

Struktur der Schulentwicklung am ESB

– gemeinsam Schule gestalten –



Hrsg.: ESB Hamm, Vorheider Weg 8, 59067 Hamm, www.esb-hamm.de
Team Schulentwicklung (Schulentwicklungsgruppe, Steuergruppe), schulentwicklungsgruppe@esb-hamm.de
Version: 18. März 2026



Dieses Werk ist lizenziert unter der [Creative Commons Lizenz CC BY-SA 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)

Inhaltsverzeichnis

1	Vorwort	3
2	Das Team Schulentwicklung	3
2.1	Gemeinsames Ziel	3
2.2	Grundprinzipien der Zusammenarbeit	3
2.3	Orientierung am Referenzrahmen Schulqualität NRW	4
3	Rollen und Zusammenarbeit in der Schulentwicklung	4
3.1	Schulentwicklungsgruppe (SEG)	4
3.2	Steuergruppe (SG)	5
3.3	Zusammenarbeit von SEG und SG	5
3.4	Einbindung weiterer Akteure	6
A	Arbeitshilfen zur Schulentwicklungsarbeit	6
B	Graphische Zusammenfassung der Schulentwicklungsarbeit	7



1 Vorwort

Die Schulentwicklung am ESB wird als gemeinschaftliche Aufgabe verstanden, die in klar definierten Rollen organisiert ist. Entscheidend ist dabei weniger die Existenz einzelner Teams als vielmehr eine klare Abstimmung von Zielarbeit, Steuerung und Rückkopplung. Schulentwicklung wird so nicht als Abfolge einzelner Projekte, sondern als zusammenhängender, lernender Prozess verstanden.

Vor diesem Hintergrund strukturiert das vorliegende Konzept die Schulentwicklungsarbeit in einem Drei-Säulen-Modell aus Schulleitung (SL), Schulentwicklungsgruppe (SEG) und Steuergruppe (SG). Die drei Säulen verfolgen ein gemeinsames Ziel, übernehmen dabei jedoch unterschiedliche, aufeinander abgestimmte Funktionen: Die Schulleitung setzt den strategischen Rahmen und trifft grundlegende Entscheidungen, die Schulentwicklungsgruppe arbeitet konzeptionell-inhaltlich an zentralen Entwicklungsvorhaben und die Steuergruppe koordiniert und bündelt die Entwicklungsprozesse. SEG und SG zusammen bilden am ESB das Team Schulentwicklung.

Durch diese klare Rollenverteilung werden Zuständigkeiten transparent, Prozesse verbindlich und Zusammenarbeit verlässlich gestaltet. Gleichzeitig bleibt die Schulentwicklung als gemeinsamer Prozess aller Beteiligten erhalten, der durch enge Abstimmung und kontinuierlichen Austausch getragen wird. Die Zusammenarbeit ist dabei selbst Gegenstand regelmäßiger Reflexion und Weiterentwicklung. Arbeitsweisen, Abstimmungsformate und Schwerpunktsetzungen werden regelmäßig überprüft und bei Bedarf angepasst. So kann auf neue Herausforderungen reagiert und die Qualität schulischer Entwicklungsarbeit im Sinne einer lernenden Organisation langfristig gesichert werden. Lernende Organisation bedeutet hier nicht zusätzliche Evaluation oder neue Berichtspflichten, sondern eine strukturierte Nutzung und Rückkopplung bereits vorhandener Ergebnisse.

Das Konzept zielt damit nicht auf zusätzliche Strukturen, sondern auf eine klare Ordnung und Verzahnung bestehender schulischer Entwicklungsarbeit.

Die nachfolgenden Ausführungen konkretisieren dieses Modell, indem zunächst die Struktur des Teams Schulentwicklung und anschließend die konkreten Abläufe und Zuständigkeiten beschrieben werden.

2 Das Team Schulentwicklung

Im Vorwort wurde das Drei-Säulen-Modell der Schulentwicklung am ESB eingeführt. Im Folgenden wird dieses Modell konkretisiert, indem die beiden zentralen Arbeitsbereiche – Schulentwicklungsgruppe (SEG) und Steuergruppe (SG) – in ihrer Funktion innerhalb des Teams Schulentwicklung näher beschrieben werden.

- **Schulentwicklungsgruppe (SEG)** arbeitet an Zielen und Inhalten der Schulentwicklung (z. B. Zielentwicklung, Strukturierung von Prozessen, Vorbereitung von Evaluation)
- **Steuergruppe (SG)** koordiniert die verschiedenen Entwicklungsprozesse, sorgt für Abstimmung, Priorisierung und Transparenz

Beide Bereiche verfolgen ein gemeinsames Ziel, übernehmen jedoch unterschiedliche, klar abgegrenzte Funktionen im Team Schulentwicklung.

2.1 Gemeinsames Ziel

- Systematische Weiterentwicklung der Schule auf Grundlage vereinbarter Qualitätskriterien (insbesondere des Referenzrahmens Schulqualität NRW)
- Schulentwicklung als kontinuierlicher Prozess mit klaren Rückkopplungsschleifen
- Transparente und nachvollziehbare Ziel- und Prozessstruktur

2.2 Grundprinzipien der Zusammenarbeit

- **Klare Rollen statt Doppelstrukturen:** Zielarbeit, Koordination und Entscheidung sind funktional getrennt und aufeinander abgestimmt



- **Keine operative Umsetzung durch SEG und SG:** Die Umsetzung erfolgt in Bildungsgängen, Teams und Professionellen Lerngemeinschaften (PLGs)
- **Verbindliche Abstimmung:** Entwicklungsprozesse werden nicht isoliert, sondern abgestimmt und gemeinsam weiterentwickelt
- **Transparenz und Nachvollziehbarkeit:** Ziele, Prozesse und Entscheidungen sind in angemessener Form dokumentiert
- **Rückkopplung als fester Bestandteil:** Ergebnisse und Erfahrungen aus der Umsetzung fließen systematisch in die Weiterentwicklung ein

2.3 Orientierung am Referenzrahmen Schulqualität NRW

Die Ausgestaltung der Schulentwicklung orientiert sich an den Kriterien des Referenzrahmens Schulqualität NRW (RRSQ).

Dieser beschreibt die zentralen Anforderungen an schulische Qualitätsentwicklung, insbesondere:

- systematische Steuerung von Entwicklungsprozessen
- kontinuierliche Weiterentwicklung im Sinne von Schulprogrammarbeit
- Einbindung von Evaluation und Rückmeldung

Der vorliegende Text konkretisiert diese Anforderungen für die schulische Praxis am ESB und überführt sie in eine verbindliche Struktur und Arbeitsweise.

Die folgenden Kapitel konkretisieren diese Struktur, indem sie die Aufgaben von SEG und SG sowie deren Zusammenarbeit und Abläufe im Detail beschreiben.

3 Rollen und Zusammenarbeit in der Schulentwicklung

Dieses Kapitel konkretisiert die Aufgaben der Schulentwicklungsgruppe (SEG) und der Steuergruppe (SG) sowie deren Zusammenarbeit im Rahmen der Schulentwicklung am ESB.

3.1 Schulentwicklungsgruppe (SEG)

Die Schulentwicklungsgruppe verantwortet die inhaltlich-konzeptionelle Arbeit der Schulentwicklung.

Zentrale Aufgaben:

- **Zielarbeit:** Ableitung und Präzisierung schulischer Entwicklungsziele in überprüfbare und nachvollziehbare Teilziele (Kriterium 5.6)
- **Strukturierung von Entwicklungsprozessen:** Übersetzung von Zielen in nachvollziehbare Prozessschritte, Zuordnung zu zuständigen Teams und PLGs sowie Klärung von Beteiligten, Schnittstellen und groben Zeitrahmen (Kriterium 5.2, 5.6)
- **Vorbereitung von Evaluation:** Entwicklung geeigneter Kriterien zur Überprüfung von Zielerreichung, Nutzung vorhandener Daten und Rückmeldungen sowie Ableitung von Konsequenzen für die Weiterentwicklung von Zielen und Prozessen (Kriterium 5.6)
- **Dokumentation:** Festhalten zentraler Ziele, Prozesse und Zwischenergebnisse in angemessener Form (Kriterium 5.2, 5.6)
- **Inhaltliche Impulse:** Vorbereitung und Gestaltung von pädagogischen Tagen und weiteren Entwicklungsformaten (Kriterium 4.1, 4.3)

Wichtig:

- Die SEG setzt keine Maßnahmen operativ um.
- Sie schafft die inhaltliche Grundlage für schulweite Entwicklungsarbeit.



Die Ergebnisse der Arbeit der Schulentwicklungsgruppe werden in strukturierter Form an die Steuergruppe und die Schulleitung übergeben und bilden die inhaltliche Grundlage für schulweite Abstimmung, Priorisierung und Entscheidungen.

3.2 Steuergruppe (SG)

Die Steuergruppe übernimmt die koordinierende und bündelnde Funktion in der Schulentwicklung.

Zentrale Aufgaben:

- **Überblick herstellen:** Sichtbarmachen laufender Entwicklungsprozesse und beteiligter Teams in strukturierter Form sowie Klärung zentraler Fragestellungen (Wer arbeitet woran? Welche Ziele sind relevant?) (Kriterium 5.2)
- **Vernetzung und Abstimmung:** Zusammenführung thematisch verbundener Vorhaben und gezielte Abstimmung zwischen beteiligten Teams (Kriterium 3.4, 4.3)
- **Doppelungen und Lücken erkennen:** Identifikation von Doppelstrukturen und Entwicklungslücken sowie Klärung von Zuständigkeiten (Kriterium 5.2)
- **Priorisierung und Rahmen klären:** Unterstützung bei der Festlegung schulweiter Schwerpunkte sowie Klärung von Rahmenbedingungen (Ressourcen, Zeitfenster, Verbindlichkeit) (Kriterium 5.2, 5.6)
- **Entscheidungen vorbereiten:** Strukturierte Aufbereitung von Entscheidungsbedarfen, Priorisierung und Formulierung von Handlungsoptionen (Kriterium 5.2)
- **Qualitätsentwicklung unterstützen:** Bündelung und Einordnung von Rückmeldungen und Ergebnissen aus der schulischen Praxis sowie Ableitung von Hinweisen für die Weiterentwicklung (Kriterium 5.6)

Wichtig:

- Die SG ist Knotenpunkt der Abstimmung, nicht dauerhafte Informationsschnittstelle.
- Sie übernimmt keine inhaltlich-konzeptionelle Detailarbeit.

3.3 Zusammenarbeit von SEG und SG

SEG und SG arbeiten eng zusammen und erfüllen unterschiedliche, aufeinander abgestimmte Funktionen – stets nach dem Grundprinzip

SEG entwickelt und strukturiert / SG ordnet ein, verzahnt und priorisiert

3.3.1 Kommunikation und Abstimmung

Die Zusammenarbeit von Schulentwicklungsgruppe und Steuergruppe erfolgt nicht zufällig oder ausschließlich anlassbezogen, sondern folgt einer klaren und verlässlichen Abstimmungsstruktur.

- **Regelmäßige Abstimmung:** Abstimmungen zwischen SEG und SG erfolgen in der Regel zu zentralen Zeitpunkten im Schuljahr (Planung – Zwischenstand – Rückblick).
- **Klare Trennung und gezielte Verzahnung:** SEG und SG arbeiten grundsätzlich in ihren jeweiligen Rollen getrennt. Eine Abstimmung erfolgt gezielt an definierten Übergabepunkten.
- **Fokus auf zentrale Inhalte:** Kommuniziert werden zentrale Entwicklungsstände, Ergebnisse und Entscheidungsbedarfe. Laufende Arbeitsprozesse verbleiben in den zuständigen Teams.
- **Rückspiegelung ins Kollegium:** Zentrale Entwicklungen und Entscheidungen werden in geeigneten Formaten (z. B. Lehrerkonferenz) transparent gemacht.



3.3.2 Übergaben und Rückkopplung

SEG → SG	Teams / PLGs → SG	SG → SEG
<ul style="list-style-type: none">▪ präzisierte Ziele▪ strukturierte Prozessvorschläge▪ benannte Zuständigkeiten und Schnittstellen▪ Überlegungen zur Evaluation	<ul style="list-style-type: none">▪ Rückmeldungen aus der Praxis▪ Ergebnisse und Erfahrungen▪ Hinweise auf Unterstützungs- oder Anpassungsbedarf	<ul style="list-style-type: none">▪ gebündelte Rückmeldungen▪ Hinweise auf Abstimmungsbedarf▪ Impulse zur Weiterentwicklung von Zielen und Prozessen

Die gebündelten Ergebnisse bilden die Grundlage für Entscheidungen der Schulleitung.

3.3.3 Gemeinsamer Arbeitsprozess

Die Zusammenarbeit folgt einer zyklischen Logik:

- **Plan:** SEG entwickelt Ziele und Prozessvorschläge SG ordnet diese schulweit ein
- **Do:** Umsetzung in Bildungsgängen, Teams und Projekten
- **Check:** Auswertung von Ergebnissen und Rückmeldungen
- **Act:** Anpassung, Weiterentwicklung oder Beendigung von Maßnahmen

Wichtig: Der Zyklus wird auf wenige priorisierte Entwicklungsvorhaben angewendet.

3.4 Einbindung weiterer Akteure

- **Teams und PLGs** setzen Maßnahmen um und geben Rückmeldungen
- **Erweiterte Schulleitung** unterstützt Abstimmung, Priorisierung und Rahmensetzung
- **Schulleitung** trifft Entscheidungen und verantwortet Ressourcen und Verbindlichkeit
- **Kollegium** wird über Ziele, Prozesse und Ergebnisse transparent informiert

A Arbeitshilfen zur Schulentwicklungsarbeit

Die folgenden beispielhaften Arbeitsimpulse dienen der Unterstützung der praktischen Schulentwicklungsarbeit. Sie verstehen sich als Beispiele und können je nach Bedarf angepasst, ergänzt oder ersetzt werden. Ihre Nutzung ist nicht verbindlich.

A.1 Materialideen für die SEG

- Beispielformular: Zielsteckbrief für Schulentwicklungsziele
- Beispielformular: Strukturierung eines Entwicklungsprozesses
- Beispielformular: Kurzprotokoll für SEG-Sitzungen
- Checkliste: Vorbereitung gemeinsamer SEG-SG-Sitzungen

A.2 Materialideen für die SG

- Übersicht: laufende schulische Entwicklungsprozesse
- Strukturhilfe: schulweite Priorisierung von Entwicklungsvorhaben
- Beispielformular: Kurzprotokoll für SG-Sitzungen
- Beispielformular: Vorbereitung von Entscheidungsbedarfen für die Schulleitung
- Beispielformular: strukturierte Rückmeldung aus Teams und PLGs



A.3 Materialideen für die gemeinsame Arbeit SEG/SG

- Übersicht: Jahreszyklus der Schulentwicklungsarbeit
- Übersicht: Rückkopplungs- und Entscheidungswege
- Beispielformular: Kurzprotokoll für gemeinsame SEG–SG-Sitzungen
- Beispielformular: Übergabe zentraler Ergebnisse von SEG an SG

A.4 Materialideen zur Reflexion und Evaluation (SEG/SG)

- Reflexionsimpulse zur Zielerreichung (z. B. Was wurde erreicht? Was hat gewirkt? Was braucht Nachsteuerung?)
- Leitfragen zur Wirkung von Maßnahmen (z. B. Welche Veränderungen sind sichtbar? Wo gibt es Rückmeldungen aus der Umsetzung?)
- Beispielhafte Reflexionscheckliste (z. B. Ziel erreicht / teilweise / nicht erreicht; Prozess passend / anzupassen)
- Beispielformular: kurze Auswertung eines Entwicklungsvorhabens

B Graphische Zusammenfassung der Schulentwicklungsarbeit

