die Förderung der beruflichen Weiterentwicklung und die Motivation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Auf ein wirkungsvolles Konfliktmanagement wird geachtet.

- C2.1 Die Schulleitung unterstützt Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in ihrer beruflichen Weiterentwicklung.
- C2.2 Die Schulleitung fördert die Motivation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.
- C2.3 Die Schulleitung etabliert Verfahren zur Prävention und Lösung von Konflikten.

## C3 Qualitätsmanagement

Die zentrale Verantwortung für das Qualitätsmanagement obliegt der Schulleitung. Die schulische Qualitätsentwicklung ist ein zielgerichteter und systematischer Prozess, der sich am Qualitätskreislauf orientiert: Die Schule identifiziert Handlungsfelder und leitet daraus Entwicklungsziele ab. Auf die Zielerreichung ausgerichtete Maßnahmen sind in einem Schulentwicklungsprogramm niedergelegt. Von Zeit zu Zeit wird überprüft, ob die gesetzten Ziele erreicht wurden. Das Schulentwicklungsprogramm wird regelmäßig überarbeitet und fortgeschrieben. Die Mitglieder der Schulgemeinschaft werden in Entwicklungsprozesse angemessen eingebunden und regelmäßig informiert. Die Schulleitung analysiert Monitoring-Informationen und nutzt sie für die schulische Qualitätsentwicklung.

- C3.1 Die Schulleitung verantwortet die Schul- und Unterrichtsentwicklung als zentrale Führungsaufgabe.
- C3.2 Die Schul- und Unterrichtsentwicklung wird systematisch geplant, umgesetzt und überprüft.
- C3.3 Die Schulgemeinschaft wird an der Qualitätsentwicklung beteiligt.
- C3.4 Die Schulleitung nutzt Monitoring-Informationen für die Qualitätsentwicklung.

# Professionell handeln

## Modul D

### D1 Kooperative Unterrichtsentwicklung

Eine gute Praxis der Unterrichtsentwicklung basiert auf einer engen Zusammenarbeit und Abstimmung der Lehrkräfte einer Schule. Sie bereichert die individuelle Arbeit des Einzelnen und trägt zu verbessertem Unterricht und einer passgenauen Förderung der Schülerinnen und Schüler bei. Voraussetzung für eine gelingende kooperative Unterrichtsentwicklung sind die Festlegung gemeinsamer Ziele im Sinne der Kompetenzorientierung, eine gelebte Kultur der Kooperation hinsichtlich der Unterrichtsmaterialien, die Umsetzung gemeinsamer Entwicklungen im Unterricht sowie eine systematische Reflexion zur Verbesserung der bestehenden Praxis.

- D1.1 Das Kollegium entwickelt den Unterricht unter Berücksichtigung der Kompetenzorientierung weiter.
- D1.2 Die Ziele der Unterrichtsentwicklung werden in kollegialer Kooperation umgesetzt.
- D1.3 Die Wirkungen der Unterrichtsentwicklung werden mit Blick auf die Weiterarbeit reflektiert.

### D2 Individuelle und schulische Weiterentwicklung

Professionelles Handeln erfordert eine Identifikation mit den Belangen der Schule und eine Beteiligung an deren Entwicklung, aber auch die systematische und kontinuierliche Weiterentwicklung eigener beruflicher Kompetenzen. Ziel ist es, sowohl die individuellen Fähigkeiten als auch die schulische Qualität zu verbessern und an sich verändernde Gegebenheiten anzupassen. Kennzeichnend für solche Weiterent-

wicklungsprozesse sind ein Klima der Offenheit und Bereitschaft für Veränderungen, Eigeninitiative bei den Lehrkräften sowie eine breite und regelmäßige Beteiligung an Fortbildungen und die Umsetzung der Fortbildungsinhalte im Unterricht.

- D2.1 Das Kollegium übernimmt Mitverantwortung für die Schulentwicklung.
- D2.2 Das Kollegium entwickelt sich beruflich weiter.
- D2.3 Die Fortbildungen werden auf Schul- und Unterrichtsebene wirksam.

### D3 Zusammenarbeit mit Eltern und Kooperationspartnern

Eine gute Kooperation mit Eltern und weiteren Bildungspartnern innerhalb und außerhalb der Schule ist ein zentraler Aspekt professionellen Lehrerhandelns und der Unterstützung der Schülerinnen und Schüler zuträglich. Notwendig dafür sind geeignete Strukturen zur Informationsweitergabe und zum Austausch mit Eltern sowie zur Abstimmung der pädagogischen Arbeit mit dem weiteren schulischen Personal und den Kooperationspartnern. Die Schule profitiert von einer Vernetzung mit anderen Bildungseinrichtungen und dem nachbarschaftlichen Umfeld.

- D3.1 Die Schule legt Wert auf eine gute Kooperation mit den Eltern.
- D3.2 Die pädagogische Arbeit ist mit dem weiteren schulischen Personal und den Kooperationspartnern abgestimmt.
- D3.3 Die Schule pflegt Kontakte mit anderen Bildungseinrichtungen und dem nachbarschaftlichen Umfeld.



## Q1 Heterogenität

Der Umgang mit einer vielfältigen Schülerschaft stellt eine bildungspolitische Aufgabe dar, der sich Schule und Unterricht stellen müssen. Vielfalt wird als Teil der Schulkultur wertgeschätzt und geschützt. Damit alle Schülerinnen und Schüler ihr ganzes Potential entfalten können, ist eine Feststellung der individuellen Stärken und Schwächen notwendig, um darauf aufbauend eine optimale Förderung zu leisten. Der Umgang mit Heterogenität bestimmt das pädagogische Handeln im Unterricht und wird durch abgestimmte außerunterrichtliche Maßnahmen unterstützt. Dafür bestehen an der Schule die notwendigen Grundlagen und Regelungen.

Beim Thema Heterogenität ist ein Bezug zu den spezifischen Bedingungen der Einzelschule notwendig. Dies betrifft vor allem die jeweils für die Schule zutreffende Art der Heterogenität ihrer Schülerschaft - im Sinne von Inklusion, Integration und Hochbegabung: Anteil inkludierter Schülerinnen und Schüler; Anteil der Schüle-

rinnen und Schüler mit Migrationshintergrund, Sprachkenntnisse; Anzahl hoch begabter Schülerinnen und Schüler, Bereiche der Hochbegabung. Bauliche Gegebenheiten (Barrierefreiheit) und andere relevante Aspekte der räumlichen Situation werden ebenfalls berücksichtigt.

- Q1.1 Für den Umgang mit Heterogenität bestehen an der Schule zentrale Festlegungen.
- Q1.2 Heterogenität wird als Teil der Schulkultur wertgeschätzt und ist im Schulalltag erkennbar.
- Q1.3 Die individuellen Bedürfnisse, Stärken und Schwächen der Schülerinnen und Schüler werden festgestellt.
- Q1.4 Das pädagogische Handeln im Unterricht berücksichtigt die Heterogenität der Schülerschaft.
- Q1.5 Hinsichtlich der individuellen Förderung wird mit den Eltern und den Kooperationspartnern eng zusammengearbeitet.



## Q2 Digitalisierung



AdobeStock © Rido

Digitalisierung hat bildungspolitische Priorität, die alle Bereiche des schulischen Lebens betrifft, ohne dass der Einsatz digitaler Medien zum Selbstzweck wird. Digitale Medien kommen im Schulmanagement, bei der professionellen Kooperation und bei der Weiterbildung auf angemessene Weise und im Sinne einer Effizienzsteigerung zum Einsatz. Im Unterricht wirken digitale Medien lernförderlich im Sinne der Veranschaulichung, der Variation der Methoden, der Individualisierung und Selbstregulierung. Ein verantwortungsvoller Umgang mit digitalen Medien ist darüber hinaus ein wichtiger Aspekt der Persönlichkeitsentwicklung der Schülerinnen und Schüler.

Auch bei der Betrachtung des Themas Digitalisierung ist ein Bezug zum Kontext der Einzelschule herzustellen. Für die Digitalisierung relevante Rahmenbedingungen der Schule umfassen unter anderem:

Ausstattung der Schule (Bestandsaufnahme; Ausbildungsplan); Kooperation mit Schulaufwandsträger; Kompetenzen der Lehrkräfte; Verantwortliche für Technik/Support; Konzept zur Nutzung (z.B. Raumnutzungsplan); Nutzungsangebote für Schülerinnen und Schüler.

- Q2.1 Die Schulleitung entwickelt die digitale Bildung an der Schule weiter und nutzt digitale Medien im Schulmanagement.
- Q2.2 Das Kollegium stellt sich der Herausforderung der digitalen Bildung.
- Q2.3 Digitale Medien kommen im Unterricht in lernförderlicher Weise zum Einsatz.
- Q2.4 Die Schule unterstützt die selbstbestimmte Teilhabe der Schülerinnen und Schüler an der digitalen Gesellschaft.

## Q3 Ganztag

Ganztagsangebote stehen im Fokus bildungs- und gesellschaftspolitischer Diskussionen und sollen sowohl zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf beitragen, als auch soziale und fachliche Kompetenzen der Schülerinnen und Schüler fördern. So bietet die Erweiterung der Schule zum partizipativen Lebensraum über die Ganztagsangebote das Potential, schulische Lerngelegenheiten anzureichern und die psychosoziale Entwicklung der Schülerinnen und Schüler, zum Beispiel durch die Förderung von Sozialverhalten, Lernmotivation und positivem Selbstbild, zu unterstützen.

Unabhängig von seiner konkreten Form und Ausgestaltung ist ein gelingender Ganztag im Sinne einer kontinuierlichen Schulentwicklung klar konzeptionell verankert und seine Qualität wird in Verantwortung der Schulleitung gesteuert, überprüft und weiterentwickelt. Ein qualitätsvoller Ganztag stellt aber auch Anforderungen an eine zielgerichtete, wertschätzende multiprofessionelle Kooperation und effektive Kommunikationsstrukturen zwischen Schule und Kooperationspartnern, erlaubt den Schülerinnen und Schülern durch gut gestaltete Rahmenbedingungen, die Schule als einladenden Lebensraum zu erfahren, und fördert mit seinen Angeboten die Kompetenzen der Schülerinnen und Schüler durch formale sowie non-formale Lernprozesse.

Bei der Beschreibung der Qualität des Ganztags im Rahmen der externen Evaluation werden auch die dafür relevanten aktuellen Rahmenbedingungen an der Einzelschule, wie z.B. räumliche und strukturelle Gegebenheiten, berücksichtigt.

- Q3.1 Die Schulleitung verantwortet die Weiterentwicklung und Qualitätssicherung des Ganztagsangebots.
- Q3.2 Das Ganztagsangebot wird als multiprofessionelle Kooperation zur gezielten Förderung der Schülerinnen und Schüler umgesetzt.
- Q3.3 Durch die Gestaltung guter Rahmenbedingungen wird der Ganztag als Lebensraum gestärkt.
- Q3.4 Das Ganztagsangebot fördert das formale und non-formale Lernen der Schülerinnen und Schüler.

AdobeStock © Preview



**Literatur**

- American Educational Research Association (AERA) (2005). Teaching Teachers: Professional Development to Improve Student Achievement. Research Points, 3(1), 1-4.
- Bayerisches Staatsministerium für Arbeit und Sozialordnung, Familie und Frauen, Bayerisches Staatsministerium für Bildung und Kultus, Wissenschaft und Kunst (Hrsg.): Gemeinsam Verantwortung tragen. Bayerische Leitlinien für die Bildung und Erziehung von Kindern bis zum Ende der Grundschulzeit. München 2012, S. 26.
- Blank, R. & De las Alas, N. (2009). Effects of Teacher Professional Development on Gains in Student Achievement: How meta-analysis provides scientific evidence useful to education leaders. Report prepared for the Council of Chief State School Officers (CCSSO), Washington, D.C.
- Bohl, T., Helsper, W., Holtappels, H.G. & Schelle, C. (Hrsg.)(2010). Handbuch Schulentwicklung. Bad Heilbrunn: Klinkhardt.
- Borko, H. (2004). Professional Development and Teacher Learning: Mapping the Terrain. Educational Researcher, 33(8), 3-15.
- Bryk, A. & Schneider, B. (2004). Trust in Schools. A Core Resource for Improvement. NY: Russell Sage Foundation.
- Buchen, H. & Rolff, H.-G. (2013). Personalmanagement. In: Buchen, H. & Rolff, H.-G. (Hrsg.). Professionswissen Schulleitung. Weinheim: Beltz.
- Buchen, H. (2013). Schule managen – statt nur verwalten. In: Buchen, H. & Rolff, H.-G. (Hrsg.). Professionswissen Schulleitung. Weinheim: Beltz.
- Buhren, C.G. & Rolff, H.-G. (2013). Personalmanagement für die Schule. Weinheim: Beltz.
- Deci, E. & Ryan, R. (2000). The What and Why of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior. Psychological Inquiry, 11(4), 227-268.
- Desimone, L. (2009). Improving Impact Studies of Teachers' Professional Development: Toward Better Conceptualizations and Measures. Educational Researcher, 38(3), 181-199.
- Deutsche Gesellschaft für Evaluation (2008). Standards für Evaluation. [http://www.degeval.de/images/stories/Publikationen/DeGEval\\_-\\_Standards.pdf](http://www.degeval.de/images/stories/Publikationen/DeGEval_-_Standards.pdf)
- Ditton, H. (2000). Qualitätskontrolle und Qualitätssicherung in Schule und Unterricht. Ein Überblick zum Stand der empirischen Forschung. Zeitschrift für Pädagogik, 41, 79-92.
- Dobbstein, P., Groot-Wilken, B. & Koltermann, S. (2017). Referenzsysteme zur Unterstützung von Schulentwicklung. Münster: Waxmann.
- Donovan, S. & Bransford, J. (eds.) (2005), How Students Learn. Committee on How People Learn, A Targeted Report for Teachers, Center for Studies on Behavior and Development, National Research Council. Washington, DC: The National Academies Press.
- Dubs, R. (2005). Die Führung einer Schule. Zürich: Franz Steiner.
- Dubs, R. (2013a). Führung. In: Buchen, H. & Rolff, H.-G. (Hrsg.). Professionswissen Schulleitung. Weinheim: Beltz.
- Dubs, R. (2013b). Qualitätsmanagement. In: Buchen, H. & Rolff, H.-G. (Hrsg.). Professionswissen Schulleitung. Weinheim: Beltz.
- Dumont, H. (2019). Neuer Schlauch für alten Wein? Eine konzeptuelle Betrachtung von individueller Förderung im Unterricht. Zeitschrift für Erziehungswissenschaft, 22(2), 249-277.
- Eccles, J. & Wigfield, A. (2002). Motivational beliefs, values and goals. Annu. Rev. Psychol. 2002. 53:109-32.
- Ehren, M. & Scheerens, J. (2015). Evidenzbasierte Referenzrahmen zur Schulqualität als Grundlage von Schulinspektion. In Pietsch, M., Scholand, B. & Schulte, K., Schulinspektion in Hamburg, S. 233-272. Münster: Waxmann.
- Fischer, N. (2011). Ganztagschulen: Was sie leisten - Was sie stark macht. Schulmanagement, 2, 28-30.
- Fischer, N., Holtappels, H. G., Klieme, E., Rauschenbach, T., Stecher, L., & Züchner, I. (2011). Ganztagschule: Entwicklung, Qualität, Wirkungen. Weinheim: Beltz Juventa.
- Fullan, M. (2006). Leading Professional Learning. The School Administrator, 2006 (Nov), 10-14.
- Fullan, M. (2007). The new meaning of educational change, 4th ed. NY: Teachers College Press.
- Fussangel, K., Dizinger, V., Böhm-Kasper, O. & Gräsel, C. (2010). Kooperation, Belastung und Beanspruchung von Lehrkräften an Halb- und Ganztageschulen. Unterrichtswissenschaft, 38(1), 51-73.
- Goddard, Y. L., Goddard, R. D., & Tschannen-Moran, M. (2007). A theoretical and empirical investigation of teacher collaboration for school improvement and student achievement in public elementary schools. Teacher College Record, 109(4), 877-896.
- Hattie, J. (2009). Lernen sichtbar machen. Hohengehren: Schneider.
- Hattie, J. & Timperley, H. (2007). The Power of Feedback. Review of Educational Research 77(1), 81-112.
- Helmke, A. (2012). Unterrichtsqualität und Lehrerprofessionalität. Diagnose, Evaluation und Verbesserung des Unterrichts (4. Auflage). Kallmeyer Verlag.
- Huber, S.G. (Hrsg.)(2011). Handbuch für Steuergruppen. Köln: Carl Link.
- ISB (2015a). Schwerpunktthema: LehrplanPLUS. ISB Info 1/2015. ISB: München.
- ISB (2015b). Schwerpunktthema: Qualitätssicherung und -entwicklung. ISB Info 2/2015. ISB: München.
- ISB/StMBW (2016). Oberste Bildungsziele in Bayern. ISB: München.
- ISB (2016). Schwerpunktthema: Digitale Bildung. ISB Info 1/2016. ISB: München.
- Leutner, D., & Klauer, K. J. (2007). Lehren und lernen: Einführung in die Instruktionspsychologie. Weinheim: Beltz.
- Kleinknecht, M. & Lankes, E.-M. (2012). Kompetenzvermittlung im Unterricht. Schulleitung und Schulentwicklung, 57, 1-16.
- Kluger, A. & DeNisi, A. (1996). The effects of feedback interventions on performance: A historical review, a meta-analysis and a preliminary feedback intervention theory. Psychological Bulletin 119(2), 254-284.
- KMK (2015). Gesamtstrategie zum Bildungsmonitoring. [http://www.kmk.org/fileadmin/Dateien/veroeffentlichungen\\_beschluesse/2015/2015\\_06\\_11-Gesamtstrategie-Bildungsmonitoring.pdf](http://www.kmk.org/fileadmin/Dateien/veroeffentlichungen_beschluesse/2015/2015_06_11-Gesamtstrategie-Bildungsmonitoring.pdf)
- KMK (2016). Bildung in der Digitalen Welt. Strategie der Kultusministerkonferenz. [https://www.kmk.org/fileadmin/Dateien/pdf/PresseUndAktuelles/2016/Bildung\\_digitale\\_Welt\\_Webversion.pdf](https://www.kmk.org/fileadmin/Dateien/pdf/PresseUndAktuelles/2016/Bildung_digitale_Welt_Webversion.pdf)
- Kunter, M. & Trautwein, U. (2013). Psychologie des Unterrichts. Paderborn: UTB.
- Lipowsky, F. (2015). Unterricht. In Wild, E. & Müller, J. (Hrsg.), Pädagogische Psychologie, 2. Aufl., S. 69-106. Heidelberg: Springer.
- Moen, R. & Norman, C. (2010). Circling Back: Clearing up myths about the Deming cycle and seeing how it keeps evolving. Quelle: <http://www.apweb.org/circling-back.pdf>
- Mintrop, R. (2016). Konzepte der organisationalen und designbasierten Schulentwicklung im US-amerikanischen Kontext. Zeitschrift DDS – Die Deutsche Schule, 108(4).
- OECD (2005). Teachers Matter: Attracting, Developing and Retaining Effective Teachers. Paris: OECD Publishing.
- Ophardt, D. & Thiel, F. (2013). Klassenmanagement. Ein Handbuch für Studium und Praxis. Stuttgart: Kohlhammer.
- Patton, M.Q. (2008). Utilization-focused Evaluation, 4th ed. Thousand Oaks: Sage.
- Pianta, R., Hamre, B., & Allen, J. (2012). Teacher-Student Relationships and Engagement. In S.L. Christenson et al. (eds.), Handbook of Research on Student Engagement, 365.
- Pianta, R.C. & Hamre, B.K. (2009). Conceptualization, measurement, and improvement of classroom processes: Standardized observation can leverage capacity. Educational Researcher, 38, 109-119.
- Pintrich, P. R. (2000). Multiple goals, multiple pathways: The role of goal orientation in learning and achievement. Journal of Educational Psychology, 92(3), 544-555.
- Piwovar, V. (2013). Multidimensionale Erfassung von Kompetenzen im Klassenmanagement. Zeitschrift für Pädagogische Psychologie, 27(4), 215-228.
- Praetorius, A.-K., & Charalambous, C. Y. (2018). Classroom observation frameworks for studying instructional quality: Looking back and looking forward. ZDM, 50(3), 535-553.
- Rakoczy, K., Klieme, E., Drollinger-Vetter, B., Lipowsky, F., Pauli, C., & Reusser, K. (2007). Structure as a Quality Feature in Mathematics Instruction: Cognitive and Motivational Effects of a Structured Organisation of the Learning Environment vs. a Structured Presentation of Learning Content. In M. Prenzel (Hrsg.). Studies on the educational quality of schools. The final report on the DFG Priority Program. (S. 102-121). Münster: Waxmann.
- Ronfeldt, M., Owens Farmer, S., McQueen, K. & Grissom, J. (2015). Teacher Collaboration in Instructional Teams and Student Achievement. American Educational Research Journal, 52(3), 475-514.
- Scheerens, J. (1990). School effectiveness and the development of process indicators of school functioning. School Effectiveness and School Improvement, 1(1), 61-80.
- Schratz, M., Iby, M. & Radnitzky, E. (2011). Qualitätsentwicklung. Weinheim: Beltz.
- Seidel, T. (2015). Klassenführung. In Wild, E. & Müller, J. (Hrsg.), Pädagogische Psychologie, 2. Aufl., S. 107-120. Heidelberg: Springer.
- Staatsministerium für Bildung und Kultus, Wissenschaft und Kunst: Schulentwicklungsprogramm. Würzburg: Stürz.
- Staatsministerium für Bildung und Kultus, Wissenschaft und Kunst: KWMBI Nr. 20/2011.
- Staatsministerium für Unterricht und Kultus (2010). QmbS. Qualitätsmanagement an beruflichen Schulen. München: Hintermaier.
- Staatsministerium für Bildung und Kultus, Wissenschaft und Kunst (2015). Schulentwicklungsprogramm. München.
- Steinert, B., Klieme, E., Maag Merki, K., Döbrich, P., Halbheer, U. & Kunz, A. (2006). Lehrerkooperation in der Schule: Konzeption, Erfassung, Ergebnisse. Zeitschrift für Pädagogik 52(2), 185-204.
- Taut, S. & Rakoczy, K. (2016). Observing instructional quality in the context of school evaluation. Learning and Instruction, 46(2016), 45-60. <http://dx.doi.org/10.1016/j.learninstruc.2016.08.003>.
- Weiss, C. (1998). Have we learned anything new about the use of evaluation? American Journal of Evaluation, 19(1), 21-33.
- W.K. Kellogg Foundation (2004). Logic Model Development Guide. Battle Creek, MI: W.K. Kellogg Foundation.
- Wolgast, A. & Fischer, N. (2017). You are not alone: colleague support and goal-oriented cooperation as resources to reduce teachers' stress. Social Psychology of Education, doi: 10.1007/s11218-017-9366-1.

**Kontakt:**

Bayerisches Landesamt für Schule  
Qualitätsagentur  
Stuttgarter Straße 1  
91710 Gunzenhausen  
Telefon 0 98 31 / 686 - 159  
[www.las.bayern.de](http://www.las.bayern.de)