


$$E=MC^2$$

# Bericht der Schulinspektion 2015 – Zusammenfassung Nelson-Mandela-Schule

Inspektion vom 02.12.2015



**ifbq**

Institut für Bildungsmonitoring  
und Qualitätsentwicklung



**Hamburg**

### Präambel

Die Qualitätsurteile, die in der nachfolgenden Zusammenfassung dargestellt und begründet werden, sind das Ergebnis einer sorgfältigen Abwägung und Bewertung der erhobenen Daten durch das Inspektionsteam. Die Aufgabe der Schule ist es im Anschluss an diese Rückmeldung, ihre eigene Wahrnehmung über die Qualität der Schule mit dem Inspektionsbericht zu vergleichen. Dabei zieht die Schule auch weitere Informationsquellen, wie zum Beispiel die Rückmeldungen aus zentralen Kompetenzfeststellungsverfahren, zu Rate, um zu einer Einschätzung zu gelangen, ob die Bewertungen des Berichts in Passung zu ihren sonstigen Eindrücken stehen. Aus dieser Gesamtschau zieht die Schule dann die Konsequenzen für die nächsten Schritte der Qualitätsentwicklung.

### Zusammenfassung

Die Nelson-Mandela-Schule zeichnet in besonderer Weise aus, wie sie ihre Schülerinnen und Schüler individuell wahrnimmt, begleitet und fördert. Das Lernen und das soziale Miteinander sind durch gegenseitigen Respekt und eine große Freundlichkeit geprägt. Die zusätzliche Förderung und die Erziehung sind herausragende Stärken der Nelson-Mandela-Schule. Dies ist das Resultat jahrelanger kontinuierlicher Schulentwicklung, die auf besondere Herausforderungen auch mit kreativen Lösungen reagiert. Nicht zuletzt werden die Philosophie und die Atmosphäre der Schule aber von den Menschen, die sie gestalten, gelebt und geprägt. Die Schule steht aktuell vor zwei großen Herausforderungen: Sie will zum einen die Unterrichtsentwicklung vorantreiben, wobei die konkreten Schritte zur Umsetzung dieses Ziels nur in Ansätzen erkennbar werden. Zum anderen sind nur wenige Präventionsmaßnahmen etabliert, die das besondere Engagement des Kollegiums und der Leitung im Sinne eines professionellen Gesundheitsmanagements bewahren helfen.

## Steuerungshandeln

Die Schulleitung prägt durch ihre vorbildliche pädagogische Haltung und den sehr transparenten, partizipativen und dialogischen Führungsstil entscheidend das schulische Klima sowie das Lernen und Arbeiten. Das Schulleitungsteam ist im Schulleben sehr präsent und wertschätzend. Aufgaben sind klar delegiert; Funktionen und Entwicklungsaufgaben werden verlässlich an einzelne Leitungsmitglieder angehängt. Die „Didaktische Konferenz (DIDAK)“ übernimmt in der Schulentwicklung eine wichtige und effektive Rolle, indem sie nicht nur wie eine klassische Steuerungsgruppe Prozesse koordiniert, sondern auch viele Entscheidungen trifft, auch um die Gesamtkonferenz zu entlasten. Mit ihrer besonderen Kultur und Struktur von Führung und Partizipation ist es der Nelson-Mandela-Schule in vielen Feldern sehr gut gelungen, auf aktuelle Herausforderungen durch nachhaltige Konzepte und Lösungen zu reagieren, die innovativ sind und über die Grenzen gängiger Konzepte hinausdenken, so zum Beispiel in der Berufs- und Studienorientierung und in der Inklusion.

Auch wenn mit dem Wechsel vom offenen zum gebundenen Ganztags, dem menschenrechtspädagogischen Curriculum und der Profilbildung in den Jahrgängen 9 und 10 die Entwicklungsziele für die nächsten Jahre formuliert sind, ist bei all diesen sinnvollen Teilzielen eine Gesamtstrategie nur teilweise zu erkennen. Die Nelson-Mandela-Schule verfügt weder über ein formales Qualitätsmanagementsystem, noch verfolgt sie nach eigener Auskunft eine ausdrückliche QM-Strategie. Bei genauerer Analyse sind aber in vielen schulischen Arbeits- und Entwicklungsfeldern Elemente eines QM deutlich erkennbar; die Überarbeitung

der Curricula und die angelegte Veränderung des Ganztagsangebots sind hierfür gute Beispiele.

Das Personal der Nelson-Mandela-Schule wird durch die Schulleitung weitgehend in seiner individuellen Weiterentwicklung begleitet. Besonders gut gelingt es, die Motivation durch die Beteiligung an wichtigen Entscheidungen, die Förderung von Eigeninitiativen und der persönlichen Weiterentwicklung sowie einen sehr fürsorglichen Führungsstil hochzuhalten. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter fühlen sich in ihren Leistungen durch die Leitung sehr gesehen und wertgeschätzt. Zentral sind hierbei die jährlichen Gespräche zu persönlichen Entwicklungswünschen und zum Einsatz im nächsten Schuljahr. Die Schule hat in den letzten Jahren viele neue Lehrkräfte erfolgreich integriert. Für eine kleine Gruppe hat sie ein Coaching durch das Landesinstitut organisiert. Die Verknüpfung der Personalentwicklung mit der Schulentwicklung erfolgt über pädagogische Jahreskonferenzen als Initialveranstaltungen für neue Schulentwicklungsprojekte, über die Schaffung und transparente Besetzung geeigneter Funktionen sowie die gezielte Förderung von Teamarbeit. Die Verknüpfung von Personal- und Unterrichtsentwicklung erfolgt nur teilweise. So sieht die Schule selbst Entwicklungsbedarf in der systematischeren Fortbildungsplanung, wobei die Vorbereitung und Qualifizierung des neuen Jahrgangsteams 5 hier als vorbildlich gelten können. Darüber hinaus besteht eine zentrale Herausforderung für die Schule in einem professionellen Gesundheitsmanagement, um auch langfristig die Arbeitskraft und -motivation des sehr engagierten Kollegiums einschließlich seiner Schulleitung zu erhalten.

Die Nelson-Mandela-Schule möchte ihr Ganztagsangebot von einem offenen zu einem gebundenen Betrieb in eigener Verantwortung umgestalten und hat hierzu eine Ziel- und Leistungsvereinbarung abgeschlossen. So plant sie, die bestehende Praxis zu verbessern. Aktuell werden die attraktiven Nachmittagsangebote teilweise von den zahlreichen Kooperationspartnern durchgeführt. Die Förderangebote sind weitestgehend gut in den Nachmittag integriert. Die neue Tagesrhythmisierung setzt klar auf ein pädagogisch sinnvolles Doppelstundenprinzip, wirkt jedoch insgesamt mit den kurzen Pausen etwas gedrängt.

Die Schülerinnen und Schüler werden von der Schule darin unterstützt und gefördert, das Schulleben aktiv mitzugestalten, so etwa durch Sportturniere, kulturelle Wettbewerbe und Partys. Auch verfolgt sie das Ziel, die Schülerinnen und Schüler durch die Leitung des Klassenrats zur Partizipation zu befähigen. Die Mitwirkung in der Schulkonferenz gelingt sehr gut. In anderen sie betreffenden Bereichen werden die Schülerinnen und Schüler jedoch nicht durchgehend eingebunden, so zum Beispiel bei der neuen Tagesrhythmisierung. Durch Cafés für Mütter und Väter, durch Sprachkurse für Eltern und Veranstaltungen versucht die Schule, die Beteiligung der Eltern zu steigern. So hat sich die bisher geringe Teilnahme an Elternabenden in jüngerer Zeit etwas verbessert.

- stark:** 1.1 Führung wahrnehmen
- eher stark:** 1.2 Die Entwicklung der Schule und des Lernens steuern/1.3 Qualitätsmanagement etablieren
- 1.4 Verantwortung für das Personal wahrnehmen
- 1.G Konzeptionelle Rahmenbedingungen des Ganztagsangebots sichern
- 2.8 Die Schulgemeinschaft beteiligen
- eher schwach:** -
- schwach:** -

## Unterrichtsentwicklung: Zusammenarbeit

Die Pädagoginnen und Pädagogen der Nelson-Mandela-Schule arbeiten eng, engagiert und überwiegend verbindlich zusammen. Die Schule hat dazu feste Zeiten und Ressourcen zur Verfügung gestellt. An einer Aufgabenklärung zwischen den verschiedenen Professionen wird gearbeitet. Die Verbindlichkeit der Teamarbeit stellen diese größtenteils selbst her, wobei die Fachleitungen und Jahrgangsteamsprecherinnen und -sprecher auch in einem regelmäßigen Austausch mit dem zuständigen Leitungsteammitglied sind und eine Dokumentationspflicht besteht. Feste Strukturen zur Weitergabe von Wissen und Arbeitsergebnissen an das folgende Jahrgangsteam werden aktuell aufgebaut. Die Intensität und die Form der Zusammenarbeit hängen aktuell noch sehr stark vom Team ab, wie sich etwa an dem unterschiedlichen Einsatz der Kompetenzraster und Logbücher zeigt. Insgesamt verfolgt die Schule eine langfristige Strategie zur Unterrichtsentwicklung, hat sich auf ein gemeinsames Verständnis guten Unterrichts festgelegt und beginnt nun Schritt für Schritt, dieses zu verfolgen. Nach der Weiterentwicklung der Curricula und der Förderung des selbstverantworteten Lernens durch Logbuch und Lernzeit folgt nun die kollegiale Unterrichtshospitation (vgl. 2.6).

stark: -  
 eher stark: 2.2 Zusammenarbeiten  
 eher schwach: -  
 schwach: -

## Unterrichtsentwicklung: Begleitung und Beurteilung, Feedback und Datennutzung

Die Nelson-Mandela-Schule befähigt ihre Schülerinnen und Schüler in weiten Teilen darin, ihr eigenes Lernen und ihren Lebensweg zu reflektieren und zu planen, wobei die Eigenverantwortung im Unterricht dabei während unserer Besuche noch eher schwach ausgeprägt ist. Konkret begleiten die Pädagoginnen und Pädagogen die Schülerinnen und Schüler im Lernprozess sehr eng, sodass sowohl die Schülerinnen und Schüler als auch ihre Eltern sich gut über den Lernstand und die Leistungsanforderungen informiert fühlen. Ein zweites Lernentwicklungsgespräch ist verbindlich. Andere Instrumente, wie die Logbücher, die Kompetenzraster und die Lernzeit, sind gut zur Reflexion und Steuerung des eigenen Lernens geeignet, werden von den Lehrkräften allerdings unterschiedlich ausgestaltet und genutzt. Die Berufs- und Studienorientierung ist gut und systematisch aufgesetzt (siehe hierzu den Abschnitt Vertiefende Rückmeldung zur Berufs- und Studienorientierung“).

Die Nelson-Mandela-Schule erhebt nicht systematisch Informationen über die Qualität des eigenen Unterrichts, um daraus Impulse für die Unterrichtsentwicklung abzuleiten. In ausgewählten Bereichen gibt es aber erste Ansätze, so ermöglicht die Schulleitung kollegiale Unterrichtshospitationen, wenn Lehrkräfte die Initiative dazu ergreifen. Zukünftig sollen kollegiale Unterrichtshospitationen verstärkt durchgeführt werden. Einige Lehrkräfte holen sich eigeninitiativ ein Feedback von ihren Schülerinnen und Schülern ein. Ein Schulleitungsfeedback erfolgt nur anlassbezogen. Aktuell findet eine Auseinandersetzung über die Nutzungsmög-

lichkeiten der externen KERMIT-Erhebung statt, indem sich das Leitungsteam beraten lässt. Beispiele für praktische Konsequenzen werden in der Inspektion nicht deutlich.

- stark:** -
- eher stark:** 2.5 Lernentwicklung begleiten und Leistungen beurteilen
- eher schwach:** 2.6 Den Unterricht kontinuierlich weiterentwickeln:  
Feedback und Daten für die Unterrichtsentwicklung nutzen
- schwach:** -

### Vertiefende Rückmeldung zur Berufs- und Studienorientierung

Die Nelson-Mandela-Schule befähigt ihre Schülerinnen und Schüler insgesamt sehr gut dazu, eine begründete Entscheidung über ihren weiteren Bildungs- und Berufsweg zu treffen. Sie hat Teile ihrer Arbeit im Sinne eines Qualitätsmanagements immer wieder evaluiert und weiterentwickelt. Ein schriftliches, alle Bereiche umfassendes Konzept liegt zwar nicht vor, die Angebote und Qualitätsstandards sind jedoch allen Beteiligten bekannt, und Teilbereiche sind auch ausformuliert. Insgesamt hat die Berufs- und Studienorientierung in der Schule einen großen Stellenwert.

Die Schule unterstützt ihre Schülerinnen und Schüler überwiegend gut darin, sich ihrer eigenen Stärken und Schwächen bewusst zu werden und sich vor diesem Hintergrund realistische Ziele zu setzen. Die Bedeutung bzw. der Einfluss der häuslichen Umgebung der Schülerinnen und Schüler wird diesbezüglich von der Schule als hoch eingeschätzt, sodass die Einbindung der Eltern hier ein wichtiges Ziel ist. Auch will die Schule hier die Selbstständigkeit und Selbstverantwortung steigern und denkt aktuell über ein Credit-Point-System nach. Bereits jetzt werden Einzelberatungen und auch Assessments zur Kompetenzfeststellung (Projektwoche im Jahrgang 8) durchgeführt. Auf Wunsch nehmen auch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Agentur für Arbeit an den Lernentwicklungsgesprächen teil, um bei der Identifizierung von Zielen zu beraten.

Berufspraktische Einblicke und Kompetenzen können die Schülerinnen und Schüler nicht nur in den beiden Schülerfirmen der Schule gewinnen, sondern auch durch verschiedene Formen der Berufsfelderkundung. Hierzu gehören der Girls' and Boys' Day genauso wie die beiden Praktika und die Teilnahme an Berufsmessen. Die Schule baut auch kontinuierlich einen Stamm ehemaliger Schülerinnen und Schüler nach dem Alumni-Modell auf, die in der Schule über ihre Berufswege und ihre Berufsfelder berichten. Alle Berufsfelderkundungen werden im Unterricht systematisch vor- und nachbereitet.

In der Berufs- und Lebensweltorientierung von Schülerinnen und Schülern mit besonderem Förderbedarf geht die Nelson-Mandela-Schule mit dem Modell „Fit fürs Leben“ einen besonderen Weg. Auch hat sie aktuell nach einer Evaluation ihr vorbildliches IVK-Modell in der Berufs- und Studienorientierung an aktuelle Veränderungen in der Schülerschaft angepasst.

## Unterrichtsqualität

Die besondere Qualität des Lehrens und Lernens an der Nelson-Mandela-Schule wird durch das hohe pädagogische Engagement des Kollegiums und seine oftmals große Wertschätzung, Empathie und Nähe zu den Schülerinnen und Schülern geprägt. Diese Qualität bildet sich jedoch nur teilweise in den Kriterien ab, die den Unterrichtsbeobachtungen zugrunde liegen, wird aber sowohl in den Gesprächen mit den Schülerinnen und Schülern als auch den Pädagoginnen und Pädagogen in besonderem Maße deutlich. Der Unterricht kann dabei auf einer sehr guten Arbeit in der Erziehung und zusätzlichen Förderung aufbauen.

In der Praxis ist der Unterricht durch eine sehr gute Klassenführung und ein straffes, vorwiegend lehrerzentriertes Unterrichten gekennzeichnet. Im Klassenmanagement sind wichtige Grundlagen für erfolgreiches Lernen gelegt; so ist der Unterricht zumeist gut strukturiert, die Arbeitsaufträge sind klar, und der Umgangston ist wertschätzend und respektvoll. Häufiger als in vergleichbaren Schulen sind den Schülerinnen und Schülern das Lernziel und der Ablauf der Stunde deutlich; ebenfalls werden sie öfter gelobt und ermutigt. Der Umgang mit Störungen ist effektiv, sodass wenig Lernzeit verloren geht. Im Vergleich zu anderen Stadtteilschulen erwerben die Schülerinnen und Schüler sowohl besser Lern- und Arbeitstechniken als auch kommunikative Kompetenzen. Sie erhalten ebenfalls häufiger differenzierte Leistungsrückmeldungen. Andererseits sind die Aufgabenstellungen, die sie bearbeiten, eher engführend. Auch dürfen sie seltener ihren eigenen Lernprozess – etwa im Wochenplan, bei Stationen oder in der Gruppenarbeit – selbst organisieren und reflektieren. Instrumente des selbstorganisierten Lernens wie die Arbeit mit Kompetenzrastern oder mit dem Logbuch haben wir selten im Einsatz gesehen. Die aktive Mitgestaltung des Unterrichts, etwa indem die Schülerinnen und Schüler die Rolle des Wissensvermittlers oder des Lernbegleiters anderer Schülerinnen und Schüler übernehmen, ist ebenfalls selten zu beobachten. Während nur in wenigen Unterrichtsstunden bereits in der Unterrichtsanlage eine Differenzierung zu erkennen ist, fördern die Pädagoginnen und Pädagogen jedoch innerhalb der Stunden dann häufiger die Schülerinnen und Schüler gemäß deren individuellen Lernvoraussetzungen. Dies geschieht jedoch weniger durch offene, bereits auf Binnendifferenzierung angelegte Aufgaben als durch ergänzende, meist zusätzliche Arbeitsaufträge.

Die Nelson-Mandela-Schule hat ein vorbildliches Förderkonzept eingereicht und dabei nicht nur die Qualität der Prozesse verbindlich definiert, sondern auch eigene Entwicklungsziele für die unterschiedlichen Förderbereiche formuliert. Die Schule leistet im Sinne von Inklusion sehr gute Arbeit. Sie fördert Schülerinnen und Schüler mit diagnostiziertem sonderpädagogischem Förderbedarf und hat ein schuleigenes System entwickelt, damit Schülerinnen und Schüler mit sehr geringen Deutschkenntnissen eine passende Beschulung erfahren. Des Weiteren ist die Berufs- und Studienorientierung, wie oben beschrieben, zu nennen, die durch eine Begabungsförderung ergänzt wird. Erwähnenswert sind hier auch der Schulversuch Englisch (immersiv) sowie die bilingualen Englischklassen, die musikalische Förderung (u. a. The Young Classics) sowie die Schülerfirmen und die Wettbewerbe. In der Förderung arbeiten die verschiedenen Professionen systematisch zusammen.

In der Erziehung und im sozialen Lernen ist die Schule sehr gut aufgestellt. Ihr klares Konzept schlägt sich im Alltag in der angenehmen und freundlichen Atmosphäre der Schule nieder. So handeln die Klassen nicht nur gemeinsame Regeln aus, sondern befassen sich auch ganz praktisch mit der Frage, wie sich etwa Höflichkeit im alltäglichen Handeln konkret auswirkt

bzw. festmacht. Präventive Angebote sind u. a. Präventionswochen, Insel, Trainingsraum plus, klassenbezogene Streitschlichterinnen und -schlichter, Patinnen und Paten, Kennenlern-Klassenreisen bis hin zum menschenrechtspädagogischen Curriculum. Die Nelson-Mandela-Schule ist „Schule ohne Rassismus – Schule mit Courage“.

- stark:** 2.3 Zusätzliche Förderung gewährleisten  
2.4 Erziehungsprozesse gestalten
- eher stark:** 2.1 Die Lehr- und Lernprozesse gestalten
- eher schwach:** -
- schwach:** -

## Wirkungen und Ergebnisse

In allen Gruppen der Schule überwiegt ganz deutlich die Zufriedenheit. Wie die pädagogischen und nicht pädagogischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter identifizieren sich auch die Schülerinnen und Schüler sehr stark mit ihrer Schule. Ähnliches gilt für die Eltern. Die Pädagoginnen und Pädagogen schätzen dabei besonders das kollegiale Miteinander und die Unterstützung durch die Schulleitung. Die Schülerinnen und Schüler heben besonders das freundschaftliche und offene Miteinander aller Schulbeteiligten positiv hervor.

- stark:** 3.4 Einverständnis und Akzeptanz  
3.5 Arbeitszufriedenheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
- eher stark:** -
- eher schwach:** -
- schwach:** -
- ohne Bewertung:** 3.2 Bildungslaufbahnen und Schulabschlüsse/3.3 Anschlüsse und nachhaltige Wirkung